

Name:

Vorname:

Matr.-Nr.:

Platz Nr.:

Unterschrift:

Organisation und Unternehmensführung

Grundzüge der BWL III: BWiWi 1.3 Teil III.2 (PO 2010)

Prüfer: Prof. Dr. Michael J. Fallgatter

Bearbeitungshinweise:

Bitte überprüfen Sie Ihre Teilklausur auf Vollständigkeit (**9 Seiten inklusive Deckblatt**).

Diese Klausur besteht aus **2 Aufgaben**, die **beide zu bearbeiten** sind.

Die Heftung der Aufgabenblätter darf nicht gelöst werden. Alle Aufgaben müssen in den vorgesehenen Feldern auf den Aufgabenblättern bearbeitet werden.

Außer den üblichen Schreibutensilien sind keine Hilfsmittel erlaubt.

Verhalten bei Unklarheiten in der Aufgabenstellung: Beschreiben Sie (kurz) die Unklarheit und arbeiten Sie mit sinnvollen Annahmen weiter.

Viel Erfolg bei der Bearbeitung dieser Teilklausur wünscht Ihnen:

Michael Fallgatter

Aufgabe 1 (25 Minuten)

Vor kurzem hat Martin eine neue Stelle als Abteilungsleiter bei einem mittelständischen Unternehmen angenommen. Schon nach kurzer Zeit zeigen sich jedoch ernsthafte Probleme. „Ich weiß nicht, was los ist“, erzählt Martin einem Bekannten. „Ich habe schon sehr viel größere Teams geleitet, die dazu noch aus ganz unterschiedlichen Charakteren zusammengesetzt waren. Ich verstehe nicht, warum ich mit dieser kleinen Gruppe nicht warm werde. Letzte Woche zum Beispiel habe ich eine Sitzung zur Neugestaltung der Arbeitsprozesse einberufen, um die Produktivität zu steigern. Ich habe mir fast zwei Stunden Zeit genommen um genau zu erklären, warum und wie wir die Abläufe neu gestalten müssen. Keiner ließ sich davon überzeugen, immer wieder hieß es nur ‚bei uns würde es aber nun mal so gemacht‘. Am Anfang wurden immerhin noch einige Änderungsvorschläge gemacht, die aber alle nicht zu gebrauchen waren und nur darauf abzielten, Kleinigkeiten zu verbessern. Am Kern des Problems hätte das alles nichts geändert. Als ich dann erklärt habe, warum die Ideen nicht weiterhelfen, wurde das auch nicht angenommen. Ein Mitarbeiter hat dann sogar gesagt, er wisse nicht warum er helfen solle, die Produktivität zu erhöhen, weil alle Veränderungen sowieso nur auf Kosten der Mitarbeiter gingen. Danach hat keiner mehr mitgearbeitet. Letztendlich wurde es so umgesetzt wie ich es vorgeschlagen habe, da niemand sonst etwas Sinnvolles beigetragen hat. Mit den neuen Prozessen sollte eigentlich die Produktivität gesteigert werden. Ich habe aber das Gefühl, dass es seitdem eher schlechter geworden ist.“

Bitte überlegen Sie, welche Themengebiete aus dem Bereich Organisation und Unternehmensführung helfen können, die Probleme von Martin und seinen Mitarbeitern zu erklären.

Bitte erläutern Sie ausführlich und nach Themengebieten gegliedert, welche der oben beschriebenen Verhaltensweisen von Martin und seinen Mitarbeitern zu welchen Problemen führen können. Wie lassen sich die Probleme theoretisch erklären? Leiten Sie, wenn möglich, Empfehlungen zur Vermeidung der Probleme aus Perspektive der verschiedenen Themengebiete ab. Bitte machen Sie jeweils konkrete Angaben, auf welche Verhaltensweisen von Martin bzw. seinen Mitarbeitern Sie sich in Ihren Ausführungen beziehen.

Matr.-Nr.: _____

[illegible]

Aufgabe 2 (20 Minuten)

2.1 Wodurch entsteht laut der Prinzipal/Agenten-Theorie ein Delegationsrisiko? Wie lässt sich das Delegationsrisiko begrenzen? Nennen Sie jeweils zwei unterschiedliche Aspekte.

Ursachen des Delegationsrisikos:

1. _____
2. _____

Begrenzungen des Delegationsrisikos:

1. _____
2. _____

2.2 Erläutern Sie kurz einen zentralen Unterschied zwischen diskursiver Unternehmensethik und „Corporate Social Responsibility“ (CSR).

2.3 Nennen Sie jeweils zwei unterschiedliche Markteintrittsbarrieren sowie zwei Marktaustrittsbarrieren.

Eintrittsbarriere 1: _____

Eintrittsbarriere 2: _____

Austrittsbarriere 1: _____

Austrittsbarriere 2: _____

2.4 Um welche Art der Diversifikation handelt es sich in den folgenden Beispielen?

1. Ein Automobilzulieferer, der bisher nur Vorprodukte gefertigt hat, steigt in die PKW-Endmontage ein.

Diversifikation: _____

2. Eine Fast-Food Kette vertreibt in ihren Filialen seit einiger Zeit auch Kaffeespezialitäten und Feingebäck.

Diversifikation: _____

2.5 Die Zwei-Faktoren-Theorie nach Herzberg differenziert die zwei Faktorgruppen „Motivatoren“ und „Hygienefaktoren“. Geben Sie an, auf welche dieser beiden Gruppen sich die folgenden Faktoren überwiegend auswirken.

Anerkennung: _____

Leistungserlebnis: _____

Beförderung: _____

Beziehungen zu Vorgesetzten: _____

2.6 Herr Müller wird von seiner Chefin aufgefordert, in seinem Team härter durchzugreifen. Gleichzeitig verlangt sie, er solle als Führungskraft stark auf die Bedürfnisse seiner Mitarbeiter eingehen. Benennen Sie (möglichst konkret) die beiden Rollenkonflikte, die hier vorliegen könnten.

1. Rollenkonflikt: _____

2. Rollenkonflikt: _____

2.7 Das „Managerial Grid“ nach Blake und Mouton stellt ein zweidimensionales Führungsstil-Konzept dar. Nennen Sie die zwei Dimensionen, die das „Managerial Grid“ umfasst. Erläutern Sie kurz einen Kritikpunkt, der sich an diesem Konzept äußern lässt.

Dimension 1: _____

Dimension 2: _____

Kritik: _____

2.8 Auf welche Organisationsformen (funktionale oder divisionale Organisation) treffen die folgenden Wirkungen zu?

besondere Produktverantwortung: _____

exakte Zurechnung von Leistungsergebnissen: _____

optimierte Ressourcenausnutzung: _____

starke Ausrichtung auf Kundengruppen: _____

2.9 Innerhalb von Unternehmenskulturen existieren gelegentlich verschiedene Subkulturen. Dabei unterscheidet man zwischen verstärkenden und neutralen Subkulturen sowie Gegenkulturen. Bitte geben Sie jeweils ein Beispiel für eine neutrale Subkultur und eine Gegenkultur.

Neutrale Subkultur: _____

Gegenkultur: _____

2.10 Erläutern Sie kurz einen möglichen Erklärungsansatz, weshalb sich anreizgesteuerte Entlohnung, z.B. Lohnprämien, motivations- und sogar leistungsmindernd auswirken könnten.
