

### 3 Aufgaben zu Kapitel 3

1. Welche personalwirtschaftlichen Überlegungen sind mit einem hohen Anteil an freien Mitarbeitern in Medienunternehmen verbunden?

**Antwort:** *Personalkosten stellen einen der größten Fixkostenblöcke in Medienunternehmen dar. Ein Abbau der Personalfixkosten durch einen hohen Anteil an freien Mitarbeitern reduziert diese Fixkosten und erhöht die Flexibilität der Personalbeschaffung. Dadurch entsteht jedoch ein Bindungsproblem. Dieses Bindungsproblem kann sich in Form erhöhter Transaktionskosten, bspw. durch geringe Arbeitsbereitschaft oder geringe Arbeitswertschätzung niederschlagen. Ein solches Bindungsproblem kann alleine durch Honorarzahlungen nicht gelöst werden, sondern erfordert darüber hinaus emotionale Bindeglieder der Mitarbeiter an das Unternehmen, bspw. in Form von Einladungen zu Tagungen, gemeinsame „Events“, etc.*

2. Welches Menschenbild sollte speziell für den redaktionellen Bereich von Verlagen Priorität besitzen?

**Antwort:** *In der Führungslehre können generell zwei extreme Menschenbilder unterschieden werden: Das erste Menschenbild ist geprägt von der Einstellung, dass Mitarbeiter eher arbeitsscheu, lenkungsbedürftig und sicherheitsfixiert sind und in der Arbeit keine Befriedigung suchen (also „extrinsisch“ motiviert sind). Aus diesem Menschenbild folgt ein autoritärer Führungsstil, gestützt auf positive wie negative Sanktionen und vom Vorgesetzten gelenkte Kommunikationsprozesse. Dem gegenüber steht die Sichtweise, nach der Mitarbeiter verantwortungsorientiert sind, durch ihre Arbeit Befriedigung empfinden und die Unternehmensziele mittragen. Aus diesem Menschenbild folgt ein kooperativer oder partizipativer Führungsstil, wobei der Vorgesetzte eher auf die Techniken der Delegation von Verantwortung, Entscheidungsbeteiligung und Selbstkontrolle zurückgreift. Entsprechend ist einem von Kreativität und intrinsischer Motivation geprägtem Redaktionsumfeld ein eher kooperativer Führungsstil zu empfehlen.*

3. Wo liegen mögliche Schwerpunkte der Personalentwicklung in Medienunternehmen?

**Antwort:** *Die Funktion der Personalentwicklung fokussiert auf die Weiterbildung bestehender Mitarbeiter. Es kann einerseits zwischen Entwicklungsmaßnahmen „on-the-job“ und „off-the-job“ sowie andererseits zwischen Entwicklungsmaßnahmen im redaktionellen und im kaufmännischen Bereich unterschieden werden.*

4. Welchen Stellenwert haben immaterielle Anreize für Mitarbeiter im Mediensektor?

**Antwort:** *Immaterielle Anreize umfassen bspw. interessante Arbeitsaufgaben, ein inspirierendes Arbeitsumfeld, Anerkennung durch Vorgesetzte oder die Möglichkeit zur Verantwortungsübernahme. Da intrinsische Motivation in der Medienbranche generell hohe Bedeutung besitzt, spielen die mit der redaktionellen Tätigkeit verbundenen immateriellen Anreize eine besonders wichtige Rolle.*

5. Was ist unter dem Begriff der „Integration“ im IT-Kontext zu verstehen? Beschreiben Sie ein Szenario für die überbetriebliche Integration von Anwendungssystemen aus der Medienbranche.

**Antwort:** *Unter Integration ist die Herstellung einer Möglichkeit zum Daten- bzw. Informationsaustausch zwischen Komponenten einer verteilten heterogenen IT-Landschaft zu verstehen. Integration kann generell auf Datenebene, auf Funktionsebene oder auf Ebene der Benutzeroberfläche erfolgen. Bspw. werden im Rahmen einer überbetrieblich integrierten IT-Architektur bei der Buchung von Werberaum relevante Kundendaten im Vertriebssystem automatisch erfasst, die Auftragsdaten an das Planungssystem übermittelt und nach Ausstrahlung vom Abrechnungssystem automatisch eine Rechnung erstellt (=Funktions- und Datenintegration).*

*In Bezug auf die Medienbranche zeigt sich das Integrationsproblem auch im Zusammenhang mit einer medienübergreifenden Verwertung von Inhalten. Von besonderer Bedeutung sind in diesem Zusammenhang medienneutrale Inhalteformate, bspw. auf der Grundlage der Auszeichnungssprache XML, die in verschiedenen Einsatzbereichen, bspw. der Planungssoftware einer Druckmaschine oder einem Online Content Management System, zur Anwendung kommen können.*

6. Beschreiben Sie Unterschiede und Gemeinsamkeiten der phasenorientierten Anwendungsentwicklung für Individual- und Standardsoftware.

**Antwort:** *Phasenkonzepte für die Entwicklung von Anwendungssystemen umfassen üblicherweise sechs Einzelphasen: Planung, Analyse, Entwurf, Realisierung, Einführung und Wartung. Diese Phasenabfolge gilt prinzipiell sowohl für Einführung von Individual- als auch von Standardsoftware. Anders als bei der Einführung von Individualsoftware muss bei Standardsoftware bspw. nach Abschluss der Planung eine Entscheidung über Eigenentwicklung oder Ankauf getroffen werden, die Kaufentscheidung wird im Rahmen der Analysephase durch Soll-Ist-Vergleiche unterstützt.*

7. Ein Verlag benötigt für die Herstellung seiner Magazine ein Redaktionssystem. Welche Gründe sprechen dafür, eine Standardsoftware zu wählen. Welche Gründe sprechen dagegen?

**Antwort:** *Generell sind die Vorteile von Standardsoftware die (im Vergleich zu Individualsoftware) geringeren Kosten für Kauf und Einführung, die schnellere Verfügbarkeit und die in der Regel geringere Fehleranfälligkeit. Nachteile entstehen jedoch durch geringere Flexibilität und höhere Abhängigkeit von Softwareunternehmen. Für eine Standardsoftware spricht im vorliegenden Fall zum einen, dass die Herstellung mehrerer Magazine für das Unternehmen einen kritischen Prozess darstellt, für den der Softwareausfall fatal wäre. Insofern wird eine robuste, erprobte und fehlerfreie Anwendung benötigt, die am einfachsten am Markt als Standardsoftware fremdbezogen wird. Zum anderen repräsentiert IT-Kompetenz üblicherweise keine notwendige Kernkompetenz von Medienunternehmen, die dazu beitragen kann, dass sich das Unternehmen wirksam im Wettbewerb von Konkurrenten differenziert. Daher kann das Unternehmen, ohne Wettbewerbsvorteile einzubüßen, sein IT-Know-How fremd beziehen.*

8. Welchen wesentlichen Vorteil hat eine Peer-to-Peer-Architektur im Vergleich zu einer Client-Server-Architektur?

**Antwort:** *Bei der Client-Server-Architektur fungieren ein Rechner als Server und ein oder mehrere Rechner als Clients. Clients können nur mit dem Server kommunizieren, nicht aber untereinander. Dadurch werden alle Kommunikationsvorgänge von zentraler Stelle koordiniert, verwaltet und überwacht. Bei einem Peer-to-Peer-System (P2P-System) kann jeder Rechner sowohl als Client als auch als Server fungieren, die Rechner (oder Peers) eines solchen Netzes müssen daher alle Kommunikations-, Verwaltungs- und Überwachungsaufgaben gleichberechtigt und gemeinsam übernehmen. Wesentlicher Vorteil besteht darin, dass Daten und Funktionen in einem solchen P2P-Netzwerk (bspw. ein Musiktitel oder ein Peer, der diesen Titel zum Download anbietet) mehrfach vorhanden sind, wodurch der Ausfall eines einzelnen Peers nicht zum Ausfall des gesamten Systems führt. Umgekehrt würde der Ausfall eines Download-Servers, der Musiktitel oder Filme nach dem Client-Server-Prinzip anbietet, dazu führen, dass das Download-Angebot für die Dauer des Serverausfalls nicht verfügbar wäre.*