

EUROPA-FACHBUCHREIHE
für wirtschaftliche Bildung

Büro 2.1

Kaufmann/Kauffrau für Büromanagement

Informationsband XL

Lernfelder 1 - 6

Lösungen

Bartnik Debus Hochmuth Keiser Kramer Schneider Scholz Steininger-Niederleitner

4. Auflage

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL
Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG
Düsselberger Straße 23
42781 Haan-Gruiten
Europa-Nr.: 71576L (Dauerlizenz)
71576V (Jahreslizenz)



Autoren:

Dorothea Bartnik	Brühl
Martin Debus	Recklinghausen
Ilona Hochmuth †	
Dr. Gerd Keiser †	
Holger Kramer	Langenfeld
Alexander Schneider	Eußerthal
Annika Scholz	Recklinghausen
Monika Steininger-Niederleitner	Regensburg

Verlagslektorat:

Anke Hahn

4. Auflage 2022

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Korrektur von Druckfehlern identisch sind.

ISBN 978-3-7585-7448-1 (Dauerlizenz)

ISBN 978-3-7585-7447-4 (Jahreslizenz)

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich vorgegebenen Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2022 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten

Umschlaggestaltung:	Grafische Produktionen Jürgen Neumann, 97222 Rimpar
Umschlagkonzept:	tiff.any GmbH, 10999 Berlin
Umschlagfoto:	© Csaba Perterdi - shutterstock.com
Satz:	Martin Debus, 45659 Recklinghausen

Inhaltsverzeichnis

Seite

Lernfeld 1

Die eigene Rolle im Betrieb mitgestalten und den Betrieb präsentieren

1 Die eigene Ausbildung aktiv mitgestalten	5
2 Sich über Grundlagen wirtschaftlichen Handelns Klarheit verschaffen	7
3 Den betrieblichen Leistungsprozess beschreiben	10
4 Die Organisationsstruktur der Betriebe darstellen	12

Lernfeld 2

Büroprozesse gestalten und Arbeitsvorgänge organisieren

1 Die Arbeitsumgebung gestalten	15
2 Gesundheitsgefahren erkennen und Strategien zur Bewältigung entwickeln	17
3 Arbeitsprozesse effizient und aktiv gestalten	19
4 Termine im Büro organisieren	21
5 Sitzungen und Besprechungen durchführen und nachbereiten	23
6 Informationswege im Unternehmen kennen und nutzen	25
7 Schriftstücke und Dokumente verwalten	27
8 Kommunikationsfähigkeit im Arbeitsalltag weiterentwickeln	29

Lernfeld 3

Aufträge bearbeiten

1 Den Geschäftsprozess der Auftragsbearbeitung analysieren	32
2 Betriebliche Rahmenbedingungen für die Erstellung von Angeboten sondieren	33
3 Rechenarten zur Preisermittlung und Kalkulation beherrschen	35
4 Den externen Schriftverkehr normgerecht gestalten	35
5 Schriftstücke unter Beachtung der Nachhaltigkeit vervielfältigen	38
6 Betriebliche Kommunikationsmöglichkeiten nutzen	39
7 Bedeutung von Qualität, Effizienz und Kundenzufriedenheit erkennen und realisieren	41
8 Mit ausländischen Geschäftspartnern kommunizieren	41

Lernfeld 4

Sachgüter und Dienstleistungen beschaffen und Verträge schließen

1 Grundlagen des Vertragsrechts beachten	43
2 Beschaffungsprozesse planen	47
3 Beschaffungsprozesse durchführen	49
4 Beschaffungsprozesse kontrollieren	52
5 Rechnungen prüfen und Zahlungen abwickeln	55

Lernfeld 5**Kunden akquirieren und binden**

1 Marketing zur Akquirierung und Bindung von Kunden planen	59
2 Informationen mithilfe der Absatzmarktforschung gewinnen und auswerten	61
3 Marketinginstrumente einsetzen - Produkt-, Sortiments- und Servicepolitik	64
4 Marketinginstrumente einsetzen - Preis- und Konditionenpolitik	66
5 Marketinginstrumente einsetzen - Kommunikationspolitik	71
6 Marketinginstrumente einsetzen - Distributionspolitik	74
7 Einen Marketing-Mix entwickeln und kontrollieren	76

Lernfeld 6**Werteströme erfassen und beurteilen**

1 Grundlagen des betrieblichen Rechnungswesens kennenlernen	77
2 Das System der doppelten Buchführung verstehen	79
3 Grund- und Hauptbuch führen	82
4 Auf Erfolgskonten buchen und die Gewinn- und Verlustrechnung erstellen	86
5 Kontenrahmen und Kontenplan als Organisationsmittel einsetzen	88
6 Umsatzsteuer und Vorsteuer buchen	93
7 Warengeschäfte buchen	97
8 Anlagevermögen buchhalterisch erfassen	100
9 Den Jahresabschluss erstellen und den wirtschaftlichen Erfolg bewerten	104

Lernfeld 1

Die eigene Rolle im Betrieb mitgestalten und den Betrieb präsentieren

1 Die eigene Ausbildung aktiv mitgestalten (Seite 33)

1. Testen Sie Ihr Wissen

- (1) Die Aussage ist **falsch**: Lern- und Leistungsbereitschaft sind keine fachlichen Kompetenzen, sondern eher der Humankompetenz zuzuordnen, die immanent die Lernkompetenz beinhaltet. Jedoch ist eine isolierte Betrachtung der Kompetenzdimensionen nicht angebracht, da Kompetenzentwicklung immer in einem Beziehungsgefüge der unterschiedlichen Kompetenzdimensionen steht.
- (2) Die Aussage ist **falsch**: Der Ausbildungsvertrag ist eine schriftliche Vereinbarung zwischen dem Ausbildenden und dem Auszubildenden.
- (3) Die Aussage ist **richtig**: Je nach betrieblichen Gegebenheiten (Branche) müssen die Vorgaben des Ausbildungsrahmenplans angepasst werden.
- (4) Die Aussage ist **falsch**: Die Probezeit von einem bis zu vier Monaten (§ 20 BBiG) soll dem Auszubildenden und dem Ausbildungsbetrieb darüber Auskunft geben, ob die Voraussetzungen für eine erfolversprechende Ausbildung gegeben sind.
- (5) Die Aussage ist **falsch**: Beide Vertragsparteien können aufgrund von schwerwiegenden Vorfällen fristlos unter Angabe der Gründe kündigen.
- (6) Die Aussage ist **falsch**: Die Prüfungen beziehen sich auch auf den in der Berufsschule vermittelten Lehrstoff.
- (7) Die Aussage ist **falsch**: Die Freistellung für volljährige Auszubildende wird nach § 15 Berufsbildungsgesetz geregelt.
- (8) Die Aussage ist **falsch**: Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten, die im Ausbildungsbetrieb vermittelt werden, sind in der Abschlussprüfung relevant.
- (9) Die Aussage ist **richtig**: Besteht der Auszubildende vor Ablauf der Ausbildungszeit die Abschlussprüfung, so endet das Berufsausbildungsverhältnis mit Bestehen der Abschlussprüfung (§ 21, II BBiG).
- (10) Die Aussage ist **richtig**: Die fortschreitende technische Entwicklung in den Bereichen Datenverarbeitung und Kommunikation und die Entwicklung zu einem gesamteuropäischen Markt werden neben anderen Änderungen immer neue Anforderungen an die beruflichen Tätigkeiten stellen. Ergänzende berufliche Qualifizierungen und eine dauernde Weiterbildung werden daher unumgänglich sein.

2. Individueller Ausbildungsplan

Die Antwort ist schülerabhängig.

3. Bedeutsame Rechtsgrundlagen für die Berufsausbildung

- | | |
|----------------------------------|--|
| → Berufsbildungsgesetz | → Berufsausbildungsvertrag |
| → Ausbildungsordnungen | → rechtliche Regelungen des Schulverhältnisses (z. B. Schulgesetz, Ausbildungs- und Prüfungsordnung) |
| → Jugendarbeitsschutzgesetz | |
| → Tarifvertrag | |
| → Berufsbildungsförderungsgesetz | → Richtlinien und Lehrpläne |
| → Arbeitszeitgesetz | |

4. Aufgaben und Arbeitsgebiete von Kaufleuten für Büromanagement

Das Berufsprofil ist gekennzeichnet durch Büro- und Geschäftsprozesse, die kaufmännische und bürowirtschaftliche Pflichtqualifikationen in Industrie, Handwerk, Handel, Dienstleistungen und öffentlichem Dienst abdecken. Zu den Aufgabenbereichen gehören u.a. die Informationsverarbeitung; allgemeine bürowirtschaftliche Abläufe, Koordinations- und Organisationsaufgaben, Kommunikation mit Kunden und Lieferanten, personalwirtschaftliche Aufgaben, Unterstützung im Bereich des Rechnungswesens einschließlich der Statistik sowie die Bearbeitung von betriebsspezifischen Fachaufgaben. Dazu gehören die Wahrnehmung von Sekretariats- und Assistenzaufgaben, die Koordinierung von Terminen und Vorbereitung von Besprechungen sowie die Bearbeitung des Schriftverkehrs – ggf. auch in einer fremden Sprache - mit den Partnern der Unternehmung.

5. Ziele und rechtliche Grundlagen der Berufsausbildung

„Im dualen System erfolgt die Ausbildung in anerkannten Ausbildungsberufen an den Lernorten Ausbildungsbetrieb und Berufsschule. Gesetzliche Grundlagen sind das Berufsbildungsgesetz bzw. die Handwerksordnung und die Schulgesetze der Länder. Die Ausbildung am Lernort Betrieb regelt der Bund durch eine Ausbildungsordnung; für den Lernort Berufsschule wird von der KMK (Kultusministerkonferenz der Länder) ein Rahmenlehrplan für den berufsbezogenen Unterricht in der Berufsschule verabschiedet“.

Sekretariat der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder
in der Bundesrepublik Deutschland (Hrsg.):
Handreichungen für die Erarbeitung von Rahmenrichtlinien

Ausbildungsvertrag gemäß BBiG einerseits sowie Richtlinien und Lehrpläne gemäß Rahmenlehrplan sind Grundlage für die konkrete Ausbildung in Betrieb und Schule. Betrieb und Schule vermitteln als Partner im dualen System unter Berücksichtigung des JArbSchG gemeinsam eine berufliche Grund- und Fachbildung.

6. Beratungsmöglichkeiten, Fördermaßnahmen, Qualifizierungsangebote

Die Lösung ist

- | | |
|-------------------------------|-------------------------|
| → schüler- und schulabhängig, | → unternehmensabhängig, |
| → standortabhängig; | |

beispielsweise: ausbildungsbegleitende Hilfen, Qualifizierungsmaßnahmen von IHK oder Handwerkskammern, Agentur für Arbeit, Volkshochschulen oder Förderungen im Rahmen der EU.

7. Möglichkeiten des Hochschulzugangs

Beruflich Qualifizierte, die weder über das Abitur noch die Fachhochschulreife verfügen, können unter bestimmten Umständen ein Studium an einer Fachhochschule oder Universität aufnehmen. (Landesrecht ist zu beachten!)

Beruflich Qualifizierte erhalten die allgemeine Hochschulzugangsberechtigung für alle Studiengänge an allen Hochschulen, wenn sie folgende Abschlüsse der Aufstiegsfortbildung vorweisen:

- Meisterinnen und Meister (nach BBiG und HwO),
- Bewerber mit Fortbildungsabschlüssen (nach BBiG: z. B. Fachwirte, Fachkaufleute),
- Absolventen von (zweijährigen) Fachschulen.

Eine fachbezogene Hochschulzugangsberechtigung können Bewerber mit mindestens zweijähriger und dreijähriger Berufspraxis erhalten (ggf. Einzelfallprüfung).

In den meisten Bundesländern ist es hierzu erforderlich, zusätzlich Eignungsfeststellungsverfahren der Hochschule bzw. einer staatlichen Stelle erfolgreich zu bestehen. Das Eignungsfeststellungsverfahren kann in einigen Ländern in Fächern, die nicht zulassungsbeschränkt sind, durch ein nachweislich erfolgreich absolviertes Probestudium von mindestens einem Jahr ersetzt werden.

2 Sich über Grundlagen wirtschaftlichen Handelns Klarheit verschaffen (Seiten 53 - 54)

1. Testen Sie ihr Wissen

- (1) Die Aussage ist **falsch**, wenn man davon ausgeht, dass Bedürfnisse und ihre Rangordnung sich mit dem Alter, der zivilisatorischen Umgebung, den verfügbaren Mitteln und den jeweiligen Situationen verändern.
- (2) Die Antwort ist **richtig**. Individuelle Entfaltung als Form der Selbstverwirklichung gerät i. d. R. erst dann in den Blick, wenn die wichtigsten existenziellen Bedürfnisse befriedigt sind.
- (3) Die Aussage ist bei genauer Betrachtung (zumindest nach üblicher Begrifflichkeit und in dieser generellen Form) **falsch**:

Zunehmender Wohlstand bedeutet nach üblicher Begrifflichkeit (materieller Wohlstand) eine Zunahme von wirtschaftlichen Gütern. Wirtschaftliche Güter sind definitionsgemäß „knapp“, also nimmt die Anzahl der knappen Güter mit steigendem materiellen Wohlstand zu.

Hinweise:

- Durch zunehmenden materiellen Wohlstand wird die „Knappheitsproblematik“ in der Gesellschaft/Wirtschaft „entschärft“.
 - Bezogen auf den Bereich der Inanspruchnahme nicht (entsprechend) nachwachsender Naturfaktoren dürfte die Aussage richtig sein: Der „Reichtum der Natur“ wird mit steigendem materiellen Wohlstand tendenziell vermindert.
- (4) Die Aussage ist **falsch**: Nur Sachgüter werden in Gebrauchs- und Verbrauchsgüter eingeteilt.
 - (5) Die Aussage ist so **falsch**: Zwar ist das Waschpulver selbst völlig gleichartig, aber in den Augen der Verbraucher wird es häufig einen Unterschied machen, ob dies als Markenprodukt oder als „No-Name-Produkt“ angeboten wird.

- (6) Die Aussage ist **richtig**, da substitutive Güter sich gegenseitig ersetzen können. Dies wird aber niemals vollständig möglich sein, sondern nur im Hinblick auf bestimmte Eigenschaften/Nutzungen und ggf. auch nur unter bestimmten Bedingungen (z. B. Fleisch – Tofu, Auto - Bahn).
- (7) Die Aussage ist **richtig**, da zur Bildung von (Real-)Kapital Natur und Arbeit eingesetzt werden.
- (8) Die Aussage ist **falsch**: Ich bin bereit, 400,00 EUR auszugeben und möchte möglichst viele Waren einkaufen (Maximalprinzip).
- (9) Die Aussage, dass man nicht gleichzeitig nach dem Minimal- und nach dem Maximalprinzip vorgehen kann, ist **richtig**. Entweder wäre kein Ziel festgelegt (mit geringsten Mitteln den größtmöglichen Erfolg erreichen) oder kein Entscheidungsspielraum gegeben (mit bestimmten Mitteln ein bestimmtes Ergebnis erreichen); in beiden Fällen wäre rationales Entscheiden nicht möglich.
- (10) Die Aussage ist **richtig**: Wirtschaften heißt ein planvolles menschliches Handeln, das durch rationales (vernünftiges) Entscheiden über knappe Mittel zur Befriedigung von Bedürfnissen (Wünschen) führen soll.

2. Bedürfnis, Bedarf, Nachfrage

- Bedürfnisse: Wünsche, die erfüllt werden sollen.
- Bedarf: Konkretisierte (auf bestimmte Güter gerichtete) Bedürfnisse, die - um ökonomisch wirksam werden zu können - mit Kaufkraft zu versehen sind.
- Nachfrage: Sie entsteht aus dem Wirksamwerden des Bedarfs am Markt.

3. Güterbeziehungen

- Taxi und Bus im Nahverkehr: (eingeschränkt) substitutive Güter
- Katalysatoren und bleifreies Benzin: komplementäre Güter
- Benzin und Heizöl: komplementäre Güter (produktionsbezogen)
- Autos und Straßen: komplementäre Güter
- Bleistift und Lippenstift: unverbundene Güter

4. Ökonomisches Prinzip

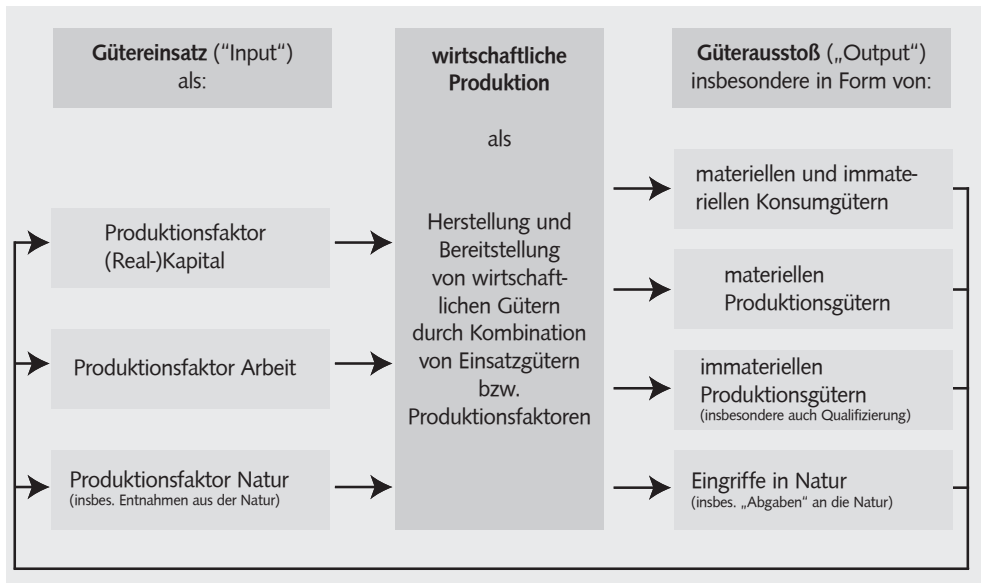
Die Formulierung: „Mit geringstmöglichen Mitteln den größtmöglichen Erfolg erreichen“ entspricht weder dem Minimalprinzip noch dem Maximalprinzip, weil weder das Ziel (Minimalprinzip), noch die Mittel (Maximalprinzip) festgelegt sind. Das ökonomische Prinzip ist in dieser Formulierung nicht zu realisieren (unbestimmt).

5. Volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren

- a) Als volkswirtschaftliche Produktionsfaktoren unterscheidet man traditionell: Boden (Natur); menschliche Arbeit; (Real-)Kapital (Hilfsmittel)

Dabei gelten Boden (Natur) und menschliche Arbeit als ursprüngliche (originäre) Produktionsfaktoren. Aus diesen wurde als dritter Faktor das (Real-)Kapital im Sinne von erstellten Hilfsmitteln (produzierten Produktionsmitteln wie Werkzeuge, Maschinen) geschaffen. Dieser dritte Produktionsfaktor wird auch als abgeleiteter (derivativer) Faktor bezeichnet.

b) Kombination von Produktionsfaktoren



- c) Der Produktionsfaktor Arbeit umfasst grundsätzlich jegliche menschliche Arbeit: gleichsam als Auseinandersetzung mit Umwelt unter dem Ziel der Selbsterhaltung. Als »produktiv« im Sinn der üblichen Abgrenzung und statistischen Erfassung gilt allerdings nur die offizielle Erwerbsarbeit. Nicht inbegriffen sind also z. B. »Schwarzarbeit« bzw. »Schattenwirtschaft«, aber auch Eigenarbeit z. B. im Sinne von Arbeit im eigenen Haushalt oder Gemeinschaftsarbeit z. B. im Rahmen von Nachbarschaftshilfe bzw. als ehrenamtlicher Helfer. In einer Art »Grauzone« der Abgrenzung sind insbesondere auch soziale Dienste (freiwilliges soziales Jahr oder auch »Ein-Euro-Jobs«) angesiedelt.

6. Konsumverzicht

Der Konsumverzicht besteht darin, dass nicht das gesamte Einkommen für Konsumzwecke ausgegeben wird, sondern ein Teil des Einkommens zurückgelegt wird (Sparen).

Die Rücklagen werden in der Regel nicht bar aufbewahrt, sondern bei Banken (Kapitalsammelstellen) hinterlegt.

Von den Banken können diese gesparten Geldeinheiten dann als Investitionen an die Unternehmen weitergegeben werden, die hierdurch den Produktionsfaktor Kapital erweitern bzw. modernisieren können.

Diese Art der sich entwickelnden Volkswirtschaft wird als „evolutorische“ Volkswirtschaft bezeichnet.

7. Aussagen interpretieren

- (1) In einer weiteren Vereinfachung des Modells wird unterstellt, dass jedem Realstrom (Güter und Produktionsfaktoren) der wertmäßig entsprechende Geldstrom entgegenläuft. Nach dieser Unterstellung kann deshalb aus Vereinfachungsgründen auch die Vereinbarung getroffen werden, dass in der Darstellung eines Wirtschaftskreislaufes immer lediglich die Geldströme abgebildet werden. Die dahinterliegenden wertmäßig identischen Realströme werden deshalb vernachlässigt.

- (2) Die Möglichkeit zur Investition entsteht dadurch, dass nicht das gesamte Einkommen für Konsumzwecke ausgegeben wird (Konsumverzicht), sondern ein Teil des Einkommens zurückgelegt wird (Sparen). Über Kapitalsammelstellen (Banken) stehen die nicht zum Konsum verbrauchten Einnahmen zur Investition zur Verfügung.
- (3) Unter Subventionen versteht man Zahlungen des Staates (= Transferleistungen) an Unternehmen ohne Gegenleistung. Diese werden gewährt für z. B. Unterstützungen und Hilfen für bestimmte Bereiche der Landwirtschaft und der industriellen Produktion.
- (4) Eine evolutorische Volkswirtschaft funktioniert nur, wenn die privaten Haushalte Teile ihres Einkommens sparen (an Kapitalsammelstellen abgeben) - also Konsumverzicht üben. Nur so können Kapitalsammelstellen Geldkapital für Investitionen zur Verfügung stellen.
- (5) Alle Ausfuhren von Gütern und Dienstleistungen werden als Exporte bezeichnet und führen gleichzeitig zu einem Zufluss an Geldeinheiten in das Inland. Alle Einfuhren an Gütern und Dienstleistungen werden als Importe bezeichnet und führen zu einem Abfluss an Geldeinheiten. Da in dem Modell des Wirtschaftskreislaufes immer nur Geldströme dargestellt werden, zeigt der Geldstrom des Güter- und Dienstleistungsimportes von den Unternehmungen zum Ausland.

3 Den betrieblichen Leistungsprozess beschreiben (Seiten 68- 69)

1. Testen Sie Ihr Wissen

- (1) Die Aussage ist **richtig**: Zu den Dienstleistungsbetrieben zählen Handelsbetriebe, Banken, Versicherungen, Verkehrsbetriebe und die öffentliche Verwaltung. Sachleistungsbetriebe werden in Industriebetriebe und Handwerksbetriebe unterteilt.
- (2) Die Aussage ist **falsch**: Durch ihre öffentlichen Betriebe (z. B. Stadtwerke) bietet die öffentliche Verwaltung Dienstleistungen zur Versorgung der Bürger an, die teilweise von privaten Betrieben nicht angeboten werden. Ihr Leistungsspektrum ist vielschichtig und betrifft die verschiedensten Lebensbereiche der Bürger: z. B. Gesundheitswesen (Krankenhäuser), Hygiene-Schutz (Kanalisation, Müllabfuhr), Energieversorgung (Gas, Wasser, Elektrizität).
- (3) Die Aussage ist **falsch** (bei engem Produktionsbegriff): Die genannten Funktionsbereiche findet man in der Regel bei Sachleistungsbetrieben, nicht jedoch bei reinen Dienstleistungsbetrieben.
- (4) Die Aussage ist **falsch**: Der Handel stellt dem Verbraucher die Ware auch zum gewünschten Zeitpunkt zur Verfügung (Zeitüberbrückung).
- (5) Die Aussage ist **falsch**: Der Geldmarkt steht für die Abwicklung der betrieblichen Zahlungsvorgänge zur Verfügung. Geld und Kapital werden zwar häufig gleichgesetzt, zum Kapitalmarkt zählen aber alle Vermögenswerte in Form von Sachwerten (z. B. Grundstücke, Immobilien).
- (6) Die Aussage ist **richtig**: Es handelt sich um die Herstellung von mehreren gleichartigen Produkten (Serienfertigung) bzw. von Produkten mit nur geringen Unterschieden (Sortenfertigung).
- (7) Die Aussage ist **richtig**: Die Fließfertigung ist besonders geeignet für die Großserien-, Sorten- und Massenproduktion. Sie zeichnet sich durch niedrige Fertigungskosten pro Stück aus.
- (8) Die Aussage ist **falsch** (unvollständig): Zu den betriebswirtschaftlichen Produktionsfaktoren zählen die Faktoren Arbeit, Betriebsmittel und Werkstoffe.

- (9) Die Aussage ist **richtig**: Rentabilität und Liquidität sind wichtige Maßstäbe zur Messung des wirtschaftlichen Erfolges, da sie Aussagen über Gewinn und Zahlungsfähigkeit der Unternehmung zulassen.
- (10) Die Aussage ist **falsch**: Von Zielindifferenz spricht man, wenn sich die Verfolgung bestimmter Ziele gegenseitig nicht beeinflusst.
- (11) Die Aussage ist **falsch**: Beispielsweise können durch Recycling von Rohstoffen Kosten gespart werden. Gleichzeitig sinkt der Verbrauch von Rohstoffen. Die Umwelt wird geschont.

2. Funktionsbereiche des Ausbildungsbetriebes

Die Antwort ist schülerabhängig. Entscheidende Merkmale ergeben sich aus den Leistungsprozessen der Ausbildungsbetriebe, unterschieden nach Dienstleistungs- und Sachleistungsbetrieben.

3. Absatzorientierte Unternehmensführung

Wenn auch im betrieblichen Funktionsmodell der Absatz am Ende des Güterkreislaufs steht, so sind die Planungen in diesem Bereich in der Regel - zumindest langfristig - bestimmend für die Pläne und Entscheidungen in den übrigen, vorgelagerten Funktionsbereichen. Für den Betrieb ist es wirtschaftlich nur sinnvoll, solche Güter und Dienstleistungen anzubieten, die auch am Markt verkauft werden können.

Die Anfrage eines Kunden wird geprüft z. B. hinsichtlich der Produktionsmöglichkeiten, der Beschaffung und des Einsatzes von Produktionsfaktoren, der Lagerung von Materialien und Fertigteilen sowie der Kalkulation des Preises und Terminierung der Zahlungseingänge. Ein Angebot wird daraufhin erteilt.

4. Arbeitsablauf von der Kundenbestellung bis zum Rechnungsausgleich

Der Arbeitsablauf ist branchen- bzw. betriebsabhängig. Typische Arbeitsschritte könnten sein:

- Eingang der Bestellung
 - Posteingangsarbeiten
 - Vergleichen der Bestellung mit dem Angebot bzw. mit eigenen Konditionen
 - ggf. Prüfen der Kreditwürdigkeit
 - ggf. Bestellungenannahme
 - Anlegen einer Auftragsmappe
- Ausführen der Bestellung
 - Prüfen der Lieferbereitschaft
 - ggf. Produktion/bzw. Beschaffen der Ware
 - Zusammenstellen und Kontrolle der Sendung
 - Buchen des Warenausgangs in Lagerdatei
 - Verpacken der Ware
 - Auswahl des geeigneten Transportmittels, Ausfertigen der Versandpapiere, Versand der Ware
- Erstellen der Rechnung
 - Schreiben, Prüfen und Versenden der Rechnung
 - Buchen der Rechnung

- Eingang der Zahlung
- Überwachen des Zahlungstermins
 - ggf. Mahnung
 - Buchen des Zahlungseingangs
 - Ablage

5. Zielsystem der Unternehmung aus Sicht der Mitarbeiter

Z. B. langfristiges Beschäftigungsverhältnis, angemessener Lohn, humaner Arbeitsplatz, selbstständige Tätigkeit, Wertschätzung, Selbstverwirklichung, Weiterbildungsmaßnahmen, Karriere

6. Umweltorientierte Unternehmensführung

(vgl. Informationsband Lernfeld 1, Kapitel 3.5) Die Beispiele sind schülerabhängig.
weitere Informationen z. B. www.bund.net

7. Leistungsprozess des Ausbildungsbetriebes

Die Antwort ist schülerabhängig.

8. Wirtschaftliche Ziele der Unternehmung

- a) Umsatz, Gewinn und Eigenkapitalrentabilität

Umsatz	Absatzmenge · Verkaufspreis	450 000,00 EUR
Gewinn	Umsatz - Kosten	17 250,00 EUR
Eigenkapitalrentabilität	$\frac{\text{Gewinn} \cdot 100}{\text{Eigenkapital}}$	7,50 %

- b) Wirtschaftlichkeit

Wirtschaftlichkeit	$\frac{\text{Leistung (EUR)}}{\text{Kosten (EUR)}}$	$\frac{450\,000,00}{432\,750,00} = 1,04$ (gerundet)
--------------------	---	---

Die Wirtschaftlichkeit misst das Verhältnis von Leistungen und Kosten in Wertgrößen. Die Leistungen sind um 1,04-mal größer als die Kosten. Dieses Ergebnis wird erst dann aussagefähig, wenn es mit den entsprechenden Maßstäben der Branche oder der Unternehmung im Zeitablauf verglichen wird.

- c) Grundsätzlich kann die Wirtschaftlichkeit verbessert werden durch leistungserhöhende Maßnahmen auf der Absatzseite (z. B. Kommunikationspolitik; Produkt-, Sortiments- und Servicepolitik) und Maßnahmen zur Kostensenkung in allen Funktionsbereichen der Unternehmung (z. B. Lieferantenauswahl, Fertigungsverfahren, Versendungsformen, Finanzierung).

4 Die Organisationsstruktur der Betriebe darstellen (Seiten 78 - 79)

1. Testen Sie Ihr Wissen

- (1) Die Aussage ist **richtig**: Wiederkehrende Aufgaben können so zeitsparend, rationell und kostengünstig erledigt werden.

- (2) Die Aussage ist **falsch**: Die Regelung von vorübergehenden, ungeplanten oder unerwarteten Fällen wird als **Improvisation** bezeichnet.
- (3) Die Aussage ist **falsch**: Die Stelle ist die kleinste Organisationseinheit in einer Unternehmung.
- (4) Die Aussage ist **falsch**: Nur Stabsstellen haben keine Weisungsbefugnis. Instanzen zeichnen sich gerade dadurch aus, dass sie Stellen mit Weisungsbefugnis sind.
- (5) Die Aussage ist **falsch**: Die Aufgabenanalyse gliedert Hauptaufgaben in Teilaufgaben. Die Aufgabensynthese bündelt anschließend gleichartige Aufgaben zu einer Stelle.
- (6) Die Aussage ist **richtig**: Da jeder Stelleninhaber nur jeweils genau einen Vorgesetzten hat, bekommt er auch nur von ihm die Anweisungen.
- (7) Die Aussage ist **richtig**: In einem Mehrliniensystem hat jeder Mitarbeiter mehrere Vorgesetzte. Um Anordnungskonflikte zu vermeiden, ist es erforderlich, dass sich die Vorgesetzten untereinander abstimmen. Insofern ergibt sich wegen der Mehrfachunterstellung eine Verpflichtung zur Kommunikation der Vorgesetzten miteinander.
- (8) Die Aussage ist **richtig**: Stabsstellen haben lediglich eine beratende Funktion. Sie sind mit Experten (z. B. Rechtsabteilung) besetzt. Die Entscheidung der entsprechenden Instanz soll durch die Beratung fundierter werden.
- (9) Die Aussage ist **falsch**: Sparten- und Matrixorganisation sind geeignet, komplexe Organisationsstrukturen abzubilden und eignen sich daher besonders für Großunternehmen.
- (10) Die Aussage ist **falsch**: Bilanzen und Steuererklärungen müssen vom Inhaber der Unternehmung unterschrieben werden.
- (11) Die Aussage ist **richtig**: Ist Gesamtprokura vereinbart, darf der Prokurist das Unternehmen nur zusammen mit einem anderen Prokuristen vertreten (z. B. Unterschrift bei Verträgen).
- (12) Die Aussage ist **falsch**: Die Einzelvollmacht berechtigt nur zur Vornahme eines bestimmten einzelnen Rechtsgeschäfts/einmalige Vornahme. Lediglich die Arthandlungsvollmacht oder Teilvollmacht ermächtigt zur Vornahme wiederkehrender Rechtsgeschäfte einer bestimmten Art üblicher Geschäfte eines Arbeitsgebietes.

2. Organisationsgrundsätze

Organisation = dauerhafte Regelungen

Die Erreichung und Sicherung der betrieblichen Ziele erfordert ein optimales Zusammenwirken u. a. von Mitarbeitern und Sachmitteln. Es ist Aufgabe der Organisation, auf Dauer angelegte Regelungen zu schaffen, die zielorientiert die betrieblichen Abläufe steuern. Wiederkehrende Aufgaben können so zeitsparend, rationell und kostengünstig erledigt werden.

Improvisation = provisorische Regelungen

Im Gegensatz dazu bezeichnet die Improvisation die Regelung von vorübergehenden, ungeplanten oder unerwarteten Fällen.

Disposition = fallweise Regelungen

In vielen Fällen müssen auch im Rahmen einer Dauerregelung einmalige Entscheidungen getroffen werden, um sich flexibel einer bestimmten Situation anzupassen.

3. Aufbau- und Ablauforganisation

Im Rahmen der betrieblichen Organisation unterscheidet man die zwei Teilbereiche Aufbau- und Ablauforganisation. Die Aufbauorganisation schafft die Organisationsstruktur durch die Bildung

organisatorischer Einheiten (z. B. Abteilungen) und Hierarchieebenen. Die Ablauforganisation beschreibt die Aufgabenerledigung durch die beteiligten Mitarbeiter und Sachmittel.

4. Stellenbildung

Nach Ermittlung der Teilaufgaben durch die Aufgabenanalyse werden in der Aufgabensynthese Teilaufgaben, die dem normalen Leistungsvermögen eines Mitarbeiters (Stelleninhabers) entsprechen, nach sachlichen Gesichtspunkten zu einer Stelle gebündelt (vgl. Grafik S. 67 Buch).

5. Leitungssysteme

vgl. Informationsband Lernfeld 1, Kapitel 4.1.1

6. Organigramm des eigenen Betriebes

Die Antwort ist schülerabhängig.

7. Arbeitsschritte beim Postausgang

Die Bearbeitung der Ausgangspost besteht aus folgenden Teilschritten:

1. Das Schriftstück wird unterschriftsreif vorbereitet.
2. Es muss geprüft werden, ob alle Anlagen beigelegt sind.
3. Vor dem Kuvertieren muss das Schriftstück evtl. in der richtigen Art und Weise gefalzt werden.
4. Das Schriftstück wird kuvertiert. Der Umschlag wird verschlossen.
5. Umschläge ohne Fenster müssen adressiert werden.
6. Nach dem Wiegen werden die Schriftstücke entsprechend frankiert.

8. Verbotene Rechtsgeschäfte des Prokuristen

- Unterschreiben von Bilanzen und Steuererklärungen
- Anmeldungen von Eintragungen ins Handelsregister
- Aufnahme von Gesellschaftern
- Erteilung von Prokura
- Beantragung des Insolvenzverfahrens
- Verkauf der Unternehmung

9. Generalhandlungsvollmacht, Arthandlungsvollmacht, Spezialhandlungsvollmacht

vgl. Informationsband Lernfeld 1, Kapitel 4.2.2

10. Prokura Dritten gegenüber

Die Prokura wird wirksam, sobald sie ins Handelsregister eingetragen wurde oder ein Dritter davon Kenntnis erlangt.

11. Beschränkung auf eine Gesamtprokura

Rechtsgeschäfte können nur von mehreren Prokuristen gemeinschaftlich vorgenommen werden.

Allerdings ist diese Beschränkung im Außenverhältnis unwirksam, lediglich im Innenverhältnis greift diese Vereinbarung.

Lernfeld 2

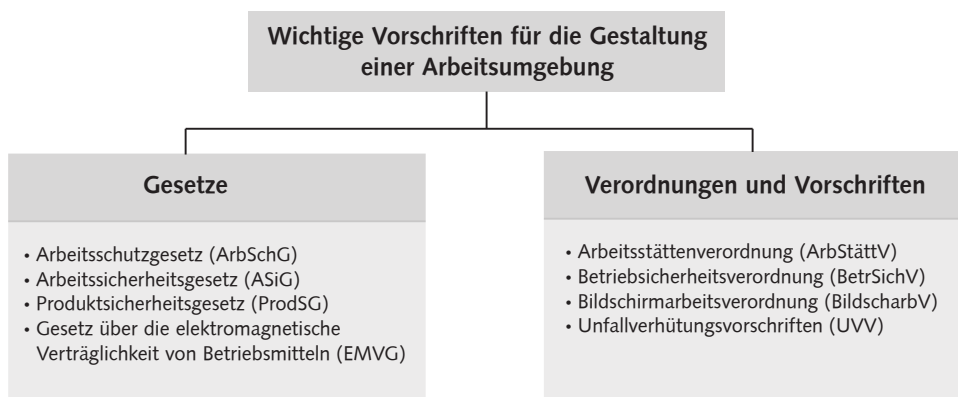
Büroprozesse gestalten und Arbeitsvorgänge organisieren

1 Die Arbeitsumgebung gestalten (Seite 111)

1. Testen Sie Ihr Wissen

- (1) Die Aussage ist **falsch**: Der Arbeitgeber hat daneben noch zusätzlich die Abmessung des Raumes zu beachten und die Lebensqualität der Beschäftigten zu berücksichtigen.
- (2) Die Aussage ist **falsch**: Im Gegensatz zum Zellen- oder Kleinraumbüro ist es im Großraumbüro nicht ohne Weiteres möglich, konzentriert zu arbeiten. Auch vertrauliche und diskrete Gespräche sind nicht möglich und die Außeneinwirkungen (Sonneneinstrahlung, Temperatur usw.) sind schwerer regelbar.
- (3) Die Aussage ist **richtig**: Wenn ein Mitarbeiter mehr Verantwortung hat, z. B. ein Gruppenleiter oder Abteilungsleiter, wird dieser eher ein Einpersonenzbüro für seine Tätigkeit erhalten als ein Sachbearbeiter.
- (4) Die Aussage ist **falsch**: Ein Großraumbüro hat mindestens 25 Arbeitsplätze und mehrere hundert Quadratmeter Grundfläche.
- (5) Die Aussage ist **falsch**: Das Kombibüro ist eine Weiterentwicklung des Zellen- oder Kleinraumbüros und des Großraumbüros. Es kombiniert somit die Vorteile beider Bürotypen und vermeidet gleichzeitig die Nachteile.
- (6) Die Aussage ist **richtig**: Grundsätzlich kann jede Büroform in ein non-territoriales Büro umgewandelt werden. Bei dieser Büroform sind den einzelnen Beschäftigten keine festen Arbeitsplätze zugeordnet. Es eignet sich insbesondere bei flexiblen Arbeitszeiten, Teilzeitarbeit, Außendienstmitarbeitern oder Vertriebsmitarbeitern, die nicht ständig und/oder gleichzeitig im Büro tätig sind.
- (7) Die Aussage ist **richtig**: Das reversible Büro kann schnell und flexibel in ein Zellen- oder Kleinraumbüro, Kombibüro und Team- oder Gruppenbüro mit lärmdämmenden Trennwänden umgestaltet werden.

2. Wichtige Vorschriften für die Arbeitsumgebung



3. Bedeutung des Arbeitsschutzgesetzes

Das Arbeitsschutzgesetz ist für alle Unternehmen die Rechtsgrundlage für den Arbeits- und Gesundheitsschutz. In den einzelnen Verordnungen und Normen wird immer wieder auf dieses Gesetz zurückgegriffen.

4. Bedeutung der Technischen Regeln für Arbeitsstätten

Die Technischen Regeln für Arbeitsstätten konkretisieren die Arbeitsstättenverordnung und formulieren Maßnahmen hierzu. Weiterhin dienen diese als Hilfestellung für die Gestaltung des Arbeitsraumes.

5. Raumabmessung und Bewegungsflächen für Büroräume

Die Antwort ist schülerabhängig.

6. Ergonomie am PC-Arbeitsplatz

- ① Der **Monitorabstand** sollte ungefähr eine Distanz von 50 cm bis 60 cm vom Kopf haben.
- ② Die **oberste Zeilenreihe** des Monitors sollte sich leicht unterhalb der Augenhöhe befinden.
- ③ Die **Stuhlhöhe** sollte so gewählt werden, dass sich die Beine und Arme in einem rechten Winkel befinden.
- ④ Die **Tischhöhe** sollte 72 cm betragen oder so angepasst werden, dass sich Maus und Tastatur auf einer Höhe mit Ellenbogen und Handflächen befinden.
- ⑤ Die **Füße** sollten eine feste Auflage zum Fußboden haben. Auch ein Fußhocker ist eine gute Möglichkeit.

7. Blauer Engel

Der Blaue Engel ist das bekannteste Umweltzeichen und dient als Wegweiser für den Einkauf. Produkte werden mit diesem Label ausgezeichnet, wenn z. B. keine bedenklichen Schadstoffe verwendet werden. Zusätzlich lässt sich schnell an der Unterschrift erkennen, welche Schwerpunkte dieses Produkt berücksichtigt: schützt die Umwelt und Gesundheit, schützt das Klima, schützt die Ressourcen und schützt das Wasser.

8. Geräuschquellen im Büro

• Telefone	• Faxgeräte
• Computer	• Drucker
• Tastaturen	• Gespräche von Kollegen
• Lüftung	• Klimaanlage
• Radio	• Straßenverkehr

2 Gesundheitsgefahren erkennen und Strategien zur Bewältigung entwickeln (Seite 110)

1. Testen Sie Ihr Wissen

- (1) Die Aussage ist **falsch**: Dieser Begriff umfasst darüber hinaus auch die seelische und psychische Verfassung eines Menschen.
- (2) Die Aussage ist **richtig**: 49 % der Arbeitnehmer leiden an Schulter- und Nackenschmerzen, 47 % an Müdigkeit und 47 % an Rückenschmerzen.
- (3) Die Aussage ist **falsch**: Alle Gegenstände, die in den Bewegungsflächen abgestellt werden, sind potenzielle Stolperfallen und können zu Unfällen führen.
- (4) Die Aussage ist **richtig**: Durch das direkte Verschließen von Regalen, Schränken, Schreibtischen usw. werden die Unfallgefahren reduziert.
- (5) Die Aussage ist **falsch**: Es ist zwingend erforderlich, geeignete Arbeitshilfen wie Leitern und Aufstiegshilfe zu verwenden, um Unfälle zu vermeiden.
- (6) Die Aussage ist **falsch**: Technische Geräte sollten regelmäßig geprüft werden, um Defekte festzustellen.
- (7) Die Aussage ist **richtig**: Genauer gesagt handelt es sich beim Burnout-Syndrom um ein Befindlichkeitssyndrom.
- (8) Die Aussage ist **falsch**: Mobbing kann auch nonverbal erfolgen.
- (9) Die Aussage ist **falsch**: Der Arbeitgeber kann die Gesundheit in gleichem Maße wie der Beschäftigte durch verschiedene Maßnahmen fördern.

2. Folgen von Gesundheitsgefahren bei Beschäftigten

Auslöser für Gesundheitsgefahren im Büro sind technische Gegebenheiten, organisatorische Strukturen, aber auch menschliche Einflüsse. Folgen für die Beschäftigten und Arbeitgeber sind:

- geringere Leistungsfähigkeit,
- schlechtes Arbeitsklima,
- schlechter Arbeitsmitteleinsatz,
- erhöhtes Arbeitspensum,
- Produktionsausfall,
- steigendes Verletzungsrisiko,
- erhöhter Krankenstand,
- Kundenverluste,
- Terminverschiebungen,
- erhöhte Fehlerrate,
- Überstunden,
- Kostensteigerung.

3. Gefahren der Arbeitssicherheit

Gefahr im Büro	Maßnahme	Gefahr im Büro	Maßnahme
unebene, abgenutzte und glatte Fußböden	Böden müssen mit Belägen ausgestattet werden, die Unebenheiten ausgleichen oder die rutschunempfindlich sind.	nasse und verschmutzte Flächen	Fußmatten sind präventiv im Eingangsbereich einzusetzen. Warnschilder sollten bei nassen Bereichen aufgestellt werden. Zusätzlich sollte eine umgehende Reinigung erfolgen.

Gefahr im Büro	Maßnahme	Gefahr im Büro	Maßnahme
Verletzungen durch scharfe Kanten im Büro	Wachsam und behutsam durch das Büro gehen. Falls möglich, scharfe Kanten bereits beim Kauf vermeiden oder mit Hilfsmitteln entschärfen bzw. abrunden.	Hektik und Rennen im Büro	Nicht im Büro herumrennen, um Zeit einzusparen. Langsam in öffentlichen Bereichen gehen und Zusammenstöße mit Kollegen vermeiden.

Weitere Gefahren und die dazugehörigen Maßnahmen sind im Informationsband aufgeführt.

4. Verlauf des Burnout-Syndroms

Das Burnout-Syndrom läuft in der Regel in fünf Phasen ab.

1. Phase:	Die Betroffenen gehen übermotiviert an die Arbeit, setzen sich zu große Ziele, nehmen sich zu viel vor und die gesetzten Maßstäbe sind schwer realisierbar.
2. Phase:	Verzicht auf Freizeit und Privatleben. In der verbleibenden Freizeit kann der Betroffene nicht von der Arbeit loslassen. In dieser Phase kann es auch zum Konsum von entspannenden Suchtmitteln, z. B. Alkohol oder Medikamente, kommen.
3. Phase:	Die anhaltende Arbeitsbelastung und der Arbeitseinsatz führen zu Müdigkeit und Erschöpfung des Betroffenen. Das Arbeitsengagement wird zurückgenommen und die Anerkennung im Unternehmen sinkt.
4. Phase:	Bei anhaltendem Verlauf sinkt die geistige Leistungsfähigkeit, Freizeitaktivitäten wird nicht mehr nachgegangen, private Kontakte werden abgebrochen, körperliche Beschwerden setzen ein und die Einnahme von Suchtmitteln steigt an.
5. Phase:	Steigende Gleichgültigkeit und Desinteresse, kompletter Motivationsverlust und Verzweiflung setzen ein.

5. Maßnahmen gegen Burnout

Vorbeugende Maßnahmen gegen Burnout können sein:

- Arbeit sinnvoll verteilen,
- Tagesablauf organisieren,
- Grenzen kennen,
- Weiterbildungsangebote wahrnehmen,
- Privatleben und Berufsleben trennen,
- Erfahrungsaustausch anstreben,
- angenehme Bedingungen schaffen,
- Arbeit analysieren,
- Pausen machen,
- Freizeitgestaltung aktiv nutzen.

6. Mobbing in der Berufswelt

Mobbing ist eine Form der Konflikteskalation und daher eine Gewaltform, die ihren Ursprung in einer ausführenden Person hat. Mobbing geschieht häufig in sogenannten Zwangsgemeinschaften, denn diese Gebilde können nicht ohne Weiteres oder ohne weitere Einschnitte für ein Individuum verlassen werden. Mobbing kann durch mehrere Formen zum Ausdruck kommen. Es lassen

sich Mobbingmöglichkeiten im beruflichen Umfeld in drei Bereiche (organisatorisches Mobbing, verbales Mobbing und nonverbales Mobbing) unterteilen.

7. Gesetzliche Maßnahmen gegen Mobbing in Deutschland

Eine gesetzliche Verankerung existiert in Deutschland nicht. Mobbing ist arbeitsrechtlich verboten, der Arbeitgeber muss seiner Fürsorgepflicht gegenüber seinen Arbeitnehmern nachkommen. Dabei sind die Persönlichkeitsrechte in Art. 1 und Art. 2 Grundgesetz und die Gleichbehandlungspflicht in Art. 3 Grundgesetz zu beachten und zu schützen. Daneben können auch einzelne Handlungen nach dem Strafgesetzbuch (StGB) strafrechtlich verfolgt werden.

8. Bedeutung von Work-Life-Balance

Unter Work-Life-Balance versteht man, dass der Mitarbeiter auf ein ausgewogenes und ausgeglichenes Privat- und Berufsleben achtet. Dieses Gleichgewicht zwischen den verschiedenen Lebensbereichen unterstützt die Erhaltung und Förderung der Gesundheit.

3 Arbeitsprozesse effizient und aktiv gestalten (Seiten 130 - 131)

1. Testen Sie Ihr Wissen

- (1) Die Aussage ist **falsch**: Eine effiziente Nutzung der Arbeitszeit kann nicht nur in der Ausbildung erlernt werden. Vielmehr geht es um das Erlernen von Basiswissen, um die eigene Arbeitszeit effektiver zu gestalten.
- (2) Die Aussage ist **richtig**: Durch die Zusammenstellung der Aufgaben und Tätigkeiten hat man einen besseren Überblick und muss nicht in mehreren Aufzeichnungen nach den zu erledigenden Arbeiten suchen.
- (3) Die Aussage ist **falsch**: Es soll bei der Ausführung nicht nur auf die Schnelligkeit der Bearbeitung geachtet werden. Vielmehr sind die Kompetenz und das Fachwissen des Bearbeiters gefragt, damit die Arbeiten korrekt ausgeführt werden.
- (4) Die Aussage ist **falsch**: Die Aussage des Pareto-Prinzips ist genau umgekehrt. Denn 20 Prozent der eingesetzten Arbeitszeit erzielen bereits 80 Prozent des Arbeitserfolgs.
- (5) Die Aussage ist **richtig**: Die ALPEN-Methode hilft in der Regel bei der Erstellung des Tagesplans.
- (6) Die Aussage ist **richtig**: Durch das Setzen von Prioritäten können die Tätigkeiten nacheinander nach Dringlichkeit abgearbeitet werden.

2. Zeitmanagement

Jedes funktionierende Zeitmanagement beinhaltet einzelne Schritte, die aneinander anknüpfen und nacheinander ablaufen. Nachfolgend wird der grundsätzliche Ablauf dargestellt:

- ① Aufgaben und Tätigkeiten zusammenstellen
- ② Einteilung nach Wichtig- und Dringlichkeit
- ③ Ablaufplan erstellen
- ④ Aufgaben und Tätigkeiten ausführen
- ⑤ Kontrollieren des Ablaufplans
- ⑥ Ermitteln unerledigter Aufgaben und Tätigkeiten

3. Tagesablaufplan

Die Antwort ist schülerabhängig.

4. Pareto-Prinzip

Beim Pareto-Prinzip müssen die Arbeiten und Tätigkeiten ausfindig gemacht werden, die die 80 Prozent des Arbeitserfolgs ausmachen. Nach der Einordnung sollten genau diese bedeutsamen Arbeiten und Tätigkeiten vorrangig abgearbeitet werden.

5. ABC-Analyse

Bei der ABC-Analyse gibt es A-, B- und C-Aufgaben. A-Aufgaben sind sehr wichtige Aufgaben und Tätigkeiten, B-Aufgaben sind wichtige Aufgaben und Tätigkeiten und C-Aufgaben sind Routineaufgaben und -tätigkeiten in einem Büro.

6. Zusammenhang zwischen dem Pareto-Prinzip und der ABC-Analyse

Der Zeitbedarf der einzelnen Aufgaben der ABC-Analyse spiegelt die Erkenntnisse des Pareto-Prinzips wieder. Der Zeitbedarf bei A-Aufgaben ist gering und diese Aufgaben und Tätigkeiten tragen zum Arbeitserfolg am meisten bei. Bei B-Aufgaben ist der Zeitaufwand und der Ertrag ausgewogen. Bei C-Aufgaben wird viel Zeit benötigt und diese Aufgaben und Tätigkeiten tragen zum Arbeitserfolg nur einen geringeren Beitrag bei.

7. Einteilung der Aufgaben nach dem Eisenhower-Prinzip

Das Eisenhower-Prinzip wird in vier Kategorien unterschieden:

1. Kategorie - Wichtige und dringende Aufgaben sind sofort und selbst zu erledigen.
2. Kategorie - Wichtige aber nicht dringende Aufgaben müssen terminiert werden.
3. Kategorie - Dringende aber weniger wichtige Aufgaben können delegiert werden.
4. Kategorie - Weniger wichtige und nicht dringende Aufgaben müssen nicht unbedingt bearbeitet werden und können erst einmal unerledigt bleiben.

8. SMART-Methode

