



GPM RG Ruhrgebiet, 15.02.2001:

**Workshop:  
„Vergessen bei der Planung  
gefährdet Ihr Projekt“**

Arbeitstechniken zur schnellen und  
umfassenden Erstellung eines  
Projektstrukturplans

Dr. Gabriele Strohbauch





# Dr. Gabriele Strohbauch

Unternehmensentwicklung Dr. Strohbauch

Königsheidering 36; 95466 Weidenberg

Fon: 092 78 / 77 33 70; Fax: 092 78 / 98 55 79

## ■ Bereiche

Projektmanagement

Projekt-Exzellenz

Unternehmensentwicklung

## ■ Tätigkeiten

Beratung / Training

## ■ aktiv in der GPM:

pm award Assessorin

zertifizierte PMF - Trainerin (GPM)





## Workshop-Überblick (1):

### ■ Einführung:

- Zweck und Nutzen des PSP
- Aufbau PSP
- Gliederungsprinzipien
- Strukturierungsprinzipien
- Vorgehensweise zum Aufstellen eines PSP
- Wer sollte im Projekt mitarbeiten
- Wie erfahren Sie, was Sie im Projekt alles tun müssen?
- Welche Techniken helfen Ihnen?



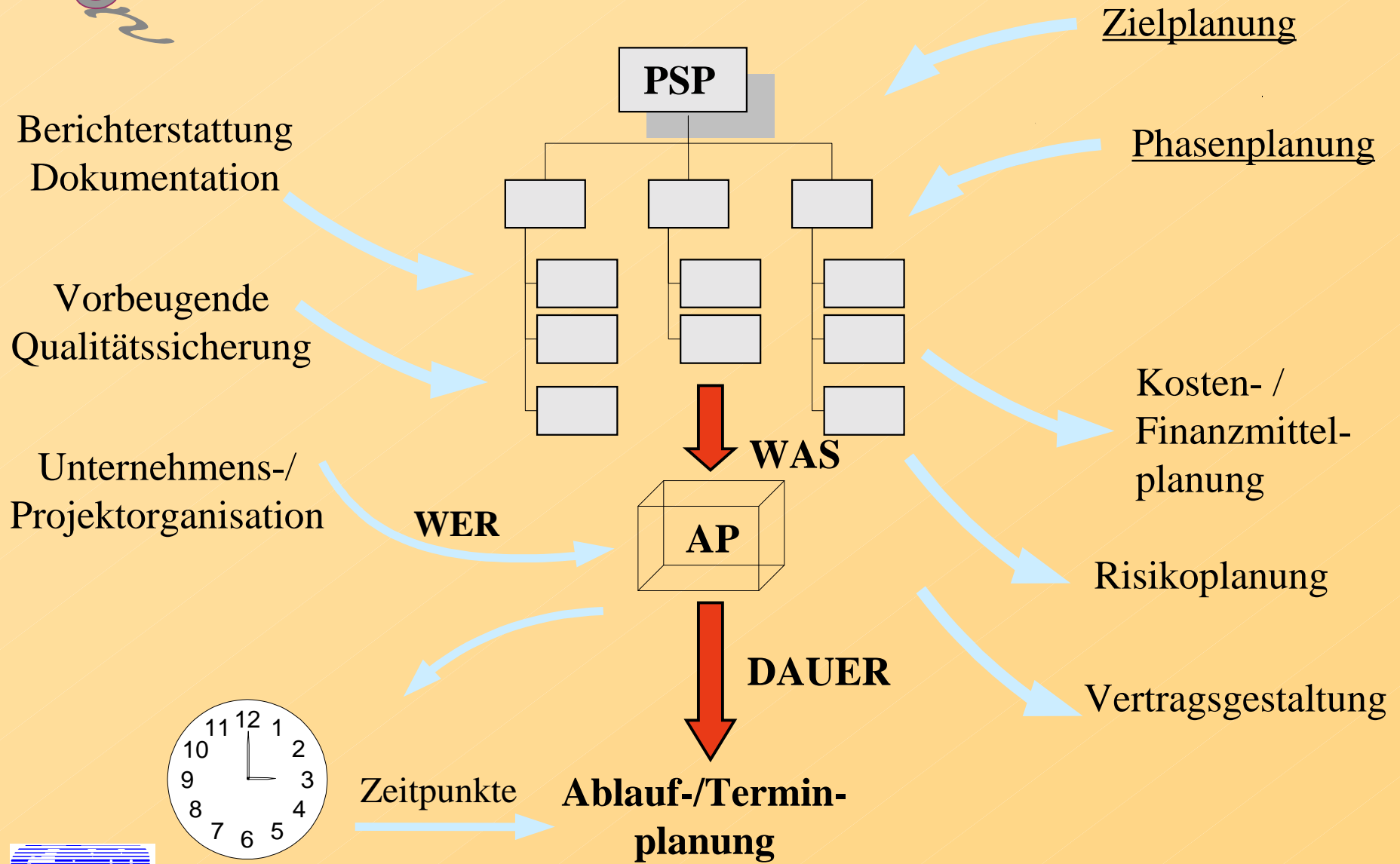


## Workshop-Überblick (2)

- Übungen /Gruppenarbeit
  - Erstellung eines PSP (Beispiel-Projekt)
  - Präsentation der Ergebnisse
  
- Diskussion



# Projektstrukturplan





## Zweck des Projektstrukturplans (PSP)

### **PSP ist zentrales Ordnungs- und Kommunikationsinstrument**

- Detaillierten Überblick über die Gesamtheit des Projektes
- Aufdeckung von Unklarheiten in der Zieldefinition
- Schaffung von Transparenz
- Bestimmung aller operationalisierten und damit kontrollierbaren Arbeitseinheiten (Arbeitspakete, Teilaufgaben)
- Festhalten der Zusammengehörigkeit aller Arbeitspakete
- Förderung der gemeinsamen Sichtweise des Projektgegenstands

## Grenzen des PSP

- dient als Basis für weitere Verfahren
- kann diese aber nicht ersetzen





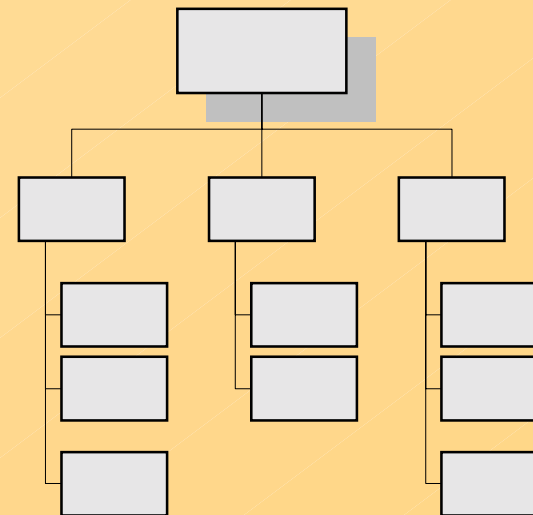
# Projektstrukturierung

## Warum Projektgliederung-/strukturierung?

■ ungegliedert: komplexe unübersichtliche Aufgabe

■ daher: Zerlegung in

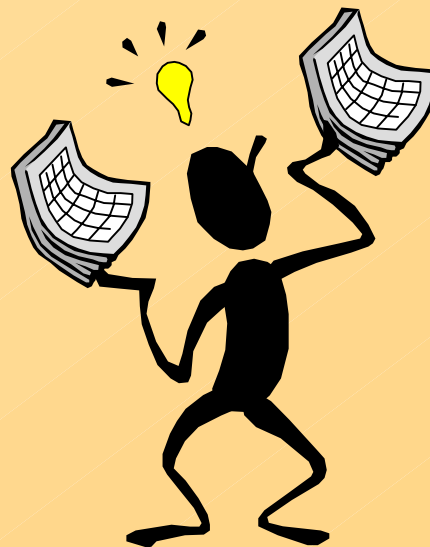
- übersichtliche
- planbare
- steuerbare
- Teilaufgaben





# Projektgliederung: wie?

- Ermittlung aller erforderlichen Teilaufgaben
- Ableitung der Arbeitspakete
- Darstellung im Projektstrukturplan (PSP)





# Aufbau von PSP

1. Ebene

Projekt  
Aufgabe

2. Ebene

Arbeitspaket  
AP

Teilprojekt  
Teilaufgabe

Arbeitspaket  
AP

3. Ebene

AP

Teilaufgabe

AP

4. Ebene

AP

AP

AP



eventuell n-Ebenen



# Teilprojekt / Teilaufgabe / Arbeitspaket

## ■ Teilprojekt

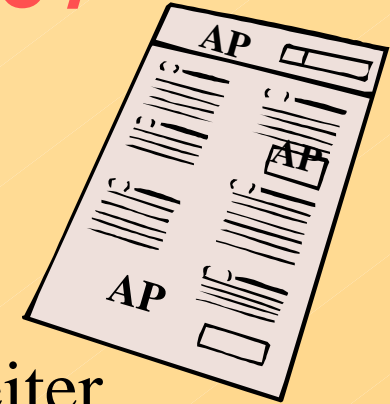
- Teil eines Projektes, welcher mit dem gesamten Projekt in Verbindung steht

## ■ Teilaufgabe

- Teil eines Projektes, detaillierte Beschreibung notwendiger Projektaufgaben.
- Kann weiter in Arbeitspakete untergliedert werden



# Teilprojekt / Teilaufgabe / Arbeitspaket



## ■ Arbeitspaket

- “Teil des Projektes, der im PSP nicht weiter aufgegliedert ist und auf einer beliebigen Gliederungsebene liegen kann.“ (DIN 69901)
- kleinste Einheit des PSP
  - beschreibt eine klar definierte Leistung im Projekt, die nicht weiter aufgegliedert wird
- ggf: weitere Detaillierung des AP (eigene Projektgliederung) durch den Arbeitspaketverantwortlichen

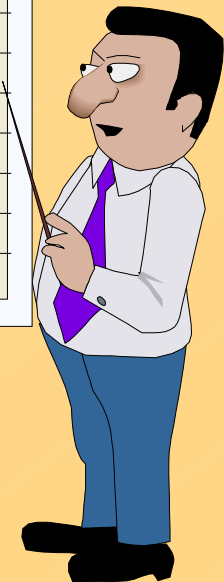


# AP - Beschreibung

## ■ Welche Informationen muß eine AP-Beschreibung enthalten?

- Projektname
- PSP-Code / Name des AP
- verantwortliche Stelle / Person
- Ziele
- Schnittstellen
- Termine
- Einsatzmittel
- Kosten / Leistungen

AP-Beschreibung									





# Detaillierung von PSP

Wie stark Sie den PSP detaillieren und wie viele Arbeitspakete Sie erzeugen, hängt ab:

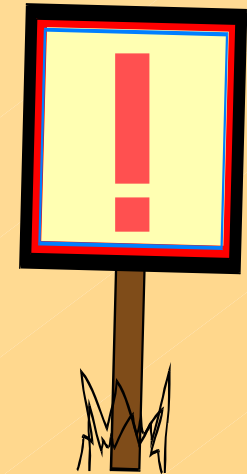
- von der Größe, der Laufzeit und dem Schwierigkeitsgrad des Projektes

**Am Ende muß sicher gestellt sein, dass:**

- soweit gegliedert ist, dass durchführungsreife AP vorliegen
- mit der Ausführung sämtlicher AP die Projektziele erreicht sind
- das einzelne AP einer Person oder einer Stelle zugeordnet werden kann
- sich keine AP widersprechen oder gleiche AP in mehreren Teilaufgaben vorgenommen werden



# Strukturierungsregeln



## ■ horizontal:

- innerhalb einer Ebene (z.B. nach Objekten, Funktionen, Phasen, etc.)

## ■ vertikal:

- in verschiedenen Ebenen mit zunehmender Detaillierung (kleinstes Element sind die Arbeitspakete)



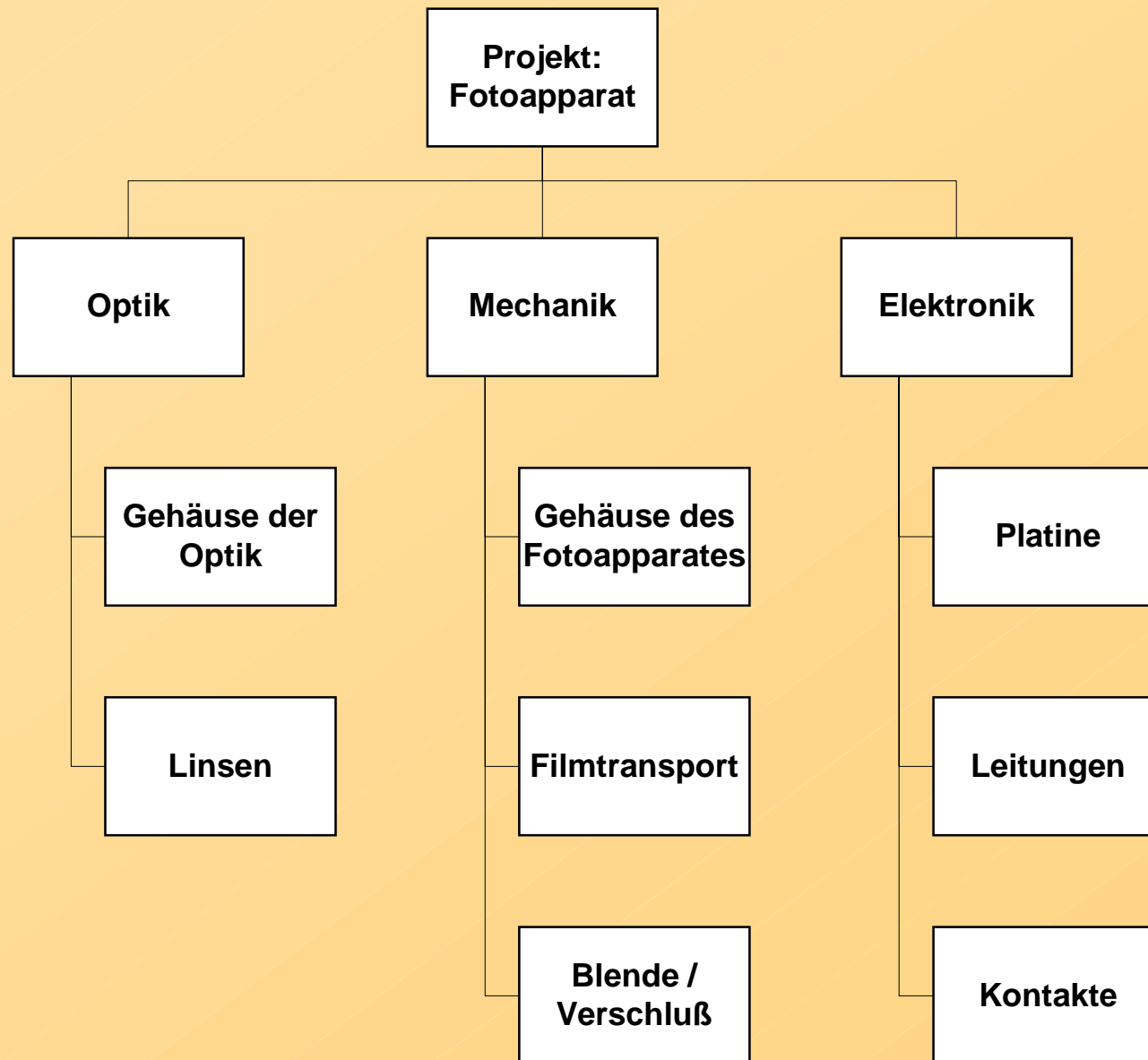
# Gliederungsprinzipien: Übersicht

- **objektorientiert**
  - ergebnis- oder erzeugnisorientierter PSP
- **funktionsorientiert**
  - tätigkeitsorientierter PSP
- **ablauforientiert**
  - Phasen- bzw. ablauforientierter PSP
- **gemischtorientiert**
  - oft in der Praxis



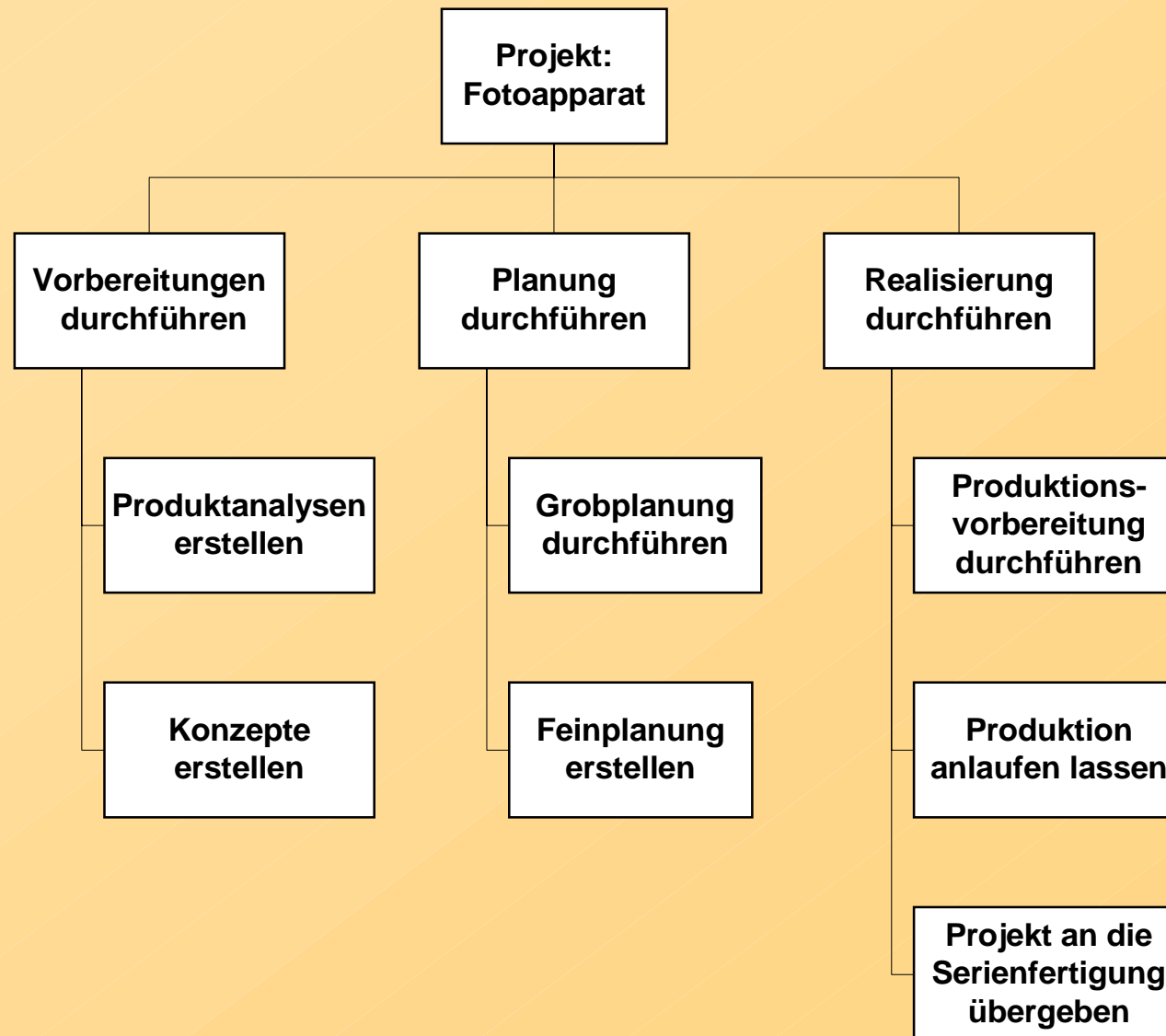


# Objektorientierter PSP



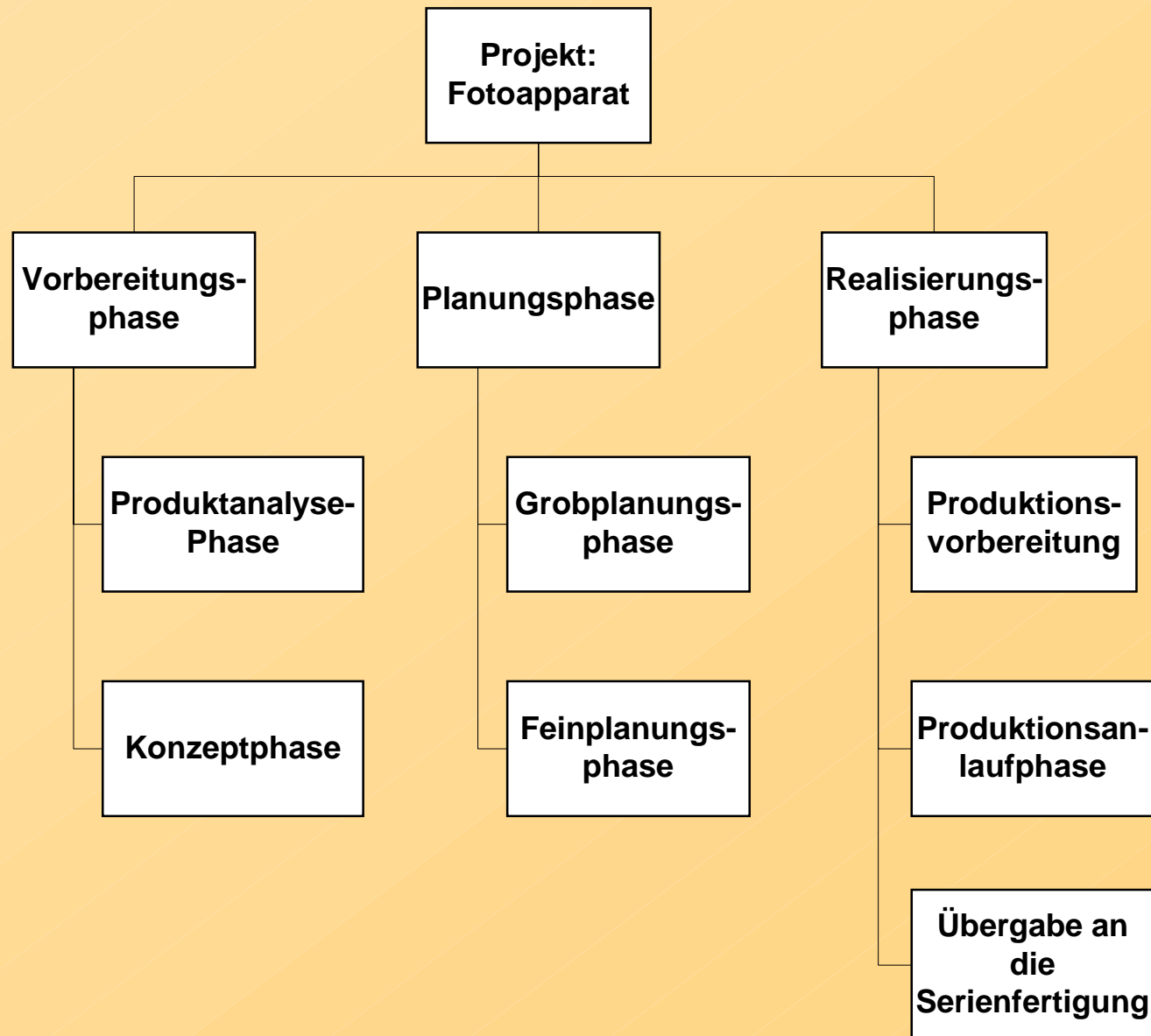


# Funktionsorientierter PSP



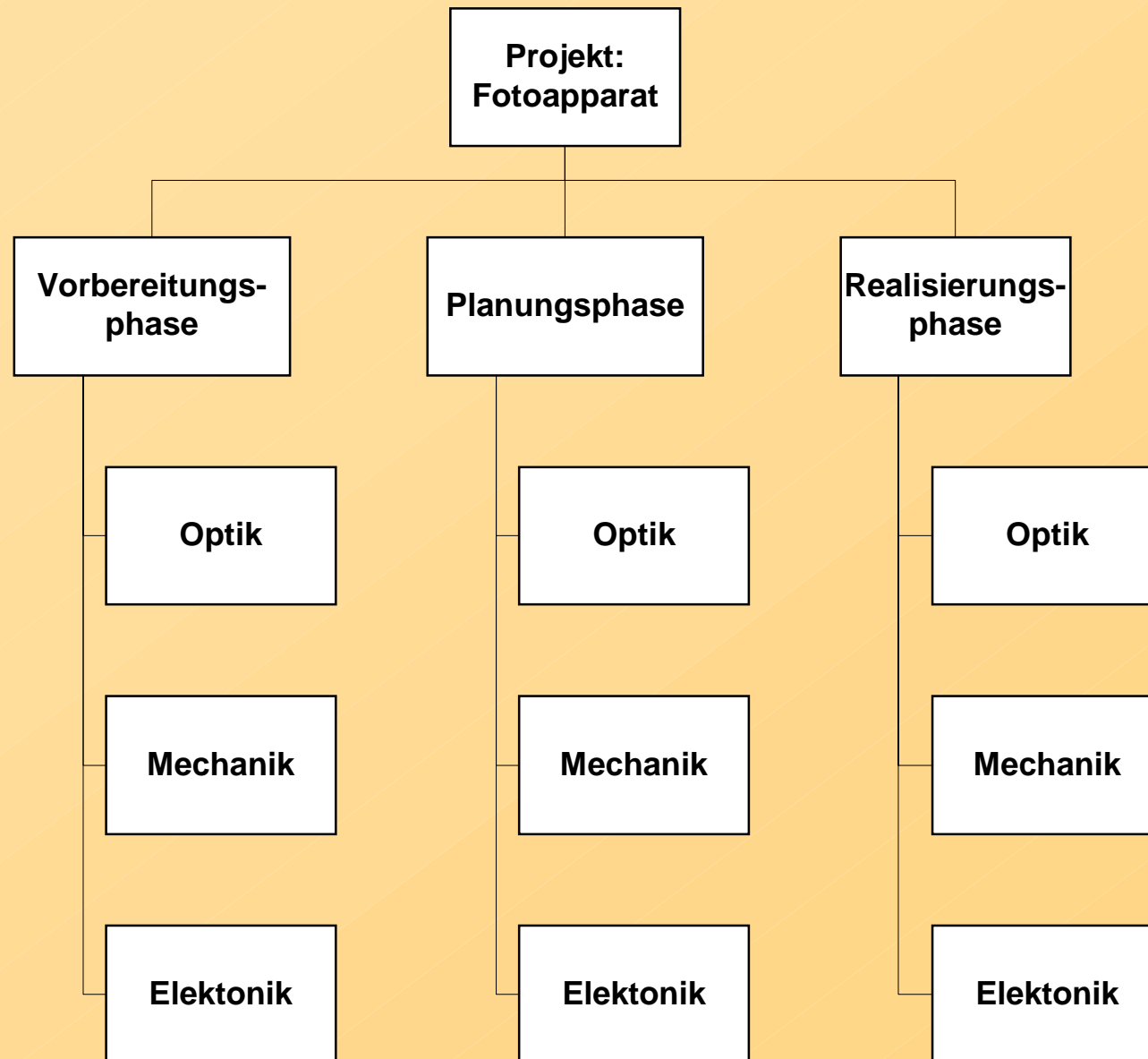


# Phasenorientierter PSP





# Gemischtorientierter PSP





## Wer sollte bei der Erarbeitung des PSP mitarbeiten?

stufenweiser Know-how - Aufbau

- Stufe 1: der „Projekt-Auftraggeber“
- Stufe 2: der „virtuelle Projektleiter“
- Stufe 3: der „virtuelle Projektleiter“ mit seinem „virtuellen Team“
- Stufe 4: der ernannte Projektleiter und sein ernanntes Kernteam



## Wie erfahren wir, was wir alles im Projekt tun müssen?

- stufenweiser Aufbau
- in jeder Schleife weitere Teammitglieder
- die entsprechend des Know-how - Aufbaus ausgewählt wurden
- und die ihre Erfahrungen und ihr Wissen in die nächste Schleife einbringen



# Zusammenfassung



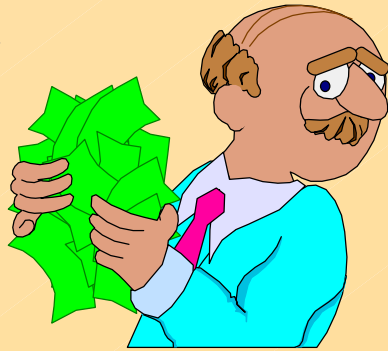
- Teamarbeit zur Erstellung des PSP
  - Know - how - Einbindung
  - Identifizierung der Projektmitarbeiter mit dem Projekt und dem PSP
  - gemeinsame Sichtweise
- wichtig: Kommunikationsregeln beachten
- wichtig: Teambildungsprozesse beachten
- günstig: externer Moderator



## Haben wir die Zeit für diesen aufwendigen Planungsprozess?

- ist er aufwendig?
- wie viel Zeit haben wir bisher benötigt?
- wie viel Zeit gewinnen wir durch sorgfältige und systematische Planung?
- welche weiteren Vorteile haben wir bei guter Planung?



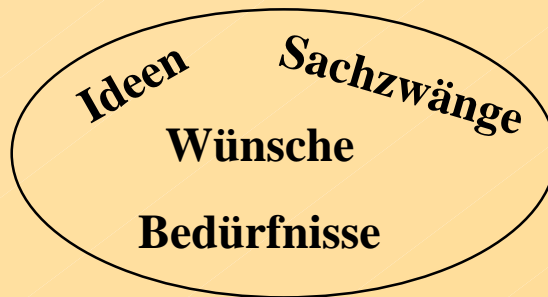


## These

In der Regel haben wir immer die Zeit, etwas  
mehrfach zu tun,  
jedoch niemals die Zeit, um  
etwas bereits beim ersten Mal richtig zu  
machen?



# Maßnahmendefinition mit Kreativitätstechniken



Kreativitätstechniken helfen bei der Definition von Maßnahmen

Was ist zu tun, um die Aufgabe zu lösen?

# Kreativitätstechniken



## Kreativität

### ■ Was ist das?

Kreativität ist die Fähigkeit, produktiv zu denken und die Ergebnisse dieses Denkens zu konkretisieren



# Kreativitätstechniken

## ■ Was ist das?

- Systematische und strukturierte Techniken, die das kreative Potential einer Gruppe / eines Menschen fördern

## ■ Was ist das Ziel?

- die Entwicklung einer möglichst großen Zahl von Ideen





# Kreativitätstechniken (1)

## ■ Intuitive Techniken

- Brainstorming
- Methode 66
- Brainwriting
  - Methode 635
  - Kartenabfrage
  - Galeriemethode
- Delphi-Methode



## Kreativitätstechniken (2)

- Analytisch-diskursive Verfahren
  - Attribute Listing
  - Morphologische Analyse
  - Problemlösungsbaum
    - Mind Map



## Kreativitätstechniken (3)

### ■ Brainwriting

#### – Kartenabfrage

- Ideen auf Karten schreiben
- pro Karte eine Idee
- Zeit ca. 15 Minuten
- Moderator sammelt Karten ein, liest jede Karte vor
- Karte wird an Pin-wand gesteckt
- Zuordnung über Gruppe
- dadurch Themenclusterbildung

## Kreativitätstechniken (4)

### Mind Map

#### ■ Vorgehen:

- zentral: Themenstellung
- hiervon ausgehend: einzelne Beiträge als Äste

#### ■ Variante der Visualisierung:

- kreativ
- fast chaotisch
- dennoch: strukturiertes Ergebnis

#### ■ Einsatzschwerpunkte:

- Prozeßarbeit
- Entwicklungsphasen





# Mind-Map-Beispiel

