

BP Berufskennnisse, Methoden / Techniken

Schriftliche Prüfung

Nach Prüfungsordnung 2021 / Wegleitung 2021

Nullserie

Dauer: 120 Minuten

Resultate			
Aufgaben	Richtzeit	Max. Punkte	Erreichte Punkte
Einlesen	10 Min.	-	-
Projektmanagement	33 Min.	31	
Prozessgestaltung	28 Min.	26	
Arbeitsweltwandel	11 Min.	10	
Transformation/Changemgmt.	27 Min.	24	
Trends & Innovation	11 Min.	9	
Total	120 Min.	100	

Inhaltsverzeichnis

Merkblatt	3
1 Projektmanagement	4
1.1 Projekte planen	4
1.2 Projekte überwachen, Vorlage für Projektreport	6
1.3 Projekte überwachen, Nutzen des Projektstatusberichts	8
2 Prozessgestaltung	9
2.1 Prozesse identifizieren	9
2.2 Prozesse bewerten.....	11
2.3 Prozesse optimieren.....	12
3 Arbeitsweltwandel	14
3.1 Strukturen und Beziehungen kontextorientiert darstellen.....	14
3.2 Organisatorische Strukturen beurteilen	15
4 Transformation/Changemgmt	16
4.1 Transformations-/Changemanagement-themen bearbeiten	16
4.2 Ausmass der Veränderungen pro Zielgruppe ermitteln	19
5 Trends & Innovation	21
5.1 Trends & Innovationen mit Relevanz identifizieren	21
5.2 Trends mit Potential für die Organisation verfolgen.....	22

Merkblatt

1. Prüfen Sie, ob Sie alle Unterlagen erhalten haben.
 - Notenblatt / Merkblatt Seiten 1 bis 3
 - Ausgangslage und Aufgaben Seiten 4 bis 22
2. Setzen Sie Ihren **Namen und Ihre Kandidatennummer** auf jedes Blatt. Sie helfen damit, Verwechslungen zu vermeiden.
3. Bitte schreiben Sie leserlich, Sie erleichtern damit die Korrekturarbeiten im Sinne einer richtigen Interpretation Ihrer Antwort. Bei Unleserlichkeit können keine Punkte vergeben werden. Schreiben Sie Ihre **Lösungen** in den auf den Aufgabenblättern dafür vorgesehenen Platz oder bei zusätzlichen Lösungsblättern **ausschliesslich auf die Vorderseiten**. Blätter nicht zusammenheften (keine Büroklammern oder Bostitche).
4. Als Hilfsmittel sind nur Taschenrechner, Schablonen, Lineale, Fachliteratur, Bücher, Zeitschriften und Kursunterlagen erlaubt. Zum Schreiben dürfen **keine rote Farbe und kein Bleistift** verwendet werden.
5. Wenn Sie der Ansicht sind, dass Ihnen für die Lösung Angaben fehlen, treffen Sie in einem solchen Fall selbst **Annahmen** und **begründen** Sie diese. Es ist nicht erlaubt, vorhandene Informationen oder Angaben durch eigene zu ersetzen.
6. Für die Erstellung eines **Zeitplanes** werden die auf dem Deckblatt angegebenen Richtzeiten empfohlen.
7. **Vorgehen:** Gehen Sie die Aufgaben ruhig und überlegt an und lesen Sie die Aufgaben ganz genau durch. Oft hilft eine kleine Skizze, ein MindMap etc. Belohnen Sie sich mit einer kurzen Denk- und «Verschnaufpause» nach der Lösung einer Aufgabe/Teilaufgabe.
8. Zu Gunsten der **Lesbarkeit** wird in der Prüfung jeweils die männliche Form (z.B. Berater, Mitarbeiter) verwendet, selbstredend ist damit immer auch die weibliche Form (z.B. Beraterin, Mitarbeiterin) gemeint.
9. Der Prüfungsraum darf während der Prüfung nur für **Toilettengänge** oder **medizinische Notfälle** und jeweils nur **von einem Kandidaten** verlassen werden. Melden Sie sich bei einem Experten, falls Sie den Raum verlassen müssen.
10. Nach **Beendigung** Ihrer Arbeit geben Sie alle Unterlagen einem Experten ab.

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg und gutes Gelingen!

1 Projektmanagement

33 Min.

31 Punkte

1.1 Projekte planen

17 Min.

15 Punkte

Herleitung zur Aufgabe

Die Firma Workfactory ist im Bereich Import und Verkauf von Arbeitskleidern tätig. Die Kleider werden einerseits an Firmen des Baugewerbes und an Landwirtschaftsbetriebe und andererseits auch an Privatpersonen verkauft. Die Workfactory besteht seit mehr als 20 Jahren. Ihr Verkaufsgebiet umfasst zurzeit die deutsche und französische Schweiz

Die Workfactory plant nun eine Erweiterung ihres Geschäftes nach Deutschland und Benelux. Geplant ist, in Norddeutschland eine neue Zweigstelle mit einer kompletten Verkaufsorganisation aufzubauen. Dafür soll zuerst ein geeigneter Standort ermittelt werden, um ein neues Bürogebäude und ein Lager zu bauen.

Die Geschäftsleitung möchte ein klares Bild über das Vorgehen bekommen. Dafür möchte sie eine Gesamtplanung erstellen lassen.

Aufgabe

Als Projektleiter haben Sie die Verantwortung für die Bereitstellung des neuen Standorts in Norddeutschland. Sie sind damit beauftragt worden, einen geeigneten Standort zu ermitteln und die Auswahl des entsprechenden Grundstücks zu unterstützen.

Erstellen Sie einen Abwicklungszielplan, um die Geschäftsleitung über das Vorgehen im Projekt und die Termine zu informieren.

Lösungshinweise

Erfassen Sie in der nachfolgenden Tabelle die 5 wichtigsten Meilensteine für die Bereitstellung des Standorts, von der Planung bis und mit dem Erwerb des Grundstückes.

Nennen Sie stichwortartig die **Lieferobjekte** pro **Meilenstein** und legen Sie in jeweils ganzen Sätzen dessen Ziele fest. Definieren Sie dazu die entsprechenden Termine. Fokussieren Sie sich bei den **Abwicklungszielen** auf die Ziele der einzelnen Planungsschritte (Projektziele werden nicht als richtig bewertet). Treffen Sie wo nötig Annahmen.

Abwicklungszielplan Zweigstelle Norddeutschland

Nr.	Meilenstein	Lieferobjekte	Abwicklungsziele	Termin
0	Start Projekt / Kickoff	Projektauftrag Projektplan für die Planungsphase	Genehmigung der Geschäftsleitung für das Projekt liegt vor. Projektplan für Planungsphase ist definiert und vom Projektausschuss bewilligt.	31.05.22

Nr.	Meilenstein	Lieferobjekte	Abwicklungsziele	Termin
1				
2				
3				
4				
5				

1.2 Projekte überwachen, Vorlage für Projektreport

10 Min.

10 Punkte

Herleitung zur Aufgabe

Um die Informations- und Rapportierungsbedürfnisse zu erfüllen, muss ein monatlicher Projektstatusbericht etabliert werden. Zu Ihrer Entlastung möchten Sie diese Aufgabe an ein Projektteammitglied delegieren.

Als Projektleiter haben Sie die Verantwortung dafür, dass der monatliche Projektstatusbericht zeitgerecht und in angemessener Qualität an die entsprechenden Empfänger zugestellt wird.

Aufgabe

Sie haben Ihren wenig erfahrenen Teamkollegen vor einer Woche damit beauftragt, eine Vorlage für einen monatlichen, 1-seitigen, übersichtlichen Projektstatusbericht zu erstellen. Sie stellen fest, dass die Vorlage noch verbesserungswürdig ist und bereiten sich nun darauf vor, Ihren Teamkollegen auf die festgestellten Mängel aufmerksam zu machen.

Lösungshinweise

Finden Sie im nachfolgenden Projektberichtsformular 5 Fehler oder Mängel (z.B. fehlende oder unnötige Angaben) begründen Sie jeweils stichwortartig oder mit kurzen Sätzen, warum eine Anpassung erforderlich ist.

Projektstatusbericht

Projekttitle:	
Aktuelles Datum:	
Berichtszeitraum:	Von _____ bis _____
Kurzbeschreibung Status / Rückblick:	

Soll / Ist Vergleich

Inhalte / Qualität:	
Zielerreichung:	
Personalressourcen:	
Termine / Zeitlicher Fortschritt:	
Tailoring:	

Nächste Schritte / Ausblick:	
Projektportfolio:	

Nutzwertanalyse:	
------------------	--

Offene Anträge:	
-----------------	--

Notwendige Entscheidungen (Projektaufsicht):	
--	--

Massnahmen:	
-------------	--

Nr.	Mangel	Begründung, warum Anpassung nötig ist
1		
2		
3		
4		
5		

1.3 Projekte überwachen, Nutzen des Projektstatusberichts

6 Min.

6 Punkte

Herleitung zur Aufgabe

Die monatliche Erstellung des Projektstatusberichts bedeutet einen gewissen Aufwand. Das Projektteammitglied, welches diese Aufgabe übernommen hat, stellt sich die Frage, ob dieser Aufwand gerechtfertigt ist.

In Ihrer Funktion als Projektleiter möchten Sie Ihrem Teamkollegen aufzeigen, was der Nutzen eines Projektstatusberichts ist.

Aufgabe

Erklären Sie Ihrem Kollegen mit ein paar Argumenten, warum Sie den Projektstatusbericht als wichtige Dokumentation erachten.

Lösungshinweise

Nennen Sie die 3 wichtigsten Gründe, warum der Projektstatusbericht wichtig und nützlich ist. Benützen Sie für Ihre stichwortartige Lösung die nachfolgende Tabelle.

Nr.	Nutzen / Grund
1	
2	
3	

2	Prozessgestaltung	28 Min.	26 Punkte
----------	--------------------------	----------------	------------------

2.1	Prozesse identifizieren	10 Min.	12 Punkte
------------	--------------------------------	----------------	------------------

Herleitung zur Aufgabe

In einem Fachbuch haben Sie über die Gliederung von Prozessen in sogenannte Cluster gelesen. Dabei hatte das von Porter entwickelte Wertschöpfungsdiagramm einen entscheidenden Einfluss auf die heutigen Prozessmodelle. Weitere Autoren haben die Zwei- oder Dreiteilung der Cluster für Unternehmensprozesse aufgegriffen. Unter anderem ist der internationale Standard EFQM der Dreiteilung gefolgt.

Aufgabe

Erstellen Sie basierend auf einem bekannten Prozessmodell Ihrer Wahl eine sinnvolle Gliederung von Prozessen. Benennen Sie die einzelnen Cluster sowie die dazugehörigen Prozesse.

Lösungshinweise

Verwenden Sie für Ihre Darstellung die nachfolgende leere Seite.

Kandidat-/in-Nr.: _____

Name/Vorname: _____

2.2 Prozesse bewerten

8 Min.

6 Punkte

Herleitung zur Aufgabe

Ihr Vorgesetzter hat Sie beauftragt, sich dem Thema Schnittstellen anzunehmen und bestimmte Prozesse hinsichtlich Schnittstellen zu untersuchen. Ihr Vorgesetzter ist ein Prozessmanagement-Spezialist und möchte zuerst überprüfen, wie gut Sie über Schnittstellen in Prozessen Bescheid wissen.

Aufgabe

Beantworten Sie die nachfolgenden Fragen.

Lösungshinweise

Tragen Sie Ihre Antworten stichwortartig oder in kurzen Sätzen in der untenstehenden Tabelle ein.

1	Wann ergeben sich Schnittstellen in einem Prozess?
2	Welche Schwierigkeiten bringen viele Schnittstellen mit sich?
3	Welche wichtigen Fragen sind bei der Untersuchung von Schnittstellen zu beantworten?

2.3 Prozesse optimieren
10 Min.
8 Punkte
Herleitung zur Aufgabe

Ihr Vorgesetzter möchte nun auch überprüfen, wie gut Sie über Prozessoptimierungen Bescheid wissen.

Aufgabe

Sie werden von Ihrem Vorgesetzten dazu aufgefordert, zwei mögliche Prozessoptimierungsmodelle zu vergleichen. Sie haben sich für Kaizen und Business Prozess Reengineering entschieden.

Lösungshinweise

Füllen Sie die untenstehende Gegenüberstellung der zwei Modelle aus. Benutzen Sie Stichworte oder kurze Sätze und achten Sie darauf, die Unterschiede zwischen den beiden Modellen deutlich zu machen.

	Kaizen	Business Prozess Reengineering
Beschreibung		
Ziel / Eignung für....		

	Kaizen	Business Prozess Reengineering
Zuständigkeit / beteiligte Gruppen		
Hauptaktivitäten / Was wird getan?		

3 Arbeitsweltwandel

11 Min.

10 Punkte

**3.1 Strukturen und Beziehungen
kontextorientiert darstellen**

5 Min.

5 Punkte

Aufgabe

Holocracy ist ein neuer Trend in der Unternehmensorganisation.

Lösungshinweise

- Beschreiben Sie drei Kernelemente mit jeweils mindestens zwei Sätzen

Kernelement 1

--

Kernelement 2

--

Kernelement 3

--

3.2 Organisatorische Strukturen beurteilen

6 Min.

5 Punkte

Aufgabe

Beschreiben Sie die unten aufgeführten Strukturveränderungen.

Lösungshinweise

- Erwartet werden pro Strukturveränderung jeweils mindestens zwei vollständige Sätze

Fusion
Insourcing
Restrukturierung
Auslagerung

4 Transformation/Changemgmt 27 Min. 24 Punkte

Ausgangslage

Das Unternehmen, in welchem Sie arbeiten, hat den Anschluss im Markt verloren und schreibt das erste Mal rote Zahlen. Arbeitsplätze sind in Gefahr, wenn die Firma nicht rasch grosse Fortschritte erzielt.

4.1 Transformations-/Changemanagement-themen bearbeiten 11 Min. 10 Punkte

Herleitung zur Aufgabe

Sie arbeiten als Projektleiter in der Abteilung „Unternehmensentwicklung“ des Unternehmens und erhalten vom CEO den Auftrag, das Unternehmen wieder konkurrenzfähig zu machen. Er hat von einem Kollegen von SAFe gehört. Einem „Scaled Agile Framework“, welches von Firmen angewendet werden kann, um das Unternehmen agiler zu machen. Der CEO erhofft sich dadurch, die Konkurrenzfähigkeit seines Unternehmens wieder herzustellen und Entlassungen zu vermeiden.

Sie sind sich bewusst, dass das Vorhaben grosse Veränderungen in der gesamten Organisation zur Folge haben wird (Menschen, Prozesse, usw.) und wollen deshalb mit einer fundierten Analyse beginnen.

Aufgabe

Sie verwenden für Ihre Analyse einen Fragekatalog. Beantworten Sie die aufgeführten Fragen.

Lösungshinweise

Verwenden Sie für Ihre Lösung die nachfolgende Tabelle und geben Sie Ihre Antworten in ganzen Sätzen. Treffen Sie für Ihre Aussagen wo nötig Annahmen.

1	Was ist die Zukunftsperspektive, die Vision?

2	Warum ist die Veränderung wichtig?
3	Welches sind die konkreten Ziele des Veränderungsprojektes?
4	Wer und was sind von den Veränderungen betroffenen (z. B. Personen)?
5	Was sind die Bedürfnisse, Erwartungen, Befürchtungen der Interessengruppen?
6	Wie können die Interessengruppen den Veränderungsprozess unterstützen?

7	Wie können die Interessengruppen den Veränderungsprozess behindern?
8	Welche Unterstützung benötigen die Betroffenen?
9	Mit wem und wie erbringen wir die Unterstützung?
10	Welche möglichen Haltungen können die Interessengruppen bei der Veränderung einnehmen?

4.2 Ausmass der Veränderungen pro Zielgruppe ermitteln
16 Min.
14 Punkte
Herleitung zur Aufgabe

Nachdem Sie nun diese Tabelle ausgefüllt haben, müssen Sie genauer wissen, welche Zielgruppen in welchem Ausmass von den Veränderungen betroffen sind.

Aufgabe

Erstellen Sie zuerst eine Liste mit 4 betroffenen Zielgruppen und überlegen Sie sich anschliessend, in welcher Form und in welchem Ausmass die verschiedenen Zielgruppen von den Veränderungen betroffen sind. Begründen Sie anschliessend, warum die Zielgruppe betroffen ist.

Lösungshinweise

Verwenden Sie für Ihre Lösung die nachfolgende Tabelle. Formulieren Sie die Begründungen in ganzen Sätzen.

Nr.	Zielgruppe	Ausmass der Veränderung (Klein, mittel, gross)	Begründung
1			

Nr.	Zielgruppe	Ausmass der Veränderung (Klein, mittel, gross)	Begründung
2			
3			
4			

5 Trends & Innovation

11 Min.

9 Punkte

5.1 Trends & Innovationen mit Relevanz identifizieren

5 Min.

5 Punkte

Aufgabe

Beschreiben Sie die nachfolgenden Trendbegriffe.

Lösungshinweise

- Erwartet werden pro Beschreibung mindestens zwei Sätze.

Trendmonitoring

Trendscouting

Kontextanalyse

5.2 Trends mit Potential für die Organisation verfolgen

6 Min.

4 Punkte

Aufgabe

Nennen Sie vier mögliche Nutzen, welche eine Innovation für ein Unternehmen bringen kann und begründen Sie Ihre Wahl.

Lösungshinweise

- Der Nutzen kann in Stichworten angegeben werden, bei der Begründung wird jeweils ein vollständiger Satz erwartet.

Nr.	Nutzen	Begründung
1		
2		
3		
4		