

Entrepreneurship und Management

13. Schulstufe

Bildungsstandards in der Berufsbildung
für Handelsakademien

Kompetenzmodell, Deskriptoren und ausgewählte
Unterrichtsbeispiele

März 2010

Die vorliegende Broschüre der Bildungsstandards in der Berufsbildung „**ENTREPRENEURSHIP und MANAGEMENT**“ für die 13. Schulstufe der Handelsakademien dokumentiert das Ergebnis eines mehr als dreijährigen Entwicklungsprozesses, in dem zahlreiche interne und externe Expert/innen des Kaufmännischen Schulwesens involviert waren.

In der Pilotphase 2008/2009 wurden 70 Unterrichtsbeispiele an 28 Pilotschulen im Unterricht **erprobt** und auf Basis der Rückmeldungen der Pilotlehrer/innen im Sinne der Qualitätsentwicklung **überarbeitet**.

Diese und weitere Unterrichtsbeispiele stehen nunmehr allen interessierten Lehrer/innen, Schüler/innen, aber auch allen anderen am Kaufmännischen Schulwesen Interessierten für schulische Zwecke zur Verfügung (www.bildungsstandards.berufsbildendeschulen.at).

Eine außerschulische bzw. kommerzielle Verwendung unterliegt dem Copyright und bedarf der Zustimmung des Bundesministeriums für Unterricht, Kunst und Kultur, Abteilung 23.

Ich wünsche allen Lehrer/innen und Schüler/innen bei der Umsetzung der fächerübergreifenden Bildungsstandards im kompetenzorientierten Unterricht viel Erfolg.

MR MMag. Hannelore Kempel

Projektverantwortliche

BMUKK, Abt. 23

INHALTSVERZEICHNIS

1. Vorwort der Steuerungsgruppe	7
2. Einleitung.....	11
2.1 Vorwort der Arbeitsgruppe.....	11
2.2 Mitglieder der Arbeitsgruppe „Entrepreneurship und Management“	12
2.3 Präambel „Bildungsstandards Entrepreneurship und Management“ - 13. Schulstufe.....	13
2.4 Funktionen von Bildungsstandards	14
2.5 Kompetenzmodell „Entrepreneurship und Management“	15
2.6 Liste der Deskriptoren	16
2.7 Deskriptoren - Erläuterungen	19
2.8 Anmerkungen der Mitglieder der Arbeitsgruppe	41
3. Ergebnisse der Pilotierung	43
4. Unterrichtsbeispiele (exemplarische Auswahl).....	48
4.1 Unterrichtsbeispiel „Kundenzufriedenheitsanalyse“	48
4.2 Unterrichtsbeispiel „Projektplanung und -controlling“	50
4.3 Unterrichtsbeispiel „Rechtliche Rahmenbedingungen der Wirtschaft“	53
4.4 Unterrichtsbeispiel „Entwicklung und Beurteilung von Geschäftsideen unter Einsatz von Kreativitäts-, Analyse- und Entscheidungstechniken	55
4.5 Unterrichtsbeispiel „Führungsstile analysieren“	60
4.6 Unterrichtsbeispiel „Einsatz operativer Marketinginstrumente“	64
4.7 Unterrichtsbeispiel „Personalmanagement – Lohn- und Gehaltsabrechnung“ ..	67
4.8 Unterrichtsbeispiel „Erstellung und Interpretation eines Finanzplans“	74
4.9 Unterrichtsbeispiel „Preiskalkulation“	79
5. Hierarchie der Bildungsstandards in der Handelsakademie	83
5.1 Bildungsstandards als Teil der Qualitätsinitiative in der Handelsakademie	83
5.2 Gesetzliche Verankerung der Bildungsstandards.....	84
5.3 Bildungsstandards in der Berufsbildung und in der Handelsakademie	85
5.4 Intentionen der Bildungsstandards in höheren kaufmännischen Schulen	85
5.5 Welche Bildungsstandards müssen Absolventinnen und Absolventen der Handelsakademie insgesamt erfüllen? (Stand: Februar 2010).....	86
5.6 Soziale und personale Kompetenzen in der Handelsakademie	86
5.7 Welche Unterrichtsgegenstände sind in der Handelsakademie von Bildungsstandards betroffen?	87
5.8 Bildungsstandards und kompetenzorientierter Unterricht.....	89
6. Kompetenzorientierter Unterricht (Begriff und Anregungen)	90
7. Bibliographie und weitere Literaturhinweise.....	92
Anhang 1: Unterrichtsgegenstände, Gewichtung.....	95
Anhang 2: Deskriptoren zu Bildungsstandards Wirtschaft und Recht.....	96

1. Vorwort der Steuerungsgruppe

Vielfalt und Qualität der Berufsbildung

Die Bildungssysteme in den Mitgliedstaaten der EU weisen vor allem im Bereich der Berufsbildung eine beachtliche Bandbreite auf, die auch ein Erfolgsfaktor für eine immer mehr von innovativen Produkten und Leistungen geprägten Wirtschaft ist. Die Vielfalt der Bildungswege fördert unterschiedliche Denk- und Handlungsansätze und schafft ein Potenzial an Qualifikationen, das zu originellen Problemlösungen befähigt. Dieses Potenzial kann am europäischen Bildungs- und Arbeitsmarkt aber nur wirksam werden, wenn die vielfältigen Qualifikationen transparent gemacht und ihrem Wert entsprechend anerkannt werden. Die Anerkennung und Verwertbarkeit erworbener Qualifikationen beruht zu einem wesentlichen Teil auf dem Vertrauen in die Qualität der einzelnen Bildungsanbieter. Das Bekenntnis zu einer nachhaltigen Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität von Bildungsprozessen, die im Besonderen eine transparente Darstellung von Lernergebnissen einschließt, steht daher auch im Mittelpunkt der großen bildungspolitischen Themen der Gegenwart, wie der Schaffung eines **Nationalen und Europäischen Qualifikationsrahmens** (NQR bzw. EQR) sowie eines **Europäischen Leistungspunktesystems (ECVET)**¹.

Kompetenzmodell

Es gehört zur guten Praxis in der Entwicklung von Bildungsstandards, von einem überschaubaren Kompetenzbegriff auszugehen. Zu diesem Zweck wird der im Allgemeinen ziemlich komplexe Kompetenzbegriff über ein sogenanntes Kompetenzmodell auf Grunddimensionen zurückgeführt. Dazu zählen die **Inhaltsdimension** sowie die **Handlungsdimension**. Die Inhaltsdimension weist die für einen Unterrichtsgegenstand (mehrere Unterrichtsgegenstände) oder die für ein oder mehrere Berufsfelder relevanten Themenbereiche aus. Mit der Handlungsdimension werden die im jeweiligen Unterrichtsgegenstand (Unterrichtsgegenständen) oder im jeweiligen Berufsfeld (Berufsfeldern) zu erbringenden Leistungen zum Ausdruck gebracht. Ergänzend zur kognitiven Leistungsdimension finden auch personale und soziale Kompetenzen aus den jeweiligen Berufsfeldern Berücksichtigung. Man gelangt so zu einem Kompetenzverständnis, das dem im **Europäischen Qualifikationsrahmen** verwendeten Ansatz entspricht².

Die Anforderungen werden durch Deskriptoren zum Ausdruck gebracht, d.h. durch Umschreibungen der Anforderungen in Form von Ziel- oder Themenvorgaben. Zusätzliche Erläuterungen und Klarstellungen vermitteln die beigefügten Unterrichtsbeispiele. Das Kompetenzmodell, die Deskriptoren und die Unterrichtsbeispiele sind Instrumente, die für die Darstellung der Bildungsstandards in der Berufsbildung verwendet werden.

Bildungsstandards für die Berufsbildung

Die Bildungsstandards der Berufsbildung fokussieren auf die **Abschlussqualifikationen**. Sie sind somit auch ein Bildungsnachweis für das Leistungsportfolio einer Absolventin/eines Absolventen an der Nahtstelle in das Berufsleben oder in eine weiterführende (tertiäre) Bildungseinrichtung. Dementsprechend konzentrieren sich die Bildungsstandards in der Berufsbildung auf:

- die **berufsfeldbezogenen Kernkompetenzen** sowie
- jene **allgemeinbildenden Kernkompetenzen**, die zum lebensbegleitenden Lernen und zur aktiven Teilnahme am gesellschaftlichen Leben befähigen.

¹ Nationaler Qualifikationsrahmen (NQR), Europäischer Qualifikationsrahmen (EQR), Europäisches System zur Übertragung, Akkumulierung und Anerkennung von Lernleistungen im Bereich der Berufsbildung (ECVET).

² Indikatoren des EQR: Kenntnisse, Fertigkeiten, Kompetenz (im Sinne von Übernahme von Verantwortung und Selbstständigkeit).

Die Bildungsstandards für die berufsfeldbezogenen Kernkompetenzen beziehen sich auf die fachtheoretischen und -praktischen Unterrichtsgegenstände eines Bildungsganges, die in ihrer Gesamtheit auf die fachlichen Erfordernisse des Berufsfeldes abgestimmt sind, für das der Lehrplan ausbildet. Sie beinhalten selbstverständlich auch personale und soziale Kompetenzen. Entsprechend komplex sind die zu formulierenden Kompetenzmodelle.

Die allgemeinbildenden Kernkompetenzen, die zur Teilnahme am lebensbegleitenden Lernen und am gesellschaftlichen Leben befähigen, beziehen sich entweder auf einen einzelnen Unterrichtsgegenstand, wie „Deutsch“, „Englisch“, „Angewandte Mathematik“ und „Angewandte Informatik“ oder auf eine Gruppe von Unterrichtsgegenständen, wie die „Naturwissenschaften“, die Physik, Chemie und Biologie umfassen. Die entsprechenden Kompetenzmodelle bauen auf bereits bestehenden Entwicklungen auf, orientieren sich etwa am *Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen für Sprachen* des Europarates sowie an anerkannten Strukturen der entsprechenden Fachdidaktik.

Funktionen der Bildungsstandards

Im Bereich der Berufsbildung haben die Lehrpläne den Charakter von Rahmenvorgaben. Diese Tatsache hat in Verbindung mit den schulautonomen Gestaltungsfreiräumen dazu geführt, dass die Umsetzung der Lehrpläne stark standortbezogen erfolgt. Die Formulierung von **bundesweit gültigen Bildungsstandards** soll dieser Entwicklung nicht entgegenwirken, aber Kernbereiche des Unterrichts in einer lernergebnisorientierten Darstellung normieren (**Orientierungsfunktion für den Unterricht**). So gesehen bringen die Bildungsstandards eine Konkretisierung der Lehrpläne in ausgewählten Kernbereichen und schaffen die Grundlage für die Implementierung eines kompetenzorientierten Unterrichts, der jedenfalls die Erreichung der zentralen, in den Bildungsstandards festgelegten Lernergebnisse sichern soll, und zwar unabhängig vom Schulstandort. Die schulautonomen Gestaltungsfreiräume der Schulen, die meist für standortabhängige Spezialisierungen genutzt werden, sind davon nicht betroffen.

Durch die Formulierung von gemeinsamen Zielvorstellungen und durch kompetenzbasierten Unterricht wird die Voraussetzung für eine österreichweite Evaluierung des berufsbildenden Unterrichts geschaffen (**Evaluierungsfunktion auf Systemebene**). So kann durch Messung der Leistung von Schülerinnen und Schülern der Abschlussklassen im Rahmen von **standardisierten Tests**, die aus den Bildungsstandards zu entwickeln wären, oder durch entsprechend **adaptierte abschließende Prüfungen** im jeweiligen Schulbereich, Auskunft über die Erreichung der angestrebten Lernergebnisse gewonnen werden. In Verbindung mit der Befragung von Absolventinnen und Absolventen erhält man ein umfassendes Systemfeedback, das die erforderlichen Hinweise liefert, um steuernd auf das System einwirken zu können (**Systemsteuerungsfunktion** - wirkungsorientiertes Bildungsmanagement).

Die Bildungsstandards im Bereiche der Berufsbildung werden schließlich auch als Weiterentwicklung der Transparenzinstrumente verstanden, die in Form der Zeugnis-erläuterungen (www.zeugnisinfo.at) weitgehend umgesetzt wurden (**Informationsfunktion**). Der Einstieg in die Standardentwicklung trägt dem europaweit sichtbaren Bemühen Rechnung, Bildungsgänge **lernergebnisorientiert** darzustellen. In diesem Zusammenhang sind die Bildungsstandards auch ein Beitrag zur Umsetzung des *Europäischen Qualifikationsrahmens*, da sie Bildungsabschlüsse über zu erreichende Lernergebnisse transparent und nachvollziehbar machen.

Entwicklungsplan

Man unterscheidet zwei aufeinanderfolgende **Entwicklungsabschnitte**:

- I. die Entwicklung und Implementierung der Bildungsstandards als Grundlage für einen kompetenzorientierten Unterricht und
- II. die Entwicklung und Implementierung von aus den Bildungsstandards abgeleiteten Methoden zur Überprüfung der Erreichung der Lernergebnisse auf Systemebene.

Alle Aktivitäten der „**Initiative Bildungsstandards in der Berufsbildung**“ finden derzeit in **Abschnitt I** statt. Für jeden einzelnen Bildungsstandard ist der Entwicklungs- und Implementierungsprozess in vier Phasen angelegt:

Phase I.1 betrifft die Erstellung des **Kompetenzmodells** und die Formulierung der zu erreichenden Ziele in Form von **Deskriptoren** und **prototypischen** (d.h. die Deskriptoren veranschaulichenden) **Unterrichtsbeispielen**.

In **Phase I.2** wird eine **größere Anzahl von Unterrichtsbeispielen ausgearbeitet**. Unterrichtsbeispiele stellen in sich geschlossene Aufgaben dar, die in den Unterricht eingebaut werden können. Sie eignen sich zur Anregung im Unterricht, zur Orientierung, aber auch zur Selbstevaluation. Sie sollen sie zur Verbesserung der Unterrichtsqualität beitragen.

Phase I.3 dient der **Pilotierung von Unterrichtsbeispielen** an ausgewählten Pilotschulen. Unterrichtsbeispiele werden in den Unterricht einbezogen und die Erfahrungen an die Arbeitsgruppen zurückgemeldet.

In **Phase I.4** geht es vornehmlich um die **Konzeption pädagogischer Grundlagen** für einen kompetenzorientierten Unterricht sowie um die **Implementierung der erforderlichen Unterstützungsmaßnahmen**.

Im **Abschnitt II** ist die Entwicklung einer Methodik zur Evaluierung von Lernergebnissen vorgesehen. Dies kann durch **Einbindung der Bildungsstandards in die abschließenden Prüfungen erfolgen** (teilstandardisierte Reife- und Diplomprüfung), allenfalls in Verbindung mit weiteren Möglichkeiten externer Evaluation auf Systemebene. Diese Phase bedarf einer sorgfältigen Vorbereitung und intensiven Auseinandersetzung mit allen Qualifikationsaspekten der berufsbildenden Schulen. Eine Reduzierung der Leistungsmessung auf das „leicht Messbare“ soll aber unbedingt vermieden werden.

Die Entwicklung von Bildungsstandards für die berufsfeldbezogenen Kompetenzen beginnt vorerst mit einzelnen berufsbildenden höheren Schulformen. Es ist vorgesehen, auch die **berufsbildenden mittleren Schulen** und die Berufsschulen in die Bildungsstandardentwicklung einzubeziehen. Wichtig ist, dass die Bildungsstandards **nicht auf einzelne Jahrgänge**, sondern nur auf die **Abschlussqualifikationen** abzielen.

Die Ergebnisse der einzelnen Arbeitsgruppen zur Entwicklung der Bildungsstandards sind in **Einzelbroschüren** dokumentiert und unter

<http://www.bildungsstandards.berufsbildendeschulen.at/de/downloads.html> downloadbar.

Die Dokumentation enthält eine ausführliche Beschreibung der jeweiligen Bildungsstandards, die das Kompetenzmodell, die Deskriptoren und die Unterrichtsbeispiele umfassen.

Die Steuerungsgruppe verbindet mit der Überreichung dieser Dokumentation die Einladung, sich am Prozess der Bildungsstandardentwicklung und Umsetzung im kompetenzorientierten Unterricht zu beteiligen.

Für die Steuerungsgruppe

MR MMag. Hannelore Kempel
bmukk, Abt. II/3

2. Einleitung

2.1 Vorwort der Arbeitsgruppe

Als die Arbeitsgruppe für die Entwicklung HAK-spezifischer Bildungsstandards im Wirtschaftsbereich (aktuelle Terminologie: Deskriptoren für Entrepreneurship und Management) ihre Arbeit aufnahm, mussten unzählige Informationen beschafft, Parameter ermittelt, Konzepte beurteilt, Modelle entwickelt und Entscheidungen getroffen werden. Ein nicht einfacher, dafür aber ein umso spannenderer Prozess. Die Zusammensetzung der Arbeitsgruppe garantierte ein intensives Arbeitsklima und ebensolche Diskussionen.

Die vorliegenden Deskriptoren für Entrepreneurship und Management können durch die nachstehenden Eckpunkte charakterisiert werden. HAK-spezifische Bildungsstandards im Wirtschaftsbereich

- werden fächerübergreifend (kompetenzorientiert) formuliert,
- decken cirka 40 bis 50 Prozent der Lehrplaninhalte ab,
- umfassen Inhalte von ausschlaggebender und nachhaltiger Bedeutung,
- stellen den anschlussfähigen Kern der erworbenen Kompetenzen dar,
- werden durch Unterrichtsbeispiele hinsichtlich Inhalt, Umfang und Schwierigkeitsgrad konkretisiert und
- bestehen neben den fachlichen aus persönlichen und sozialen Kompetenzen.

Die Problematik, ob persönliche und soziale Kompetenzen Bestandteile von Bildungsstandards sein können und sollen, wurde durchaus kontroversiell diskutiert. Die abschließende Position der Arbeitsgruppe bejaht dies mit Überzeugung und sieht in der Formulierung persönlicher und sozialer Bildungsstandards im Wirtschaftsbereich eine unverzichtbare Notwendigkeit und Herausforderung. Um die überragende Bedeutung dieser Kompetenzen hervorzuheben, wurden sie an den Beginn des Deskriptorenkatalogs gestellt. Die schwer zu leistende Überprüfbarkeit der persönlichen und sozialen Bildungsstandards durch standardisierte Testverfahren kann und darf nach Auffassung der Arbeitsgruppe nicht zu deren Vernachlässigung führen.

Die Fokussierung der Standards auf 40 bis 50 Prozent der Lehrplaninhalte und die Formulierung von persönlichen und sozialen Deskriptoren bringt deutlich zum Ausdruck, dass Bildungsstandards im Wirtschaftsbereich nicht zur Einschränkung der didaktischen und methodischen Freiheit der Lehrerinnen und Lehrer und zu einer (neuerlichen) Überbetonung von fachlichen Kompetenzen führen sollen.

Neben der Entwicklung der Standardformulierungen war eine wesentliche Aufgabe der Arbeitsgruppe die Ausarbeitung entsprechender prototypischer Beispiele. Diese Beispiele sollen für die Kolleginnen und Kollegen Inhalte, Grenzen und den Anforderungsgrad der Deskriptoren verdeutlichen. Gleichzeitig sollen sie Anregungen für problemorientierte Unterrichtsgestaltung bieten und damit zur Qualitätsentwicklung in unserem Schultyp beitragen.

In der Pilotphase standen diese Unterrichtsbeispiele auf dem Prüfstand. Es wurden dabei weder die Leistungen der Schülerinnen und Schüler getestet noch die Unterrichtserfolge der Lehrerinnen und Lehrer bewertet. Es ging ausschließlich darum, für die endgültige Formulierung der Bildungsstandards möglichst valide Rückmeldungen über die Qualität der entwickelten Unterrichtsbeispiele und deren Eignung für den Einsatz im kompetenzorientierten Unterricht zu erhalten.

Selbstverständlich können und sollen die Unterrichtsbeispiele nach der Durchführung der Pilotierung im täglichen Unterrichtsgeschehen eingesetzt werden. Diese Möglichkeit wird von den Kolleginnen und Kollegen dann wahrgenommen werden, wenn sich die

Unterrichtsbeispiele als gelungen erweisen, wenn sie gewissermaßen glänzen – inhaltlich ebenso wie auf der Motivationsebene.

Die Mitglieder der Arbeitsgruppe sind überzeugt, dass durch den Einsatz der Unterrichtsbeispiele im kompetenzorientierten Unterricht ein wesentlicher Schritt in Richtung Qualitätssteigerung der Wirtschaftsausbildung in der Handelsakademie realisiert werden kann.

Für die Arbeitsgruppe

Dir. Mag. Dr. Manfred Hofer
Bundeshandelsakademie II, Salzburg

2.2 Mitglieder der Arbeitsgruppe „Entrepreneurship und Management“

Zur Entwicklung der vorliegenden Broschüre haben Fachkolleginnen und -kollegen aller kaufmännischen Unterrichtsgegenstände aus den Handelsakademien und Vertreter/innen der Fachdidaktik der Institute für Wirtschaftspädagogik der Wirtschaftsuniversität Wien und der Karl-Franzens-Universität Graz beigetragen, denen ich als Leiterin der Arbeitsgruppe an dieser Stelle sehr herzlich danken möchte.

Prof. Mag. Michaela Frech, BHAK und BHAS, Steyr
Prof. OStR MMag. Heidemarie Freese, HAK und HAS VBS Wien VIII, Schönborngasse
Prof. Mag. Andrea Graf, BHAK und BHAS Graz, Grazbachgasse
Prof. Mag. Klaus-Peter Haberl, BHAK und BHAS 1, Klagenfurt
Dir. Dr. Alois Hochreiner, BHAK und BHAS 1 Wels
Dir. Mag. Dr. Manfred Hofer, BHAK und BHAS 2 Salzburg
Prof. Mag. Katharina Kiss, BHAK und BHAS 2 Salzburg
Mag. Dr. Efreng Lengauer, BHAK und BHAS Perg und Prof. (FH) Oberösterreich, Logistikum – Kompetenzzentrum Logistik und Unternehmensnetzwerke
Prof. Mag. Johannes Lindner, Schumpeter BHAK und BHAS Wien XIII
Prof. Mag. Susanne Spangl, BHAK und BHAS Wien X
Prof. Mag. Dr. Rene Tittler, BHAK und BHAS 2 Salzburg
Prof. Mag. Dr. Peter Wexberg, BHAK und BHAS Wien XI
Prof. Mag. Irene Ackerlauer, BHAK und BHAS Linz Auhof
Prof. Mag. Petra Kudler, BHAK und BHAS Linz Auhof
Prof. Mag. Margit Ziegler, BHAK und BHAS Linz Auhof
Dr. Erich Hauer, WU Wien, FH Krems
a.o. Univ.-Prof. Mag. Dr. Michaela Stock, Karl-Franzens-Universität Graz, Institut für Wirtschaftspädagogik

Leiterin der Arbeitsgruppe

MR MMag. Hannelore Kempel, Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur Abt. II/3a

2.3 Präambel „Bildungsstandards Entrepreneurship und Management“ - 13. Schulstufe

Die Bildungsstandards „Entrepreneurship und Management“ sind auf **alle** kaufmännischen, volkswirtschaftlichen und rechtlichen Unterrichtsgegenstände der Handelsakademie ausgerichtet und umfassen den gemeinsamen Nenner der wirtschaftlichen und rechtlichen Ausbildung der Handelsakademie. Die Inhalte umfassen alle Jahrgänge der folgenden Unterrichtsgegenstände: „Betriebswirtschaft“, „Rechnungswesen und Controlling“, „Betriebswirtschaftliche Übungen und Projektmanagement“, „Persönlichkeitsbildung und soziale Kompetenz“, „Businessstraining, Projekt- und Qualitätsmanagement, Übungsfirma und Case Studies“, „Politische Bildung und Recht“ und „Volkswirtschaft“. Auch Inhalte aus der „Wirtschaftsinformatik“ und „Informations- und Officemanagement“ flossen als Werkzeuge in die Formulierung der Bildungsstandards ein.

Die wirtschaftlichen und rechtlichen Unterrichtsgegenstände haben im kaufmännischen Schulwesen einen sehr hohen Stellenwert, weil sie als typenbildende Unterrichtsgegenstände neben der fachlichen Spezialisierung in den Ausbildungsschwerpunkten bzw. Fachrichtungen vor allem jene Kernkompetenzen (Fachkompetenzen, soziale Kompetenzen und personale Kompetenzen) vermitteln, die für alle gehobenen Tätigkeiten in Wirtschaft und Verwaltung Voraussetzung sind.

Die integrative Sichtweise der Unterrichtsgegenstände spiegelt sich im Kompetenzmodell wieder.

Die **Bildungsstandards „Entrepreneurship und Management“** bestehen aus:

- **Kompetenzmodell,**
- **Deskriptoren sowie**
- **Unterrichtsbeispielen.**

Die Reihenfolge der Deskriptoren ist nicht hierarchisch zu verstehen.

Die Unterrichtsbeispiele zur Konkretisierung verstehen sich nicht als taxative Aufzählungen, sondern als Anregungen und stellen keine Verbindlichkeit im Hinblick auf Lehrpläne dar.

Die Unterrichtsbeispiele sind als möglicher Bestandteil des Unterrichts in den verschiedenen Unterrichtsgegenständen und als Orientierungshilfe in Bezug auf die Erreichung der Ziele gedacht, die in Form von Deskriptoren formuliert sind.

Die Pilotphase diente der Erprobung von Unterrichtsbeispielen auf ihre Einsatzfähigkeit und Praxistauglichkeit im Unterricht. Die Aufgabenstellungen waren und sind nicht für Testungen gedacht, sondern sollten evaluieren, ob sie die Kernkompetenzen, die durch Deskriptoren beschrieben werden, abdecken.

Aus Handelsakademien übernahmen Lehrer/innen aus 28 Pilotschulen die Aufgabe, in einer oder mehreren Abschlussklassen (V. Jahrgänge) Unterrichtsbeispiele in ihren Unterricht zu integrieren und zusammen mit den Schülerinnen und Schülern mittels Rückmeldebogen Feedback über die Einsetzbarkeit (Schwierigkeitsgrad etc.) der Beispiele zu geben.

2.4 Funktionen von Bildungsstandards

Bildungsstandards sind:

- Erwartete Lernergebnisse aus den Kernbereichen eines Unterrichtsgegenstandes oder mehrerer Unterrichtsgegenstände zu einem bestimmten Zeitpunkt (13. Schulstufe).
- Bildungsstandards erläutern, über welche **nachhaltigen Kompetenzen** eine Schülerin/ ein Schüler verfügen muss, wenn das Bildungsziel einer bestimmten Schulform als erreicht gelten soll.
- Bildungsstandards definieren Kompetenzen (**kognitive, soziale und personale Fähigkeiten und Fertigkeiten**), die dazu dienen, Aufgaben unter Anleitung und selbstständig zu lösen.
- Bildungsstandards in Österreich sind **Regelstandards** (mittleres Anforderungsniveau).
- Bildungsstandards sind ergebnisorientiert (**Outcome-Orientierung**).
- Bildungsstandards betonen die **Nachhaltigkeit** (was nehmen die Absolventinnen und Absolventen in ihr Berufsleben mit).
- Bildungsstandards beruhen auf **Fachlichkeit** (Bezug zum Kernstoff der verschiedenen Unterrichtsgegenstände).
- Bildungsstandards definieren verfügbare Soll-Kompetenzen an **Schnittstellen** (Eintritt in das Berufsleben, Beginn eines Studiums).
- Bildungsstandards dienen der **Orientierung und Transparenz** (Vergleichbarkeit trotz Schulautonomie).
- Bildungsstandards dienen der **externen Systemevaluierung** (Rückmeldung über die Qualität des Bildungssystems).
- Bildungsstandards sind ein Teilbereich der Qualitätsinitiative der Sektion Berufsbildung - QIBB (**externe Qualitätssicherung** und -verbesserung des Unterrichts).
- Bildungsstandards definieren grundlegende **Handlungsanforderungen (Kernkompetenzen)**, denen Schüler/innen im Lernbereich oder in den Fächern („Domäne“) ausgesetzt sind.
- Bildungsstandards sind Zielmarken und benennen klar erwartete Kompetenzen von Schülerinnen und Schülern.
- Bildungsstandards haben einen **kumulativen Aufbau**. Sie fokussieren, was am Ende sicher beherrscht werden soll, thematisieren aber nicht die Prozesskomponente des Lernens.
- Bildungsstandards sind Leitlinien, die Wissen und Kompetenzen ausdrücken.
- Bildungsstandards dienen der Feststellung und der Bewertung von Lernergebnissen.
- Bildungsstandards zielen darauf ab, die Wirkungen des pädagogischen Handelns messbar zu machen.

Bildungsstandards sind nicht:

- Bildungsstandards sind keine Auflistung von Bildungs- und Lehraufgaben bzw. von Lehrinhalten oder Lernzielen (= Input, Lehrplan).
- Bildungsstandards haben **keinen Einfluss auf die Leistungsbeurteilung**.
- Bildungsstandards **legen nicht fest, was guter Unterricht ist**.
- Bildungsstandards **reglementieren nicht das Lernen und Lehren**.
- Bildungsstandards sind **kein Eingriff in die Methodenfreiheit** der Lehrer/innen.
- Bildungsstandards sind NICHT prozessorientiert u. bedeuten keine Standardisierung des pädagogischen Handelns.

2.5 Kompetenzmodell „Entrepreneurship und Management“

		<i>Handlungsebene</i>				
		<i>A</i> <i>Wiedergeben</i>	<i>B</i> <i>Verstehen</i>	<i>C</i> <i>Anwenden</i>	<i>D</i> <i>Analysieren</i>	<i>E</i> <i>Entwickeln</i>
<i>Inhaltsebene</i>	<i>EM1</i> <i>Persönliche und soziale Kompetenzen</i>					
	<i>EM2</i> <i>Arbeitstechniken</i>					
	<i>EM3</i> <i>Unternehmensumfeld</i>					
	<i>EM4</i> <i>Entrepreneurship</i>					
	<i>EM5</i> <i>Management</i>					
	<i>EM6</i> <i>Leistungserstellung und -verwertung</i>					
	<i>EM7</i> <i>Personalmanagement</i>					
	<i>EM8</i> <i>Finanzierung</i>					
	<i>EM9</i> <i>Unternehmensrechnung</i>					

Die **Nummerierung** der Beispiele ist nach folgender **Struktur** durchgeführt worden:

EM5-C-1-1

EM: Entrepreneurship & Management

Inhaltsebene: 5 Management

Handlungsebene: C (in der Nummerierung wird immer nur die höchste anzustrebende Handlungsebene angeführt)

Bereich/Deskriptor Nr.: 1 und

Nummer des Beispiels: 1

2.6 Liste der Deskriptoren

Nr.	Inhaltsebene	Handlungsebene
EM1.1	Ich kann die Auswirkungen wirtschaftlicher Entscheidungen auf mein Umfeld kritisch reflektieren.	D
EM1.2	Ich kenne die Grundsätze und Instrumente kundenorientierten Handelns und kann sie anwenden.	C
EM1.3	Ich kann mich in wirtschaftlichen, betrieblichen und gesellschaftlichen Situationen adäquat verhalten und zielorientiert agieren.	E
EM1.4	Ich handle eigenverantwortlich und übernehme Verantwortung für mich, andere und Ressourcen.	C
EM1.5	Ich kann mir Ziele selbst setzen und eigene oder vorgegebene Ziele konsequent verfolgen.	E
EM1.6	Ich kann die Folgen eigenen Handelns auf mich und Andere abschätzen.	D
EM1.7	Ich kann meinen Weiterbildungsbedarf erkennen und meine Kompetenzen entwickeln.	D
EM2.1	Ich kann fachspezifische Informationen beschaffen, bewerten, vernetzt verarbeiten und nachvollziehbar dokumentieren.	D
EM2.2	Ich kann mich selbst und mein Arbeitsumfeld organisieren.	C
EM2.3	Ich kann Projekte nach den Methoden des Projektmanagements anbahnen, planen, durchführen und abschließen.	E
EM2.4	Ich kann Arbeitsergebnisse situationsbezogen und zielgruppenorientiert präsentieren und argumentieren.	D
EM3.1	Ich kenne die Bedeutung der internationalen Geschäftstätigkeit und kann die Chancen und Risiken der Globalisierung beurteilen.	D
EM3.2	Ich kann die Merkmale der österreichischen Wirtschaftsordnung erläutern und ihre Ausprägungen reflektieren.	D
EM3.3	Ich kann angebots- und nachfrageorientierte Wirtschaftspolitik unterscheiden und verschiedene Maßnahmen zuordnen, sowie reflektieren.	D
EM3.4	Ich kann Ziele und Zielkonflikte der Wirtschaftspolitik analysieren und beurteilen.	D
EM3.5	Ich kann die wesentlichen rechtlichen, politischen und demokratischen Grundlagen Österreichs und der Europäischen Union erklären.	B
EM3.6	Ich kenne die rechtlichen Rahmenbedingungen der Wirtschaft und kann mir situationsbedingt juristische Informationen beschaffen.	C
EM3.7	Ich kenne die Wechselwirkungen von Ökonomie und Ökologie und kann ökonomische Effekte beurteilen.	D

EM4.1	Ich kann die Wichtigkeit von Innovationen für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung einschätzen und reflektieren.	D
EM4.2	Ich kann eine Geschäftsidee entwickeln und auf ihre Realisierbarkeit beurteilen.	E
EM4.3	Ich kenne die wesentlichen Merkmale der Rechtsformen von Unternehmen und kann deren Vor- und Nachteile beurteilen.	D
EM4.4	Ich kann einen Businessplan erstellen und analysieren.	E
EM4.5	Ich kann rechtliche Bestimmungen im Zusammenhang mit Unternehmensgründung und -führung anwenden.	C
EM4.6	Ich kann Chancen und Risiken der unternehmerischen Selbstständigkeit einschätzen und interpretieren.	D
EM4.7	Ich kann unternehmerisch denken und handeln.	C
EM5.1	Ich kann die Risiken betriebswirtschaftlicher Entscheidungen identifizieren, bewerten und geeignete risikopolitische Maßnahmen einsetzen.	D
EM5.2	Ich kann die Grundsätze und Methoden des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses umsetzen.	C
EM5.3	Ich kenne die Merkmale verschiedener Führungsstile und kann ihre Stärken und Schwächen beurteilen.	D
EM5.4	Ich kann betriebliche Abläufe planen und organisieren.	C
EM5.5	Ich kann unternehmerische Zielbündel entwickeln.	E
EM5.6	Ich kann aufgrund vorliegender Informationen strategische und operative Entscheidungen treffen und argumentieren.	D
EM5.7	Ich kenne die in der Praxis relevante QM-Systeme und kann die Bedeutung von Qualitätsmanagement beurteilen.	D
EM5.8	Ich kann Managementtechniken anwenden.	C
EM6.1	Ich kann strategische und operative Marketinginstrumente anwenden.	C
EM6.2	Ich kann Beschaffungsvorgänge anbahnen und abwickeln.	C
EM6.3	Ich kann Absatzvorgänge anbahnen und abwickeln.	C
EM7.1	Ich kann die Lohn- und Gehaltsabrechnung abwickeln und interpretieren	D
EM7.2	Ich kann rechtliche Aspekte im Zusammenhang mit Dienstverhältnissen beurteilen.	D
EM7.3	Ich kenne Methoden der Personalauswahl und kann deren Vor- und Nachteile beurteilen.	D
EM7.4	Ich kann Ziele, Methoden und Bedeutung der Personalentwicklung und des Personaleinsatzes erklären.	B
EM7.5	Ich kann mich in geeigneter Form bewerben und kann im	E

	Bewerbungsverfahren zielorientiert agieren.	
EM8.1	Ich kann Investitionsentscheidungen treffen und argumentieren.	D
EM8.2	Ich kenne die wesentlichen Arten der Unternehmensfinanzierung und kann deren Vor- und Nachteile beurteilen.	D
EM8.3	Ich kann Finanzierungsentscheidungen treffen und argumentieren.	D
EM8.4	Ich kann Finanzpläne erstellen und interpretieren.	D
EM9.1	Ich kann laufende Geschäftsfälle auf der Grundlage von Originalbelegen in der Doppelten Buchhaltung verbuchen.	C
EM9.2	Ich kann unternehmensrelevante Steuern und Abgaben berechnen und deren Abfuhr abwickeln.	C
EM9.3	Ich kann den Gewinn oder Verlust von Unternehmen mit Hilfe der E/A-Rechnung ermitteln.	C
EM9.4	Ich kann den Jahresabschluss eines Unternehmens interpretieren und beurteilen.	D
EM9.5	Ich kann Jahresabschlüsse erstellen.	C
EM9.6	Ich kann mit gegebenen Daten Kosten- und Preiskalkulationen durchführen.	C
EM9.7	Ich kann Deckungsbeiträge ermitteln und auf deren Grundlage unternehmerische Entscheidungen treffen.	D
EM9.8	Ich kann die Betriebsabrechnung durchführen.	C
EM9.9	Ich kann Kosten analysieren und deren Auswirkungen auf Preise und Betriebsergebnis beurteilen.	D
EM9.10	Ich kenne die wesentlichen Steuern und deren Auswirkungen.	D
EM9.11	Ich kann das steuerpflichtige Einkommen natürlicher und juristischer Personen und die damit zusammenhängende Steuern berechnen.	C

2.7 Deskriptoren - Erläuterungen

Nummer	Deskriptoren	Erläuterungen
EM1-D-1	Ich kann die Auswirkungen wirtschaftlicher Entscheidungen auf mein Umfeld kritisch reflektieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriff: Stakeholder • Auswirkungen wirtschaftlicher Entscheidungen auf Stakeholders • Situationen, in denen eine wirtschaftliche Entscheidung notwendig ist, die Auswirkungen auf Dritte hat • Analyse der Ziele des Unternehmens und der Stakeholder, die von einer wirtschaftlichen Entscheidung betroffen sind • Aufzeigen der Auswirkungen von Entscheidungen auf die verschiedenen Interessensgruppen (Wirkungsgefüge) • Reflexion möglicher Auswirkungen auf wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Ebene. <p>Handlungsebene: Der Deskriptor zielt auf die Reflexionskompetenz ab und soll das vernetzte Denken stärken. Einerseits dienen Analysemethoden (wie eine Umfeldanalyse, Formulierung der Ziele der Interessensgruppen), andererseits kann ein Wirkungsgefüge entwickelt werden, das die Auswirkungen einer wirtschaftlichen Entscheidung auf die Interessensgruppen darstellt. Fallbeispiele, welche mit Methoden des vernetzten Denkens bearbeitet und reflektiert werden.</p>
EM1-C-2	Ich kenne die Grundsätze und Instrumente kundenorientierten Handelns und kann diese anwenden.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriff Kundenzufriedenheit • Situationen, die Kundenzufriedenheit hervorrufen • Maßnahmen zur Verbesserung der Kundenbindung • Situationen, in denen kundenorientiertes Handeln erforderlich ist • Finden von verschiedenen Kriterien, die für Kundenzufriedenheit von Bedeutung sind. • Definieren von Merkmalen, die das Kriterium der Kundenzufriedenheit näher beschreiben. • usw. <p>Handlungsebene: Der Deskriptor zielt auf die Sozialkompetenz ab und soll das Denken aus der Sicht des Kunden forcieren. Einerseits können über fertige Beispiele Merkmale der Kundenorientierung benannt bzw. beschrieben werden, andererseits können aufgrund von konkreten Vorgaben Situationen der Kundenorientierung nachgestellt werden. Rollenspiele und Fallstudien, die aus der Sicht des Kunden zu bearbeiten sind können Inhalt sein.</p>
EM1-E-3	Ich kann mich in wirtschaftlichen, betrieblichen und gesellschaftlichen Situationen adäquat verhalten und zielorientiert agieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorstellungsgespräch • Mitarbeitergespräch

		<ul style="list-style-type: none"> • Business Behavior • Cross Cultural Management <p>Handlungsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recherchieren der wesentlichen Verhaltens- und Aktionsparameter • Entwerfen eines geeigneten Verhaltens und Aktionskataloges • Abbilden einer Situation mit nachfolgender Analyse was richtig/falsch gelaufen ist
EM1-C-4	Ich handle eigenverantwortlich und übernehme Verantwortung für mich, andere und Ressourcen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projektrollen • Projektleitung • Umgehen mit Widerständen • Konfliktmanagement • Kommunikationsfähigkeit/soziale Kompetenzen <p>Handlungsebene:</p> <p>Die Bedeutung und Maßgeblichkeit von sozialen und methodischen Kompetenzen für die Rolle der Leitung eines Projektes wird durch die Erstellung der Projektarbeit bewusst gemacht. Der Fokus liegt in der Übernahme von Verantwortung.</p> <p>Entsprechende Fragestellungen sollen dazu führen dieses Bewusstsein transparent zu machen und durch schriftliche Aufzeichnungen Klarheit zu schaffen. Ganz bewusst wird empfohlen die Methode der Einzelarbeit zu wählen um die geforderten Inhalte umzusetzen.</p> <p>Das Behandeln von Unstimmigkeiten bzw. Widerständen in einem Team sollen nach Möglichkeit durch Bereiche des Konfliktmanagements erfasst werden.</p> <p>Die Qualität der einzelnen Lösungen wird sich vermutlich unterscheiden, da unterschiedliche Zugänge zu verschiedenen Lösungsansätzen führen werden.</p>
EM1-E-5	Ich kann mir Ziele selbst setzen und eigene oder vorgegebene Ziele konsequent verfolgen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ziele definieren • Merkmale von Zielen berücksichtigen • Zieledefinitionen anhand von konkreten Situationen, wie z.B. Zielvereinbarungsgespräche, Kontinuierliche Verbesserungsprozesse (KVP), Projektaufträge, • Persönliche, strategische, operative Ziele • Controlling, um definierte Ziele nicht aus den Augen zu verlieren • usw. <p>Handlungsebene:</p> <p>Für gewisse Situationen Ziele definieren, z.B. an einem Arbeitsplatz erkennen, welche Tätigkeiten zu erledigen sind.</p> <p>Eine Job-Rotation vorbereiten und die noch erforderlichen Tätigkeiten auflisten.</p>

		<p>Sich auf ein Zielvereinbarungsgespräch mit einem Vorgesetzten vorbereiten können. Konkrete Ziele im Rahmen eines Zielvereinbarungsgesprächs definieren können. Ziele aus vorgegebenen Situationen ableiten, bewerten, reflektieren und beurteilen, sowie Ziele für sich selbst und/oder andere zu definieren, können Handlungsbereiche dieses Deskriptors sein. Dieser Deskriptor lässt sich nur aufgrund einer konkreten Situation oder auf Basis eines Fallbeispiels bearbeiten. Auch die Übungsfirma bietet eine Vielzahl von Anknüpfungspunkten.</p>
EM1-D-6	Ich kann die Folgen eigenen Handelns auf mich und andere abschätzen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alpha- und Betamentalität • Winner und Loser-Typologie • Falle Peterprinzip • Eigen- und Fremdwahrnehmung • Projektorientierte Lernstrategien <p>Handlungsebene: Schüler/innen sollen die Wirkung der o. a. Modelle verstehen und praktisch anwenden können.</p>
EM1-D-7	Ich kann meinen Weiterbildungsbedarf erkennen und meine Kompetenzen entwickeln.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lernmotivation • Lernpläne • Lernstrategien • Lerntypologien <p>Handlungsebene: Die Absolvent/innen sollen individuelle Lernpläne erstellen können. Sie sollen die Bedeutung des lebenslangen Lernens kennen und deren Wichtigkeit für die eigene Zukunft erkennen. Außerdem sollen sie die Kompetenz besitzen, die eigenen Lernstrategien kritisch zu reflektieren.</p>
EM2-D-1	Ich kann fachspezifische Informationen beschaffen, bewerten, vernetzt verarbeiten und nachvollziehbar dokumentieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informationen zu Beschaffungsobjekten • Informationen zu Lieferanten, Kunden und Konkurrenten • Informationen zur generellen Wirtschafts- und Marktentwicklung • Informationen zu sozialen und gesellschaftspolitischen Themen <p>Handlungsebene: Informationen sollen aus Fachliteratur (gezielt zum Besuch von Universitäts- und Fachhochschulbibliotheken auffordern) und aus dem Internet, aber auch durch Befragung von Experten beschafft werden. Die kritische Reflexion der recherchierten Informationen (vor allem wenn sie aus dem Internet stammen) und die Vernetzung mit verwandten Themengebieten soll geübt und als Fließtext oder in Präsentationsform dokumentiert werden. Bei der Dokumentation ist auf die Anwendung der relevanten Fachsprache und auf das richtige Zitieren von</p>

		übernommenen Daten bzw. Inhalten zu achten. Der geübte Umgang mit Textverarbeitungs-, Tabellenkalkulations- und Präsentationsprogrammen ist verpflichtend.
EM2-C-2	Ich kann mich selbst und mein Arbeitsumfeld organisieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zeitplanung • Berücksichtigung von schulischen und privaten Zeit-Aktivitäten. • ALPEN-Methode • Organisation des Arbeitsumfeldes, z.B. Arbeitsplatzorganisation, Ablageorganisation • Zeitplanung • Prioritätenerkennung • usw. <p>Handlungsebene: Im Mittelpunkt der Handlungsebene soll das Durchführen und Umsetzen stehen, d. h. Arbeitsaufgaben, aus denen organisatorische Aufgaben ableitbar sind bzw. die konkret umgesetzt werden können sollen bearbeitet werden. Mögliche Arbeitsfelder sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erstellung einer individuellen Zeitplanung. • Erstellung einer Liste der Lern-Tätigkeiten für die Schule mit einer ungefähren Zeitangabe. • Erstellung einer Liste der außerschulischen Aktivitäten, die pro Woche zu berücksichtigen sind. • Berücksichtigung zusätzlicher Zeitressourcen wie z.B. Aufholen von Defiziten, etc. <p>Die Übungsfirma bietet eine Vielzahl von Anknüpfungspunkten.</p>
EM2-E-3	Ich kann Projekte nach den Methoden des Projektmanagements anbahnen, planen, durchführen und abschließen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projektmanagement • Projektplanung – Instrumente (allgemein) • Zieleplan (speziell) • Risikoanalyse (speziell) • Projektcontrolling (Score Card) <p>Handlungsebene: Die entsprechende Umsetzung der einzelnen Projektmanagement-Instrumente in den einzelnen Phasen eines Projektes ist hier gefordert. Neben formalen und organisatorischen Kompetenzen soll der Fokus auch auf soziale Kompetenzen gelegt werden. Neben professionellem Projektstart und der Anwendung der PM-Toolbox soll auch Projektcontrolling und Projektabschluss, verknüpft mit entsprechendem Projektmarketing, eingesetzt werden. Aufgabenstellungen sollten im Sinne des Projektmanagements im Team bearbeitet werden. Dabei wird sich die Qualität der einzelnen Lösungen vermutlich unterscheiden, da unterschiedliche Zugänge zu verschiedenen Lösungsansätzen führen werden.</p>
EM2-D-4	Ich kann Arbeitsergebnisse situationsbezogen und	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorbereitung und Durchführung von Präsentationen.

	<p>zielgruppenorientiert präsentieren und argumentieren.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zusammenfassungen als Inhalt von Präsentationen • Struktur und Aufbau einer Präsentation. • Richtiges Präsentationsverhalten • Erstellung von Medien für Präsentationen • usw. <p>Handlungsebene: Präsentationen sollen zu beliebigen Themen vorbereitet und durchgeführt werden. Auf die Spezifika des Präsentierens (z.B. Blickkontakt, Zettelmethode, etc.) soll geachtet werden. Mögliche Themen können sein:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Übungsfirmen an der eigenen Schule. • Eigene Übungsfirma. • Tag der offenen Tür • etc.
EM3-D-1	<p>Ich kenne die Bedeutung der internationalen Geschäftstätigkeit und kann die Chancen und Risiken der Globalisierung beurteilen.</p>	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung • Auswirkungen der internationalen Geschäftstätigkeit auf Unternehmen, Arbeitnehmer, Konsumenten, Umwelt • Globalisierung <p>Handlungsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recherchieren und Analysieren von internationalen wirtschaftlichen Zusammenhängen (inkl. Protektionismus) • Erkennen von möglichen Geschäftsfeldern im Ausland • Gegenüberstellen und Beurteilen von positiven und negativen Auswirkungen der Globalisierung
EM3-D-2	<p>Ich kann die Merkmale der österreichischen Wirtschaftsordnung erläutern und ihre Ausprägungen reflektieren.</p>	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ökosoziale Marktwirtschaft • Wettbewerbsfreiheit und Privateigentum • Produktions- und Handelsfreiheit • Freie Berufs- und Arbeitsplatzwahl • Konsumfreiheit • Sozialer Konsens und Sozialpartnerschaft • Der Staat gibt Rahmenbedingungen vor und greift in den sozialen Ausgleich ein (durch eine sekundäre Einkommensverteilung) und • in den Umweltschutz (durch die Nutzung des Marktmechanismus oder Ge-/Verbote).

		<p>Handlungsebene: Grundlegende Merkmale der österreichischen Wirtschaftsordnung können erläutert werden. Bei der Reflexion kann auf aktuelle Entwicklungen und deren Einfluss bzw. Rückkoppelung auf einzelne Merkmale der Wirtschaftsordnung eingegangen werden.</p>
EM3-D-3	Ich kann angebots- und nachfrageorientierte Wirtschaftspolitik unterscheiden und verschiedene Maßnahmen zuordnen sowie reflektieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kernfragen der Wirtschaftspolitik • Ordnungs-, Struktur- und Prozesspolitik • Zusammenwirkung von Angebot und Nachfrage am Markt • Keynesianismus und Monetarismus bzw. Neoklassiker <p>Handlungsebene: Einzelne Maßnahmen der Wirtschaftspolitik analysieren und deren Wirkungen diskutieren. Analyse von volkswirtschaftlichen Problemen in Österreich auf Basis der zwei Hauptrichtungen der Wirtschaftstheorie. Reflexion möglicher Maßnahmen und deren Wirkungen.</p>
EM3-D-4	Ich kann Ziele und Zielkonflikte der Wirtschaftspolitik analysieren und beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ziele staatlicher Wirtschaftspolitik („das magische Vieleck“) • Zielkonflikte <p>Handlungsebene: Grundlegende Begriffe der Wirtschaftspolitik erläutern können. Beurteilen, welchen Zielen einzelne staatliche Maßnahmen dienen. Analysieren können, ob diese Ziele mit den konkreten Maßnahmen verwirklicht werden können.</p>
EM3-B-5	Ich kann die wesentlichen rechtlichen, politischen und demokratischen Grundlagen Österreichs und der Europäischen Union erklären.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • z.B. Gesetzgebung, (Föderalismus), • Sozialpartner, Demokratie, Wahlen, • vier Freiheiten, Vertrag von Maastricht, • Konvergenzkriterien, Vertrag von Lissabon <p>Handlungsebene: Die wesentlichen Grundbegriffe der politischen Struktur Österreichs und der EU erklären können (um z.B. aktuelle Zeitungsartikel zu verstehen bzw. in politischen Diskussionen mitreden zu können.).</p>
EM3-C-6	Ich kenne die rechtlichen Rahmenbedingungen der Wirtschaft und kann mir situationsbedingt juristische Informationen beschaffen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wichtige Grundlagen der Wirtschaft (zentrale Bestimmungen des UGB, des GmbH-Gesetzes, des UStG, des EStG, der GewO etc.) <p>Handlungsebene: Gezielt Informationen finden, inkl. Internetrecherchen Mit dem Rechtsinformationssystem des Bundeskanzleramtes (RIS) umgehen können.</p>

EM3-D-7	Ich kenne die Wechselwirkungen von Ökonomie und Ökologie und kann ökonomische Effekte beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Begriff "Nachhaltigkeit" • Möglichkeiten zur Gestaltung von nachhaltigen Prozessen in den Bereichen Produktentwicklung, Beschaffung, Produktion und Distribution • Gesamtökonomische Auswirkungen von ökologischen Maßnahmen (Umwegrentabilität) <p>Handlungsebene: Maßnahmen sollen auf ihre Nachhaltigkeit und ökologische Verträglichkeit hin beurteilt werden können. Es soll ein Bewusstsein vorhanden sein, dass ökologische Maßnahmen in einzelnen Betrieben einen langfristigen positiven Effekt auf die Gesamtwirtschaft haben können. Ein kritisches Hinterfragen von der Entscheidung für Maßnahmen allein auf Basis von ökonomisch orientierten und rechnerisch ermittelten Ergebnissen soll möglich sein.</p>
EM4-D-1	Ich kann die Wichtigkeit von Innovationen für die wirtschaftliche und gesellschaftliche Entwicklung einschätzen und reflektieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wirtschaftliche, soziale und gesellschaftliche Auswirkungen von Innovationen <p>Handlungsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bewusst machen der wirtschaftlichen, sozialen und gesellschaftlichen Auswirkungen von Innovationen • Anhand eines Eingangsstatements über die Auswirkungen von Innovationen eine Mindmap mit aktuellen Beispielen dazu erstellen • Finden und Zuordnen von konkreten Beispielen in eine ANSOFF-Matrix • Diskutieren der gesellschaftlichen und sozialen Auswirkungen des technischen Fortschritts
EM4-E-2	Ich kann eine Geschäftsidee entwickeln und auf ihre Realisierbarkeit beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kreativitäts- und Entscheidungstechniken • Stärken-Schwächenanalysen • Marktanalysen • Konzeptprüfungen • Machbarkeitsprüfungen • Plan-GuV • usw. <p>Handlungsebene: Die oben angeführten Techniken sollen</p> <ul style="list-style-type: none"> • fehlerfrei • im Sinne einer Lösungsfindung <p>angewendet werden. Dies beinhaltet konzeptionelle Arbeit (z.B. das Konzipieren und Konstruieren von Stärken-Schwächenanalysen, von Marktanalysen usw., Planungsaufgaben, z.B. die Erstellung einer Plan GuV, die Prüfung der eingesetzten Instrumente im Hinblick auf ihre Effektivität, die Prüfung des Ergebnisses im Sinne der Lösungsfindung usw.</p>

		Die erarbeiteten Ergebnisse bzw. Lösungen sollen adäquat argumentiert und verteidigt werden. Es geht jedenfalls darum festzustellen, ob ein schlüssiger Zusammenhang zwischen Anwendung der Techniken, erarbeiteten Ergebnissen bzw. Lösungen und deren Verteidigung besteht. Die Qualität der einzelnen Lösungen wird sich vermutlich wesentlich unterscheiden, da Kreativität und Ideenreichtum in unterschiedlichem Ausmaß anzutreffen sein werden.
EM4-D-3	Ich kenne die wesentlichen Merkmale der Rechtsformen und kann deren Vor- und Nachteile beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einzelunternehmen • Personengesellschaften • Kapitalgesellschaften • Stille Gesellschaft • Gewerberecht • Haftung (Konkursfall) • Besteuerung • Geschäftsführung • Beteiligungsmöglichkeiten • Vor- und Nachteile der einzelnen Rechtsformen usw. <p>Handlungsebene:</p> <p>Die oben angeführten Inhalte sollen in der Theorie vermittelt worden sein und aufbauend darauf soll eine kritische Reflexion über die Vor- und Nachteile der einzelnen Rechtsformen möglich sein. Es soll geprüft werden, welche Rechtsform für welchen Fall die am besten geeignetste ist. Die einzelnen Varianten der Besteuerung sollen nicht nur bekannt sein, sondern auch deren Auswirkungen in die Auswahl der Rechtsform mit einbezogen werden. Ebenso soll eine kritische Hinterfragung der Haftungsbeschränkung in der GmbH – gerade im Konkursfall – stattfinden. Ebenso sollen die erarbeiteten Ergebnisse bzw. Lösungen fundiert argumentiert werden (siehe auch Deskriptor EM2-D-1).</p>
EM4-E-4	Ich kann einen Businessplan erstellen und analysieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung von Businessplänen • Adressaten von Businessplänen • Ziele von Businessplänen • Gestaltung von Businessplänen (Form) • Inhalte von Businessplänen (Handelsrecht, Firmenrecht, Marketing, Finanzierung, Unternehmensrecht, Management usw.) • Merkmale von guten Businessplänen • Institutionen im Zusammenhang mit Unternehmensgründung: Wirtschaftskammer, AMS, Gewerbebehörde, Banken, Notare, Versicherungen usw.

		<p>Handlungsebene: Das oben angeführte Wissen soll</p> <ul style="list-style-type: none"> • in die Erstellung von „praxisgeeigneten“ Businessplänen einerseits und • in schlüssige Interpretationen von Businessplänen aus der Praxis andererseits <p>einfließen. Eine Geschäftsidee, die auf ihre Realisierbarkeit hin überprüft wurde soll in einem Businessplan zu Papier gebracht werden. Dies umfasst die Erstellung eines Unternehmens- oder Geschäftskonzeptes, die Auswahl der geeigneten Rechtsform inklusive schlüssiger Begründung, die Klärung gewerberechtl. Fragen, Planung des Marktauftritts, die Formulierung der Marktchancen, die Analyse der Konkurrenzsituation, das Treffen von Investitions- und Finanzierungsentscheidungen usw.</p> <p>Ein notwendiger und wichtiger Perspektivenwechsel kann erreicht werden, indem Businesspläne von anderen Gruppen in der Klasse oder von anderen Klassen analysiert und bewertet werden. Selbstverständlich sind auch Businesspläne aus der Praxis ein gutes Analyseobjekt.</p> <p>Analysen von Businessplänen, die von Schüler/innen erstellt wurden, könnten mit solchen aus der Praxis verglichen werden.</p>
EM4-C-5	<p>Ich kann rechtliche Bestimmungen im Zusammenhang mit Unternehmensgründung und -führung anwenden.</p>	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmensrecht • Firmenrecht • Sozialversicherungsrecht • Unternehmensrecht • Gewerberecht • Arbeitsrecht • Wettbewerbsrecht • Muster+Markenschutz • UWG usw. <p>Handlungsebene: Die oben angeführten rechtlichen Bestimmungen sollen auf konkrete Situationen angewendet werden. Solche Situationen sind u.A.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wahl der geeigneten Rechtsform bei Gründung oder Umgründung • Festlegung einer rechtlich korrekten Firmenbezeichnung • Anmeldungen zur Sozialversicherung von Unternehmer und Mitarbeitern • Gewerbeanmeldung • Einstellung von Mitarbeitern inklusive Klärung von arbeitsrechtlichen Fragen • Kündigung von Mitarbeitern • Zusammenschluss mit anderen Unternehmen usw. <p>Die Aufgaben, die im Zusammenhang mit der Unternehmensgründung und -führung zu bewältigen sind, sind vielfältig. Konkret geht es bei diesem Bildungsstandard darum, das kognitive Wissen situationsadäquat anwenden zu können. Bei der Lösung der Aufgaben soll auf ein Wissensnetzwerk zugegriffen werden können, das im Sinne</p>

		der Lösungsfindung eingesetzt wird.
EM4-D-6	Ich kann Chancen und Risiken der unternehmerischen Selbstständigkeit einschätzen und interpretieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmerische Selbstständigkeit • Geschäftsidee- und Geschäftsmodelle • Chancen und Risiken (SWOT-Analyse) • Marktentwicklung <p>Handlungsebene: Es können Chancen und Risiken (auf Basis des Instruments einer SWOT-Analyse) für konkrete unternehmerische Fallbeispiele erarbeitet, analysiert und diskutiert werden.</p>
EM4-C-7	Ich kann unternehmerisch denken und handeln.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ideenfindung • Unternehmensziele • Marktanalyse • Finanzierungsalternativen usw. <p>Handlungsebene: Das oben angegebene Wissen soll in konkreten Situationen angewendet werden können (z.B. bei der Unternehmensgründung, usw.). Das bloße Aufzählen und Wiedergeben von Gründungsideen, Unternehmenszielen und Finanzierungsarten entspricht nicht den Anforderungen dieses Standards.</p>
EM5-D-1	Ich kann die Risiken betriebswirtschaftlicher Entscheidungen identifizieren, bewerten und geeignete risikopolitische Maßnahmen einsetzen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Risikoanalyse • Risikoprofil • Risikopolitik <p>Handlungsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Auflisten von Risiken, die in einer konkret angegebenen betriebswirtschaftlichen Situation auftreten (können) • Erstellen eines Risikoprofiles für eine konkret angegebene betriebswirtschaftliche Situation • Auflisten generell möglicher risikopolitischer Strategien • Erkennen und Beurteilen der Sinnhaftigkeit von risikopolitischen Strategien in einer konkreten betriebswirtschaftlichen Situation • Vorschlagen von Maßnahmen zum Risikocontrolling

EM5-C-2	Ich kann die Grundsätze und Methoden des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses umsetzen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • PDCA-Zyklus: Plan, Do, Check, Act • PDCA als Anwendungs- und Erklärungsmodell, universelles Modell zur Qualitätsverbesserung, als veränderte Grundhaltung und Managementprinzip, als nie endender Prozess <p>Handlungsebene: Die einzelnen Prozessschritte Plan, Do, Check, Act sollen nicht nur anhand von Fallbeispielen angewandt werden, der „Kontinuierliche Verbesserungsprozess“ soll zum stets präsenten Prinzip werden: Aktivitäten soll so geplant werden, dass Fehler nach Möglichkeit nicht auftreten. Ist dies doch der Fall, soll nach deren Ursache gesucht und diese beseitigt werden. Damit wird nicht nur Lernbereitschaft und Weiterentwicklungsbereitschaft gesichert, sondern auch der Zieldefinitionsprozess und die Erfolgsmessung thematisiert.</p>
EM5-D-3	Ich kenne die Merkmale verschiedener Führungsstile und kann ihre Stärken und Schwächen beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Führungsstile: autoritär, patriarchalisch, personalistisch, partizipativ, delegativ • Entscheidungsspielraum des Vorgesetzten bzw. der Gruppe <p>Handlungsebene: Es können konkrete Fallbeispiele bzw. Situationen mit den verschiedenen Führungsstilen analysiert und die Stärken und Schwächen der jeweiligen Führungsstile beurteilt werden.</p>
EM5-C-4	Ich kann betriebliche Abläufe planen und organisieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prozess • Prozessorientierung • Prozessmanagement • Prozessarten • Prozesseigenschaften • Prozessmessung und Prozessverbesserung • Rollen im Prozessmanagement • Prozesslandkarte • Prozessbeschreibung <p>Handlungsebene: Die oben angeführten Begriffe sollen nicht nur anhand eines Beispiels erklärt werden können, es soll auch die abteilungsübergreifende, zielorientierte und vernetzte Denkweise trainiert werden. Anhand eines konkreten Fallbeispiels sollen Prozesslandkarte und Prozessbeschreibungen in beliebiger Darstellungsform (Flowchart, Diagonalmatrix, verbal, ...) erstellt werden können.</p>
EM5-E-5	Ich kann unternehmerische Zielbündel entwickeln.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Das Unternehmen und sein Umfeld (Interessensgruppen) • Strategische und operative Zielentwicklung

		<p>Handlungsebene: Es sollen die unterschiedlichen Interessen der einzelnen Gruppen und deren Divergenz erkannt werden. Diese konkurrierenden Ziele sollen kritisch beleuchtet werden. Es sollen zu den strategischen Zielen passende operative Ziele dargestellt werden. Weiters sollen die angestrebten Ziele eines Unternehmens kritisch auf deren Wechselwirkungen auf andere Ziele untersucht werden.</p>
EM5-D-6	<p>Ich kann aufgrund vorliegender Informationen strategische und operative Entscheidungen treffen und argumentieren.</p>	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Allgemeine Planungs- und Entscheidungstechniken (SWOT-Analyse, Portfolio-Analyse, Lebenszyklusanalyse, Balance Score Card, Scoring-Modell) • Beschaffung: Bedarfsprognose, Transportgestaltung, Qualitätssicherung; • Produktion: Fertigungs- und Ablaufplanung, Produktmengenplanung, Bereitstellungsplanung, Prozessplanung • Investition und Finanzierung: F&E-Planung, Standortplanung, Projektplanung, Investitions- und Finanzierungsrechnung; • Absatz: Distributionsplanung, Werbeplanung und • Personal: Personalbeschaffung und Personaleinsatzplanung <p>Handlungsebene: Aus Unternehmenssituationen soll ein bestehender Handlungsbedarf erkannt werden. Es sollen entsprechende Instrumente zur Vorbereitung von Entscheidungen und der Umsetzung von geeigneten Maßnahmen ausgewählt und angewendet werden können. In den einzelnen unternehmerischen Teilbereichen sollen aufgrund der Ergebnisse der angewandten Methoden Entscheidungen getroffen und argumentiert werden können.</p>
EM5-D-7	<p>Ich kenne die in der Praxis relevanten Qualitätsmanagement-Systeme und kann die Bedeutung von Qualitätsmanagement beurteilen.</p>	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grundlagen Qualitätsmanagement • ISO 9000 Familie • Sinn und Strukturen von Qualitätsmanagement • Verschiedene Qualitätsmanagement-Systeme • Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) • Prozessdenken • Prozesslandkarten • Qualitätsziele und Qualitätsstrategie usw. <p>Handlungsebene: Aufgrund von konkreten Beispielen können die Strukturen von QM-Systemen analysiert werden. Die Übernahme der Verantwortung für die eigene Arbeit und das Qualitätsbewusstsein soll gefördert werden. Fallbeispiele können herangezogen werden. Die Erstellung von eigenen QM-Systemen ist nicht Inhalt des Deskriptors.</p>

EM5-C-8	Ich kann Managementtechniken anwenden.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kreativitätstechniken • Planungstechniken • Entscheidungstechniken • Kontrolltechniken • Analysetechniken <p>Handlungsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finden geeigneter Ideen (z.B. in Form eines Brainstorming) • Festlegen einer geeigneten zeitlichen Reihenfolge einzelner vorgegebener/ im Brainstorming gefundener Aktivitäten (in Partnerarbeit) • Einschätzen der Dauer der Aktivitäten • Erstellen eines Gesamtplanes (z.B. Netzplantechnik) • Entwickeln gemeinsamer Lösungsstrategien anhand verschiedener Gruppenvorschläge
EM6-C-1	Ich kann strategische und operative Marketinginstrumente anwenden.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unternehmensziele • Unternehmensleitbild/ Corporate Identity • Marktforschung • Marktselektion und Marktsegmentierung • Umfeldanalyse • Zielgruppen • Positionierung am Markt • Marketing-Mix <p>Handlungsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erkennen von Unternehmenszielen/ Unternehmensleitbild/ Corporate Identity anhand einer vorliegenden Unternehmensbeschreibung • Feststellen der Exportfähigkeit von Unternehmen/ Produkten anhand einer vorliegenden Beschreibung • Finden von geeigneten Informationsquellen für Sekundärmarktforschung • Konzipieren konkreter Marktforschungsaktivitäten • Erstellen einer Checkliste mit Kriterien für Marktselektion und Marktsegmentierung • Erkennen von Einfluss-(Umfeld-)faktoren auf das Unternehmen in einem vorher bestimmten Markt • Definieren von Zielgruppen und Marktpositionierung • Entwerfen der Eckpunkte (z.B. je 3 Aussagen pro Instrument) eines geeigneten Marketing-Mix (Produktpolitik, Kontrahierungspolitik, Distributionspolitik, Kommunikationspolitik) unter Berücksichtigung von Wechselwirkungen

EM6-C-2	Ich kann Beschaffungsvorgänge anbahnen und abwickeln.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedarfsprognosen erstellen • Kriterien für Lieferantenauswahl • Angebotsvergleiche • Transportgestaltung • Qualitätssicherung • Incoterms • Akkreditiv <p>Handlungsebene: Die Schüler/innen sollen mittels Angebot durchkalkulieren können, zugleich aber auch lernen „nicht monetäre Kriterien“, wie Zuverlässigkeit des Lieferanten, räumliche Nähe etc. in ihre Entscheidung einfließen zu lassen.</p>
EM6-C-3	Ich kann Absatzvorgänge anbahnen und abwickeln.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organisationsformen im Verkauf • Customer Relationship Management (CRM) • Exportfinanzierung, -absicherung und -förderung • Kaufvertrag • Zahlungsverkehr • Transport • After-Sales-Service <p>Handlungsebene: Es sollen wichtige Kundengruppen erkannt und die Organisation für die Kundenbeziehungen sinnvoll strukturiert werden (nach Produkten, Key Accounts, Regionen). Es sollen Absatzgebiete analysiert und dargestellt werden. Weiters sollen Transportvorgänge geplant und deren Abwicklung durchgeführt werden können, auch auf internationaler Ebene. Ebenso sollen die verschiedenen Finanzierungsformen angewandt werden.</p>
EM7-D-1	Ich kann die Lohn- und Gehaltsabrechnung abwickeln und interpretieren.	<p>Inhaltsebene: Der Deskriptor umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Abrechnung monatlicher, laufender, Bezüge (Löhne, Gehälter), • die Überstundenverrechnung (ohne SFN-Zuschläge und SEG-Zulagen), • die Ermittlung von Sonderzahlungen (ohne Jahressechstel), • die Berechnung der gesetzliche Lohn- und Gehaltsabgaben, • das Meldewesen mit der Sozialversicherung und • die Abwicklung des Zahlungsverkehrs. <p>Nicht Inhalt dieses Deskriptors sind die Abrechnung von gebrochenen Abrechnungsperioden, von</p>

		<p>Aufwandentschädigungen (z.B. Reisevergütungen, Tages- und Nächtigungsgeldern), von besonderen Fällen der Personalverrechnung (z.B. Krankenstand, geringfügig und fallweise Beschäftigten) sowie die Abrechnungen bei der Beendigung von Dienstverhältnissen.</p> <p>Handlungsebene: Die geforderten Kompetenzen umfassen die Durchführung von Abrechnungen mit praxisüblichen Hilfsmitteln (z.B. Taschenrechner, Tabellenkalkulationsprogramm, Übersicht über SV-Sätze, Effektiv-Tarif-Tabelle), die Abwicklung bzw. Kontrolle einer Online-Anmeldung bei der Sozialversicherung, die Erfassung von Online-Überweisungen an die Mitarbeiter und die jeweiligen Behörden sowie die Analyse und Interpretation von Abrechnungen.</p>
EM7-D-2	Ich kann rechtliche Aspekte im Zusammenhang mit Dienstverhältnissen beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Für Dienstverhältnisse wichtige Bestimmungen • Arbeitsrechtliche Normen • Verschiedene Arten der Arbeitsverhältnisse • „Relativ zwingende“ Normen <p>Handlungsebene: Vom Dienstgeber gewünschte Regelungen auf ihre Gesetzeskonformität überprüfen (Internetrecherche). Beurteilen von Vor- und Nachteilen der verschiedenen Arten von „Beschäftigungs“-Verhältnissen (wie Dienstvertrag, Werkvertrag, freier Dienstnehmer).</p>
EM7-D-3	Ich kenne Methoden der Personalauswahl und kann deren Vor- und Nachteile beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalauswahl • Arbeitsmarkt • Personalbeschaffung <p>Handlungsebene: Die oben angeführten Themenbereiche sollen den zukünftigen Absolvent/innen vertraut sein. Dies bedeutet unter anderem, dass auch die Methode des Assessment Centers theoretisch und – nach Möglichkeit – auch praktisch umgesetzt werden kann. Der Begriff Assessment Center und die Vor- und Nachteile dieser und anderer Personalauswahl-Methoden wie Bewerbungsgespräch oder Tests sollen beschrieben werden. Es wird empfohlen anhand eines interessanten Zeitungsinsertes sich auf jeweilige Auswahlmethoden vorzubereiten. Ergebnisorientiertes Bearbeiten des Insertes in Kleingruppen könnte zu einem strukturierten Ergebnis führen, das auf Flipchart visualisiert wird. Ziel ist es theoretisches Wissen anhand eines Beispiels anzuwenden. Die Qualität der einzelnen Ergebnisse wird sich vermutlich unterscheiden, da unterschiedliche Zugänge zu verschiedenen Lösungsansätzen führen werden.</p>
EM7-B-4	Ich kann Ziele, Methoden und Bedeutung der Personalentwicklung und des Personaleinsatzes erklären.	<p>Inhaltsebene: Der Deskriptor soll das Thema Personalentwicklung und Personaleinsatz abdecken. Themen wie z.B.:</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Personalentwicklung • Personaleinsatz • Job Enrichment • Management by objectives • Management by exception • Aufbau und Struktur von Mitarbeitergesprächen <p>können Inhalt sein.</p> <p>Handlungsebene: Neben dem Beschreiben und Erklären von Begriffen sollen die Hintergründe der Personalentwicklung und des Personaleinsatzes verstanden werden. Der Deskriptor bezieht sich auf die Handlungsebene B, d.h. dass Erklärungen und somit das Verstehen im Vordergrund stehen.</p>
EM7-D-5	Ich kann mich in geeigneter Form bewerben und im Bewerbungsverfahren zielorientiert agieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bildungsmarkt, Arbeitsmarkt • Berufsbilder • Bewerbungs- und Vorstellungstraining • Schriftliche/mündliche Bewerbung <p>Handlungsebene: Eine professionell gestaltete Bewerbungsunterlage erleichtert den Eintritt in das jeweilige „Wunschunternehmen“. Die Absolvent/innen soll sich darüber im Klaren sein, dass sich ihre persönliche Bewerbungsunterlage markant von „Standardbewerbungen“ abgrenzen muss. Wesentlicher Punkt ist die Verschriftlichung – dafür könnten Mind Maps eingesetzt werden. Jede/r einzelne sollte sein/ihr ganz persönliches Bewerbungsschreiben verfassen und – das ist wesentlich – im Anschluss daran mit einer Kollegin/einem Kollegen dieses analysieren und dann mögliche Verbesserungen vornehmen. Die Qualität der einzelnen Lösungen wird sich grundlegend voneinander unterscheiden, da unterschiedliche Zugänge zu verschiedenen Lösungsansätzen führen werden.</p>
EM8-D-1	Ich kann Investitionsentscheidungen treffen und argumentieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Methodisch: Statische Investitionsrechnung • Methodisch: Dynamische Investitionsrechnung • Methodisch: Qualitative Bewertungsverfahren (Argumentebilanz, Stärken-Schwächen-Profil, Scoring-Modell,...) • Informationsbeschaffung im Umfeld der Investitionsentscheidung • Chancen, Risiken bei der betrieblichen Umsetzung der Investitionsentscheidung (Stakeholderanalyse) • Finanzierung der Investition ist hier nicht relevant (bezieht sich auf Deskriptor EM8-D-2 und EM8-D-3) <p>Handlungsebene: Aufgrund vorliegender Informationen sollen die erforderlichen Daten ermittelt werden, die für die Anwendung der</p>

		unterschiedlichen Methoden der Investitionsrechnung erforderlich sind. Es sollen die verschiedenen Investitionsrechenarten angewandt werden und die Ergebnisse interpretiert werden können. Auf Basis dieser Interpretationen sollen Entscheidungen getroffen werden können.
EM8-D-2	Ich kenne die wesentlichen Arten der Unternehmensfinanzierung und kann deren Vor- und Nachteile beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gründungsfinanzierung (z.B. Jungunternehmerförderung) und laufende Finanzierung • Finanzpläne • Finanzbedarfsermittlung • Finanzierungsquellen (Arten, Kosten, Risiken, Vor- und Nachteile) • Kreditbesicherung • Goldene Finanzierungsregel usw. <p>Handlungsebene:</p> <p>Das oben angeführte Wissen soll in die Erstellung von „praxisgeeigneten“ Finanzplänen einfließen. Es sollen alle wesentlichen Finanzierungsarten im Hinblick auf ihre Vor- und Nachteile für die Unternehmensfinanzierung geprüft werden.</p> <p>Wesentlich ist dabei die Unterscheidung zwischen Gründungsfinanzierung und laufender Finanzierung. Es geht jedenfalls um die Gegenüberstellung von Kosten und Risiken aus Sicht der Unternehmung.</p> <p>Die unterschiedlichen Finanzierungsarten sollen aufgelistet, bewertet, argumentiert und präsentiert werden. Dabei soll auf Aspekte wie die Größe, die Rechtsform, die Kapitalstruktur usw. eingegangen werden.</p> <p>Ein notwendiger und wichtiger Perspektivenwechsel kann erreicht werden, indem bei einzelnen Finanzierungsarten die Kosten und Risiken aus Sicht der Unternehmung, aus Sicht der Gesellschafter, der Banken usw. erarbeitet werden.</p>
EM8-D-3	Ich kann Finanzierungsentscheidungen treffen und argumentieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedeutung der richtigen Finanzierung aus betriebswirtschaftlicher, steuerrechtlicher Sicht und unter Berücksichtigung von psychologischen und technischen Komponenten • Finanz- und Investitionsplan • Angebotseinholung • Ermittlung des Finanzbedarfs • Finanzierungsquellen (Arten, Kosten, Risiken, Vor- und Nachteile) • Besicherung von Krediten • Goldene Finanzierungsregel usw. <p>Handlungsebene:</p> <p>Das oben angeführte Wissen soll in die Erstellung von „praxisgeeigneten“ Finanzierungskonzepten einfließen. Es sollen schlüssige Finanzierungsentscheidungen getroffen werden, die</p> <ul style="list-style-type: none"> • einerseits aus betriebswirtschaftlicher und steuerrechtlicher Sicht (Kosten – Zinsen, Gebühren, Spesen usw.) und • andererseits aus psychologischer und technischer Sicht (Risiken, Flexibilität usw.)

		<p>geprüft und argumentiert werden können.</p> <p>Ein notwendiger und wichtiger Perspektivenwechsel kann erreicht werden, indem einzelne Finanzierungsarten, z.B. Leasing, einmal aus Sicht der Unternehmensfinanzierung und einmal aus Sicht der privaten Finanzierung beleuchtet werden. Ein gutes Beispiel hierzu ist die Gegenüberstellung eines KFZ-Leasing einmal zur Finanzierung eines Firmenfahrzeuges und einmal zur Finanzierung eines Privatfahrzeuges.</p>
EM8-D-4	Ich kann Finanzpläne erstellen und interpretieren.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einnahmen planen • Ausgaben planen • Finanzierungslücken erkennen • Liquiditätssicherung <p>Handlungsebene:</p> <p>Schüler/innen sollen in der Lage sein, einfache Finanzpläne zu erstellen, z.B. im Rahmen eines Businessplans. Schüler/innen sollen anhand einer konkreten UN Gründung die Ausgaben kennen und deren Folgen abschätzen können. Sie sollen die zukünftigen Einnahmen prognostizieren können.</p>
EM9-C-1	Ich kann laufende Geschäftsfälle auf der Grundlage von Originalbelegen in der Doppelten Buchhaltung verbuchen.	<p>Inhaltsebene:</p> <p>Der Deskriptor beinhaltet die Bearbeitung von Belegen (Prüfung, Nummerierung, Kontierung und Verbuchung) im Zusammenhang mit</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einkäufen und Verkäufen, • Rechnungsausgleich, • Kraftfahrzeug-Betriebskosten, • Steuern und Abgaben, • Löhnen und Gehältern, den lohn- und gehaltsabhängigen Abgaben, • Berechnung der USt-Zahllast, einschließlich der Erstellung der Umsatzsteuervoranmeldung. <p>Nicht Inhalt dieses Deskriptors sind die Verbuchung laufender Geschäftsfälle in Erzeugungsbetrieben sowie besonderer Geschäftsfälle (z.B. Anzahlungen, Leasinggeschäfte) und die Buchungen im Rahmen des Waren- und Zahlungsverkehrs mit dem Ausland sowie die Erstellung weiterer Meldungen gegenüber dem Finanzamt, der Gemeinde bzw. Stadtkasse und der Sozialversicherung.</p> <p>Handlungsebene:</p> <p>Die geforderten Kompetenzen umfassen die im Rechnungswesen übliche Belegbearbeitung unter Zuhilfenahme einer kaufmännischen Software, des Kontenplans sowie weiterer rechnerischer Hilfsmittel (Taschenrechner, Tabellenkalkulationsprogramm) und die Erstellung von entsprechenden Auswertungen.</p>
EM9-C-2	Ich kann unternehmensrelevante Steuern und Abgaben berechnen und deren Abfuhr abwickeln.	<p>Inhaltsebene:</p> <p>Der Deskriptor umfasst die Berechnung und Abfuhr</p> <ul style="list-style-type: none"> • der Umsatzsteuer, • der Kammerumlage, • der Einkommensteuer,

		<ul style="list-style-type: none"> • der Körperschaftsteuer, • des Sozialversicherungsbeitrages (Dienstnehmer- und Dienstgeberanteil) • der Kommunalsteuer, • des Dienstgeberbeitrags, • des Zuschlags zum Dienstgeberbeitrag. <p>Handlungsebene: Die definierten Kompetenzen umfassen einerseits die Berechnung der angeführten Steuern und Abgaben mit den üblichen Hilfsmitteln (Verarbeitung der Buchhaltungsdaten, Steuertabellen, Tabellenkalkulations-Software, Finanz-Online) und andererseits die Durchführung der entsprechenden Überweisungen (Ausfüllen der Überweisungsfomulare bzw. Handling des elektronischen Überweisungsverfahrens).</p>
EM9-C-3	Ich kann den Gewinn oder Verlust von Unternehmen mit Hilfe der Einnahmen-Ausgaben-Rechnung ermitteln.	<p>Inhaltsebene: Der Deskriptor umfasst</p> <ul style="list-style-type: none"> • die formal korrekte Erstellung einer Einnahmen-Ausgaben-Rechnung aus gegebenen Daten (z.B. Einnahmen-Ausgaben-Verteilungstabelle), • die richtigen Entscheidungen, welche Positionen in die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung aufzunehmen sind (z.B. Eigenverbrauch, Zinsen, Privatentnahmen, Darlehenstilgungen), • die Berechnung der mit der Erfolgsermittlung zusammenhängenden Abschreibungen. <p>Handlungsebene: Die Einnahmen-Ausgaben-Rechnung ist entweder handschriftlich oder mit Verwendung einer Tabellenkalkulations-Software auszuarbeiten.</p>
EM9-D-4	Ich kann den Jahresabschluss eines Unternehmens interpretieren und beurteilen.	<p>Inhaltsebene: Der Deskriptor umfasst</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Erstellung einer Prozentbilanz, • die Erstellung einer Prozent-Gewinn- und Verlustrechnung, • die Erstellung einer Bewegungsbilanz, • die Berechnung der wesentlichen Kennzahlen aus dem Jahresabschluss, • die Interpretation und Beurteilung der angeführten Auswertungen bei gegebenen Plandaten sowie Perioden- und Unternehmensvergleichswerten. <p>Handlungsebene: Die Auswertungen, Interpretationen und Beurteilungen sind ausgehend von einfachen, praxisnahen Unterlagen (z.B. Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, Anlagenverzeichnis, Anhang zum Jahresabschluss) handschriftlich oder IT-gestützt (Tabellenkalkulations-Software) zu erstellen. Bei der Berechnung der wesentlichen Kennzahlen (Eigenkapitalquote, Schuldentilgungsdauer in Jahren, Gesamtkapitalrentabilität, Cashflow in Prozenten der Betriebsleistung, Umsatz je Beschäftigten, Durchschnittlicher Personalaufwand je Dienstnehmer, Rohaufschlag, Liquidität 2. Grades sowie den Kennzahlen der Multiplen Diskriminanzanalyse [Cashflow/Verbindlichkeiten,</p>

		Bilanzsumme/Verbindlichkeiten, EGT/Bilanzsumme, EGT/Betriebsleistung, Vorräte/Betriebsleistung, Betriebsleistung/Bilanzsumme) kann eine Formelsammlung verwendet werden.
EM9-C-5	Ich kann Jahresabschlüsse erstellen.	<p>Inhaltsebene: Der Deskriptor umfasst die Bewertung</p> <ul style="list-style-type: none"> • des Anlagevermögens (Ermittlung und Verbuchung der Abschreibung, Erfassung von Anlagenzugängen und Anlagenabgängen, Verbuchung von Instandhaltungen und Instandsetzungen, Führung einer Anlagenbuchhaltung), • des Umlaufvermögens (direkte Ermittlung des Verbrauches und Bewertung des Vorrates an Handelswaren, Roh- und Hilfs- und Betriebsstoffen mit einem Bewertungsverfahren; Einzelbewertung von Forderungen) und • der Verbindlichkeiten (Bildung und Auflösung von einfachen Rückstellungen) sowie die Durchführung • von Rechnungsabgrenzungen und • die Erstellung der Bilanz und der GuV-Rechnung von eingetragenen Unternehmen sowie einer kleinen Gesellschaft mit beschränkter Haftung, einschließlich der Offenlegung gegenüber dem Firmenbuchgericht. <p>Nicht Inhalt dieses Deskriptors sind die indirekte Ermittlung des Verbrauches und die damit zusammenhängende Bewertung der Vorräte, die Verbuchung des Umbaus und der Erweiterung von Gegenständen des Anlagevermögens, die indirekte Verbuchung der Abschreibung, die Verbuchung von in Zahlung gegebenen Gegenständen des Anlagevermögens, von un versteuerten Rücklagen sowie die Ermittlung des steuerpflichtigen Gewinnes (Verlustes) mit Hilfe der steuerlichen Mehr-Weniger-Rechnung. Der Jahresabschluss von Personengesellschaften und der Aktiengesellschaft sind ebenfalls nicht Inhalt dieses Deskriptors.</p> <p>Handlungsebene: Die geforderten Kompetenzen bestehen in der Aufstellung der erforderlichen Berechnungen und der Buchungssätze für die Um- und Nachbuchungen, der Berechnung des Gewinnes bzw. Verlustes mittels der Plus-Minus-Rechnung, der Darstellung der Gewinn- und Verlustrechnung und der Bilanz sowie die Offenlegung gegenüber dem Firmenbuchgericht unter Zuhilfenahme von z.B. Kontenplan, Um- und Nachbuchungslisten, Gesetzestexten, Taschenrechner.</p>
EM9-C-6	Ich kann mit gegebenen Daten Kosten- und Preiskalkulationen durchführen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einstandspreis • Selbstkostenpreis • Nettoverkaufspreis • Bruttoverkaufspreis (mit und ohne Umsatzsteuer) • Gewinn usw. <p>Handlungsebene: Die geforderte Kompetenz besteht in der Anwendung der Bezugs- und Absatzkalkulation (retrograd und</p>

		progressiv), der differenzierenden Zuschlagskalkulation und der Differenzkalkulation. Dabei sind die konkreten Arbeitsschritte und Berechnungen entweder händisch (mit Taschenrechner) oder mit Hilfe eines Tabellenkalkulationsprogrammes darzustellen.
EM9-D-7	Ich kann Deckungsbeiträge ermitteln und auf deren Grundlage unternehmerische Entscheidungen treffen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deckungsbeitrag • Betriebsergebnis • Kurzfristige Preisuntergrenze • Produktions- und Absatzprogramm (mit und ohne Engpass) • Eigenfertigung oder Fremdbezug • Gewinnschwelle usw. <p>Handlungsebene: Die geforderten Kompetenzen beziehen sich auf das einstufige Direct Costing. Sie bestehen insbesondere darin, den Deckungsbeitrag und das Betriebsergebnis zu berechnen, sowie für die oben angeführten Inhalte die Unternehmensentscheidung rechnerisch zu begründen. Dabei sind die konkreten Arbeitsschritte und Berechnungen entweder händisch (mit Taschenrechner) oder mit Hilfe eines Tabellenkalkulationsprogrammes darzustellen.</p>
EM9-C-8	Ich kann die Betriebsabrechnung durchführen.	<p>Inhaltsebene: Der Deskriptor umfasst die Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung zu Vollkosten und zu Teilkosten (Verteilung der Gemeinkosten auf Haupt- und Hilfskostenstellen, die Umlage von Hilfskostenstellen, die Ermittlung von Zuschlagssätzen und Stundensätzen sowie die Ermittlung der Selbstkosten mit der Zuschlagskalkulation). Nicht Inhalt dieses Deskriptors sind die Durchführung der zeitlichen und betrieblichen Abgrenzung, die Kostenträgererfolgsrechnung, das mehrstufige Direct Costing und die verschiedenen Anwendungsmöglichkeiten des Direct Costing.</p> <p>Handlungsebene: Die geforderten Kompetenzen umfassen die schlüssige Zuordnung von Kosten zu Kostenstellen, die rechnerisch richtige Berechnung von Zuschlags- und Stundensätzen sowie die Ermittlung der Selbstkosten mithilfe der Zuschlagskalkulation. Die Arbeitsschritte und Berechnungen sind per Hand (mit Taschenrechner) oder mit einem Tabellenkalkulationsprogramm durchzuführen. Vorlagen (z.B. Betriebsabrechnungsbogen) können eingesetzt werden.</p>
EM9-D-9	Ich kann Kosten analysieren und deren Auswirkungen auf Preise und Betriebsergebnis beurteilen.	<p>Inhaltsebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einstandspreis • Selbstkostenpreis • Bruttoverkaufspreis (mit und ohne Umsatzsteuer) • Rohaufschlag • Handelsspanne • usw.

		<p>Handlungsebene: Die geforderte Kompetenz besteht in der richtigen Berechnung der oben angeführten Größen, sowie in der Interpretation und in der Beurteilung von veränderten Kosten im Hinblick auf die Preise und auf das Betriebsergebnis. Dabei sind die konkreten Arbeitsschritte und Berechnungen entweder händisch (mit Taschenrechner) oder mit Hilfe eines Tabellenkalkulationsprogrammes darzustellen.</p>
EM9-D-10	Ich kenne die wesentlichen Steuern und deren Auswirkung.	<p>Inhaltsebene: Der Deskriptor bezieht sich auf die betriebs- und volkswirtschaftlich relevanten Privat- und Betriebssteuern.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umsatzsteuer • Einkommensteuer • Körperschaftsteuer • Grunderwerbsteuer • Grundsteuer • Kommunalsteuer usw. <p>Handlungsebene: Die geforderte Kompetenz besteht darin zu erkennen, um welche Art von Steuer es sich im konkreten Fall handelt, wer die Steuer bis zu welchem Zeitpunkt zu bezahlen hat, ob ein bestimmter Umsatz der Umsatzsteuer unterliegt oder nicht sowie in der Ermittlung der Umsatzsteuerzahllast und in der Beurteilung der Steuer im Hinblick auf deren Auswirkung auf den Bilanzgewinn.</p>
EM9-C-11	Ich kann das steuerpflichtige Einkommen natürlicher und juristischer Personen und die damit zusammenhängenden Steuern berechnen.	<p>Inhaltsebene: Der Deskriptor umfasst</p> <ul style="list-style-type: none"> • die Berechnung des steuerpflichtigen Einkommens natürlicher Personen <ul style="list-style-type: none"> - steuerliche Mehr-Weniger-Rechnung, - Einkünfte aus allen sieben Einkunftsarten, - Sonderausgaben, - außergewöhnliche Belastungen, • die Berechnung des steuerpflichtigen Einkommens juristischer Personen am Beispiel der GmbH <ul style="list-style-type: none"> - steuerliche Mehr-Weniger-Rechnung, - Zurechnung der Körperschaftsteuer, • die Berechnung der Einkommensteuer, • die Berechnung der Körperschaftsteuer. <p>Handlungsebene: Die Berechnungen haben auf der Grundlage einfacher, praxisnaher Angaben zu erfolgen. Originalunterlagen (z.B. Versicherungsbestätigung über geleistete Sonderausgaben) sollen dabei verwendet werden. Datensammlung (z.B. Sonderausgaben, Steuersätze, Absatzbeträge) können verwendet werden. Die Berechnungen sind handschriftlich oder IT-gestützt (Tabellenkalkulations-Software) zu erstellen.</p>

2.8 Anmerkungen der Mitglieder der Arbeitsgruppe

Sind Bildungsstandards ein Instrument zur Steigerung der Unterrichtsqualität oder doch wie vielfach befürchtet ein Kontrollinstrument?

Wird es konkreter und einfacher werden die Qualifikationen von österreichischen Handelsakademiker/innen europaweit transparent und vergleichbar zu machen? Wird nach fünf Jahren Unterricht der angestrebte Output erkennbar und nachweisbar sein?

Standards sollen und werden viele Aspekte abdecken.

Der Fokus für mich liegt darin, zu zeigen, zu welchen Leistungen unsere Schüler/innen fähig sind. Evaluierung ist notwendig und ein Instrument der Qualitätsentwicklung. Ihr Nutzen liegt darin, Erfolge und Verbesserungspotenziale sichtbar zu machen und wesentliche Informationen als Basis für strategische Weiterentwicklung zu gewinnen. Nicht Kontrolle, sondern das Suchen, Finden und Umsetzen von dafür geeigneten Maßnahmen sind zentrales Thema.

Viele interessierte Kolleg/innen haben sich intensiv mit den Deskriptoren auseinandergesetzt und sich Zeit für die Pilotierung der Unterrichtsbeispiele genommen. Es war spannend zu sehen, welche Resultate sich aus dieser Testung ergeben haben. Mit diesen Ergebnissen kann weitergearbeitet werden.

Für uns Lehrer/innen können Standards zu einer besseren Orientierung hinsichtlich der Unterrichtsarbeit führen und zusätzliche Sicherheit geben. Versuchen wir also alle gemeinsam dieses spannende Projekt ohne „Vorabverurteilung“ umzusetzen und lassen uns von den Ergebnissen und Kompetenzen unserer Schüler/innen überraschen!

Mag. Andrea Graf, Wirtschaftspädagogin Steiermark

HAK-spezifische Bildungsstandards sollten meiner Meinung nach einerseits zur erforderlichen **Positionierung** unseres Schultyps, andererseits als Orientierungshilfe und Unterstützung unserer Kolleginnen und Kollegen bei der Auswahl und Umsetzung von Lehrplaninhalten hilfreich sein. Wesentlich erscheint mir dabei die Kombination fachspezifischer Inhalte mit den entsprechenden sogenannten "Soft Skills".

MMag. Heidemarie Freese, Wirtschaftspädagogin Wien

Die **Beispiele**, welche im Rahmen der Pilotierung an österreichischen Handelsakademien ihre Erprobungsphase erlebten, sollen unter anderem Denkanstöße für Ihre eigene Unterrichtsgestaltung als Lehrer/in an einer Handelsakademie liefern. Sie könnten auch Anlass dafür sein, den eigenen Unterricht wieder einmal zu reflektieren und zu überlegen, welche Inhalte in welcher Form am besten, sprich nachhaltigsten, den Schülerinnen und Schülern vermittelt werden können. In der Hektik des Schulalltages bleibt ja leider häufig viel zu wenig Zeit und Raum für derartige Überlegungen. Betrachten Sie daher die von der Arbeitsgruppe gemeinsam erstellten Beispiele in diesem Sinn als Unterstützung und Ergänzung Ihrer Arbeit und nicht als Eingriff in Ihre persönliche Unterrichtsgestaltung. Die Beispiele decken oft nicht den gesamten Standard ab und erheben auch nicht den Anspruch auf Perfektion. Es geht hier um Prozesse und Entwicklungen und nicht um fix und fertige Konzepte des perfekten Unterrichts. Wir als Arbeitsgruppe sehen in Ihren Rückmeldungen die Chance, mögliche Schwächen der Beispiele auszumerzen und vorhandene Stärken auszubauen. Es handelt sich daher für alle Beteiligten um einen Prozess des voneinander Lernens und sich Austauschens auf einer gleichwertigen Ebene. So betrachtet, geht es wohl auch ein Stück um das Auflösen des Einzelkämpfertums, das mit der klassischen Lehrer/innenrolle oftmals verbunden war und ist.

Mag. Michaela Frech, Wirtschaftspädagogin Oberösterreich

Die Schüler/innen mit nachhaltigen beruflichen und sozialen Qualifizierungen auszustatten und deren Kompetenzen zu fördern, sind zwei wichtige Bildungsziele der Handelsakademie. Zur Sicherung der Qualität der Ausbildung ist eine sinnvolle Gewichtung der vielen im Lehrplan festgeschriebenen Unterrichtsinhalte erforderlich. Die Bildungsstandards „Entrepreneurship und Management“ umfassen Inhalte aller kaufmännischen Unterrichtsfächer, setzen vor allem an der Schnittstelle Schule – Beruf an, orientieren sich an der Frage, welche **nachhaltigen Qualifikationen** Absolventinnen und Absolventen einer Handelsakademie für die Arbeitswelt mitbringen sollen und geben so Orientierung im Dschungel der Bildungsanforderungen.

Dir. Dr. Alois Hochreiner, Wirtschaftspädagoge Oberösterreich

Fachkompetenz oder Sozialkompetenz – das ist die Frage!

Diese Frage hat auch die Expertenrunde bei der Erstellung der HAK-spezifischen Bildungsstandards für „Entrepreneurship und Management“ beschäftigt. Ergebnis ist, dass Fachkompetenz wie auch Sozialkompetenz eine wesentliche Rolle in der Ausbildung der HAK-Absolventinnen und Absolventen darstellen.

Der reine Erwerb von Fachkompetenz ist für heutige und zukünftige Absolventinnen und Absolventen zu wenig, um am Arbeitsmarkt Fuß zu fassen und zu bestehen. Die fachliche Qualifikation wird vorausgesetzt, jedoch in Verbindung mit den richtigen Soft Skills können HAK-Absolventinnen und Absolventen am Arbeitsmarkt und beim Studium punkten.

Egal ob es sich um Studien oder Befragungen handelt, der Tenor ist stets derselbe. Der persönliche Eindruck und das Auftreten sind die entscheidenden Gründe für die Aufnahme einer Bewerberin oder eines Bewerbers. Wichtig sind der Umgang mit Komplexität und die Reflexionsfähigkeit. Fachliche Qualifikationen (Hard Skills) spielen eine bescheidenere Rolle, sie werden häufig als selbstverständlich vorausgesetzt.

Soft Skills sind eine zentrale Anforderung!

Es wird heute mehr Wert auf Persönlichkeitsmerkmale gelegt. Bei diversen Untersuchungen werden immer wieder folgende Kriterien genannt:

- Kommunikationsfähigkeit
- Lösungs- und Zielorientierung
- Unternehmerisches Denken
- Vernetztes Denken und Arbeiten.

Vernetztes Denken und Arbeiten werden immer mehr zu den Schlüsselqualifikationen der Zukunft!

Diese aktuellen Untersuchungen haben die Expertengruppe, neben der eigenen Überzeugung, veranlasst, in den Bildungsstandards der Sozialkompetenz einen entsprechenden Stellenwert einzuräumen.

Mag. Susanne Spangl, Wirtschaftspädagogin Wien
Dr. René Tittler, Wirtschaftspädagoge Salzburg

3. Ergebnisse der Pilotierung

Bericht zur Verfügung gestellt von Univ. Prof. Dr. Manuela Paechter (manuela.paechter@uni-graz.at) und Mag. Thomas Wernbacher (thomas.wernbacher@uni-graz.at), 15.1.2010

Im Schuljahr 2008/2009 wurde die Pilotierung der Unterrichtsbeispiele für „Entrepreneurship und Management“ durchgeführt. Insgesamt waren für die Pilotierung 70 Unterrichtsbeispiele entwickelt worden, die sich verschiedenen Dimensionen des Kompetenzmodells zuordnen lassen.

An der Pilotierung nahmen 60 Lehrkräfte und 970 Schüler/innen aus 28 Schulen aus allen Bundesländern teil. Die Unterrichtsbeispiele wurden von Oktober 2008 bis April 2009 von Schüler/innen der Maturaklassen bearbeitet. Schüler/innen und Lehrkräfte beurteilten die Unterrichtsbeispiele. Jede Lehrkraft erhielt einen Katalog mit drei bis fünf Beispielen, die von ihren Klassen bearbeitet wurden. Ein Beispiel wurde durchschnittlich von ca. 3 Lehrer/innen und 30 Schüler/innen beurteilt. Die folgenden Analysen beschreiben, wie die Lehrer/innen und Schüler/innen alle Unterrichtsbeispiele beurteilt haben. Im Folgenden wird also eine Gesamtsicht auf die Beispiele beschrieben.

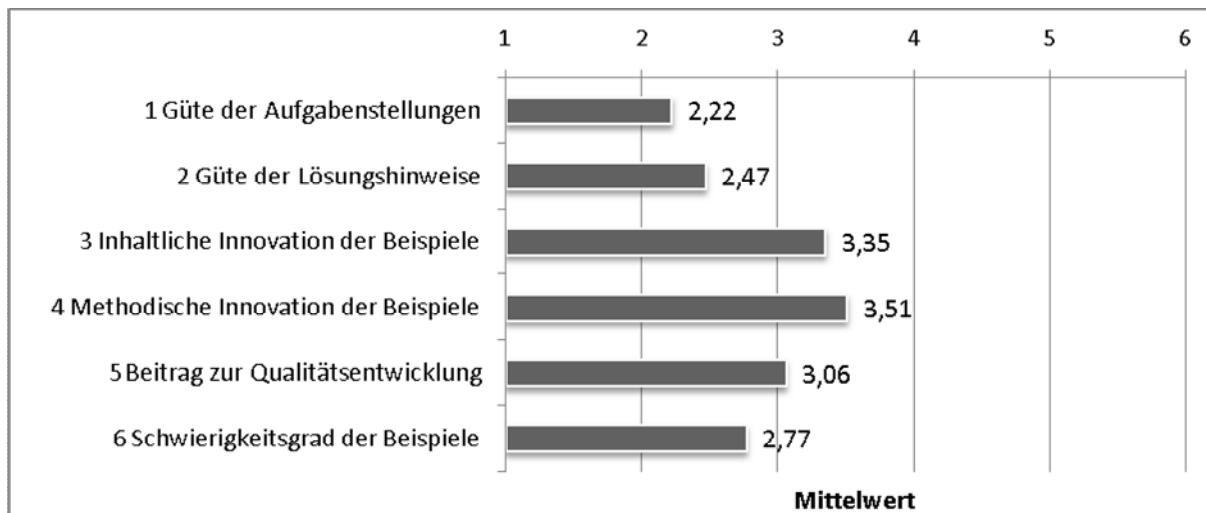
3.1 Beurteilung der Unterrichtsbeispiele durch die Lehrer/innen

Die an der Pilotierung beteiligten Lehrer/innen beurteilten folgende Aspekte an den Unterrichtsbeispielen: a) Passung der Beispiele zum Kompetenzmodell, b) didaktische Eignung der Beispiele, c) Eignung der Beispiele für spezifische Unterrichtsziele und d) Passung der Beispiele zu den Ausbildungszielen. Es wurde ausgewertet, wie die Lehrkräfte insgesamt die Beispiele hinsichtlich dieser Aspekte beurteilen.

a) Passung der Beispiele zum Kompetenzmodell: Jedes Unterrichtsbeispiel wurde danach beurteilt, ob es zum jeweiligen Deskriptor im Kompetenzmodell passt und eine gute Umsetzung des Deskriptors darstellt. Die Frage, ob die Beispiele zum zugeordneten Deskriptor des Kompetenzmodells passen, wurde von 94,3 % aller Antworten mit „Ja“ beantwortet. Die Frage, ob die Beispiele eine geeignete Umsetzung des jeweiligen Deskriptors darstellen, wurde von 83 % aller Antworten mit „Ja“ beantwortet. Insgesamt werden die Beispiele als passende Umsetzung der Deskriptoren angesehen.

b) Didaktische Eignung der Beispiele: Die Lehrkräfte beurteilten unter anderem die Güte der Aufgabenstellung der Beispiele, die Güte der Lösungshinweise, das Innovationspotential der Beispiele aus inhaltlicher und didaktisch-methodischer Sicht und ihren Beitrag zur Entwicklung der Qualität des Unterrichts. In der nachfolgenden Grafik werden die Mittelwerte der Urteile dargestellt. Die Beurteilung dieser Aspekte erfolgte jeweils auf einer Skala von 1 bis 6 (Werte zwischen 1 und 3,5 spiegeln positive Urteile wider, Werte ab 3,6 kritische bis negative Urteile). Es wurde jeweils der Mittelwert der Urteile für alle Beispiele berechnet.

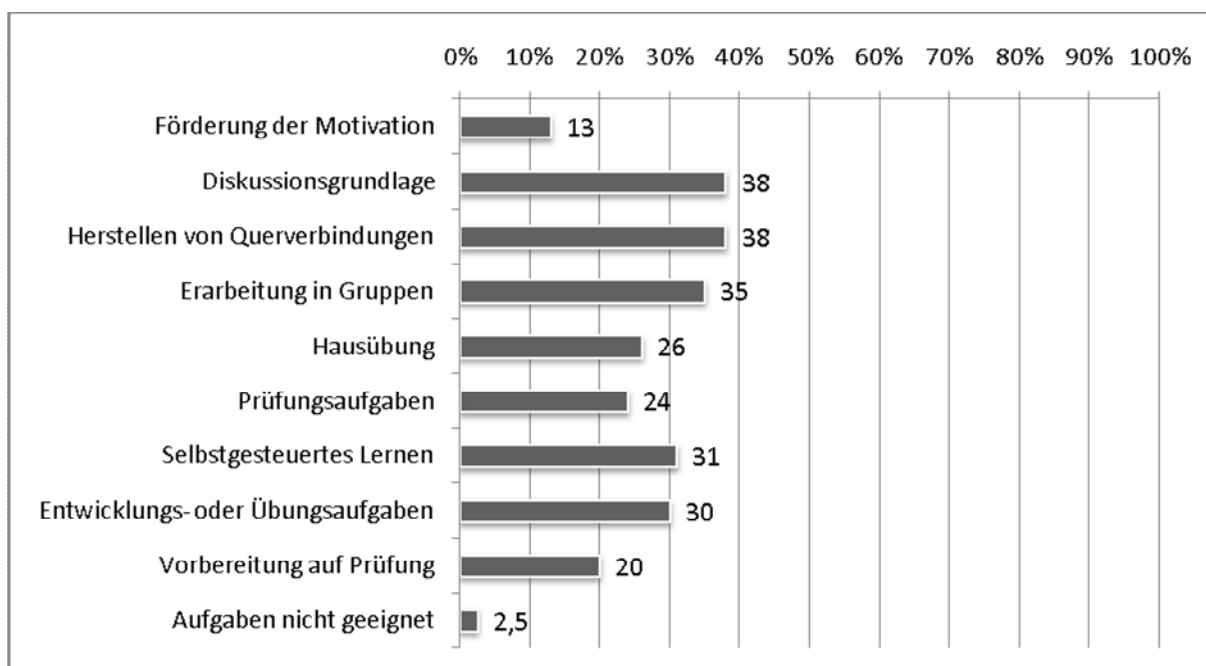
Die Güte der Aufgabenstellung und der Lösungshinweise wird sehr positiv beurteilt (Mittelwerte 2,22 und 2,47). Im positiven Bereich liegen auch die Beurteilungen des Beitrags zur Qualitätsentwicklung und des Innovationspotentials (Mittelwerte zwischen 3,06 und 3,51). Die Lehrkräfte schätzen die Schwierigkeit der Beispiele als moderat ein (Mittelwert 2,77).



Anmerkung: Werte zwischen 1 und 3,5 spiegeln positive Urteile wider, Werte ab 3,6 kritische bis negative Urteile

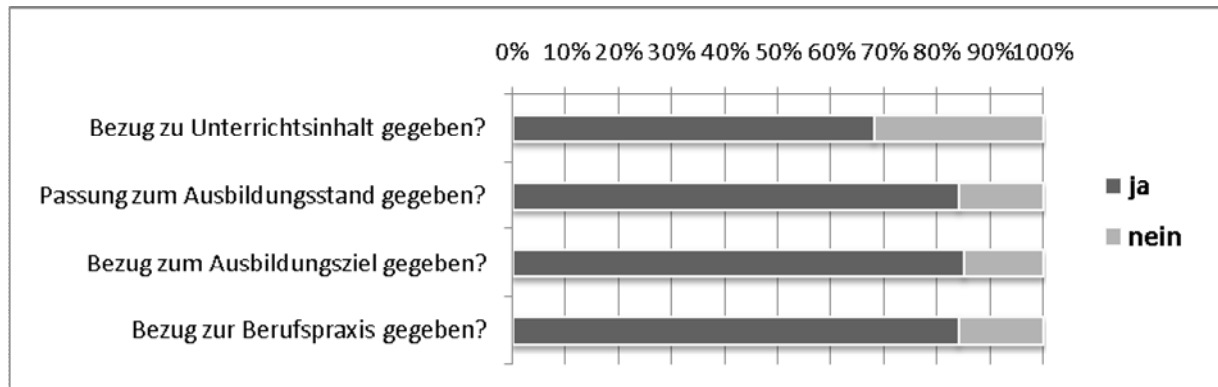
Weiters wurden die Lehrkräfte befragt, ob die Beispiele altersgemäß sind (Antwortmöglichkeit Ja/Nein). Dies wurde (über alle Beispiele hinweg) überwiegend bejaht (63 %).

c) *Eignung der Beispiele für spezifische Unterrichtsziele:* Die Lehrkräfte beurteilten, ob sich die Beispiele für spezifische Unterrichtsziele eignen. Sie gaben bei einer Liste von Unterrichtszielen (siehe untere Grafik) jeweils „Ja“ (bei Eignung) oder „Nein“ (bei Nicht-Eignung) an. Es wurde dann über alle Beispiele hinweg berechnet, wie viel Prozent der Lehrkräfte die Eignung für die jeweiligen Ziele als gegeben ansahen. Die Auswertungen zeigen, dass sich die Beispiele für folgende Ziele besonders eignen: Förderung von Diskussionen (38 %), Herstellen von Querverbindungen (38 %), Gruppenarbeiten (35 %), selbstgesteuertes Lernen (31 %) und als Entwicklungs- oder Übungsaufgaben (30 %). Die Beispiele wurden seltener als geeignet für die Förderung der Motivation (13 %) oder für die Prüfungsvorbereitung (20 %) angesehen. Sehr selten (2,5 %) wurden die Beispiele als nicht geeignet für den Unterricht angesehen.



d) *Passung der Beispiele zu den Ausbildungszielen:* Schließlich beurteilten die Lehrer/innen, ob die Unterrichtsbeispiele einen Bezug zum Ausbildungsziel und zur Berufspraxis aufweisen (Antwortmöglichkeiten Ja/Nein). Aus der Sicht der Lehrkräfte passen die Unterrichtsbeispiele gut zum Ausbildungsziel (90 % Zustimmung) und haben einen Bezug

zur Berufspraxis (85 % Zustimmung). Zu 68 % gaben die Lehrer/innen an, dass die Beispiele zu ihren bisherigen Lehrinhalten passen (Bezug zu Unterrichtsinhalt).



Fazit: Insgesamt beurteilen die Lehrer/innen die Unterrichtsbeispiele positiv, wenn man sie nach der Eignung für den Unterricht, nach dem Innovationspotential oder dem Bezug zum Ausbildungsziel oder zur Berufspraxis fragt. Sie sehen die Beispiele größtenteils als gelungene Umsetzungen der Deskriptoren an. Die Beispiele eignen sich aus der Sicht der Lehrkräfte besonders gut für Gruppenarbeit und Gruppendiskussionen, aber auch für selbstgesteuertes Lernen.

2. Beurteilung der Unterrichtsbeispiele durch die Schüler/innen

Es wurden zwei Arten von Analysen zur Beurteilung der Unterrichtsbeispiele durch die Schüler/innen durchgeführt. Zum einen wurde berechnet, wie die Schüler/innen die Beispiele insgesamt beurteilten; zum anderen wurde überprüft, welche Eigenschaften eines Beispiels aus der Sicht der Schüler/innen zu einer positiven oder negativen Beurteilung des Beispiels beitragen.

2.1 Generelle Beurteilung der Unterrichtsbeispiele

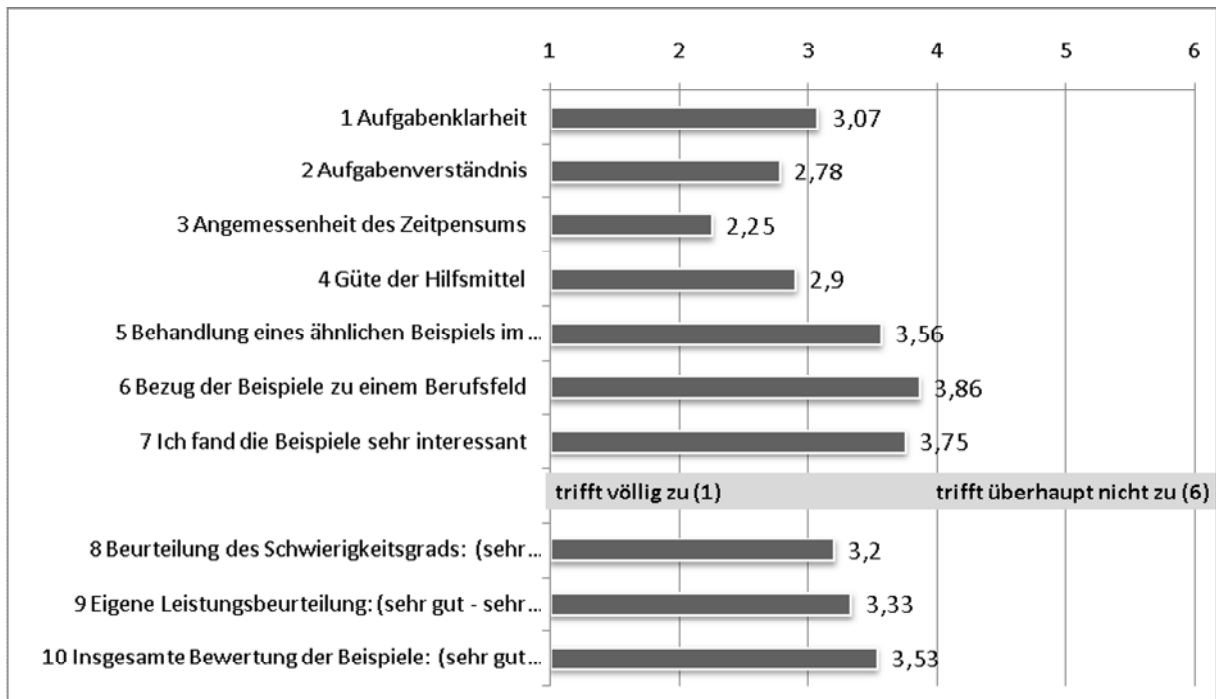
Die an der Pilotierung beteiligten Schüler/innen beurteilten verschiedene Aspekte der Unterrichtsbeispiele: Klarheit und Bearbeitbarkeit, Behandlung eines ähnlichen Beispiels im bisherigen Unterricht, Bezug zum Berufsfeld, Schwierigkeit und eigenes Abschneiden bei der Bearbeitung sowie ihr Interesse am Beispiel. Schließlich gaben sie ein Gesamturteil zu jedem Beispiel ab. Die Beurteilung dieser Aspekte erfolgte jeweils auf einer Skala von 1 bis 6 (Werte zwischen 1 und 3,5 spiegeln positive Urteile wider, Werte ab 3,6 kritische bis negative Urteile). Es wurde jeweils der Mittelwert über alle Beispiele hinweg berechnet.

Wie die untere Grafik zeigt, wurden die Beispiele insgesamt als gut bearbeitbar beurteilt: Die Schüler/innen empfanden die Aufgaben als klar und verständlich (1. und 2. Item, Mittelwerte 3,07 und 2,78), das Zeitpensum war aus ihrer Sicht sehr angemessen (2,25). Die Güte der Hilfsmittel (soweit zu verwenden) wurde positiv beurteilt (2,9). Der Mittelwert von 3,56 bei der Frage nach der Behandlung eines ähnlichen Beispiels im Unterricht lässt sich so interpretieren, dass ca. die Hälfte der Beispiele aus der Sicht der Schüler/innen in ähnlicher Form im Unterricht behandelt wurde.

Das Urteil der Schüler/innen fällt etwas kritischer aus, wenn es um die Frage geht, ob sie die Beispiele interessant fanden (3,75).

Die Beurteilung des Berufsbezugs liegt über der Mitte der Skala (3,5) und wird kritischer beurteilt (3,86). Eine genaue Analyse zeigt, dass es hier starke Differenzen über einzelne Beispiele hinweg gibt. Während bei manchen der Berufsbezug als gut gegeben beurteilt wird, wird er bei anderen Beispielen als gar nicht gegeben angesehen. Hier wird es künftig wichtig sein, den Schüler/innen die Verbindung von Beispiel und Berufspraxis zu verdeutlichen.

Die Beurteilung der Schwierigkeit der Beispiele liegt im mittleren Bereich (3,2), ebenso wie die Beurteilung der eigenen Leistung bei der Bearbeitung des Beispiels (3,33). Insgesamt liegt die Beurteilung der Beispiele genau im mittleren Bereich (3,53).



Anmerkung: Werte zwischen 1 und 3,5 spiegeln positive Urteile wider, Werte ab 3,6 kritische bis negative Urteile

Fazit: Die Schüler/innen beurteilen die Beispiele positiv, wenn es um die Klarheit und die Bearbeitbarkeit geht. Die Schwierigkeit wird als im mittleren Bereich liegend angesehen. Die Schüler/innen geben kritischere Urteile ab, wenn sie den Bezug der Beispiele zum Berufsfeld und das Interesse, das sie an den Beispielen entwickelt haben, beurteilen.

2.2 Präferenzen der Schüler/innen für bestimmte Handlungsebenen von Beispielen

Für den Einsatz im Unterricht ist es interessant zu wissen, ob die Schüler/innen bestimmte Handlungsebenen bei den Beispielen präferieren. Die Beispiele lassen sich bestimmten kognitiven Handlungen zuordnen, nämlich Verstehen, Anwenden, Analysieren, Entwickeln (vgl. das Kompetenzmodell). Es wurde überprüft, ob die Beurteilungen zur „Aufgabenklarheit“, dem „Interesse am Beispiel“, der „eigenen Leistung“, der „Schwierigkeit“ sowie die „insgesamte Bewertung“ bei Beispielen unterschiedlicher Handlungsebenen differieren.

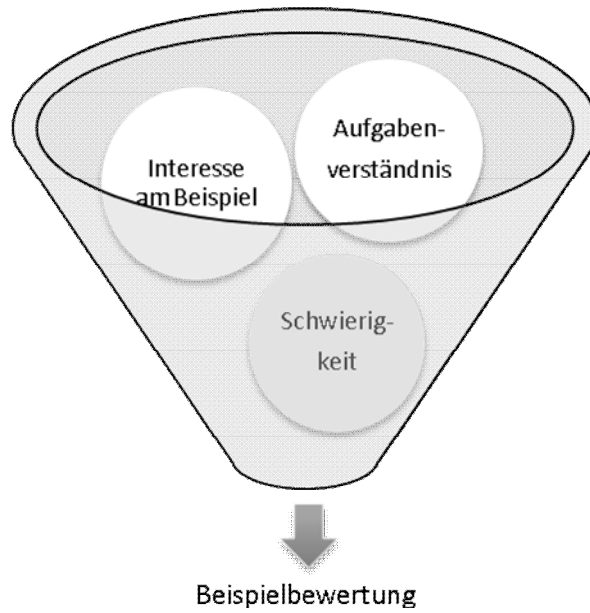
Es zeigt sich, dass die Schüler/innen vor allem Beispiele schätzen und interessant finden, bei denen sie neues Wissen entwickeln müssen. Diese Beispiele werden als klarer und als interessanter empfunden. Zur Ebene „Entwickeln“ würde z.B. ein Unterrichtsbeispiel gehören, bei dem die Schüler/innen das Vorgehen in einer Bewerbungssituation planen und ein für sie neues Vorgehen entwickeln.

2.3 Aspekte, die aus der Sicht der Schüler/innen zur Qualität eines Unterrichtsbeispiels beitragen

Für den Einsatz im Unterricht ist es zudem interessant zu wissen, welche Aspekte der Beispiele aus Sicht der Schüler/innen zu einer positiven Bewertung beitragen. Diese Frage wurde mit Hilfe sogenannter regressionsanalytischer Verfahren untersucht. Dabei wird ermittelt, wie stark unterschiedliche Beurteilungsaspekte zur Gesamtbeurteilung eines Beispiels (Frage 10 nach der insgesamten Bewertung) beitragen.

Es zeigte sich, dass von den zahlreichen erfassten Merkmalen der Beispiele die folgenden Aspekte für die Gesamtbeurteilung am wichtigsten sind: das Aufgabenverständnis, das Interesse am Beispiel und die wahrgenommene Schwierigkeit.

Das bedeutet: Wenn Schüler/innen die jeweilige Aufgabenstellung als gut verständlich und das Schwierigkeitsniveau als angemessen empfinden, dann schätzen sie das Beispiel positiver ein. Das Interesse am Beispiel übt natürlich ebenfalls einen positiven Einfluss auf die Beurteilungen aus.



Zwei Aspekte sind an dieser Analyse wichtig: Klare Aufgabenstellungen werden geschätzt. Und: es werden keinesfalls leichte Beispiele besser bewertet, sondern die Schüler/innen schätzen Beispiele in einem mittleren Schwierigkeitsbereich als positiv ein.

4. Unterrichtsbeispiele (exemplarische Auswahl)

4.1 Unterrichtsbeispiel „Kundenzufriedenheitsanalyse“

Deskriptor: EM1-C-2

Ich kenne die Grundsätze und Instrumente kundenorientierten Handelns und kann diese anwenden.

Quelle	Eigenentwicklung
Titel der Aufgabe	Kundenzufriedenheitsanalyse
Themenbereich(e)	Kundenbefragung
Fertigkeit	Kriterien für Kundenzufriedenheit finden
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM1-C-2 Ich kenne die Grundsätze und Instrumente kundenorientierten Handelns und kann diese anwenden
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	30 Minuten
Material- und Medienbedarf	----
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	----
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	----

Ausgangssituation

Die Geschäftsführung eines führenden Hardware-Händlers ist in letzter Zeit mit einer hohen Anzahl von Reklamationen konfrontiert. Die Reklamationen haben unterschiedlichste Ursachen, z.B. beklagen sich Kunden über die schlechte Übersichtlichkeit der Homepage und auch über die schlechte Erreichbarkeit am Telefon.

Betriebsintern wird daran gearbeitet, die Ursachen zu beseitigen und die Reklamationsquote zu senken.

Im Rahmen des Qualitätsmanagements des Unternehmens wird daher das Thema „Kundenzufriedenheit“ zum Schwerpunktthema für die nächsten 6 Monate erklärt. Es wird beschlossen eine kontinuierliche Befragung der Kundenzufriedenheit einzuführen.

Die Analyse der Kundenzufriedenheit soll die Motivation, Interessen und Wünsche der Kunden aufzeigen und das Unternehmen in die Lage versetzen, die Ergebnisse gezielt für Maßnahmen zur Verbesserung der Kundenbindung einzusetzen.

Aufgaben

1. Erstellen Sie eine Liste mit zumindest 3 Kriterien, die für Kundenzufriedenheit des Hardware-Händlers von Bedeutung sind.
2. Formulieren Sie zu jedem Kriterium mögliche Fragenbereiche!

Lösungsvorschläge

<p>Kriterium: Benutzerfreundlichkeit Homepage</p> <p>Fragenbereiche: Informationsgehalt Übersichtlichkeit Kreativität Gesamteindruck</p>	<p>Kriterium: Beurteilung Service</p> <p>Fragenbereiche: Erreichbarkeit Freundlichkeit am Telefon Freundlichkeit im Schriftverkehr Kompetenz bei Fragebeantwortung Bearbeitungszeit von Bestellungen Sachliche und rechnerische Richtigkeit bei der Bearbeitung von Bestellungen</p>	<p>Kriterium: Beurteilung Vertrieb hinsichtlich</p> <p>Fragenbereiche: Erreichbarkeit Freundlichkeit am Telefon Freundlichkeit im Schriftverkehr Kompetenz bei Fragebeantwortung Bearbeitungszeit von Bestellungen Sachliche und rechnerische Richtigkeit bei der Bearbeitung von Bestellungen</p>
<p>Kriterium: Aussagekraft Webshop</p> <p>Fragenbereiche: Informationsgehalt Übersichtlichkeit Kreativität Gesamteindruck</p>	<p>Kriterium: Produktbeurteilung hinsichtlich</p> <p>Fragenbereiche: Preis-/Leistungsverhältnis Funktionalität Verfügbarkeit</p>	<p>Kriterium: Aktionsblätter und Produktkatalog hinsichtlich</p> <p>Fragenbereiche: Informationsgehalt Übersichtlichkeit Kreativität Gesamteindruck</p>
<p>Kriterium: Verbesserungsvorschläge</p> <p>Fragenbereiche: Offene Frage</p>		

4.2 Unterrichtsbeispiel „Projektplanung und -controlling“

Dekriptor: EM2-E-3

Ich kann Projekte nach den Methoden des Projektmanagements anbahnen, planen, durchführen und abschließen.

Quelle	Eigenentwicklung, Zusatzinformation: Gareis, R (2004): Happy Projects!, Wien, MANZ Verlag. [Project Score Card]
Titel der Aufgabe	Projektplanung und -controlling
Themenbereich(e)	Arbeitstechniken
Fertigkeit	Instrumente des Projektmanagements einsetzen können
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM2-E-3 Ich kann Projekte nach den Methoden des Projektmanagements anbahnen, planen, durchführen und abschließen.
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	50 Minuten
Material- und Medienbedarf	Papier und/oder PC
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	Diese Aufgabenstellung sollte im Sinne des Projektmanagements im Team bearbeitet werden.
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgender Deskriptoren geeignet: <ul style="list-style-type: none">• EM1-D-3 Ich kann mich in wirtschaftlichen, betrieblichen und gesellschaftlichen Situationen adäquat verhalten und zielorientiert agieren.

Ausgangssituation

Sie arbeiten gemeinsam mit Ihrem Team an einem interessanten Schulprojekt mit: in allen Klassenräumen soll den Schüler/innen eine funktionierende und moderne EDV-Ausstattung zur Verfügung stehen. Eine intensive Planungsarbeit ist dafür nötig. Exemplarisch für die erstellten Projektmanagement-Instrumente bearbeiten Sie bitte mit Ihrem Team folgende Aufgabenstellungen!

„Man kann die raffiniertesten Computer der Welt benutzen und alle Diagramme und Zahlen parat haben, aber am Ende muss man alle Informationen auf einen Nenner bringen, muss einen Zeitplan machen und muss handeln.“

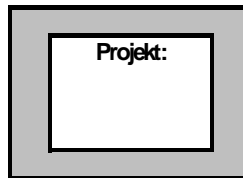
Lee Iacocca (*1924), amerik. Topmanager, 1979-92 Vorstandsvors. Chrysler Corp.

Aufgaben

- 1 Verfassen Sie für das obige Beispiel exemplarisch einen Projektzieleplan (Hauptziele, Zusatzziele, Nicht-Ziele), der es ermöglicht die klare Zielsetzung Ihres Projektes im Kick-Off-Meeting allen Projektbeteiligten zu vermitteln.
- 2 Ein wesentliches Element jeder Projektplanung stellt die Risikoanalyse dar. Nehmen Sie zu dieser Aussage Stellung und überlegen Sie wie Sie grundsätzlich möglichen Risiken in Projekten entgegnen können.
- 3 Nachfolgend sehen Sie eine Abbildung einer Projekt Score Card. Diskutieren Sie in Ihrer Gruppe Vor- und etwaige Nachteile dieser Projektcontrolling-Methode.

Projektziele und Kontext	
Realisierung Projektziele	3
Berücksichtigung Betrachtungsobjekte	2
Beziehungen zu anderen Projekten	4

Ausgewählte Projektumwelten	



Projektleistungen, Termine, Kosten	
Projektleistungsfortschritt	2
Projekttermine	2
Projektkosten	2
Projektressourcen	3

Legende	
schlecht	5
weniger gut	4
befriedigend	3
gut	2
sehr gut	1

Projektorganisation	
Wahrnehmung Projektrollen	2
Projektkommunikation	3
Projektkulturentwicklung	2

Lösungsvorschlag

[Anm.: diese hier angeführte Lösung stellt eine mögliche Variante eines korrekten Ergebnisses dar, eine eindeutige und allgemeingültige Lösung ist bei diesem Beispiel nicht möglich]

- 1 Verfassen Sie für das obige Beispiel exemplarisch einen Projektzieleplan (Hauptziele, Zusatzziele, Nicht-Ziele), der es ermöglicht die klare Zielsetzung Ihres Projektes im Kick-Off-Meeting allen Projektbeteiligten zu vermitteln.

Zielart	Projektziele
Hauptziel/e	<ul style="list-style-type: none"> - Installieren von mind. 3 PCs + 1 Drucker in jedem Klassenzimmer - Pro Klasse werden 2 verantwortliche Schüler/innen ernannt - Einschulung der Schüler/innen in ihren Aufgabenbereich - Die PCs sollen immer funktionieren
Zusatzziel/e	<ul style="list-style-type: none"> - Die Verantwortung der Schüler/innen soll gesteigert werden - Schaffen eines zusätzlichen Marketingargumentes für die Schule
Nichtziel/e	<ul style="list-style-type: none"> - Verantwortung für kaputte Geräte tragen

- 2 Ein wesentliches Element jeder Projektplanung stellt die Risikoanalyse dar. Nehmen Sie zu dieser Aussage Stellung und überlegen Sie wie Sie grundsätzlich möglichen Risiken in Projekten entgegenwirken können.

Jedes Projekt beinhaltet hinsichtlich seiner Hauptparameter, der Erreichung des vorgegebenen Endtermins, der Einhaltung des Kostenrahmens sowie der Erfüllung der inhaltlichen Ziele ein gewisses Risikopotenzial.

Diese mit dem Projekt verbundenen Risiken sind nach Möglichkeit vor Projektbeginn abzuschätzen. Folgender Vorschlag zur Risikoanalyse:

- Risikoerkennung
- Abwägen möglicher Gegenmaßnahmen
- Entscheidung: Risiko akzeptieren oder nicht

Doch Projekte sind dynamisch und entwickeln sich im Zeitablauf. Durch begleitendes Projektcontrolling kann Risiko minimiert werden.

Mögliche Hilfsmittel sind:

- Erstellen von Projektfortschrittsberichten
- Erstellen von Project Score Card
- Durchführen von Soll-Ist-Vergleichen
- Mögliche Abweichungsanalysen durchführen
- ...

3 *Nachfolgend sehen Sie eine Abbildung einer Projekt Score Card. Diskutieren Sie in Ihrer Gruppe Vor- und etwaige Nachteile dieser Projektcontrolling-Methode.*

Mögliche Diskussionspunkte:

- Die Score Card –Methode vermittelt einen ganzheitlichen Projektüberblick
- Zusammenhänge zwischen den Komponenten können erkannt werden
- Im Team übersichtlich umzusetzen
- Mehrere Kontrollstichtage können miteinander gut verglichen werden - Entwicklungen dadurch gut ersichtlich
- Ist ein wichtiges Kommunikationsinstrument

4.3 Unterrichtsbeispiel „Rechtliche Rahmenbedingungen der Wirtschaft“

Deskriptor: EM3-C-6

Ich kenne die rechtlichen Rahmenbedingungen der Wirtschaft und kann mir situationsbedingt juristische Informationen beschaffen

Quelle	Eigenentwicklung
Titel der Aufgabe	Rechtliche Rahmenbedingungen der Wirtschaft
Themenbereich(e)	Unternehmensumfeld
Fertigkeit	Wichtige Wirtschaftsnormen kennen und finden
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM3-C-6 Ich kenne die rechtlichen Rahmenbedingungen der Wirtschaft und kann mir situationsbedingt juristische Informationen beschaffen A,C
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	45 Minuten
Material- und Medienbedarf	Internet, eventuell auch für Gruppenarbeit geeignet
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	----
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgender Deskriptoren geeignet: <ul style="list-style-type: none">• EM1-E-3 Ich kann mich in wirtschaftlichen, betrieblichen und gesellschaftlichen Situationen adäquat verhalten und zielorientiert agieren.• EM2-C-2 Ich kann mich selbst und mein Arbeitsumfeld organisieren.

Ausgangssituation

Sie wollen nach Ihrer Reifeprüfung ein Einzelunternehmen gründen, um EDV-Dienstleistungen zu erbringen.

Aufgaben

Beantworten Sie unter Zuhilfenahme der Seiten www.ris.bka.gv.at und anderer folgende Fragen:

- 1) Wodurch werden Sie zum Unternehmer?
- 2) Was bedeutet in diesem Zusammenhang „Firma“?
- 3) Müssen Sie sich im Firmenbuch eintragen lassen?
- 4) Was ist das Firmenbuch? Wo findet man es?
- 5) Welche anderen Gesetze enthalten noch Regeln, die für einen Unternehmer wichtig sind?

Lösungsvorschläge

- 1) § 1 UGB: "*Unternehmer ist, wer ein Unternehmen betreibt.*" Ein Unternehmen wiederum ist *jede auf Dauer angelegte Organisation selbständiger wirtschaftlicher Tätigkeit, mag sie auch nicht auf Gewinn gerichtet sein.*
- 2) Firma ist der Name des Unternehmens. Sie muss zur Kennzeichnung des Unternehmens und Unterscheidung gegenüber anderen Firmen geeignet sein.

- 3) Pflicht zur Eintragung besteht, wenn die Pflicht zur Rechnungslegung gemäß § 189 UGB vorliegt.
- 4) Im Firmenbuch (vormals Handelsregister) werden die wichtigsten Informationen eines Unternehmens eingetragen. Es wird bei den Landesgerichten (in Wien beim Handelsgericht) geführt und macht die rechtlichen Verhältnisse von Unternehmen in Österreich öffentlich und damit auch transparent. Zum Eintrag gehören Firma und Sitz des Unternehmens, die Zeichnungsberechtigten, das Grund- oder Stammkapital und je nach gewählter Rechtsform weitere Informationen.
- 5) Z.B. ABGB; Aktiengesetz, GmbH-Gesetz, Einkommensteuergesetz, Urheberrechtsgesetz, UWG, Gewerberecht, etc.

4.4 Unterrichtsbeispiel „Entwicklung und Beurteilung von Geschäftsideen unter Einsatz von Kreativitäts-, Analyse- und Entscheidungstechniken

Deskriptor: EM4-E-2

Ich kann eine Geschäftsidee entwickeln und auf ihre Realisierbarkeit beurteilen.

Quelle	Eigenentwicklung
Titel der Aufgabe	Entwicklung und Beurteilung von Geschäftsideen unter Einsatz von Kreativitäts-, Analyse- und Entscheidungstechniken
Themenbereich(e)	Entrepreneurship, Managementtechniken, Kreativitätstechniken
Fertigkeit	Sachgerechter Einsatz ausgewählter Techniken zur Entwicklung und Beurteilung von Geschäftsideen
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM4-E-2 Ich kann eine Geschäftsidee entwickeln und auf ihre Realisierbarkeit beurteilen.
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	150 Minuten
Material- und Medienbedarf	Arbeitsblätter für die Methode 635 PC-Zugang mit Internetanschluss
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	In der Aufgabe selbst liegen viele Variationsmöglichkeiten, die den Zeitbedarf massiv beeinflussen können. Der angegebene Zeitbedarf ist daher als Orientierungsgröße zu verstehen.
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	Das Unterrichtsbeispiel ist auch für die Konkretisierung folgendes Deskriptors geeignet: <ul style="list-style-type: none"> • EM5-C-8 Ich kann Managementtechniken anwenden.

Ausgangssituation

Als angehende Maturantinnen und Maturanten der Handelsakademie beschäftigen Sie sich bereits mit dem Thema Maturareise. Vielfältige Angebote stehen zur Auswahl, doch so richtig begeistern kann Sie keines. Entweder stehen tagelange „Alkoholexzesse“ im Vordergrund oder die Angebote unterscheiden sich nicht von irgendwelchen Privaturlauben für Familien. Die Preisgestaltung entspricht auch nicht Ihren Vorstellungen, entweder sind die Unterkünfte sehr schlecht oder die Preise sind so hoch, dass Sie sich keinen Urlaub mit Freund/in mehr leisten könnten. Aus diesem Dilemma hilft Ihnen die rettende Idee – Sie erstellen ein Design für die optimale Maturareise.

Aufgaben

1. Überlegen Sie im Team wichtige Eckpunkte für eine optimale Maturareise. Nutzen Sie zur Ideenfindung die Kreativitätstechnik Brainwriting (Methode 635). Ermitteln Sie nach Durchführung der Methode 635 die besten Vorschläge und fügen Sie diese zu verschiedenen Designs zusammen.
2. Nutzen Sie die Scoringmethode zur Auswahl des optimalen Designs.

Gehen Sie dabei in folgenden vier Etappen vor:

- Formulierung von Mindestansprüchen
- Entwicklung einer Bewertungsskala
- Zuordnung eines Gewichtungsfaktors zu jedem Merkmal

- Multiplikation der Punktwerte mit dem Gewichtungsfaktor und Errechnung des Gesamtpunktwerts.
3. Sie sind so begeistert von Ihrer Idee, dass Sie spontan beschließen, die optimale Maturareise auch anderen Maturanten zu ermöglichen. Als Schüler/innen einer Handelsakademie erkennen Sie den Wert einer guten Idee und beschließen, daraus eine Geschäftsidee zu entwickeln.

Ermitteln Sie durch Stärken-Schwächenanalysen die Erfolgspotenziale und Risikobereiche dieser Geschäftsidee und begründen Sie Ihre Entscheidung.

Lösungsvorschläge

1. Mit der Methode 635 ist es möglich, innerhalb kurzer Zeit (30 Minuten) über 100 Lösungsalternativen zu bekommen.

Ein erfolgreicher Einsatz dieser Kreativitätstechnik setzt die Einhaltung folgender Schritte voraus:

- Das **Problem** muss genau **definiert** und den teilnehmenden **sechs Personen** erläutert werden.
- Diese **Personen** (Experten und Nichtexperten, Personen, die vom Problem betroffen sind und andere), werden um einen Tisch platziert.
- Ein **Moderator**, der auf die Einhaltung der Regeln achtet, wird **bestimmt**. Unter Regeln sind in diesem Zusammenhang die Einhaltung der Zeitvorgaben zu verstehen und das konzentrierte Arbeiten, ohne mit dem Nachbarn zu kommunizieren.
- Jede Person erhält ein **Arbeitsblatt** mit folgender Einteilung.

- Auf Anweisung des Moderators muss jede Person in die erste Zeile des Blattes **drei Lösungsvorschläge** (Ideen) innerhalb von **fünf Minuten** eintragen.
- Nach Ablauf von fünf Minuten wird auf Anweisung des Moderators, der üblicherweise den Prozess mit der Stoppuhr begleitet, das **Blatt an den linken Nachbarn** weitergegeben.
- Nun wird die **zweite Zeile** bearbeitet, dazu sind wiederum **fünf Minuten** vorgesehen und es ist möglich, die **Idee des Vormannes weiterzuentwickeln** oder eine **neue Idee** als Lösungsvorschlag einzubringen. Auch bei der Methode 635 gilt, dass es **kein Urheberrecht** auf Ideen gibt und **Spinnen erlaubt** ist.
- Dies wiederholt sich solange, bis **jeder Teilnehmer sein Ausgangsblatt** wieder in der Hand hält, dies ist nach **30 Minuten** der Fall.

Sind nun alle Schritte ordnungsgemäß gegangen, liegen insgesamt über 100 Ideen (Vorschläge) für eine optimale Maturareise vor, die nun kritisiert und bewertet werden müssen und so die Grundlage für finale Designs liefern.

Da die besten Ideen gefordert sind, könnte wie folgt ausgewählt werden:

Alle teilnehmenden Personen kreuzen

- ihre fünf Favoriten an
- anschließend wird durchgezählt, welche Ideen wie viele Kreuzchen aufweisen

- die fünf Ideen (oder mehr oder weniger – hängt von den Ergebnissen ab) mit den meisten Kreuzchen bleiben im Entscheidungsprozess und bilden Bausteine für die Designs
- nun werden z.B. fünf Designs für eine optimale Maturareise erstellt.

2. Der Ablauf der Scoringmethode erfolgt in vier Etappen:

- Formulierung von Mindestansprüchen
- Entwicklung einer Bewertungsskala
- Zuordnung eines Gewichtungsfaktors zu jedem Merkmal
- Multiplikation der Punktwerte mit dem Gewichtungsfaktor und Errechnung des Gesamtpunktwertes.

Formulierung von Mindestansprüchen

Für jeden Gesichtspunkt, der bei der Entscheidung berücksichtigt werden soll, wird ein Mindestanspruch formuliert. Alternativen, die auch nur in einem Punkt nicht entsprechen, werden ausgeschieden.

Folgende Mindestansprüche sind für das Design einer optimalen Maturareise denkbar **(bitte beachten Sie, dies ist nur ein Vorschlag)**:

Neuheit	derzeit keine vergleichbaren Designs in Österreich bekannt
Kreativität	etwas Besonderes (nicht Alltägliches) ist enthalten
Realisierbarkeit	die Idee ist realistisch, d. h. die Umsetzbarkeit ist gegeben
Zeitdauer	mindestens 3 Tage, maximal 14 Tage
Preis	höchstens € 1.000,-
Spaßfaktor	Animation, Party
Informationsgehalt	Informationsmöglichkeiten z. B über die Geschichte, politische Situation usw.
kulturelle Inhalte	Besichtigungsmöglichkeiten von Sehenswürdigkeiten, Lebensformen usw.
künstlerische Aspekte	Besichtigung von Kunstobjekten oder Teilnahme am künstlerischen Angebot (musizieren, malen, töpfern usw.)
Sportmöglichkeiten	verschiedene Möglichkeiten sich sportlich zu betätigen sind gegeben
Nightlife	Diskotheiken, Bars, Tanzmöglichkeiten usw.
usw.	

Nach Überprüfung aller Alternativen werden diejenigen, die diese Mindestansprüche nicht erfüllen, ausgeschieden. Nehmen wir an, es bleiben drei Ideen übrig.

Entwicklung einer Bewertungsskala

Es ist nun die Punktevergabe für die einzelnen Kriterien vorzunehmen (z.B. Neuheit: 1 bis 5 Punkte) und anschließend sind den jeweiligen Idee die Punkte zuzuordnen.

Das Ergebnis dieses Schrittes könnte so aussehen:

Merkmal	5 Punkte	4 Punkte	3 Punkte	2 Punkte	1 Punkt
Neuheit	Topneuheit	weitgehend unbekannt	teilweise aus dem Ausland bekannt	weitgehend im Ausland bekannt	im Ausland bereits eingeführt
Kreativität	überaus kreativ	sehr kreativ	weitgehend kreativ	einige kreative Aspekte	wenige kreative Anteile
Realisierbarkeit	sicher	in hohem Ausmaß	wahrscheinlich	eher unsicher	unsicher
Zeitdauer	14 Tage	10 Tage	8 Tage	5 Tage	3 Tage
Preis	bis € 500	€ 500 - € 600	€ 600 - € 700,-	€ 700 - € 800,-	€ 800 - € 1.000,-
Spaßfaktor	sehr hoch	hoch	mittelmäßig	mäßig	niedrig
Informationsgehalt	sehr hoch	hoch	mittelmäßig	mäßig	niedrig
kulturelle Inhalte	sehr viele	viele	einige	wenige	sehr wenige
künstlerische Aspekte	sehr viele	viele	einige	wenige	sehr wenige
Sportmöglichkeiten	sehr viele	viele	einige	wenige	sehr wenige
Nightlife	sehr breites Angebot	breites Angebot	mittleres Angebot	geringes Angebot	sehr eingeschränkte Möglichkeiten
usw.					

Zuordnung eines Gewichtungsfaktors zu jedem Merkmal

Die nächste Etappe bei der Entscheidungsfindung stellt die Gewichtung der einzelnen Merkmale dar. Es wird ein Gewichtungsfaktor festgelegt.

Im vorliegenden Beispiel könnte folgende Gewichtung vorgenommen werden:

Merkmal	Gewichtung (Prozentwert)
Neuheit	5 %
Kreativität	10 %
Realisierbarkeit	20 %
Zeitdauer	5 %
Preis	10 %
Spaßfaktor	20 %
Informationsgehalt	5 %
kulturelle Inhalte	5 %
künstlerische Aspekte	5 %
Sportmöglichkeiten	5 %
Nightlife	10 %
usw.	
Summe	100 %

Multiplikation der Punktwerte mit dem Gewichtungsfaktor und Errechnung des Gesamtpunktwertes

Die letzte Etappe der Entscheidungsfindung mithilfe der Scoringmethode ist die Multiplikation der Gewichtungsfaktoren mit den zugeordneten Punkten und die Errechnung des Gesamtpunktwertes. **Die Alternative mit den höchsten ermittelten Punkten ist die, die nach der Scoringmethode den Zuschlag bekommen würde.** Zu beachten bleibt, dass bei sehr geringem Punkteunterschied weitere Entscheidungskriterien – wie z.B. auch persönliche Vorlieben – herangezogen werden können, da ansonsten dieser Technik eine Entscheidungsgenauigkeit unterstellt würde, die sie eigentlich nicht bietet.

Im Beispiel „Maturareisedesign“ könnte wie folgt vorgegangen werden:

Merkmal	Gewicht	Idee 1		Idee 2		Idee 3	
		Punkte	P x G	Punkte	P x G	Punkte	P x G
Neuheit	5 %	3	15	2	10	2	10
Kreativität	10 %	4	40	4	40	3	30
Realisierbarkeit	20 %	4	80	3	60	1	20
Zeitdauer	5 %	4	20	2	10	1	5
Preis	10 %	2	20	1	10	3	30
Spaßfaktor	20 %	1	20	1	20	3	60
Informationsgehalt	5 %	5	25	2	10	3	15
kulturelle Inhalte	5 %	1	5	5	25	2	10
künstlerische Aspekte	5 %	4	20	3	15	2	10
Sportmöglichkeiten	5 %	3	15	2	10	4	20
Nightlife	10 %	2	20	4	40	2	20
usw.							
Summe	100 %		280		250		230

Die Idee 1 erreicht nach der Scoringmethode eindeutig die höchste Punktezahl und somit auch den Zuschlag. Dieses Maturareisedesign bietet bei mehreren Merkmalen deutlich mehr als die Mindestanforderungen verlangen.

3. Die Erfolgspotenziale und Risikobereiche können ermittelt werden, indem sie für die eigene Geschäftsidee identifiziert und anschließend im Rahmen einer Stärken- und Schwächenanalyse mit den erfolgreichsten Mitbewerbern verglichen werden.

Mögliche Lösungsansätze:

Erfolgspotenziale/Risikobereiche	Geschäftsidee	Mitbewerber
Kreativität der Geschäftsidee (entspricht die Idee der Zielgruppe)		
Gewinnung der Zielgruppe für die Idee		
Konkurrenzangebote		
Verlässlichkeit der Partner (Reisebüros usw.)		
Distributionskanäle		
Finanzierungsmöglichkeiten		
Werbeaktivitäten		
usw.		

4.5 Unterrichtsbeispiel „Führungsstile analysieren“

Deskriptor: EM5-D-3

Ich kenne die Merkmale verschiedener Führungsstile und kann ihre Stärken und Schwächen beurteilen.

Quelle	Eigenentwicklung
Titel der Aufgabe	Führungsstile analysieren
Themenbereich(e)	Management
Fertigkeit	Es können konkrete Fallbeispiele bzw. Situationen mit den verschiedenen Führungsstilen analysiert werden und die Stärken und Schwächen der jeweiligen Führungsstile beurteilt werden.
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM5-D-3 Ich kenne die Merkmale verschiedener Führungsstile und kann ihre Stärken und Schwächen beurteilen.
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	15 Minuten
Material- und Medienbedarf	Für dieses Unterrichtsbeispiel wird nur das Arbeitsblatt benötigt.
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	Anhang: Überblick über mögliche Führungsstile (intern)
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgender Deskriptoren geeignet: <ul style="list-style-type: none">• EM1-D-1 Ich kann die Auswirkungen wirtschaftlicher Entscheidungen auf mein Umfeld kritisch reflektieren.

Ausgangssituation und Aufgaben

Erarbeiten Sie zu den folgenden Aussagen beispielgebende Lösungsvorschläge, indem Sie jeweils

- einen Führungsstil zu jeder Aussage zuordnen und begründen, sowie
- diskutieren die Stärken und Schwächen dieses Führungsstils.

Aussagen	Führungsstil	Begründung	Stärken und Schwächen
1. Direktor Auer: „Meine Mitarbeiter muss ich leider manchmal wirklich zur Arbeit antreiben. Wenn ich nicht die Ziele vorgebe, genau sage, was jeder zu tun hat und es kontrolliere, passiert nur die Hälfte.“			
2. Abteilungsleiter Joseffi: „Wenn ich mit meinen Mitarbeiterinnen ein Gespräch führe und sie sehen, dass ich selbst mit gutem Beispiel vorangehe, geht es mit der Arbeit gut voran.“			
3. Direktorin Zügli: „Ich setze mich sehr für meine Mitarbeiterin ein, sie sind für mich fast wie meine Kinder und ich möchte, dass sie sich wohlfühlen und gerne hier arbeiten.“			
4. Unternehmer Blaha: „Seit dem die Mitarbeiter in Kleingruppen arbeiten, treffen sie viele der Entscheidungen selbst und ich kann mich auf andere Arbeiten konzentrieren.“			

Lösungsvorschläge

Aussagen	Führungsstil	Begründung	Stärken und Schwächen
1. Direktor Auer: „Meine Mitarbeiter muss ich leider manchmal wirklich zur Arbeit antreiben. Wenn ich nicht die Ziele vorgebe, genau sage, was jeder zu tun hat und es kontrolliere, passiert nur die Hälfte.“	autoritär	Der Vorgesetzte entscheidet, ordnet an und kontrolliert.	<ul style="list-style-type: none"> • Ein historisch stark vertretener Führungsstil, der am traditionellen Mitarbeiter/innenbild anknüpft. • Durch autoritäre Verhaltensweisen der Führungskräfte werden die Potentiale der Mitarbeiter/innen in nur eingeschränktem Ausmaß entfaltet.
2. Abteilungsleiter Joseffi: „Wenn ich mit meinen Mitarbeiterinnen ein Gespräch führe und sie sehen, dass ich selbst mit gutem Beispiel vorangehe, geht es mit der Arbeit gut voran.“	personalistisch	Als Vorbild und durch persönliche Kontakte die Gruppe führen.	<ul style="list-style-type: none"> • Die soziale Dimension der Führung ist wichtig (siehe dazu Motivationstheorien). • Die Entscheidungsbereiche der Mitarbeiter sind eingegrenzt.
3. Direktorin Zügli: „Ich setze mich sehr für meine Mitarbeiterin ein, sie sind für mich fast wie meine Kinder und ich möchte, dass sie sich wohlfühlen und gerne hier arbeiten.“	patriarchalisch	Die Zufriedenheit der Mitarbeiter ist wichtig, allerdings sind die Mitentscheidungsmöglichkeiten eingeschränkt.	<ul style="list-style-type: none"> • Der patriarchalische Führungsstil ist auch in Kirchen vertreten. • Mitarbeiter sind keine Kinder!
4. Unternehmer Blaha: „Seit dem die Mitarbeiter in Kleingruppen arbeiten, treffen sie viele der Entscheidungen selbst und ich kann mich auf andere Arbeiten konzentrieren.“	delegativ	Kleingruppen erhalten die Kompetenz, (in bestimmten Bereichen) selbstständig zu entscheiden.	<ul style="list-style-type: none"> • Das Unternehmen Blaha konnte durch diese Vorgehensweise die Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen und die Produktivität im Unternehmen steigern. • Zum Teil kann es zur Überforderung von Mitarbeiter/innen kommen. • Es ist eine Herausforderung für Führungskräfte die Freiräume der Mitarbeiter/innen zu achten.

Anhang: Überblick

Es können viele Varianten von Führungsstilen unterschieden werden:

- **Der autoritäre Führungsstil:** Am extremen Ende der Skala steht der Gruppenleiter, der sich über jedes Gruppengesetz stellt und die Gruppe beherrscht, nach dem Grundsatz: „Die Gruppe bin ich“.
- **Der patriarchalische Führungsstil:** Er bedient sich statt des Befehls des Vorschlags und lässt immerhin Rückfragen, auch Gegenvorschläge zu. Jedoch bleibt die Entscheidung bei dem Vorgesetzten. Dieser Führungsstil ist in vielen Situationen gerechtfertigt und angemessen. Gefährlich wird er aber dann, wenn die Befragung nur zum Schein durchgeführt wird, um Entscheidungen durchzusetzen, die vorher bereits feststehen.
- **Der personalistische Führungsstil:** Hier bestehen enge persönliche Beziehungen zwischen der Zentralperson und den Gruppenmitgliedern, so dass sie sich weder auf den Befehl noch auf die Beratung mit der Gruppe verlässt. Sie gebraucht die Bitte oder das eigene Vormachen als Mittel der Beeinflussung, und „ihr zuliebe“ tut man gerne, was sie möchte.
- **Der partizipative Führungsstil:** Der Gruppenleiter behält weitgehend die Führung, jedoch gibt er der Gruppe einen Rahmen, die jeweiligen Lösungen von Aufgaben oder Problemen so weit selbständig durchzudiskutieren, dass eine optimale Übereinstimmung erreicht wird. Er vermeidet dabei weitgehend jede autoritäre Führung.
- **Der delegative Führungsstil:** Führung wird hier nicht mehr als Funktion eines Leiters oder Vorgesetzten angesehen, sondern als eine Funktion der Gruppe selbst.

4.6 Unterrichtsbeispiel „Einsatz operativer Marketinginstrumente“

Deskriptor EM6-C-1

Ich kann strategische und operative Marketinginstrumente anwenden.

Quelle	Fallstudie Trodat aus dem Lehrbuch Internationale Geschäftstätigkeit mit Marketing 2007 in Weiterbearbeitung
Titel der Aufgabe	Einsatz operativer Marketinginstrumente
Themenbereich(e)	Leistungserstellung und -verwertung
Fertigkeit	Umfeldanalyse, Szenarios, Marktpositionierung, Marketing-Mix
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM6-C-1 Ich kann strategische und operative Marketinginstrumente anwenden.
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	50 Minuten
Material- und Medienbedarf	Websites www.trodat.at und www.wko.at/awo
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	Partnerarbeit sinnvoll
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgender Deskriptoren geeignet: <ul style="list-style-type: none"> • EM2-D-1 Ich kann fachspezifische Informationen beschaffen, bewerten, vernetzt verarbeiten und nachvollziehbar dokumentieren. • EM2-D-4 Ich kann Arbeitsergebnisse situationsbezogen und zielgruppenorientiert präsentieren und argumentieren.

Ausgangssituation

Die Marketingplanung umfasst die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle von Marketingaktivitäten und kann wie folgt dargestellt werden:



Am Stempelmarkt konzentriert sich das oberösterreichische Unternehmen **Trodat** auf die folgenden strategischen **Geschäftseinheiten**:

- Stamp Components (Vollsortiment an Stempeln)
- Marking Center für Büroartikelhändler und große nationale und internationale Kataloghändler
- Marking Systems Trotec und Tromark: Gravuranwendungen, Markierungslösungen, Laser-Plotter.
- Neu im Bereich der Innovation: Trodat Digital Seal entwickelt fälschungssichere Basistechnologien für sichtbare Markierungen von elektronischen Dokumenten (Digitaler Stempel).

Im Stempelbereich werden aus etwa 1500 Rohstoffen und Zukaufteilen 2800 Halbfabrikate produziert, aus denen schließlich 3400 Fertigartikel hergestellt werden. Die mehr als 200 Artikelgruppen beinhalten Stempel und Markierungsgeräte in 46 verschiedenen Sprachen. Die Exportquote beträgt 98 Prozent weltweit.

Die **Unternehmensziele** sind:

Kundenorientierung – Flexibilität – Schnelligkeit – Innovation – Qualität – Design.

Trodat definiert folgende **Zielsetzungen im Hinblick auf die Internationalisierung** des Unternehmens:

- Sicherung des langfristigen Unternehmenserfolges durch Kundennähe in allen wichtigen Märkten als wesentliches Element einer zukunftsorientierten Unternehmensstruktur
- Höhere Flexibilität hinsichtlich Beteiligungsmöglichkeiten und Ergebnistransfer
- Einflussnahme auf die Marktentwicklung in Schlüsselmärkten
- Aufbau von „Spielkapital“ für weitere Investitionen
- Kostensenkung im Vertrieb durch direkte Einflussnahme

Aufgaben

1. Erstellen Sie eine Umfeldanalyse (Makro- und Mikroumfeld) für den Absatz von Trodat-Produkten im arabischen Raum.
 - Welche möglichen Szenarios könnten sich daraus ergeben?
 - Überlegen Sie eine geeignete Positionierung der Trodat-Produkte am saudiarabischen Markt und
 - definieren Sie die möglichen Zielgruppen.
2. Stellen Sie die möglichen Eckpunkte der Marktbearbeitung durch Trodat im arabischen Raum übersichtlich (gegliedert nach Marketinginstrumenten) dar.
Stimmen Sie dabei die einzelnen Marketinginstrumente aufeinander ab!

Lösungsvorschläge

1. Erstellen Sie eine Umfeldanalyse für den Absatz von Trodat-Produkten im arabischen Raum.
 - Welche möglichen Szenarios könnten sich daraus ergeben?
 - Überlegen Sie eine geeignete Positionierung der Trodat-Produkte am saudiarabischen Markt und
 - definieren Sie die möglichen Zielgruppen.

Umfeldanalyse: inhomogen in Bezug auf die Regierungsformen, große Einkommensunterschiede zwischen den einzelnen Ländern. Gemeinsame Sprache, starker Einfluss des Islam, gleiche Kultur, hohes Bevölkerungswachstum bei ebenso hoher Analphabetenrate, hoher Urbanisierungsgrad im Gegensatz zu einem niedrigen Industrialisierungsgrad, Wüstenklima etc.

Szenarios: z.B. Einfluss des Islam auf die wirtschaftlichen Beziehungen nimmt zu/ab. Steigerung/Senkung der Ölpreise, weitere Liberalisierung der Märkte

Trodat bearbeitet diese Region mit Generalvertretern, die die Ware auf eigene Rechnung kaufen.

Hohe Kaufkraft -> Premium Market

Zielgruppen sind sowohl Unternehmen als auch Letztverbraucher sowie öffentliche Stellen.

2. Stellen Sie die möglichen Eckpunkte der Marktbearbeitung durch Trodat im arabischen Raum übersichtlich (gegliedert nach Marketinginstrumenten) dar. Stimmen Sie dabei die einzelnen Marketinginstrumente aufeinander ab!

Die Bedeutung dieser Länder für Trodat nimmt stetig zu. Mit der Ausweitung auf die Laser-Technologie konnte Trodat seine Umsätze in diesen Ländern in wenigen Jahren um 30% erhöhen.

Distributionspolitik: Trodat bearbeitet diese Region mit Generalvertretern, die die Ware auf eigene Rechnung kaufen, um sie dann vor Ort weiter abzusetzen. Positive Umsatzentwicklung mit gleichzeitig geringem Risiko. Langjährige Zusammenarbeit, die Trodat eine genaue Kenntnis sowohl der Vertragspartner als auch der jeweiligen Marktlage ermöglicht. Am Beginn einer derartigen Geschäftsbeziehung wird ein Vertretungsvertrag ausgehandelt. Jedes Jahr im September werden in weiterer Folge mit diesen Partnern Ziele und Budget (Umsatz, Marketingplan, Werbebudget etc) für das nächste Jahr ausgearbeitet.

Produktpolitik: die Bedürfnisse der arabischen Kunden werden regelmäßig erhoben. Unter wirtschaftlichen Aspekten sinnvolle neue Produkte werden neu ins Programm aufgenommen. Viele arabische Stempel werden auch in Wels produziert.

Kontrahierungspolitik: Zahlungskonditionen: Zahlungen auf offenes Zahlungsziel von 90 Tagen ab Fakturdatum.

Risikopolitik: wirtschaftliche und politische Risiken werden bei der Österreichischen Kontrollbank abgesichert.

Wechselkursrisiko: Rechnungen werden generell in Euro ausgestellt. Eurokurs zum Dollar wird längerfristig fixiert. Zusätzlich wird eine Schwankungsbreite vereinbart, ab der es zu Preisänderungen kommt.

Kommunikationspolitik: Geeignete Partner (Agenturen) sollten über die Außenhandelsstelle gefunden werden. Außerdem sollten interkulturelle Faktoren berücksichtigt werden. Für das Arbeiten im Internet vor Ort lässt sich sagen, dass eine relativ langsame Datenübertragung im Internet erfolgt (Übermittlung weitgehend über normale Telefonleitungen). Eine zusätzliche Beeinträchtigung geschieht durch eine staatliche Firewall, die Zugriffsmöglichkeiten auch generell einschränkt.

4.7 Unterrichtsbeispiel „Personalmanagement – Lohn- und Gehaltsabrechnung“

Deskriptor EM7-D-1

Ich kann Lohn- und Gehaltsabrechnung abwickeln und interpretieren.

Quelle	Eigenentwicklung
Titel der Aufgabe	Personalmanagement – Lohn- und Gehaltsabrechnung
Themenbereich(e)	Lohn- und Gehaltsabrechnung – Kontrolle von Arbeitnehmerdaten, Abrechnung laufender Bezug, Berechnung der Gehaltsnebenkosten, Ausfüllen eines Online-Überweisungsformulars, Analyse von Abrechnungen
Fertigkeit	Verstehen von betriebswirtschaftlichen Sachverhalten, Herstellung von Zusammenhängen, Interpretation, Beurteilung
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM7-D-1 Ich kann die Lohn- und Gehaltsabrechnung abwickeln und interpretieren
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	30 Minuten
Material- und Medienbedarf	Daten zur Sozialversicherung und Lohnsteuerberechnung, Effektiv-Tarif-Tabelle, Taschenrechner
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	Kontrollarbeiten von Stammdaten, Ausfüllen einer Online-Überweisung Der Komplexitätsgrad der Aufgabe ist erweiterbar!
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgender Deskriptoren geeignet: <ul style="list-style-type: none"> • EM2-D-1 Ich kann fachspezifische Informationen beschaffen, bewerten, vernetzt verarbeiten und nachvollziehbar dokumentieren.

Ausgangssituation

Das **Sportartikelhandelsgeschäft GoPro GmbH**, 10. Oktober-Straße 24, 9020 Klagenfurt, stellt eine **neue Mitarbeiterin** ein und meldet diese fristgerecht bei der Gebietskrankenkasse an.

Daten der Dienstnehmerin laut Lohnkonto:

Maier Franziska, Kumpfgasse 21, 9020 Klagenfurt, Kärnten, Tel.: 0664 5006619, geb. 25. März 1988

Angestellte, Eintritt in das Unternehmen 1. September 2010

Bankverbindung: BKS-Bank, Kontonummer 41062001, BLZ 17000.

Der Nettobezug wird auf das Bankkonto der Mitarbeiterin überwiesen.

Beitragsgruppe D1, SV-Nr. 2466 250388, Mitarbeitervorsorgebeitrag ab 1. Oktober 2010, Leitzahl der MV-Kasse 71100

Gehalt monatlich € 1.960,00

Kleines Pendlerpauschale für eine einfache Fahrtstrecke Wohnung zur Arbeitsstätte von 42 km, mit AEAB, 2 Kinder, Freibetrag € 25,60/Monat, Gewerkschaftsbeitrag € 19,60

Staatsbürgerschaft: Österreichisch; Angestelltengesetz; Arbeitszeit/Woche: 5 Tage mit jeweils 7,5 Stunden

Online-Anmeldung zur Sozialversicherung:

Dienstnehmer anmelden H	
Sozialversicherungsnummer: Laufende Nr: <input type="text" value="2466"/> (bitte angeben, wenn DN bei KKSPico/sv.online sozialversichert war) Geburtsdatum: <input type="text" value="25"/> . <input type="text" value="03"/> . <input type="text" value="1988"/> (Tag, Monat, Jahr)	
Daten zur Person: Nachname: <input type="text" value="Maier"/> Titel: <input type="text"/> Vorname(n): <input type="text" value="Franziska"/> Geschlecht: <input type="radio"/> männl. <input checked="" type="radio"/> weibl.	
Staatsangehörigkeit: Staatsangehörigkeit: <input type="text" value="Österreichisch"/> ▾	
Anschrift (Österreich): Straße: <input type="text" value="Kumpfgasse 21"/> PLZ: <input type="text" value="9020"/> Ort: <input type="text" value="Klagenfurt"/>	
Beschäftigung: Beschäftigt ab: <input type="text" value="01"/> . <input type="text" value="10"/> . <input type="text" value="2010"/> (Tag, Mon., Jahr) Geringfügig: <input type="radio"/> ja <input checked="" type="radio"/> nein Beschäftigt als: <input type="text" value="Angestellte"/> Dienstverhältnis: <input type="text" value="Angestellter"/> ▾	

Das Dienstverhältnis unterliegt folgenden gesetzlichen Regelungen:	
<input type="checkbox"/> Entgeltfortzahlungsgesetz Bei ÖBB-Bediensteten: Entgeltfortzahlung <input type="text" value="(bitte wählen)"/> ▾	
<input checked="" type="checkbox"/> Angestelltengesetz	
<input type="checkbox"/> Vertragsbedienstetengesetz: Entlohnungsschema <input type="text"/>	
<input type="checkbox"/> Nachtschwerarbeitsgesetz (Art. VII Abs. 2)	
<input type="checkbox"/> Bauarbeiter-Schlechtwetter-Entschädigungsgesetz	
<input type="checkbox"/> Andere gesetzliche Regelung: <input type="text"/>	
<input checked="" type="checkbox"/> Kammer- (Landarbeiterkammer-)Umlage wird entrichtet	
<input checked="" type="checkbox"/> IESG-Zuschlag wird entrichtet Bei Lehrlingen: Lehrzeit vom <input type="text"/> bis <input type="text"/> (TT.MM.JJJJ)	
Der Dienstnehmer ist:	
<input type="checkbox"/> mit dem Dienstgeber verheiratet	
<input type="checkbox"/> mit dem Dienstgeber verwandt (wenn ja, wie?): <input type="text"/>	
<input type="checkbox"/> am Unternehmen beteiligt (wenn ja, wie?): <input type="text"/>	
Bezüge, Gruppe und Arbeitszeiten:	
Geldbezüge (monatlich, brutto) inkl. Provisionen, Trinkgelder etc.	EUR <input type="text" value="1650"/> , <input type="text" value="00"/>
Sachbezüge (art- und mengenmäßig genau anführen): <input type="text"/>	EUR <input type="text"/> , <input type="text"/>
Anzuwendende Beitragsgruppe:	<input type="text" value="A1DN"/> ▾
Durchschnittlich beschäftigt in der Woche:	<input type="text" value="5"/> Tage zu je <input type="text" value="7"/> , <input type="text" value="5"/> Stunden.

Aufgaben

1. Die Anmeldung zur Gebietskrankenkasse wurde noch nicht abgeschickt. Führen Sie eine Kontrolle durch ob die erfassten Daten mit den Daten der neuen Mitarbeiterin laut Lohnkonto übereinstimmen und vermerken Sie gegebenenfalls falsche Werte.
2. Rechnen Sie das Gehalt für September, anhand der Daten laut Lohnkonto, ab.

	Angestellte			
	bis € 1.155,00	über € 1.155,00 bis € 1.260,00	über € 1.260,00 bis € 1.417,00	über € 1.417,00
Dienstnehmeranteil zur Sozialversicherung	14,07 ^{*)}	15,07 ^{*)}	16,07 ^{*)}	17,07 ^{*)}
+ KU	0,50	0,50	0,50	0,50
+ WF	0,50	0,50	0,50	0,50
<small>*) Ab 1. Jänner 2010 gelten folgende Beiträge der Dienstnehmer zur Arbeitslosenversicherung: monatliche Beitragsgrundlage bis € 1.155,00 0 %, über € 1.155,00 bis € 1.260,00 1 %, über € 1.260,00 bis € 1.417,00 2 %; über € 1.417,00 3 %.</small>	15,07 %	16,07 %	17,07 %	18,07 %
Dienstgeberanteil zur Sozialversicherung	20,78	20,78	20,78	20,78
+ WF	0,50	0,50	0,50	0,50
+ IE	0,55	0,55	0,55	0,55
(inklusive dem betrieblichen Vorsorgebeitrag von 1,53 %)	21,83 % (23,36 %)	21,83 % (23,36 %)	21,83 % (23,36 %)	21,83 % (23,36 %)
Gesamtbeitrag (inklusive dem betrieblichen Vorsorgebeitrag von 1,53 %)	36,90 % (38,43 %)	37,90 % (39,43 %)	38,90 % (40,43 %)	39,90 % (41,43 %)

Pendlerpauschale (Monatsbeträge)	Kleines Pendlerpauschale	
	ab 20 km	€ 52,50
	ab 40 km	€ 103,50
	ab 60 km	€ 154,75

Effektiv-Tarif-Tabelle 2010 für Arbeitnehmer									
Monatslohn		Alleinverdiener oder Alleinerzieher							
von	bis	ohne AV(E)AB	ohne Kind	1 Kind	2 Kinder	3 Kinder	4 Kinder	5 Kinder	
keine oder Negativsteuer bis		1.011,44	1.094,55	1.124,23	1.164,18	1.214,41	1.264,64	1.314,87	
		Grenzsteuersatz	Abzug	Abzug mit AVAB oder mit AEAB					
bis 1.011,44		0 %							
1.011,45	2.099,34	36,5%	369,18	399,51	410,34	424,93	443,26	461,59	479,93
2.099,35	5.016,00	43,21429%	510,13	540,47	551,30	565,88	584,22	602,55	620,88
darüber		50 %	850,50	880,84	891,67	906,25	924,59	942,92	961,25

Dienstgeberbeitrag	4,50 %; Freibetrag € 1.095,00 bei Beitragsgrundlage bis € 1.460,00			
Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag	Burgenland	0,44 %	Steiermark	0,40 %
	Kärnten	0,41 %	Tirol	0,43 %
	Niederösterreich	0,40 %	Vorarlberg	0,39 %
	Oberösterreich	0,36 %	Wien	0,40 %
	Salzburg	0,42 %		
	Freibetrag € 1.095,00 bei Beitragsgrundlage bis € 1.460,00			
Kommunalsteuer	3,00 %; Freibetrag € 1.095,00 bei Beitragsgrundlage bis € 1.460,00			

3. Berechnen Sie die gesetzlichen Gehaltsabgaben für die Dienstnehmerin.
4. Erfassen Sie die Überweisung des Nettobezuges für September von Maier Franziska im nachfolgenden Online-Formular der Hausbank der GoPro GmbH, mit Datum 30. September 2010.

Inlandsüberweisung	
Betrag:	Empfänger:
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/> EUR ▼	
BLZ:	Kontonummer:
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="button" value="BLZ-Suche"/>	
Verwendungszweck:	Kundendaten:
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
<input type="text"/>	
Auftraggeber:	Termin:
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="button" value="Senden"/>	<input type="button" value="Vormerken"/>
<input type="button" value="als Vorlage"/>	

5. Szenario – Gleiche Bruttobezüge, unterschiedliche Nettobeträge

Herr Hans Maier und Herr Kurt Huber sind im Unternehmen als Angestellter bzw. Arbeiter beschäftigt. Ihre Bruttobezüge betragen jeweils €2.400,00.

In ihren Postfächern finden sie am letzten Arbeitstag des Kalenderjahres die Gehalts-(Lohn-)Abrechnung für Dezember eingefächert. Beim gemütlichen Beisammensein zum Jahresausklang, vergleichen die beiden ihre Abrechnungen und staunen, dass bei gleichen Bruttobezügen unterschiedliche Nettobeträge herauskommen.

Wie kann dies sein? Analysieren Sie die nachfolgend angeführten Auszüge der Gehalts-(Lohn-)Abrechnung der beiden Beschäftigten und finden Sie heraus, woher die Unterschiede in den Nettobezügen stammen!

Auszug aus der Gehaltsabrechnung		Hans Maier	12/2010
Bemessungsgrundlage SV-DNA	2.400,00	Pendlerpauschale	103,50
Bemessungsgrundlage SV-LSt	1.718,82	Gewerkschaftsbeitrag	24,00
AVAB, 2 Kinder		Freibetrag	120,00
Gehalt			2.400,00
SV-DNA			- 433,68
LSt			- 202,44
Sonstige Abzüge			- 24,00
Gewerkschaftsbeitrag			- 24,00
Auszahlung/Überweisung			1.739,88

Auszug aus der Lohnabrechnung		Kurt Huber	12/2010
Bemessungsgrundlage SV-DNA	2.400,00	Pendlerpauschale	
Bemessungsgrundlage SV-LSt	1.963,20	Gewerkschaftsbeitrag	
ohne AV(E)AB		Freibetrag	
Lohn			2.400,00
SV-DNA			- 436,80
LSt			- 347,39
Sonstige Abzüge			-
Auszahlung/Überweisung			1.615,81

Lösungsvorschläge

1. Die in der Online-Anmeldung falsch erfassten Werte sind markiert:

Dienstnehmer anmelden H

Sozialversicherungsnummer:
Laufende Nr: 2466 (bitte angeben, wenn DN bei KKSPico/sv.online sozialversichert war)
Geburtsdatum: 25 . 03 . 1988 (Tag, Monat, Jahr)

Daten zur Person:
Nachname: Maier Titel: _____
Vorname(n): Franziska Geschlecht: männl. weibl.

Staatsangehörigkeit:
Staatsangehörigkeit: Österreichisch ▾

Anschrift (Österreich):
Straße: Kumpfgasse 21
PLZ: 9020 Ort: Klagenfurt

Beschäftigung:
Beschäftigt ab: 01 . 10 . 2010 (Tag, Mon., Jahr) Geringfügig: ja nein
Beschäftigt als: Angestellte Dienstverhältnis: Angestellter ▾

Das Dienstverhältnis unterliegt folgenden gesetzlichen Regelungen:
 Entgeltfortzahlungsgesetz
Bei ÖBB-Bediensteten: Entgeltfortzahlung (bitte wählen) ▾
 Angestelltengesetz
 Vertragsbedienstetengesetz: Entlohnungsschema _____
 Nachtschwerarbeitsgesetz (Art. VII Abs. 2)
 Bauarbeiter-Schlechtwetter-Entschädigungsgesetz
 Andere gesetzliche Regelung: _____
 Kammer- (Landarbeiterkammer-)Umlage wird entrichtet
 IESG-Zuschlag wird entrichtet
Bei Lehrlingen: Lehrzeit vom _____ bis _____ (TT.MM.JJJJ)

Der Dienstnehmer ist:
 mit dem Dienstgeber verheiratet
 mit dem Dienstgeber verwandt (wenn ja, wie?): _____
 am Unternehmen beteiligt (wenn ja, wie?): _____

Bezüge, Gruppe und Arbeitszeiten:
Geldbezüge (monatlich, brutto) inkl. Provisionen, Trinkgelder etc. EUR 1650 , 00
Sachbezüge (art- und mengenmäßig genau anführen):
_____ EUR _____ , _____
Anzuwendende Beitragsgruppe: A1DN ▾
Durchschnittlich beschäftigt in der Woche: 5 Tage zu je 7 , 5 Stunden.

2.

Gehalt		€ 1.960,00	
SV-DNA: 1.960,00 . 18,07 %		- € 354,17	
LSt: Brutto	1.960,00		
- SV-DNA	354,17		
- Freibetrag	25,60		
- Pendlerpauschale	103,50		
- Gewerkschaftsbeitrag	<u>19,60</u>	1.457,13	- € 106,92
	(1.457,13 x 36,5 % - 424,93)		
Gewerkschaftsbeitrag		- € <u>19,60</u>	
Auszahlung/Überweisung		€ 1.479,31	

3.

SV-Gesamt: 1.960,00 . 41,43 %	€ 812,03
- SV-DNA	- € 354,17
SV-DGA	€ 457,86
DB: 1.960,00 . 4,5 %	€ 88,20
DZ: 1.960,00 . 0,41 %	€ 8,04
KommSt: 1.960,00 . 3 %	€ 58,80

4.

Betrag:		Empfänger:	
<input type="text" value="1479,31"/>	<input type="text" value="EUR"/>	<input type="text" value="Maier Franziska"/>	
BLZ:		Kontonummer:	
<input type="text" value="17000"/>	<input type="button" value="BLZ-Suche"/>	<input type="text" value="41062001"/>	
Verwendungszweck:		Kundendaten:	
<input type="text" value="Gehalt September"/>		<input type="text"/>	
<input type="text"/>		<input type="text"/>	
<input type="text"/>		<input type="text"/>	
Auftraggeber:		Termin:	
<input type="text" value="GoPro GmbH, Klagenfurt"/>		<input type="text" value="30.09.2010"/>	
<input type="button" value="Senden"/>	<input type="button" value="Vormerken"/>	<input type="button" value="als Vorlage"/>	

5. Wie kommt es zu den unterschiedlichen Nettobeträgen:

- Bei Angestellten und Arbeitern sind bei der Berechnung des Dienstnehmeranteils zur Sozialversicherung unterschiedliche SV-Sätze anzuwenden (Stand 1. Jänner 2010: Angestellte 18,07 %, Arbeiter 18,20 %)
- Bei Hans Maier ist ein Pendlerpauschale, ein Gewerkschaftsbeitrag und ein Freibetrag bei der Berechnung der Lohnsteuer zu berücksichtigen; diese wirken sind lohnsteuermindernd aus.
- Weiters ist bei Hans Maier der Alleinverdienerabsatzbetrag, unter Berücksichtigung von zwei Kindern, bei der Berechnung der Lohnsteuer zu beachten; auch dies wirkt sich lohnsteuermindernd aus.

4.8 Unterrichtsbeispiel „Erstellung und Interpretation eines Finanzplans“

Deskriptor: EM8-D-4

Ich kann Finanzpläne erstellen und interpretieren.

Quelle	Eigenentwicklung
Titel der Aufgabe	Erstellung und Interpretation eines Finanzplans
Themenbereich(e)	Finanzwirtschaft, Liquiditätsplanung, Überleitung des Finanzplans in die Plan-Gewinn- und Verlustrechnung
Fertigkeit	Planung von Zahlungsströmen, Interpretation des Finanzplans
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM8-D-4 Ich kann Finanzpläne erstellen und interpretieren.
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	100 Minuten
Material- und Medienbedarf	Die Erstellung des Finanzplans sollte mit Hilfe von Excel oder mit Hilfe eines zur Verfügung gestellten Formulars erfolgen.
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	----
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgender Deskriptoren geeignet: <ul style="list-style-type: none"> • EM1-C-4 Ich handle eigenverantwortlich und übernehme Verantwortung für mich, andere und Ressourcen.

Ausgangssituation

Als Absolvent einer Handelsakademie haben Sie sich nach ausgiebigen Vorarbeiten definitiv zur Gründung eines Kleinunternehmens (Einzelhandel mit Computerzubehör mit Standort Linz in unmittelbarer Nähe zur Universität) entschieden. Um die Erfolgsaussichten des Unternehmens zu optimieren, erstellen Sie für das erste Jahr eine detaillierte Finanzplanung.

Folgende Informationen stehen für die Finanzplanung zur Verfügung:

1. Das Unternehmen wird am 1. Jänner 2010 gegründet. Es ist ein Finanzplan für die ersten 12 Monate zu erstellen. Die Umsatzsteuer (einheitlich 20 %) wird nach vereinbarten Entgelten abgeführt.

2. Geplante Warenverkäufe 2010 (netto):

Jänner	€ 10.000,00
Februar	€ 15.000,00
März	€ 20.000,00
April	€ 22.000,00
Mai	€ 24.000,00
Juni	€ 26.000,00
Juli	€ 26.000,00
August	€ 26.000,00
September	€ 26.000,00
Oktober	€ 28.000,00
November	€ 28.000,00
Dezember	€ 28.000,00

Es wird erwartet, dass die Umsätze je zur Hälfte sofort bzw. im Folgemonat zufließen.

3. Der Handelswareneinsatz ergibt sich aus einem durchschnittlichem Rohaufschlag von 40 %. Die Handelswarenkäufe werden jeweils im Folgemonat bezahlt.

4. Barkauf eines Kombi im Jänner 2010 für € 32.000,00 inkl. NOVA und USt, Nutzungsdauer ND 8 Jahre. Gleichzeitig wird Betriebs- und Geschäftsausstattung mit einem Anschaffungswert in Höhe von € 20.000,00 zuzüglich 20 % Umsatzsteuer gegen sofortige Zahlung angeschafft (Nutzungsdauer 10 Jahre).
5. Gehaltszahlungen jeweils am Ende des Monats brutto € 5.000,00. Die Urlaubsbeihilfe wird im Juni, die Weihnachtsremuneration wird im November ausgezahlt. Die gesetzlichen Gehaltsabgaben betragen ca. 31 %. Im Finanzplan sind die vollen Bruttogehälter am Ende des Monats, die gesetzlichen Gehaltsabgaben im Folgemonat auszuweisen.
6. Die Zahlung der Miete ist jeweils am Beginn des Monats mit € 1.500,00 zuzüglich 20 % Umsatzsteuer fällig.
7. Sonstige betriebliche Ausgaben (gleichzeitig Aufwände) werden wie folgt geplant:

Jänner bis Juni pro Monat jeweils	€ 1.600,00 zuzüglich 20 % USt
Juni bis Dezember pro Monat jeweils	€ 2.000,00 zuzüglich 20 % USt
8. Die Privatentnahmen des Unternehmens werden für die ersten 6 Monate mit jeweils € 1.000,00 geplant, ab Juli ist die Entnahme von € 2.000,00 pro Monat beabsichtigt.
9. Anfang Jänner 2010 bringt der Unternehmer € 25.000,00 in das Unternehmen ein, außerdem wird ein Kredit von € 50.000,00 aufgenommen. Der Kredit weist eine Laufzeit von 5 Jahren auf und wird in gleich bleibenden Quartalsraten getilgt. Die Zinsen von 5 % p.a. werden zusätzlich quartalsweise entrichtet.
10. Ein eventuell auftretender kurzfristiger Finanzbedarf kann mit dem Kontokorrentkredit (Kreditlimit € 40.000,00, Verzinsung quartalsweise, 8% p.a.) abgedeckt werden. Darüber hinausgehende Finanzierungslücken müssen durch außerordentliche Maßnahmen beseitigt werden. Zinsen für den Kontokorrentkredit werden vorläufig im Finanzplan nicht berücksichtigt.

Aufgaben

1. Erstellen Sie den Finanzplan mit Hilfe des beiliegenden Formulars oder IT-unterstützt mit Excel.
2. Stellen Sie fest, ob das Unternehmen im Jahr 2010
 - den möglichen Kontokorrentkredit in Anspruch nehmen muss,
 - zur Aufrechterhaltung der Liquidität außerordentliche Maßnahmen ergreifen muss.
3. Welche Auswirkungen ergeben sich im Finanzplan, wenn der Kontokorrentkredit in Anspruch genommen werden muss?
4. Ermitteln Sie aus den zur Verfügung stehenden Daten den Planerfolg für 2010. Gehen Sie dabei nach folgender GuV-Gliederung vor:

1.	Umsatzerlöse	€	
2.	Handelswareneinsatz	€	
	Rohgewinn (Rohaufschlag)	€	
3.	Personalaufwand	€	
4.	Abschreibungen	€	
5.	Sonstige betriebliche Aufwände:		
	Mietaufwand	€	
	Sonstige betriebliche Aufwände	€	
6.	Betriebserfolg	€	

7.	Zinsaufwand	€ _____
8.	Finanzerfolg	€ _____
9.	EGT	€ _____
10.	Jahresüberschuss	€ _____

5. Ermitteln Sie aus den zur Verfügung stehenden Daten den Plan-Cashflow für 2010 nach der Praktikerformel.

Anhang: Formular Finanzplan 1.1. bis 31.12.2010

Finanzplan 1.1. - 31.12.2010	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Laufende Einzahlungen:												
Barerlöse												
Eingang Lieferforderungen												
Sonstige Einzahlungen:												
Umsatzsteuerguthaben												
Summe Einzahlungen												
2. Laufende Auszahlungen:												
Waren- und Materialeinkauf												
Personal												
Miete												
Umsatzsteuer												
Sonstige Ausgaben:												
Investitionen Anlagen												
Sonst. betr. Ausgaben												
Summe Auszahlungen												
3. Fremdmittel:												
Aufnahme Fremdkapital												
Tilgung Fremdkapital												
Zinsen Fremdkapital												
Summe Fremdmittel												
4. Eigenmittel												
Entnahmen												
Einlagen												
Summe Eigenmittel												
5. Zusammenstellung (Saldo VP)												
Einzahlungen - Auszahlungen												
Fremdmittel												
Eigenmittel												
6. Überschuss / Fehlbetrag												
7. Nutzung KK-Kredit												
8. Kreditreserve KK-Kredit												
Umsatzsteuer-Zahllast												

Lösungsvorschläge

1. Finanzplan 1.1. bis 31.12.2010

Finanzplan 1.1. - 31.12.2010	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Laufende Einzahlungen:												
Barerlöse	6.000	9.000	12.000	13.200	14.400	15.600	15.600	15.600	15.600	16.800	16.800	16.800
Eingang Lieferforderungen		6.000	9.000	12.000	13.200	14.400	15.600	15.600	15.600	15.600	16.800	16.800
Sonstige Einzahlungen:												
Umsatzsteuerguthaben			4.049									
Summe Einzahlungen	6.000	15.000	25.049	25.200	27.600	30.000	31.200	31.200	31.200	32.400	33.600	33.600
2. Laufende Auszahlungen:												
Waren- und Materialeinkauf		8.571	12.857	17.143	18.857	20.571	22.286	22.286	22.286	22.286	24.000	24.000
Personal	5.000	6.550	6.550	6.550	6.550	11.550	8.100	6.550	6.550	6.550	11.550	8.100
Miete	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Umsatzsteuer				237	523	637	751	866	786	786	786	900
Sonstige Ausgaben:												
Investitionen Anlagen	56.000											
Sonst. betr. Ausgaben	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	1.920	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
Summe Auszahlungen	64.720	16.921	23.127	27.650	29.650	36.478	35.337	33.902	31.422	33.822	40.536	37.200
3. Fremdmittel:												
Aufnahme Fremdkapital	50.000											
Tilgung Fremdkapital			2.500			2.500			2.500			2.500
Zinsen Fremdkapital			625			594			563			531
Summe Fremdmittel	50.000	0	-3.125	0	0	-3.094	0	0	-3.063	0	0	-3.031
4. Eigenmittel												
Entnahmen	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Einlagen	25.000	0										
Summe Eigenmittel	24.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
5. Zusammenstellung (Saldo VP)	0	15.280	12.359	10.155	6.706	3.655	-6.917	-13.053	-17.755	-23.039	-26.461	-35.397
Einzahlungen - Auszahlungen	-58.720	-1.921	1.922	-2.450	-2.050	-6.478	-4.137	-2.702	-222	-1.422	-6.936	-3.600
Fremdmittel	50.000	0	-3.125	0	0	-3.094	0	0	-3.063	0	0	-3.031
Eigenmittel	24.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000	-2.000
6. Überschuss / Fehlbetrag	15.280	12.359	10.155	6.706	3.655	-6.917	-13.053	-17.755	-23.039	-26.461	-35.397	-44.028
7. Nutzung KK-Kredit	0	0	0	0	0	0	13.053	17.755	23.039	26.461	35.397	44.028
8. Kreditreserve KK-Kredit	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	26.947	22.245	16.961	13.539	4.603	-4.028
Umsatzsteuer-Zahllast	U 1/10	U 2/10	U 3/10	U 4/10	U 5/10	U 6/10	U 7/10	U 8/10	U 9/10	U 10/10	U 11/10	U 12/10
	2.000	3.000	4.000	4.400	4.800	5.200	5.200	5.200	5.200	5.600	5.600	5.600
	6.049	2.763	3.477	3.763	4.049	4.334	4.414	4.414	4.414	4.700	4.700	4.700
	-4.049	237	523	637	751	866	786	786	786	900	900	900

2. Ab dem Monat Juli 2010 muss der Kontokorrentkredit in Anspruch genommen werden. Die Höhe der erforderlichen Ausnützung des Kontokorrentkredits geht aus dem Finanzplan (Position 7.) hervor.

Im Dezember 2010 übersteigt der benötigte Finanzierungsbedarf den zur Verfügung stehenden Kontokorrentrahmen. Es sind daher außerordentliche Maßnahmen notwendig (z.B. Erhöhung des Kontokorrentrahmens, Reduzierung der Privatentnahmen, Ausweitung der Lieferantenzuverlässigkeiten).

3. Wenn der Kontokorrentkredit in Anspruch genommen werden muss, entstehen (kontokorrentmäßig zu berechnende) Zinsen, die jeweils mit Quartalsende auf dem Bankkonto belastet werden. Dies wirkt sich im Finanzplan als Auszahlung und in der GuV als Aufwand aus.

4. Plan-Gewinn- und Verlustrechnung 2010

1.	Umsatzerlöse		€	279.000
2.	Handelswareneinsatz		€	<u>199.286</u>
	Rohgewinn (Rohaufschlag)		€	79.714
3.	Personalaufwand		€	91.700
4.	Abschreibungen		€	5.000
5.	Sonstige betriebliche Aufwände:			
	Mietaufwand	€	18.000	
	Sonstige betriebliche			
	Aufwände	€	<u>21.600</u>	€ <u>39.600</u>
6.	Betriebserfolg		-€	<u>56.586</u>
7.	Zinsaufwand		€	<u>2.313</u>
8.	Finanzerfolg		-€	<u>2.313</u>
9.	EGT		-€	58.899
10.	Jahresüberschuss		-€	<u><u>58.899</u></u>

5. Plan-Cashflow 2010

Jahresüberschuss	-€	58.899
+ Abschreibungen	€	<u>5.000</u>
Cashflow 2010	-€	<u><u>53.899</u></u>

4.9 Unterrichtsbeispiel „Preiskalkulation“

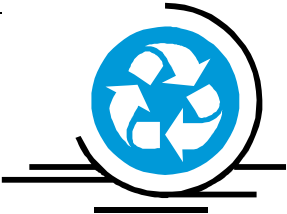
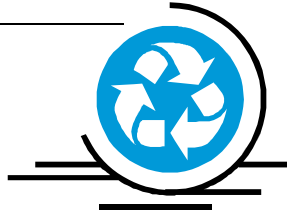
Deskriptor: EM9-C-6

Ich kann mit gegebenen Daten Kosten- und Preiskalkulationen durchführen

Quelle	Eigenentwicklung
Titel der Aufgabe	Preiskalkulation
Themenbereich(e)	Verbuchung Handelswareneinkauf Progressive und retrograde Kalkulation. Differenzkalkulation.
Fertigkeit	Kosten und Preiskalkulationen verstehen und durchführen können.
Relevante(r) Deskriptor(en)	EM9-C-6 Ich kann mit gegebenen Daten Kalkulationen durchführen.
Zeitbedarf, Länge (Wörter)	50 Minuten
Material- und Medienbedarf	MS-Excel; Taschenrechner
Besondere Bemerkungen, Hinweise zur Durchführung	---
Vernetzung mit persönlichen und sozialen Kompetenzen sowie Arbeitstechniken	Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgender Deskriptoren geeignet: <ul style="list-style-type: none">• EM2-D-1 Ich kann fachspezifische Informationen beschaffen, bewerten, vernetzt verarbeiten und nachvollziehbar dokumentieren.

Ausgangssituation

Die Firma McTools, Gesellschaft m.b.H., Werkzeug und Maschinenhandel, Industriestraße 8, 4710 Grieskirchen hat den Artikel **Schleifmaschine XYZ** neu im Sortiment.

 <p>Tel.: 0732/44 77 10 - 0</p>	<p>Maschinenbau Gruber Industriezeile 12 4020 Linz UID-Nummer: ATU24780134</p>	 <p>Fax.: 0732/44 77 10 - 18 E-Mail: office@gruber.com</p>													
<p>McTools GesmbH. Industriestraße 8 4710 Grieskirchen</p>		<p>Ihre Kundennummer: 20006</p>													
<p>Lieferdatum: 20.04.2009</p>		<p>RechnNr.: 9052</p>													
<p>Rechn.Dat.: 03.05.2009</p>															
10 Stk.	Schleifmaschine XYZ	Euro 314,00 je Stück	Euro 3.140,00												
		- 15 % Rabatt	Euro 471,00												
		Nettobetrag	Euro 2.669,00												
		+ 20 % USt	Euro 533,80												
		Rechnungsbetrag	Euro 3.202,80												
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 30%;">Bankverbindung</td> <td style="width: 30%;">BLZ 1206</td> <td style="width: 40%;">3 % Skonto innerhalb von 10 Tagen</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Kto.Nr. 50054-402</td> <td>30 Tage ohne Abzug</td> </tr> <tr> <td>Handelsgericht Linz</td> <td>ARA-Nr: 3149</td> <td>DVR-Nr.: 0026472</td> </tr> <tr> <td>FN 404815b</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>				Bankverbindung	BLZ 1206	3 % Skonto innerhalb von 10 Tagen		Kto.Nr. 50054-402	30 Tage ohne Abzug	Handelsgericht Linz	ARA-Nr: 3149	DVR-Nr.: 0026472	FN 404815b		
Bankverbindung	BLZ 1206	3 % Skonto innerhalb von 10 Tagen													
	Kto.Nr. 50054-402	30 Tage ohne Abzug													
Handelsgericht Linz	ARA-Nr: 3149	DVR-Nr.: 0026472													
FN 404815b															

Aufgaben

1. Wie lautet der Buchungssatz für die ER 856 aus Sicht der Firma McTools?
2. Aus der Kostenrechnung sind weiters die folgende Daten bekannt:

Bezugskosten für 10 Stück	€ 220,00	Kundenrabatt	12 %
Regien	52 %	Kundenskonto	3 %
Gewinn	7 %	Umsatzsteuer	20 %

- 2.1. Stellen Sie das Kalkulationsschema für die Berechnung des Bruttoverkaufspreises inkl. USt auf. (Mit Angabe der Art der Prozentrechnung).
- 2.2. Ermitteln Sie den Bruttoverkaufspreis inkl. USt für 1 Stück.
- 2.3. Wie ändert sich der Gewinn pro Stück, wenn die Firma ohne Lieferantenskonto bezahlt und der Bruttoverkaufspreis mit USt aus Konkurrenzgründen mit € 639,-- festgelegt wird?

- 2.4. Der Einstandspreis pro Stück soll € 250,00 je Stück nicht übersteigen.
Wie hoch ist der maximal zulässige Einkaufspreis?

Lösungsvorschläge

1. Buchungssatz für die E 856

5010 HW-Einsatz 2.669,00 / 33015 Maschinenbau Gruber 3.202,80
2500 Vorsteuer 533,80 /

2. 2.1 Kalkulationsschema

Einkaufspreis	
- Lieferantenrabatt	- v.h.
<hr/>	
Rechnungspreis	
- Lieferantenskonto	- v.h.
<hr/>	
Kassapreis	
+ Bezugskosten	+
<hr/>	
Einstandspreis	
+ Regien	+ v.h.
<hr/>	
Selbstkostenpreis	
+ Gewinn	+ v.h.
<hr/>	
Nettoverkaufspreis	
+ Kundenskonto	+ i.h.
<hr/>	
Zielverkaufspreis	
+ Kundenrabatt	+ i.h.
<hr/>	
Bruttoverkaufspreis o. USt	
+ Umsatzsteuer	+ v.h.
<hr/>	
Bruttoverkaufspreis mit USt	

2.2 Bruttoverkaufspreis inkl. USt für 1 Stück.

Einkaufspreis		€	314,00
- Lieferantenrabatt	15 %	€	47,10
<hr/>		€	266,90
Rechnungspreis		€	266,90
- Lieferantenskonto	3 %	€	8,01
<hr/>		€	258,89
Kassapreis		€	258,89
+ Bezugskosten		€	22,00
<hr/>		€	280,89
Einstandspreis		€	280,89
+ Regien	52 %	€	146,06
<hr/>		€	426,96
Selbstkostenpreis		€	426,96
+ Gewinn	7 %	€	29,89
<hr/>		€	456,84
Nettoverkaufspreis		€	456,84
+ Kundenskonto	3 %	€	14,13
<hr/>		€	470,97
Zielverkaufspreis		€	470,97
+ Kundenrabatt	12 %	€	64,22
<hr/>		€	535,20
Bruttoverkaufspreis o. USt		€	535,20
+ Umsatzsteuer	20 %	€	107,04
<hr/>		€	642,24
Bruttoverkaufspreis mit USt		€	642,24

2.3 Änderung des Gewinnes

Einkaufspreis		€	314,00	
- Lieferantenrabatt	15 %	€	47,10	
<hr/>				
Rechnungspreis		€	266,90	
- Lieferantenskonto	0 %	€	-	
<hr/>				
Kassapreis		€	266,90	
+ Bezugskosten		€	22,00	
<hr/>				
Einstandspreis		€	288,90	
+ Regien	52 %	€	150,23	
<hr/>				
Selbstkostenpreis		€	439,13	
+ Gewinn	3,5 %	€	15,41	
<hr/>				
Nettoverkaufspreis		€	454,54	
+ Kundenskonto	3	€	14,06	
<hr/>				
Zielverkaufspreis		€	468,60	
+ Kundenrabatt	12 %	€	63,90	
<hr/>				
Bruttoverkaufspreis o. USt		€	532,50	
+ Umsatzsteuer	20 %	€	106,50	
<hr/>				
Bruttoverkaufspreis mit USt		€	639,00	

Der Gewinn reduziert sich von € 29,89 um € 14,18 auf € 15,41 pro Stück.

2.4 Maximal zulässiger Einkaufspreis

Einkaufspreis		€	276,53	
- Lieferantenrabatt	15	€	41,48	+ i.h.
<hr/>				
Rechnungspreis		€	235,05	
- Lieferantenskonto	3	€	7,05	+ i.h.
<hr/>				
Kassapreis		€	228,00	
+ Bezugskosten		€	22,00	-
<hr/>				
Einstandspreis		€	250,00	

Der max. zulässige Einkaufspreis beträgt € 276,53.

5. Hierarchie der Bildungsstandards in der Handelsakademie

5.1 Bildungsstandards als Teil der Qualitätsinitiative in der Handelsakademie

Die Erarbeitung von Bildungsstandards in der Sektion Berufsbildung erfolgt in mehreren Stufen (siehe Seite 9).

Bildungsstandards haben neben der **Innen-** auch eine **Außenwirkung**. Dies bedeutet, dass sie einen interessierten Außenstehenden darüber informieren, was er als potenzielle/r Arbeitgeber/in oder als aufnehmende tertiäre Bildungsinstitution von einer HAK-Absolventin/einem HAK-Absolventen an Kompetenzen erwarten kann.

Im Vergleich zu den allgemeinbildenden höheren Schulen haben die berufsbildenden höheren Schulen einen umfassenderen Bildungsauftrag. Sie fördern einerseits den Erwerb höherer **Allgemeinbildung**, andererseits führen sie die Absolventinnen und Absolventen zu gehobenen **Berufsqualifikationen** (Berufsabschlüssen).

Am Ende der Ausbildung sollen die Absolventinnen und Absolventen sowohl über Kompetenzen verfügen, die sie für ein Studium (**Studierfähigkeit**) qualifizieren, als auch über jene, die sie zur unmittelbaren Ausübung eines qualifizierten Berufes benötigen (**berufliche Handlungskompetenz**).

Der Begriff beruflicher Handlungskompetenz umfasst unterschiedliche Komponenten:

- Die **fachliche Kompetenz** ist die Summe des Wissens und die Bereitschaft, Aufgabenstellungen selbstständig, fachlich richtig zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen.
- Die **soziale Kompetenz** ist die Fähigkeit und Bereitschaft, soziale Beziehungen und Interessenlagen, Zuwendungen und Spannungen zu erfassen und zu verstehen sowie sich mit anderen rational und verantwortungsbewusst auseinander zu setzen und zu verständigen. Hierzu gehören auch soziale Verantwortung und die Bereitschaft zur Mitwirkung und Mitbestimmung.
- Die **personale Kompetenz (Human-)** ist die Fähigkeit und Bereitschaft, die individuellen Ziele und Entwicklungschancen zu durchdenken und zu beurteilen. Hierzu gehören auch die eigenen Wertvorstellungen und die selbstbestimmte Bindung an Werte.

Zu diesen Kompetenzen kommt in der Berufsbildung eine übergreifende Kompetenzklasse hinzu, die **aktivitäts- und umsetzungsorientierte (methodische) Kompetenz**. **Methodenkompetenz** bezeichnet die Fähigkeit und Bereitschaft zu zielgerichtetem Vorgehen bei der Bearbeitung von Aufgaben und Problemen (z.B. bei der Einteilung der eigenen Zeit) durch die Anwendung von Arbeitsverfahren und gegebenenfalls deren Weiterentwicklung.

Die berufliche Handlungskompetenz basiert auf dem Kompetenzbegriff von Weinert (2001), legt einen zusätzlichen Schwerpunkt aber auf **Handlungsfähigkeit** in unterschiedlichen **beruflichen Situationen**.

Die Verwendung des Begriffes **durchschnittliche Absolventin/durchschnittlicher Absolvent** soll die Schwierigkeit aufzeigen, dass es bei Absolventinnen/Absolventen jeder Schule/Fachhochschule/Universität immer bessere, aber auch schlechtere Absolventinnen/Absolventen geben wird, unabhängig davon, wie gut der Input in Form von Lehrerleistung, Lehrplänen, Ressourceneinsatz in der Schule/FH/Universität war.

Absolventinnen und Absolventen bringen **unterschiedliche Prädispositionen** (Persönlichkeitseigenschaften, Einstellungen und Fähigkeiten) mit, haben **unterschiedliche Interessen**, spezifische **Erfahrungshintergründe** und zeichnen sich auch durch

unterschiedlichen **persönlichen Einsatz** aus. Dies alles beeinflusst das Ergebnis jedes noch so qualitativ hochwertigen Ausbildungsangebotes, sowohl in negativer als auch positiver Sicht.

Diese unterschiedlichen Prädispositionen müssen in die Erwartungshaltung gegenüber Absolventinnen und Absolventen einer Schulform, in unserem Fall der Handelsakademie, miteinbezogen werden.

5.2 Gesetzliche Verankerung der Bildungsstandards

Mit der SCHUG Novelle, **BGBl. I Nr. 117/2008**, wurden die Bildungsstandards in den **Schulgesetzen** verankert.

In § 17 wird nach Abs. 1 folgender Abs. 1a eingefügt:

„(1a) Der zuständige Bundesminister hat für einzelne Schulstufen der im § 1 genannten Schularten (Formen, Fachrichtungen) Bildungsstandards zu verordnen, wenn dies für die Entwicklung und Evaluation des österreichischen Schulwesens notwendig ist. **Bildungsstandards sind konkret formulierte Lernergebnisse**, die sich gemäß dem Lehrplan der jeweiligen Schulart (Form, Fachrichtung) auf **einzelne Pflichtgegenstände** oder auf **mehrere in fachlichem Zusammenhang stehende Pflichtgegenstände** beziehen. Die **individuellen Lernergebnisse** zeigen das Ausmaß des Erreichens grundlegender, **nachhaltig erworbener Kompetenzen** auf. Der Lehrer hat bei der Planung und Gestaltung seiner Unterrichtsarbeit die Kompetenzen und die darauf bezogenen **Bildungsstandards zu berücksichtigen**, sowie die Leistungen der in diesen Bereichen zu beobachten, zu fördern und bestmöglich zu sichern. Die Verordnung hat über die Festlegung von Schularten, Schulstufen und Pflichtgegenständen hinaus insbesondere Ziele der **nachhaltigen Ergebnisorientierung** in der Planung und Durchführung von Unterricht, der bestmöglichen Diagnostik und individuellen Förderung durch konkrete Vergleichsmaßstäbe und der **Unterstützung der Qualitätsentwicklung** in der Schule sicher zu stellen. Es ist vorzusehen, dass die Ergebnisse von Standardüberprüfungen so auszuwerten und rückzumelden sind, dass sie für die **langfristige systematische Qualitätsentwicklung** in den Schulen nutzbringend verwertet werden können.“

Daraus lassen sich folgende **Aufgaben, die Bildungsstandards innehaben**, ableiten (rechtliche Aufgaben):

- Bildungsstandards sind konkret formulierte Lernergebnisse (Lernergebnisorientierung – Informationsfunktion für Abnehmer/innen).
- Bildungsstandards sind Teil der permanenten Qualitätsentwicklung (Qualitätstool).
- Bildungsstandards zielen auf Nachhaltigkeit ab und zeichnen sich durch Ergebnisorientierung aus (Outcomeorientierung).
- Bildungsstandards zielen auf nachhaltig erworbene Kompetenzen (Kompetenzorientierung).
- Bildungsstandards sind **Teil der Lehrer/innenpflichten** (die Lehrerin/der Lehrer hat bei der Planung und Gestaltung der Unterrichtsarbeit die Kompetenzen und die darauf bezogenen Bildungsstandards zu berücksichtigen). Dies bedeutet aber keinen Eingriff in die Methodenfreiheit der Lehrer/innen!
- Ergebnisse einer etwaigen Standardüberprüfung dienen der langfristigen, systematischen Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung (Systemsteuerungsfunktion).

5.3 Bildungsstandards in der Berufsbildung und in der Handelsakademie

Bildungsstandards in der Berufsbildung zielen generell **nicht auf einzelne Unterrichtsjahre** ab, sondern **definieren**, welche Kompetenzen Schüler/innen im Laufe ihrer **fünfjährigen Ausbildung** (also **am Ende ihres Ausbildungsganges**) nachhaltig erworben haben sollen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Begriff „**Nachhaltigkeit**“; das detaillierte Faktenwissen mag in vielen Bereichen unmittelbar nach der Vermittlung im Unterrichtsgeschehen größer sein - „Lernen für die Schularbeit“, - „Lernen für die Prüfung“. Bei der Definition von Bildungsstandards geht es jedoch darum, was Schüler/innen und Absolventinnen und Absolventen wirklich nachhaltig in ihr weiteres Berufsleben bzw. Studium mitnehmen.

Wenn wir also von **Bildungsstandards** sprechen so ist immer das **Gesamtergebnis** einer bestimmten Ausbildung in Form von nachhaltigen Kompetenzen der Schüler/innen gemeint.

Davon zu unterscheiden sind **Qualitätskriterien des Unterrichts** für einen bestimmten Jahrgang, welche Lehrer/innen eines bestimmten Unterrichtsgegenstandes bzw. mehrerer Unterrichtsgegenstände gemeinsam an einem Standort im Rahmen ihrer Qualitätsarbeit erarbeiten. (z.B. Qualitätskriterien für den Unterrichtsgegenstand Politische Bildung und Recht im V. Jahrgang).

5.4 Intentionen der Bildungsstandards in höheren kaufmännischen Schulen

Bildungsstandards in der Berufsbildung in den kaufmännischen mittleren und höheren Schulen sind **kein Kontrollinstrument**, sondern ein Steuerungsinstrument bzw. Evaluierungsinstrument (Eigen- und Fremdevaluierung, **Systemevaluierung**).

Systemevaluierung sowie Eigen- und Fremdevaluierung sind wesentliche Voraussetzung für eine permanente Qualitätsverbesserung und Qualitätssicherung im kaufmännischen Schulwesen (**Qualitätsinitiative QIBB**).

Absolventinnen und Absolventen der Handelsakademie verfügen nach Abschluss ihrer schulischen Laufbahn über eine Fülle von unterschiedlichen Kompetenzen, um sich unmittelbar im Berufsleben oder bei einem nachfolgenden Studium zu bewähren.

Am Arbeitsplatz bzw. beim Studium ist es den Abnehmern egal, in welchen Unterrichtsgegenständen, in welchen Jahrgängen bzw. bei welchen Lehrkräften die Absolventinnen und Absolventen ihre Kompetenzen erworben haben. Wichtig ist nur, dass sie über die erforderlichen Kompetenzen verfügen.

Dies setzt in der schulischen Ausbildung einen **mehrfachen Paradigmenwechsel** voraus:

- **Lehrpläne** sind **lernergebnisorientiert** zu gestalten und zu interpretieren.
- **Lehrer/innen** verstehen sich als **Teamspieler/innen**, die ihre Fachegoismen im Interesse des gemeinsam angestrebten Ergebnisses – die **kompetente Absolventin/der kompetente Absolvent** – ablegen und fächerübergreifend^{*)}, akkordiert, ein gemeinsames Ziel anstrebend, arbeiten.
- **Outcomeorientierung** ersetzt Inputorientierung im Schulwesen.
- **Nachhaltigkeit** der Lernergebnisse und Fähigkeit bzw. Bereitschaft zum **Lebenslangen Lernen** (LLL) werden angestrebt anstelle von schnell veraltendem Detailwissen.

^{*)} Siehe Qualitätsinitiative QIBB der Handelsakademie - **Qualitätsziel 2.5.1**: „Wir koordinieren unsere Lehrziele und Lernangebote innerhalb der Fachgruppe und fächerübergreifend im Team.“

5.5 Welche Bildungsstandards müssen Absolventinnen und Absolventen der Handelsakademie insgesamt erfüllen? (Stand: Februar 2010)

Bildungsstandards in den allgemeinbildenden Unterrichtsgegenständen

- Bildungsstandards für Deutsch (schulartenübergreifend)
- Bildungsstandards für Englisch (schulartenübergreifend)
- Bildungsstandards für Angewandte Mathematik (schulartenübergreifend)
- Bildungsstandards für Naturwissenschaften (schulartenübergreifend)

Bildungsstandards in den berufsbildenden Unterrichtsgegenständen

- Bildungsstandards für Wirtschaft und Recht (schulartenübergreifend)
- Bildungsstandards für Angewandte Informatik (schulartenübergreifend)
- Bildungsstandards für Entrepreneurship und Management (hakspezifische Wirtschaftsausbildung, berufsfeldbezogen)
- Bildungsstandards für Wirtschaftsinformatik und Informations- und Kommunikationsmanagement (hakspezifische IKT-Ausbildung)
- *Bildungsstandards für Soziale und Personale Kompetenzen (schulartenübergreifend)*
- Bildungsstandards für Internationale Wirtschaft (berufsfeldbezogene Bildungsstandards, hakspezifisch)
- Bildungsstandards für Wirtschaftsinformatik (Digital Business) und FR Informationsmanagement und Informationstechnologie sowie ASP Multimedia und Webdesign, ASP Softwareentwicklung und ASP Netzwerkmanagement (hakspezifische + berufsfeldbezogene Ausbildung in den Ausbildungsschwerpunkten und Fachrichtungen)

Anmerkungen: *Die kursiv geschriebenen Bildungsstandards sind noch nicht fertig gestellt.*

In der Zukunft können durchaus auch noch Bildungsstandards für andere Ausbildungsschwerpunkte bzw. Fachrichtungen entwickelt werden.

5.6 Soziale und personale Kompetenzen in der Handelsakademie

Die Bedeutung sozialer und personaler Kompetenzen für die Absolventinnen und Absolventen der berufsbildenden höheren Schulen zeigt sich darin, dass in fast allen Kompetenzmodellen aller Schularten diesen Kompetenzen eine mehr oder minder große Bedeutung eingeräumt wird. Soziale und personale Kompetenzen spielen auch im **Europäischer Qualifikationsrahmen** - EQR - eine bedeutsame Rolle.

Bereits in der schulartenübergreifenden Expertengruppe für „**Wirtschaft und Recht**“ und insbesondere in der hakspezifischen Arbeitsgruppe „**Entrepreneurship und Management**“ wurde die Bedeutung der personalen und sozialen Kompetenzen bei der Ausbildung als besonders wichtig erachtet und daher wurden eigene Deskriptoren für soziale und personale Kompetenzen (in einer eigenen spezifischen Inhaltsebene) definiert. Neben diesen speziellen Deskriptoren und den sie verdeutlichenden Unterrichtsbeispielen werden auch in den, die Fachkompetenzen betreffenden Deskriptoren, immer wieder methodisch didaktische Hinweise gegeben, wie mit dem Erwerb der Fachkenntnisse und Fertigkeiten durch die spezielle Gestaltung der Unterrichtsbeispiele auch soziale und personale Kompetenzen **miterworben** werden können.

Beispiele aus dem Kompetenzmodell „Entrepreneurship und Management“

- Hakspezifischer Deskriptor (fachbezogener Deskriptor):
EM9-C-2: Ich kann unternehmensrelevante Steuern und Abgaben berechnen und deren Abfuhr abwickeln.
Das diesen Deskriptor erklärende Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgenden Deskriptors geeignet:

EM2-D-1: Ich kann fachspezifische Informationen beschaffen, bewerten, vernetzt verarbeiten und nachvollziehbar dokumentieren (Deskriptor aus dem Bereich Arbeitstechniken).

- Hakspezifischer Deskriptor (fachbezogener Deskriptor):
EM8-D-1: Ich kann Investitionsentscheidungen treffen und argumentieren.
Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgender Bildungsstandards geeignet:
EM2-D-1: Ich kann fachspezifische Informationen beschaffen, bewerten, vernetzt verarbeiten und nachvollziehbar dokumentieren (Deskriptor aus dem Bereich Arbeitstechniken) und
EM5-D-6: Ich kann aufgrund vorliegender Informationen strategische und operative Entscheidungen treffen und argumentieren (weiterer fachbezogener Deskriptor).
- Hakspezifischer Deskriptor (fachbezogener Deskriptor):
EM4-D-6-1: Ich kann Chancen und Risiken der unternehmerischen Selbstständigkeit einschätzen und interpretieren.
Das Unterrichtsbeispiel ist auch zur Konkretisierung folgenden Bildungsstandards geeignet:
EM1-D-1-1: Ich kann die Auswirkungen wirtschaftlicher Entscheidungen auf mein Umfeld kritisch reflektieren (Deskriptor aus persönliche/soziale Kompetenzen).

5.7 Welche Unterrichtsgegenstände sind in der Handelsakademie von Bildungsstandards betroffen?

Bildungsstandards in der Berufsbildung zielen generell **nicht auf einzelne Unterrichtsjahre** ab, sondern definieren welche Kompetenzen Schüler/innen im Laufe ihrer fünfjährigen Ausbildung (also **am Ende ihres Ausbildungsganges**) nachhaltig erworben haben sollen. Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Begriff „**Nachhaltigkeit**“; das detaillierte Faktenwissen mag in vielen Bereichen unmittelbar nach der Vermittlung im Unterricht geschehen größer sein („Lernen für die Schularbeit“, „Lernen für die Prüfung“), bei den Bildungsstandards geht es jedoch darum, was Schüler/innen und Absolventinnen bzw. Absolventen nachhaltig in ihr weiteres Berufsleben bzw. ins Studium mitnehmen.

5.7.1 Bildungsstandards für einzelne Unterrichtsgegenstände

- **Bildungsstandards Deutsch** definieren, welche Kompetenzen Schüler/innen der V. Jahrgänge der Handelsakademie und anderer berufsbildender höherer Schulen im Pflichtgegenstand „Deutsch“ nachhaltig erworben haben (schulartenübergreifender Standard).
- **Bildungsstandards Englisch** definieren, welche Kompetenzen Schüler/innen der V. Jahrgänge der Handelsakademie und anderer berufsbildender höherer Schulen im Pflichtgegenstand „Englisch“ nachhaltig erworben haben (schulartenübergreifender Standard).
- Die im Unterrichtsgegenstand „Englisch einschließlich Wirtschaftssprache“ hakspezifisch erworbenen Kompetenzen bezüglich Wirtschaftssprache fließen in die hakspezifischen Bildungsstandards „Internationale Wirtschaft“ ein.
- **Bildungsstandards Angewandte Mathematik** definieren in einem gemeinsamen Kern die mathematischen Kompetenzen aller höheren berufsbildenden Schulen mit schulartenspezifischen Ausprägungen.

5.7.2 Bildungsstandards für mehrere in fachlichem Zusammenhang stehende Pflichtgegenstände

- **Bildungsstandards Naturwissenschaften:** definieren, welche Kompetenzen Schüler/innen der V. Jahrgänge der Handelsakademie in den Pflichtgegenständen „Physik“, „Chemie“ und „Biologie, Ökologie und Warenlehre“ nachhaltig erworben haben (schulartenübergreifender Standard). HAK-Absolventinnen und Absolventen verfügen selbstverständlich im Bereich der Warenlehre über darüber hinausgehende Kompetenzen.
- **Bildungsstandards Wirtschaftsinformatik und IKT** (Wirtschaftsinformatik, Informations- und Kommunikationstechnologie): definieren, welche Kompetenzen Schüler/innen der V. Jahrgänge der Handelsakademie in den Pflichtgegenständen „**Wirtschaftsinformatik**“ und „**Informations- und Officemanagement**“ nachhaltig erworben haben sollen.
- Die beiden Unterrichtsgegenstände enden zwar im Regellehrplan mit dem III. Jahrgang. Bis zu diesem Zeitpunkt müssen die Schüler/innen die notwendigen Kompetenzen erworben haben. Laut dem im Lehrplan geforderten „IKT-Bezug in allen Unterrichtsgegenständen“ sollen die erworbenen Fähigkeiten und Fertigkeiten in allen anderen Unterrichtsgegenständen als Werkzeuge eingesetzt werden und damit die Nachhaltigkeit der erworbenen Kompetenzen gesichert werden.
- **Bildungsstandards Wirtschaft und Recht:** definieren, welche Kompetenzen Schüler/innen **der V. Jahrgänge** der Handelsakademie und anderer berufsbildender höherer Schulen in den Pflichtgegenständen „Betriebswirtschaft“, „Rechnungswesen und Controlling“ und „Politische Bildung und Recht“ sowie „Volkswirtschaft“ nachhaltig erworben haben sollen (schulartenübergreifender Standard). HAK-Absolventinnen und Absolventen verfügen selbstverständlich über tiefergehende Kompetenzen in den kaufmännischen Fächern (siehe hakspezifische Bildungsstandards für „Entrepreneurship und Management“).
- **Bildungsstandards Entrepreneurship und Management:** definieren, welche Kompetenzen Schüler/innen der **V. Jahrgänge** der Handelsakademie in den Pflichtgegenständen „Betriebswirtschaft“, „Rechnungswesen und Controlling“, „Persönlichkeitsbildung und soziale Kompetenz“, „Businessstraining, Projekt- und Qualitätsmanagement, Übungsfirma und Case Studies“, „Politische Bildung und Recht“ sowie „Volkswirtschaft“ nachhaltig erworben haben (hakspezifische Bildungsstandards).
- **Bildungsstandards Internationale Wirtschaft:** definieren, welche Kompetenzen Schüler/innen der Handelsakademie in allen Unterrichtsgegenständen (Fremdsprachen, Geschichte (Wirtschafts- und Sozialgeschichte), Geografie (Wirtschaftsgeografie), Politische Bildung und Recht, Volkswirtschaft, Betriebswirtschaft, etc.) nachhaltig erworben haben um in einem international tätigen Unternehmen in Österreich oder im Ausland tätig zu sein.
- **Bildungsstandards Digital Business und Informationsmanagement und Informationstechnologie:** definieren, welche Kompetenzen Schüler/innen der Handelsakademie in den IKT-spezifischen **Ausbildungsschwerpunkten** „Multimedia und Webdesign“, „Netzwerkmanagement“, „Softwareentwicklung“, „Digital Business“ oder in der **Fachrichtung** „Informationsmanagement und Informationstechnologie“ sowie im **Schulversuch Handelsakademie für Wirtschaftsinformatik** (Digital Business) nachhaltig erworben haben.

Weitere Bildungsstandards für die verschiedenen Ausbildungsschwerpunkte bzw. Fachrichtungen werden in der Zukunft entwickelt werden. In Anbetracht der knappen zur Verfügung stehenden Ressourcen sollen jedoch zunächst (ab 2009) vorrangig **Bildungsstandards für die Handelsschule** entwickelt werden.

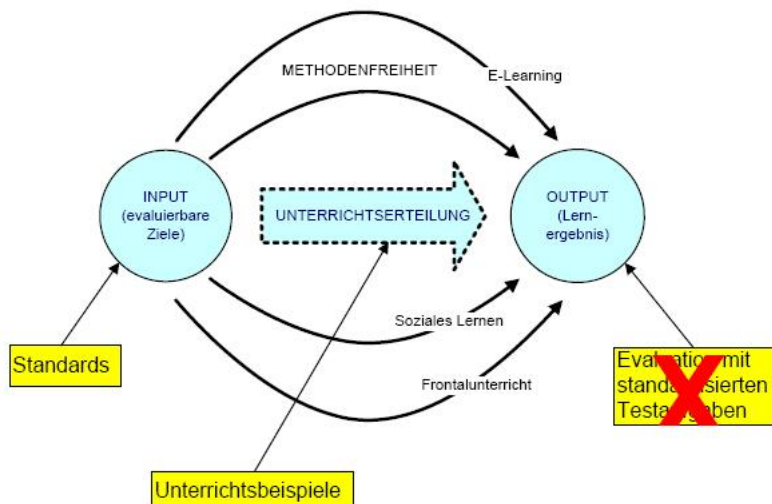
5.8 Bildungsstandards und kompetenzorientierter Unterricht

Ab dem Schuljahr 2009/10 werden die nach der Pilotierung verbesserten Unterrichtsbeispiele, welche die Deskriptoren der bereits fertig gestellten Bildungsstandards näher verdeutlichen, allen Lehrer/innen der Handelsakademien über die Plattform www.bildungsstandards.berufsbildendeschulen.at zur Verfügung gestellt werden.

Die ARGE-Leiter/innen der von Bildungsstandards betroffenen Unterrichtsgegenstände erhalten schrittweise in bundesweiten Dienstbesprechungen alle notwendigen Informationen und geben diese dann in landesweiten Veranstaltungen an ihre Lehrerkolleginnen und Lehrerkollegen weiter.

Gleichzeitig werden an den Pädagogischen Hochschulen bundesweite Seminare für kompetenzorientierten Unterricht in den verschiedenen Unterrichtsgegenständen angeboten werden. Die zunächst bundesweit angebotenen Seminare werden in regionalen Seminaren, Dienstbesprechungen und sonstigen Fortbildungsveranstaltungen fortgesetzt, sodass jede interessierte Lehrerin/jeder interessierte Lehrer die notwendigen Informationen erhält.

6. Kompetenzorientierter Unterricht (Begriff und Anregungen)



Begriff:

Ich versuche mein Verständnis von **kompetenzorientiertem Unterricht** kurz zu beschreiben und im Anschluss entsprechende Anregungen zu geben. Diese Vorgangsweise ist mir wichtig, da es unterschiedliche Zugänge zum Thema gibt und vor jeder weiteren Bearbeitung eine Klärung der Grundlagen erfolgen sollte.

Meine Beschreibung orientiert sich am oben angeführten Modell, das als Zielvorgabe die Erreichung der Bildungsstandards hat.

Durch die Unterrichtserteilung soll die Berufsfähigkeit der HAK-Absolventen nachhaltig verbessert werden. Die Bildungsstandards werden durch entsprechende Unterrichtsbeispiele (Aufgaben) konkretisiert, d. h. die Unterrichtsbeispiele (Aufgaben) bilden Prozesse ab, die in der beruflichen Realität der Absolventinnen und Absolventen vorkommen können. Die Lösung der Unterrichtsbeispiele (Aufgaben) erfordert verschiedene Fähigkeiten, die gebündelt letztendlich „Kompetenz“ darstellen.

Kompetenzorientierter Unterricht ist folglich Unterricht, der die Schüler/innen befähigt, diese Unterrichtsbeispiele (Aufgaben) zu bewältigen und einer Lösung zuzuführen, dabei geht es in unterschiedlichen Aufgaben um unterschiedliche Anforderungen, z.B. kann die Lösung das Ziel sein oder der Weg zur Lösung, also die Entwicklung einer Strategie, manche Aufgaben sind in Einzelarbeit, manche im Team zu lösen, bei manchen ist eine projektorientierter Ansatz sinnvoll, bei manchen eine Literatur- oder Internetrecherche usw.

Anregungen:

Am Beginn eines **kompetenzorientierten Unterrichts** steht eine Aufgabenanalyse. Die Lehrer/innen müssen in der Lage sein, die Fähigkeiten, die die Lösung einer Aufgabe erfordert, zu definieren und den Unterricht so zu gestalten, dass diese Fähigkeiten erworben werden können. Wesentlich ist in diesem Zusammenhang eine genaue Beschreibung des „Lösungsprozesses“. Diese Prozessbeschreibung stellt die Grundlage für die Planung und Organisation des Unterrichts dar. Wie in der o. a. Übersicht gezeigt, können verschiedene Methoden, Sozialformen und Medien eingesetzt werden. Die „Kunst“ des Lehrens zeigt sich im optimalen „Unterrichtsdesign“. Die Unterrichtserteilung ist dann so angelegt, dass möglichst viele oder am besten alle Schüler/innen das Unterrichtsziel erreichen. Hier kommt es zu einer Querverbindung zur **Individualisierung**. Optimal ist eine Unterrichtsarbeit, in der eine Leistungsdiagnose erkennen lässt, wo einzelne Schüler/innen oder Schüler/innengruppen Schwierigkeiten bei der Lösung haben. Diese Form der Diagnose erfordert auch unterschiedliche „Behandlungen“ der einzelnen Schüler/innen, die zum Ziel den Abbau von Defiziten, aber auch die Förderung von besonderen Begabungen haben sollen.

Prof. Mag. Katharina Kiss

Überlegungen zum Kompetenzorientierten Unterricht

Phase 1: Klassischer Unterricht

- hier werden die Themengebiete nach klassischen Unterrichtsmethoden aufgearbeitet
- Ziel ist es, inhaltliche (Fach)Kompetenz zu erwerben, die notwendig ist, um später analytisch zu denken.
- Im Themengebiet relevante Fragestellungen, Problemstellungen, Entscheidungen sind zu diskutieren (das „WAS“ steht im Mittelpunkt nicht das „WIE“)

Phase 2: Aufbau von Methodenkompetenz

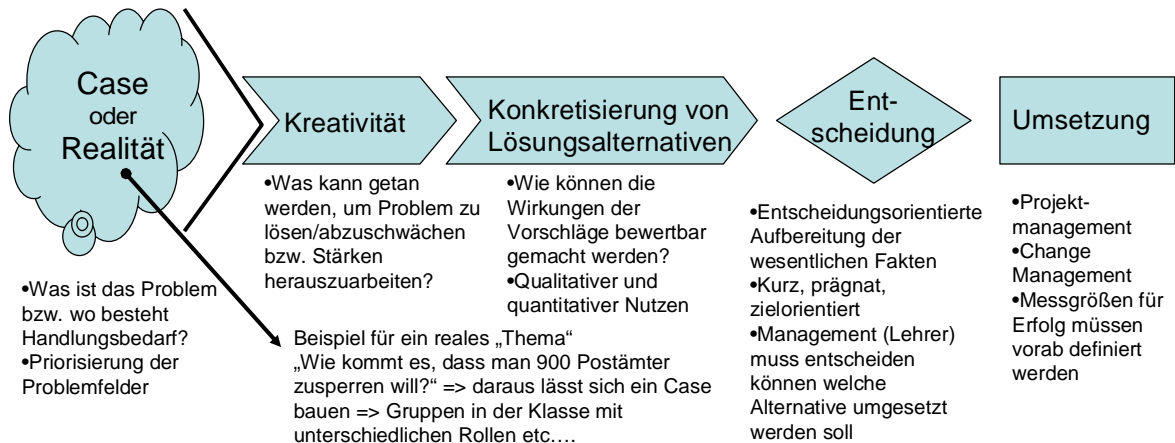
- Methoden zum Aufbau der Analysekompetenz
- Methoden zum Aufbaue der Entscheidungskompetenz.
- Methoden zum Aufbau der Umsetzungskompetenz
=> diese werden nicht immer klar trennbar sein

=> Output ist hier ein „Werkzeugkoffer“ (genauso wie ein Handwerker kennen muss welches Werkzeug es gibt und wie damit umzugehen ist)

Phase 3: Anwendungsphase (Sozialkompetenzen und Arbeitstechniken)

- Die erworbenen Kompetenzen müssen trainiert werden
- An realen Fragestellungen oder Casestudies werden die Fach- und Methodenkompetenzen angewendet.
- Damit werden gleichzeitig Sozialkompetenzen (z.B. Gruppenverhalten), Arbeitsorganisation und –techniken und Entscheidungsorientierung trainiert.

Hier kommen die jeweiligen Methoden zum Einsatz



7. Bibliographie und weitere Literaturhinweise

Aff, Josef: Bildungsstandards versus Leistungsstandards in der beruflichen Bildung, IN: Wissenplus Wissenschaft, Österreichische Zeitschrift für Berufsbildung, 4-06/07, S. 9-18

Anderson, L.W./Krathwohl, D.R. (2001): A taxonomy of learning, teaching, and assessing: a revision of Bloom's taxonomy of educational objectives, New York

Bayrhuber, Horst u.a. (Hg.): Konsequenzen aus PISA. Perspektiven der Fachdidaktiken. Innsbruck, Wien: StudienVerlag 2004.

Beer, Rudolf: Sind die in Österreich vorliegenden Bildungsstandards aus Sicht der Volksschullehrer/innen ein Beitrag, den Selektionsdruck auf ihre Schüler/innen zu reduzieren? In: Erziehung und Unterricht, März/April 2006, S. 214 f.

Beschlüsse der Kultusministerkonferenz: Bildungsstandards im Fach Deutsch für den Mittleren Schulabschluss. Beschluss vom 4.12.2003.
www.kmk.org/schul/Bildungsstandards/Deutsch_MSA_BS_04-12-03.pdf [5.7.2007]

Bildungsstandards Deutsch, 8. Schulstufe. (Darin: Bildungsstandards für Deutsch; Die Konzeption der Bildungsstandards „Deutsch“; Das Kompetenzmodell; Bildungsstandards D8; Zuhören und Sprechen; Lesen; Schreiben; Sprachbewusstsein; Dynamische Fähigkeiten)
<http://www.bifie.at/content/view/35/127/> [5.7.2007]

Bildungsstandards in Österreich. Offizieller Referenztext des bm:bwk, Sektion I.
<http://www.bifie.at/content/view/64/66/> [5.7.2007]

Blüml, Karl: Pisa – Bildungsstandards – Qualitätssicherung. In: ide. Informationen zur Deutschdidaktik 2/2005, S. 124-126.

bm:bwk (2006): Bildungsstandards in der Berufsbildung – Handbuch, Wien, ([http://epmp.bmbwk.gv.at/vData/vProjects/256/Team/Dokumente/4964/Bildstand_handbuch_1206\(2\).pdf](http://epmp.bmbwk.gv.at/vData/vProjects/256/Team/Dokumente/4964/Bildstand_handbuch_1206(2).pdf), Stand 28.06.2007)

Dubs, Rolf (2006): Bildungsstandards: Das Problem der schulpraktischen Umsetzung; IN: Netzwerk 1/06 – Die Zeitschrift für Wirtschaftsbildung Schweiz, Zürich, S 18-29

Groeben, Norbert / Hurrelmann, Bettina (Hg.): Lesekompetenz. Bedingungen, Dimensionen, Funktionen. Weinheim, München: Juventa 2002.

Habringer, Gerhard: Der Kompetenzbereich „Schreiben“ – eine Erläuterung. In: ide. Informationen zur Deutschdidaktik 1/2007, S. 136-139.

Hafner, Karl: Deutsch-Bildungsstandards: Ein Entwicklungsprozess. In: ide. Informationen zur Deutschdidaktik 2/2004, S. 134-137.

Haider, Günter (Hg.): PISA 2003. Internationaler Vergleich von Schülerleistungen. Graz: Leykam Verlag 2004.

Haider, Günter et al (2003): zukunft: schule. Strategien und Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung. Das Reformkonzept der österreichischen Zukunftskommission, Erstfassung vom 17.10.2003, Wien

Haider, Günther et al. (2005): Abschlussbericht der Zukunftskommission an Frau Bundesministerin Elisabeth Gehr, Kurversion, bm:bwk (Hrsg.), Wien (http://www.bmukk.gv.at/medienpool/12422/zk_kurzfassung.pdf, Stand: 28.06.2007)

- Hauer, Erich et al. (2007): Evaluierung der Einführung eines Bildungsstandardmodells, IN: Wissenplus, Österreichische Zeitschrift für Berufsbildung, 4-06/07, S VII – VIII
- Hauer, Erich/Stock, Michaela (2006): Die Ziele bestimmen die Bildungsstandards, IN: Wissenplus-Wissenschaft, Österreichische Zeitschrift für Berufsbildung, 5-05/06, S 36-43
- Helmke, Ursula (2005): Bildungsstandards in der Unterrichtsarbeit, IN: Die Deutsche Schule, 97. Jg, H. 4, S 449-454
- Hoppe, Otfried: Operation und Kompetenz. Das Problem der Lernzielbeschreibung im Fach Deutsch. In: Kochan, Detlef C. / Wallrabenstein, Wulf (Hg.): Ansichten eines kommunikationsbezogenen Deutschunterrichts. Kronberg/Ts.: Scriptor 1974, S. 159-174.
- Kammler, Clemens (Hg.): Literarische Kompetenzen – Bildungsstandards im Literaturunterricht. Modelle für die Primar- und Sekundarstufe. Stuttgart: Kallmeyer 2006.
- Klieme, Eckhard et al. (2003): Zur Entwicklung nationaler Bildungsstandards. Eine Expertise, Frankfurt
- Klieme, Eckhard (2004): >>Bildungsstandards vorgeben?<< IN: Pädagogik, Heft 3, Hamburg, S 50-51
- Klieme, Eckhard u.a.: Zur Entwicklung nationaler Bildungsstandards. Expertise. Berlin: BMBF 2003.
www.bmbf.de/pub/zur_entwicklung_nationaler_bildungsstandards.pdf [5.7.2007]
- Krainer, Konrad (2004): Stellungnahme zur Expertise „Zur Entwicklung nationaler Bildungsstandards“, IN: Journal für Schulentwicklung, 8. Jahrgang, 4/2004, Studienverlag, S 64-72
- Lersch, Rainer (2006): Unterricht zwischen Standardisierung und individueller Förderung, IN: Die Deutsche Schule, 98. Jg., H. 1, S 28-40
- Liessmann, Konrad Paul: Theorie der Unbildung. Wien: Zsolnay 2006.
- Lucyshyn, Josef: Implementation von Bildungsstandards in Österreich. Ein Überblick über den aktuellen Stand. In: AHA^{es}. Die pädagogische Zeitung für die AHS. 12/2006, S. 1-4.
- Lucyshyn, Josef (2006): Implementation von Bildungsstandards in Österreich, Arbeitsbericht, Salzburg
- Mayringer, Heinz/Pächter, Manuela (2006) : Bildungsstandards für Berufsbildung; Terminologie, Kompetenzmodelle; Foliensatz vom 26.09.2006, (<http://epmp.bmbwk.gv.at/vData/vProjects/256/Team/Dokumente/4964/1> Stand: 28.06.2007)
- Neuweg, Georg Hans: Bildungsstandards in Österreich. In: Pädaktuell 2/2004, S. 4-13.
- Ossner, Jakob: Kompetenzen und Kompetenzmodelle im Deutschunterricht. In: Didaktik Deutsch 21 (2006), S. 5-19.
- Reiss, Kristina (2004): Bildungsstandards und die Rolle der Fachdidaktik am Beispiel der Mathematik, IN: Zeitschrift für Pädagogik, Jahrgang 50 – Heft 5, September/Oktober 2004, Beltz Verlag, Weinheim-Basel-Berlin, S 635-649
- Rösch, Heidi (Hg.): Kompetenzen im Deutschunterricht. Frankfurt: Peter Lang 2005.
- Rützel, Josef (2005): Vortragsunterlagen: Vortrag in Erfurt am 20. September 2005

Specht, Werner: Ethos und Kompetenz. Bessere Bildung durch engagierte Forschung. Vortrag anlässlich der Tagung „Forschung wirkt – wirkt Forschung?“. Linz 20.1.2005. http://www.phlinz.at/typo3/fileadmin/paedak_upload/forschung/SpechtReferatLinz050120.pdf [5.7.2007]

Spinner, Kaspar: Der standardisierte Schüler. In: Didaktik Deutsch 18 (2005), S. 4-13.

Spinner, Kaspar: Literarisches Lernen. In: Praxis Deutsch 200 (2006), S. 6-16.

Weinert, Franz E. (2001): Vergleichende Leistungsmessung in Schulen – eine umstrittene Selbstverständlichkeit; IN: Weinert, F.E. (Hrsg.): Leistungsmessungen in Schulen, Beltz Verlag, Weinheim – Basel, S 17-31

Anhang 1: Unterrichtsgegenstände, Gewichtung

Inhalte der nachfolgend angeführten Unterrichtsgegenstände der Handelsakademie sind in die Bildungsstandards „**Entrepreneurship und Management**“ eingeflossen.

- Betriebswirtschaft (13 Wst.),
- Betriebswirtschaftliche Übungen und Projektmanagement:
 - Persönlichkeitsbildung und soziale Kompetenz (2 Wst.)
 - Businessstraining, Projekt- und Qualitätsmanagement, Übungsfirma und Case Studies (8 Wst.)
- Rechnungswesen und Controlling (14 Wst.)
- Politische Bildung und Recht (3 Wst.)
- Volkswirtschaft (3 Wst.)
- Projektmanagement und Projektarbeit (2 Wst.)

Ausbildungsschwerpunkte/Fachrichtungen (Alternativer Wahlpflichtgegenstand):

- Controlling und Jahresabschluss (6-16 Wst.),
- Internationale Geschäftstätigkeit mit Marketing (6-16 Wst.),
- Entrepreneurship und Management (6-16 Wst.),
- Informationsmanagement und Informationstechnologie (6-16 Wst.)
- Logistikmanagement und Speditionswirtschaft (6-16 Wst.)

Multimedia und Webdesign
Netzwerkmanagement
Softwareentwicklung
Digital Business
Transportmanagement

**Anhang 2: Deskriptoren zu Bildungsstandards Wirtschaft und Recht
(Schulartenübergreifende Bildungsstandards als Basis für hakspezifische Bildungsstandards)**

Nr.	Inhaltsebene	Handlungsebene
W1	Unternehmensumfeld	(A) wiedergeben, (B) verstehen (C) anwenden, (D) analysieren, interpretieren, (E) entwickeln
W1.1	Ich kann Marktmechanismen beschreiben und deren Auswirkungen beurteilen.	D
W1.2	Ich kann wirtschaftspolitische Ziele beschreiben und damit verbundene Maßnahmen beurteilen.	D
W1.3	Ich kenne Wechselwirkungen von Ökonomie und Ökologie und kann die ökonomischen Effekte von umweltpolitischen Maßnahmen beurteilen.	D
W1.4	Ich kann positive und negative Auswirkungen der Globalisierung feststellen und interpretieren.	D
W2	Unternehmensrechnung	
W2.1	Ich kann die Struktur der Bilanz und der Gewinn- und Verlustrechnung anhand einfacher Fallbeispiele darstellen.	C
W2.2	Ich kann die Auswirkungen von Geschäftsfällen auf Vermögen und Kapital, Gewinn und Verlust beurteilen.	D
W2.3	Ich kann mit vorgegebenen Daten einfache Kalkulationen durchführen und interpretieren.	D
W2.4	Ich kann Deckungsbeiträge ermitteln und deren Bedeutung für unternehmerische Entscheidungen beurteilen.	D
W2.5	Ich kann ausgewählte Kennzahlen anhand konkreter Daten interpretieren.	D
W3	Entrepreneurship und Management	
W3.1	Ich kann grundlegende Managementtechniken anwenden.	C
W3.2	Ich kenne die Bedeutung von Qualität im Unternehmen und kann Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung erklären.	B
W3.3	Ich kann Instrumente des Projektmanagements einsetzen.	C
W3.4	Ich kenne wesentliche Maßnahmen im Zuge einer einfachen Unternehmensgründung und kann diese erklären.	B
W3.5	Ich kenne die wesentlichen Merkmale der Rechtsformen von Unternehmen und deren Vor- und Nachteile.	B
W3.6	Ich kenne die wesentlichen Merkmale von Ausgleich und Konkurs und die damit verbundenen Konsequenzen.	B
W3.7	Ich kann die Informationen aus Grundbuch und Firmenbuch nutzen.	C
W4	Personalmanagement	
W4.1	Ich kenne den Aufbau einfacher Lohn- und Gehaltsabrechnungen.	B
W4.2	Ich kann aus gegebenen Daten die gesetzlichen Lohn- und Gehaltsabgaben sowie die Jahrespersonalkosten ermitteln.	C

W4.3	Ich kann rechtliche Aspekte im Zusammenhang mit der Begründung eines Dienstverhältnisses beurteilen.	D
W4.4	Ich kann rechtliche Aspekte im Zusammenhang mit der Beendigung eines Dienstverhältnisses beurteilen.	D
W4.5	Ich kann Erfolg versprechende Bewerbungsstrategien anwenden.	C
W5	Finanzierung und Investition	
W5.1	Ich kenne die wesentlichen Arten der Unternehmensfinanzierung sowie deren Vor- und Nachteile.	B
W5.2	Ich kann einfache Finanzpläne erstellen und interpretieren.	D
W5.3	Ich kann einfache Modelle der Investitionsrechnung anwenden und Entscheidungen treffen.	D
W5.4	Ich kann die grundlegenden Merkmale von Aktien und Anleihen sowie deren Vor- und Nachteile beurteilen.	D
W6	Beschaffung und Absatz	
W6.1	Ich kenne wesentliche Einflussfaktoren auf Beschaffungsvorgänge sowie deren Auswirkungen.	B
W6.2	Ich kenne die Funktionsweise der marketingpolitischen Instrumente und kann deren Auswirkungen beurteilen	D
W6.3	Ich kann Kaufverträge anbahnen, abschließen und abwickeln.	C
W6.4	Ich kann die rechtlichen Möglichkeiten bei nicht vertragskonformer Erfüllung von Kaufverträgen darstellen.	C
W7	Persönliche und soziale Kompetenzen	
W7.1	Ich kann situationsadäquat auftreten und agieren.	C
W7.2	Ich kann zielgerichtet argumentieren, verhandeln und überzeugen.	C
W7.3	Ich kenne Grundsätze und Methoden von Kommunikation und kann sie anwenden.	C
W7.4	Ich kann Methoden der Präsentationstechnik professionell einsetzen.	C
W7.5	Ich bin bereit, Verantwortung für mich und andere zu übernehmen.	C
W7.6	Ich bin fähig und bereit, im Team zu arbeiten.	C
W7.7	Ich bin fähig und bereit, mich mit Konflikten auseinander zu setzen.	C

Copyrightregelung

Ab dem Schuljahr 2009/10 werden die Unterrichtsbeispiele aller fertig gestellten Bildungsstandards der Sektion Berufsbildung auf der Homepage www.bildungsstandards.berufsbildendeschulen.at allen interessierten Lehrer/innen für den Einsatz in Ihrem kompetenzorientierten Unterricht zur Verfügung gestellt.

Diese Beispiele mögen als Teil der Qualitätsinitiative der Sektion Berufsbildung dazu beitragen, dass die Unterrichtsarbeit in den berufsbildenden höheren Schulen noch weiter verbessert wird.

Die Notwendigkeit Bildungsstandards im Unterricht zu berücksichtigen wurde wie bereits dargestellt im § 17 Abs. 1a des SCHUG als Teil der Lehrer/innenpflichten verankert.

Bildungsstandards werden aber auch in die neuen kompetenzorientierten Lehrpläne der Sektion Berufsbildung und in die abschließenden Prüfungen einfließen.

Ich bitte alle Lehrer/innen, die zur Verfügung gestellten Unterrichtsbeispiele im Rahmen Ihrer Methodenfreiheit und pädagogischen Verantwortung im Unterricht einzusetzen, bitte Sie aber gleichzeitig das Copyright des BMUKK und der einzelnen Lehrkräfte, welche die Unterrichtsbeispiele erstellt haben zu beachten. Eine über den Unterrichtseinsatz in den berufsbildenden höheren Schulen hinausgehende ökonomische Verwertung der Unterrichtsbeispiele ist ausdrücklich untersagt.

Ich wünsche allen Lehrerinnen und Lehrern viel Freude beim Einsatz der Unterrichtsbeispiele und ersuche Sie gleichzeitig, etwaige Anregungen und Verbesserungsvorschläge per Mail an info.bildungsstandards@bmukk.gv.at zu richten.

Diese Anregungen werden vom BMUKK in die Arbeitsgruppen zurück gespielt und tragen zu einer weiteren Qualitätsverbesserung im permanenten Qualitätsprozess bei.

MR MMag. Hannelore Kempel
März 2010

Jegliche Art der Vervielfältigung (auch auszugsweise) ist nicht gestattet.

Impressum

Herausgeber:
Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur
Sektion II: Berufsbildendes Schulwesen

Redaktion:
MR MMag. Hannelore Kempel, Abt II/3: Kaufmännische Schulen,

Druck: Eigendruck, Wien, März 2010

