

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Сибирский федеральный университет»

НЕМЕЦКИЙ ЯЗЫК

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ
ДЛЯ СТУДЕНТОВ 1, 2, 3 и 4 КУРСОВ** отделения заочного обучения

Красноярск - 2018

Содержание:

Введение

1. Тема 1 Wesen und Aufgaben der Wirtschaft.
2. Тема 2 Unternehmung. Rechtliche Geschäftsbedingungen
3. Тема 3 Gesellschaftsformen der Unternehmen
4. Тема 4 Unternehmensformen. Gründung einer GmbH.
5. Тема 5 Management
6. Тема 6 Führungsstil
7. Тема 7 Funktionen des Managements
8. Тема 8 Unternehmungspolitik

Введение

Предлагаемое учебно-методическое пособие предназначено для самостоятельной работы по курсу «Иностранный язык (экономический немецкий язык)» для студентов ЗФ 1, 2, 3 и 4 курсов.

1-й семестр – «Тема 1»

2-й семестр – «Тема 2»

3-й семестр – «Тема 3»

4-й семестр – «Тема 4»

5-й семестр – «Тема 5»

6-й семестр – «Тема 6»

7-й семестр – «Тема 7»

8-й семестр – «Тема 8»

Пособие включает экономические тексты профессионально-ориентированной направленности со специальной терминологией для самостоятельного чтения с заданиями к текстам.

Требование индивидуализации работы студентов учтено в определении видов, содержания и объема тренировочных работ разной степени сложности.

1-Й СЕМЕСТР

Thema1: Wesen und Aufgaben der Wirtschaft. Einleitung in die Wirtschaftslehre.

Text 1.1 Wesen und Aufgaben der Wirtschaft

Unter Wirtschaft versteht man, so Stackelberg, die Gesamtheit aller Einrichtungen und Maßnahmen zur planvollen Deckung des menschlichen Bedarfs an Gütern. Das Wesen der Wirtschaft bildet das ökonomische Prinzip, d. h. das Rationalprinzip. Das ökonomische Prinzip lässt sich auf dreifache Weise ausdrücken:

1. Mit gegebenen Mitteln ist der größtmögliche Erfolg zu erzielen (Maximalprinzip).
2. Ein geplanter Erfolg ist mit dem geringsten Einsatz an Mitteln anzustreben (Minimalprinzip, Sparprinzip).
3. Es gilt, einen möglichst großen Überschuss an Erfolg über den Mitteleinsatz zu erlangen.

Drei Grundfragen jeder Wirtschaftsordnung sind:

- Was soll produziert werden?
- Wie soll produziert werden?
- Für wen soll produziert werden?

Unternehmer und Verbraucher müssen die Grundfragen des Wirtschaftens lösen. Jeder Unternehmer muss sich entscheiden: Was stelle ich her, wie viel, wie teuer, wann, für wen? Jeder Verbraucher ist gezwungen, täglich wirtschaftliche Entscheidungen zu treffen: Was kaufe ich, wo, wann, wie viel, zu welchem Preis?

Das Leben stellt vor uns immer wieder neue Probleme und Fragen:

- Energie wird knapper. Atomkraft ja oder nein?
- Benzin wird teurer. Weniger Autofahren?
- Staatsverschuldung nimmt wieder stark zu. Müssen wir mit höheren Steuern rechnen?
- Arbeitslosigkeit hält weiter an. Größere Berufschancen durch bessere Ausbildung?

Die wenigen Beispiele zeigen, wie vielseitig die Wirtschaft auf den Menschen einwirkt. Sie beeinflusst alle Lebensbereiche. Die Wirtschaft beeinflusst den Menschen, der Mensch beeinflusst die Wirtschaft.

Jeder Mensch, der arbeitet, aber auch jeder, der nicht mehr arbeitet, der Rentner, der Kranke, und jeder Mensch, der noch nicht arbeitet, jedes Baby, jedes Schulkind, nimmt in diesem System (in der Wirtschaft) einen bestimmten Platz ein. Jeder hat seine Funktion.

Selbstverständlich löst ein Topmanager, der Direktor einer Großbank, der Generaldirektor, der Präsident eines multinationalen Unternehmens einen größeren Impuls aus, als ein Baby, das gerade geboren ist. Trotzdem hat auch das Baby seine Funktion. Wenn nämlich keine Babys mehr gibt, bleiben die Kliniken halb leer, dann bleiben die Babywäschefabrikanten auf ihren Waren sitzen, dann verkaufen die Kinderwagenfabrikanten nicht mehr so viele Kinderwagen, dann

müssen die Hersteller von Babynahrung sich umstellen oder Konkurs anmelden, dann sind die Kindergärten nicht mehr voll. Die Kindergärtnerinnen haben nicht mehr genug Arbeitsplätze. Die Schulen stellen einen «Geburtenknick» fest, und es werden keine größeren Schulen mehr gebaut, dann haben die Architekten, die Baufirmen weniger zu tun.

Man könnte dieses und viele andere Beispiele noch unendlich fortsetzen. Sie lassen aber auch erkennen, dass Wirtschaft letzten Endes Politik ist, die Wirtschaftspolitik.

Unter Wirtschaft versteht man die Gesamtheit aller Einrichtungen und Maßnahmen zur planvollen Deckung des menschlichen Bedarfs an Gütern. Das Wesen der Wirtschaft bildet das ökonomische Prinzip, d.h. das Rationalprinzip. Das ökonomische Prinzip lässt sich auf dreifache Weise ausdrücken:

1. Mit gegebenen Mitteln ist der größtmögliche Erfolg zu erzielen (Maximalprinzip).
2. Ein geplanter Erfolg ist mit dem geringsten Einsatz an Mitteln anzustreben (Minimalprinzip, Sparprinzip).
3. Es gilt, einen möglichst großen Überschuss an Erfolg über den Mitteleinsatz zu erlangen.

Texterläuterungen:

1. Der Topmanager – (англ.) гл. менеджер
2. Konkurs anmelden – объявить о банкротстве
3. Der Geburtenknick – зд.: резкое снижение рождаемости
4. So Stackelberg – по мнению Штакельберга
5. es gilt (zu + Inf.) – нужно, необходимо (что-то сделать)

Wörter zum Text 1.1

1. das Wesen – суть, сущность; существо
2. der Unternehmer – предприниматель
3. lösen – решать, разгадывать
4. zwingen (a, u) – принуждать, заставлять
5. knapp – скудный, ограниченный; тесный, узкий
6. die Verschuldung – задолженность, долги; вина, ошибка
7. zunehmen (a, o) – увеличиваться, усиливаться, возрасть, прибавляться
8. rechnen – решать, вычислять; считать, считаться (mit Dat.), принимать в расчёт, ожидать чего-то
9. die Ausbildung – обучение, подготовка, образование
10. der Bereich (-e) – область, сфера, район, зона; круг, окружение
11. die Ware (-n) – товар, изделие
12. feststellen – устанавливать, констатировать, определять
13. das Mittel – средство; (мат.) средняя величина
14. der Einsatz (-e) – применение; участие; введение в действие; вставка
15. anstreben Akk. – стремиться к чему-либо
16. die Deckung – обеспечение, покрытие (векселя); гарантия, уплата

Aufgaben zum Text 1.1

Aufgabe 1. Übersetzen Sie folgende Sätze ins Russische!

1. Unter Wirtschaft versteht man die Gesamtheit aller Einrichtungen und Maßnahmen zur planvollen Deckung des menschlichen Bedarfs an Gütern.
2. Das Wesen der Wirtschaft bildet das ökonomische Prinzip, d. h. das Rationalprinzip.
3. Man muss einen möglichst großen Überschuss an Erfolg über den Mitteleinsatz erlangen.
4. Unternehmer und Verbraucher müssen die Grundfragen des Wirtschaftens lösen.
5. Jeder Verbraucher ist gezwungen, täglich wirtschaftliche Entscheidungen zu treffen : Was kaufe ich , wo, wann, wie viel, zu welchem Preis?
6. Jeder Mensch, der arbeitet, aber auch jeder , der nicht mehr arbeitet, der Rentner, der Kranke, und jeder Mensch, der noch nicht arbeitet, jedes Baby, jedes Schulkind, nimmt im System der Wirtschaft einen bestimmten Platz ein. Jeder hat seine Funktion.

Aufgabe 2. Suchen Sie im Text die Antworten auf folgende Fragen.

1. Was versteht Herr Stackelberg unter Wirtschaft?
2. Welches Prinzip bildet das Wesen der Wirtschaft?
3. Wie kann man das ökonomische Prinzip formulieren?
4. Wie lauten die Grundfragen jeder Wirtschaftsordnung?

Text 1.2 Einleitung in die Wirtschaftslehre

Seit Jahrhunderten ist es üblich, die Wissenschaften in Geisteswissenschaften und Naturwissenschaften einzuteilen. Einen Wissenschaftszweig aus der Gruppe der Geisteswissenschaften bilden dabei die Wirtschaftswissenschaften, die wiederum in die Teilgebiete Volkswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftslehre und Finanzwirtschaft untergliedert werden.

Volkswirtschaftslehre. Makroökonomische Betrachtungsweise

Die Volkswirtschaftslehre hat das gesamte Beziehungsgeflecht zwischen den Privathaushalten, dem Staat, den Unternehmen, dem Ausland und dem Banken- und Kreditsystem zum Inhalt. Sie beschäftigt sich also mit den gesamtwirtschaftlichen Erscheinungen und Zusammenhängen eines ganzen Volkes, einer ganzen Nation. In der volkswirtschaftlichen Forschung betrachtet man z. B. nicht mehr den Zusammenhang zwischen Einzel- Arbeitszeit und Einzellohn, sondern wendet man sich dem Zusammenhang zwischen Gesamt- Arbeitszeit und volkswirtschaftlichen Gesamtlohn zu. Man spricht von der Makroökonomie.

Betriebswirtschaftslehre. Mikroökonomische Betrachtungsweise

Die Betriebswirtschaftslehre dagegen befasst sich mit dem wirtschaftlichen Geschehen innerhalb des Betriebes. Das ist die wissenschaftliche Lehre vom Aufbau, von der Wirkungsweise und vom Zusammenleben der einzelnen Betriebe (z.B. Beschaffung von Arbeitskräften und Kapital, Einkauf von Rohstoffen, Verkauf, Finanzierung, Gewinnerzielung u.a.). Ihr Lehrgebiet ist die kleinste Zelle der Wirtschaft, der Betrieb. Da es sich bei der Betriebswirtschaftslehre um einzelwirtschaftliche Größen handelt, spricht man auch von Mikroökonomie (griech.: mikros= klein).

Die Betriebswirtschaftslehre untersucht also das wirtschaftliche Geschehen im Einzelbetrieb bzw. in der Einzelunternehmung. Sie ist einzelwirtschaftlich oder mikroökonomisch orientiert.

Die Volkswirtschaftslehre dagegen beschäftigt sich mit den gesamtwirtschaftlichen Vorgängen und Zusammenhängen sowie mit den internationalen Wirtschaftsproblemen. Sie ist gesamtwirtschaftlich oder makroökonomisch ausgerichtet.

Alle wirtschaftlichen Handlungen des Einzelnen als Verbraucher wie auch als Hersteller wirken doppelt: Sie haben einzelwirtschaftliche, aber gleichzeitig auch gesamtwirtschaftliche Folgen.

Wörter zum Text 1.2

1. einteilen in Akk. – (под)разделять на
2. die Wirtschaftslehre – теория экономики
3. die Geisteswissenschaft – гуманитарная наука
4. die Naturwissenschaft, -en – естествознание, pl. – естественные науки
5. die Volkswirtschaftslehre – национальная экономическая теория
6. die Betriebswirtschaftslehre – теория экономики производства
7. die Finanzwirtschaft – финансовое хозяйство
8. das Beziehungsgeflecht – переплетение, сплетение
9. sich beschäftigen mit Dat. – заниматься чем-то

10. gesamtwirtschaftlich – общеэкономический
11. die Erscheinung, -en – явление
12. der Zusammenhang, -e – связь
13. volkswirtschaftlich – народнохозяйственный
14. der Gesamtlohn – совокупная зарплата
15. die Wirkungsweise – принцип действия
16. die Beschaffung von Arbeitskräften und Kapital – обеспечение рабочей силой и капиталом
17. der Einkauf von Rohstoffen – закупка сырья
18. die Gewinnerzielung – извлечение/получение прибыли
19. die Zelle – ячейка; элемент
20. Folgen haben – иметь последствия

Aufgaben zum Text 1.2

Aufgabe 1. Suchen Sie im Text die Antworten auf folgende Fragen.

1. In welche Arten werden alle Wissenschaften eingeteilt?
2. Zu welcher Wissenschaft gehören Wirtschaftswissenschaften?
3. Wie werden Wirtschaftswissenschaften eingeteilt?
4. Womit befasst sich die Volkswirtschaftslehre?
5. Womit befasst sich die Betriebswirtschaftslehre?

Text 1.3 Bedürfnisse, Bedarf, Nachfrage

Um leben zu können, muss jeder Mensch essen und trinken. Um sich vor Regen, Kälte und Hitze zu schützen, benötigt er Kleider und eine Wohnung. Jeder Mensch hat zahlreiche Wünsche, die er zu erfüllen sucht. Kann der Mensch seine Wünsche nicht erfüllen, so entstehen in ihm Mangelgefühle, die er beseitigen will. Diese Wünsche nennt man im wirtschaftlichen Sprachgebrauch Bedürfnisse. Also: Bedürfnis bedeutet das Empfinden eines Mangels mit dem Bestreben, diesen Mangel zu beheben.

Die Bedürfnisse lassen sich nach verschiedenen Merkmalen unterscheiden. Nach dem Dringlichkeitsgrad der Bedürfnisse unterscheidet man:

- Lebensnotwendige Bedürfnisse: Nahrung, Kleidung, Wohnung. Das sind Urbedürfnisse, aber auch Grundbedürfnisse gleichzeitig. Sie werden auch Existenz- oder absolute Bedürfnisse genannt.

- Kulturbedürfnisse: Zeitungen, Zeitschriften, Bücher, Theaterbesuch, Musik oder ähnliches.

- Luxusbedürfnisse: teure Pelze, Schmuck, Segeljacht, Genussmittel, Mittelmeerkreuzfahrt.

Die Grenze zwischen Kultur- und Luxusbedürfnissen ist schwer zu ziehen. Was heute noch in unserer Gesellschaft Luxusbedürfnis ist, kann vielleicht morgen schon alltäglich sein und damit zum Kulturbedürfnis werden, und umgekehrt, weil sich diese Bedürfnisse im Laufe der Zeit ändern und zudem bei verschiedenen Völkern je nach wirtschaftlichem und technischem Stand unterschiedlich sind.

Eine andere Einteilung der Bedürfnisse geht davon aus, wer diese Bedürfnisse verspürt, und bei wem sie befriedigt werden. Dies führt zu der Unterscheidung in:

- Individualbedürfnisse, d.h. Bedürfnisse der Einzelperson: Nahrung, Kleidung, Wohnung, Literatur, Theater, Urlaub usw. und

- Kollektivbedürfnisse, d.h. Bedürfnisse, die nur durch die Allgemeinheit befriedigt werden können: Schulen, Krankenhäuser, Kindergärten, Schwimmbäder, Straßen, öffentliche Sicherheit und Ordnung, Verteidigung, saubere Umwelt.

Jeder einzelne Mensch hat weit mehr Individualbedürfnisse, als Geld zu deren Befriedigung vorhanden ist. Mit anderen Worten: Die menschlichen Wünsche sind stets größer als das Einkommen. Darum muss der Mensch immer wählen, was für ein Bedürfnis in erster Linie zu befriedigen ist. Dabei muss er sein Bedürfnis konkretisieren (versachlichen). Dieses versachlichte Bedürfnis nennt man Bedarf (Bedürfnis: Wunsch nach etwas, z.B. Nahrung, dabei Bedarf : Brot).

Tritt zum Bedarf die Kaufkraft (Geld) hinzu, so wird der Mensch das Produkt im Geschäft kaufen. Wirtschaftlich ausgedrückt bedeutet das: Er tritt als Nachfrager nach diesem Produkt auf, um seinen Bedarf zu decken.

Vielfach wird zwischen Bedarf und Bedürfnis kein Unterschied gemacht. Doch im wirtschaftlichen Sprachgebrauch muss man diese Begriffe auf folgende Weise präzisieren:

- Bedürfnis: Mangelgefühle des Menschen, verbunden mit dem Bestreben zur Befriedigung;

- Bedarf: konkretisiertes Bedürfnis;

- Nachfrage: Wirksamwerden des Bedarfs am Markt.

Wörter zum Text 1.3

1. der Bedarf an (Dat.) – потребность, надобность, нужда в чём-то; спрос на что-то;
2. das Bedürfnis, -se – потребность, нужда; pl. запросы
3. der Wunsch, -e – желание, пожелание
4. erfüllen – выполнять, исполнять
5. der Mangel an (Dat.) – недостаток, нехватка, дефицит
6. das Empfinden – ощущение, восприятие
7. unterscheiden (ie, ie) nach (Dat.) – 1. различать, распознавать по чего-либо;
2. von (Dat.) – отличать к-либо, ч-либо от к-либо, чего-либо; sich unterscheiden (in Akk., in Dat, von Dat. – отличаться, различаться чем-либо
8. die Dringlichkeit – неотложность, неотложная необходимость
9. die Nahrung – пища, питание, пропитание
10. je nach – в зависимости от, смотря по
11. der Stand, -e – 1. положение, состояние 2. уровень
12. der Fall , -e – 1. Случай 2. падение 3. падеж (грамм.)
13. das Einkommen – доход
14. versachlichen – конкретизировать
15. die Kaufkraft – покупательная способность
16. nachfragen, nach (Dat) – спрашивать, осведомляться, расспрашивать
17. der Markt, -e – рынок, базар
18. decken – покрывать, удовлетворять (напр. спрос)

Aufgaben zum Text 1.3

Aufgabe 1. Übersetzen Sie folgende Sätze ins Russische!

1. Es ist zwischen dem freien und lebensnotwendigen Bedarf zu unterscheiden.
2. Es sind absolute und relative Bedürfnisse zu unterscheiden.
3. Die Existenzbedürfnisse lassen sich als absolute Bedürfnisse bezeichnen.
4. Kultur- und Luxusbedürfnisse sind zu relativen Bedürfnissen zu zählen.
5. Der Begriff «Bedürfnis» bedeutet ein Mangelgefühl, das zu beheben ist.

Aufgabe 2. Ergänzen Sie folgende Sätze.

1. Das Empfinden eines Mangels nennt man....
2. Kultur- und Luxusbedürfnisse gehören zu ...
3. Bedürfnisse der Hochschulen, Krankenhäuser, Bibliotheken zählt man zu ...
4. Das versachlichte Bedürfnis nennt man ...
5. Brot, Kartoffeln, Reis, Gemüse, Obst o.ä. sind ...
6. Essen, Kleidung, Wohnung gehören zu ...
7. Möbel, Auto, Reisen gehören zu ...

Aufgabe 3. Suchen Sie im Text die Antworten auf folgende Fragen.

1. Was versteht man unter Bedürfnis?

2. Wann wird der Bedarf erst zur marktwirksamen Nachfrage?
3. Welche Arten von Bedürfnissen kann man unterscheiden?
4. Was gehört zu den Grundbedürfnissen eines Menschen?
5. Was gehört zu den Kulturbedürfnissen eines Menschen?

2-Й СЕМЕСТР

Thema 2: Unternehmung. Rechtliche Geschäftsbedingungen

Text 2.1 Unternehmungen

Unternehmungen sind rechtlich organisierte Institutionen, die Sachgüter und/oder Dienstleistungen produzieren.

Die Abgrenzung zwischen Betrieb und Unternehmung ist nicht eindeutig: Einerseits ist die Unternehmung als rechtlicher Überbau eines oder mehrerer technisch-organisatorischer Produktionseinheiten, die als Betriebe bezeichnet werden, den Betrieben übergeordnet.

Andererseits werden als «Betrieb» alle Arten von Institutionen bezeichnet, in denen Güter produziert werden, also auch private Haushalte, öffentliche Verwaltungen, Betriebe in zentral gelenkten Volkswirtschaften. Unter Unternehmungen versteht man nur solche Betriebe, die auf Gewinnerzielung ausgerichtet sind und ihren Wirtschaftsplan selbst bestimmen können. In diesem Fall ist der Begriff «Betrieb» weiter gefasst, als der Begriff der «Unternehmung». Wenn es nicht um rechtliche Fragen geht, kann man «Unternehmung» und «Betrieb» synonym verwenden.

Unternehmungen in der modernen Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft sind nicht auf ihren wirtschaftlichen Zweck beschränkt, der im Vordergrund steht, sondern sie erfüllen in der Gesellschaft auch politische, soziale, kulturelle und ökologische Funktionen. Die Unternehmung muss damit als ein Subsystem des Systems Gesellschaft angesehen werden.

Solche Unternehmungen erweisen sich als zweckbestimmte, offene, soziotechnische Systeme. Die Zweckbestimmung liegt in der Schaffung von Leistungen (Sachgüter und Dienstleistungen) für Außenstehende, in der Sicherung des Einkommens für ihre Mitglieder, in der Erwirtschaftung von Steuern, Gebühren und in der Erfüllung von sozialen und kulturellen Leistungen für Mitglieder und Außenstehende. Die Unternehmung ist offen, weil vielfältige Beziehungen zu anderen Subsystemen der Gesellschaft, z.B. zu Haushalten, öffentlichen Einrichtungen, anderen Unternehmungen und zur natürlichen Umwelt bestehen.

Durch die Unternehmung erfolgt eine Umwandlung verschiedenartiger Inputs (Betriebsmittel, Werkstoffe, Arbeit usw.) zu Output (Produkten) in der durch das Unternehmensziel bestimmten Quantität und Qualität.

Unternehmungen treffen ihre wirtschaftlichen Entscheidungen selbstständig. Diese Entscheidungen werden auf Märkten koordiniert.

Wörter zum Text 2.1

die Unternehmung, -en – предприятие

die Institution, -en – организация, учреждение

das Sachgut, -er – товар

die Gewinnerzielung, -en – получение прибыли

das Subsystem, -e – подсистема

die Zweckbestimmung, -en – определение цели
 das Einkommen – доход
 die Einrichtung, -en – учреждение
 das Input, – вход, ввод
 das Output – выход, вывод
 die Quantität – количество
 die Qualität – качество
 der Absatzmarkt, -e – рынок сбыта
 bezeichnen – называть, обозначать
 auf etwas aus sein – стремиться к чему-то
 der Begriff, -e – понятие
 rechtlich – правовой
 beschränkt sein auf Akk. – быть ограниченным чем-то
 ansehen (a, e) – рассматривать
 sich erweisen (ie, ie) als Akk. – оказываться
 erfolgen – происходить, осуществляться
 Entscheidung treffen (a, o) – принимать решение

Aufgaben zum Text 2.1

Aufgabe 1. Nennen Sie die Komponenten der Zusammensetzungen und übersetzen Sie ins Russische!

Sachgut	Subsystem	Zweckbestimmung
Dienstleistungsbetrieb	Ansatzmarkt	Unternehmensziel

Aufgabe 2. Suchen Sie im Text Wortverbindungen mit folgenden Vokabeln und übersetzen sie ins Russische!

organisierte	wirtschaftliche	private
öffentliche	soziotechnische	modernen
natürlichen	kulturellen	ökologische
verschiedenartiger	rechtlicher	

Aufgabe 3. Übersetzen Sie folgende Sätze ins Russische!

1. Unternehmungen sind rechtlich organisierte Institutionen, die Sachgüter und/oder Dienstleistungen produzieren.
2. Unter Unternehmungen versteht man nur solche Betriebe, die auf Gewinnerzielung ausgerichtet sind und ihren Wirtschaftsplan selbst bestimmen können.
3. Wenn es nicht um rechtliche Fragen geht, kann man «Unternehmung» und «Betrieb» synonym verwenden.
4. Durch die Unternehmung erfolgt eine Umwandlung verschiedenartiger Inputs (Betriebsmittel, Werkstoffe, Arbeit usw.) zu Output (Produkten) in der durch das Unternehmensziel bestimmten Quantität und Qualität.

Aufgabe 4. Prüfen Sie anhand der Fragen, ob Sie den Text und die neuen Begriffe richtig verstehen.

1. Sind Unternehmungen Institutionen, die Sachgüter und Dienstleistungen produzieren?
2. Sind Betriebe Institutionen?
3. Was ist dem Begriff «Betrieb» untergeordnet?
4. Für welche Bezeichnung kann man die Begriffe «Unternehmung» und «Betrieb» synonym verwenden?
5. Welche Funktionen erfüllen Unternehmungen in der modernen Industriegesellschaft?
6. Als was kann also die Unternehmung gelten?
7. Worin liegt ihre Zweckbestimmung?

Text 2.2 Rechtliche Geschäftsbedingungen. Der Vertrag.

Der Vertrag ist die häufigste Form von Rechtsgeschäften. Rechtsgeschäfte gestalten die rechtlichen Beziehungen zwischen den handelnden natürlichen und juristischen Personen sowie dem Staat.

Natürliche Personen sind alle Menschen.

Juristische Personen sind künstliche Gebilde in Form von Personenvereinigungen oder Vermögensmassen.

Ein Vertrag kommt so zustande: Die eine Seite macht ein Angebot, und die andere Seite nimmt dieses Angebot an. Es gibt also beim Vertrag immer Antrag und Annahme. Der Antrag muss Gegenstand und Inhalt des Vertrages so bestimmen, dass für die Annahme ein einfaches Ja genügt.

Der Vertrag verpflichtet beide Parteien und gibt ihnen Rechte. So ist z.B. beim Kaufvertrag der Verkäufer verpflichtet, die Ware pünktlich und mangelfrei zu liefern und dem Käufer das Eigentum daran zu verschaffen. Der Käufer muss die Ware abnehmen und pünktlich bezahlen. Die Rechte der einen Vertragspartei sind zugleich die Pflichten der anderen Partei.

Es gibt verschiedene Vertragsarten:

Kaufvertrag	Sachen oder Rechte werden durch Bezahlung veräußert
Schenkungsvertrag	Unentgeltliche Zuwendung von Sachen oder Rechten
Werkvertrag	Ausführung einer Arbeit an einer fremden Sache, z.B. eine Reparatur
Werklieferungsvertrag	Herstellung einer Sache, zu der der Unternehmer den Stoff liefert
Dienstvertrag	Leistung von Diensten oder Arbeit gegen Entgelt
Leihvertrag	Unentgeltliche Überlassung von Sachen zum Gebrauch
Mietvertrag	Überlassung von Sachen zum Gebrauch gegen Entgelt
Pachtvertrag	Überlassung von Sachen zum Gebrauch und zur Fruchtziehung gegen Entgelt

Verträge, die nur einseitig eine Verpflichtung begründen, heißen einseitige Verträge (Schenkungsversprechen, Bürgschaft). Verträge, die für beide Seiten sowohl Forderungen als auch Verpflichtungen begründen, heißen gegenseitige Verträge. Der wichtigste gegenseitige Vertrag ist der Kaufvertrag.

An einen gültigen Vertrag sind die Beteiligten grundsätzlich gebunden. Sie können sich ihm nur unter bestimmten Voraussetzungen (insbesondere durch Anfechtung, Kündigung, Widerruf) entziehen. Ein Vertrag kommt regelmäßig durch Angebot und Annahme zustande. Die Auslegung erfolgt nach Treu und Glauben mit Rücksicht auf Verkehrssitte (Handelsbrauch).

angeschlossen werden, ist in der deutschen Rechtsordnung weitgehend freigestellt. So können Abschlüsse von Rechtsgeschäften:

- mündlich oder fernmündlich;
- schriftlich oder telegrafisch;
- durch einfaches Handeln (schlüssiges Handeln) erfolgen. Diesen Grundsatz bezeichnet man als Vertragsfreiheit.

Zum Schutz der beteiligten Personen hat man bei einer Reihe Rechtsgeschäften eine mehr oder weniger strenge Form vorgeschrieben:

- **Schriftform** bedeutet, dass das betreffende Rechtsgeschäft schriftlich erstellt und von abschließenden Parteien eigenhändig unterzeichnet wird (z. B. Mietverträge mit einer Laufzeit von mehr als 1 Jahr, Bürgschaften unter Nichtkaufleuten, Schuldversprechen, Ratenkäufe).

- **Öffentliche Beglaubigung** beinhaltet die Schriftform sowie zusätzlich die notariell oder behördlich beglaubigte Unterschrift der Parteien (Anmeldung zur Eintragung in das Grundbuch, in das Handelsregister oder Vereinsregister).

- **Öffentliche Beurkundung** schließt nicht nur die Bestätigung der Unterschriften ein, sondern hier handelt es sich vielmehr um die Beurkundung des gesamten Schriftstückes, wobei die Unterschriften ebenfalls in Gegenwart der bestätigenden Person abgegeben werden müssen (Kaufverträge über Grundstücke, Beschlüsse der Hauptversammlung einer AG, Eheverträge).

Wörter zum Text 2.2

der Vertrag – договор

das Angebot – предложение, оферта

der Antrag – предложение; ходатайство

die Annahme – принятие, приём, акцепт

verpflichten – обязывать

die Ware – товар

mangelfrei – безупречный, без недостатков

liefern – поставлять, доставлять

das Eigentum – собственность

das Recht – право

die Pflicht – долг, обязательство, обязанность

veräußern – реализовывать, продавать; отчуждать

die Zuwendung – безвозвратная ссуда, дотация, отчисление

rechtliche Geschäftsbedingungen – условия сделки

natürliche Person – физическое лицо

juristische Person – юридическое лицо

künstliches Gebilde – искусственная структура, образование

das Vermögen – имущество, капитал, состояние

der Kaufvertrag – договор купли - продажи

der Schenkungsvertrag – договор о дарении

der Werkvertrag – договор подряда

der Dienstvertrag – трудовое соглашение

der Leihvertrag – договор о взятии напрокат

der Mietvertrag – договор аренды/ проката

der Pachtvertrag – договор аренды

unentgeltliche Zuwendung – безвозмездная ссуда

die Ausführung – исполнение, выполнение, осуществление; конструкция

die Leistung – исполнение, осуществление (действия по договору)

gegen Entgelt – за плату

die Überlassung – предоставление, передача, продажа
 Öffentliche Beglaubigung – офиц. удостоверение, засвидетельствование
 Öffentliche Beurkundung – офиц. засвидетельствование
 die Anfechtung – обжалование, оспаривание, опротестование
 die Kündigung – расторжение (договора); увольнение
 der Widerruf – отмена, аннулирование, отзыв, ревокация
 die Bürgschaft – поручительство, гарантия
 das Handelsregister – торговый реестр
 das Schuldversprechen – долговое обязательство
 der Ratenkauf – покупка в рассрочку

Aufgaben zum Text 2.2

Aufgabe 1. Ergänzen Sie die Sätze, und übersetzen Sie ins Russische.

1. Der Vertrag ist ...
2. Der Vertrag verpflichtet ...
3. Der Käufer muss ...
4. Die Rechte der einen Vertragspartei ...
5. Verträge, die für beide Seiten ...
6. An einen gültigen Vertrag sind ...
7. Ein Vertrag kommt regelmäßig ...
8. Die Auslegung erfolgt nach ...
9. Die Art und Weise, in der die Rechtsgeschäfte ...

Aufgabe 2. Antworten Sie auf folgende Fragen zum Inhalt des Textes.

1. Welche Funktion erfüllen Rechtsgeschäfte?
2. Was versteht man unter natürlichen Personen?
3. Was sind juristische Personen?
4. Wie kommt ein Vertrag zustande?
5. Welche Rolle spielt ein Vertrag?
6. Wozu ist der Verkäufer durch Kaufvertrag verpflichtet?
7. Welche Verpflichtungen hat der Käufer beim Kaufvertrag?
8. Welche Verträge heißen einseitige Verträge?
9. Welche Verträge heißen gegenseitige Verträge?
10. Wozu hat man bei einer Reihe Rechtsgeschäften eine mehr oder weniger strenge Form vorgeschrieben?

Aufgabe 3. Was passt zusammen?

Kaufvertrag	Ausführung einer Arbeit an einer fremden Sache, z.B. eine Reparatur
Schenkungsvertrag	Unentgeltliche Zuwendung von Sachen oder Rechten
Werkvertrag	Sachen oder Rechte werden durch Bezahlung veräußert
Werklieferungsvertrag	Herstellung einer Sache, zu der der Unternehmer den Stoff liefert
Dienstvertrag	Überlassung von Sachen zum Gebrauch gegen Entgelt

Leihvertrag	Unentgeltliche Überlassung von Sachen zum Gebrauch
Mietvertrag	Überlassung von Sachen zum Gebrauch und zur Fruchtziehung gegen Entgelt
Pachtvertrag	Leistung von Diensten oder Arbeit gegen Entgelt

3-Й СЕМЕСТР

Thema 3. Gesellschaftsformen der Unternehmen

Text 3.1 Gesellschaftsformen der Unternehmen

1. Mit dem Begriff «Unternehmen» (bzw. «Unternehmung») bezeichnet man die juristische Form einer Wirtschaftseinheit, die nach eigenem Wirtschaftsplan und auf eigenes Risiko arbeitet, mit der Absicht, einen Gewinn zu erzielen. Davon zu unterscheiden ist der «Betrieb», der organisatorisch-technische Apparat eines Unternehmens. Die «Firma» ist lediglich der Name der Unternehmung.

2. Es gibt unterschiedliche Rechtsformen der Unternehmungen, man unterscheidet: Einzelunternehmen, Personengesellschaften, Kapitalgesellschaften und Genossenschaften.

3. Der «Einzelunternehmer» ist der alleinige Eigentümer einer Firma. Er trägt die volle Verantwortung für den Betrieb, trifft alle wesentlichen geschäftlichen Entscheidungen selbst und haftet nicht nur mit dem Geschäftsvermögen, sondern auch mit seinem gesamten Privatvermögen. Der erzielte Gewinn gehört ihm allein.

4. In einer «offenen Handelsgesellschaft» (OHG) haben sich zwei oder mehr Personen (Gesellschafter) zum Betrieb einer gemeinsamen Firma zusammengeschlossen. Dabei haben alle Gesellschafter die gleichen Rechte und Pflichten und haften z.B. auch mit ihrem Privatvermögen.

5. Durch die Form der «Aktiengesellschaft» (AG) ist es möglich, auch größere Kapitalsummen, wie sie für die Massenproduktion nötig sind, zusammenzubekommen. Dies geschieht durch die Beteiligung einer großen Zahl von Geldgebern, den sog. «Aktionären», die lediglich ihre Einlage riskieren, die aber auch ein Recht auf einen Anteil am Reingewinn (Dividende) haben. Die Leitung einer solchen Kapitalgesellschaft wird einem «Vorstand» übertragen, d. h. Managern, die zwar über das nötige Wissen und Können verfügen, die aber nicht finanziell am Unternehmen beteiligt sein müssen.

6. Die «Gesellschaft mit beschränkter Haftung» (GmbH) stellt einen Übergang von der Personengesellschaft zur Kapitalgesellschaft dar, sie kommt meistens als Rechtsform kleinerer und mittlerer Unternehmen vor.

7. Eine «Genossenschaft» ist eine Selbsthilfeorganisation von Kleingewerbetreibenden, Kaufleuten, Handwerkern, Bauern u. a. Diese schließen sich in einem Geschäftsbetrieb zusammen, um gemeinsam ihre wirtschaftlichen Ziele leichter erreichen zu können und um sich so gewisse Vorteile eines Großbetriebes beim Einkauf oder Absatz zunutze zu machen.

Wörter zum Text 3.1

1. der Betrieb – зд. функционирование
2. bzw. = beziehungsweise – или
3. die volle Verantwortung tragen – нести полную ответственность
4. Entscheidungen treffen – принимать решения
5. der Übergang – переход
6. auf eigenes Risiko – на свой страх и риск

7. das Kontrollgremium (-ien) – контрольный орган
8. bestellen – зд. назначать
9. sog. – sogenannte (n).

Aufgaben zum Text 3.1

Aufgabe 1. Ergänzen Sie die Sätze, und übersetzen sie dann ins Russische.

1. Mit dem Begriff «Unternehmen» bezeichnet man ...
2. Der «Einzelunternehmer» ist ...
3. In einer «offenen Handelsgesellschaft» (OHG) ...
4. Durch die Form der «Aktiengesellschaft» (AG) ist es möglich ...
5. Die «Gesellschaft mit beschränkter Haftung» (GmbH) ...
6. Eine «Genossenschaft» ist eine ...

Aufgabe 2. Beantworten Sie folgende Fragen zum Text.

1. Welche Rechtsformen der Unternehmungen unterscheidet man?
2. Haftet der Einzelunternehmer nur mit dem Geschäftsvermögen?
3. Haben alle Gesellschafter einer OHG die gleichen Rechte und Pflichten?
4. Wie ist es durch die Form der «Aktiengesellschaft» (AG) möglich, auch größere Kapitalsummen zusammenzubekommen?
5. Was stellt die «Gesellschaft mit beschränkter Haftung» (GmbH) dar?

Text 3.2 Rechtsformen von Unternehmen

Allen sind schon solche Abkürzungen aufgefallen, die unterschiedliche Rechtsformen der Unternehmen bedeuten: AG, GmbH, OHG, KG, GmbH & Co. KG usw. Etwa 30 verschiedenartige Rechtsformen kann man unterscheiden, von denen aber die meisten nur für sehr wenige Unternehmen z.B. in Deutschland Bedeutung haben. Wir werden hier nur die wichtigsten darstellen.

Zunächst unterscheidet man zwischen Betrieben des öffentlichen Rechts und Betrieben des Privatrechts. Öffentlich-rechtliche Betriebe findet man bei Bund, Ländern und Gemeinden als Rundfunk- Fernsehanstalten, Sparkassen und Banken, Universitäten, Elektrizitäts- und Wasserwerke, Verkehrsbetriebe, Schlachthöfe, Büchereien und vieles andere mehr.

Bund, Länder und Gemeinden sind jedoch auch häufig Eigentümer von privatrechtlichen Unternehmen, die meist als Aktiengesellschaften geführt werden, wie z. B. die Lufthansa.

Im privaten Recht dominieren 5 Rechtsformen. Sie unterscheiden sich vor allem durch die Fragen der:

- Haftung und Übernahme des Risikos;
- Befugnis der Geschäftsleitung;
- Finanzierung;
- Besteuerung.

Bei den Einzelunternehmen und den Personengesellschaften ist immer ein persönlicher Bezug zu dem Inhaber gegeben. Er ist i.d.R. für die Leitung zuständig und haftet auch gleich mit seinem gesamten Vermögen für Schulden der Unternehmung. Die Gewinne dieser Firmen werden als Einkommen der einzelnen Eigentümer versteuert.

Bei den Kapitalgesellschaften ist dagegen die Beziehung zu den Eigentümern eigentlich eine Nebensache. Wichtig ist nur der eingezahlte Kapitalanteil, nicht die Person, die sich dahinter verbirgt. Sehr oft sind die Eigentümer gar nicht bekannt. Die Leitung der Unternehmungen liegt in den Händen von Angestellten-Geschäftsführern, bei Aktiengesellschaften auch Vorstand genannt. Die Eigentümer haften für Schulden der Firma nur mit ihrer Kapitalanlage. Die Gewinnsteuer wird bei der Unternehmung, nicht bei den Eigentümern erhoben. Die Einkommensteuer hat daher auch den Namen «Körperschaftssteuer».

Daneben sollte man die Genossenschaften nicht vergessen, die in verschiedenen Wirtschaftsbereichen (Bank- und Versicherungswesen, Fischerei) und Regionen (ländliche Gebiete) eine große Rolle spielen. Bei ihnen sind die Kunden meist gleichzeitig Eigentümer mit ganz geringen Summen Kapitalanteilen. Durch die Vielzahl der Genossen kommen jedoch hohe Summen zusammen.

Wörter zum Text 3.2

1. die Abkürzung, -en – сокращение, аббревиатура
2. die Rechtsform, -en – правовая форма
3. der Bund – федерация, союз; зд.: ФРГ
4. das Land, -er – земля
5. die Gemeinde, -n – община

6. der Eigentümer – владелец, собственник
7. die Aktiengesellschaft, -en – акционерное общество
8. die Haftung – ответственность
9. die Befugnis, -se – право, полномочие
10. die Besteuerung – налогообложение
11. der Inhaber – владелец
12. die Nebensache, -n – второстепенное дело, мелочь
13. der Kapitalanteil, -e – доля капитала
14. der Vorstand, -e – правление
15. die Gewinnsteuer, -n – налог на прибыль
16. die Einkommensteuer, -n – подоходный налог
17. die Genossenschaft, -en – товарищество
18. der Wirtschaftsbereich, -e – область экономики
19. das Versicherungswesen – страховая деятельность
20. der Kunde, -n – клиент
21. sich handeln um Akk. – вести речь о чём-либо
22. sich beziehen (o, o) auf Akk. – касаться, ссылаться
23. existieren – существовать
24. gestalten – оформлять, придать вид
25. auffallen (ie, a) – бросаться в глаза
26. darstellen – изображать
27. zuständig sein für Akk. – быть компетентным в чём-л., отвечать за что-л.
28. versteuern – облагать налогом
29. erheben (o, o) – повышать, поднимать
30. zusammenkommen (a, a) – сходиться, собираться

Aufgaben zum Text 3.2

Aufgabe 1. Schlagen Sie im Businesswörterbuch nach, und stellen Sie fest, was die Abkürzungen bedeuten:

AG, GmbH, OHG, KG, GmbH & Co. KG

Aufgabe 2. Prüfen Sie, ob Sie den Text und die neuen Begriffe richtig verstanden haben. Beantworten Sie dazu folgende Fragen.

1. Wie viele Rechtsformen von Unternehmen werden insgesamt unterschieden?
2. Zwischen welchen Betrieben gilt es vor allem zu unterscheiden?
3. Wie viele Rechtsformen dominieren im privaten Recht?
4. Durch welche Merkmale unterscheiden sie sich?
5. Zu welchen Betrieben zählt man normalerweise Rundfunk- und Fernsehanstalten, Sparkassen, Universitäten, Verkehrsbetriebe?
6. Was für ein Betrieb ist die Lufthansa?

Aufgabe 3. Was bedeutet «AG»? Antworten Sie dabei auf solche Fragen:

1. Wie heißt der Eigentümer einer AG?
2. Von wem wird eine AG geleitet?
3. Sind Ihnen einige AGs in Deutschland bekannt?

Thema 4. Unternehmensgründung. Gründung einer GmbH

Text 4.1 Gründung einer GmbH

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) ist die verbreitetste Rechtsform der Kapitalgesellschaften in Deutschland. Die GmbH ist eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit. Sie wurde für kleine und mittlere Unternehmen als einfachste Form der Kapitalgesellschaft geschaffen. Die GmbH kann durch eine oder mehrere Personen errichtet werden. Organe der GmbH sind der oder die Geschäftsführer und die Generalversammlung. Bei mehr als 500 Beschäftigten muss ein Aufsichtsrat gebildet werden. Die Haftung ist auf die volle Höhe des Gesellschaftsvermögens beschränkt. Voraussetzung für die Gründung sind der Gesellschaftsvertrag, der notariell beglaubigt sein muss, und die Eintragung im Handelsregister. Die Eigenkapitalbeschaffung erfolgt durch Nachschusszahlungen der Gesellschafter oder durch Neuaufnahme von Gesellschaftern. Die Gesellschafterversammlung stellt den Jahresabschluss fest, entscheidet über die Gewinnverteilung, prüft und überwacht die Geschäftsführung.

Texterläuterungen:

1. die Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit – общество со статусом юридического лица
2. auf die volle Höhe des Gesellschaftsvermögens beschränkt – ограничиваться размером совокупного имущества компании/ общества

Wörter zum Text 4.1

1. die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) – общество с ограниченной ответственностью (ООО)
2. die Kapitalgesellschaft – общество, компания
3. errichten – учреждать, основывать; создавать, сооружать
4. der Geschäftsführer – коммерческий директор, исполнительный директор
5. die Generalversammlung – собрание компании
6. Beschäftigte, pl. – рабочие, служащие, занятые (на производстве, фирме)
7. der Aufsichtsrat – наблюдательный совет (АО)
8. die Haftung – ответственность
9. der Gesellschaftsvertrag – договор между компаньонами, содержащий взаимные обязательства; учредительный договор
10. notariell beglaubigen – нотариально заверить
11. die Eintragung – внесение
12. das Handelsregister – Торговый реестр
13. die Neuaufnahme – приём
14. entscheiden über Akk. – принимать решение относительно чего-то
15. die Gewinnverteilung – распределение прибыли
16. die Geschäftsführung – управление компанией; менеджмент

17. überwachen – контролировать, следить за выполнением чего-либо
18. die Nachschusszahlung – дополнительные гарантийные депозиты
19. die Eigenkapitalbeschaffung – обеспечение собственным/паевым капиталом

Aufgaben zum Text 4.1

Aufgabe 1. Zerlegen Sie Komposita in ihre Bestandteile und übersetzen Sie ins Russische.

Kapitalgesellschaft – Rechtspersönlichkeit - Gesellschaftsvertrag –
Geschäftsführer – Gesellschaftsversammlung – Gesellschaftsvermögen –
Gewinnverteilung – Nachschusszahlung

Aufgabe 2. Suchen Sie im Text alle Sätze im Passiv und übersetzen Sie ins Russische.

Aufgabe 3. Beantworten Sie folgende Fragen.

1. Ist die GmbH eine Gesellschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit?
2. Für welche Unternehmen wurde die GmbH geschaffen?
3. Was ist Voraussetzung für die Gründung der GmbH?
4. Wie erfolgt die Eigenkapitalbeschaffung?
5. Was gehört zum Kompetenzbereich der Gesellschafterversammlung?

Text 4.2 Unternehmenskultur. Personalplanung

Die Produktivität des Faktors Arbeit ist nicht allein abhängig von der Leistungsfähigkeit und dem Leistungswillen der Beschäftigten, sondern auch von den Arbeitsbedingungen, dem Kapitaleinsatz sowie der Organisation der Unternehmung und der Volkswirtschaft.

Da die Erfolgsaussichten einer Unternehmung jedoch wesentlich von der Leistungsfähigkeit und -Willigkeit der Arbeitskräfte beeinflusst werden, sollte die Erhaltung und Verbesserung dieser beiden Faktoren im gemeinsamen Interesse von Arbeitgebern und Arbeitnehmern liegen. Dies ist nicht immer der Fall, weil:

- das Interesse des Arbeitgebers am Arbeitnehmer durchaus kurzfristiger Art sein kann. Dadurch würde die Erhaltung und Verbesserung der Leistungsfähigkeit, z.B. durch Gestaltung entsprechender Arbeitsbedingungen oder durch Fortbildungsmaßnahmen, zu kurz kommen.
- das Interesse des Arbeitnehmers am Betrieb oft kurzfristiger Art ist und es dann am Leistungswillen mangelt.

Leistungsfähigkeit und Leistungswille werden durch zahlreiche Faktoren beeinflusst, wobei zu beachten ist, dass der Produktionsfaktor Arbeit nicht allein aus ökonomischer Sicht betrachtet werden kann, sondern psychologische, physiologische, soziologische und andere Aspekte eine notwendige Ergänzung bieten müssen. Die moderne Managementlehre versucht, Beiträge verschiedener Wissenschaften im Hinblick auf die optimale Gestaltung des Einsatzes der körperlichen, geistigen und seelischen Kräfte der Menschen zu integrieren.

Man geht heute davon aus, dass die «Human Resources» in den entwickelten Industrienationen von zentraler Bedeutung für die Existenz der Unternehmen sind. Während man früher die Aufgaben des Managements vorwiegend in der sachlich-rationalen «Leitung» der Unternehmung sah, die etwa Zielfindung, Entscheidung, Planung, Organisation und Kontrolle umfasste, so steht im modernen Management häufig die sozio-emotionale Aufgabe der «Führung» im Vordergrund, die sich auf die kommunikativen Bereiche der Motivation und Förderung von Mitarbeitern, Delegation von Aufgaben und Einbeziehung der Belegschaft in betriebliche Planungs- und Entscheidungsprozesse richtet.

Die für die wirtschaftliche Unternehmensführung notwendige Leistungsfähigkeit und -Bereitschaft der Mitarbeiter basiert auf verschiedenartigsten Faktoren, die vom Unternehmer optimal zu gestalten sind, z.B.:

- Entlohnungssystem
- Entwicklung von Fähigkeiten der Mitarbeiter
- physische Arbeitsbedingungen
- soziale Beziehungen
- Möglichkeiten der Beeinflussung von Arbeitsprozessen durch den Menschen
- Mitbeteiligungs- und Selbstkontrollmöglichkeiten.

Mit der Wirkungsweise solcher und anderer Faktoren setzen sich Motivationstheorien auseinander, die aus der Psychologie und Pädagogik in die Managementlehre übernommen wurden.

Die Planung der Personalbereitstellung besteht in der:

- Planung des Personalbedarfs
- Planung des Personaleinsatzes.

Die Planung des Bedarfs an Personal, dem in vielen Fällen wichtigsten Produktionsfaktor, muss unter verschiedenen Aspekten geschehen. Quantitative Personalbedarfsplanung geht von dem gegenwärtigen Personalbestand aus, berücksichtigt bereits fest vereinbarte Zugänge und zu erwartende Abgänge (Erfahrungswert), so dass sich der zu erwartende Personalbestand ergibt. Hierzu muss nun der zu erwartende Ersatzbedarf (zur Erreichung des bisherigen Status) und der notwendige Neubedarf (zur Erweiterung) gerechnet werden.

Für die Planung kann man Trendberechnungen, d.h. Fortschreibungen aus der Vergangenheit oder kennzahlorientierte Methoden, verwendet. Die verschiedenartigen Kennzahlen (z.B. Produktivität, Umsatz je Beschäftigter, Kapitalintensität u.a.) gestatten eine genauere Berechnung und bieten die Möglichkeit der gegenseitigen Kontrolle.

Qualitative Personalbedarfsplanung muss darauf abzielen, jede Stelle mit dem geeignetsten Mitarbeiter zu besetzen. Sowohl Unter- als auch Überforderungen müssen vermieden werden. Planungsgrundlagen in diesem Bereich sind:

- Stellenbeschreibungen
- Stellenbesetzungspläne
- Arbeitsbewertung
- Mitarbeiterbeurteilung.

Zeitliche Personalbedarfsplanung ist auf den kurzfristigen Personalbedarf (bis zu 1 Jahr) oder den mittelfristigen (1-3 Jahre) bzw. langfristigen (bis max. 5 Jahre) ausgerichtet. Nur die kurzfristige Planung kann die verschiedenen Einflussfaktoren (Krankenstände, Fluktuation, Ausbildung und Umschulung usw.) relativ genau erfassen, Dennoch ist die mittel- und langfristige Planung im Hinblick auf Produktivitätsänderung, Investitionspläne, Arbeitszeitverkürzungen usw. unbedingt notwendig. Man muss allerdings bei den Ergebnissen größere Bandbreiten akzeptieren. Bei der Planung des Personaleinsatzes geht es um die Frage, wie der einzelne Beschäftigte eingesetzt werden soll. Generelles Ziel ist die Erhöhung der Arbeitsproduktivität, die sehr stark von Schaffung optimaler Arbeitsbedingungen abhängt.

Arbeitsstudien liefern die Grundlage für eine rationellere Gestaltung der Arbeitsplätze, Ermittlung von Leistungsvorgaben Arbeitsbewertung zur leistungsgerechten Entlohnung.

Bei der Personaleinsatzplanung ist ein starker Bezug zur Fertigungsplanung gegeben, der sich insbesondere bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Fertigungsverfahren zeigt. Mit neueren Formen der arbeitsteiligen Organisation wird versucht, die Arbeitsvorgänge so zu gestalten, dass sie den Fähigkeiten und Bedürfnissen des Beschäftigten weitgehend anpassbar sind. Dieses Job-Design soll eine optimale Verbindung von Humanisierung am Arbeitsplatz und Wirtschaftlichkeit der Produktion herstellen.

Wörter zum Text 4.2

1. deutlich machen	пояснять
2. der Vorgesetzte (-n, -n)	начальник
3. der Befehl (-s, -e)	приказ, указание
4. die Anordnung (-, -en)	распоряжение, предписание
5. die Zuständigkeit (-, -en)	компетенция, круг полномочий
6. die Weisung (-, -en)	указание, распоряжение
7. die Zuweisung (-, -en)	выделение, предоставление
8. nachgeordnet	подчиненный
9. die Führungskraft (-, e)	руководитель, руководящий работник
10. exakt	точный
11. vertraut machen	ознакомить, освоить
12. das Einbeziehen	включение, приобщение
13. der Zwang	принуждение, давление
14. patriarchalisch	патриархальный
15. beratend	совещательный
16. kooperativ	коллективный
17. partizipativ	консорциальный, осуществляемый на условиях равной ответственности

Aufgaben zum Text 4.2

Aufgabe 1. Schreiben Sie möglichst viele Gebrauchsweisen für die nachfolgenden Verben. Lassen Sie Ihren Studienkollegen diese Gebrauchsweisen in die Muttersprache übersetzen:

überfordern	fürchten
belasten	kündigen
aufgehen	teuer zu stehen kommen
untergehen	verhindern
leisten	ausliefern
leiden an	einbüßen
leiden unter	einschlagen
Beachtung finden	betreuen
bedrohen	

Aufgabe 2. Nennen Sie das Gegenteil. Bilden Sie Beispiele.

etw. akzeptieren	eindimensional
etw. beschleunigen	materialistisch
geistesabwesend	Schnelligkeit
sich zu einem Prinzip bekennen	etw. berücksichtigen
der Konsum	florieren
kreativ	

Aufgabe 3. Setzen Sie die Reihe fort:

akzeptieren — das Kriterium,

revoltieren - gegen das Stereotyp,

gelten — die Anzahl der Überstunden,
sich leisten können — die Langsamkeit,
verinnerlichen - das Prinzip,
eintauschen — gegen Geld,
konsumieren — Kurznachrichten,
sich bekennen - zum Prinzip,
besetzen — den Begriff,
anordnen - den Wandel,
über Bord werfen — Verhaltensmuster,

Thema 5. Management

Text 5.1 Einführung in Management

Eine einheitliche Definition des Begriffes «Management» existiert nicht. Gegenüber den im deutschsprachigen Raum sehr häufig verwendeten Begriffen wie «Unternehmensführung» oder «Unternehmensleitung» ist jedoch der aus dem anglo-amerikanischen Sprachgebrauch stammende Begriff «Management» umfassender.

Management kann man als die «Leitung von Organisationen» ansehen, was jedoch in einem zweifachen Sinn verwendet wird:

- Management als Institution und
- Management als Funktion.

Management als Institution

Management als Institution ist der Personenkreis, der mit der Leitung einer Institution betraut ist, wobei meist ein Unternehmen gemeint ist. Innerhalb dieser Personengruppe wird zwischen

- Top-Management (obere Leitungsebene)
- Middle Management (mittlere Leitungsebene) und
- Lower Management (untere Leitungsebene) unterschieden.

Management als Funktion

Management als Funktion ist die Gesamtheit aller Aufgaben, die der «Manager» als Führungskraft bzw. als Vorgesetzter ausübt. Die Management-Funktion kann von den Vorgesetzten an jeweils ihnen unterstellte Verantwortliche übertragen werden = Delegation von Verantwortung und Weisungsbefugnis.

Die Aufgaben des Managers werden dabei i.d.R. in zwei Schwerpunkten gesehen:

1) Leitung = sach-rationale Aufgaben wie Setzen von Zielen, Planen, Organisieren, Kontrollieren u.a.

2) Führung = sozio-emotionale Aufgaben wie Delegieren, Motivieren u. a.

Zusammenfassend kann man sagen: «Management» ist der Personenkreis, der mit Leitungs- und Führungsaufgaben des Unternehmens betraut ist; Management bezeichnet gleichzeitig die Funktionen eines Vorgesetzten, die sich in Leitungs- und Führungsfunktionen unterscheiden lassen.

Diese beiden Erscheinungsformen des Managements sind zusammenfassend in der nachfolgenden Abbildung dargestellt.

Weitgehend unabhängig davon, ob die sachorientierte oder mitarbeiterorientierte Perspektive dominiert, lassen sich einige charakteristische Grundzüge angeben, die den Inhalt und die Bedeutung von Management näher beleuchten. Sie sind für das Managementkonzept von übergreifender Bedeutung und für den Managementprozess typisch:

Management will Menschen umfeldbezogen durch:

- Systeme und Prozesse,
- Analyse und Problemlösung,

- Entscheidungsfindung und Entscheidungsdurchsetzung,
- Kommunikation und Interaktion so führen und so motivieren, dass dadurch
- zielbestimmtes,
- planvolles,
- organisiertes,
- kontrolliertes Handeln im Unternehmen erreicht wird.

Wörter zum Text 5.1

1. das Personalmanagement kadрами	руководство кадрами, работа с
2. das Personalwesen kadрами	кадровая служба, управление
3. die Personalwirtschaft	кадровое хозяйство
4. der Beitrag (<i>leisten</i>)	взнос, вклад
5. die Personalplanung	планирование кадровой политики
6. die Leistungserstellung	производственная работа, результат
7. mitarbeiterbezogen	связанный с кадрами
8. die Verwirklichung	воплощение
9. die Personalentwicklung кадров	динамика профессионального роста
10. die Konsequenz (-,-en)	вывод, последствие
11. sich ergeben aus	получаться, оказываться
12. die Betriebswirtschaftslehre предприятия	учение об организации и экономике
13. das Arbeitsrecht (-es,-e)	трудовое право
14. die Verfahrenstechniken	технологии производства
15. die Verhaltenswissenschaft	наука о поведении
16. das Betriebsverfassungsgesetz (-es,-e)	закон об уставе предприятия
17. das Mitbestimmungsgesetz arbeitnehmer in unternehmen	закон о праве участия наемных
18. das Tarifrecht	тарифное право
19. das Arbeitsvertragsrecht	право на трудовое соглашение
20. die Arbeitszeitordnung (-, -en) продолжительность рабочего времени	положение, регламентирующее
21. das Kündigungsschutzgesetz	закон о защите от увольнения
22. die Personalbeschaffung (-,-en)	привлечение рабочей силы
23. reichen von ... bis	простирается
24. die Human- Ressourcen	человеческие ресурсы
25. die Entlohnung (-, -en)	вознаграждение
26. die Erfolgsbeteiligung (-, -en) прибылях предприятия	участие наемных работников в
27. der Führungsstil (-s,-e)	стиль управления
28. die Personalfreisetzung (-,-en)	сокращение штатов
29. die Pensionärsbetreuung	обслуживание пенсионеров
30. das Ressort (англ.)	ведомство, круг обязанностей

31. das Funktionsfeld (-es, -er)	поле функционирования
32. die Qualifikationsicherung	обеспечение квалификацией
33. permanent	непрерывный, постоянный
34. der Anspruch (-s, -e)	претензия, требование, право
35. der Schwerpunkt (-es,-e)	центр тяжести, основной момент
36. sich verlagern	перемещаться
37. die Entfaltung (-, -en)	развитие, проявление

Aufgaben zum Text 5.1

Aufgabe 1. Welche Komposita fallen Ihnen ein zu:

-----Leitung (s)-----

- leitung

-----Führung (s)- -----

- führung

Aufgabe 2. Beantworten Sie folgende Fragen zum Text.

1. Was versteht man unter dem Begriff «Management»?
2. Warum werden Begriffe «Unternehmensführung» und «Unternehmensleitung» nicht verwendet?
3. Welchen Sinn hat das Wort «Management»?
4. Welche Leistungsebenen unterscheidet man in Management als Institution?
5. Nennen Sie die Aufgaben des Managements als Funktion.
6. Es gibt einige charakteristische Grundzüge, die den Inhalt und Bedeutung von Management beleuchten. Welche sind es?

Aufgabe 3. Übersetzen Sie folgende Wortfamilien.

das Personal - das Personalmanagement — das Personalwesen - die Personalwirtschaft - die Personalplanung - die Personalbeschaffung - der Personaleinsatz - die Personalqualifizierung - die Personalentwicklung - der Personalbereich - die Personalverwaltung - die Personalpraxis - die Personalauswahl - die Personalfreisetzung - die Personalarbeit.

Aufgabe 4. Übersetzen Sie folgende Relativsätze.

1. Mit Personalmanagement wird der Aufgabenbereich des Managements bezeichnet, der sich mit Problemen des Einsatzes des arbeitenden Menschen beschäftigt.
2. Personalmanagement als wissenschaftliches Fach untersucht Bedingungen, Probleme und Konsequenzen, die sich im betrieblichen Prozess zwischen Mensch und Arbeit ergeben.
3. Die Verhaltenswissenschaft dient insbesondere für die Lösung von Problemen der Mitarbeitermotivation, die in modernen Großunternehmen eine zunehmende dominierende Rolle spielt.
4. Zur Verwirklichung der Aufgaben des Personalmanagements steht eine ganze Reihe von erprobten Instrumenten zur Verfügung, die miteinander verbunden sind.

5. Sie erfordern eine Qualifikationssicherung durch permanentes lebenslanges Lernen, die den Ansprüchen neu entstehender Organisationsansätze entspricht.

Text 5.2 Managereigenschaften als Voraussetzung des Aufstiegs Die vielen Fähigkeiten der Europa-Manager

Echte Euromanager sind männlich, haben Wirtschaft studiert, einen MBA, ein bis drei Jahre Auslandserfahrung, beherrschen Englisch und Französisch wie ihre Muttersprache, verfügen über interkulturelle Kompetenz, haben Führungserfahrung und Durchsetzungsvermögen, sind leistungsorientiert, mobil, entscheidungsfreudig und anpassungsfähig wie Chamäleons. Und sie haben Charisma.

So lautet zumindest die Liste von Erfolgsfaktoren, die Claudia Daeubner, Partnerin der Neumann Managementberatung, anlässlich einer Veranstaltung zum Thema «Anforderungsprofile an Euromanager und EU-Berater» präsentierte. Eingeladen hat der Cems-Club, eine Vereinigung von Studenten und Absolventen eines gemeinsamen internationalen Zusatzausbildungsprogramms von zwölf europäischen Wirtschaftsuniversitäten, darunter die WU Wien.

Neue Berufsbilder lösen immer wieder Verwirrung darüber aus, welche Qualifikationen letztendlich wirklich gebraucht bzw. wo sie vermittelt werden. Nach Ansicht von Gerhard Wagner, Berater bei Henke Eurosearch, deckt zurzeit keine der Europa-Ausbildungen die Anforderungen für die Arbeit in und mit den europäischen Institutionen ab. Gefragt seien dort unter anderem richtiges Deutsch, also keine «Austriazismen», professioneller Umgang mit modernen Kommunikationstechniken und elektronischen Datenbanken, die Fähigkeit des Querdenkens, Frustrationstoleranz, Genauigkeit und Selbstverantwortung.

«Ohne Qualität wird es nicht gehen», erklärte auch Nationalbank-Direktor Wolfgang Duchatzek. Angesichts des enormen Gerangels um EU-Jobs — 800 ausgeschriebenen Stellen stehen 54.000 Bewerbungen gegenüber — werde Fachkompetenz immer entscheidender, ebenso wie Flexibilität und die Fähigkeit global zu denken.

Es gibt ein einheitlicher Standard. Wie weit diese Fähigkeiten mit standardisierten Ausbildungen oder nur durch praktische Erfahrung erlernt werden können, wird derzeit noch diskutiert. In dem seit 1988 laufenden Programm, mit dem zusätzlich zum normalen Magister der Titel «Master of European Management» erworben wird, sei es nie um die Vereinheitlichung der Studien gegangen, sondern um einen gemeinsamen Qualitätsstandard, betonte die Cems-Generalsekretärin Nicole de la Fontaine. Ihre Empfehlung für spätere Euromanager nennt sie die «vier F»: Flexibilität, Fremdsprachen, fortschrittliches Denken und Freude.

Aufgaben zum Text 5.2

Aufgabe 1. Wie heißen die entsprechen Substantive? Übersetzen Sie diese Substantive in Ihre Muttersprache.

durchsetzungsfähig	tolerant
anpassungsfähig	genau
mobil	fachkompetent
entscheidungsfreudig	

Aufgabe 2. Interpretieren Sie die nachfolgenden Begriffe.

interkulturelle Kompetenz	anpassungsfähig
Führungserfahrung	Charisma
Durchsetzungsvermögen	Querdenken
leistungsorientiert	Frustration
mobil	Selbstverantwortung
Fachkompetenz	globales Denken
entscheidungsfreudig	

Aufgabe 3. Wie heißt es in Ihrer Muttersprache?

das Zusammenspiel	die Fehlbesetzung
der Vorstand	die Anweisung
die Geschäftsführung	die Aufsicht
das Gedeihen	das Vermögen
der Untergebene	die Durchsetzung
der Vorgesetzte	die Erfahrung
das Hochloben	der Betreffende

Thema 6. Führungsstil

Text 6.1 Führungstechniken

Alle Konzeptionen, Vorgehensweisen und Maßnahmen zur Realisierung der vorgegebenen Unternehmensziele und zur Behandlung der Mitarbeiter werden unter dem Begriff «Führungstechniken» erfasst. Konkret beziehen sich Führungstechniken auf:

- die Vorbereitung von Entscheidungen
- die Delegation von Aufgaben und Verantwortung
- die Formen von Anweisungen
- die Information der Mitarbeiter
- den Einsatz positiver und negativer Kritik
- die Durchführung von Kontrolle und
- die Behandlung von Beschwerden.

Führungstechnische Fertigkeiten kommen im konkreten Führungsverhalten zum Ausdruck. Sie prägen zusammen mit persönlichen Einstellungen und den Umweltfaktoren den Führungsstil als typisches Führungsverhalten. Sie machen in wechselnden Situationen die Führungskompetenz deutlich. Unter einem Führungsstil versteht man traditionell eine grundsätzliche Handlungsmaxime des Vorgesetzten. Gegenüber dem in der bestimmten Situation stark modifizierbaren Führungsverhalten bleibt der Führungsstil über einen längeren Zeitraum konstant. Man kann zwei elementare Führungsstile als Gegensatzpaar unterscheiden:

- **Führung durch Weisung/Anordnung (autoritärer Stil)**

- **Führung durch Motivation (kooperativer Stil). Führung durch Weisung:**

Das System der Führung durch Befehl/Anordnung basiert konsequent auf der Zuständigkeit der obersten Führungsebene für die Aufgabenzuweisung. Den direkt nachgeordneten Führungskräften wird ein exakt abgegrenztes Aufgabenfeld zugewiesen, wobei die einzelnen Führungstätigkeiten in Art und Ausführung bis hin zu vorgegebenen Entscheidungsmöglichkeiten genau fixiert sind. Die Aufgabenzuweisung an weitere Führungsebenen und ausführende Mitarbeiter erfolgt ebenfalls durch die oberste Führungsebene, wobei die jeweils vorgesetzte Führungskraft deren Vorstellungen lediglich weiterträgt. Die nachgeordneten Führungsebenen haben in diesem System also nur eine stark eingeschränkte Entscheidungskompetenz und tragen geringe Verantwortung.

Führung durch Motivation:

Bei der Führung durch Motivation werden die Qualifikationen der nachgeordneten Mitarbeiter genutzt. Man macht sie mit den Betriebszielen und ihrer Aufgabe als Führungskraft vertraut. Motivation wird durch das Einbeziehen der nachgeordneten Führungskräfte in die ihren Bereich betreffenden generellen Entscheidungen erreicht. Volle Entscheidungsbefugnis und Verantwortung für ein bestimmtes abgegrenztes Aufgabengebiet werden an die Mitarbeiter übertragen. Zwischen diesen beiden Führungsstilen liegen noch verschiedene Zwischenstufen, die in der nachfolgenden Abbildung alternativer Führungsstile deutlich werden.

Autoritärer und demokratischer Führungsstil:

autoritär: Vorgesetzter entscheidet und setzt - notfalls mit Zwang - durch

patriarchalisch: Vorgesetzter entscheidet und setzt mit Manipulation durch

informierend: Vorgesetzter entscheidet und setzt mit Überzeugung durch
beratend: Vorgesetzter entscheidet unter Berücksichtigung der Meinung von Betroffenen

kooperativ: Gruppe entwickelt Vorschläge, Vorgesetzter wählt aus

partizipativ: Gruppe entscheidet - im gegebenen Rahmen autonom

demokratisch: Gruppe entscheidet autonom. Vorgesetzter ist Koordinator

Diese Führungstechniken sind Idealtypen, die in der Realität in reiner Form nicht existieren. Modifikationen und Mischungen von Führungsstilen entstehen durch die Persönlichkeit des Vorgesetzten und die Stärke seiner Positionsmacht sowie die Situation, in denen geführt wird. Außerdem sind die Ansprüche, Qualifikationen, Erfahrungen und Kompetenzen der Mitarbeiter und die Art der sozialen Beziehungen in der Gruppe für den Führungsstil ausschlaggebend.

Wörter zum Text 6.1

1. die Führungstechnik (-, -en)	технология управления
2. das Vorgehensweise (-s, -n)	способ действия
3. sich beziehen auf Akk. (o,o)	относиться, касаться
4. die Anweisung (-,-en)	указание, расположение, инструкция
5. die Entscheidung (-, -en)	решение
6. die Behandlung (-, -en)	обхождение, обращение
7. der Einsatz (-es, -e)	использование
8. die Beschwerde (-, -n)	трудность, жалоба
9. zum Ausdruck kommen	найти выражение, проявиться
10. der Umfeldfaktor (-s, -en)	фактор окружающей среды, окружение
11. anfallend	текущий, возникающий
12. Entscheidungen treffen	принимать решение
13. durchsetzen	осуществлять
14. der Eingriff (-s,-e)	вмешательство
15. überschreiten (i,i)	превысить (полномочия)
16. die Zielvereinbarung	согласование даты поступления
17. computergestützt	компьютеризированный, на базе ЭВМ
18. das Verfahrenssystem	технологическая система
19. Management by Exception	управление по отклонениям
20. Management by Objectives	управление методом оценки эффективности, целевое управление
21. Management by Delegation	управление методом передачи полномочий
22. Management by System	системное управление

Aufgaben zum Text 6.1

Aufgabe 1. Übersetzen Sie folgende Wortfamilien.

die Führung - die Führungstechnik - die Durchführung - das Führungsverhalten - der Führungsstil - die Führungsebene - die Führungskraft — die Führungstätigkeit - die Ausführung - das Führungskonzept.

Aufgabe 2.. Übersetzen Sie folgende Wortverbindungen mit Partizip I und PartizipII.

- das vorgegebene Unternehmensziel
- die wechselnde Situation
- die bestimmte Situation
- die nachgeordnete Führungskraft
- das abgegrenzte Aufgabenfeld
- der ausführende Mitarbeiter
- die nachgeordnete Führungsebene
- die eingeschränkte Entscheidungskompetenz
- das abgegrenzte Aufgabengebiet
- die nachfolgende Abbildung
- die anfallende Entscheidung
- der vorgegebene Toleranzwert
- die weitgehende Entscheidungsfreiheit

Aufgabe 3. Übersetzen Sie die Sätze mit erweitertem Attribut.

1. Gegenüber dem in der bestimmten Situation stark modifizierbaren Führungsverhalten bleibt der Führungsstil über einen längeren Zeitraum konstant.
2. Motivation wird durch das Einbeziehen der nachgeordneten Führungskräfte in die ihren Bereich betreffenden generellen Entscheidungen erreicht.
3. Diese Führungstechniken sind die in der Realität in reiner Form nicht existierenden Idealtypen.

Aufgabe 4. Beantworten Sie Fragen zum Text.

1. Was versteht man unter einem Führungsstil?
2. Worauf beziehen sich Führungstechniken?
3. Welche zwei entgegengesetzte Führungsstile unterscheidet man?
4. Wie erfolgt sich Führung durch Weisung?
5. Wie wird Führung durch Motivation erfüllt?
6. Welche Arten von Führungsstilen sind Ihnen noch bekannt?
7. Was ist für diesen oder jenen Führungsstil ausschlaggebend?

Aufgabe 5. Wie könnten sich in einem Unternehmen die Führungsstile auswirken auf die Zielsetzung, Planung.

	autoritärer Führungsstil	kooperativer Führungsstil
Zielsetzung		
Planung		
Entscheidung		
Realisierung		
Kontrolle		

Text 6.2 Der Arbeitnehmer im Kontext

Auszug aus der Arbeitsordnung eines großen Unternehmens

Das Arbeitsverhältnis

1. Die Einstellung begründet im Allgemeinen ein Arbeitsverhältnis von unbestimmter Dauer.

Das Arbeitsverhältnis endet spätestens mit Ablauf des 6. Monats na Vollendung des 65. Lebensjahres.

2. In besonderen Fällen (z. B. bei Aushilfen) kann auch ein befristeter Arbeitsvertrag vereinbart werden.

3. Bei der Einstellung wird ein schriftlicher Arbeitsvertrag geschlossen Dem Mitarbeiter werden Höhe und Zusammensetzung des Verdienstes, die Abteilung und die Tätigkeitsart sofort schriftlich mitgeteilt.

Die Arbeitszeit

1. Die regelmäßige wöchentliche Arbeitszeit richtet sich nach den tariflichen Bestimmungen. Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit sowie die Pausen werden den betriebsüblichen Stellen bekannt gegeben.

2. Wenn mit dem Betriebsrat Mehrarbeit, Schicht-, Nacht-, Sonn- oder Feiertagsarbeit im Rahmen der gesetzlichen und tariflichen Bestimmung vereinbart worden ist, kann diese nur abgelehnt werden, wenn ein wichtiger Grund geltend gemacht wird. Dabei sind die berechtigten Interessen der Mitarbeiter zu berücksichtigen. Die begründete Ablehnung darf für den Betroffenen zu keinem Nachteil führen.

3. Jeder Mitarbeiter ist verpflichtet, die für ihn geltende Arbeitszeit und die entsprechenden Pausen einzuhalten.

Lohn- und Gehaltszahlung

Löhne und Gehälter werden bargeldlos gezahlt, Zahlungszeitraum ist der Kalendermonat. Die Überweisungen werden so rechtzeitig vorgenommen, dass die Löhne spätestens am 15. des folgenden Monats, die Gehälter spätestens am letzten Arbeitstag des laufenden Monats auf dem angegebenen Konto zur Verfügung stehen.

Urlaub

1. Der Urlaub richtet sich nach den gesetzlichen und tariflichen Bestimmungen.

2. Die zeitliche Lage des Urlaubs wird unter Berücksichtigung der Wünsche des Mitarbeiters und der Bedürfnisse des Betriebes festgelegt. Bei Meinungsverschiedenheiten ist eine Regelung zusammen mit dem Betriebsrat zu finden.

Allgemeine Ordnungsbestimmungen

1. Jeder Mitarbeiter erhält nach seiner Einstellung einen mit Lichtbild versehenen Ausweis. Der Ausweis darf Dritten nicht überlassen werden und ist beim Ausscheiden zurückzugeben. Beim Betreten des Betriebes ist der Ausweis unaufgefordert vorzuzeigen.

2. Wer bei der Firma nicht beschäftigt ist, darf den Betrieb nur mit besonderer Erlaubnis der Geschäftsleitung betreten.

3. Akten, Zeichnungen, Schriftstücke, Pausen usw. dürfen ohne Erlaubnis der Geschäftsleitung nicht aus den Betriebs- und Geschäftsräumen mitgenommen

werden.

4. Geschäftliche Verbindungen mit Lieferanten, Kunden und sonstigen Geschäftsfreunden dürfen nicht zum persönlichen Vorteil ausgenutzt werden.

5. Die Mitarbeiter sind verpflichtet, über alle Betriebs- und Geschäftsgeheimnisse sowohl während der Dauer ihrer Tätigkeit als auch nach deren Beendigung Stillschweigen zu bewahren.

Allgemeine Sicherheitsbestimmungen

1. Die Unfallverhütungsvorschriften, Warnungstafeln, Vorschriften über Arbeitsschutzkleidung und Vorrichtungen müssen genau beachtet werden.

2. Der Genuss von Alkohol stellt eine Unfallgefahr dar; deshalb ist es verboten, insbesondere Spirituosen mitzubringen und während der Arbeitszeit einschließlich der Pausen zu trinken.

3. Bei Betriebsunfällen ist der Werksarzt zu besuchen oder zu benachrichtigen. Jeder ist dazu berechtigt und verpflichtet.

4. Bei Ausbruch von Feuer und sonstiger Gefahr müssen alle Mitarbeiter den Anordnungen des Schutz- und Sicherheitsdienstes gehorchen.

5. In feuergefährdeten Betriebsteilen ist das Rauchen verboten.

6. Die Firma muss in Abstimmung mit dem Betriebsrat für umfassende Information aller Beschäftigten sorgen.

Beendigung des Arbeitsverhältnisses

1. Eine Kündigung des Arbeitsverhältnisses kann von beiden Seiten nur unter Einhaltung der im Arbeitsvertrag, Tarifvertrag oder durch gesetzliche Vorschriften festgelegten Fristen ausgesprochen werden. Vor einer Kündigung ist dem Betriebsrat Gelegenheit zur Stellungnahme zu geben.

2. Außerordentliche Kündigungen (fristlose Entlassungen) erfolgen aus wichtigen Gründen, z. B.

a) bei mehrfachem unentschuldigtem Fernbleiben von der Arbeit

b) bei Rauchen in feuergefährdeten Betriebsteilen

c) bei wiederholten Fällen von Alkoholmissbrauch

Wörter zum Text 6.2

1. Die Warenlieferung (-, en)

2. Bankkonto überziehen

3. Der Diskontkredit (es,-e)

4. Der Akzeptkredit (es,-e)

5. Das Zahlungsmittel (-s,)

6. Der Avalkredit (es,-e)

7. Der Ratenkredit (es,-e)

8. Der Realkredit (es,-e)

9. Das Grundpfandrecht (-es,-e)

10. Der Kommunalkredit (es,-e)

11. Haften

12. Die Körperschaft (-, -en)

13. Die Anstalt (-, -en)

14. Das Factoring

15. Die Fälligkeit (-, -en)
16. Das Eintreiben(-s,)
17. Die Vermietung (-,-en)
18. Die Verpachtung (-,-en)
19. Das Wirtschaftsgut (es,-er)
20. Die Vertragsbedingungen

Aufgaben zum Text 6.2

Aufgabe 1. Antworten Sie auf die Fragen.

1. Was versteht man unter «Normalarbeitszeit», «Teilzeit» und «flexibler Arbeitszeit»?
2. Was für Vorteile haben Ihrer Meinung nach Teilzeitarbeit und flexible Arbeitszeit?
3. In der Arbeitswelt hat sich weltweit in den letzten Jahren viel verändert. Wie ist das in Ihrem Heimatland? Was für Gründe gibt es für diese Veränderungen?

Aufgabe 2. Erklären Sie bitte die Bedeutung der folgenden Begriffe:

- tarifliche Bestimmungen
- Lohn und Gehalt
- befristeter Arbeitsvertrag
- der Betrieb
- fristlose Kündigung

Aufgabe 3. Bilden Sie Sätze im Passiv mit dem Modalverb «müssen».

Beispiel:

Die Warnungstafeln sind zu beachten.

Die Warnungstafeln müssen beachtet werden.

- a. Beim Betreten der Firma ist der Ausweis vorzuzeigen.
- b. Die Arbeitszeiten sind einzuhalten.
- c. Jeder Betriebsunfall ist sofort zu melden.
- d. Betriebsräte und Jugendvertreter sind zu wählen.
- e. Die Interessen der Arbeiter sind zu berücksichtigen.
- f. Die Löhne und Gehälter sind pünktlich auszuzahlen.
- g. Neue Betriebsvereinbarungen sind bekannt zu machen.
- h. Die gleitende Arbeitszeit ist jetzt einzuführen.

Aufgabe 4. Bitte bilden Sie aus folgenden Wörtern Wortpaare und erklären Sie den Grund für Ihre Wahl.

Vollbeschäftigung

Einstellung

Tarifvertrag

Mitbestimmung

Gewerkschaft

Lohn

Arbeitgeberverband

Betriebsrat

Kündigung

Gehalt

Arbeitslosigkeit

Betriebsvereinbarung

Aufgabe 5. Erklären Sie die folgenden Begriffe in Ihrer Muttersprache.

Bedürfnisse (s Bedürfnis)

e / r Betroffene

e Verfassung

e Neufassung

e begründete Ablehnung

sich richten nach

verpflichtet sein

zustande kommen

zur Verfügung stehen

betriebsüblich

Thema 7. Funktionen des Managements

Text 7.1 Funktionen des Managements

Man unterscheidet vier umfassende Funktionen des Managements:

- 1) Unternehmensphilosophie und Unternehmenspolitik;
- 2) Unternehmensplanung und Kontrolle;
- 3) Organisation und Führung;
- 4) Kaderförderung (Management Development).

1. Als zentraler Bezugspunkt jeder durchdachten Managementkonzeption ist in der Geschäftsführung der Konsens zu suchen über ein unternehmensphilosophisches Leitbild, das die Funktion eines obersten handlungsorientierenden Wertsystems des Managements erfüllt und die gesellschaftliche Legitimation des unternehmerischen Handelns glaubwürdig begründet. Aufgabe der Unternehmenspolitik ist es, darauf aufbauend den Grundzweck (Leistungsbereiche), die Ziele und die Verhaltensgrundsätze der Unternehmung gegenüber Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten, Kapitalgebern, Staat und Öffentlichkeit zu bestimmen und durch die Entwicklung und permanente Pflege konsensorientierter, tragfähiger Beziehungen zu allen diesen Gruppen deren Unterstützungs- oder Kooperationsbereitschaft sicherzustellen.

2. Aufgabe der Planung ist es einerseits, auf der Grundlage der unternehmenspolitischen Grundsatzentscheidungen sowie der sorgfältigen Analyse der gegenwärtigen und zukünftigen Umweltbedingungen und der eigenen Stärken und Schwächen der Unternehmung die aufzubauenden Markterfolgspotentiale (Produkte und Marktpositionen) und die zu ihrer Realisierung erforderlichen betrieblichen Leistungspotentiale zu bestimmen (strategische Planung). Andererseits sind die festgelegten strategischen Ziele periodisch in operationale, d. h. überprüfbare und auf einen Zeitraum bezogene Ziele und Maßnahmenpläne umzusetzen (operative Planung) sowie die erforderlichen Mittel zuzuteilen (Budgetierung). Sowohl auf der strategischen als auch auf der operativen Ebene ist die Zielverwirklichung im Rahmen eines geeigneten Kontrollsystems laufend zu überprüfen, um möglichst frühzeitig Plan- und Budgetabweichungen relevanter Größen zu erkennen und notwendige Korrekturmaßnahmen einleiten zu können (Controlling).

3. Die in der Unternehmenspolitik und Planung aufgestellten Zielsetzungen sind durch interpersonale Arbeitsprozesse, das heißt durch die Differenzierung und Koordination der anfallenden Aufgaben, zu verwirklichen. Das setzt eine effiziente und zugleich flexible Organisation voraus, die den Einsatz der Mitarbeiter und sämtlicher Ressourcen (Know-How, Sach- und Geldmittel) konsequent auf die strategischen Prioritäten ausrichtet. Es gilt zweckmäßige strukturelle Regelungen, aber auch eine tragfähige Organisationskultur zu entwickeln, in deren Rahmen die

Führungskräfte und Mitarbeiter ihr Leistungspotential entfalten und können. Der Mitarbeiterführung fällt die Funktion zu, mit Hilfe eines geeigneten Führungsstils und wirksamer Führungstechniken eine leistungsstimulierende und zugleich den

Mitarbeiterbedürfnissen gerecht werdende Gruppenkultur zu schaffen und die Aufgabenerfüllung sicherzustellen.

4. Schließlich ist es Aufgabe der gegenwärtigen Leitungskräfte der Unternehmung, ihre eigenen Nachfolger rechtzeitig auszuwählen, zu fördern und einzuführen, damit die Kontinuität des Managements gewahrt werden kann. Die Qualität des nachrückenden Kadern ist der Schlüssel zum längerfristigen Erfolg der Unternehmung. Deshalb betrachten wir die Sicherstellung eines qualifizierten Kadernachwuchses (Management Development) als vierte Grundfunktion des Managements.

Aufgaben zum Text 7.1

Übung 1. Antworten Sie auf die Fragen zum Text.

1. Wie viel Hauptfunktionen des Managements sind zu unterscheiden?
2. Was ist das Wesen jeder durchdachten Managementkonzeption?
3. Worin besteht die Aufgabe der Unternehmungspolitik?
4. Worin besteht die Aufgabe der Planung?
5. Wie ist die Zielverwirklichung zu überprüfen?
6. Wozu muss man die Zielverwirklichung überprüfen?
7. Wodurch muss man die Zielsetzungen verwirklichen?
8. Was muss man machen, um die Kontinuität des Managements zu gewahren?

Übung 2. Statt der russischen Wörter setzen Sie deutsche Äquivalente ein.

1. Man kann 4 Hauptfunktionen des Managements (различать).
2. In der Geschäftsführung muss man (согласие) suchen.
3. Aufgabe (предпринимательской политики) ist es, den Grundzweck, die Ziele und Verhaltensgrundsätze (предприятия) gegenüber Mitarbeitern, (клиентам, поставщикам, инвесторам) und s. w. zu bestimmen.
4. (Осуществление цели) ist im Rahmen eines (системы контроля) laufend zu überprüfen.
5. Dann kann man notwendige (коррективные меры) einleiten.
6. Die Leitungskräfte wählen (собственных преемников) in ihrer Unternehmung.

Übung 3. Ergänzen Sie den Gedanken.

1. Aufgabe der Unternehmungspolitik ist es, ...
2. Aufgabe der Planung ist es einerseits, ... und andererseits ...
3. Sowohl auf der strategischen als auch auf der operativen Ebene ist die Zielverwirklichung ...
4. Die aufgestellten Zielsetzungen sind durch interpersonale Arbeitsprozesse zu verwirklichen, das heißt ...
5. Eine effiziente und flexible Organisation orientiert den Einsatz der Mitarbeiter und sämtlicher Ressourcen ...

Übung 4. Übersetzen Sie ins Deutsche.

1. Следует различать 4 разные функции менеджмента.

2. Задача предпринимательской политики – определить основную цель, правила поведения предприятия по отношению к сотрудникам, клиентам, инвесторам, поставщикам, общественности и государству.

3. Задача планирования заключается в определении потенциала рыночного успеха и производственного потенциала.

4. Задачей планирования является также распределение необходимых средств.

5. Осуществление цели должно постоянно проверяться в рамках системы контроля.

6. Это помогает как можно раньше распознать плановые и бюджетные отклонения важных величин.

7. Целевые установки могут осуществляться посредством дифференциации и координации возникающих задач.

8. Нужна эффективная и гибкая организация, чтобы направлять использование сотрудников и прочих ресурсов на стратегические приоритеты.

9. Руководящие кадры предприятия должны своевременно подбирать собственных преемников.

10. Качество подрастающих кадров - это ключ к долгосрочному успеху предприятия.

11. Обеспечение квалифицированной кадровой сменой является четвёртой основной функцией менеджмента.

Text 7.2 Aufgaben der Planung und Kontrolle

Die Antizipation wichtiger Veränderungen in- und außerhalb der Unternehmung und die rechtzeitige Ausrichtung des Verhaltens auf diese Veränderungen war wohl immer ein Merkmal erfolgreicher Unternehmungsleitung. Notwendige Ergänzung der Planung bildet die Kontrolle, denn Planung allein kann die Zielerreichung nicht sicherstellen.

Durch die rechtzeitige Feststellung von Abweichungen und Zielwirkungen von Maßnahmen können einerseits korrigierende Maßnahmen getroffen werden, andererseits liefert die Kontrolle wichtige Daten, die den Teil der Informationsbasis für zukünftige Planungsperioden bilden. Damit entsteht der geschlossene Zyklus der Planung – Kontrolle – Information – Planung.

Von der Planung ist die Prognose klar zu unterscheiden. Prognosen sind auf praktischer Erfahrung oder theoretischen Erkenntnissen basierende Aussagen über zukünftige Sachverhalte.

Als Teil der Informationsbasis bilden Prognosen eine wichtige Grundlage der Planung. Die Zielsetzung, die für die Planung charakteristisch ist, fehlt bei der Prognose völlig.

Aufgabe der Planung ist es also, die generellen unternehmenspolitischen Ziele unter Berücksichtigung interner und externer Gegebenheiten und Entwicklungstrends zu konkretisieren und die zur Zielerreichung von notwendigen Maßnahmen und Mittel zu bestimmen.

Aufgaben zum Text 7.2

Übung 1. Antworten Sie auf die Fragen zum Text.

1. Was war immer ein Merkmal erfolgreicher Unternehmungsleitung?
2. Warum ist die Kontrolle notwendige Ergänzung zur Planung?
3. Welche Daten liefert die Kontrolle?
4. Was für ein Zyklus entsteht dabei?
5. Was muss man von der Planung unterscheiden?
6. Was stellen die Prognosen dar?
7. Ist die Zielsetzung die Aufgabe der Prognose?
8. Was ist die Aufgabe der Planung?

Übung 2. Bilden Sie Sätze mit folgenden Wörtern und Wortgruppen.

Die Unternehmungsleitung, die Veränderung, das Merkmal, die Planung, die Grundlage, die Daten, Maßnahmen treffen, die Erfahrung, die Erkenntnisse, charakteristisch sein, berücksichtigen, bestimmen, der Erfolg, entstehen.

Übung 3. Ergänzen Sie folgende Sätze.

1. Um die Unternehmung erfolgreich zu leiten, muss man ...
2. Die Kontrolle bildet notwendige Ergänzung der Planung, weil ...
3. Wenn man Abweichungen von einigen Maßnahmen rechtzeitig feststellt, so kann man ...
4. Die Kontrolle liefert wichtige Daten. Sie bilden ...

5. Prognosen sind Aussagen über zukünftige Sachverhalte, die ...
6. Bei der Prognose fehlt ...
7. Die Konkretisierung der Ziele der Unternehmungspolitik und die Bestimmung der Maßnahmen und Mittel zur Erreichung dieser Ziele sind ...

Übung 4. Übersetzen Sie aus dem Russischen ins Deutsche.

1. Предвосхищение важных изменений во внутренних и внешних делах предприятия всегда помогало успешному управлению предприятием.
2. Одно лишь планирование не может гарантировать достижение цели.
3. Если вовремя установить отклонения от запланированных мероприятий, то можно принять корректирующие меры.
4. Контроль помогает предоставлять данные, которые могут составить часть информационной базы на последующие периоды планирования.
5. Следует чётко отличать прогноз от планирования.
6. Прогнозы – это высказывания о будущем положении вещей, основывающиеся на практическом опыте или теоретических знаниях.

Thema 8. Unternehmungspolitik**Text 8.1 Unternehmungspolitik**

Man kann 2 grundlegende Beziehungsfelder der Unternehmungspolitik unterscheiden:

a) Unternehmungsinterne Beziehungen: Bestimmung personalpolitischer Grundsätze und Richtlinien; Entwicklung einer Kommunikationskultur sowie von Strukturen, die eine konsensorientierte Austragung aller Interessenkonflikte im Kader ermöglichen.

b) Unternehmungsexterne Beziehungen: Bestimmung der Verhaltensgrundsätze gegenüber Marktpartnern, kritisch eingestellten Teilen der Öffentlichkeit und staatlichen Instanzen; Aufbau eines regelmäßigen Dialogs zu diesen Gruppen zur Förderung des wechselseitigen Verständnisses und der Verbesserung der Beziehungen (External Relations).

Anspruchsgruppen	Interessen (Ziele)
I. Interne Anspruchsgruppen 1. Eigentümer –Kapitaleigentümer –Eigentümer- Unternehmer 2. Management (Manager- Unternehmer) 3. Mitarbeiter	–Einkommen –Erhaltung, Verzinsung und Wertsteigerung des investierten Kapitals –Selbständigkeit (nur 1) –Macht, Einfluss, Prestige –Entfaltung eigener Ideen und Fähigkeiten, Arbeit = Lebensinhalt –Einkommen (Arbeitsplatz) –soziale Sicherheit –sinnvolle Betätigung, Entfaltung der eigenen Fähigkeiten –zwischenmenschliche Kontakte (Gruppenzugehörigkeit) –Status, Anerkennung, Prestige (ego-needs)
II. Externe Anspruchsgruppen 4. Fremdkapitalgeber 5. Lieferanten 6. Kunden	–sichere Kapitalanlage –befriedigende Verzinsung –Vermögenszuwachs –stabile Liefermöglichkeiten –günstige Konditionen –Zahlungsfähigkeit der Abnehmer –qualitativ und quantitativ befriedigende Marktleistung zu günstigen Preisen

7. Staat und
Gesellschaft
(Allgemeinheit)

- Service, günstige
Konditionen, usw.
- Steuern
- Sicherung der Arbeitsplätze
- Sozialleistungen
- positive Beiträge an die Infrastruktur
- Einhalten von Rechtsvorschriften und Normen
- Teilnahme an der politischen Willensbildung
- Beiträge an kulturelle, wissenschaftliche und
Bildungsinstitutionen
- Erhaltung einer lebenswerten Umwelt

Zu den bisherigen unternehmungsphilosophischen Überlegungen tritt als wesentlicher Faktor der Unternehmungspolitik der *Machtaspekt* hinzu: auf der einen Seite ist es die legitime Aufgabe und berufliche Pflicht des Managements, die langfristig orientierten Existenz- und Erfolgsinteressen der Unternehmung als Ganzes bestmöglich im Personalbereich zu vertreten und zu wahren, auf der anderen Seite versuchen die verschiedenen Anspruchsgruppen, einen möglichst großen Teil ihrer eigenen Zielvorstellungen in die Willensbildungsprozesse einfließen zu lassen, indem sie entsprechenden Einfluss auf die *Kerngruppe* der Unternehmung zu gewinnen versuchen. Als «Kerngruppe» wird jene oberste Gruppe bezeichnet, die zur unternehmungspolitischen Zielbildung in der Unternehmung rechtlich und organisatorisch (formell) legitimiert ist. Es ist jedoch nicht von vornherein gesagt, dass die Kerngruppe in jeder Situation auch die faktische Macht über die Unternehmung ausüben kann. Wie der unternehmungspolitische Willensbildungsprozess abläuft und wo er endet, d. h. welche unternehmerischen Ziele oder Handlungsweisen schließlich festgelegt werden, hängt (a) von der effektiven *Machtkonstellation* zwischen den beteiligten Interessengruppen und (b) von den *Wertsystemen*, die die dominanten Gruppen vertreten, ab. Das von der Kerngruppe vertretene Wertsystem ist ihre Managementphilosophie. In die Unternehmungspolitik gehen aber nicht nur Wertsysteme, sondern auch *Informationen* ein: die Kerngruppe ist dafür verantwortlich, dass die festgelegte Unternehmungspolitik

- den begrenzten Mitteln und Möglichkeiten der Unternehmung sowie
- den Umweltbedingungen angepasst ist, also den situativen Gegebenheiten gerecht wird.

Schließlich ist als weiteres Merkmal der Unternehmungspolitik zu erwähnen, dass sie sich mit *Grundsatzentscheidungen* befasst, die wenn möglich in einem schriftlichen Leitbild und/oder in Richtlinien *dokumentiert* werden sollten. Sie legt einen Rahmen fest, der im Wesentlichen die *Funktionen* (insbesondere den wirtschaftlichen Grundzweck), die *Ziele* und die *Verhaltensgrundsätze* der Unternehmung bestimmt.

Damit stellt die Unternehmungspolitik zugleich die verbindliche Grundlage für die *Unternehmungsplanung* dar. Diese Funktion kann sie allerdings nur erfüllen, solange sie ein zukunftsorientiertes Konzept bietet; ist dies nicht der Fall, so wird die

verbindliche Unternehmungspolitik eher zum hinderlichen oder gar existenzgefährdenden als zum erfolgsfördernden Faktor.

Der interne Aspekt der Unternehmungspolitik umfasst alle Probleme des Interessenausgleichs zwischen den Mitgliedern und Eigentümern des Systems. Dazu gehören vor allem zwei grundsätzliche Fragenbereiche:

- die Machtverteilung im System und ihre Legitimation;
- die Ertragsverteilung.

Aufgaben zum Text 8.1

Übung 1. Antworten Sie auf die Fragen zum Text.

1. Welche Beziehungsfelder der Unternehmungspolitik unterscheidet man?
2. Welche Rolle spielt der Machtaspekt in der Unternehmungspolitik?
3. Was ist die Kerngruppe der Unternehmung?
4. Wie ist die Macht der Kerngruppe über die Unternehmung?
5. Wovon hängt der Willensbildungsprozess der Unternehmungspolitik ab?
6. Was ist die Managementphilosophie der Kerngruppe?
7. Was geht in die Unternehmungspolitik ein?
8. Wann kann die Unternehmungspolitik zum hinderlichen Faktor werden?

Übung 2. Stimmt es oder nicht? Wie ist es im Text?

1. Der Begriff der Unternehmungspolitik ist wörtlich zu verstehen.
2. Entwicklung einer Kommunikationskultur gehört zu den unternehmensinternen Beziehungen.
3. Lieferanten gehören zu internen Anspruchsgruppen.
4. In der Unternehmungspolitik spielt der Machtaspekt keine Rolle.
5. Kerngruppe heißt die oberste Gruppe, die rechtlich und organisatorisch legitimiert ist.
6. Die Planung ist auf die Zukunft nicht orientiert.

Übung 3. Übersetzen Sie ins Deutsche.

1. Понятие «предпринимательская политика» следует понимать в буквальном смысле.
2. Речь идёт о коммуникативном взаимопонимании, то есть о создании предпосылок для нахождения аргументированного согласования.
3. Могут различаться две основополагающие сферы отношений предпринимательской политики.
4. Развитие коммуникативной культуры является составной частью внутренних отношений предприятия.
5. Получение доходов является целью собственников.
6. Предпринимательская политика подразумевает «политические» действия предприятия.
7. Философия управления – это основа, на базе которой руководство предприятия составляет свою предпринимательскую политику.
8. Аспекты власти и интересов, а также философия управления определяют предпринимательскую политику.

Text 8.2 Arbeitsmarkt in der BRD. Beschäftigungspolitik

Der deutsche Arbeitsmarkt änderte sich mit der Zeit. Von Ende der Fünfziger bis Anfang der Siebzigerjahre herrschte in der BRD praktisch Vollbeschäftigung. Mit den Krisen der 70-er und Anfang der 80-er Jahre wurde die Arbeitslosigkeit zu einem wachsenden Problem. Ein besonders scharfes Problem stellt in Ost und West die Langzeitarbeitslosigkeit dar.

Meist sind es Arbeitnehmer ohne ausreichende berufliche Qualifikation. Im Hinblick auf die Anwendung moderner Techniken am Arbeitsplatz kommt der beruflichen Qualifizierung besondere Bedeutung zu. 1999 wurde im "Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit" ein Ausbildungskonsens erzielt, der die Ausweitung des betrieblichen Ausbildungsplatzangebots und eine verstärkte Ausbildung in Zukunftsbereichen beinhaltet. Die Bündnispartner haben sich auf eine langjährige Offensive für Ausbildung in den neuen Berufen der Informations- und Kommunikationstechnologie verständigt.

Um das Beschäftigungspotenzial in der Informations- und Kommunikationsbranche kurzfristig zu mobilisieren, vereinbarte die Bundesregierung mit den Unternehmen ein Programm zur Deckung des akuten IT – Fachkräftebedarfs in Deutschland (die Greencard). Bis zu 2000 ausländische IT – Spezialisten sollen die Möglichkeit erhalten, in Deutschland zu arbeiten. Die Regelungen traten Anfang August 2000 in Kraft.

Die Bekämpfung der Arbeitslosigkeit erfolgt auch in Kooperation mit der E.U. Entsprechend dem Vertrag von Amsterdam legen die Mitgliedstaaten und die Kommission der Europäischen Union (EU) dem Europäischen Rat jährlich einen gemeinsamen Jahresbericht über die Beschäftigungslage vor.

Die Grundlage dafür bilden die nationalen Aktionspläne. Die gegenwärtige Beschäftigungspolitik ist auf die Stärkung der unternehmerischen Dynamik und Wettbewerbsfähigkeit gerichtet. Man muss auch die veralteten Strukturen auf den Waren – Dienstleistung – und Kapitalmärkten modernisieren.

Aufgaben zum Text 8.2

Übung 1. Antworten Sie.

1. In welcher Periode herrschte in der Bundesrepublik praktisch Vollbeschäftigung?
2. Welche Folgerungen hatten die Krisen der siebziger und Anfang der achtziger Jahren?
3. Was stellt ein besonders scharfes Problem in Ost und West dar?
4. Wer kann meist keine Arbeit finden?
5. In welchem Fall kommt besondere Bedeutung der beruflichen Qualifizierung zu?
6. Was für ein Konsens wurde im Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit erzielt?
7. In welchen Berufen haben sich die Bündnispartner auf eine langjährige Offensive für Ausbildung verständigt?
8. Was für ein Programm vereinbarte die Bundesregierung mit den Unternehmen?
9. Welche Zahl der ausländischen Informationstechnologie – Spezialisten sollen die Möglichkeit haben, in Deutschland zu arbeiten?
10. Wann traten die Regelungen dieses Programms in Kraft?
11. Worüber legen die Mitgliedstaaten und die Kommission der Europäischen Union einen gemeinsamen Jahresbericht?
12. Was bildet die Grundlage für diesen Bericht?
13. Worauf ist die gegenwärtige

Beschäftigungspolitik gerichtet? 14. Auf welchen Märkten muss man die veralteten Strukturen modernisieren?

Übung 2. Stimmt es oder nicht?

1. Der deutsche Arbeitsmarkt bleibt immer unverändert. 2. Eine Zeit lang war in der Bundesrepublik Deutschland Vollbeschäftigung. 3. In den 70-er Jahren erhöhte sich die Arbeitslosigkeit. 4. Ein besonderes Problem für Deutschland ist die Langzeitarbeitslosigkeit. 5. Die berufliche Qualifikation spielt für die Arbeitnehmer keine Rolle. 6. Eine verstärkte Ausbildung in Zukunftsbereichen ist vorgesehen. 7. Den neuen Berufen der Informations- und Kommunikationstechnologie kommt große Bedeutung zu. 8. Es wurde ein neues Programm zur Deckung des Bedarfs an neuen Fachkräften vereinbart. 9. Jeder Mitgliedstaat legt dem Europäischen Rat seinen eigenen Jahresbericht. 10. Die gegenwärtige Beschäftigungspolitik ist auf die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit gerichtet. 11. Die alten Strukturen auf den Waren – und Dienstleistungsmärkten wirken gut.

Übung 3. Sagen Sie es anders.

1. Der deutsche Arbeitsmarkt veränderte sich im Laufe der Zeit. 2. Meistens sind es Arbeitnehmer ohne ausreichende Fachqualifikation. 3. Im Bündnis für Arbeit wurde ein Ausbildungskonsens errungen. 4. Der Konsens beinhaltet die Erweiterung des betrieblichen Ausbildungsplatzangebots. 5. Die Bündnispartner haben sich über eine Offensive für Ausbildung in den neuen Berufen verabredet. 6. Der Informations- und Kommunikationsbereich braucht viele neue Spezialisten. 7. Sie sind dort tätig.

Übung 4. Übersetzen Sie ins Deutsche.

1. Рынок труда в Федеративной республике Германии менялся с течением времени. 2. Какое-то время в ФРГ была почти полная занятость. 3. Но в 70-е годы безработица в ФРГ увеличилась. 4. Хроническая безработица представляла собой в 70-е особенно острую проблему. 5. Особенно много безработных было среди работников без достаточной профессиональной квалификации. 6. Это касается также применения современной техники на рабочем месте. 7. В 1999 г. в рамках «союза во имя труда» был достигнут консенсус по поводу профподготовки. 8. Он предусматривал усиление профподготовки в отраслях будущего. 9. Партнеры по союзу договорились усилить обучение в области коммуникационных и информационных технологий. 10. Федеральное правительство согласовало с предприятиями срочную программу по удовлетворению острой потребности в специалистах по информационным технологиям. 11. До 20000 иностранных специалистов могут работать в ФРГ. 12. Борьба с безработицей ведется и на уровне ЕС. 13. В соответствии с Амстердамским договором страны ЕС и Европейская комиссия ежегодно предоставляют Европейскому совету совместный доклад о положении дел в сфере занятости. 14. Основой для этого доклада являются национальные планы действий. 15. Нынешняя политика в сфере занятости направлена на усиление конкурентоспособности и модернизацию устаревших структур на рынках товаров, услуг и капиталов.