

PRÜFUNGSVORBEREITUNG AKTUELL

Verkäuferin/Verkäufer

ZWISCHEN- UND ABSCHLUSSPRÜFUNG

GESAMTPAKET

mit den Teilen

**Verkauf und Marketing
Warenwirtschaft und Rechnungswesen
Wirtschafts- und Sozialkunde**

„Prüfungsvorbereitung aktuell“ führen wir für die Berufe

Verkäuferin/Verkäufer (Europa-Nr.: 74607)

Kauffrau/Kaufmann im Einzelhandel (Europa-Nr.: 74704)

Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement - Teil 1 (Europa-Nr. 76809)

Kauffrau/Kaufmann für Büromanagement - Teil 2 (Europa-Nr. 72931)

Industriekauffrau/Industriekaufmann (Europa-Nr.: 74801)

Kauffrau/Kaufmann im Groß- und Außenhandel (Europa-Nr.: 74852)

Bankkauffrau/Bankkaufmann (Europa-Nr.: 75255)

Steuerfachangestellte (Europa-Nr.: 75557)

sowie

Wirtschafts- und Sozialkunde

für kaufmännische und gewerbliche Berufe (Europa-Nr.: 75529)



PRÜFUNGSVORBEREITUNG AKTUELL

FÜR

**Verkäuferin/
Verkäufer**

**ZWISCHEN-
UND
ABSCHLUSSPRÜFUNG**

GESAMTPAKET

10. Auflage

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL • Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG
Düsselberger Straße 23 • 42781 Haan-Gruiten

EUROPA-Nr.: 74607

Verfasser:
Dipl.-Hdl. Gerhard Colbus, Studiendirektor, Unterneuhausen

10. Auflage 2019

Druck 5 4 3 2 1

ISBN 978-3-8085-6322-9

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2019 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Satz: Gerhard Colbus, 84107 Weihmichl
Druck: mediaprint solutions GmbH, 33100 Paderborn

Vorbemerkungen

Die vorliegende 10. Auflage wurde erneut überarbeitet und dem neuen Prüfungskatalog angepasst. Ebenso wurden gesetzliche Änderungen, beispielsweise im Bereich „Sozialversicherungen“, berücksichtigt.

Das Buch ist abgestimmt auf den Rahmenlehrplan des Ausbildungsberufs „**Verkäuferin/Verkäufer**“ und entspricht den bundesweit einheitlichen Prüfungsanforderungen. Es deckt mit weit über **2 000 Aufgaben** den gesamten Prüfungsstoff ab.

Der inhaltliche Aufbau richtet sich nach dem von dem bundesweit zuständigen Fachausschuss festgelegten Prüfungskatalog für die IHK-Abschlussprüfung.

Teil I des Buches enthält in den **11 Funktionen** laut Prüfungskatalog ca. **1 350 Aufgaben** und ist zur Vorbereitung auf die **bundesweit einheitliche Zwischenprüfung** bestens geeignet.

Teil II des Buches enthält Aufgaben für die in der Abschlussprüfung geprüften Fächer „**Verkauf und Werbemaßnahmen**“, „**Warenwirtschaft und Kalkulation**“ sowie „**Wirtschafts- und Sozialkunde**“.

Die Aufgaben sind in kammerüblicher Frageform (auch zusammenhängende, handlungsorientierte und ungebundene Übungen) gehalten und nach Themenbereichen geordnet. Die einzelnen Wissensgebiete werden durch vielfältige Fragestellungen hinterfragt, sodass das Einüben des Lernstoffes schematisiert und damit erleichtert wird.

Im Bereich „**Verkauf und Werbemaßnahmen**“ finden Sie zur Vorbereitung auf den **ungebundenen** Teil der Abschlussprüfung ca. **250** Aufgaben, eingebunden in **28** Situationen. Im Lösungsteil sind hierzu die entsprechenden Lösungsvorschläge angegeben.

HINWEIS:

Zur Vorbereitung auf die Abschlussprüfung in den Prüfungsfächern „**Warenwirtschaft und Kalkulation**“ sowie „**Wirtschafts- und Sozialkunde**“ sind **alle** angebotenen Aufgaben - auch die **Zwischenprüfungsaufgaben** - relevant.

Bei der Erstellung des vorliegenden Übungsbuches wurde mit großer Sorgfalt gearbeitet. Dennoch können bei dieser Vielzahl von Aufgaben Fehler nicht völlig ausgeschlossen werden. Verlag und Autor können deshalb keine juristische Verantwortung und auch keinerlei Haftung übernehmen. Sollten Ihnen Unstimmigkeiten auffallen, ist der Autor für eine kurze Nachricht unter info@bvc-colbus.de dankbar. Es wird jedem Hinweis nachgegangen.

Vielen Dank.

Im Sommer 2019

Autor und Verlag

INHALTSÜBERSICHT

ZWISCHENPRÜFUNG

ZP 1 – Information, Kommunikation, Teamarbeit ...	Seiten 07 bis 22
ZP 2 – Waren sortiment	Seiten 23 bis 34
ZP 3 – Kunden- und dienstleistungsorientiertes Verhalten	Seiten 35 bis 38
ZP 4 – Kommunikation mit Kunden	Seiten 39 bis 55
ZP 5 – Werbemaßnahmen und Warenpräsentation	Seiten 56 bis 87
ZP 6 – Grundlagen der Warenwirtschaft	Seiten 88 bis 98
ZP 7 – Kassieren; Kassenabrechnung	Seiten 99 bis 116
ZP 8 – Rechenvorgänge in der Praxis	Seiten 117 bis 127
ZP 9 – Struktur des Einzelhandels, Ausbildungsbetrieb...	Seiten 128 bis 176
ZP 10 – Berufsbildung, Personalwirtschaft, Arbeitsrecht	Seiten 177 bis 203
ZP 11 – Arbeitssicherheit, Umweltschutz	Seiten 204 bis 222

ABSCHLUSSPRÜFUNG

Teil 1 – VERKAUF UND WERBEMASSNAHMEN

VuW 1 – Waren- und Dienstleistungsangebot	Seiten 225 bis 243
VuW 2 – Warenpräsentation und Werbemaßnahmen	Seiten 244 bis 263
VuW 3 – Verkauf von Waren	Seiten 264 bis 296
VuW 4 – Servicebereich Kasse	Seiten 297 bis 308

Teil 2 – WARENWIRTSCHAFT UND KALKULATION

WAWIKALK 1 – Warenbestandskontrolle	Seiten 311 bis 327
WAWIKALK 2 – Warenannahmen und -lagerung	Seiten 328 bis 343
WAWIKALK 3 – Preiskalkulation	Seiten 344 bis 358

Teil 3 – WIRTSCHAFTS- UND SOZIALKUNDE

WISO 1 – Grundlagen des Wirtschaftens	Seiten 361 bis 379
WISO 2 – Rechtliche Rahmenbedingungen	Seiten 380 bis 395
WISO 3 – Menschliche Arbeit im Betrieb	Seiten 396 bis 413
WISO 4 – Arbeitssicherheit, Umweltschutz	Seiten 414 bis 418

lösungen

Lösungshinweise zu den ungebundenen Aufgaben	Seiten 423 bis 472
Lösungen gebundene Aufgaben	Seiten 475 bis 488

PRÜFUNGSVORBEREITUNG AKTUELL

FÜR

**Verkäuferin/
Verkäufer**

ZWISCHENPRÜFUNG

INHALTSÜBERSICHT

ZWISCHENPRÜFUNG

ZP 1 – Information, Kommunikation, Teamarbeit ...	Seiten	07 bis 22
ZP 2 – Waren sortiment	Seiten	23 bis 34
ZP 3 – Kunden- und dienstleistungsorientiertes Verhalten	Seiten	35 bis 38
ZP 4 – Kommunikation mit Kunden	Seiten	39 bis 55
ZP 5 – Werbemaßnahmen und Warenpräsentation	Seiten	56 bis 87
ZP 6 – Grundlagen der Warenwirtschaft	Seiten	88 bis 98
ZP 7 – Kassieren; Kassenabrechnung	Seiten	99 bis 116
ZP 8 – Rechenvorgänge in der Praxis	Seiten	117 bis 127
ZP 9 – Struktur des Einzelhandels, Ausbildungsbetrieb...	Seiten	128 bis 176
ZP 10 – Berufsbildung, Personalwirtschaft, Arbeitsrecht	Seiten	177 bis 203
ZP 11 – Arbeitssicherheit, Umweltschutz	Seiten	204 bis 222

BEI DEN FOLGENDEN AUFGABEN SIND DIE RICHTIGEN ANTWORTEN ANZUKREUZEN BZW. ZUZUORDNEN.

1. Welche Bedeutung hat die moderne Kommunikation für einen Einzelhandelsbetrieb?

- a) Zielgerichtete und effektive Kommunikation ist ein wesentlicher Schlüssel zum Erfolg. Wer richtig kommuniziert, wird verstanden und kann seine Ideen und Vorschläge leichter umsetzen.
- b) Kommunikation im Einzelhandel ist nur von untergeordneter Bedeutung, da die Kunden sich im Allgemeinen die gewünschten Produkte selbst aussuchen.
- c) Der Einsatz moderner Kommunikationsmittel im Einzelhandel ist überflüssig, weil die damit verbundenen Kosten in keiner vernünftigen Relation mit dem daraus resultierenden Nutzen stehen.
- d) Moderne Kommunikationsmittel machen die Arbeit schwieriger und haben deshalb negativen Einfluss auf die Mitarbeiter und den Betriebserfolg.
- e) Moderne Kommunikationsmittel sind in der Arbeitswelt nicht erwünscht, da sie nur von der Arbeit ablenken und die Mitarbeiter demotivieren.

2. Unter innerbetrieblicher Kommunikation ist der Informationsaustausch im Betrieb zu verstehen. Welche Aussage dazu ist nicht zutreffend?

- a) Bei der formellen Kommunikation erfolgt der Informationsaustausch über ein offizielles Kommunikationsnetz und soll ausschließlich betrieblichen Zwecken dienen.
- b) Bei der informellen Kommunikation werden ausschließlich Informationen, die den eigenen Betrieb betreffen, zwischen den Mitarbeitern des Betriebes ausgetauscht.
- c) Bei der informellen Kommunikation werden hauptsächlich private Informationen unter den Mitarbeitern des Betriebes ausgetauscht.
- d) Von direkter Kommunikation spricht man, wenn die Informationen unmittelbar zwischen den Mitarbeitern des Betriebes ausgetauscht werden.
- e) Bei der indirekten Kommunikation erfolgt der Informationsaustausch mit Hilfe bestimmter Kommunikationsmittel, z. B. Telefon, E-mail.

3. Ordnen Sie zu!

Erläuterungen

- a) Eine Nachricht, die zweckbezogen ist und für den Empfänger einen Neuigkeitswert besitzt
- b) Der Austausch von Informationen in Wort, Bild oder Schrift steht im Vordergrund.
- c) Regelt den zeitlichen und räumlichen Ablauf der zur Aufgabenerfüllung notwendigen Arbeitsprozesse
- d) Durchsetzung von Neuerungen wie z. B. Einführung neuer Güter in den Markt
- e) Regelt entsprechend der innerbetrieblichen Arbeits- teilung die Zuständigkeiten für Teilaufgaben
- f) Übertragung von Aufgaben und Zuständigkeiten
- g) Stellt ein System von Regelungen für die Arbeitsfolge innerhalb eines Arbeitsprozesses bereit, um möglichst kurze Durchlaufzeiten zu erreichen

Fachbegriffe der Organisationskunde

- Delegation
- Kommunikation
- Information

4. Als ein wichtiges Organisationsmittel gilt im Warenhaus Peter Kolb OHG der Organisationsplan bzw. das Organigramm. Welche Information finden Sie darin?

- a) Die Anwesenheitsliste
- b) Den Urlaubsplan für die Mitarbeiter
- c) Die Pausenregelung
- d) Die Mitarbeiterzahl
- e) Die Abteilungsgliederung

5. Sie erkundigen sich nach der Bedeutung eines Begriffs, der bei der Warenbeschreibung einer neu eingeführten Ware aufgetaucht ist. Dazu geben Sie im Internet bei einer Suchmaschine den Begriff ein. Darauf erscheinen über 1 200 Suchergebnisse. Wie gehen Sie weiter vor?

- a) Sie beginnen, alle Erklärungen zu lesen.
- b) Sie wählen ein anderes Suchprogramm.
- c) Sie versuchen, den Begriff im Intranet zu klären.
- d) Sie geben den Begriff in Großbuchstaben ein.
- e) Sie erweitern die Suche und geben zusätzliche Begriffe ein.

Die nächsten zwei Aufgaben gehören zusammen.

- 6. Sie wollen Sich einen Überblick über das Leistungsangebot verschiedener Lieferanten machen. Dazu recherchieren Sie Internet. Welche Grundregel ist bei einer Internetrecherche zu beachten?**
- Wenige und zu allgemeine Suchbegriffe bringen keine Suchergebnisse.
 - Viele Suchbegriffe bringen eine zu große Anzahl von Treffern.
 - Je konkreter die Suchbegriffe sind, die man eingibt, desto gezieltere Treffer erhält man.
 - Auch wenn die Internetadresse eines Anbieters bekannt ist, ist es schneller, die Seite über eine Suchmaschine zu suchen.
 - Die ersten Treffer einer Trefferliste sind die sinnvollsten, da sie oft werbefinanziert sind.
- 7. Sie wollen die einzelnen Leistungen und Preise, die Sie recherchiert haben, anschaulich in einer Grafik darstellen. Welche Art von Programm ist dazu hilfreich?**
- Datenbank
 - Tabellenkalkulation
 - Betriebssystem
 - Präsentationsprogramm
 - Internet-Browser
- 8. Die Marketing-Abteilung Ihres Ausbildungsunternehmens wird von der Geschäftsleitung beauftragt, ein Marketing-Konzept zu erarbeiten, in dem die aktuellen Entwicklungen der Informations- und Kommunikationssysteme stärker als bisher eingebunden werden sollen. Bei welchen zwei Anwendungen handelt es sich dabei um typische Internet-Anwendungen?**
- Suchen und Abrufen von betriebsinternen Daten zur Unternehmenssteuerung
 - Präsentation und Imagepflege des Unternehmens über eigene Web-Sites
 - Mitteilungen des Betriebsrates an die Mitarbeiter des Unternehmens
 - Nachrichtenaustausch zwischen den Abteilungen
 - Bekannt machen von internen Arbeitsanweisungen
 - Marktforschung und Informationsbeschaffung über Unternehmen und Produkte
 - Interne Ausbildung und Fortbildung der Mitarbeiter durch mediales Lernen
- 9. Im Rahmen modernder Kommunikationswege öffnen sich für den Einzelhändler neue, sog. virtuelle Absatzmärkte. Welche Aussage ist in diesem Zusammenhang zutreffend?**
- Auf virtuellen Märkten wird dem Kunden die Ware unmittelbar angeboten. Dabei wird bei der Warenpräsentation besonderen Wert auf visuelle Impulse gelegt.
 - Auf virtuellen Marktplätzen haben auch kleine und mittlere Einzelhandelsunternehmen gute Möglichkeiten, neue Kunden zu gewinnen.
 - Von virtuellen Märkten spricht man dann, wenn besondere Werbeaktionen, wie z. B. Modeschauen, den Absatz fördern sollen.
 - Nur auf virtuellen Märkten können bei der Warenpräsentation alle Sinne des Kunden angesprochen werden.
 - Auf virtuellen Märkten stehen sich Einzelhändler und Kunde unmittelbar gegenüber.
- 10. Auf Dauer kann ein Einzelhandelsunternehmen nur dann erfolgreich arbeiten, wenn es gelingt, die Kunden dauerhaft zufrieden zustellen und sie somit auf Dauer an das Unternehmen zu binden. Mit dieser Aufgabe beschäftigt sich das „Kundenbeziehungsmanagement“ (Customer Relationship Management). Ordnen Sie die Maßnahmen bzw. Aufgaben des CRM der jeweiligen Zielsetzung zu!**
- | Zielsetzungen | Maßnahmen und Aufgaben des CRM |
|--|--|
| a) Langfristige Kundenbeziehung | <input type="checkbox"/> Unterbreitung maßgeschneiderter Angebote für den einzelnen Kunden |
| b) Profitable Kundenbeziehung | <input type="checkbox"/> Herstellung einer gewinnbringenden langfristigen Kundenbindung |
| c) Integration aller Kundenbeziehungen | <input type="checkbox"/> Pflege der Kundenbeziehungen über den gesamten Kundenlebenszyklus (z. B. Glückwünsche zu bestimmten Anlässen) |
| d) Individuelle Kundenberatung | <input type="checkbox"/> Erstellung möglichst konkreter Kundenbilder durch Sammeln vieler Kundendaten |

11. In der Hans Maier KG, Büroausstattung, wurde eine eingegangene E-Mail des Warenhauses Walter Kolb OHG wie abgebildet weitergeleitet. Der Hans Maier KG ist dadurch ein Auftrag entgangen. Auf welches Versäumnis der beteiligten Personen ist dieser Kommunikationsfehler zurückzuführen?

- a) Sabine Walter hätte vom 31. Juli bis 7. August 20.. alle eingegangenen E-Mails zuständigkeitshalber automatisch an Paula Walter weiterleiten müssen.
- b) Paula Walter hätte vom 31. Juli bis 7. August 20.. alle eingegangenen E-Mails zuständigkeitshalber automatisch an Sabine Walter weiterleiten müssen.
- c) Sabine Walter hätte vom 31. Juli bis 7. August 20.. alle eingehenden E-Mails automatisch an ihre Vertretung weiterleiten müssen.
- d) Paula Walter hätte vom 31. Juli bis 7. August 20.. alle eingehenden E-Mails automatisch an ihre Urlaubsvertretung weiterleiten müssen.
- e) Elke Fischer hätte die E-Mail mit der Option „Eingang beim Empfänger bestätigen“ abschicken müssen.

From: sabine-walter.büro-maier@t-online.de
 Sent: 08.08.20.. 10:21
 To: paula.walter.büro-maier@t-online.de
 Kopie
 Subject: Eilige Anfrage

Guten Morgen Frau Walter,

leider wurden unsere beiden Namen schon wieder verwechselt. Da ich vom 31.07. bis zum 07.08.20.. auf Seminar war, erreicht mich die folgende E-mail, die ich zuständigkeitshalber an Sie weiterleite, leider erst heute. Bitte setzen Sie sich möglichst schnell mit Frau Fischer in Verbindung! Vielen Dank.

Mit freundlichen Grüßen

Hans Maier KG
 Büroausstattung
 - Controlling -
 i. A. Sabine Walter

-----Weitergeleitet von sabine-walter.büro-maier@t-online.de, am 08.08.20.., 10:20 -----

----- Original Message -----

From: e.Fischer.warenhaus-walter-kolb@t-online.de

To: sabine-walter.büro-maier@t-online.de
 Kopie
 Subject: Eilige Anfrage

Sent: 01.08.20.. 07:49
 Sehr geehrte Frau Walter,

Ihr Angebot vom 02. Juli 20.. über Laserdrucker Bestell-Nr. 649 war zwar bis zum 16. Juli 20.. begrenzt, dennoch würden wir gerne auf Ihr Angebot zurückkommen. Statt der ursprünglich angefragten 3 Stück bräuchten wir jetzt 15 Laserdrucker zu den übrigen im Angebot genannten Konditionen. Vielen Dank für eine rasche Rückmeldung.

Mit freundlichen Grüßen

Warenhaus Walter Kolb OHG
 i. A. Elke Fischer

12. Welche Informationsmöglichkeit ist die schnellste und kostengünstigste, wenn eine Filiale umgehend über betriebliche Entscheidungen informiert werden soll?

- a) Ein anderer Mitarbeiter überbringt die Information, da er zu der Filiale fahren muss.
- b) Die Information wird per Telefax gesendet.
- c) Die Information wird per Brief zugesandt.
- d) Die Information wird per E-Mail übermittelt.
- e) Die Information wird per Express-Brief zugesandt.

13. Eine Preiskalkulation, erstellt mit einem Tabellenkalkulationsprogramm, soll an eine Kollegin in einer Zweigstelle gesendet werden, weil diese vergleichbare Rechnungen durchführen soll. Welcher Versandweg ist zu wählen?

- a) Der Brief, weil ein Papierausdruck besser lesbar ist als ein Fax.
- b) Die E-Mail mit Datenanhang, weil dann die Kollegin die Tabellen-Datei öffnen und bearbeiten kann.
- c) Das Fax, weil es der sicherste Weg ist.
- d) Die WarenSendung mit Diskette, weil das billiger ist als die E-Mail.
- e) Der Kurierdienst, weil dies der schnellste Weg ist.

14. Eine Monatszeitschrift ist für alle Abteilungen Ihres Unternehmens gedacht. Wie organisieren Sie am sinnvollsten die Verteilung?

- a) Sie hängen die Zeitschrift am „Schwarzen Brett“ aus.
- b) Sie geben die Zeitschrift mit einem entsprechenden Vordruck in Umlauf.
- c) Sie leiten die Zeitschrift persönlich weiter.
- d) Sie bestellen im nächsten Monat für jede Abteilung ein Exemplar dieser Zeitschrift.
- e) Sie legen die Zeitschrift in der Zentralregistratur ab.

15. Im Warenhaus Peter Kolb OHG werden Gesprächsnotizzettel verwendet, um wichtige Gespräche oder Telefonate festhalten zu können. Auf welche Information könnte dabei verzichtet werden?

- a) Name des Gesprächspartners
- b) Zeitpunkt des Gesprächs
- c) Inhalt des Gesprächs
- d) Frage nach Sommer- oder Winterzeit
- e) Name des Mitarbeiters/der Mitarbeiterin

16. Wie ist der abgebildete Vordruck funktionsgerecht zu verwenden?

- a) Als Briefvordruck
- b) Als Formatvorlage
- c) Als Fax-Vordruck
- d) Als Bestellvordruck
- e) Für die Notiz eines Telefongesprächs

An		12 11 10 9 UHRZEIT 8 7 6 5 4 3 2 1
<input type="checkbox"/> Telefon <input type="checkbox"/> Besuch		
Firma		
Ort		
<input type="checkbox"/> Herr <input type="checkbox"/> Frau		Telefon-Nr.
Erbittet <input type="checkbox"/> Anruf <input type="checkbox"/> Brief <input type="checkbox"/> Besuch		
Betreff		
<input type="checkbox"/> Auftrag <input type="checkbox"/> Anfrage <input type="checkbox"/> Reklamation <input type="checkbox"/> Sonstiges		
Aufgenommen:	Datum:	Abt./Betrieb Hausruf
Erledigt durch <input type="checkbox"/> Telefon <input type="checkbox"/> Fax/E-Mail <input type="checkbox"/> Brief <input type="checkbox"/> Besuch		
am	Bearbeiter	Bitte auf treffendes Kästchen bzw. Uhrzeit ankreuzen
8645		

17. Das Warenhaus Peter Kolb OHG benutzt verschiedene Nachrichtenübertragungssysteme zur Kommunikation. Welches System ermöglicht nur eine einseitige Kommunikation?

- a) Firmeneigenes Handy
- b) E-Mail mit Hilfe des PCs
- c) Faxgerät
- d) Personenrufanlage
- e) Sprechfunk (Walkie-Talkie)

- 18. Beim Fernsprechverkehr sind des öfteren Telefonnotizen anzufertigen. Welche Angaben sollten in einer Telefonnotiz enthalten sein?**
- Wichtig! – Datum – Wohnsitz/Sitz des Unternehmens – Telefonnummer – Grund des Anrufs – Adresse
 - Gesprächsnotiz – Datum – Uhrzeit – Name/Firma – Adresse – E-Mail-Adresse – Vollmacht des Anrufers – Grund des Anrufs – persönlicher Kommentar
 - Gesprächsnotiz – Datum – Uhrzeit – Name/Firma – Adresse – Telefon-/Telefaxnummer – E-Mail-Adresse – Grund des Anrufs
 - Gesprächsnotiz – Datum – Name/Firma – Adresse – Telefon-/Telefaxnummer – E-Mail-Adresse – Grund des Anrufs
 - Gesprächsnotiz – Uhrzeit – Name/Firma – Adresse – E-Mail-Adresse – Grund des Anrufs
- 19. Welche Darstellungsform ist geeignet, um die richtige Abwicklung eines Telefongesprächs erläutern zu können?**
- Checkliste
 - Balkendiagramm
 - Netzplan
 - Organisationsplan
 - Stellenplan
- 20. Um die Abwicklung der Kundenreklamationen rationell gestalten zu können, soll ein Kundenreklamationsformular erstellt werden. Bringen Sie die folgenden Vorgaben, die auf dem Vordruck enthalten sein sollen, in eine sinnvolle Reihenfolge. Beginnen Sie dabei mit „Kundenname“!**
- [] Die Reklamation ist begründet/unbegründet.
 [] Artikel
 [] Vorschlag zur Erledigung der Reklamation
 [] Kundenname
 [] Vorschlag zur Vermeidung künftiger Reklamationen
 [] Bearbeitet von: Datum:
 [] Ursache der Reklamation
- 21. Eine Einzelhandelskette beschäftigt mehrere Reisende, um ihre Produkte kundennah anbieten zu können. Die Berichte über die dabei getätigten Verkaufsabschlüsse sollen täglich schriftlich der Geschäftsleitung mitgeteilt werden. Welches Kommunikationsmittel ist dazu in Bezug auf Schnelligkeit und Wirtschaftlichkeit am besten geeignet?**
- Berichte per Fax
 - Über Telefonverbindungen
 - Berichte per E-Mails
 - Berichte mittels SMS
 - Express-Sendung mit der Post
- 22. Die Telefaxgeräte eines Einzelhandelsunternehmens mit ISDN-Anschluss werden sehr umfangreich zu Information und Kommunikation genutzt. Welche Möglichkeiten stehen der Unternehmung als Benutzer zur Verfügung?**
- Die Nutzung eines elektronischen Postfaches für gesprochene Nachrichten mit weltweitem Zugang für jedermann, der einen Telefonanschluss hat.
 - Die Telefaxgeräte können nur im Inland und im EU-Binnenland zwischen den Ländern Italien, Spanien, Deutschland und Niederlande (ISDN) eingesetzt werden.
 - Die Übertragung von Schriftstücken, Grafiken, Abbildungen usw.
 - Über einen Anschluss kann das Netzwerk für den PC genutzt werden; die Einzelhandelsunternehmung benötigt somit kein eigenes Netzwerk mehr für ihre PC's.
 - Mit dem Nutzungsvertrag wird die Datenpflege für das betriebliche Netzwerk übernommen und immer die aktuelle Software zur Verfügung gestellt.
- 23. Die vom Kunden zurückgenommenen Batterien sollen gesammelt und an den Hersteller zurückgesandt werden. Sie haben den Auftrag, dies zu organisieren und gleichzeitig alle Mitarbeiter darüber zu informieren. Wie ist dies rationell zu handhaben?**
- Durch Bildung eines Arbeitskreises, der einen Vorschlag zur Behandlung von Altbatterien erarbeitet.
 - Durch Erstellen einer Checkliste für die Rücknahme der Altbatterien.
 - Durch Ansprechen jedes einzelnen Mitarbeiters an dessen Arbeitsplatz.
 - Durch Einladung aller Mitarbeiter zu einem Gespräch in der Frühstückspause.
 - Durch Erstellen eines Tagesberichtes und dessen Veröffentlichung am „Schwarzen Brett“.

24. Ordnen Sie den Aussagen die entsprechende Datenstruktur zu!

Aussagen

- a) Kombination logisch zusammengehöriger Datensätze
- b) Sammlung mehrerer Dateien
- c) Logisch zusammengehörige Datenfelder
- d) Zusammenfügung mehrerer logisch zusammengehöriger Zeichen
- e) Ein einzelner Buchstabe oder einzelne Zahl

- Datenstruktur**
- [] Zeichen
 - [] Datenfeld
 - [] Datensatz
 - [] Datei
 - [] Datenbank

25. Welchen Vorteil bietet das E-Mail-Verfahren bei der Abwicklung des internen Schriftverkehrs?

- a) Es können Informationen in kürzester Zeit an mehrere Empfänger verschickt werden.
- b) Elektronische Dokumente können gleich ausgedruckt und anschließend verteilt werden.
- c) Die elektronische Speicherung der Daten erfolgt sofort für Registraturzwecke.
- d) Es kann mit allen Mitarbeitern aller Filialen vertrauensvoll audiovisuell kommuniziert werden.
- e) Handschriftlich erstellte Unterlagen können als Originale verschickt werden.
- f) Da jedes Schreiben ausgedruckt werden kann, entfällt jegliches Kopieren.

26. Sie sollen anhand des Lieferscheins Daten für ein Produkt in das Warenwirtschaftssystem eingeben. Ordnen Sie die entsprechenden Datenfelder den Daten gemäß Lieferschein zu!

Datenfelder

Daten gemäß Lieferschein

Datenfelder	
Artikel-Nr.:	1
Bezeichnung:	2
Warengruppe:	3
Datum:	4
Buchungstext:	5
Abgang:	6
Zugang:	7
Bestand:	8
Inventurbestand:	9

[] 24.07.20..

[] 25 Stück

[] Lieferschein Nr. 76002005

[] 4522-6

27. Ordnen Sie zu!

Erläuterungen zu Informationstechniken

Kommunikationsmittel

- a) Die Übermittlung von Nachrichten über einen bestimmten Speicherplatz in einem zentralen Computer. In diesen Speicher können Nachrichten zur Weiterleitung eingegeben werden sowie Nachrichten daraus abgerufen werden.
- b) Ein Fernkopiersystem, mit dem Partner, die beide über einen Fernkopierer verfügen, sich nicht nur Schriftzeichen, sondern auch Abbildungen, Zeichnungen u. ä. über Telefonleitungen übermitteln.
- c) Ein von Rundfunkanstalten fast aller Industrieländer angebotener Dienst, bei dem man mit Hilfe eines mit einem Decoder versehenen Fernsehgerätes Textinformationen abrufen kann. Die Informationen erscheinen auf durchnummerierten Tafeln. Die Auswahl der Seitennummer der Tafel erfolgt über die Fernbedienung eines Fernsehgerätes.
- d) Ein weltweites Computernetz, das bedeutende Teilnehmerzahlen aus öffentlichen, kommerziellen und privaten Bereichen aufweist. Es dient der globalen Informationsbeschaffung und Übermittlung.
- e) Ein Kommunikationsmittel, das der reinen Textübermittlung dient, mit einer relativ niedrigen Übertragungsgeschwindigkeit.
- f) Ein dienstintegriertes digitales Telekommunikationssystem, das die Dienste Telefon, Telefax, Bildtelefon und Datenübertragung in einem gemeinsamen Netz integriert.

[] Internet

[] E-Mail

[] ISDN

28. Sie möchten Ihre Kunden in einer Kundendatei erfassen. Vor der Eingabe in ein Datenbankprogramm muss eine Eingabemaske erstellt werden. Sie legen folgende Merkmale fest: Kundennummer, Name, Straße, PLZ, Ort und Umsatz. Mit welchem Begriff bezeichnen Sie die Gesamtheit dieser Merkmale richtig?
- Daten
 - Datenfeld
 - Datenbank
 - Datei
 - Datensatz
29. Bei welcher Fragestellung handelt es sich um eine verkaufsbezogene Auswertung von gesammelten Daten?
- Wie hoch ist mein Lagerbestand?
 - Wie liege ich in der Kalkulation?
 - Welche Waren können noch eingekauft werden?
 - Wie viel Kunden haben heute eingekauft?
 - Welche Über- oder Unterbestände gibt es?
30. Bei welcher Fragestellung handelt es sich um eine sortimentsbezogene Auswertung der gesammelten Daten?
- Welche Konditionen bietet mir ein Lieferer?
 - Welche Preislagen wurden heute von den Kunden bevorzugt eingekauft?
 - Wie ertragreich ist meine Sortimentsfläche?
 - Wo befinden sich im Sortiment „Renner“ und „Penner“?
 - Welche Lagerkennziffern habe ich?
31. Bei welcher Fragestellung handelt es sich um eine managementbezogene Auswertung der gesammelten Daten?
- Wie hoch war mein Tagesumsatz?
 - Wie hoch war der Umsatz je Verkäufer?
 - Wann kommt ein bestimmter Artikel?
 - Welche besonderen Aktionen sollen geplant werden?
 - Wie hoch sind meine Lagerbestände?
32. Welche Entscheidung ist aufgrund der abgebildeten Statistik zu treffen?
- Von Artikelnummer 112 sind für die kommende Saison noch genügend vorrätig. Eine Nachbestellung ist nicht notwendig.
 - Vor einer Entscheidung für die Bestellmenge sollte zunächst eine Inventur durchgeführt werden.
 - Von allen vier Artikeln sind genau die Mengen der letzten Saison zu bestellen.
 - Für eine Entscheidung wird noch der durchschnittliche Lagerbestand der einzelnen Artikel benötigt.
 - Von der Artikelnummer 312 sollte eine größere Menge als für die letzte Saison bestellt werden.

Artikelnummer	Verkaufspreis (brutto)	Einkauf in Stück	Verkauf in Stück
112	9,95	288	250
212	4,95	312	300
312	13,95	164	164
412	6,95	200	190

33. Welcher Sortimentsbereich sollte laut folgender Statistik verändert werden?

- a) Die Ballspiele, da der Lagerumschlag unter dem Branchendurchschnitt liegt
- b) Der Tennisbedarf, da der Lagerumschlag über dem Branchendurchschnitt liegt
- c) Die Wintersportbekleidung, da der erzielte Umsatz unter dem Vorjahresumsatz liegt
- d) Die Ballspiele, da der Lagerumschlag gesunken ist
- e) Die Wintersportbekleidung, da der Lagerumschlag gegenüber dem Vorjahr zurückgegangen ist

Abteilungsbereich	Wareneinsatz	durchschnittlicher Lagerbestand	eigener durchschnittlicher Lagerumschlag	durchschnittlicher Lagerumschlag (Branchendurchschnitt)
Wintersportbekleidung	1,2 Mio. €	400.000 €	3	2,9
Tennisbedarf	1,5 Mio. €	300.000 €	5	4,7
Ballspiele	0,6 Mio. €	200.000 €	3	3,8

34. Welche Information bieten „Renner-Penner-Listen“ dem Einzelhändler?

- a) Renner-Penner-Listen zeigen artikelgenau den Abfluss aller Waren an.
- b) Renner-Penner-Listen geben die Höhe der optimalen Bestellmenge an.
- c) Renner-Penner-Listen geben Auskunft über die Höhe der Inventurdifferenzen.
- d) Renner-Penner-Listen geben Auskunft über Artikel, die häufig verkauft werden.
- e) Renner-Penner-Listen geben Auskunft über den durchschnittlichen Lagerbestand.

35. Warum werden Renner-/Pennerlisten ausgewertet?

- a) Die Auswertung von Renner-/Pennerlisten stellt die hoch kalkulierten und die niedrig kalkulierten Artikel gegenüber.
- b) Renner-/Pennerlisten lassen Rückschlüsse auf den Bedarf der Kunden zu.
- c) In Renner-/Pennerlisten werden Artikel aufgelistet, die im bestehenden Sortiment nicht geführt werden.
- d) Sortimente der Mitbewerber werden in Renner-/Pennerlisten zusammengestellt.
- e) Die zur Verfügung stehende Verkaufs-/Lagerfläche wird in einer Renner-/Pennerliste aufgeführt.

36. Sie sollen sich über die Sportmode-Trends für die nächste Saison informieren. Welche Informationsquelle nutzen Sie dazu?

- a) Sie führen eine Kundenbefragung durch.
- b) Sie bestellen bei Marktforschungsinstituten Berichte über Befragungen von Herstellerfirmen.
- c) Sie schauen sich die Internetseiten eines Herstellers an.
- d) Sie informieren sich bei Verbraucherorganisationen über Trends.
- e) Sie besuchen eine Fachmesse.

37. Für ein Verkaufsgespräch benötigen Sie Kenntnisse über die Ware Ihres Hauses. Welche Quellen sind am besten zu Ihrer Informationsbeschaffung geeignet?

- a) Werbesendungen im Fernsehen
- b) Zeitungswerbungen Ihres Warenhauses
- c) Fachzeitschriften/Fachkataloge
- d) Gespräche mit anderen Auszubildenden
- e) Hausmitteilungen am Schwarzen Brett

38. Im Warenhaus Peter Kolb OHG wird im Team gearbeitet. Welchen Vorteil bringt die Teamarbeit der Peter Kolb OHG?

- a) Der Kundendurchlauf wird erhöht.
- b) Die Mitarbeiter können mehr Pausen einlegen.
- c) Die Zusammenarbeit führt zur Verringerung der Arbeitsmenge.
- d) Die Mitarbeiter können ihre Stärken einbringen.
- e) Die Personalkosten sinken.

39. Wie kann in einer Projektgruppe eigenverantwortliches und teamorientiertes Arbeiten gefördert werden?

- a) Jedem Teammitglied werden genau abgegrenzte Aufgabengebiete zugewiesen.
- b) Für das Team wird ein genauer Zeitplan mit konkreten Arbeitsanweisungen erstellt.
- c) Das Team soll entscheiden, wie die anfallenden Arbeiten untereinander aufgeteilt und umgesetzt werden.
- d) Im Team ist die Weisungsbefugnis exakt geregelt, denn wenn jeder das gleiche Mitspracherecht hat, wird eine Teamarbeit schnell uneffektiv.
- e) Um unnötige Diskussionen zu vermeiden, ist auf eine genaue Erläuterung der Zielsetzung des Projektes zu verzichten.

40. Was ist hinderlich für eine gut funktionierende Teamarbeit?

- a) Einbeziehung der Mitarbeiter in Entscheidungen
- b) Ein guter Informationsfluss im Unternehmen
- c) Übersichtlicher organisatorischer Aufbau
- d) Transparenz der Unternehmensziele
- e) Nicht aufeinander abgestimmte Arbeitszeiten der Teammitglieder

41. Welcher Aussage zur Team-Arbeit können Sie zustimmen?

- a) Projekte werden sinnvoller Weise in Einzelarbeit erstellt, da Team-Arbeit hierfür nicht geeignet ist.
- b) In einem gut zusammen gestellten Team kommen Konfliktsituationen so gut wie nie vor.
- c) Bei der Team-Arbeit sind Top-Qualitäten vereint, die von einem einzelnen Mitarbeiter nicht verlangt werden können.
- d) Team-Arbeit ist vor vornherein zum Scheitern verurteilt, weil die einzelnen Charaktere der Team-Mitarbeiter zu individuell sind.
- e) Es ist nicht sinnvoll, innerhalb eines Teams auf exakt abgegrenzte Kompetenzen zu achten, da gleichrangige Teammitglieder nur schwer zusammenarbeiten können.

42. Sie werden in eine andere Abteilung versetzt. In dieser Abteilung wird vorwiegend in Teamarbeit gearbeitet. Welcher Arbeitsbeginn ist dazu geeignet, Sie möglichst schnell in das Team aufzunehmen?

- a) Ihr Teamleiter begrüßt Sie und weist Sie in Ihren Arbeitsplatz ein.
- b) Das gesamte Team begrüßt Sie und Sie erhalten einen Plan der Teamsitzungen.
- c) Sie erhalten vor Antritt Ihrer Tätigkeit eine Broschüre über Sinn und Zweck von Teamarbeit.
- d) Sie müssen sich ohne Hilfe in der Abteilung orientieren.
- e) Sie werden von einem Teammitglied begrüßt und in eine schwierige Teamarbeit eingewiesen.

Die nächsten drei Aufgaben gehören zusammen.

43. Sie arbeiten zusammen mit anderen Auszubildenden als Team an einer Mitarbeiterschulung. Was trifft für die Teamarbeit nicht zu?

- a) Teams brauchen Leistungsanforderungen.
- b) Teams brauchen Ziele.
- c) Teams brauchen engagierte Mitglieder.
- d) Teams brauchen positive Rahmenbedingungen.
- e) Teams brauchen in erster Linie größtmögliche finanzielle Unterstützung.

44. Während dieser Mitarbeiterschulung soll Ihr Team eine Ware vorstellen, auf deren besondere Merkmale hinweisen und Verkaufsargumente vorschlagen. Sie sollen den Zuhörern das Ergebnis Ihres Vortrags als sog. Handout zukommen lassen. Wie führen Sie Ihre Präsentation aufgrund dieses Auftrags durch?

- a) Sie präsentieren Ihre Ergebnisse mit Hilfe von Flipcharts.
- b) Sie machen eine anschauliche Powerpoint-Präsentation.
- c) Sie führen die Präsentation an der Ware durch und teilen ein Info-Blatt aus.
- d) Sie setzen für Ihre Präsentation eine OHP-Folie ein.
- e) Sie lassen die Ware herumgehen und geben Gelegenheit, sich Notizen zu machen.

45. Während einer Pause der Schulung geraten zwei Auszubildende in einen heftigen Streit. Wie verhalten Sie sich richtig, um die Situation zu retten?

- a) Sie treten zwischen die Streitenden und reden beruhigend auf sie ein.
- b) Sie verlassen mit den anderen Schulungsteilnehmern den Raum.
- c) Sie schicken eine SMS an den Ausbilder.
- d) Sie gehen zum Telefon und rufen die Freundin einer der streitenden Auszubildenden an.
- e) Sie lachen die beiden Streithähne aus.

46. In welcher Situation wird ein Konflikt beschrieben?

- a) Zwei Auszubildende kommen wiederholt nicht zum Berufsschulunterricht.
- b) Ein Auszubildender arbeitet sehr gut im Berufsschulunterricht mit.
- c) Ein Auszubildender kommt 20 Minuten zu spät zum Berufsschulunterricht. Es kommt zu heftigen, persönlichen Diskussionen zwischen Lehrer und Auszubildendem.
- d) Der Klassenlehrer hat einen Auszubildenden zu einem Gespräch gebeten. Er erläutert diesem dessen Leistungsabfall und weist auf die nötigen Konsequenzen hin.
- e) Die letzte Klassenarbeit in Rechnungswesen ist sehr schlecht ausgefallen und wird deshalb nicht bewertet.

47. Ihnen liegen mehrere Strategien vor, wie ein Konflikt gelöst werden kann. Welche zwei Vorgehensweisen sind dafür nicht geeignet?

- a) Sie verlassen sich auf die Meinung der anderen Teammitglieder, bevor Sie ein Gespräch mit dem Konfliktgegner führen.
- b) Sie versetzen sich in den Situationen, in denen etwas zu klären ist, auch in die Lage ihres Konfliktpartners.
- c) Sie sprechen rücksichtslos an, welche Mitarbeiter Fehler begangen haben, wenn ständig Fehler behoben werden müssen, und dies zu Missmut im Team führt.
- d) Sie schieben die Schuld nicht automatisch dem anderen zu. Sie versuchen die Situation zu klären und gemeinsam eine Lösung zu finden.
- e) Sie fragen nach, wenn Ihnen etwas unklar ist, anstatt hinein zu interpretieren.
- f) Sie drücken sich klar und deutlich aus und machen keine Andeutungen.

48. In einem Team sind oft die unterschiedlichsten Charaktere vereint. Ordnen Sie den aufgelisteten „schwierigen“ Team-Kollegen eine erfolgsversprechende Behandlung durch den Team-Leiter zu!

„Schwierige“ Team-Kollegen

- a) Der, der nicht zuhört
- b) Der Geheimniskrämer
- c) Der Sensible
- d) Der Pessimist
- e) Der Aggressive

Maßnahmen des Team-Leiters

- [] Viel Lob erteilen. Nicht immer nachgeben.
- [] Um Präzisierung seiner Aussagen bitten. Den „schlimmsten“ Fall schildern lassen.
- [] Offene Fragen an ihn richten, z. B. „Was halten Sie davon...“
- [] Hauptsächlich die Stärken erwähnen. Nie vor anderen Kollegen „kränkende“ Bemerkungen machen.
- [] Konkrete Fragen nach Informationen stellen. Aus der Reserve locken.

49. Ein Warenhaus beabsichtigt eine Italienische Woche durchzuführen. Dazu wird eine Projektgruppe gebildet, die Mitarbeiter/-innen aus den Abteilungen Einkauf, Werbung, Schauwerbegestaltung, Verkauf und Geschäftsführung umfasst. Die Projektleitung ist dabei für das gesamte Projektmanagement (Planung, Steuerung und Überwachung) verantwortlich. Welche Tätigkeit zählt in diesem Zusammenhang nicht zu den Hauptaufgaben des Projektleiters?

- a) Führung der Teammitglieder
- b) Organisation der Arbeitsabläufe
- c) Führen von Bewerbungsgesprächen
- d) Bereitstellung der erforderlichen Mittel
- e) Dokumentation und Präsentation des Projektergebnisses

50. Der Ablauf einer Projektarbeit lässt sich in mehrere Phasen gliedern. Ordnen Sie den Projektphasen den zugehörigen Erläuterungen zu!

Projektphasen

- a) Projektdefinition
- b) Projektplanung
- c) Projektdurchführung
- d) Projektabschluss

Erläuterungen

- Ausführung und Bearbeitung der geplanten Arbeitsaufträge durch die jeweils zuständigen Projektmitglieder
- Projektpräsentation und Erstellung einer Abschlussdokumentation
- Festlegung des Projektthemas und des Projektziels
- Festlegung des Zeitplans und Bestimmung der Verantwortlichkeiten

51. Sie haben die Aufgabe, die Begriffe „Feedback“, „Kritik“ und „Konflikt“ zu unterscheiden. Ordnen Sie drei der Erklärungen den Fachbegriffen zu.

Erklärungen

- a) Sachliches Vier-Augen-Gespräch über ein Fehlverhalten
- b) Gespräch unter Mitarbeitern über die momentane Geschäftslage
- c) Kurze sachliche Rückmeldung über ein vorher wahrgenommenes Verhalten während eines Referats
- d) Emotional geladenes Gespräch zwischen Mitarbeitern, die Zusammenarbeit danach ist alles andere als harmonisch.
- e) Einweisung von neuen Mitarbeitern im Kassenbereich
- f) Schriftliche Information an alle Mitarbeiter über das Verhalten bei Ladendiebstahl
- g) Einberufung einer Teambesprechung mit dem Thema „Senkung der Krankenquote“

Fachbegriffe

- Feedback
- Kritik
- Konflikt

52. Von einem Teamleiter werden ganz bestimmte Führungsqualitäten erwartet. Welcher der folgenden Auflistung von Führungsqualitäten können von einem Teamleiter erwartet werden?

- a) Fachliche Erfahrung – soziale Kompetenz – Methodenkompetenz – Personenführungskompetenz
- b) Fachliche Erfahrung – Durchsetzungsvermögen im Team – hohes technisches Verständnis – ausschließlich autoritäres Anweisungsverhalten
- c) Aggressivität – Entscheidungsfreude – Stressresistenz – niedriges Frustrationsniveau
- d) Langjährige Teamerfahrung – Kalkulationskenntnisse – ausschließlich Meinungsführerschaft in der Kommunikation – Durchsetzungsvermögen
- e) Zurückgezogenheit – hohes technisches Verständnis – Fremdsprachensicherheit – autoritäres Führen

53. Sie nehmen an einem Seminar zum Thema „Kommunikation“ teil. Während des Seminars verhält sich ein Seminarteilnehmer äußerst provokativ und störend. Welche Vorgehensweise des Seminarleiters ist am sinnvollsten?

- a) Er bittet den störenden Teilnehmer, den Raum sofort zu verlassen.
- b) Während der Seminarstunde droht er dem störenden Teilnehmer damit, sich über ihn beim Vorgesetzten zu beschweren.
- c) Der Seminarleiter setzt die Seminarstunde unabirrt fort und stellt den störenden Teilnehmer bei jeder sich bietenden Gelegenheit bloß.
- d) Während der Pause spricht der Seminarleiter mit dem „Störenfried“ unter vier Augen.
- e) Während der Seminarstunde weist der Seminarleiter den störenden Teilnehmer vor allen anderen Teilnehmern auf das schärfste zurecht.

54. In Projektsitzungen werden neue Projekte geplant. Der Leiter der Sitzungen stellt fest, dass die Teammitglieder häufig verunsichert wirken und dass die Sitzungen oft ergebnislos verlaufen. Durch welche zwei Maßnahmen könnte diese Situation verbessert werden?

- a) Der Projektleiter sorgt für eine klare Strukturierung der einzelnen Sitzungen.
- b) Die Gesprächsatmosphäre wird durch häufigere Pausen und durch Reichen von Getränken aufgelockert.
- c) Es werden insgesamt weniger Projektsitzungen geplant.
- d) Die erarbeiteten Ergebnisse werden festgehalten und getroffene Vereinbarungen protokolliert.
- e) Es wird darauf geachtet, dass möglichst viele Projektmitarbeiter an den Sitzungen teilnehmen.
- f) Das Gesamtprojekt wird unter allen Mitarbeitern aufgeteilt.

Situation zu den nächsten drei Aufgaben!

Viele Führungskräfte klagen: „Wenn ich mal jemandem die Meinung sage, ist er gleich eingeschnappt“. Die Folge: Viele Führungskräfte sagen inzwischen lieber nichts mehr. Auf der anderen Seite klagen Führungskräfte: „Allen anderen sagen die Mitarbeiter ihre Meinung – nur mir nicht! Wie soll ich wissen, wie sie über mich denken?“ Beide Probleme haben dieselbe Ursache: Das Feedback funktioniert nicht; weder in die eine noch die andere Richtung.

Erläuterungen

Das Feedback ist eine Gesprächsform, anderen etwas darüber zu sagen, wie ich sie sehe bzw. zu lernen, wie andere mich sehen. Feedback besteht daher aus zwei Komponenten, nämlich dem **Feedback-Geben** und dem **Feedback-Nehmen**. Jeweils am Ende einer Arbeitssitzung, einer Gruppenarbeit oder auch einer Präsentation, kann dieser Austausch stattfinden, um aus konkreten Erlebnissen zu lernen und seine Argumentationstechnik, sein Auftreten in der Gruppe oder seine Präsentationstechnik oder sein Präsentationsverhalten zu verbessern. Feedback geben verbindet sich mit drei Zielsetzungen:

- Ich will den anderen darauf aufmerksam machen, wie ich sein Verhalten erlebe und was es für mich bedeutet (im positiven wie im negativen Sinn).
- Ich will den anderen über meine Bedürfnisse und Gefühle informieren, damit er darüber informiert ist, worauf er besser Rücksicht nehmen könnte. So muss er sich nicht auf Vermutungen stützen.
- Ich will den anderen darüber aufklären, welche Veränderungen in seinem Verhalten mir gegenüber die Zusammenarbeit mit ihm erleichtern würden.

Gutes Feedback bezieht sich immer auf hilfreiche Verhaltensweisen, aber auch auf störende. Die **positiven Wirkungen** von Feedback liegen darin, eigene störende Verhaltensweisen zu korrigieren und die Zusammenarbeit effektiver zu gestalten. Allerdings ist es keine einfache Angelegenheit, Feedback zu geben oder zu nehmen. Es kann manchmal weh tun, peinlich sein, Abwehr auslösen oder neue Schwierigkeiten heraufbeschwören, da niemand leichten Herzens akzeptiert, in seinem Selbstbild korrigiert zu werden. Auch muss der offene Umgang mit Gefühlen - um die es beim Feedback meist geht - häufig erst erlernt werden. Eine Feedback-Situation ist daher oft prekär, sodass es günstig ist, dass Feedback-Geber und Feedback-Nehmer bestimmte Regeln einhalten.

Hier sehen Sie die wichtigsten fünf Regeln beim **Feedbackgeben** auf einen Blick.

- **Geben Sie vorwurfsfreies Feedback.**
- **Werden Sie sachlich, nicht persönlich.**
- **Sagen Sie Ich, statt Du.**
- **Halten Sie den Spiegel vor - keine Rechtfertigung oder Anweisung.**
- **Führen Sie mit positivem Feedback.**

Hier sehen Sie die wichtigsten fünf Regeln der **Feedbacknahme** auf einen Blick.

- **Vereinbaren Sie Offenheit und Sachlichkeit.**
- **Hören Sie zu - nicht rechtfertigen oder verteidigen!**
- **Stellen Sie Verständnisfragen.**
- **Sortieren Sie aus, was Sie betrifft - lassen Sie den Rest fallen!**
- **Bedanken Sie sich für die Rückmeldung!**

55. Damit Feedback funktioniert, sind gewisse Regeln zu beachten. Welche drei Regeln beziehen sich auf das „Feedback-Nehmen“? Lesen Sie dazu noch den abgebildeten Text!

- a) Seien Sie sachlich, nicht persönlich.
- b) Hören Sie zu - nicht rechtfertigen oder Verteidigen.
- c) Sagen Sie Ich - statt Du.
- d) Stellen Sie Verständnisfragen.
- e) Halten Sie den Spiegel vor - keine Anweisung.
- f) Bedanken Sie sich für die Rückmeldung.
- g) Führen Sie mit Feedback. (Nutzen Sie Feedbacks als Führungsinstrument.)

- 56. Nachstehend finden Sie einige Aussagen von Führungskräften, die die Führungstechnik „Feedback“ beherrschen. Welche drei Äußerungen beziehen sich auf das „Feedback-Nehmen“?**
- „Die Bereitschaft, Fehler aufzudecken und abzustellen, ist deutlich gestiegen.“
 - „Ich habe schnell herausgefunden, was die Mitarbeiter gut an mir finden.“
 - „Die Leute bedanken sich manchmal sogar dafür, dass ich ihnen ‚so gute Tipps‘ gebe – dabei gebe ich lediglich Feedback.“
 - „Inzwischen wird mein Wort respektiert und beherzigt – das war nicht immer so.“
 - „Ich habe viele unnötige und produktivitätsbremsende Missverständnisse binnen kürzester Zeit ausräumen können und größere Loyalität und Leistungsbereitschaft von Seiten meiner Mitarbeiter erfahren.“
 - „Ich habe erfahren, was ich aus Sicht der Mitarbeiter an meinem Führungsverhalten verändern könnte.“
 - „Die Leute denken jetzt einfach besser mit.“
 - „Wir haben seither ein besseres Verhältnis und ein besseres Arbeitsklima.“
 - „Wenn ich jetzt Mitarbeitern die Meinung sagen, reagieren sie nicht eingeschnappt, sondern mit einem sichtbaren Aha-Erlebnis.“
- 57. Feedback ist ein geeignetes Mittel, um Kenntnis über die Wirkungsweise der eigenen Kommunikation zu erfahren. Dabei sind bestimmte Feedbackregeln zu beachten. Welche zwei Aussagen sind in diesem Zusammenhang zutreffend?**
- Dem Feedbacknehmer ist stets das Recht zu geben, sich zu rechtfertigen.
 - Der Feedbacknehmer darf Nachfragen zum Verständnis der Aussagen stellen.
 - Das Feedback ist erst nach einer längeren Bedenkzeit zu geben.
 - Das Feedback soll aus der Ich-Perspektive gegeben werden.
 - Der Feedbackgeber soll sich nur zu den negativen Dingen äußern.
 - Das Feedback muss immer einen längeren Beobachtungszeitraum umfassen.
- 58. Es ist wichtig für die betriebliche Zusammenarbeit und damit auch für die Arbeitsleistung, wie die Mitarbeiter angemessene Rückmeldungen erhalten. Die Abteilungsleiterin teilt ihrer Auszubildenden mit, dass diese vor einem Monat bei einigen Telefonaten nicht die im Warenhaus übliche Grußformel verwendet habe. Gegen welche Regel des Feedbacks wir hier verstößen?**
- Rückmeldungen müssen genau und klar formuliert werden.
 - Rückmeldungen sollen beschreiben.
 - Rückmeldungen sollen die Gesprächspartner nicht analysieren.
 - Rückmeldungen sollen unmittelbar gegeben werden.
 - Rückmeldungen sollen nicht werten.
- 59. Einige Wochen nach Ausbildungsbeginn teilt die Abteilungsleiterin einer Auszubildenden in energischem Ton folgendes mit: „Wir arbeiten nach den einheitlichen Firmengrundsätzen des Warenhauses Peter Kolb OHG und deshalb haben wir Absprachen untereinander zu treffen, an die wir uns halten müssen. Natürlich gilt das auch für Auszubildende!“ Welcher Sachverhalt trifft auf das Verhalten der Abteilungsleiterin zu?**
- Die Abteilungsleiterin verwendet Ich-Botschaften.
 - Die Abteilungsleiterin zeigt Einfühlungsvermögen.
 - Die Abteilungsleiterin zeigt kooperatives Verhalten.
 - Die Abteilungsleiterin akzeptiert ihre Auszubildende als gleichberechtigten Gesprächspartner.
 - Die Abteilungsleiterin legt keinen Wert auf die Meinung der Auszubildenden.
- 60. Welche Maßnahme kann dazu beitragen, das Betriebsklima und damit die Arbeitsleistungen der Mitarbeiter zu fördern?**
- Einführung einer ausschließlich am Umsatz orientierten Entlohnung der Mitarbeiter.
 - Einführung wöchentlicher Abteilungsbesprechungen, in denen die Mitarbeiter ihre persönlichen Ideen einbringen können.
 - Einführung wöchentlicher Abteilungsbesprechungen, in denen die Abteilungsleiter den Mitarbeitern Umsatzziele vorgeben und deren Einhaltung kontrollieren.
 - Einführung einer monatlichen Leistungsbeurteilung der Mitarbeiter und Aushang dieser Beurteilungen im Aufenthaltsraum.
 - Einführung flexibler Arbeitszeiten, sodass bestimmte Mitarbeiter auf Abruf bereitstehen.