WC0013 · STAND NOVEMBER 2026

Multiple-Choice-Training

mit mehreren richtigen Antworten

Wissens- und Transfermanagement · Kapitel 1.6: Projektmanagement

Handlungsspezifische Qualifikationen · Geprüfte Industriefachwirte (IHK) · Rahmenplan 8.1

So arbeiten Sie mit dem Training

- Hinter jeder Frage steht in Klammern, **wie viele Antworten richtig** sind – eine, zwei, drei oder vier.
- Eine Aufgabe ist nur gelöst, wenn Sie **genau die richtigen** Antworten angekreuzt haben.
- Markieren Sie geratene Aufgaben im Feld „?“. Sie zählen beim ersten Durchgang als nicht sicher gekonnt.
- Vergleichen Sie erst danach mit dem Lösungsschlüssel und lesen Sie die Erläuterungen.

Wiederholen mit System

- Falsche und geratene Aufgaben nach **2, 7 und 14 Tagen** wiederholen.
- Jede Lösung erklärt **jede Antwortmöglichkeit**: warum richtig, warum falsch.
- „Nachlesen“ führt zur Seite im Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8) (ISBN 978-3-913327-19-8).
- Die Fragen sind eigenständig entwickelt und keine Original-Prüfungsaufgaben.

Übersicht Kapitel 1.6

Abschnitt	Thema	Prüfungsrelevanz	Aufgaben	Arbeitsbuch
1.6.1	Merkmale und Arten von Projekten	★★★ 7×	8	S. 63–64
1.6.2	Projektziele, Projektauftrag, Lasten- und Pflichtenheft	★★☆ 4×	7	S. 64–65
1.6.3	Projektorganisation und Rollen	★★★ 9×	12	S. 65–67
1.6.4	Projektphasen und Kick-off	★★★ 5×	7	S. 67–69
1.6.5	Projektplanung: Strukturplan, Netzplan, Gantt	★☆☆ 2×	8	S. 69–73
1.6.6	Projektsteuerung, Risiken und Projektabschluss	★★☆ 4×	8	S. 73–75
1.6.7	Teamarbeit und Kommunikation im Projekt	★★☆ 3×	5	S. 75–76
	Summe		**55**	

Prüfungsrelevanz: eigene Auswertung von 23 IHK-Prüfungen (Frühjahr 2015 bis Frühjahr 2026), Anzahl der Prüfungen mit mindestens einer Aufgabe zum Thema; ★★★ ab 5, ★★ 3 bis 4, ★ 1 bis 2. Keine Prognose für künftige Prüfungen. © 2026 Wolfgang Möckel – Mmc GmbH. Alle Angaben ohne Gewähr.

Aufgaben

1.6.1 Merkmale und Arten von Projekten

★★★ · ÜB S. 63–64

AUFGABE 1 · PROJEKTBEGRIFF

? geraten

Welche Aussagen zum Projektbegriff nach DIN 69901 treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Ein Projekt ist durch die Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet.
- ☐ **B** Ein Projekt ist jede Aufgabe, an der mehr als drei Personen arbeiten.
- ☐ **C** Ein Projekt wiederholt sich regelmäßig in gleicher Form.
- ☐ **D** Ein Projekt hat einen festen Anfangs- und Endtermin.

AUFGABE 2 · MERKMALE

? geraten

Welche Merkmale kennzeichnen ein Projekt? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Unbegrenztes Budget
- ☐ **B** Interdisziplinarität
- ☐ **C** Klare Zielvorgabe mit Sach-, Termin- und Kostenziel
- ☐ **D** Eigene, projektspezifische Organisation
- ☐ **E** Begrenzte Ressourcen

AUFGABE 3 · MERKMAL BELEGEN

? geraten

Welche Angaben belegen bei der Montage in Jönköping das Merkmal „Einmaligkeit“? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Das Budget beträgt 4,8 Mio. €.
- ☐ **B** Es ist der erste Auslandsstandort mit eigener Montage.
- ☐ **C** Beteiligt sind Produktion, Einkauf, IT, Personal und Qualität.
- ☐ **D** Der Serienstart ist am 30.11.2027.

AUFGABE 4 · PROJEKT ODER LINIE

? geraten

Welche Vorhaben sind typischerweise als Projekt durchzuführen? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Monatliche Lohnabrechnung
- ☐ **B** Einführung eines Unternehmens-Wikis
- ☐ **C** Aufbau eines neuen Montagestandorts im Ausland
- ☐ **D** Tägliche Wareneingangsprüfung

AUFGABE 5 · PRÜFEN

? geraten

Wie gehen Sie vor, wenn Sie prüfen sollen, ob ein Projekt vorliegt? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Mit einem klaren Ergebnis schließen
- ☐ **B** Vier Merkmale auswählen und jedes mit einer Angabe aus der Situation belegen
- ☐ **C** Alle Merkmale ohne Fallbezug aufzählen

AUFGABE 6 · PROJEKTARTEN

? geraten

Nach welchen Kriterien lassen sich Projekte einteilen? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Anzahl der Parkplätze am Standort
- ☐ **B** Inhalt (Investition, Rationalisierung, OE, F&E, IT)
- ☐ **C** Dauer, Größe und Priorität
- ☐ **D** Auftragsart (intern oder extern)

AUFGABE 7 · STÄRKEN ? geraten

Welche Aussagen nennen Stärken der Projektarbeit? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Projektarbeit bündelt das Wissen verschiedener Bereiche.
- ☐ **B** Projektarbeit durchbricht Abteilungsdenken.
- ☐ **C** Projektarbeit vermeidet jede Doppelbelastung der Teammitglieder.

AUFGABE 8 · NACHTEILE ? geraten

Welche Aussagen nennen typische Nachteile der Projektarbeit? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Schnellere Entscheidungen
- ☐ **B** Doppelbelastung der Teammitglieder
- ☐ **C** Konflikte mit der Linie
- ☐ **D** Probleme bei der Rückkehr nach Projektende

1.6.2 Projektziele, Projektauftrag, Lasten- und Pflichtenheft

★★☆ · ÜB S. 64–65

AUFGABE 9 · MAGISCHES DREIECK ? geraten

Welche Aussagen zum magischen Dreieck treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Es besteht aus Sach-, Termin- und Kostenziel.
- ☐ **B** Zusätzliche Anforderungen verkürzen den Termin und senken die Kosten.
- ☐ **C** Wer ein Ziel verbessert, verschlechtert meist ein anderes.

AUFGABE 10 · ZIELGEWICHTUNG ? geraten

Welche Aussage zu Mussziel, Sollziel und Kannziel trifft zu? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Wird ein Mussziel verfehlt, ist das Projekt gescheitert.
- ☐ **B** Kannziele sind unverzichtbar.
- ☐ **C** Mussziele werden erst nach Projektende festgelegt.
- ☐ **D** Sollziele dürfen nie verhandelt werden.

AUFGABE 11 · PROJEKTAUFTRAG ? geraten

Welche Aussagen zum Projektauftrag treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Er wird schriftlich erstellt und von beiden unterschrieben.
- ☐ **B** Er wird erst nach Projektabschluss erstellt.
- ☐ **C** Er ist der „Vertrag“ zwischen Auftraggeber und Projektleitung.

AUFGABE 12 · INHALTE AUFTRAG ? geraten

Welche Inhalte gehören in einen Projektauftrag? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Private Kontaktdaten der Teammitglieder
- ☐ **B** Projektziele mit Sach-, Termin- und Kostenziel
- ☐ **C** Befugnisse der Projektleitung
- ☐ **D** Abgrenzung (Nicht-Ziele)
- ☐ **E** Meilensteine

AUFGABE 13 · LASTENHEFT ? geraten

Welche Aussagen zum Lastenheft treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Es wird aus Sicht des Auftraggebers erstellt.
- ☐ **B** Es beschreibt, was und wofür geliefert werden soll.
- ☐ **C** Es beschreibt das technische Lösungskonzept des Anbieters.

AUFGABE 14 · PFLICHTENHEFT ? geraten

Wer erstellt das Pflichtenheft für die Wiki-Software der Loisachtal Pumpenwerke GmbH? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Die Geschäftsführung der Loisachtal Pumpenwerke GmbH
- ☐ **B** Die Teammitglieder aus den Werken
- ☐ **C** Der Betriebsrat
- ☐ **D** Der Softwareanbieter als Auftragnehmer

AUFGABE 15 · INHALTE LASTENHEFT ? geraten

Welche Inhalte gehören in ein Lastenheft? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Nicht-funktionale Anforderungen wie Datenschutz und Bedienbarkeit
- ☐ **B** Der Programmcode der Lösung
- ☐ **C** Funktionale Anforderungen
- ☐ **D** Abnahmekriterien

1.6.3 Projektorganisation und Rollen

★★★ · ÜB S. 65–67

AUFGABE 16 · BEFRISTUNG ? geraten

Was unterscheidet eine Projektorganisation von der Aufbauorganisation? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Sie ersetzt dauerhaft die Abteilungen.
- ☐ **B** Sie hat nie eine Leitung.
- ☐ **C** Sie ist immer befristet.
- ☐ **D** Sie gilt für alle Routineaufgaben.

AUFGABE 17 · STABS-PO ? geraten

Welche Aussagen zur Stabs-Projektorganisation (Einfluss-PO) treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Der organisatorische Aufwand ist gering.
- ☐ **B** Sie eignet sich besonders für große, strategisch wichtige Projekte mit hohem Zeitdruck.
- ☐ **C** Die Projektleitung hat keine Weisungsbefugnis, nur Beratung und Koordination.
- ☐ **D** Die Identifikation mit dem Projekt ist besonders hoch.

AUFGABE 18 · REINE PO ? geraten

Welche Aussagen zur reinen Projektorganisation (Task Force) treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Probleme bei der Rückkehr in die Linie sind ein Nachteil.
- ☐ **B** Das Team konzentriert sich voll auf das Projekt.
- ☐ **C** Die Projektleitung hat volle Weisungsbefugnis.
- ☐ **D** Sie ist die kostengünstigste Form.

AUFGABE 19 · MATRIX-PO ? geraten

Welche Aussagen zur Matrix-Projektorganisation treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sie eignet sich nur für ein einziges Projekt im Unternehmen.
- ☐ **B** Die Weisungsbefugnis ist geteilt: Projektleitung fachlich-projektbezogen, Linie disziplinarisch.
- ☐ **C** Mitarbeitende bleiben in ihrer Abteilung.
- ☐ **D** Konflikte zwischen Projektleitung und Linie sind ein typischer Nachteil.

AUFGABE 20 · EMPFEHLUNG ? geraten

Ein großes, langes, strategisch wichtiges und dringendes Projekt soll organisiert werden. Welche Form empfiehlt sich? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Reine Projektorganisation
- ☐ **B** Linien-Projektorganisation
- ☐ **C** Stabs-Projektorganisation
- ☐ **D** Gar keine Projektorganisation

AUFGABE 21 · AUSWAHLKRITERIEN ? geraten

Welche Kriterien sind für die Wahl der Projektorganisation wichtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Strategische Bedeutung
- ☐ **B** Dringlichkeit
- ☐ **C** Lieblingsfarbe der Projektleitung
- ☐ **D** Dauer, Größe und Komplexität

AUFGABE 22 · WEITERE FORMEN ? geraten

Welche Aussagen zu weiteren Formen der Projektorganisation treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Eine Projektgesellschaft besteht unbefristet weiter.
- ☐ **B** Bei der Linien-Projektorganisation läuft das Projekt ohne eigene Leitung in einer Abteilung.
- ☐ **C** Eine Projektgesellschaft ist rechtlich selbstständig und wird nach Projektende aufgelöst.

AUFGABE 23 · LENKUNGSAUSSCHUSS ? geraten

Welche Aufgaben hat der Lenkungsausschuss? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Entscheidungen von grundsätzlicher Bedeutung treffen
- ☐ **B** Phasen freigeben
- ☐ **C** Konflikte mit der Linie lösen
- ☐ **D** Arbeitspakete selbst bearbeiten

AUFGABE 24 · ROLLEN ? geraten

Welche Zuordnungen von Rolle und Aufgabe sind richtig? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Projektleitung – planen, steuern, kontrollieren, Team führen
- ☐ **B** Projektbüro (PMO) – Grundsatzentscheidungen und Eskalation
- ☐ **C** Auftraggeber – Ziele und Budget festlegen, Ergebnis abnehmen

---

AUFGABE 25 · KONGRUENZPRINZIP ? geraten

Was besagt das Kongruenzprinzip für die Projektleitung? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Jedes Teammitglied hat die gleichen Befugnisse wie die Projektleitung.
- ☐ **B** Die Projektleitung darf keine Befugnisse haben.
- ☐ **C** Die Projektleitung trägt keine Verantwortung.
- ☐ **D** Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung müssen übereinstimmen.

AUFGABE 26 · PROJEKTLEITUNG ? geraten

Welche Anforderungen sind bei der Auswahl einer Projektleitung wichtig? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sozialkompetenz wie Führung ohne Hierarchie und Konfliktfähigkeit
- ☐ **B** Verfügbarkeit
- ☐ **C** Akzeptanz im Unternehmen
- ☐ **D** Methodenkompetenz wie Planungstechniken und Moderation
- ☐ **E** Möglichst wenig Kenntnis vom Unternehmen, um neutral zu sein

---

AUFGABE 27 · STAKEHOLDER ? geraten

Welche Aussagen zur Stakeholderanalyse im Projekt treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Stakeholder mit hohem Einfluss werden möglichst nicht informiert.
- ☐ **B** Die Analyse fragt nach Erwartungen, Einstellung, Einfluss und Betroffenheit.
- ☐ **C** Stakeholder sind alle, die am Projekt beteiligt, interessiert oder von ihm betroffen sind.

1.6.4 Projektphasen und Kick-off

★★★ · ÜB S. 67–69

AUFGABE 28 · MEILENSTEIN ? geraten

Welche Aussagen zu Meilensteinen treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Er liegt häufig am Ende einer Phase.
- ☐ **B** Ein Meilenstein ist ein Ereignis ohne Dauer.
- ☐ **C** Ein Meilenstein ist ein Vorgang mit mehreren Wochen Dauer.

AUFGABE 29 · PHASEN ? geraten

Welche Phasen umfasst das Vier-Phasen-Modell des Arbeitsbuchs? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Durchführung und Steuerung
- ☐ **B** Abschluss
- ☐ **C** Definition
- ☐ **D** Planung
- ☐ **E** Initialisierung als eigene fünfte Phase

AUFGABE 30 · DIN-PHASEN ? geraten

Welche Phasen nennt die DIN 69901? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Auftauen, Verändern, Stabilisieren
- ☐ **B** Initialisierung, Definition, Planung, Steuerung, Abschluss
- ☐ **C** Plan, Do, Check, Act
- ☐ **D** Forming, Storming, Norming, Performing

AUFGABE 31 · WISSENSPROJEKT ? geraten

In welcher Reihenfolge läuft ein Wissensprojekt nach dem IHK-Skript ab? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Implementieren → Initiieren → Analysieren → Evaluieren
- ☐ **B** Initiieren → Analysieren → Entwickeln → Implementieren → Evaluieren
- ☐ **C** Analysieren → Evaluieren → Initiieren → Entwickeln
- ☐ **D** Entwickeln → Implementieren → Initiieren → Analysieren

AUFGABE 32 · KICK-OFF ZIEL ? geraten

Welche Ziele verfolgt das Kick-off-Meeting? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Das Team zusammenführen und motivieren
- ☐ **B** Das Projekt formal abschließen
- ☐ **C** Alle Beteiligten auf den gleichen Stand bringen
- ☐ **D** Ziele und Rollen klären

AUFGABE 33 · KICK-OFF VORBEREITUNG ? geraten

Welche Punkte gehören zur organisatorischen Vorbereitung des Kick-offs? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Termin, Raum und Technik organisieren
- ☐ **B** Teilnehmende festlegen und einladen
- ☐ **C** Eigene Rolle als Moderator klären
- ☐ **D** Projektziele und Meilensteine aufbereiten

AUFGABE 34 · KICK-OFF ABLAUF ? geraten

Welche Schritte gehören in den Ablauf eines Kick-offs? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Die Lessons Learned des Projekts werden ausgewertet.
- ☐ **B** Der Auftraggeber erläutert Anlass, Bedeutung und Erwartungen.
- ☐ **C** Rollen, Verantwortlichkeiten und Spielregeln werden geklärt.
- ☐ **D** Kommunikation und Berichtswesen werden festgelegt.

1.6.5 Projektplanung: Strukturplan, Netzplan, Gantt

★★★ · ÜB S. 69–73

AUFGABE 35 · PSP ? geraten

Welche Aussagen zum Projektstrukturplan treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Er zeigt die zeitliche Abfolge und den kritischen Weg.
- ☐ **B** Er gliedert das Projekt hierarchisch in Teilprojekte und Arbeitspakete.
- ☐ **C** Arbeitspakete sind die kleinsten Einheiten, die einer verantwortlichen Person übertragen werden.
- ☐ **D** Er kann objekt-, funktions- oder phasenorientiert aufgebaut sein.

AUFGABE 36 · NETZPLAN BEGRIFFE ? geraten

Welche Zuordnungen von Abkürzung und Bedeutung sind richtig? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** SEZ – spätester Endzeitpunkt
- ☐ **B** SAZ – spätester Anfangszeitpunkt
- ☐ **C** FAZ – frühester Anfangszeitpunkt
- ☐ **D** GP – geplante Projektdauer

AUFGABE 37 · VORWÄRTSRECHNUNG ? geraten

Wie berechnet man in der Vorwärtsrechnung den FAZ eines Vorgangs mit mehreren Vorgängern? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** FAZ = kleinster FEZ aller Vorgänger
- ☐ **B** FAZ = Summe aller Vorgängerdauern
- ☐ **C** FAZ = größter FEZ aller Vorgänger
- ☐ **D** FAZ = SEZ – Dauer

AUFGABE 38 · NETZPLAN RECHNEN ? geraten

Im Beispiel (A 5, B 10, C 4, D 3, E 2 Tage; B und C nach A, D nach B, E nach C und D) – welche Aussagen treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Vorgang E kann am Tag 9 beginnen.
- ☐ **B** Vorgang C hat einen Gesamtpuffer von 9 Tagen.
- ☐ **C** Die Projektdauer beträgt 20 Tage.
- ☐ **D** Der kritische Weg ist A – B – D – E.

AUFGABE 39 · KRITISCHER WEG ? geraten

Welche Aussagen zum kritischen Weg treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Vorgänge auf dem kritischen Weg haben einen Gesamtpuffer von null.
- ☐ **B** Puffer auf dem kritischen Weg dürfen beliebig genutzt werden.
- ☐ **C** Jede Verzögerung auf dem kritischen Weg verzögert das ganze Projekt.

AUFGABE 40 · BESCHLEUNIGUNG ? geraten

Das Projekt soll schneller fertig werden. Wie gehen Sie sinnvoll vor? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Prüfen, ob durch die Verkürzung ein anderer Weg kritisch wird
- ☐ **B** Zuerst den kritischen Vorgang mit den geringsten Beschleunigungskosten je Tag verkürzen
- ☐ **C** Einen Vorgang mit großem Puffer verkürzen

AUFGABE 41 · GANTT ? geraten

Welche Aussagen zum Gantt-Diagramm treffen zu? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Es zeigt Abhängigkeiten schlechter als der Netzplan.
- ☐ **B** Es eignet sich für Besprechungen und den Soll-Ist-Vergleich.
- ☐ **C** Es ersetzt den Projektstrukturplan.
- ☐ **D** Es zeigt die Vorgänge als Balken auf einer Zeitachse.

AUFGABE 42 · RESSOURCEN ? geraten

Wie werden Engpässe bei Personen ausgeglichen, die in mehreren Projekten arbeiten? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Durch Streichen der Kostenplanung
- ☐ **B** Durch Verlängern der Vorgänge auf dem kritischen Weg
- ☐ **C** Durch Verschieben von Vorgängen innerhalb ihrer Puffer
- ☐ **D** Durch Weglassen von Arbeitspaketen ohne Absprache

1.6.6 Projektsteuerung, Risiken und Projektabschluss

★★☆ · ÜB S. 73–75

AUFGABE 43 · STEUERUNG ? geraten

Welche Werkzeuge dienen der Projektsteuerung? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Kostenvergleich je Arbeitspaket
- ☐ **B** Statusbericht mit Ampel
- ☐ **C** Meilenstein-Trendanalyse
- ☐ **D** Kick-off-Meeting

AUFGABE 44 · ÄNDERUNGSMANAGEMENT ? geraten

Wozu dient das Änderungsmanagement? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Jede Änderung wird sofort ohne Prüfung umgesetzt.
- ☐ **B** Änderungswünsche werden bewertet und vom Auftraggeber freigegeben.
- ☐ **C** Es verhindert, dass der Projektumfang unkontrolliert wächst.

AUFGABE 45 · RISIKOBEWERTUNG ? geraten

Nach welchen Kriterien werden Projektrisiken in der Risikomatrix bewertet? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Name der verantwortlichen Person
- ☐ **B** Eintrittswahrscheinlichkeit
- ☐ **C** Schadensausmaß

AUFGABE 46 · RISIKEN PUMPWIKI ? geraten

Welche Zuordnungen von Risiko und Gegenmaßnahme passen? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Kostenrisiko (Zusatzanforderungen) – Änderungsmanagement, Lastenheft klar abgrenzen
- ☐ **B** Terminrisiko (IT-Dienstleister verspätet) – auf Meilensteine verzichten
- ☐ **C** Rechtliches Risiko (Mitbestimmung bei IT-Systemen) – Betriebsrat und Datenschutzbeauftragten früh einbinden
- ☐ **D** Personalrisiko (Meister haben keine Zeit) – Freistellung im Projektauftrag, Interviews statt Schreibarbeit

AUFGABE 47 · RISIKOSTRATEGIEN ? geraten

Welche Strategien im Umgang mit Risiken gibt es? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Vermeiden
- ☐ **B** Überwälzen
- ☐ **C** Ignorieren ohne Bewertung
- ☐ **D** Bewusst akzeptieren

AUFGABE 48 · MITBESTIMMUNG ? geraten

Welche Vorschrift gibt dem Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht bei der Einführung technischer Einrichtungen wie einem Wiki? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** ISO 9001
- ☐ **B** § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG
- ☐ **C** DIN 69901
- ☐ **D** § 96 BetrVG

AUFGABE 49 · ABSCHLUSS ? geraten

Was gehört zum Projektabschluss? (4 richtige Antworten)

- ☐ **A** Übergabe an die Linie
- ☐ **B** Abnahme durch den Auftraggeber
- ☐ **C** Auflösung des Teams ohne Abschlussbesprechung, um Zeit zu sparen
- ☐ **D** Abschlussbericht
- ☐ **E** Geregelte Rückkehr der Teammitglieder

AUFGABE 50 · LESSONS LEARNED ? geraten

Welche Aussagen zu Lessons Learned treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Sie sichern Projektwissen für künftige Projekte.
- ☐ **B** Bei langen Projekten sollten sie auch nach jeder Phase erhoben werden.
- ☐ **C** Sie werden nur mündlich besprochen und nicht abgelegt.

1.6.7 Teamarbeit und Kommunikation im Projekt

★★☆ · ÜB S. 75–76

AUFGABE 51 · TUCKMAN ? geraten

In welcher Reihenfolge durchläuft ein Team die Phasen nach Tuckman? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Storming → Forming → Performing → Norming
- ☐ **B** Performing → Norming → Storming → Forming
- ☐ **C** Norming → Forming → Storming → Adjourning
- ☐ **D** Forming → Storming → Norming → Performing → Adjourning

AUFGABE 52 · STORMING ? geraten

Welche Aussagen zur Storming-Phase treffen zu? (2 richtige Antworten)

- ☐ **A** Die Leistung sinkt oft vorübergehend.
- ☐ **B** Die Projektleitung sollte Konflikte unterdrücken.
- ☐ **C** Es kommt zu Konflikten um Rollen, Ziele und Vorgehen.

AUFGABE 53 · AUFGABEN PL ? geraten

Welche Zuordnungen von Teamphase und Aufgabe der Projektleitung passen? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Adjourning – Lessons Learned, Abschluss feiern, Rückkehr regeln
- ☐ **B** Performing – Freiraum lassen, Ergebnisse würdigen
- ☐ **C** Forming – Orientierung geben, Ziele und Rollen klären
- ☐ **D** Norming – Konflikte verschärfen, um Leistung zu steigern

---

AUFGABE 54 · SPIELREGELN ? geraten

Welche Grundsätze gehören zu erfolgreicher Zusammenarbeit im Projekt? (3 richtige Antworten)

- ☐ **A** Verlässlichkeit bei Zusagen
- ☐ **B** Offene und rechtzeitige Information
- ☐ **C** Information nur auf Nachfrage weitergeben
- ☐ **D** Gemeinsame Ziele und klare Verantwortlichkeiten

AUFGABE 55 · KOMMUNIKATIONSPLAN ? geraten

Was legt ein Kommunikationsplan fest? (eine richtige Antwort)

- ☐ **A** Welche Risiken versichert werden
- ☐ **B** Wer wann welche Information auf welchem Weg erhält
- ☐ **C** Welche Vorgänge auf dem kritischen Weg liegen
- ☐ **D** Wer im Projekt welches Gehalt bekommt

Lösungen mit Erläuterungen

1.6.1 Merkmale und Arten von Projekten

★★★ · ÜB S. 63–64

Aufgabe 1 · Projektbegriff

Richtig: A, D

Welche Aussagen zum Projektbegriff nach DIN 69901 treffen zu?

- ✔ **A** So lautet die Definition der DIN 69901.
- ✘ **B** Die Zahl der Beteiligten allein macht noch kein Projekt.
- ✘ **C** Wiederkehrende Aufgaben gehören in die Linie.
- ✔ **D** Befristung ist ein Kernmerkmal.

> **Merke:** Einmalig, befristet, zielorientiert – sonst ist es Linienarbeit.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 63–64

Aufgabe 2 · Merkmale

Richtig: B, C, D, E

Welche Merkmale kennzeichnen ein Projekt?

- ✘ **A** Begrenzte Ressourcen sind gerade typisch.
- ✔ **B** Beteiligte aus mehreren Bereichen.
- ✔ **C** Ein Kernmerkmal.
- ✔ **D** Projektleitung, Lenkungsausschuss, Teilprojekte.
- ✔ **E** Personal, Budget und Sachmittel sind begrenzt.

> **Merke:** Einmaligkeit, Befristung, Ziele, begrenzte Ressourcen, Komplexität, Interdisziplinarität, eigene Organisation.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 63–64

Aufgabe 3 · Merkmal belegen

Richtig: B

Welche Angaben belegen bei der Montage in Jönköping das Merkmal „Einmaligkeit“?

- ✘ **A** Das belegt die Zielvorgabe bzw. begrenzte Ressourcen.
- ✔ **B** Das Vorhaben ist in dieser Form erstmalig.
- ✘ **C** Das belegt die Interdisziplinarität.
- ✘ **D** Das belegt die Befristung.

> **Merke:** Jedes Merkmal mit der passenden Angabe aus der Situation belegen.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 63–64

Aufgabe 4 · Projekt oder Linie

Richtig: B, C

Welche Vorhaben sind typischerweise als Projekt durchzuführen?

- ✘ **A** Eine wiederkehrende Routineaufgabe der Linie.
- ✔ **B** Einmalig, befristet, interdisziplinär.
- ✔ **C** Ein klassisches Großprojekt.
- ✘ **D** Routine, keine Einmaligkeit.

> **Merke:** Fehlt Einmaligkeit oder Befristung, gehört die Aufgabe in die Linie.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 63–64

Aufgabe 5 · Prüfen

Richtig: A, B

Wie gehen Sie vor, wenn Sie prüfen sollen, ob ein Projekt vorliegt?

- ✔ **A** „Das Vorhaben ist als Projekt durchzuführen, weil …“
- ✔ **B** Aufzählen allein reicht nicht.
- ✘ **C** Ohne Belege gibt es kaum Punkte.

> **Merke:** Prüfen = Merkmal + Beleg + Ergebnis.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 63–64

Aufgabe 6 · Projektarten

Richtig: B, C, D

Nach welchen Kriterien lassen sich Projekte einteilen?

- ✘ **A** Kein Einteilungskriterium.
- ✔ **B** Die Projektart nach dem Inhalt.
- ✔ **C** Weitere Einteilungskriterien.
- ✔ **D** Ein übliches Kriterium.

> **Merke:** Jedes Projekt erzeugt Wissen, das gesichert werden muss.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 63–64

Aufgabe 7 · Stärken

Richtig: A, B

Welche Aussagen nennen Stärken der Projektarbeit?

- ✔ **A** Interdisziplinäre Teams.
- ✔ **B** Bereiche arbeiten an einem gemeinsamen Ziel.
- ✘ **C** Doppelbelastung ist ein typischer Nachteil.

> **Merke:** Projektarbeit ist auch Entwicklungsmaßnahme (near the job) und Lernort.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 63–64

Aufgabe 8 · Nachteile

Richtig: B, C, D

Welche Aussagen nennen typische Nachteile der Projektarbeit?

- ✘ **A** Das ist eine Stärke.
- ✔ **B** Projekt und Linie zugleich.
- ✔ **C** Etwa um Personal und Prioritäten.
- ✔ **D** Die alte Stelle ist besetzt oder verändert.

> **Merke:** Nachteile kennen – und in der Empfehlung zeigen, wie man ihnen begegnet.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.1, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 63–64

1.6.2 Projektziele, Projektauftrag, Lasten- und Pflichtenheft

★★☆ · ÜB S. 64–65

Aufgabe 9 · Magisches Dreieck

Richtig: A, C

Welche Aussagen zum magischen Dreieck treffen zu?

- ✔ **A** Die drei Projektziele.
- ✘ **B** Sie verschieben meist den Termin und erhöhen die Kosten.
- ✔ **C** Darum „magisch“.

> **Merke:** Sachziel – Terminziel – Kostenziel stehen in Konkurrenz.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 64–65

Aufgabe 10 · Zielgewichtung

Richtig: A

Welche Aussage zu Mussziel, Sollziel und Kannziel trifft zu?

- ✔ **A** Mussziele sind unverzichtbar.
- ✘ **B** Kannziele sind nur wünschenswert.
- ✘ **C** Sie stehen im Projektauftrag.
- ✘ **D** Sollziele sind wichtig, aber verhandelbar.

Merke: Muss = unverzichtbar · Soll = verhandelbar · Kann = wünschenswert.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 64–65

Aufgabe 11 · Projektauftrag

Richtig: A, C

Welche Aussagen zum Projektauftrag treffen zu?

- ✔ **A** Das schafft Verbindlichkeit.
- ✘ **B** Er steht am Anfang des Projekts.
- ✔ **C** So beschreibt ihn das Arbeitsbuch.

Merke: Ohne Projektauftrag fehlen Ziele, Befugnisse und Budget.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 64–65

Aufgabe 12 · Inhalte Auftrag

Richtig: B, C, D, E

Welche Inhalte gehören in einen Projektauftrag?

- ✘ **A** Gehören nicht in den Auftrag.
- ✔ **B** Kern des Auftrags.
- ✔ **C** Etwa Budgetverantwortung.
- ✔ **D** Etwa „keine Ablösung des Dokumentenmanagementsystems“.
- ✔ **E** Etwa „System live 30.06.“.

Merke: Name, Auftraggeber, PL, Ausgangslage, Ziele, Abgrenzung, Meilensteine, Team, Befugnisse, Berichte, Risiken.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 64–65

Aufgabe 13 · Lastenheft

Richtig: A, B

Welche Aussagen zum Lastenheft treffen zu?

- ✔ **A** Der Auftraggeber beschreibt seine Anforderungen.
- ✔ **B** Die Anforderungen an das Ergebnis.
- ✘ **C** Das ist das Pflichtenheft.

Merke: Lastenheft = Was? (Auftraggeber).

Nachlesen: Abschnitt 1.6.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 64–65

Aufgabe 14 · Pflichtenheft

Richtig: D

Wer erstellt das Pflichtenheft für die Wiki-Software der Loisachtal Pumpenwerke GmbH?

- ✘ **A** Sie ist Auftraggeberin und schreibt das Lastenheft.
- ✘ **B** Sie liefern Anforderungen für das Lastenheft.
- ✘ **C** Er wird beteiligt, schreibt aber kein Pflichtenheft.
- ✔ **D** Er beschreibt, wie und womit er die Anforderungen umsetzt.

Merke: Pflichtenheft = Wie? (Auftragnehmer).

Nachlesen: Abschnitt 1.6.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 64–65

Aufgabe 15 · Inhalte Lastenheft

Richtig: A, C, D

Welche Inhalte gehören in ein Lastenheft?

- ✔ **A** Wie gut es funktionieren muss.
- ✘ **B** Gehört weder ins Lasten- noch ins Pflichtenheft.
- ✔ **C** Was das System können muss.
- ✔ **D** Woran die Erfüllung geprüft wird.

Merke: Ausgangslage, Ziele, Anforderungen, Schnittstellen, Rahmenbedingungen, Abnahme, Termine.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.2, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 64–65

1.6.3 Projektorganisation und Rollen

★★★ · ÜB S. 65–67

Aufgabe 16 · Befristung

Richtig: C

Was unterscheidet eine Projektorganisation von der Aufbauorganisation?

- ✘ **A** Die Abteilungen bleiben bestehen.
- ✘ **B** Projekte haben eine Projektleitung.
- ✔ **C** Nach Projektende wird sie aufgelöst.
- ✘ **D** Routine gehört in die Linie.

Merke: Projektorganisation = befristet, Aufbauorganisation = dauerhaft.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 17 · Stabs-PO

Richtig: A, C

Welche Aussagen zur Stabs-Projektorganisation (Einfluss-PO) treffen zu?

- ✔ **A** Niemand wird versetzt.
- ✘ **B** Dafür ist die reine PO geeignet.
- ✔ **C** Sie wirkt über Einfluss.
- ✘ **D** Sie ist eher gering.

Merke: Stabs-PO: wenig Aufwand, wenig Durchsetzungskraft – für kleine, kurze Projekte.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 18 · Reine PO

Richtig: A, B, C

Welche Aussagen zur reinen Projektorganisation (Task Force) treffen zu?

- ✔ **A** Die Mitarbeitenden fehlen zudem in der Linie.
- ✔ **B** Hohe Identifikation, schnelle Entscheidungen.
- ✔ **C** Das Team ist ihr unterstellt.
- ✘ **D** Sie ist eher teuer.

Merke: Reine PO: stark und schnell – aber teuer, Rückkehr regeln.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 19 · Matrix-PO

Richtig: B, C, D

Welche Aussagen zur Matrix-Projektorganisation treffen zu?

- ✘ **A** Sie eignet sich gerade für mehrere Projekte gleichzeitig.
- ✔ **B** Zwei Vorgesetzte.
- ✔ **C** Keine Versetzung nötig.
- ✔ **D** Dazu Doppelbelastung.

Merke: Matrix-PO: flexibel, aber konfliktanfällig.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 20 · Empfehlung

Richtig: A

Ein großes, langes, strategisch wichtiges und dringendes Projekt soll organisiert werden. Welche Form empfiehlt sich?

- ✔ **A** Volle Konzentration und schnelle Entscheidungen.
- ✘ **B** Ohne eigene Leitung für ein Großprojekt ungeeignet.
- ✘ **C** Zu wenig Durchsetzungskraft für ein Großprojekt.
- ✘ **D** Ein Großprojekt braucht eine eigene Organisation.

Merke: Kriterien aus der Situation: Größe, Dauer, Bedeutung, Dringlichkeit.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 21 · Auswahlkriterien

Richtig: A, B, D

Welche Kriterien sind für die Wahl der Projektorganisation wichtig?

- ✔ **A** Wichtige Projekte brauchen Durchsetzungskraft.
- ✔ **B** Zeitdruck spricht für die reine PO.
- ✘ **C** Kein sachliches Kriterium.
- ✔ **D** Großprojekte brauchen starke Formen.

Merke: Dazu: Anzahl der Beteiligten und Erfahrung mit Projekten.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 22 · Weitere Formen

Richtig: B, C

Welche Aussagen zu weiteren Formen der Projektorganisation treffen zu?

- ✘ **A** Sie wird nach Projektende aufgelöst.
- ✔ **B** Für kleine Vorhaben einer Abteilung.
- ✔ **C** Etwa bei Großprojekten mehrerer Partner.

Merke: Linien-PO und Projektgesellschaft ergänzen die drei Grundformen.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 23 · Lenkungsausschuss

Richtig: A, B, C

Welche Aufgaben hat der Lenkungsausschuss?

- ✔ **A** Etwa über Budgeterhöhungen.
- ✔ **B** An Meilensteinen und Entscheidungstoren.
- ✔ **C** Er ist Eskalationsstelle.
- ✘ **D** Das ist Aufgabe des Projektteams.

Merke: Lenkungsausschuss = Steuerungs- und Eskalationsgremium.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 24 · Rollen

Richtig: A, C

Welche Zuordnungen von Rolle und Aufgabe sind richtig?

- ✔ **A** Operative Verantwortung.
- ✘ **B** Das ist der Lenkungsausschuss; das PMO liefert Methoden und Vorlagen.
- ✔ **C** Er beauftragt und nimmt ab.

Merke: Auftraggeber – Lenkungsausschuss – Projektleitung – Team – PMO.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 25 · Kongruenzprinzip

Richtig: D

Was besagt das Kongruenzprinzip für die Projektleitung?

- ✘ **A** Das widerspricht klarer Verantwortung.
- ✘ **B** Ohne Befugnisse kann sie nicht steuern.
- ✘ **C** Sie trägt die Verantwortung für das Ergebnis.
- ✔ **D** Wer Verantwortung trägt, braucht passende Befugnisse.

Merke: Kongruenz: Aufgabe = Kompetenz = Verantwortung, festgehalten in der Projektleitungsvereinbarung.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 26 · Projektleitung

Richtig: A, B, C, D

Welche Anforderungen sind bei der Auswahl einer Projektleitung wichtig?

- ✔ **A** Besonders in der Matrix wichtig.
- ✔ **B** Ohne Zeit keine Steuerung.
- ✔ **C** Sonst fehlt die Durchsetzungskraft.
- ✔ **D** Für Planung und Steuerung.
- ✘ **E** Fachkenntnis von Produkt und Prozessen ist erforderlich.

Merke: Fach-, Methoden-, Sozial-, persönliche Kompetenz + Akzeptanz + Verfügbarkeit.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

Aufgabe 27 · Stakeholder

Richtig: B, C

Welche Aussagen zur Stakeholderanalyse im Projekt treffen zu?

- ✘ **A** Sie müssen eng eingebunden werden.
- ✔ **B** Daraus folgen Kommunikationsmaßnahmen.
- ✔ **C** Auch Kritiker.

Merke: Großer Einfluss und starke Betroffenheit → eng einbinden.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.3, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 65–67

1.6.4 Projektphasen und Kick-off

★★★ · ÜB S. 67–69

Aufgabe 28 · Meilenstein

Richtig: A, B

Welche Aussagen zu Meilensteinen treffen zu?

- ✔ **A** Etwa „Konzept freigegeben“.
- ✔ **B** Er markiert einen Zustand.
- ✘ **C** Meilensteine haben keine Dauer.

Merke: Meilenstein = Ereignis ohne Dauer, oft mit Entscheidungstor.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.4, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 67–69

Aufgabe 29 · Phasen

Richtig: A, B, C, D

Welche Phasen umfasst das Vier-Phasen-Modell des Arbeitsbuchs?

- ✔ **A** Soll-Ist-Vergleich.
- ✔ **B** Abnahme, Übergabe, Lessons Learned.
- ✔ **C** Einschließlich Initialisierung.
- ✔ **D** PSP, Netzplan, Ressourcen.
- ✘ **E** Sie ist im Vier-Phasen-Modell in der Definition enthalten.

Merke: DIN 69901: fünf Phasen; Prüfung und Buch: meist vier.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.4, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 67–69

Aufgabe 30 · DIN-Phasen

Richtig: B

Welche Phasen nennt die DIN 69901?

- ✘ **A** Das ist das Phasenmodell nach Lewin.
- ✔ **B** Fünf Phasen.
- ✘ **C** Das ist der PDCA-Zyklus.
- ✘ **D** Das sind die Teamphasen nach Tuckman.

Merke: Wird ausdrücklich nach fünf Phasen gefragt, die Initialisierung als eigene Phase ergänzen.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.4, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 67–69

Aufgabe 31 · Wissensprojekt

Richtig: B

In welcher Reihenfolge läuft ein Wissensprojekt nach dem IHK-Skript ab?

- ✘ **A** Erst analysieren und entwickeln, dann einführen.
- ✔ **B** Vom Ziel bis zur Wirkungsprüfung.
- ✘ **C** Die Evaluation steht am Ende.
- ✘ **D** Das Ziel steht am Anfang.

Merke: Initiieren, Analysieren, Entwickeln, Implementieren, Evaluieren.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.4, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 67–69

Aufgabe 32 · Kick-off Ziel

Richtig: A, C, D

Welche Ziele verfolgt das Kick-off-Meeting?

- ✔ **A** Ein gelungener Start spart Konflikte.
- ✘ **B** Das Kick-off steht am Anfang.
- ✔ **C** Gemeinsamer Informationsstand.
- ✔ **D** Wer macht was?

Merke: Kick-off = Information, Klarheit, Teamgeist, Motivation.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.4, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 67–69

Aufgabe 33 · Kick-off Vorbereitung

Richtig: A, B

Welche Punkte gehören zur organisatorischen Vorbereitung des Kick-offs?

- ✔ **A** Etwa Videokonferenz mit Jönköping.
- ✔ **B** Auftraggeber, Team, Linienvorgesetzte, ggf. Betriebsrat.
- ✘ **C** Das ist persönliche Vorbereitung.
- ✘ **D** Das ist inhaltliche Vorbereitung.

Merke: inhaltlich – organisatorisch – persönlich vorbereiten.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.4, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 67–69

Aufgabe 34 · Kick-off Ablauf

Richtig: B, C, D

Welche Schritte gehören in den Ablauf eines Kick-offs?

- ✘ **A** Das gehört zum Abschluss.
- ✔ **B** Das zeigt Rückendeckung.
- ✔ **C** Grundlage der Zusammenarbeit.
- ✔ **D** Termine, Tools, Ablage.

> **Merke:** Begrüßung → Auftraggeber → Ziele → Rollen → Kommunikation → Fragen → nächste Schritte.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.4, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 67–69

1.6.5 Projektplanung: Strukturplan, Netzplan, Gantt

★★★ · ÜB S. 69–73

Aufgabe 35 · PSP

Richtig: B, C, D

Welche Aussagen zum Projektstrukturplan treffen zu?

- ✘ **A** Das leistet der Netzplan.
- ✔ **B** Top-down-Zerlegung.
- ✔ **C** So sind sie definiert.
- ✔ **D** Drei Gliederungsprinzipien.

> **Merke:** Was nicht im PSP steht, wird nicht geplant und nicht erledigt.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.5, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 69–73

Aufgabe 36 · Netzplan Begriffe

Richtig: A, B, C

Welche Zuordnungen von Abkürzung und Bedeutung sind richtig?

- ✔ **A** Ergebnis der Rückwärtsrechnung.
- ✔ **B** SAZ = SEZ – Dauer.
- ✔ **C** Ergebnis der Vorwärtsrechnung.
- ✘ **D** GP ist der Gesamtpuffer.

> **Merke:** FAZ, FEZ (vorwärts) · SAZ, SEZ (rückwärts) · GP = SAZ – FAZ.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.5, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 69–73

Aufgabe 37 · Vorwärtsrechnung

Richtig: C

Wie berechnet man in der Vorwärtsrechnung den FAZ eines Vorgangs mit mehreren Vorgängern?

- ✘ **A** Dann wäre ein Vorgänger noch nicht fertig.
- ✘ **B** Parallele Vorgänge würden falsch addiert.
- ✔ **C** Der Vorgang kann erst beginnen, wenn alle Vorgänger fertig sind.
- ✘ **D** Das ist die Formel für den SAZ.

> **Merke:** Vorwärts: Maximum · Rückwärts: Minimum.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.5, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 69–73

Aufgabe 38 · Netzplan rechnen

Richtig: B, C, D

Im Beispiel (A 5, B 10, C 4, D 3, E 2 Tage; B und C nach A, D nach B, E nach C und D) – welche Aussagen treffen zu?

- ✘ **A** E muss auch auf D warten (FEZ 18), FAZ = 18.
- ✔ **B** SAZ 14 – FAZ 5 = 9.
- ✔ **C** A 5 + B 10 + D 3 + E 2 = 20.
- ✔ **D** Diese Vorgänge haben keinen Puffer.

Merke: Kritischer Weg = alle Vorgänge mit Puffer 0.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.5, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 69–73

Aufgabe 39 · Kritischer Weg

Richtig: A, C

Welche Aussagen zum kritischen Weg treffen zu?

- ✔ **A** Daran erkennt man ihn.
- ✘ **B** Dort gibt es keinen Puffer.
- ✔ **C** Es gibt keinen Puffer.

Merke: Puffer auf nicht kritischen Wegen dürfen genutzt werden, ohne den Endtermin zu gefährden.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.5, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 69–73

Aufgabe 40 · Beschleunigung

Richtig: A, B

Das Projekt soll schneller fertig werden. Wie gehen Sie sinnvoll vor?

- ✔ **A** Sonst bringt weitere Verkürzung nichts.
- ✔ **B** Wirtschaftlich und wirksam.
- ✘ **C** Das verkürzt die Projektdauer nicht.

Merke: Nur kritische Vorgänge verkürzen – die günstigsten je Tag zuerst; bei mehreren kritischen Wegen alle verkürzen und neu rechnen.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.5, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 69–73

Aufgabe 41 · Gantt

Richtig: A, B, D

Welche Aussagen zum Gantt-Diagramm treffen zu?

- ✔ **A** Ein Nachteil.
- ✔ **B** Anschaulich.
- ✘ **C** Der PSP liefert erst die Vorgänge.
- ✔ **D** Daher auch Balkenplan.

Merke: PSP → Netzplan → Gantt.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.5, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 69–73

Aufgabe 42 · Ressourcen

Richtig: C

Wie werden Engpässe bei Personen ausgeglichen, die in mehreren Projekten arbeiten?

- ✘ **A** Hilft nicht gegen Personalengpässe.
- ✘ **B** Das verschiebt den Endtermin.
- ✔ **C** So bleibt der Endtermin unverändert.
- ✘ **D** Dann fehlt Leistung.

Merke: Puffer sind der Spielraum für den Ressourcenausgleich.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.5, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 69–73

1.6.6 Projektsteuerung, Risiken und Projektabschluss

★★☆ · ÜB S. 73–75

Aufgabe 43 · Steuerung

Richtig: A, B, C

Welche Werkzeuge dienen der Projektsteuerung?

- ✔ **A** Soll-Ist bei den Kosten.
- ✔ **B** Zeigt den Stand auf einen Blick.
- ✔ **C** Zeigt, ob sich Meilensteine verschieben.
- ✘ **D** Das gehört zum Start, nicht zur Steuerung.

Merke: Steuerung = Soll-Ist-Vergleich, Abweichung analysieren, gegensteuern.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.6, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 73–75

Aufgabe 44 · Änderungsmanagement

Richtig: B, C

Wozu dient das Änderungsmanagement?

- ✘ **A** Gerade das soll vermieden werden.
- ✔ **B** Geregeltes Verfahren.
- ✔ **C** Sonst platzen Termin und Budget.

Merke: Änderung → bewerten → freigeben → einplanen.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.6, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 73–75

Aufgabe 45 · Risikobewertung

Richtig: B, C

Nach welchen Kriterien werden Projektrisiken in der Risikomatrix bewertet?

- ✘ **A** Kein Bewertungskriterium.
- ✔ **B** Wie wahrscheinlich tritt das Risiko ein?
- ✔ **C** Wie groß wäre der Schaden?

Merke: Risiko = Wahrscheinlichkeit × Schaden.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.6, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 73–75

Aufgabe 46 · Risiken PumpWiki

Richtig: A, C, D

Welche Zuordnungen von Risiko und Gegenmaßnahme passen?

- ✔ **A** Begrenzt den Umfang.
- ✘ **B** Gerade frühe Meilensteine und Puffer helfen.
- ✔ **C** § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG.
- ✔ **D** Senkt die Hürde.

Merke: Jedes Risiko mit einer konkreten Gegenmaßnahme aus der Situation nennen.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.6, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 73–75

Aufgabe 47 · Risikostrategien

Richtig: A, B, D

Welche Strategien im Umgang mit Risiken gibt es?

- ✔ **A** Etwa auf eine riskante Technik verzichten.
- ✔ **B** Etwa durch Versicherung oder Vertrag.
- ✘ **C** Das ist keine Strategie.
- ✔ **D** Bei kleinen Risiken.

Merke: vermeiden, vermindern, begrenzen, überwälzen, akzeptieren.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.6, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 73–75

Aufgabe 48 · Mitbestimmung

Richtig: B

Welche Vorschrift gibt dem Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht bei der Einführung technischer Einrichtungen wie einem Wiki?

- ✘ **A** Eine Norm zum Qualitätsmanagement.
- ✔ **B** Technische Einrichtungen, die Verhalten oder Leistung überwachen können.
- ✘ **C** Eine Norm zum Projektmanagement, kein Mitbestimmungsrecht.
- ✘ **D** Er betrifft die Förderung der Berufsbildung.

> **Merke:** IT-Systeme: Betriebsrat früh einbinden (§ 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG).

Nachlesen: Abschnitt 1.6.6, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 73–75

Aufgabe 49 · Abschluss

Richtig: A, B, D, E

Was gehört zum Projektabschluss?

- ✔ **A** Das Ergebnis wird in den Betrieb überführt.
- ✔ **B** Formale Bestätigung.
- ✘ **C** Gerade dann gehen Erfahrungen verloren.
- ✔ **D** Ziele, Abweichungen, Kosten.
- ✔ **E** Sonst drohen Frust und Fluktuation.

> **Merke:** Abnahme, Übergabe, Bericht, Lessons Learned, Würdigung, Rückkehr.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.6, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 73–75

Aufgabe 50 · Lessons Learned

Richtig: A, B

Welche Aussagen zu Lessons Learned treffen zu?

- ✔ **A** Was lief gut, was würden wir anders machen?
- ✔ **B** Sonst ist vieles vergessen.
- ✘ **C** Sie sollen verschlagwortet abgelegt werden, etwa im Wiki.

> **Merke:** Erheben, ablegen, beim nächsten Projektstart lesen.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.6, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 73–75

1.6.7 Teamarbeit und Kommunikation im Projekt

★★☆ · ÜB S. 75–76

Aufgabe 51 · Tuckman

Richtig: D

In welcher Reihenfolge durchläuft ein Team die Phasen nach Tuckman?

- ✘ **A** Erst finden, dann streiten, dann Regeln, dann Leistung.
- ✘ **B** Das ist die umgekehrte Reihenfolge.
- ✘ **C** Normen entstehen erst nach dem Storming.
- ✔ **D** Die fünf Teamphasen.

> **Merke:** Forming, Storming, Norming, Performing, Adjourning.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.7, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 75–76

Aufgabe 52 · Storming

Richtig: A, C

Welche Aussagen zur Storming-Phase treffen zu?

- ✔ **A** Bevor das Team seine volle Leistung erreicht.
- ✘ **B** Sie sollte sie offen ansprechen und moderieren.
- ✔ **C** Typisch für diese Phase.

Merke: Storming nicht überspringen, sondern moderieren und Regeln vereinbaren.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.7, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 75–76

Aufgabe 53 · Aufgaben PL

Richtig: A, B, C

Welche Zuordnungen von Teamphase und Aufgabe der Projektleitung passen?

- ✔ **A** Sauberer Abschluss.
- ✔ **B** Das Team steuert sich selbst.
- ✔ **C** Etwa im Kick-off.
- ✘ **D** In Norming werden Regeln akzeptiert; die PL delegiert und gibt Feedback.

Merke: Die PL kann Phasen nicht überspringen, aber beschleunigen.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.7, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 75–76

Aufgabe 54 · Spielregeln

Richtig: A, B, D

Welche Grundsätze gehören zu erfolgreicher Zusammenarbeit im Projekt?

- ✔ **A** Schafft Vertrauen.
- ✔ **B** Keine Wissensinseln.
- ✘ **C** Führt zu Wissensinseln.
- ✔ **D** Grundlage jeder Teamarbeit.

Merke: Ziele, Information, Respekt, Verlässlichkeit, konstruktiver Umgang mit Konflikten.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.7, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 75–76

Aufgabe 55 · Kommunikationsplan

Richtig: B

Was legt ein Kommunikationsplan fest?

- ✘ **A** Das gehört zum Risikomanagement.
- ✔ **B** So ist er definiert.
- ✘ **C** Das zeigt der Netzplan.
- ✘ **D** Kein Inhalt des Kommunikationsplans.

Merke: Kommunikationsplan: wer – was – wann – wie.

Nachlesen: Abschnitt 1.6.7, Arbeits- und Übungsbuch Wissens- und Transfermanagement (Fach 8), S. 75–76