



Steinbeis-Hochschule Berlin  
Institut für Business Excellence

# Transformation

certified by Steinbeis University<sup>©</sup>  
Projektmanagement,  
Coaching und Konfliktmanagement

Sieben Übungsfragebogen  
zur Vorbereitung auf die Zertifikatsprüfung  
**Master Belt** Berater für Management

### ... certified by Steinbeis University

Die Steinbeis-Hochschule Berlin (Steinbeis University) ist eine staatlich anerkannte private Bildungseinrichtung. Mit über 6.000 Studierenden in Bachelor-, Master-, Promotions- und Zertifikatsstudiengängen und intensiver Zusammenarbeit mit internationalen Universitäten und Instituten bietet sie die besten Voraussetzungen für anerkannte und in einem hohen Maß qualifizierende Bildungsabschlüsse.

Persönliche Hochschulzertifikate „... certified by Steinbeis University®“ sind sichtbarer Beweis dafür, dass die Zertifikatsinhaberin, der Zertifikatsinhaber besondere Qualifikationen besitzen. Sie haben nachgewiesen, dass sie im zertifizierten Fachgebiet besondere Kompetenzen besitzen. Zertifikate der Steinbeis-Hochschule, ausgestellt vom Institut für Business Excellence, können Karrieren fördern! So entstehen aus Wissen neue Perspektiven!

Die hier vorliegenden Übungsfragebogen sollen interessierte Personen unterstützen, sich effektiv und effizient auf eine schriftliche Prüfung für ein Hochschulzertifikat vorzubereiten. Jeder Fragebogen behandelt für sich den gesamten Umfang des notwendigen Wissens in der angegebenen Stufe. Aus dem Vorrat an Fragen aller Fragebogen wird eine Zertifikatsprüfung generiert. Die vorgegebenen Antworten sind als Hinweise zur Lösungsfindung zu verstehen. Es wird erwartet, dass sich die Teilnehmer einer Prüfung intensiv mit den Inhalten fachlich auseinandersetzen, zum Beispiel in entsprechenden Seminaren, Trainings oder im Selbststudium. In der Prüfung wird eine vertiefte Beantwortung der Fragen gefordert.

Eine schriftliche Master Belt Zertifikatsprüfung dauert in der Regel 90 Minuten. Es sind keine Unterlagen zugelassen. Taschenrechner ist zugelassen. Die Prüfung ist bestanden, wenn mindestens 60 Prozent der Punkte erreicht werden. Basis ist die Prüf- und Zertifizierungsordnung der Hochschule. Die Prüfungen und Zertifizierungen werden vom Hochschulinstitut für Business Excellence durchgeführt

Wo Sie Informationen zu den Themen und Inhalten des Fragebogens finden können:  
Kostenlose Downloads unter [https://www.tqu-group.com/de/zertifizieren/downloads\\_pruefungen.php](https://www.tqu-group.com/de/zertifizieren/downloads_pruefungen.php)

Folgende Master Hochschulzertifikate werden angeboten:

- Master Black Belt
- Master Belt of General Management
- Master Belt of Six Sigma
- Master Belt of Lean Management
- Master Belt of Lean Sigma Management
- Master Belt of Total Quality Management
- Master Belt of Energy Management

Die Inhalte der Master Belt Zertifikatsprüfungen werden aus den Fragen dieses Fragebogens Transformation plus den Black Belt Fragen aus dem jeweiligen Thema zusammengestellt. Weitere Informationen erhalten Sie unter <https://www.tqu-group.com/de/zertifizieren/voraussetzungen.php>

### Transformation

**Master Belt** (Berater für Management)

Übungsfragebogen Transformation für die Zertifikatsprüfung

# Transformation 1

---

## Fragen

- 1 Transformation: Transformationsprojekte berühren die Kultur eines Unternehmens. Was versteht man unter der Unternehmenskultur (Corporate Culture)? Wie entwickelt sich die Kultur eines Unternehmens? In welchen vier Eigenschaften kann die spezielle Kultur eines Unternehmens für eine beteiligte Person sichtbar werden?
- 2 Transformation: Nach Lewin verläuft ein Veränderungsprozess einer Organisation in drei Phasen. Wie nennt er diese Phasen und welchen Inhalt haben sie?
- 3 Transformation: An welchen vier wesentlichen Eigenschaften erkennt man einen Bremser in einem Transformationsprojekt?
- 4 Transformation: Der Erfolg von Transformationsprogrammen erfordert, zur richtigen Zeit die richtigen Menschen zu beteiligen. Welche fünf Beteiligungsstrategien sind einsetzbar?
- 5 Projektmanagement: Was ist ein Projektstakeholder? Warum sollte zu Beginn eines Projektes eine Stakeholderanalyse durchgeführt werden?
- 6 Projektmanagement: In einem Teamgespräch kann man vier Phasen des Gesprächsablaufs unterscheiden, die Testphase, die Nahkampfphase, die Organisationsphase und die Synergiephase (die Gesprächsentwicklungsuhr nach Francis und Young). Was charakterisiert jede dieser Phasen?
- 7 Projektmanagement: Welche drei Vorteile hat die Matrix-Projektorganisation? Welche drei Nachteile hat diese Organisationsform?
- 8 Projektmanagement: Der Ablauf eines Projektes lässt sich in die fünf Phasen einteilen: Vorphase (Vorbereitung), Organisation, Planung, Durchführung und Abschluss. Was sind die vier wesentlichen Tätigkeiten in der Abschlussphase? Welche zwei wichtigen Ergebnisse hat sie?

# Transformation I

---

## Fragen

- 9 Projektmanagement: Welche drei zentralen Rollen sind im Projektmanagement mit SCRUM zu besetzen? Welche wichtigen Aufgaben übernehmen die Beteiligten?
  
- 10 Projektmanagement: Was beschreibt das Projektlastenheft? Was beschreibt das Projektpflichtenheft? Welches der beiden ist Basis für den Projektvertrag zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer?
  
- 11 Projektmanagement: Ein Meilenstein erreicht im Meilenstein-Trenddiagramm MTA die Diagonale (Hypotenuse). Was bedeutet dies?
  
- 12 Projektmanagement: Was ist das so genannte 90-Prozent-Syndrom der Projektmitarbeiter?
  
- 13 Arbeitsrecht: Wer gilt als Arbeitnehmer im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes? Welche drei Bedingungen gelten für die Stellung als Leitender Angestellter im Sinne des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG)?
  
- 14 Arbeitsrecht: Nennen Sie fünf allgemeine Aufgaben des Betriebsrates, die bei Transformationsprojekten zum Tragen kommen können (BetrVG).
  
- 15 Lebenszyklusmodell: Sie wollen in einem Beratungsprojekt die zukünftig zu erwartende Absatzmenge eines Produktes abschätzen. Hierfür verwenden Sie das Produktlebenszyklusmodell. Wie heißen die drei Phasen des Modells, in denen der Umsatz abnimmt?

# Transformation7

	<b>Antworten</b>	<b>Punkte</b>
1	# fundamentales Umdenken und radikales Neugestalten von Geschäftsprozessen # dramatische Verbesserungen bei Kosten, Qualität, Service und Durchlaufzeit # eine Folge von Aktivitäten (Wertschöpfung) mit einem oder mehreren Inputs und einem Kundennutzen stiftenden Output	3
2	# er kennt Zielsetzungen und Methoden # er thematisiert und vertritt die Umsetzung gegenüber Vorgesetzten, Kollegen und Mitarbeitern # er reserviert für sich und seine Mitarbeiter Zeit und Ressourcen für das Projekt # er sucht aktiv nach Möglichkeiten, wenn das Projekt in Schwierigkeiten kommt	4
3	systematische und zufällige Einflüsse (Störungen) werden beherrscht # belastbare Regeln, Standards und Strukturen werden geschaffen # äußere und innere Einflüsse werden beherrscht # der Prozess wird von den Zielen her definiert und gesteuert # die Maßnahmen richten sich nach dem Bedarf der Betroffenen/Beteiligten # die Ergebnisse der vorhergehenden Phase sind Input für die nächste Phase	6
4	# er unterstützt ein oder mehrere Projekte aktiv, ohne selbst die eigentliche Projektarbeit durchzuführen # er setzt das Projekt im Unternehmen durch # er verteidigt das Projekt gegen Einwände und Bedenken # er hält in allen Fragen des Projektes den engen Kontakt zur Unternehmensleitung # er ist Mitglied der Unternehmensleitung	5
5	# eine Gruppe von Personen mit einer gemeinsamen Ziel- und Handlungsidentität # Forming: Phase des Kennenlernens untereinander # Storming: Bildung einer gruppeninternen Hierarchie durch Machtkämpfe und Profilierung # Norming: Entstehen eines Wir-Gefühls aufgrund zuvor geklärter Binnenbeziehungen # Performing: gemeinsames Erfüllen der eigentlichen Leistung/Aufgabe # Ending: gegenseitige Anerkennung, Aufbau von individuellen Netzwerken, beruflicher oder persönlicher Verbindungen	5
6	# Vorteil: geringe organisatorische Veränderungen notwendig # Vorteil: Spezialisten können eingebunden werden, die sich in verschiedenen Linienpositionen befinden # Vorteil: hohe Flexibilität, da einzelne Mitarbeiter verschiedenen Projekten zugeordnet werden können # Nachteil: keine klare Verantwortungszuordnung # Nachteil: Identifikationsprobleme der Mitarbeiter mit dem Projekt # Nachteil: mögliche Konflikte zwischen Linien- und Projektaufgaben	6
7	# das Projekt wird vom Projektleiter gesteuert # die Projektberichterstattung wird ständig nachgeführt # Änderungen müssen dokumentiert und gesichert werden # das Projektcontrolling wird vom Projektleiter durchgeführt # Ergebnis: durchgeführtes und dokumentiertes Projekt # Ergebnis: die Projektziele sind erreicht	6
8	# ein Product Backlog enthält die dynamisch angepassten Anforderungen, die noch entwickelt werden sollen # im Sprint Backlog befinden sich diejenigen Projektaufgaben, die im kommenden Sprint (Projektabschnitt) erledigt werden sollen, um das Sprintziel zu erreichen # jeder Sprint endet mit einem funktionsfähigen Zwischenprodukt	3
9	# Wie hoch sind die tatsächlichen Kosten der erbrachten Leistung (Ist-Kosten)? # Wie hoch dürfen laut Plan die Kosten der erbrachten Leistung sein (Soll-Kosten)? # Wie hoch dürfen die Kosten bei der geplanten Leistung sein?	3
10	# der Meilenstein wird voraussichtlich früher als geplant erreicht	2
11	# Maßnahmen zur Reduzierung der Schadenshöhe # Maßnahmen zur Reduzierung der Eintrittswahrscheinlichkeit	2
12	# wenn die Projektsteuerung so ist, dass durch die parallele Bearbeitung mehrerer Projekte Potenziale (Nutzen) entstehen, die bei einer Einzelbearbeitung nicht gegeben wären # durch Terminabgleich bessere Zeitnutzung # durch Ressourcenabgleich bessere Ressourcennutzung # Verbesserung der Kommunikation zwischen den Projekten und den Personen # Qualitätssteigerung durch Standardisierung und Vereinheitlichung der Projektprozesse, -methoden und Technologien	5
13	# der Arbeitgeber hat den betroffenen Arbeitnehmer über die geplanten Maßnahmen und deren Auswirkungen zu unterrichten # er muss dem Arbeitnehmer erläutern, wie sich dessen berufliche Kenntnisse und Fähigkeiten den zukünftigen Anforderungen anpassen lassen	2
14	# die Einführungsphase, progressives Wachstum # die Wachstumsphase, lineares Wachstum # die Reifephase, degresives Wachstum	6
15	# mit einer Nutzwertanalyse (Scoring- oder Rangfolgeanalyse) kann aus alternativen Lösungsmöglichkeiten einer Aufgabenstellung die im Sinne des Gesamtnutzens beste Lösung gefunden werden; Vor- und Nachteile werden verdeutlicht und bewertet	2
16	# der Begriff Amortisation bezeichnet den Prozess, in dem Aufwendungen für ein Objekt durch entstehende Erträge gedeckt werden # die Dauer dieses Prozesses wird Amortisationszeit genannt	2



Hochschulzertifikate unterstützen Ihre Karriere

**„certified by Steinbeis University®“**

das Gütesiegel der beruflichen Qualifikation

Übungsfragebogen für Zertifikatsprüfungen im TQU Verlag zu den Themen:

General Management

Lean Management

Six Sigma

Lean Sigma Management

Energie- und Klimaschutzmanagement

Total Quality Management

Supply Chain Management

mehr Information unter:

[www.tqu-group.com](http://www.tqu-group.com)

TQU VERLAG  
Magirus-Deutz-Straße 18  
89077 Ulm  
Deutschland

Telefon 0731/14 66 02 00  
Fax 0731/14 66 02 02  
E-Mail [verlag@tqu-group.com](mailto:verlag@tqu-group.com)