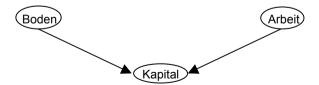
2. Die betrieblichen Produktionsfaktoren	1 / 10
2.1 DIE PRODUKTIONSFAKTOREN	2
2.1.1 AUS VOLKSWIRTSCHAFTLICHER SICHT	2
2.1.2 AUS BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHER SICHT	3
2.2 DIE FUNKTIONEN DES DISPOSITIVEN FAKTORS	4
2.2.1 Unternehmensführung - Management	4
2.2.2 FÜHRUNGSAUFGABEN	5
2.2.3 FÜHRUNGSSTILE UND -TECHNIKEN	6

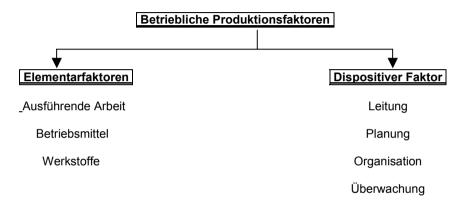
2.1 <u>Die Produktionsfaktoren</u>

2.1.1 aus volkswirtschaftlicher Sicht

•	Boden	\Rightarrow	Naturstoffe und Naturkräfte (naturgegebene Produktionsfaktoren)
•	Arbeit	\Rightarrow	menschliche Arbeitsleistung (originäre Produktionsfaktoren)
•	Kapital	\Rightarrow	Maschinen, Gebäude, Werkzeuge, techn. Hilfsmittel (derivativer Produktionsfaktor)

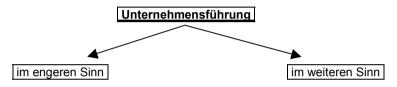


2.1.2 aus betriebswirtschaftlicher Sicht



2.2 Die Funktionen des dispositiven Faktors

2.2.1 Unternehmensführung - Management



- trifft alle Entscheidungen bezogen auf die Gesamtunternehmung
- 2. nicht delegierbar
- ist für das Vermögen und für die Unternehmung von besonderer Bedeutung

Sind alle Personen, die sachbezogene

Führungsentscheidungen treffen

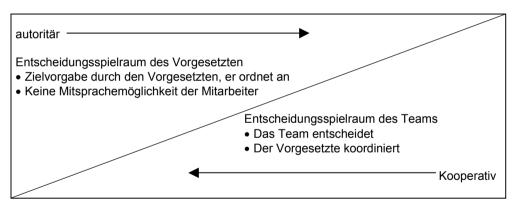
2.2.2 Führungsaufgaben

- Vorgabe der Unternehmensziele (Gewinnziel, Sozialziel)
- Bestimmung der Grundfragen und Grundsätze der Personalpolitik (Führungsstiel, Sozialisierung, Humanisierung)
- Bestimmung der grundlegenden Entscheidungen (Rechtsform , Standortwahl, optimale Faktorenkombination)
- Koordinierung der betrieblichen Teilbereiche (Beschaffung - Produktion - Absatz)
- Führung des Unternehmens vom Markt aus (Ausgangspunkt aller Überlegungen sind die Wünsche und Probleme der Kunden)
- 6. Sonstige (Repräsentation, Umweltdruck usw.)

Information \Rightarrow	Planung \Rightarrow	Organisation \Rightarrow	Kontrolle
(zweckorientiertes	(aktive Zukunft-	(Aufbau- und	(z.B. anhand
Wissen)	gestaltung)	Ablauforganisation)	v. Kennziffern)

2.2.3 Führungsstile und -techniken

Die Betriebsführung kann sich unterschiedlicher Führungsprinzipien bedienen. Inhalt der Führungsprinzipien sind in erster Linie organisatorische Probleme und ihre Lösung im Rahmen der Führungsaufgabe.



Aufgabe eines guten Führungsverhalten ist es, die Mitarbeiter zur Leistung für das Unternehmen zu motivieren, diese Leistungsmotivation trägt dann dazu bei, dass die Unternehmensziele erreicht werden können.

a. Management by Exception

Funktions- weise	Die grundlegenden Betriebsabläufe sind geklärt und werden von den Mitarbeitern eigenständig durchgeführt. Das Management greift nur in Ausnahmefällen ein.
Zielsetzung	Förderung der Mitverantwortung Steigerung der Leistungsbereitschaft
Voraus- setzung	Dies Führungsmodell ist ein Informationssystem, das Abweichungen vom normalen Zustand signalisiert (Soll - Ist - Vergleich)
Vorteile	Es ermöglicht eine schnelle Feststellung und Zuordnung von kritischen Abweichungen
Nachteile	Es unterdrückt Eigeninitiative und Kreativität der Mitarbeiter. Positive Abweichungen sind erfolglos, da nur Negativreaktionen beachtet werden, es ist auf die Vergangenheit gerichtet.

b. Management by Delegation

Funktions- weise	Festgelegte Aufgabenbereiche werden in die Verantwortung von Mitarbeitern gelegt, diese bekommen die entsprechenden Kompetenzen und Spielräume
Zielsetzung	Steigerung der Leistungsbereitschaft durch Eigenverantwortung Entlastung des Management von Detailentscheidungen
Voraus- setzung	Die Mitarbeiter müssen über transparente Ziele und Informationssysteme verfügen. Ohne Stellenbeschreibung kann dieses System nicht umgesetzt werden.
Vorteile	Die Entscheidungen werden auf den Ebenen getroffen, auf denen Fachwissen und Erfahrungen gesammelt wurden.
Nachteile	Es ist zu verhindern, dass Vorgesetzte nur uninteressante Aufgaben delegieren. Gefahr von einsamen Einzelentscheidungen!

c. Management by Objectives

Funktions- weise	Festlegung von Zielen, auf die die Mitarbeiter verpflichtet werden
Zielsetzung	Förderung der Mitverantwortung - Steigerung der Leistungs- bereitschaft - Entlastung der Vorgesetzten
Voraus- setzung	Die Unternehmensziele müssen in einem hierarchisches System von Zielen untergliedert werden. Diese müssen von Vorgestzten und Mitarbeitern gemeinsam erarbeitet werden.
Vorteile	Die Ressourcen der Mitarbeiter werden mobilisiert. Die Führung entlastet, eine hohe Zielidentifikation wird erreicht.
Nachteile	Der Zielbildungsprozess ist zeitaufwendig. Zielabstimmungen über Abteilungsgrenzen hinweg sind nicht leicht durchzuführen. Ziele wie Qualität und Service (weiche Ziele) dürfen gegenüber messbaren Zielen nicht vernachlässigt werden

d. Management by System

Funktions- weise	Auf Grundlage der betriebswirtschaftlichen Systemtheorie und dem versuch durch Delegation und computergestützte Informations- und Steuerungssysteme eine möglichst große Selbstregulierung zu erreichen
Zielsetzung	Die menschliche Arbeit soll sich der Technik im Interesse einer zügigen Abwicklung unterordnen
Voraus- setzung	Eine zielorientierte Organisation ist unabdingbar. Es muss ein leistungsfähiges Planungs-, Informations- und Kontrollsystem geschaffen werden:
Vorteile	Routineprozesse können weitgehend computergestützt automatisch gesteuert werden. Entscheidungsfindungen werden beschleunigt
Nachteile	Entwicklung und Einführung verursachen hohe Kosten