Der Projektstrukturplan: Ein Projektmanagementwerkzeug verantwortlich für den Erfolg eines Projekts?

oder

Ein Plädoyer für den Projektstrukturplan

Thinking Ahead: Business Informatics | 4. - 5. Sept. 2026

Freitag, 4.9.2026, 13:15-14:45 (1h30min)

Thomas.Gyoergyfalvay [at] mail.fernfh.ac.at | 2026-09-04 (v10)

Übersicht

- Einführung Projektmanagement
- Einführung Projektmanagement-Prozess
- Planungselemente – eine Übersicht
- Der Projektstrukturplan (PSP)
- Zusammenhang zwischen Planungselementen und PSP
- PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?
- Diskussion und Fragen

Übersicht

- Einführung Projektmanagement
- Einführung Projektmanagement-Prozess
- Planungselemente – eine Übersicht
- Der Projektstrukturplan (PSP)
- Zusammenhang zwischen Planungselementen und PSP
- PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?
- Diskussion und Fragen

Einführung | Projektmanagement

- Projektmanagement ist die Planung, Steuerung und Kontrolle von Projekten, um definierte Ziele effizient und termingerecht zu erreichen.
- Projektmanagement umfasst die Initiierung, Definition, Durchführung und den Abschluss von Projekten durch den Einsatz spezifischer Aufgaben, Organisationen, *Techniken* und Mittel.
- Zentrale Aspekte sind die Definition klarer Ziele, die Koordination von Ressourcen (Zeit, Geld, Personal) und das Management von Risiken, um das Projekt innerhalb des vorgegebenen Rahmens erfolgreich abzuschließen

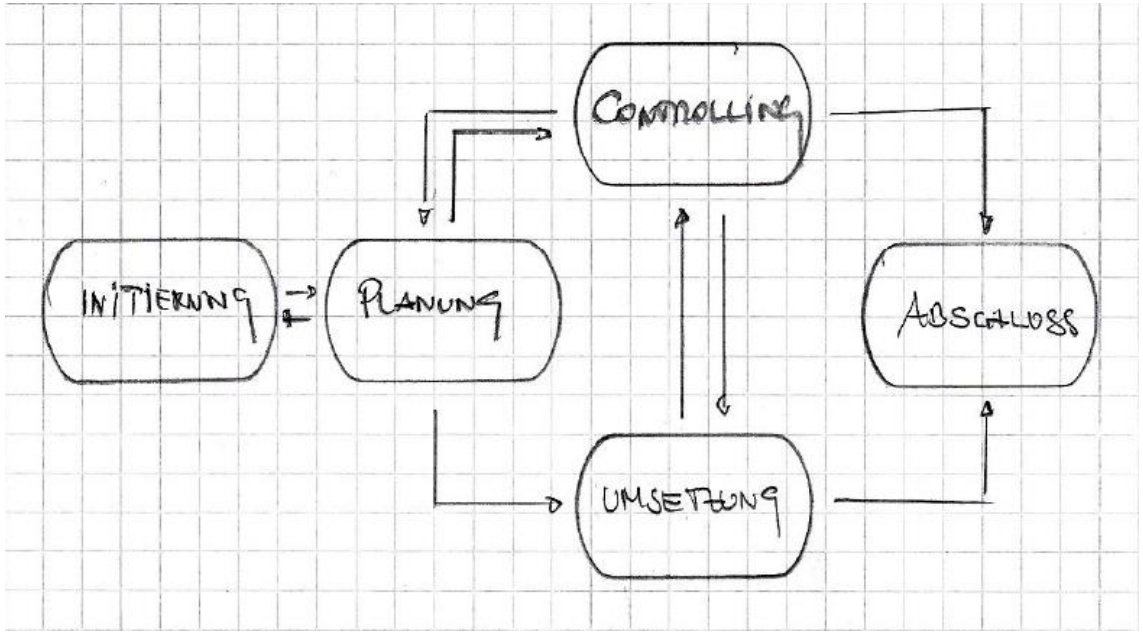
Übersicht

- Einführung Projektmanagement
- Einführung Projektmanagement-Prozess
- Planungselemente – eine Übersicht
- Der Projektstrukturplan (PSP)
- Zusammenhang zwischen Planungselementen und PSP
- PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?
- Diskussion und Fragen

Einführung | Projektmanagement-Prozess

- Vorprojektphase bzw. auch Vorprojekt

- Initiierung
- Planung
- Umsetzung / Durchführung
- Controlling
- Abschluss



Initiierung

- Projektziele
- Anforderungsanalyse
- Projektumfeldanalyse (siehe auch nächste Folie)
- Projektorganisation („Typen“)
- Projektrisiko
- Business Case
- Proof of Concept

→ Projektdefinition und Projektantrag

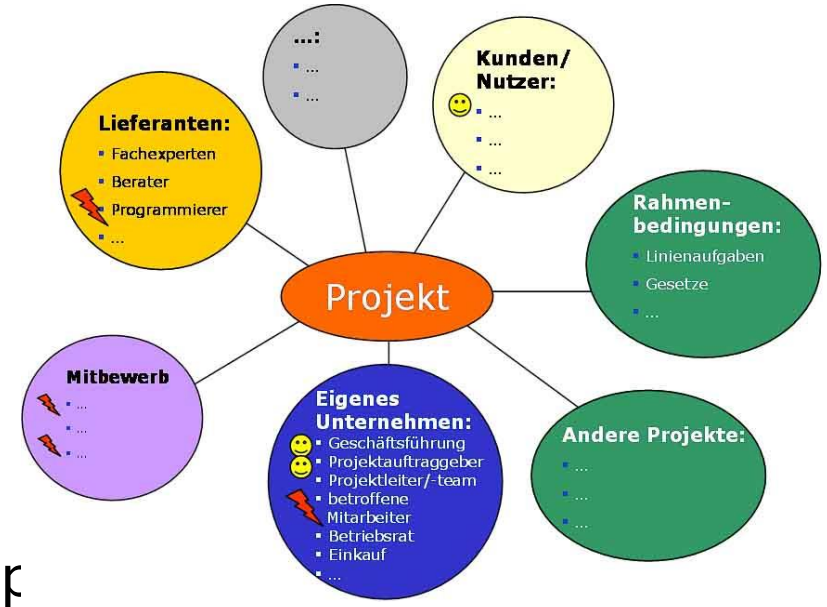




Planung

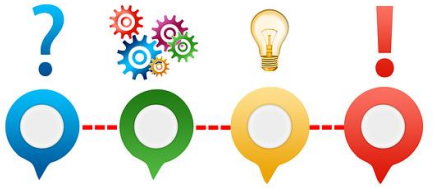
- Umfeldanalyse / Stakeholder
- Anforderungsdefinition / Requirements Definition
- Projektstrukturplan
- Projektablauf und Meilensteinplanung
- Ressourcenplanung
- Kostenplanung
- Projektorganisation („Personen“)
- Risikomanagement
- Qualitätsmanagement

→ Projekthandbuch (PHB) /Projektmanagementp



Umsetzung und Controlling

- Umsetzung
  - Design
  - Realisierung
  - Test
  - Konfigurationsmanagement
  - Änderungsmanagement
- Controlling
  - Daten & Controlling Methoden
  - Projektsteuerungsmaßnahmen
  - Reporting
  - Root Cause Analysen
  - Krisenmanagement







Abschluss

- Projekt-Abnahme sowie Projekt-Übergabe
- Open Issues
- Projekt-Evaluation
- Lessons Learned
- Sicherung der Projektresultate

→ Projektabschlussbericht

bitte beachten

1. In Lösungen denken
2. Ich-Statements
   (was habe ich erfahren; was würde mir weiterhelfen)
3. Keine Schuldzuweisung
4. Wir sind ein Team –
   Hierarchie-Stufen sind aufgelöst

... und Lachen ist erlaubt ☺

Übersicht

- Einführung Projektmanagement
- Einführung Projektmanagement-Prozess
- Planungselemente – eine Übersicht
- Der Projektstrukturplan (PSP)
- Zusammenhang zwischen Planungselementen und PSP
- PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?
- Diskussion und Fragen

Planungselemente – eine Übersicht

- Projektstrukturplan
- Arbeitspaketspezifikation
- Funktionendiagramm
- Zeitplanung
- Ressourcenplanung
- Kostenplan
- Projektorganisation
- …

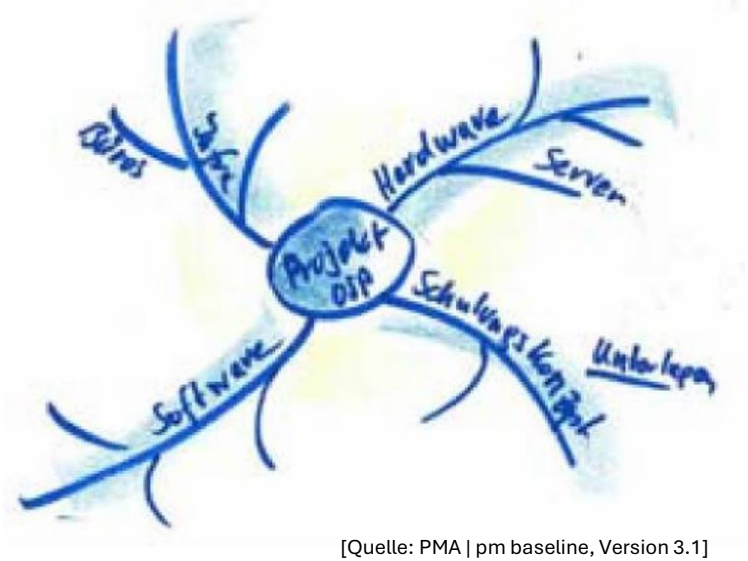
Übersicht

- Einführung Projektmanagement
- Einführung Projektmanagement-Prozess
- Planungselemente – eine Übersicht
- Der Projektstrukturplan (PSP)
- Zusammenhang zwischen Planungselementen und PSP
- PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?
- Diskussion und Fragen

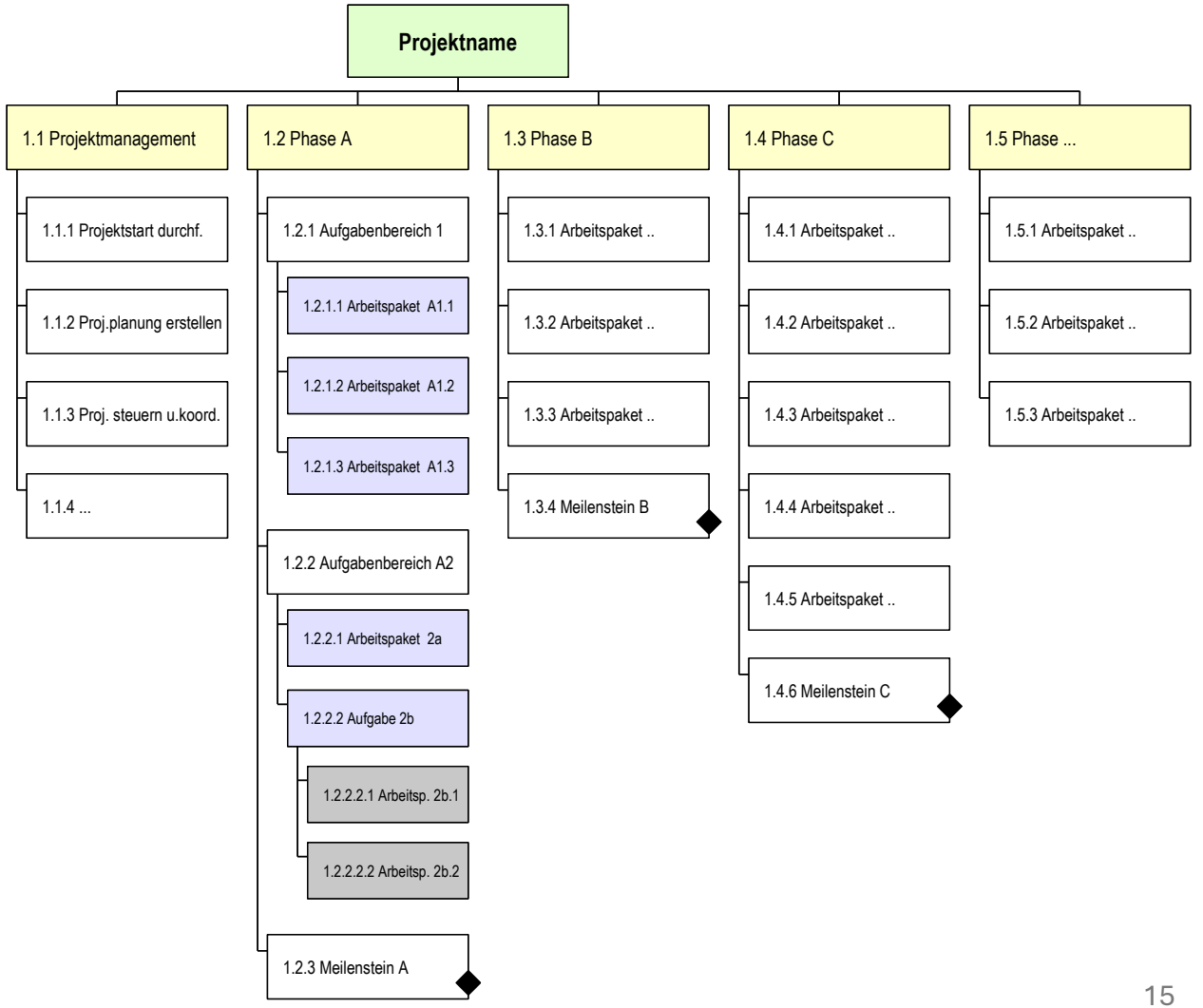
Der Projektstrukturplan (PSP)

- Der Projektstrukturplan (PSP)
  Englisch Work Breakdown Structure (WBS)
- Zweck gemäß [ISO 21500:2016]: Schaffung einer hierarchisch gegliederten Darstellung der zur Erreichung der Projektziele auszuführenden Arbeiten
- Aufgliederung des Gesamtprojektes in einzelne Arbeiten, die dann strukturiert angeordnet werden.
- Der PSP bricht den gesamten Projektumfang in handhabbare, kleinere und überschaubare Elemente herunter und „sollte“ (Anmerkung „muss“!) damit alle zum Projektumfang gehörenden Elemente enthalten.
- Liefergegenstände oder Aktivitäten, die nicht im PSP enthalten sind, gelten nicht als Projektbestandteil.

Der Projektstrukturplan (PSP)



[Quelle: PMA | pm baseline, Version 3.1]

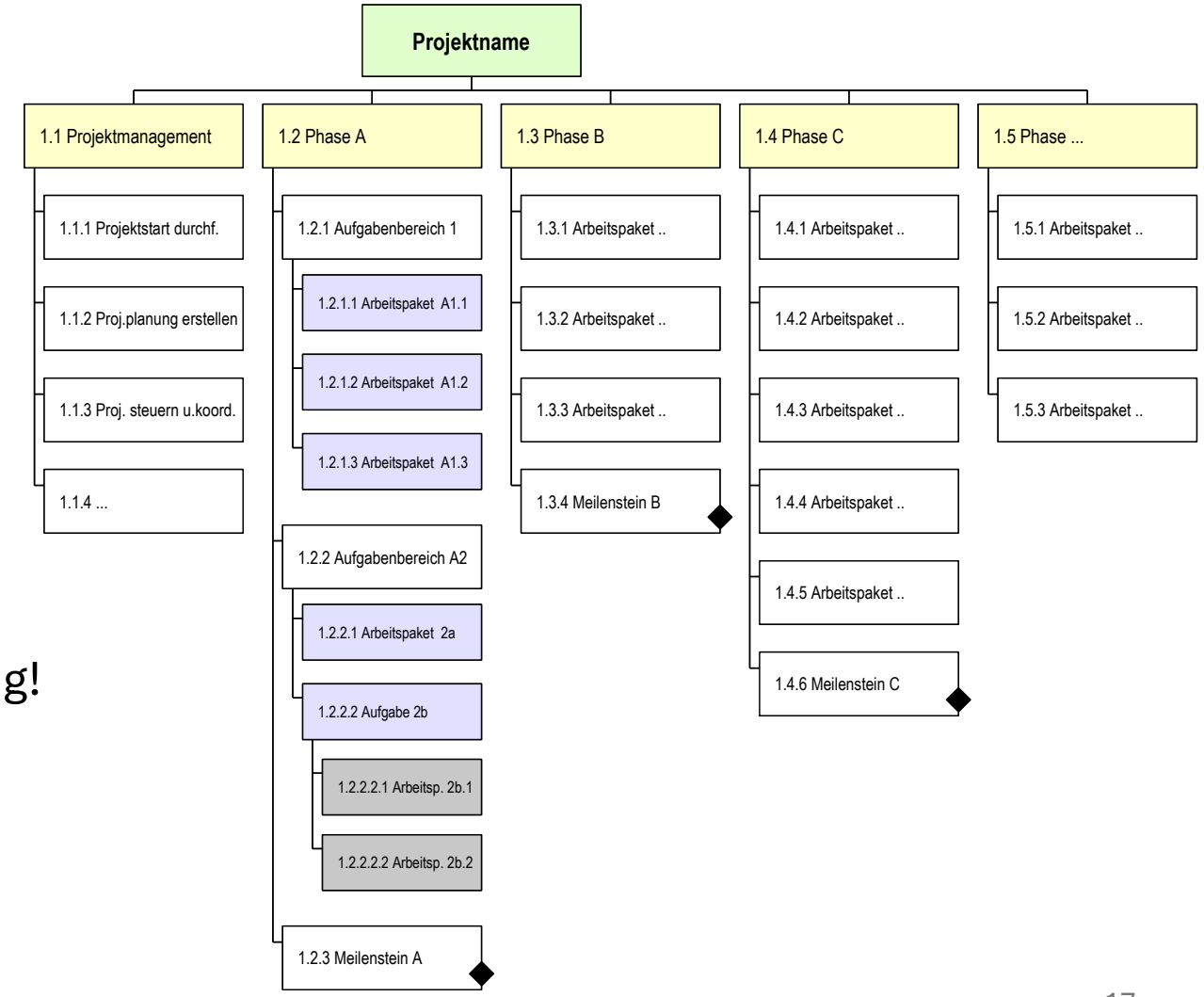


Der Projektstrukturplan (PSP)

- Gemäß Patzak & Rattay (2004, S. 152):
  Unter einem PSP versteht man eine Gliederung der Gesamtaufgabe in plan- und kontrollierbare Teilaufgaben (Arbeitspakete).
- Das Projekt gliedert sich in Teilprojekte und Arbeitspakete.
  (siehe dazu auch folgende Folie)
- Der Projektstrukturplan (PSP)
  - unterteilt das Projekt in kleinere und somit besser handhabbarere Aufgaben
  - ist das zentrale Planungs- und Kommunikationsinstrument in einem Projekt
  - liefert die Basis zur Termin-, Ressourcen- und Kostenplanung
  - ist eine hierarchische Darstellung der Projektaufgabe
- ...

Der Projektstrukturplan (PSP)

- Gliederung
  - Projekt
  - Teilprojekte / Phasen
  - Aufgabenbereiche
  - Arbeitspakete
  - Aufgaben
  - Wichtig: unterschiedliches Wording!



Der Projektstrukturplan (PSP)

- Wesentliche Aspekte sind ..
  - Der Name eines jeden Arbeitspaketes muss sprechend sein
    (Hinweis: inkl. Verb)
  - Jedes Arbeitspaket bzw. auch jedes Teilprojekt, etc.
    muss mit einer hierarchischen Nummer versehen sein

    Das ist der s.g. Projektstrukturplan-Code (PSP-Code)!

    Dieser wird in anderen Zusammenhängen (vgl. ein wenig später) laufend verwendet
    bzw. „muss“ in anderen Zusammenhängen laufend verwendet werden!

Der Projektstrukturplan (PSP)

- Vorgehen bei der Erstellung …
  - Sammeln der Aufgaben
  - Bilden von Blöcken
  - Festlegung von Arbeitspaketen inkl. Aufgaben
  - Verantwortungen festlegen
  - Start- und Endtermine
  - Festhaltung in Dokumentation inkl. PSP-Code

Der Projektstrukturplan (PSP)

- Vorgehen bei der Erstellung …
  - Top-Down-Methode | deduktiv
    - vom Projekt ausgehend bis ins Detail dargestellt
  - Bottom-Up-Methode | induktiv
    - vom Detail aus, bis hin zum ganzen Projekt
  - Yo-Yo-Verfahren
    - In abwechselnden Schritten die deduktive und induktive Methode
    - Vorteile von beiden Methoden werden ausgenutzt

Der Projektstrukturplan (PSP)

- Aufgaben
  - Vorgabe einer Struktur für alle Projektmanagementaufgaben
  - Vollständige Darstellung des Projektgegenstands
  - Überprüfung der Zieldefinition
  - Bestimmung aller zum Projekt gehörenden Arbeitspakete (AP) (vgl. Kostenträger)
  - Ordnen und Strukturieren der AP in einer geeigneten Systematik (Kostenträgerstruktur)
  - Schaffung von Transparenz gegenüber allen Projektbeteiligten (Stakeholdern)
  - Aufstellen der Gliederung für alle Projektdokumente (Pflichtenheft, Berichte usw.)
  - Basis für Aufgabenzuordnung zu Projektmitgliedern
  - Abarbeitung der Leistungserbringung (laut Arbeitspakete) im Vorgehensmodell bzw. Projektlebenszyklusmodells

Der Projektstrukturplan (PSP)

- Gestaltungshinweise
  - Vollständigkeit
  - Hierarchische Strukturierung
  - Arbeitspakete auf unterster Ebene
  - Dimension bei maximal 10*10
  - Ausgewogenheit
  - Teilprojekt Projektmanagement berücksichtigen!

Der Projektstrukturplan (PSP)

- Checkliste: Qualität eines PSPs nach Einzelkriterien

Anforderungen an einen professionellen Projektstrukturplan	
☐	Der Projektstrukturplan erfasst das Projekt vollständig.
☐	Querschnittsaufgaben (Projektmanagement, Vertragsmanagement, Qualitätsmanagement, Marketing etc.) sind berücksichtigt.
☐	Die Projektstrukturplan-Elemente der niedrigeren Ebene bilden das Element der jeweils höheren Ebene inhaltlich zu 100% ab.
☐	Bei der Strukturierung wurde in jeweils einer Untergliederung ausschließlich ein Gliederungskriterium (Phasen, Funktionen oder Objekte) verwendet.
☐	Der Projektstrukturplan ist in sich widerspruchsfrei, ist mit dem Projektauftrag kompatibel.
☐	Für einzelne, komplexe Arbeitspakete gibt es eine ergänzende Arbeitspaketbeschreibung.
☐	Jedes Arbeitspaket ist von den anderen Arbeitspaketen klar und trennscharf abgegrenzt.
☐	Jedes Arbeitspaket leistet einen Beitrag zur Erreichung der Projektziele.
☐	Die Ergebnisse jedes Arbeitspakets sind eindeutig und prüfbar (Kriterien der Erfüllung).
☐	Für jedes Arbeitspaket gibt es einen Verantwortlichen.
☐	Der Projektstrukturplan ist codiert (PSP-Code).
☐	Der Projektstrukturplan zeigt die Gliederung der Gesamtaufgabe (ist kein Ablaufplan, Terminplan, Organigramm).
☐	Der Aufbau des Projektstrukturplans ist klar und für Außenstehende verständlich.
☐	Bei der Erstellung des Projektstrukturplans wurden die Vorschläge der Projektbeteiligten berücksichtigt.
☐	Bei Veränderungen des Projektstrukturplans (z.B. Ergänzungen) ist der vorhergehende Stand nachvollziehbar (z.B. durch Versionierung, Datum).

[Quelle: Patzak / Rattay, 2009, Seite 234f]

Übersicht

- Einführung Projektmanagement
- Einführung Projektmanagement-Prozess
- Planungselemente – eine Übersicht
- Der Projektstrukturplan (PSP)
- Zusammenhang zwischen (Planungs-)Elementen und PSP
- PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?
- Diskussion und Fragen

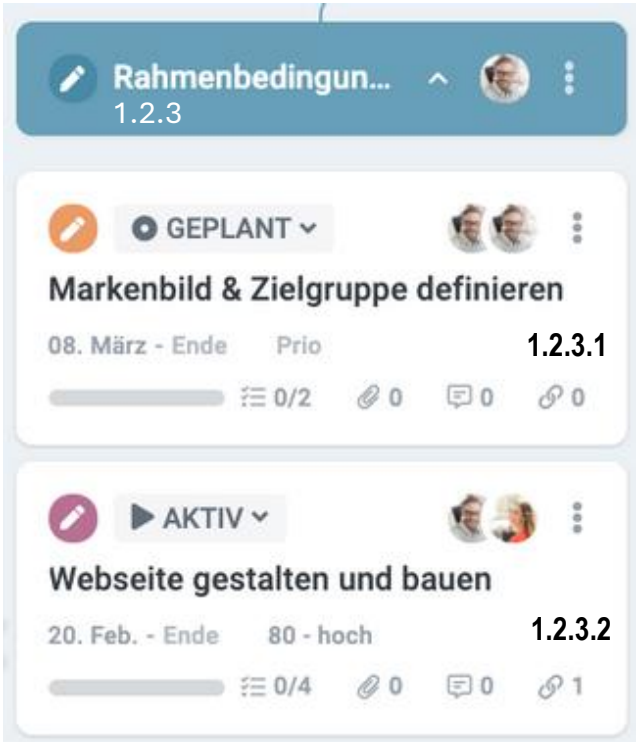
Zusammenhang Planungselemente und PSP

PSP bzw. konkret der PSP-Code muss sich in sämtlichen Planungselementen wiederfinden …

- Arbeitspaketspezifikation
- Balkenplan, vernetzter Balkenplan, …
- Funktionendiagramm (Verantwortlich, Mitarbeit, Informiert)
- …

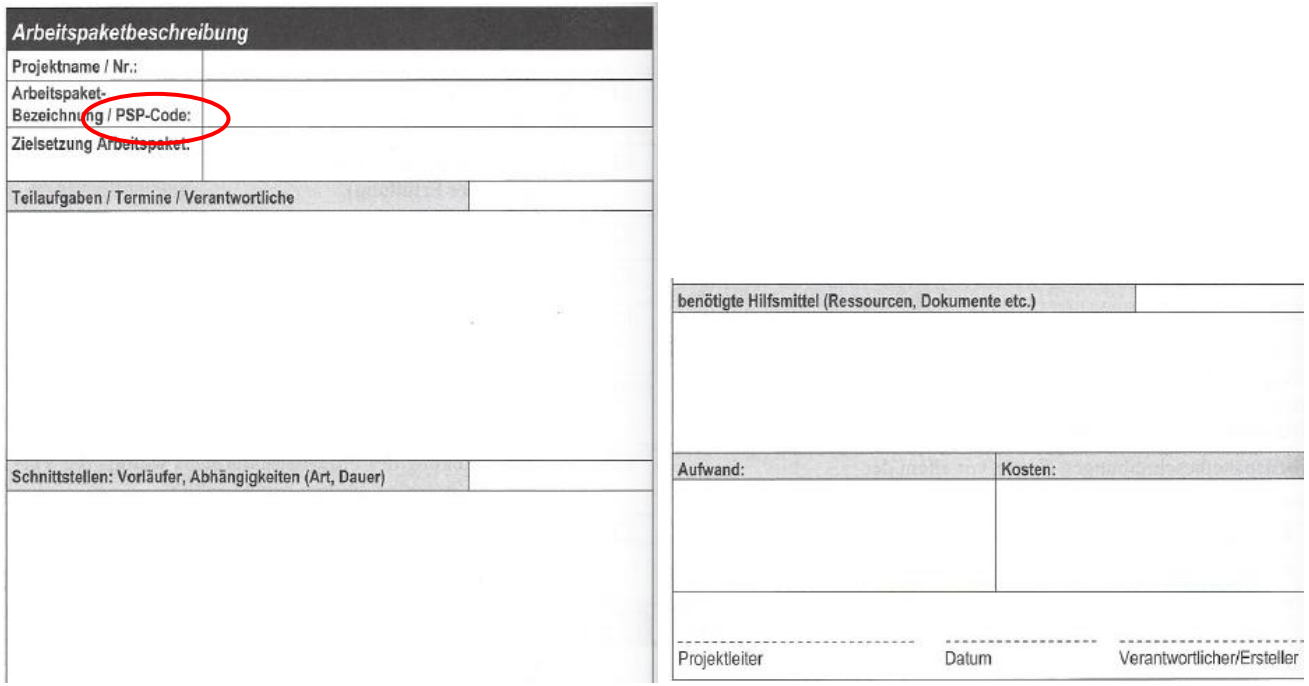
… aber auch – wie von mir vorgeschlagen – in …

- Ausführungsplanungsdokumenten
- Protokollen
- Besprechungspunkte / TOP
- Fileserver bzw. Dateiablage
- E-Mails
- Teams-Kanäle, etc.
- …



Zusammenhang Planungselemente und PSP

- Arbeitspaketbeschreibung
- …



Arbeitspaketbeschreibung	
Projektname / Nr.:	
Arbeitspaket-Bezeichnung / PSP-Code:	
Zielsetzung Arbeitspaket:	
Teilaufgaben / Termine / Verantwortliche	
Schnittstellen: Vorläufer, Abhängigkeiten (Art, Dauer)	

benötigte Hilfsmittel (Ressourcen, Dokumente etc.)	
Aufwand:	Kosten:

Projektleiter | Datum | Verantwortlicher/Ersteller

[Quelle: Patzak / Rattay, 2009, Seite 234f]

standard projekthandbuch 001	ARBEITSPAKET-SPEZIFIKATIONEN
PSP-Code, AP-Bezeichnung	**AP-Inhalt** (*Was soll getan werden?*)
	AP-Nicht-Inhalte (*Was soll nicht getan werden?*)
	AP-Ergebnisse (*Was liegt nach Beendigung des Arbeitspaketes vor?*)
	AP-Leistungsfortschrittsmessung (*Wie wird der Fortschritt gemessen?*)

[Quelle: PMA | Standard-Projekthandbuch]

Übersicht

- Einführung Projektmanagement
- Einführung Projektmanagement-Prozess
- Planungselemente – eine Übersicht
- Der Projektstrukturplan (PSP)
- Zusammenhang zwischen Planungselementen und PSP
- PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?
- Diskussion und Fragen

PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?

- Es zeigte sich, dass der Einsatz von PM-Werkzeugen, u. a. der PSP, teilweise zu einem größeren Erfolg eines Projekts führt. Es zeigte sich jedoch auch, dass der Erfolg eines Projekts mit PM-Werkzeugen teilweise geringer ausfällt als ohne bzw. dass keine eindeutige und allgemeingültige Aussage zur Verwendung von PM-Werkzeugen getroffen werden kann.

PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?

- Ich bin der Überzeugung, dass Projekte erst dann erfolgreich umgesetzt werden können, wenn diese basierend auf einem belastbaren und ausreichend detaillierten Projektstrukturplan geplant worden sind!
- Ein Projektstrukturplan MUSS (zumindest) die in den vorangegangenen Folien dargestellten Anforderungen erfüllen!

Übersicht

- Einführung Projektmanagement
- Einführung Projektmanagement-Prozess
- Planungselemente – eine Übersicht
- Der Projektstrukturplan (PSP)
- Zusammenhang zwischen Planungselementen und PSP
- PSP verantwortlich für den Erfolg des Projektes?
- Diskussion und Fragen

Diskussion und Fragen …

- …

Kontaktdaten

- Thomas.Gyoergyfalvay [at] mail.fernfh.ac.at
- +43 664 1251382



Abstract

Der Projektstrukturplan:

Ein Projektmanagementwerkzeug verantwortlich für den Erfolg eines Projekts?

Das Projektmanagement (PM) wird durch verschiedene Werkzeuge wie den Projektstrukturplan (PSP), den Terminplan oder den vernetzten Balkenplan unterstützt. In diesem Vortrag wird die Frage untersucht, ob Projekte, bei denen entsprechende Werkzeuge eingesetzt werden, erfolgreicher sind als Projekte, bei denen darauf verzichtet wird.
Im Detail wird der Projektstrukturplan betrachtet und analysiert, ob seine Gestaltung Auswirkungen auf den Projekterfolg hat. Vorgestellt wird eine Studie, die auf einem Online-Fragebogen basiert. Über diesen wurden Projektmanager:innen aus technischen Bereichen zu von ihnen geleiteten Projekten befragt. Der Projekterfolg wurde anhand der Indikatoren Zufriedenheit und Stimmung sowie anhand von Key-Performance-Indikatoren wie Kosten, Dauer und Personalaufwand bestimmt.
Es zeigte sich, dass der Einsatz von PM-Werkzeugen, u. a. des PSP, teilweise zu einem größeren Erfolg eines Projekts führt. Es zeigte sich jedoch auch, dass der Erfolg eines Projekts mit PM-Werkzeugen teilweise geringer ausfällt als ohne bzw. dass keine eindeutige und allgemeingültige Aussage zur Verwendung von PM-Werkzeugen getroffen werden kann.