

CERTIFIED PROJECT MANAGEMENT ASSOCIATE IPMA LEVEL D®

BEISPIELFRAGEN OFFENE FRAGEN

Hinweise	Tragen Sie bitte Ihren Namen auf der Titelseite ein. Bitte prüfen Sie anhand der Seitenangaben in der Fusszeile, ob Sie die Prüfung vollständig erhalten haben.	
Hilfsmittel	Sie dürfen alle Formen von gedruckten Unterlagen sowie persönliche Notizen verwenden. <u>Nicht erlaubt</u> sind Hilfsmittel, welche eine Kommunikation über den Prüfungsraum hinaus erlauben.	
Prüfungsdauer	Die Zeitangabe ist als Richtgrösse zu verstehen.	105 Minuten
Bewertung	Die Prüfung weist insgesamt 30 Fragen auf. Pro Frage sind jeweils maximal 3 Punkte möglich.	90 Punkte

Datum	Vorname	Name	Erreichte Punktzahl

Frage Nr.	1	ID	1	Kompetenzindikator	4.4.7.3
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Zwei Teams aus zwei verschiedenen Abteilungen Ihrer Organisation beschuldigen sich dauernd in den Projektsitzungen: die Lösungsvorschläge des anderen Teams seien falsch und das andere Team habe sowieso zu wenig Kompetenzen, um bei der Lösung der Problemstellungen mitreden zu können. Sie haben sich entschlossen, diesen Organisationskonflikt zu lösen. Welche Vorgehensschritte sehen Sie für das Konfliktgespräch vor? Nennen Sie drei in dieser Situation denkbare Vorgehensschritte.

LÖSUNGSANSATZ

1	Konfliktdiagnose
2	Gesprächseröffnung
3	Begrenzte Konfrontation
4	Auswertung
5	Lösungsmöglichkeiten
6	Begleitung der Umsetzung

Frage Nr.	2	ID	2	Kompetenzindikator	4.4.6.4
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Die Arbeitspakete sind beschrieben und Sie möchten diese nun an die Projektmitarbeitenden delegieren. Sie wenden das Führungsmodell "Management by Delegation" an. Welche Phasen und Aktivitäten sind für ein erfolgreiches Delegationsgespräch wichtig? Listen Sie drei Phasen des Gesprächs auf und geben Sie zu jeder Phase zwei konkrete Aktivitäten an.

LÖSUNGSANSATZ

1	Gesprächseinleitung	<ul style="list-style-type: none"> a) Positive Gesprächsatmosphäre aufbauen b) Wertschätzung äussern c) Gesprächsanlass aufzeigen
2	Gesprächsführung	<ul style="list-style-type: none"> a) Delegationsaufgabe vorstellen b) Inhalte der Aufgabe erläutern c) Befugnisse des Projektmitarbeitenden klären d) Auf mögliche Probleme und Risiken hinweisen e) Fragen des Projektmitarbeitenden klären f) Liefertermin für Arbeitsergebnis vereinbaren
3	Gesprächsabschluss	<ul style="list-style-type: none"> a) Unterstützung zusichern b) Termin für Statusbesprechung vereinbaren c) Gesprächsergebnisse zusammenfassen

Frage Nr.	3	ID	3	Kompetenzindikator	4.3.3.3
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Es wird Ihnen gemeldet, dass ein Einkäufer aus Ihrem Team von Lieferanten Geschenke annimmt, obwohl dies gemäss den Governanceregeln Ihrer Organisation verboten ist. Sie nehmen dies zum Anlass, um Ihr Team diesbezüglich zu sensibilisieren. Listen Sie drei ethische Grundsätze auf, die Sie als Projektleiter/-in von Ihrem Team verlangen.

ANTWORT

1	respektvollen Umgang miteinander
2	gegenseitiges Vertrauen
3	Verständnis und Solidarität füreinander
4	Governanceregeln einhalten
5	Firmencredo leben
6	korrektes sittliches Verhalten
7	loyales Verhalten bezüglich getroffener Entscheidungen

Frage Nr.	4	ID	4	Kompetenzindikator	4.3.5.1
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Im Dorf X tritt bei starken Gewittern immer wieder der Dorfbach über die Ufer, verwüstet die Felder und überschwemmt das Dorf. Sie sind Projektleiter/-in für den Bau des Hochwasserentlastungstollens. Identifizieren Sie drei Stakeholder mit deren Interessen und leiten Sie je eine notwendige Aktivität ab.

ANTWORT

	Stakeholder	Interesse	Aktivität
1	Dorfbewohner	rascher Bau des Entlastungstollens	Information und Mitwirkung
2	Gemeinde	möglichst geringe Investition	Reporting von Projektfortschritt und Finanzen
3	Umweltschutzorganisationen	mitreden und mitbestimmen	in Projektorganisation einbinden
4	Bauunternehmer	Auftragserhalt, Gewinnrealisierung und Zahlungserhalt	Zahlungstermine vereinbaren

Frage Nr.	5	ID	5	Kompetenzindikator	4.3.4.1
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Mit Vorteil verfügt man bereits zu Beginn des Projekts über Kenntnisse zu den Stakeholdern und ihrer Interessen. Welche vier Schritte umfasst das Stakeholder-Management?

ANTWORT

1	Stakeholder identifizieren
2	Stakeholder analysieren
3	Stakeholder bewerten
4	Stakeholder beeinflussen/steuern

Frage Nr.	6	ID	6	Kompetenzindikator	4.4.9.3
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Zu den Aufgaben in Projekten gehört oft auch das Verhandeln. Verhandlungsführung ist deshalb mit verschiedenen Partnern denkbar und erforderlich. Nennen Sie drei potenzielle Partner, mit denen ein/e Projektleiter/-in in der Regel Verhandlungen führen muss.

ANTWORT

1	Stakeholder
2	Auftraggeber bzw. Projektkunde
3	Lieferanten
4	Behörden

Frage Nr.	7	ID	7	Kompetenzindikator	4.5.3.2
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Ein Projektstrukturplan (PSP) kann nach verschiedenen Kriterien gegliedert werden. Nennen Sie zwei Gliederungsarten und beschreiben Sie diese in jeweils ein bis zwei Sätzen.

ANTWORT

	Gliederungsart	Beschreibung
1	objektorientiert	Das zu realisierende Produkt steht im Vordergrund. Der Projektgegenstand wird in seine einzelnen Komponenten, Baugruppen oder Einzelteile zerlegt.
2	phasen-/ablauforientiert	Die Phasen bzw. der Ablauf des Projekts werden betrachtet. Diesen werden die Teilaufgaben oder Arbeitspakete der jeweiligen Ebene zugeordnet.
3	funktionsorientiert	Projekt wird analog zu den Unternehmensfunktionen gegliedert, beispielsweise in die Teilprojekte 'Einkauf', 'Fertigung' und 'Vertrieb'. Im Vordergrund steht die Art der auszuführenden Tätigkeit.

Frage Nr.	8	ID	8	Kompetenzindikator	4.5.3.3
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Führen Sie drei Ziele auf, die der/die Projektleiter/-in mit der Bildung von Arbeitspaketen erreichen will.

ANTWORT

1	zu erledigende Aufgabe ist festgelegt
2	Aufwand sowie Start- und Endtermine sind bekannt
3	Ressourcen und Verantwortlichkeit sind zugeteilt
4	Kontrollen für Leistungserbringung und Termineinhaltung sind vereinbart

Frage Nr.	9	ID	9	Kompetenzindikator	4.5.7.3
-----------	---	----	---	--------------------	---------

FRAGE

Ihr Unternehmen hat mit einem Kunden einen Liefervertrag vereinbart. Ihnen ist bekannt, dass der Kunde ein Solvenz-Problem hat. Welche Massnahme ergreifen Sie? Geben Sie zur Massnahme zwei Aktivitäten an, wie Sie diese Massnahme konkret umsetzen können.

ANTWORT

Massnahme	Aktivität für konkrete Umsetzung
Insolvenzrisiko absichern	Auslieferung an den Kunden nur nach Vorauszahlung
	Zahlungsverpflichtung mit einer Bankgarantie absichern lassen
	Auftrag an die Hausbank, einen Letter of Credit zu eröffnen
	Exportrisikogarantie beantragen

Frage Nr.	10	ID	10	Kompetenzindikator	4.5.8.2
-----------	----	----	----	--------------------	---------

FRAGE

Sie haben den Auftrag zur Ausführung eines Projekts erhalten. Diesen haben Sie analysiert und stellen nun Ihr Projektteam zusammen. Zeigen Sie vier notwendige Schritte auf, um zum richtigen Projektpersonal zu kommen.

ANTWORT

1	Ressourcenplan erstellen
2	benötigte personelle Ressourcen eruiieren
3	erforderliche Menge und Qualität der Ressourcen festlegen
4	erforderliches Personal rekrutieren