

Fragen aus der letzten Übung:

1) Klausur:

- Einzelne Paragraphen müssen nicht auswendig gelernt werden
- Es muss jedoch bekannt sein, welche Regel zu welchem Gesetz gehört
- Die Probeklausur wird entweder während der Vorlesung korrigiert oder eingesammelt und nach den Ferien zurückgegeben. Es wird dann aber keine Noten geben

2) Anzahl Aufsichtsrat (AR) Mitglieder:

- die Anzahl kann klein sein, es müssen ganzzahlige Anteile möglich sein. Bei 50% - 50% sind mindestens zwei Mitglieder nötig, bei Montanunternehmen sind mindestens 5 Mitglieder nötig (3 Neutrale Mitglieder).
- Eher eine theoretische Diskussion, da ein zu kleine AR von den meisten Organisationen nicht gewollt wird.

3) Teilnehme Hauptversammlung

- Aktionäre, Aufsichtsrat, Vorstand
- Akkreditierte Presse
- Per Satzung kann zudem festgelegt werden, welche Externe teilnehmen dürfen
- Es besteht aber kein generelles Recht zur Teilnahme der Öffentlichkeit

Hausaufgaben:**Aufgabe 1)**

Welche Form der Abteilungsbildung kommt durch folgendes Zitat zum Ausdruck: „Die Im Jahre 1989 eröffnete Saab-Fabrik in Malmö ist in 8 produktionseinheiten und 1 Materialverwaltungseinheit gegliedert. Die Produktionseinheiten sind nach den Funktionen des Autos natürlich abgegrenzt.“ Welche Vor- und Nachteile sind mit dieser Form verbunden und wann ist sie in der Regel angebracht?

In dem Beispiel handelt es sich um eine funktionale Organisationsstruktur (s. Folien S.260f)

- Vorteile:
- effizienter Einsatz der Ressourcen durch Konzentration bei Experten und Sachmitteln
 - Vermeidung von Überkapazitäten
 - Eine einheitliche Unternehmenspolitik ist unproblematisch durchzuführen
- Nachteile:
- erhöhter Koordinationsaufwand
 - Überforderung der oberen Ebenen
 - Abstimmungsprobleme
 - zeitaufwendige Kommunikationswege
 - Verringerung der Flexibilität

Diese Form der Organisationsstruktur wird dann angewendet, wenn die Zahl oder die Unterschiedlichkeit der Produkte eher gering ist und die Umwelt sich eher statisch verhält.

Aufgabe 2)

Worin unterscheiden sich Linien- und Stabsmitarbeiter?

Linienmitarbeiter sind generell mit Weisungsbefugnis ausgestattet und besitzen eine Kontrollfunktion.

Stabsmitarbeiter haben eine reine Beraterfunktion ohne Weisungs- oder Entscheidungsbefugnis. Sie sollen die Informationsbasis der Instanz (Def. Instanz: Stellen mit Weisungsbefugnis; Def. Stelle: Profil einer Arbeitstätigkeit) verbessern und Entscheidungen vorbereiten. Man unterscheidet außerdem noch zwischen Generalistenstäben (z.B. Sekretariat, Vorstandsassistent) und Spezialistenstäben (z.B. Marketing) mit besonderer Fachqualifikation.

Problem: Stabsmitarbeiter haben zwar keine Weisungsbefugnis, können aber durch Filtern von Informationen die Instanz manipulieren.

Lösung: Einrichten einer begrenzten Weisungs- und Entscheidungsbefugnis für Stabsmitarbeiter einrichten: (Folien S. 271f)

- Mehrlinien Systeme: jede Stelle hat mehrere Vorgesetzte
- Einlinien Systeme: jede Stelle hat einen Vorgesetzten
- Matrixsysteme: mehrere Unternehmenseinheiten erhalten Entscheidungskompetenz für bestimmte organisatorische Ziele.

Aufgabe 3)

Welche alternativen Gestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich der Entscheidungsdelegationen stehen Unternehmen zur Verfügung? Diskutieren Sie diese kritisch.

Entscheidungscentralisierung: (Buch S. 202-205)

- Entscheidung auf der obersten Hierarchieebene

Entscheidungsdecentralisierung:

- Delegation von Entscheidungsbefugnissen auf die unteren Ebenen
- Verteilung der Entscheidungskompetenz über die Hierarchie

Vor- und Nachteile s. Buch S. 203

Um die Risiken dieser Konzepte zu verringern sind folgende organisatorische Maßnahmen als Absicherungsstrategien denkbar:

- 1) Richtlinien:
 - + Vermeidung von sich widersprechenden Entscheidungen
 - Starrheit der Organisation
 - Demotivation
- 2) genaue Zielvorgaben:
 - + Zielkonforme Entscheidungen
 - + Motivation der Mitarbeiter
 - ständige Informationen über Zielerreichungsgrad notwendig
- 3) Unternehmenskultur: Wertesystem, Orientierung

Aufgabe 4)

Mit Reorganisation wird im Allgemeinen die Veränderung der Unternehmensorganisation bezeichnet. Welche Ansätze zur Durchführung kennen Sie und wo liegen ihre Schwächen?

Best practice und Organisationsprinzipien: (Buch S. 209)

Dieser Ansatz zur Beurteilung von Organisationsstrukturen sieht eine Identifikation von in der Praxis bewährten Lösungen vor und fixiert diese in Form von Prinzipien.

Kritik: - keine spezifischen Bedingungen unter denen Organisationsprinzipien gelten
- Organisationsprinzipien enthalten implizite Werte, sie sind nicht neutral
- Prinzipien sind vergangenheitsorientiert

Situativer Ansatz: (Buch S. 215)

Der situative Ansatz ist ein empirischer Ansatz, der den Erfolg von Organisationsstrukturen mit den Bedingungen der jeweiligen Bedingungen/Besonderheiten der jeweiligen Situation erklärt. (Unternehmensgröße, Umweltdynamik, eingesetzte Techniken)

Weiterhin geht dieser Ansatz der Frage nach, unter welchen Bedingungen welche Prinzipien organisatorischer Lösung angebracht sind.

Kritik: - fördert konservative Organisationsgestaltung
- Orientierung an „altbewährter“ Lösung
- keine Aussagen zum Anpassungsprozess

Klassische Phasenschemata: (Buch S. 216)

Hier wird der Prozess der Organisationsänderung in Phasen eingeteilt. Jede Phase wird dann einer bestimmten Technik zugeordnet.

Kritik: - keine (kaum) theoretische Fundierung
- erhalten implizierte Werte
- wirken zum Teil konservierend

Konzepte der organisatorischen Transformation: (Buch S. 218)

Diese Konzepte stellen Rahmenkonzepte bereit, durch die tief greifende Änderungen in Organisationen Erfolg versprechend umgesetzt werden sollen.

Konzepte von Kanter, Stein und Jick, Konzept von Kotter

Kritik: - keine theoretische Fundierung

Multiple Choice Fragen:

Antwort Frage 1)

Entscheidungen sind von Umwelteinflüssen abhängig, wenn es sich um Entscheidungen unter Unsicherheit handelt.

Antwort Frage 2)

b)

Antwort Frage 3)

a), b), c)

Antwort Frage 4)

- a) falsch
- b) richtig
- c) falsch
- d) richtig
- e) richtig