

## D1 Aufgaben des Managements – Lösungen

### 1

„Sozio-technische Systeme“ sind gewinnbringende Organisationen, gesellschaftliche Dienstleistungsorganisationen, Zweckverbände sowie öffentlich-rechtliche Organisationen, in denen Menschen und Maschinen zusammenwirken. Sie sind das Objekt der Managementprozesse, d.h. sie werden gemanagt.

Unter „Gestaltung“ ist die strukturelle Ausgestaltung einer Organisation zu verstehen: Dies beinhaltet sowohl die Aufbauorganisation (Festlegung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung der Organisationsmitglieder) als auch die Ablauforganisation (Strukturierung der Abläufe bzw. Prozesse).

„Lenkung und Weiterentwicklung“ widerspiegeln die Dynamik der unternehmerischen Umwelt und somit der Managementaufgaben. Um langfristig überleben zu können, muss sich das Unternehmen mittels geeigneter Massnahmen an die sich ständig verändernden Rahmenbedingungen anpassen.

In einer Organisation wird das Ziel von der Strategie vorgegeben, weswegen unter Management die „zielgerichtete“ Gestaltung, Lenkung sowie Weiterentwicklung verstanden wird.

### 2

#### a Individuelle Lösung

Im Vorfeld von eidgenössischen Wahlen findet in der Schweiz regelmässig ein Wahlkampf von verschiedenen politischen Parteien statt. Innerhalb dieses Wahlkampfes führen die einzelnen Parteien verschiedene Wahlkampagnen durch. Diese Wahlkampagnen stellen eine Aufgabe des operativen Managements der politischen Parteien dar und können anhand des Managementkreislaufes veranschaulicht werden. Die Wahlkampagnen erfordern zunächst eine sorgfältige Planung. In diesem Schritt müssen beispielsweise die Kommunikationspolitik konzipiert und die Wahlveranstaltungen koordiniert werden. In einem nächsten Schritt erfolgt danach die Durchführung und Steuerung sowie die Kontrolle. Sämtliche dieser Tätigkeiten während den einzelnen Prozessschritten müssen jeweils sowohl die personellen als auch die finanziellen und materiellen/immateriellen Ressourcen der politischen Partei miteinbeziehen.

#### b Individuelle Lösung

**Effektivität:** Bei der Effektivität geht es um den Weg zum Ziel, sprich die Wahl der Methode und Mittel zur Zielerreichung. Eine politische Partei muss sich in diesem Zusammenhang beispielsweise entscheiden, welche Methoden und Mittel eingesetzt werden, um den Wahlkampf möglichst positiv zu gestalten und bei den Wahlen erfolgreich abzuschneiden. Ein Beispiel dafür kann der vermehrte Einsatz des Internets als eine neue Kommunikationsmassnahme darstellen.

**Effizienz:** Die Effizienz bezieht sich auf den sparsamen Einsatz dieser Methoden und Mittel im Rahmen der angesprochenen Wahlkampagne. Eine politische Partei muss sich in Bezug auf die Effizienz überlegen, in welcher Form bzw. in welchem Ausmass und zu welchem Zeitpunkt die verschiedenen Ressourcen eingesetzt werden sollen.

**3**

Die Aktivitäten „Gestalten, Lenken und Weiterentwickeln“ können allesamt auf allen drei Handlungsebenen stattfinden. So wirft beispielsweise die „Gestaltung“ von sozio-technischen Systemen die folgenden Fragestellungen auf:

- normative Ebene: Welche Verhaltensregeln sollen im Code of Conduct niedergeschrieben werden?
- strategische Ebene: Sollen bestimmte Waren selber hergestellt werden oder soll die Produktion ausgelagert werden (make or buy)?
- operative Ebene: Ist die gewählte Organisationsform geeignet um die vorhandenen Ressourcen effizient einzusetzen?

Dasselbe gilt für das „Lenken“ sowie für das „Weiterentwickeln“ von Organisationen.

**4**

Löhne können nur bezahlt werden, wenn die hergestellten Produkte und Dienstleistungen auf dem Markt abgesetzt werden. Es ist die Aufgabe des Managements, das langfristige Überleben des Unternehmens sicherzustellen. Entsprechend sind die normative, die strategische und die operative Handlungsebene aufeinander abzustimmen. Optimale Produkte und Dienstleistungen sowie eine vertrauensvolle Kundenbeziehung sichern den Erfolg.

**5**

Individuelle Lösung.