

C6 Struktur – Organisationstheorien – Lösungen

1

Die Eigenschaften eines Systems sind im Falle eines Unternehmens bekannt: Das System „Unternehmen“ besteht aus den Systemelementen Mensch und Maschine. Ein Unternehmen ist kein rein „soziales System“ (von lat. socius: gemeinsam, verbunden, verbündet), weil zur Leistungserstellung neben Menschen meist auch Maschinen (Werkzeuge, Computer usw.) benötigt werden. Daraus folgt, dass Unternehmen als sozio-technische Systeme bezeichnet werden.

2

a Er geht offenbar von einer institutionalen Sichtweise aus, indem er die Institutionen Unihockeyverein und Schwimmclub einer Organisation gleichsetzt: Sowohl der Unihockeyverein als auch der Schwimmclub sind Organisationen.

b Organisationen können nicht nur mit der in Teilaufgabe a) geschilderten institutionalen Sichtweise, sondern auch aus einer instrumentalen oder funktionalen Perspektive betrachtet werden.

Aus der instrumentalen Sicht hat ein Unternehmen (oder ein Pfadfinder-Verein usw.) eine Organisation. Diese wird durch Strukturen innerhalb eines Unternehmens zum Ausdruck gebracht und dient dem Management als Führungsinstrument (die Organisation ist eine gewachsene Ordnung/Struktur in einem sozio-technischen System).

Ein Unternehmen wird aus der funktionalen Sicht organisiert. Sie dient der Vereinfachung, Erfassung und Gestaltung von Unternehmen: Die Unternehmensführung versucht, in einem Unternehmen gewisse Ordnungsmuster auszubilden und jene für den Menschen erfassbar und somit auch gestaltbar zu machen (Organisation im Sinne von organisieren).

3

a

Ansätze		
	technokratischer	menschenorientierter
Fokus	technische Strukturen im Unternehmen	Menschen/soziale Strukturen im Unternehmen
Menschenbild	Mensch als einer von vielen Produktionsfaktoren	Mensch als wichtigster Erfolgsfaktor (Stichwort: Human Resources)
Bestimmungsfaktoren der Produktivität	technische Verbesserungen, hierarchische Kontrollen	Menschen: Berücksichtigung ihrer Bedürfnisse, Motivation, Anreize

b

Technokratische Ansätze	Begründung
Scientific Management bzw. Taylorismus	Produktivitätssteigerungen durch wissenschaftliche Methoden. Auf die Bedürfnisse des Menschen wird nicht eingegangen.
Arbeitsteilung und Spezialisierung nach Adam Smith	Die Steigerung der Produktivität ist auf die Arbeitsteilung und die damit einhergehende Spezialisierung zurückzuführen. Die Motivation der Mitarbeitenden spielt keine Rolle.
Bürokratietheorie	Fokus auf technische Strukturen im Unternehmen. Es wird davon ausgegangen, dass hierarchische Kontrollen zu Produktivitätssteigerungen führen.

Menschenorientierte Ansätze	Begründung
Human-Relations-Ansatz	Annahme, dass soziale Faktoren, wie das Betriebsklima oder die Arbeitszufriedenheit, einen grossen Einfluss auf die Produktivität haben. Die menschlichen Bedürfnisse stehen im Mittelpunkt.
Motivationstheoretischer Ansatz	Arbeitszufriedenheit und Motivation der Mitarbeitenden sind die Quellen von Produktivitätssteigerungen

4

- a Scientific Management
- b Spezialisierung und Arbeitsteilung nach Adam Smith
- c Motivationstheoretischer Ansatz
- d Human-Relations-Ansatz/Motivationstheoretischer Ansatz
- e Bürokratietheorie
- f Scientific Management
- g Scientific Management
- h Bürokratietheorie

5**a**

Die „Swisseuropeinsurance“ pflegt offenbar einen sehr menschen- bzw. mitarbeiterorientierten Ansatz. Dazu folgende Textstellen:

- „Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind der massgebliche Erfolgsfaktor“
- „Wert [legen] auf ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld und Chancengerechtigkeit“
- „Der „Swisseuropeinsurance“ ist eine optimale Balance zwischen Beruf und Privatleben wichtig.“

b

Das Leitbild nimmt stark auf die Grundsätze des Human-Relations- und des motivationstheoretischen Ansatzes Bezug. Im Leitbild wird beispielsweise die Atmosphäre am Arbeitsplatz (Chancengleichheit, keine Diskriminierung) angesprochen. Dadurch sowie über das Angebot flexibler Arbeitszeitmodelle wird versucht, die Motivation der Arbeitnehmer zu steigern.