

Dezember 2025

# Fokus KI im Projektmanagement



KI und Ethik - Wir müssen uns bewusst machen,  
was wir da eigentlich tun.

**Interview mit Ina Schöne**

---

KI-Kurse im PMI: Was ich daraus wirklich  
mitgenommen habe

**Thorsten Siemers**

---

PM Summit 2025

**Zwei Tage voller Impulse, Austausch und  
Begeisterung**

---

User Stories auf Knopfdruck? Experimente zur  
Ableitung qualitativ hochwertiger Anforderungen  
aus Rezensionen

**Prof. Dr. Schekelmann**

## **Impressum**

PMI Germany Chapter e.V.

Pappelallee 78/79

10437 Berlin / Deutschland

E-Mail: [info@pmi-gc.de](mailto:info@pmi-gc.de)

Registergericht: Amtsgericht Berlin (Charlottenburg)

Vereinsregister-Nr.: VR 37708 B

### **Vertreten durch den Vorstand, u. a.:**

Wolfgang Friesike (Präsident)

Franziska Höhne (Vizepräsident Marketing)

### **Verantwortlich i.S.d. § 55 Abs. 2 RStV:**

Franziska Höhne (Vizepräsident Marketing),

c/o PMI Germany Chapter e.V., Pappelallee 78/79, 10437 Berlin

### **Chefredaktion:**

Alex Bruckschen, Paula Wenzel

### **Lektorat:**

Lektornet GmbH

### **Copyright**

Alle Inhalte dieses Magazins sind urheberrechtlich geschützt. Eine Vervielfältigung oder Verbreitung – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion bzw. der Autor\*innen gestattet. Beiträge sind namentlich gekennzeichnet und geben nicht zwingend die Meinung der Redaktion wieder.

### **Bildrechte**

Die Rechte an den Fotos liegen bei den jeweiligen Autor\*innen oder Fotograf\*innen. Diese haben die erforderlichen Einwilligungen zur Veröffentlichung eingeholt. Dekorative Bilder in dieser Ausgabe sind bei Adobe Stock lizenziert.

### **Haftungsausschluss**

Die Inhalte wurden mit größtmöglicher Sorgfalt erstellt. Für Richtigkeit, Vollständigkeit und Aktualität übernimmt der Herausgeber keine Gewähr. Trotz sorgfältiger Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt verlinkter Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

# Inhalt



## ZUKUNFT & TRENDS

- 05 Zwischen Hype und Realität: Wie KI das Projektmanagement wirklich verändert
- 09 KI und Ethik: Wir müssen uns bewusst machen, was wir da eigentlich tun
- 19 Wenn die KI mitmischt: Warum Leadership in Transformationen plötzlich ganz anders funktioniert
- 29 Optimieren wir mit KI am falschen Ende?
- 31 KI als Effiziententreiber oder Profitfalle?

## PROJEKTE & PRAXIS

- 07 Praktische Anwendungsfälle von Künstlicher Intelligenz im Projektmanagement
- 13 User-Stories „auf Knopfdruck“?: Experimente zur Ableitung qualitativ hochwertiger Anforderungen aus Rezensionen
- 17 KI im Risikomanagement: Unterstützung in jeder Phase
- 25 KI in der Praxis: Wie Projektmanager intelligente Tools effektiv einsetzen können

## METHODEN & WERKZEUGE

- 11 KI als Co-Pilot im Projektmanagement: Mit dem richtigen Prompt zum besseren Ergebnis
- 12 Smartes Risikomanagement: Wie KI Entscheidungen in komplexen Projekten unterstützt

- 23 Mit Custom-GPTs zu guten Risikobeschreibungen

- 39 Wenn KI das Rohr verstopft

## COMMUNITY & CHAPTER

- 15 KI-Kurse im PMI: Was ich daraus wirklich mitgenommen habe
- 21 Von der Idee zur Umsetzung: die CoP KI des PMI Germany Chapter startet neu durch
- 27 PMI Germany Chapter 2025 / 2026
- 33 PM Summit 2025 – Zwei Tage voller Impulse, Austausch und Begeisterung
- 37 Gemeinschaft, Haltung und Wirkung: Warum das PMI mehr ist als eine Mitgliedschaft
- 43 Projektmanagement, aber bitte mit Humor
- 45 PMI Hackathon: Projektmanagement zum Anfassen

## PMI GLOBAL

- 41 Vom Standard zur Strategie: Wie das PMI seine Rolle neu definiert

# Der Prompt des Monats

# Editorial

Manchmal fühlt sich unsere Arbeit an, als würden wir ständig prompten, nur eben keine KI, sondern Menschen.

„Kannst du uns einen Beitrag über KI im Bauwesen schreiben, kurz, mit Praxisbezug, aber bitte trotzdem spannend?“ „Hast du vielleicht noch ein Foto, das wir für die Autorenbiografie nutzen können?“ „Könntest du den Einstieg noch etwas persönlicher formulieren, da steckt ein richtig guter Gedanke drin!“

So klingen unsere Tage im PM<sup>impact</sup>-Redaktionsteam. Zwischen E-Mails, Chatnachrichten und spontanen Ideen kurz vor Redaktionsschluss entsteht dieses Magazin – Stück für Stück, Gedanke für Gedanke. Unsere Kommunikation erinnert dabei oft an gutes Prompting: klar formuliert, neugierig gefragt, manchmal auch mit einer Portion Improvisation. Und genau darin liegt die kreative Energie, die PM<sup>impact</sup> ausmacht.

Denn hinter jedem Artikel steckt ein Mensch mit einer Geschichte. Eine Projektmanager\*in, die ein spannendes Tool ausprobiert hat. Ein Kollege, der über Führung im Wandel nachdenkt. Ein Team, das KI im Alltag wirklich nutzt, nicht nur darüber spricht. Wir geben keine Befehle, wir laden ein - zum Schreiben, zum Diskutieren, zum Teilen. Und ja, manchmal auch zum Überarbeiten, weil ein Gedanke noch mehr Potenzial hat, als man auf den ersten Blick sieht.

Das ist für uns der eigentliche Reiz der Redaktion: diese Mischung aus Struktur und Spontanität, Planung und Überraschung. Wir wissen nie ganz genau, was zurückkommt, aber genau das macht den Zauber aus. Ein einziger Satz in einer Mail kann eine ganze Ausgabe inspirieren. Ein Kommentar im Lektorat kann einen Text plötzlich zum Leuchten bringen.

Der „Prompt des Monats“ steht deshalb sinnbildlich für unsere Arbeit: für die Freude am Austausch, am gemeinsamen Denken und am Entstehenlassen von Ideen. KI kann hier und da helfen, bei der Rechtschreibung, bei der Formatierung, vielleicht mal als Inspirationsquelle. Aber die eigentliche Magie entsteht zwischen Menschen, die mit Leidenschaft schreiben, hinterfragen und gestalten.

Und wenn am Ende wieder eine Ausgabe entsteht, die uns selbst ein bisschen stolz macht, weil sie zeigt, was unsere Community bewegt, dann wissen wir: Unser Prompt war genau richtig.

Paula Wenzel & Alex Bruckschen

Chefredaktion PM<sup>impact</sup>



Alex Bruckschen

Alex Bruckschen steuert als Senior Project & Transformation Consultant branchenübergreifend komplexe Programme und entwickelt skalierbare Delivery- und Quality-Prozesse. Ihre Expertise umfasst agile Skalierung, BizDevOps sowie KPI- und Performance Management.



Paula Wenzel

Paula Wenzel ist Masterstudentin im Projektmanagement mit Fokus auf KI-gestützten Methoden und datengestützter Entscheidungsfindung. Ihr Fokus liegt auf dem Gesundheitswesen, der Entwicklung praxisnaher Ansätze, um klinische Prozesse und Versorgungssysteme zu verbessern.



# Zwischen Hype und Realität: Wie KI das Projektmanagement wirklich verändert

---

ALEX BRUCKSCHEN & PAULA WENZEL

---

Künstliche Intelligenz hat das Projektmanagement nicht überrollt – sie ist hineingewachsen. Leise, schleichend, oft über kleine Experimente. Ein automatisch generiertes Protokoll hier, eine KI-gestützte Risikoanalyse dort. Und plötzlich verändert sich die Art, wie wir Projekte planen, steuern und verantworten. Zwischen großer Faszination und berechtigter Skepsis bewegt sich eine Branche, die gerade lernt, mit einer Technologie zu arbeiten, die vieles verspricht – und einiges in Frage stellt.

## Vom Spielzeug zum Werkzeug

Noch vor einem Jahr probierten viele Projektmanager\*innen KI eher spielerisch aus. ChatGPT schrieb die ersten Mails, Copilot fasste Meetings zusammen, Jira experimentierte mit automatischen Priorisierungsvorschlägen. Inzwischen melden Projektteams eine spürbare Verschiebung ihres Arbeitsalltags.

Ein Scrum-Team eines Energiekonzerns nutzt KI inzwischen, um Sprint-Reviews auszuwerten. Die Maschine erkennt wiederkehrende Engpässe – etwa Abhängigkeiten

zwischen Backend und Infrastruktur – noch bevor sie eskalieren. Ein PMO im Industriebereich wiederum lässt Szenarien simulieren, um Auswirkungen eines verspäteten Lieferanten auf die gesamte Roadmap zu verstehen. In einem Digitalprojekt half eine KI-gestützte Analyse dabei, Kommunikationsmuster zu erkennen, die darauf hindeuteten, dass ein kritischer Stakeholder sich zunehmend zurückzog – lange bevor dies offiziell zur Sprache kam.

Solche Beispiele zeigen: KI ist in Projekten angekommen, nicht als Ersatz, sondern als Verstärker.

## Der reale Mehrwert – und die Grenzen

Die meisten Fortschritte entstehen dort, wo KI Routinen übernimmt. Protokolle, erste Drafts von Reports oder die Strukturierung von Anforderungen – Aufgaben, die sonst viel Zeit kosten – werden plötzlich in Minuten erledigt. Dadurch entsteht Raum für das, was Projektmanagement eigentlich ausmacht: Dialog, Entscheidungsfindung, Konfliktnavigation.

Gleichzeitig gilt: Je stärker KI in datengestützte Aussagen eingreift, desto höher die Anforderungen an Qualität und Verantwortungsbewusstsein. In einem Transformationsprogramm zeigte sich beispielsweise, wie riskant schlechte Daten sein können: Die KI prognostizierte systematisch zu optimistische Delivery-Zeiten, weil historische Daten von einem externen Dienstleister stammten, der deutlich schneller arbeitete als das interne Team. Die Folge: Fehlentscheidungen, die letztlich das Steering Committee korrigieren musste.

Bias – also Verzerrungen in den Trainingsdaten – ist ein weiterer blinder Fleck. Wenn frühere Bewertungen eines Teams negative Tendenzen enthielten, reproduziert die KI diese Muster, ohne sie zu hinterfragen. Für Projektumfelder, in denen Fairness und Transparenz eine große Rolle spielen, ist das brandgefährlich. Und dann gibt es die emotionale Dimension: KI erkennt Risiken, aber keine politischen Spannungen. Sie sieht Muster, aber nicht die Müdigkeit in einem Team. Sie wertet ein Stakeholderdiagramm aus, aber nicht die unausgesprochene

Dynamik zwischen zwei Bereichen. Genau hier zeigt sich die Grenze technologischer Unterstützung.

### **Projektmanager\*innen als Navigator\*innen**

Der Beruf verändert sich – und zwar grundlegend. Projektmanager\*innen werden weniger zu Datensammlern und mehr zu Navigator\*innen: Menschen, die KI-Analysen richtig einordnen, Prioritäten bewerten und die menschliche Komplexität hinter Zahlen und Modellen verstehen. Gute Projektleiter\*innen übernehmen heute nicht weniger Verantwortung – im Gegenteil. KI macht Entscheidungen transparenter, und damit sichtbarer.

In Gesprächen mit Projektverantwortlichen taucht dabei immer wieder ein Satz auf, der das Spannungsfeld sehr treffend beschreibt:

„Die KI bereitet meine Entscheidung vor. Aber sie erklärt sie nicht meinem Vorstand.“

Genau darin liegt die neue Herausforderung des Berufs: Entscheidungen werden nicht einfacher, weil die KI mehr Informationen liefert – sie werden anspruchsvoller, weil diese Informationen eingeordnet, begründet und kommuniziert werden müssen. Der Mensch bleibt die Instanz, die Verantwortung trägt und

Kontext schafft.

### **Eine neue Projektkultur entsteht**

Interessant ist nicht nur, wie KI arbeitet, sondern wie Teams auf sie reagieren. In manchen Organisationen führt sie zu Entlastung, in anderen zu Misstrauen. Kultur und Technologie lassen sich nicht von einander trennen. Wer KI einsetzen möchte, muss die Teamdynamik, Ängste und Erwartungen ebenso steuern wie die Toolauswahl.

In einem Bauprojekt etwa wurde die KI zunächst strikt abgelehnt – aus Sorge, dass Leistungsmessung automatisiert werde. Erst als klar wurde, dass die KI ausschließlich genutzt wird, um Engpässe frühzeitig sichtbar zu machen und damit das Team zu entlasten, wendete sich das Blatt. Heute ist die KI dort ein neutrales Frühwarnsystem, das Konflikten vorbeugt, statt sie zu verstärken.

### **Der Blick nach vorn**

KI wird das Projektmanagement nicht in einem Schlag transformieren. Die Veränderung geschieht in kleinen, pragmatischen Schritten: ein automatisierter Bericht hier, ein datenbasiertes Szenario dort. Die Organisationen, die am meisten profitieren, sind jene, die offen experimentieren, kritische Fragen stellen – und sich gleichzeitig be-

wusst sind, dass Technologie allein kein Projekt rettet.

Für Nachwuchsprojektmanager\*innen bedeutet das: Datenkompetenz, Neugier und kritisches Denken werden zum Fundament ihres Berufs. Für erfahrene Führungskräfte heißt es: weniger Kontrolle, mehr Vertrauen in Teams und Werkzeuge – und ein klarer moralischer Kompass, wenn es um Fairness, Transparenz und Verantwortung geht.

### **KI ist kein Hype. Aber sie ist auch keine Magie.**

Sie ist ein Werkzeug, das unsere Projektkultur verändern kann – wenn wir bereit sind, es verantwortungsvoll und mutig zu nutzen.

Am Ende bleibt die zentrale Erkenntnis bestehen:

Nicht die Technologie macht Projekte erfolgreich, sondern die Menschen, die sie klug einsetzen.

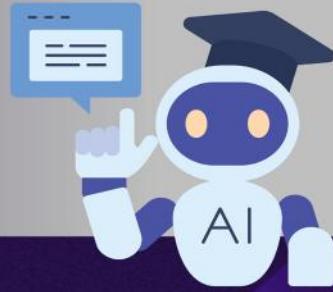
**PMI eLearning**  
**Practical Application of Generative AI for Project Managers**

**Wie lässt sich generative KI konkret im Projektalltag nutzen?**

In diesem etwa 5 Stunden umfassenden Kompaktkurs lernst du Schritt für Schritt, wie generative KI (GenAI) deine Projektarbeit in den acht klassischen Projekt-Leistungsdomänen effizienter macht. Du erfährst, wie du – je nach Phase – Tools, Automatisierung und intelligente Prozesse strategisch einsetzt.

Scannen & mehr erfahren





# Praktische Anwendungsfälle von Künstlicher Intelligenz im Projektmanagement

DANIEL TIMMERBERG

Der häufigste Anwendungsfall für künstliche Intelligenz im Projektmanagement ist vermutlich die Zusammenfassung von Meeting Minutes durch KI. Im Idealfall verfügen Sie über eine Microsoft Teams-Integration, mit der Sie die Besprechung von Copilot transkribieren lassen können und die Sie zehn Minuten vor Ende des Meetings fragt, ob Sie an einer Zusammenfassung interessiert sind. Das ist knifflig, denn die Besprechung ist ja noch nicht wirklich vorbei ... oder doch? Tipp: Wenn Sie der Host des Calls oder des Meetings sind, sollten Sie so lange bleiben, bis alle anderen gegangen sind, und den Bot z.B. um Folgendes bitten: „Können Sie bitte diese Besprechung in einem Protokoll zusammenfassen, das in folgende Teile gegliedert ist: a) Zusammenfassung, b) Action Items und c) Offene Fragen?“ Damit sollten Sie bereits einen guten Überblick darüber erhalten, was besprochen wurde, wer was zu tun hat und was im Laufe der Besprechung offen geblieben ist. Je nach Bedarf können Sie die KI sogar bitten, die Ergebnisse in Form eines MS Word-Dokuments oder einer PDF-Datei auszugeben. Bevor Sie dieses Protokoll jedoch an andere weitergeben, überprüfen Sie bitte, ob die Namen korrekt geschrieben sind und ob die KI nicht Dinge erfunden hat, die nicht gesagt wurden (Halluzinationen).

**Es ist wichtig, dieses „Mensch-im-Mittelpunkt-Prinzip“ beizubehalten.**

Eine weitere Möglichkeit, KI effizient zu nutzen, besteht darin, nach dem Erstellen Ihres Projektplans einen Export aus MS Project oder anderen Tools in Excel hochzuladen und die KI zu fragen, ob sie dabei helfen kann, möglicherweise übersehene Projektaufgaben zu identifizieren. Sie können sogar darum bitten, eine weitere Excel-Tabelle mit den Aktualisierungen zu erstellen. Hier ist es wichtig, auf Halluzinationen zu achten und darauf, dass die KI möglicherweise einige der ursprünglichen Aufgaben entfernt hat. Überprüfen Sie daher auf jeden Fall Ihren ursprünglichen Projektplan anhand des von der KI erstellten Plans und optimieren Sie ihn dann für die Verwendung. Bitte beachten Sie, dass dies im Einklang mit den Richtlinien Ihres Unternehmens steht, z. B. dass Ihr Arbeitgeber über eine spezielle Lizenz für die Nutzung dieser bestimmten KI

verfügt. Es kann auch sein, dass Sie gerade ein neues Projekt erhalten haben und noch nie mit dieser Art von Vorhaben zu tun hatten, sodass Ihnen möglicherweise unklar ist, wer einige der wichtigsten Stakeholder sein könnten.

**Warum fragen Sie also nicht eine KI, ob sie ein typisches Stakeholder-Register und einen Kommunikationsplan für diese bestimmte Art von Projekt erstellen kann?**

Wenn Sie möchten, dass die KI einen Projektplan für Sie entwirft, sollten Sie so viele Informationen wie möglich in die Eingabeaufforderung einfügen, z. B. was Sie bereits wissen (wie viele Serverinstanzen, wie viele Benutzer gibt es, wie groß ist der Gesamtumfang des Projekts usw.). Die KI zeigt Ihnen sogar, wie der kritische Pfad für Ihr Projekt aussehen könnte, aber überprüfen Sie ihn auf jeden Fall und stellen Sie sicher, dass er sinnvoll ist.



**Daniel Timmerberg**, PMP®, PMI-ACP®, ITIL®4, SFC™ und Azure-zertifiziert, ist Senior IT-Projektmanager mit Sitz in Brünn, Tschechien. Er leitete vielfältige Infrastrukturprojekte und hielt Workshops zu „Agile Basics for PMs“ bei IBM und Kyndryl. Seit 2020 PMI-Mitglied, engagiert er sich im Czech Republic Chapter und unterstützte 2022 das Volunteer Ukraine Support-Projekt des PMI Germany Chapters.

# Machen Sie jedes Projekt zu einer Erfolgsgeschichte

Zoho Projects ist eine Online-Software für Projektmanagement. Sie planen Aufgaben, arbeiten im Team zusammen und automatisieren Abläufe. So steigern Sie die Effizienz Ihrer Projekte.



## Projekte planen und visualisieren

Teilen Sie Ihre Arbeit in kleinere Schritte auf. Legen Sie Aufgaben und Zeitpläne fest. Planen Sie Aufwand und Budget im Voraus. Führen Sie Projekte strukturiert zum Abschluss.



## Effizient zusammenarbeiten

Arbeiten Sie mit Ihrem Team von überall aus. Kommunizieren Sie über Chat, Meetings und Dokumente. Teilen Sie Ideen, entwickeln Sie Lösungen. Setzen Sie Projekte gemeinsam um.



## Analysieren und verbessern

Beobachten Sie die Kennzahlen Ihres Teams und Ihrer Projekte. Erkennen Sie mögliche Engpässe frühzeitig. Reagieren Sie schnell mit passenden Maßnahmen. So erreichen Sie die bestmöglichen Ergebnisse.



## Nahtlos zusammenarbeiten

Arbeiten Sie reibungslos, indem Sie Ihre bevorzugten Zoho-Apps oder externe Tools direkt verbinden. So bleibt Ihr Arbeitsfluss ungestört.



## Arbeitsabläufe automatisieren

Übergeben Sie Routinetätigkeiten der Automatisierung. Dadurch werden Ihre Abläufe schneller und effizienter. Ihr Team kann sich so auf die wirklich wichtigen Aufgaben konzentrieren.



[zoho.com/projects](http://zoho.com/projects)

Informieren Sie sich über unsere Preispläne oder starten Sie eine kostenlose Testphase.

VERFÜGBAR IN:  

# KI und Ethik

**Wir müssen uns bewusst machen, was wir da eigentlich tun.**

ALEX BRUCKSCHEN IM INTERVIEW MIT INA SCHÖNE

## Einstieg & Grundlagen

**Alex:** Ina, vielen Dank, dass wir dieses Gespräch führen können. Magst du dich zum Start kurz vorstellen? Was sollten wir über dich wissen?

**Ina:** Ja, was müssen wir zu mir wissen? Ich habe ursprünglich Logistikmanagement und marktorientierte Unternehmensführung studiert, komme also aus dem prozess- und betriebswirtschaftlichen Bereich – den wir jetzt mit der ganzen Datenverarbeitung auch brauchen. Als 2018/2019 die Datenschutz-Grundverordnung kam, habe ich die Weiterbildung zur Datenschutzbeauftragten und zur Datenschutz-Auditorin gemacht. Darüber bin ich in die KI-Richtung gekommen. Mit Corona habe ich dann ein zweites Studium begonnen – Informationsrecht mit Schwerpunkt KI-Verordnung. Da wurde schnell klar: Es kommen Prüfungen, Produktprüfungen, Zertifizierungen. Ich habe dann meinen Lead Auditor für die 42001 gemacht, also KI-Managementsysteme, und zusätzlich eine Auditor\*innen-Qualifikation für KI-Systeme als Produkt.



Seitdem bin ich freiberufliche Datenschutzbeauftragte, KI-Beauftragte und Auditorin sowie Dozentin im digitalen Produktmanagement und KI. Gerade Produktmanager\*innen sollten wissen, was sie in Produkte konzipieren müssen und Sicherheits- und Datenschutzaspekte von Anfang an mitdenken, damit die Daten sicher verarbeitet werden.

**Alex:** Dann lass uns eine Ebene tiefer gehen: Was bedeutet KI-Ethik eigentlich?

**Ina:** Unter KI-Ethik versteht man den allgemeinen Kontext einer fairen und transparenten automatisierten Entscheidungsfindung und des Profilings, wenn personenbezogene Daten verarbeitet werden. Es geht darum, dass Entscheidungen für uns getroffen werden und nicht gegen uns – und vor allem nicht diskriminierend oder nachteilig. Autonomes Fahren, militärische KI, emotionale Manipulation durch Chatbots – das alles braucht eine ethische Betrachtungsweise und Reflexion.

KI ist ein Abbild von uns Menschen. Unsere Historie, unser Mindset stecken in den Daten drin. Datenschutz grenzt sich insofern ab, als dass er die Daten als solche schützt. Die Daten sind das Futter – und müssen sicher verarbeitet werden. Besonders kritisch wird es bei Gesundheits- oder HR-Daten, weil man daraus Prognosen ableiten kann, die später sehr starke Auswirkungen haben.

## Risiken, Hochrisiko-KI & praktische Herausforderungen

**Alex:** Was fällt eigentlich unter Hochrisiko-KI?

**Ina:** Grundsätzlich alles, was Menschenrechte, Gesundheit oder Sicherheit gefährden kann. Das ist use-case-abhängig. Ab Mitte 2026 gehören KI im HR-Bereich und im Gesundheitswesen dazu – also alles, was über Menschen entscheidet oder sie bewertet.

**Alex:** Beobachtest du in Unternehmen eher Naivität oder eher Angst?

**Ina:** Beides. Es gibt die, die einfach machen – und das ist nicht verkehrt, solange es an der Oberfläche bleibt. Und es gibt die, die sagen: „Wir machen lieber gar nichts“, aus Angst, Fehler zu machen. Am Ende braucht es den gesunden Mittelweg. Man muss verstehen, was man tut. Ein automatisiert erstellter Arztreport muss trotzdem geprüft werden. Auch bei Pflegedokumentationen oder Übersetzungen muss jemand kontrollieren: Ist das korrekt? KI wird ein bewusstes Handeln bei uns Menschen fördern.

**Alex:** Warum ist das Thema KI-Ethik überhaupt so wichtig für Unternehmen und Projekte?

**Ina:** Zukünftig wird das ein Aushängeschild. Die jüngere Generation hat einen anderen Anspruch an Datenschutz. Ein Unternehmen, das nicht zeigen kann, dass es verantwortungsvoll mit KI umgeht, wird es schwer haben. Außerdem muss Hochrisiko-KI zertifiziert und registriert werden. Unternehmen müssen nachweisen, dass sie Anforderungen erfüllen – auch in Lieferantenbeziehungen oder bei Kredit- und Fördermittelvergaben.

Standard	Title
ISO/IEC TR 24368:2022	Information technology - Artificial intelligence - Overview of ethical and societal concerns
ISO/IEC 9241-210:2019	Ergonomics of human-system interaction Part 210: Human-centred design for interactive systems
ISO/IEC TR 20226:2025	AI Environmental sustainability
ISO/IEC 24018:2020	AI Overview of trust worthiness in AI

Abbildung: ISO-Standards Überblick (Darstellung I. Schöne)

**Alex:** Welche Folgen kann mangelnde KI-Ethik haben?

**Ina:** Haftungsfolgen, Imageschäden und Akzeptanzverlust. Wenn ein Chatbot falsch konfiguriert ist, Fehler macht, beleidigt oder vertrauliche Daten in die USA oder nach China sendet, sind die Daten weg. Verbranntes Fleisch ist verbrannt – das kriege ich nicht zurück. Und Projekten hängt schnell ein schlechter Ruf an. Wenn die Akzeptanz erst einmal weg ist, ist es schwer, das nachträglich zu korrigieren.

### Anforderungen an Projektmanager\*innen & Zukunftsausblick

**Alex:** Welche Kompetenzen brauchen Projektmanager\*innen und Projektmanager\*innen künftig?

**Ina:** Sie brauchen ein Verständnis für KI generell sowie Basiswissen der KI-Verordnung und der Datenschutzgrundverordnung – zum Beispiel, was verbotene KI-Praktiken sind. Sie müssen die Risikoklassifizierung eines KI-Produkts einschätzen können und wissen, welche Anforderungen an Dokumentation, Rückverfolgbarkeit und Datenqualität gelten. Und sie brauchen ein Grundverständnis, was KI technisch eigentlich ist: eine Rechenoperation mit Daten – und was das bedeutet.

**Alex:** Und wie sieht es international aus? Schreitet Europa zu langsam voran?

**Ina:** Es gibt drei Weltsysteme: Europa, die USA, China. Unterschiedliche Werte, unterschiedliche Reifegrade. Aber viele Länder sehnen sich nach Orientierung und Struktur. Die Standardisierung für KI ist global. ISO, IEEE, ETSI – das sind weltweite Standards. Auch OpenAI, Microsoft oder Google setzen jetzt Stück für Stück um, weil sie keine Lust auf ständige Bußgelder haben. Und weil sie den europäischen Markt brauchen. Es geht nur miteinander, nicht gegeneinander.

**Alex:** Was sollten Führungskräfte besonders wissen?

**Ina:** Erstens: Jeder Use Case muss einen Nutzen haben – für die Organisation oder die Mitarbeitenden. Sonst geht es schief. Zweitens: Führungskräfte dürfen sich mit der Thematik auseinandersetzen. Das sind künftig Haftungsthemen. Steering Committees und Aufsichtsgremien müssen ethische Aspekte bewerten können. Da muss jemand sitzen, der Ahnung hat

von KI-Compliance, KI-Ethik und Risikomanagement. Wenn ich Aufgaben an KI abgebe, muss der Prozess funktionieren.

**Alex:** Und zum Abschluss: Gibt es Tools, die Unternehmen bei der Prüfung von KI unterstützen?

**Ina:** Es gibt Tools, gerade fürs Testing und zur Umsetzung von KI-Managementsystemen. Aber die Standards sind noch nicht komplett fertig. Die eierlegende Wollmilchsau gibt es noch nicht. Ich empfehle: Nicht warten, bis alles final normiert ist. Jetzt losgehen. 2026 steht vor der Tür. Das ist ein komplexes Thema und nichts, was man in einem Tageskurs lernt.

**Alex:** Ina, vielen Dank für das Gespräch.



**Ina Schöne** ist Datenschutzbeauftragte, KI-Auditorin und Dozentin mit Fokus auf KI-Compliance, Ethik und digitales Produktmanagement. Sie unterstützt Unternehmen dabei, KI sicher, verantwortungsvoll und gesetzeskonform einzusetzen.

# KI als Co-Pilot im Projektmanagement

## Mit dem richtigen Prompt zum besseren Ergebnis

ANDREA DE RUITER

Künstliche Intelligenz ist längst kein Zukunftsthema mehr – sie unterstützt Projektmanager\*innen schon heute im Arbeitsalltag. Besonders in der Analyse- und Kommunikationsphase nutze ich KI als Co-Pilot, um Informationen zu strukturieren, Risiken zu reflektieren oder Statusberichte effizienter zu erstellen. Entscheidend dabei ist der richtige Prompt – also, wie wir die KI anleiten.

Ein Beispiel aus meiner Praxis: Wenn ich einen Projektstatusbericht vorbereite, formuliere ich zunächst meine Stichpunkte und nutze anschließend einen gezielten Prompt, um daraus einen professionellen, klaren Bericht zu generieren. Das spart Zeit, fördert Konsistenz und hilft, komplexe Inhalte verständlich aufzubereiten.

Praxis-Prompt für Projektmanager\*innen:

„Du bist ein erfahrener Projektmanager nach PMI-Standards. Analysiere die folgenden Stichpunkte und erstelle daraus einen professionellen, neutral formulierten Projektstatusbericht mit den Abschnitten: Projektfortschritt, Risiken, nächste Schritte und Unterstützungsbedarf. Verwende klare Sprache, keine Floskeln. Hier sind die Stichpunkte: [Text einfügen].“

Dieser einfache, aber wirkungsvolle Prompt sorgt dafür, dass Ergebnisse strukturiert, realistisch und praxisnah bleiben – und dass KI tatsächlich in der Sprache des Projektmanagements denkt.

### ► Mein Fazit:

KI ersetzt keine Projektmanager\*innen, aber sie stärkt unsere Fähigkeit, schneller zu analysieren, präziser zu kommunizieren und den Fokus auf das Wesentliche zu legen: Menschen führen und Projekte erfolgreich machen.





**Andrea De Ruiter, MBA, PBP®**, ist Strategieberaterin, Projektmanagerin und Transformation Leader. Sie steht für einen praxisnahen, verantwortungsvollen Umgang mit KI und zeigt, wie Mensch und Technologie gemeinsam nachhaltige Projekterfolge gestalten.

# Smartes Risikomanagement

## Wie KI Entscheidungen in komplexen Projekten unterstützt

---

ANDREA DE RUITER

---

Künstliche Intelligenz ist längst mehr als ein Tool zum Textschreiben. Im Projektmanagement kann sie heute wertvolle Unterstützung leisten – vor allem dort, wo Komplexität und Unsicherheit aufeinander treffen: im Risikomanagement.

In einem Transformationsprojekt haben wir KI genutzt, um historische Projektdaten, Lessons Learned und Stakeholder-Feedback auszuwerten. Ziel war es, Muster zu erkennen – beispielsweise, welche Kombinationen aus Ressourcenengpässen und Change Requests besonders häufig zu Verzögerungen führten.

Auf dieser Basis entstand ein sogenannter „Risk-Radar-Prompt“, mit dem neue Risiken systematisch bewertet werden konnten.

Beispiel-Prompt für KI-gestützte Risikoanalyse:

„Du bist ein Projekt-Risk-Analyst. Analysiere den folgenden Projektkontext, die Risikobeschreibungen und Kommentare der Stakeholder. Erkenne mögliche Risikoabhängigkeiten, schätze Eintrittswahrscheinlichkeit und Auswirkung qualitativ (hoch/mittel/niedrig) ein und schlage drei Maßnahmen zur Risikominderung vor. Fasse die Ergebnisse in einer Tabelle zusammen. Hier sind die Eingaben: [Text oder Notizen einfügen].“

Innerhalb weniger Minuten lieferte die KI einen ersten strukturierten Entwurf einer Risikomatrix – inklusive Abhängigkeiten, die im Team zuvor nicht erkannt worden waren.

Natürlich blieb die finale Bewertung Aufgabe des Projektteams. Doch der KI-gestützte Ansatz beschleunigte die Analyse, erhöhte die Transparenz und führte zu datenbasierten Diskussionen mit deutlich höherer Qualität.

► Mein Fazit:

KI entfaltet ihren Wert dort, wo sie Reflexion unterstützt – nicht, wo sie Entscheidungen ersetzt. Richtig eingesetzt, verwandelt sie Daten in Erkenntnisse und Erkenntnisse in bessere Entscheidungen.

# User Stories auf Knopfdruck?

## Experimente zur Ableitung qualitativ hochwertiger Anforderungen aus Rezensionen

ANDRÉ SCHEKELMANN, KEANU ALT UND CHRISTOPH ENGELS

### Problemumfeld

Im Requirements Engineering (RE) arbeitet man meist mit Texten. Der Einsatz von Large Language Models (LLM) bietet sich an, insbesondere im Crowd RE mit vielen Stakeholdern und potenziell vielen Anforderungen: App Store Rezensionen liefern hier Nutzerfeedback, doch ihre Menge erschwert die Ableitung qualitativ brauchbarer Anforderungen.

### Fragestellung

Untersucht wurde, ob LLMs die Generierung qualitativ hochwertiger User Stories aus Rezensionen automatisieren können. Ein Fokus lag dabei auf dem Vergleich verschiedener LLM-Typen (kommerziell vs. offen) und Prompt Engineering Strategien.

### Toolchain für die Experimente

Entwickelt wurde eine Python Toolchain, die über OpenRouter LLMs einheitlich anspricht, sodass User Stories aus Rezensionen generiert und deren Qualität mit AQUSA prüft. AQUSA (siehe <https://github.com/RELabUU/aqusa-core>) prüft automatisch syntaktische (z. B. Atomarität, Minimalität) und pragmatische (z. B. Einzigartigkeit, Einheitlichkeit) Aspekte der Qualität von User Stories und ermöglicht

damit eine objektivierbare Grundlage für den Qualitätsvergleich.

### Experimente

Verwendet wurden Kaggle-Datensätze mit Rezensionen zu Spotify (~60k, verwendet wurden ~4k zufällig ausgewählte) bzw. Threads (~33k, verwendet wurden nach Bereinigung um zu kurze/lange/einseitige Rezensionen ~4k).

Für Spotify wurden die User Stories mit einem einfachen Prompt mit Zero Shot und Style Prompting (siehe Abbildung S. 14) mit GPT-4 generiert. Für Threads wurden verschiedene Prompts getestet, u. a. mit Persona und Decomposition Prompting, sowie kommerziellen (Gemini Flash 1.5-8b und GPT 4o-mini) und (teil)offenen (Llama 3.1-8b und Minstral 8b) LLMs.

### Ergebnisse

Die Experimente zeigten hohe Abstraktionsfähigkeiten der LLMs, vgl. exemplarisch die User Story in der Abbildung . Diese User Story ist allerdings nicht atomar, da sie mehrere Funktionalitäten umfasst. Dieser Fehler wurde in den Experimenten bei ca. 20 % (Spotify-Datensatz mit GPT-4) bzw. ca. 15 %-45 % (Threads-Datensatz, abhängig von Prompt und LLM) der User Stories festgestellt. Dieser

Befund ist teilweise auf die Prompt-gestaltung zurückzuführen, die eine User Story pro Rezension verlangt, obwohl Rezensionen oft mehrere Aspekte enthalten; angepasste Prompts würden die Fehlerzahl hier vermutlich deutlich reduzieren. Verstöße gegen andere Kriterien (z. B. Minimalität, Einheitlichkeit) waren deutlich seltener – bei Minstral 8b je nach Prompt 1-5 %.

Insgesamt zeigte sich eine hohe Qualität der generierten User Stories. Auffällig war, dass einfache Prompts bereits gute Ergebnisse lieferten; komplexe Prompts halfen kaum und verschlechterten teils die Qualität. Außerdem waren kommerzielle Modelle nicht überlegen; Minstral 8b erzielte für die Rezensionen zu Threads-Tests sogar die besten Resultate.

### Limitationen

Nicht geprüft wurde die semantische Qualität der User Stories, da diese sich nur schwer automatisch prüfen lässt. Die angenommene 1:1-Zuordnung Rezension → User Story förderte nicht atomare Stories. Zudem wurden für alle Modelle identische Prompts verwendet.

### ► Fazit

Die automatisierte Generierung von User Stories aus Rezensionen ist ef-

fektiv und effizient, erfordert jedoch weiterhin menschliches Eingreifen bei der Datenaufbereitung, Interpretation und Qualitätssicherung. Eine vollständig automatisierte Generierung von User Stories „auf Knopfdruck“ erscheint auch im Crowd RE derzeit noch nicht realisierbar. Anmerkung: Im klassischen RE bleibt der Requirements Engineer zentral(er) - LLMs können vermutlich bei Vorbereitung und Auswertung von Interviews, Fragebögen oder Beobachtungen unterstützen (nicht Teil dieses Experiments), die direkte Interaktion mit Stakeholdern bleibt jedoch weiterhin Aufgabe des Requirements Engineers.

### Einfacher Prompt mit Zero Shot und Style Prompting

Please create a User Story, while using „As a <type of user>, I want <capability> so that <business value>“ as the template, based on the App Review {review}. The type of user is the reviewer. Please only provide the User Story.

### Beispiel für eine Rezension aus dem App Store

Review „The recommendations are always for popular stuff no matter what you listen to. Worst recommendations of all time. There is little to no effort put into these. If you made a playlist exclusively with 90's Norwegian death metal this dumb app would trip over it's dick racing to suggest Island in the Sun by Weezer. The now playing bar only exists most of the time making it almost impossible to use without restarting your phone“.

### Mit GPT-4 und dem Prompt generierte User Story

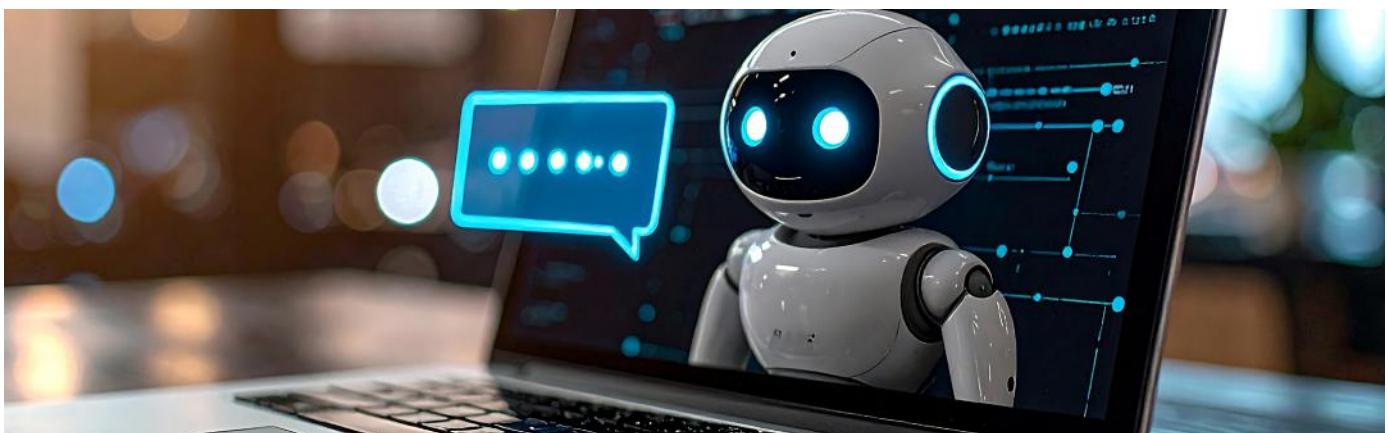
„As a reviewer, I want the app to provide accurate and personalized music recommendations based on my listening habits, so that I can discover new music that fits my personal taste. Additionally, I want a consistently available ‚now playing‘ bar for seamless navigation, reducing the need for repeated app restarts“.

Abbildung: Prompt - Beispielrezension - Generierte User Story



**Prof. Dr. André Schekelmann** beschäftigt sich seit mehr als 25 Jahren mit Software Engineering - mehr als 10 Jahre in einem internationalen Software- und Beratungshaus und mehr als 15 Jahre in Lehre und Forschung. Seit 25 Jahren fasziniert ihn die Herausforderung, Softwareprodukte zu gestalten, die nützlich für die Stakeholder sind - egal ob man diese Herausforderung als Requirements Engineering, Product Discovery oder Digital Design bezeichnet.

**Keanu Alt** und **Christoph Engels** studierten Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Niederrhein und arbeiten heute in der Softwareentwicklung.



# KI - Kurse im PMI

## Was ich daraus wirklich mitgenommen habe

THORSTEN SIEMERS

**Manchmal verändern Werkzeuge unsere Arbeit. Und manchmal verändern sie unsere Perspektive. KI tut beides gleichzeitig.**

In unserem Unternehmen haben wir das Privileg, KI umfassend, sicher und ohne Hürden nutzen zu können. Diese Freiheit – einfach ausprobieren, experimentieren, verwerfen, neu denken – ist der Motor für jede ernsthafte KI-Transformation. Man lernt KI nicht, indem man darüber liest. Man lernt KI, indem man mit ihr arbeitet.

Ich arbeite schon seit einiger Zeit mit KI, und mir war früh klar: Erfolgreiche Integration ist kein Monolith, sondern ein Zusammenspiel aus Enablement, Struktur, Kultur und Mut. Die PMI-KI-Kurse haben diese Erkenntnis nicht ausgelöst – aber sie haben sie auf ein neues Level gehoben. Sie haben Ordnung in Erfahrungen gebracht, Impulse ergänzt und neue Möglichkeiten eröffnet.

Besonders wertvoll war das Zusammenspiel mit unserem unternehmensweiten KI-Enablement-Programm, das unsere Organisation bereits weit vorangebracht hat.

### 1. Enablement: Der Moment, in dem Neugier zu Kompetenz wird

Wissen ist der erste Hebel. Die PMI-Kurse bieten genau die Mischnung, die Projektmanager:innen brauchen: konzeptionelle Klarheit, technische Einblicke und sofort anwendbare Praxis. Und sie liefern diese kleinen Aha-Momente, die Türen öffnen:

### Das Prompt Repository – die unscheinbare Revolution.

Eine PMI-Vorlage, ein simples Excel-Sheet – mehr brauchte es nicht, um in meinem Team ein kollektives Gedächtnis für Prompts aufzubauen. Ein unscheinbares Tool, das Lernkurven halbiert.

### Low-Code durch KI – Programmieren ohne Programmierer

Als ich im Training sah, wie KI HTML-Reports generiert, war klar: Das ermöglicht neue Horizonte.

Heute lassen wir KI:

- VBA-Code schreiben, der Präsentationen baut
- Python-Skripte erzeugen, die Reports generieren
- komplexe Daten in verständliche Visualisierungen übersetzen

Das ist nicht futuristisch – das passt jetzt, täglich.

### Zwischenfazit: Die Use-Case-Landschaft ist größer, als man glaubt

Natürlich gibt es weit mehr KI-Use-Cases, als ich hier exemplarisch nennen kann. Jedes Unternehmen, jedes PMO und jedes Projektteam bringt eigene Rahmenbedingungen und Herausforderungen mit, die ganz unterschiedliche Anwendungsmöglichkeiten eröffnen. KI ist kein starrer Werkzeugkasten, sondern ein evolutionäres Spielfeld. Entscheidend ist nicht, welche Use-Cases man zu Beginn

auswählt, sondern dass sie Verankerung finden, sichtbaren Nutzen erzeugen und iterativ weiterentwickelt werden. KI entfaltet ihren Wert nicht durch einmalige Experimente, sondern durch kontinuierliches Lernen – auf Team-, Projekt- und Organisationsebene. Ein gutes PMO erkennt Potenziale immer wieder neu, bewertet sie und übersetzt sie in nachhaltige Arbeitsabläufe.

### 2. Operative Integration: KI gehört in den Alltag, nicht ins Labor

Organisationen lernen durch Tun. Unsere Antwort: Use-Cases gemeinsam entwickeln und Lernräume schaffen „Nerd Challenges“ (kleine, spielerische Hackathons) haben Teams befähigt, eigene Ideen zu entwickeln und KI als Werkzeug zu begreifen, nicht als „Projekt“.

### 3. Messbarkeit: Nur was sichtbar ist, wird verstetigt

Wir messen systematisch:

- welchen Nutzen KI erzeugt
- welche Use-Cases skalieren
- wie unsere KI-Reife wächst

Messbarkeit schafft Fokus – und macht Erfolge wiederholbar.

### Sicherheit und Verantwortung: Der Mensch bleibt Kompass

KI kann viel, aber sie bleibt ein Werkzeug. Wir arbeiten in sicheren Rahmenbedingungen und halten am Prinzip fest: Human in the Loop. Das sorgt dafür, dass Entscheidungen verantwortungsvoll und nach-

vollziehbar bleiben.

### Data Fluency – die Schlüsselkompetenz der Zukunft

Projektmanager:innen müssen künftig vor allem eines sein: datenflüssig. Sie müssen keine Data Scientists sein – aber sie müssen verstehen, wie Datenmodelle funktionieren, welche Annahmen dahinterstehen und wie man KI-Ergebnisse prüft und sinnvoll nutzt.

Data Fluency bedeutet:

- Zusammenhänge erkennen
- Modelle hinterfragen
- KI-Agenten gezielt einsetzen
- zwischen Mehrwert und Spielemrei unterscheiden

Die PMI-Zertifizierung CPMAI bietet dafür eine exzellente Vertiefung.

### PM als Systemgestalter\*in – eine Rolle, die durch KI neu definiert wird

Projektmanager:innen arbeiten zunehmend am System, nicht nur im System. Sie gestalten Rahmenbedingungen, orchestrieren Arbeitsflüsse und beseitigen strukturelle Hindernisse – und ermöglichen ihren Teams dadurch erst, Produkte und Services effizient zu liefern.

Mit dem Aufkommen von Agent-to-Agent-Workflows wird diese systemische Rolle noch bedeutender.

PMs erkennen:

- wo Übergaben automatisiert werden können
- wo KI Agenten Prozesse entlasten
- wo systemische Ineffizienzen liegen
- wie neue Formen der Zusammenarbeit entstehen

nicht nur erleben, sondern aktiv gestalten.



Kurz gesagt: PMs werden zu Architekt:innen der Arbeitsumgebungen der Zukunft.

Wer diese Perspektive beherrscht und KI intelligent in Systeme integrieren kann, wird eine zentrale Rolle in der Organisation der Zukunft einnehmen.

### Fazit: KI ersetzt uns nicht – sie erweitert uns

Die PMI-KI-Kurse waren für mich kein Einstieg, sondern ein Beschleuniger. KI verschiebt nicht die Rolle des Projektmanagements – KI hebt sie auf ein neues Niveau. Und PMs, die Data Fluency, systemisches Denken und Kompetenz im Umgang mit KI-Agenten entwickeln, werden diese Zukunft

**Thorsten Siemers** ist PMO-Lead mit Erfahrung in Sales, Strategy und Projektarbeit. Er nutzt systemisches Denken, KI-gestützte Ansätze und Team-Enabling, um moderne, wirkungsvolle Projektumgebungen zu gestalten und Komplexität in Klarheit zu übersetzen. „Neues auszuprobieren und Wissen zu teilen gehört für mich zu guter Zusammenarbeit.“

## Zertifizierung PMI Certified Professional in Managing AI (PMI-CPMAI)<sup>TM</sup>



Scannen & mehr erfahren



### Werde zur Schlüsselperson für KI-Projekte der Zukunft!

Mit der PMI-CPMAI Zertifizierung erhältst du eine weltweit anerkannte Qualifikation – ganz ohne Vorerfahrung. Du lernst eine praxiserprobte, herstellerneutrale Methodik, um KI-Projekte von der Idee bis zur Operationalisierung sicher, effizient und verantwortungsbewusst umzusetzen. Egal ob als Projektmanager\*in, Datenexpert\*in oder Berater\*in: Mit CPMAI bringst du strategisches Denken, technisches Verständnis und ethische Verantwortung in Einklang – und machst dich unverzichtbar für Unternehmen in Zeiten von KI-Transformation.

# KI im Risikomanagement

## Unterstützung in jedem Schritt

PHILIPP LARSEILLE, KAI WILHELM, SEBASTIAN COLDITZ

Risikomanagement ist ein zentraler Bestandteil des Projektmanagements und zugleich eine Disziplin, die sich ideal für den Einsatz von generativer KI eignet. Denn KI-Assistenten wie Microsoft Copilot oder ChatGPT können jeden Schritt des Risikomanagements unterstützen und dabei eine durchgängige Produktivitätskette schaffen: vom Identifizieren über das Analysieren bis hin zur Mitigation von Risiken.

### 1. Grundlagen erläutern

Zu Beginn hilft KI, die Basis zu klären: Was ist ein Risiko? Was bedeutet Risikomanagement? Welche Schritte sind erforderlich? Sprachmodelle können diese Inhalte verständlich aufbereiten und sogar Checklisten oder kurze Leitfäden erstellen. Und durch die Möglichkeit, der KI Dokumente zu übergeben, können unternehmensspezifische Governance-Regeln, z.B. aus PM-Handbücher, direkt mitberücksichtigt werden. So wird der Einstieg erleichtert – gerade für neue Teammitglieder oder externe Partner.

### 2. Risiken identifizieren und analysieren

Anhand von Projektbeschreibungen, Berichten oder Sitzungsprotokollen erkennt KI potenzielle Risiken, analysiert Zusammenhänge und liefert eine erste Einschätzung, die vom Projektleitenden und den Teammitgliedern dann verfeinert werden können. Je strukturierter die Informationen, desto präziser die Ergebnisse. KI kann historische

Projektdaten oder Branchenwissen einbeziehen, um einen breiten Blick auf alle Risikofelder zu berücksichtigen.

Zunehmend kommen dabei auch KI-Agenten zum Einsatz: Sie verfolgen entsprechende Meetings, identifizieren relevante Themen oder offene Punkte und schlagen vor, diese direkt in das Risikoregister mit einem Vorschlag aufzunehmen.

### 4. Review und Verbesserung

Zum Abschluss unterstützt KI bei der Bewertung: Sind alle Risiken berücksichtigt? Ist die Beschreibung verständlich? Sie liefert Vorschläge zur Optimierung und sorgt für einen konsistenten Prozess. So wird Risikomanagement nicht nur effizienter, sondern auch – z. B. durch einen breiteren Blickwinkel – qualitativ besser.



### 3. Risiken aufbereiten und konkretisieren

Die KI erstellt strukturierte Darstellungen wie Risikomatrix oder Risikoregister, schlägt Gegenmaßnahmen vor und prüft auf Vollständigkeit. Sie kann zudem verschiedene Szenarien simulieren („Was passiert, wenn Risiko X eintritt?“) und mögliche Auswirkungen auf Kosten, Zeit und Qualität initial bewerten.

### 5. Kommunikation und Workshops vorbereiten

Auch Aufgaben zur Kommunikation profitieren: KI formuliert Berichte, Präsentationen oder kurze Statusmeldungen für unterschiedliche Zielgruppen vom Projektteam bis zum Steering Committee. Für einen Workshop erstellt sie Agenda, Moderationshinweise und Materialisten oder schlägt interaktive Übungen vor, um Risiken gemein-

sam zu bewerten. Das spart Zeit und sorgt für eine professionelle Vorbereitung.

Für alle diese Aufgaben ist keine umfassende Datensammlung nötig. Sprachmodelle verfügen bereits über eine solide Basis und lassen sich mit wenigen projektspezifischen Informationen wirksam einsetzen. Das senkt die Einstiegs-hürde deutlich, insbesondere für Organisationen ohne große Datenbasis, und eröffnet schnelle Produktivitätsgewinne in Projekten

jeder Größe.

Generative KI verändert das Risikomanagement nicht durch spektakuläre Visionen, sondern durch konkrete, produktivitätssteigernde Anwendungsfälle. Durch das Zusammenführen dieser Anwendungsfälle entstehen KI-basierte Produktivitätsketten, die helfen, Wissen effizienter zu nutzen, Prozesse zu beschleunigen und Entscheidungen auf eine breitere Informationsbasis zu stellen. Entscheidend bleibt dabei der Mensch,

der die Technologie verantwor-tungsvoll und zielgerichtet einsetzt – eine entsprechende Befähigung vorausgesetzt.

## Risikomanagement in einem Projekt. Generative KI kann in jedem Schritt unterstützen.



Abbildung: Risikomanagement in einem Projekt (Campana & Schott)



**Philipp Larseille** ist Leiter der PU Project & Performance Mgmt. Solutions bei Campana & Schott. Er berät Kunden zu KI-basierten PPM-Lösungen und der Gestaltung von Mensch-Agent-Projektorganisationen.



**Kai Wilhelm** leitet bei Campana & Schott die Einheit „Implementation and PM Strategy“, die sich u. a. mit der PM-Wei-terentwicklung in Organisa-tionen beschäftigt. Seine Beratungsschwerpunkte sind PPM und KI im PM.



**Sebastian Colditz** ist Berater bei Campana & Schott in der Einheit „Implementation and PM Strategy“. Er unterstützt Kunden bei der Einführung digitaler Tools und Strategien und begleitet Transforma-tionsprojekte.

# Wenn die KI mitmischt

## Warum Leadership in Transformationen plötzlich ganz anders funktioniert

ALEX BRUCKSCHEN

Es gab eine Zeit, in der Transformationen noch etwas Beherrschbares hatten. Man definierte eine Roadmap, koordinierte ein paar Workshops, schickte einen Newsletter herum – und hoffte, dass sich die Organisation am Ende irgendwie „transformiert“ fühlt. Diese Zeit ist vorbei. Heute läuft Projektmanagement in einem Umfeld, in dem KI-Prototypen schneller entstehen als Steering-Committees terminiert werden können. Eine KI, die heute nur Meetingnotizen schreibt, könnte morgen bereits Prozessvarianten simulieren – und übermorgen das halbe PMO entlasten.



Und während die Technologie rasant wächst, bleibt eine Frage hartnäckig bestehen: Wie führt man eine Organisation durch Transformation, wenn Veränderung selbst dauernd in Veränderung ist?

### KI kippt das Führungsbild – und das Ego gleich mit

Die jüngsten Studien von McKinsey, BCG, Bain und Deloitte zeigen es deutlich: KI verändert nicht nur Tools und Prozesse, sondern das Managementmodell ganzer Organisationen. Aus klassischen Change-Manager\*innen werden Architekt\*innen eines lernenden Systems. Aus Projektleitern werden Gestalter von Räumen, in denen Menschen und KI gemeinsam Entscheidungen

treffen. Und aus Führungskräften werden – Achtung, Rollenwechsel – Lernende unter Lernenden. Dabei taucht ein blinder Fleck auf, über den man selten spricht: das Ego der Führungskraft. KI nimmt ihnen das jahrzehntelange Privileg, der schlauste Kopf im Raum sein zu müssen. Sie behandelt Vorstände und Werksstudierende im Prompt gleich – und das kann irritieren. Oder befreidend sein. Denn eines ist klar: Wenn das Ego zur Grenze des Möglichen wird, schrumpft die Organisation auf die Größe des Egos. Wer loslassen kann, erweitert den Handlungsspielraum aller – und macht Hybrid Intelligence möglich: ein Zusammenspiel aus menschlicher Urteilskraft und algorithmischer Perspektive.

### Führung bedeutet heute nicht Kontrolle – sondern Lernen

Die vielleicht radikalste Veränderung: Führungskräfte müssen sich selbst als Teil eines Lernsystems begreifen. Nicht, weil Lernen modern klingt, sondern weil KI ein Tempo erzeugt, das starre Strukturen sprengt. Rollen verändern sich schneller, als Organigramme aktualisiert werden können. Strategien überleben heute seltener als ein Sprint. Statt „Ich weiß das“ gilt „Wir finden heraus, was wir wissen müssen“. Das schafft Orientierung ohne Überheblichkeit. Und es schafft Vertrauen, das in KI-getriebenen Transformationen entscheidender ist als jeder Projektplan. Gleichzeitig brauchen Teams heute etwas anderes von Führung als früher: Sicherheit im Experimentieren. KI macht vieles schneller, aber Menschen brauchen psychologische Sicherheit, um Tempo in Wert zu übersetzen. Transparenz – gerade über Unsicherheiten – wird damit zur Führungswährung. Wer darüber spricht, wie KI Entscheidungen vorbereitet, wo sie stark ist und wo sie Grenzen hat, schafft ein Klima, in dem Lernen, Ausprobieren und intelligente Fehlversuche selbstverständlich werden.

## Das Betriebssystem der Organisation wird neu geschrieben

Während Transformation früher als Projekt mit Anfang und Ende gedacht war, entwickelt sich die Realität in Richtung eines permanenten Re-Designs. Organisationen werden zu lebenden Systemen, die nicht nur performen, sondern auch lernen. In dieser Welt besteht Führung nicht mehr darin, zu entscheiden, was passiert – sondern darin, Rahmenbedingungen zu definieren, wie entschieden wird. Strukturen, Prozesse, Rollen und Prinzipien müssen kontinuierlich an neue Möglichkeiten angepasst werden. Manche nennen das „Rewiring“; andere „principles-based leadership“. Am Ende geht es um dasselbe: Orientierung geben, ohne Starrheit zu erzeugen.

### ► Fazit

Viele fürchten, KI könnte Führung schwächen. In Wahrheit verstärkt sie sie – oder entlarvt sie. Denn gute Führung zeigt sich dort, wo KI nichts entscheiden kann: in Ambiguitäten, in Konflikten, in Kulturfragen, im Zwischenmenschlichen. Dort, wo Maschinen rechnen – aber nicht fühlen. Dort, wo Daten fehlen – aber Haltung gefragt ist. Dort, wo Veränderung schnell ist – aber Menschen Zeit brauchen. Und nicht zuletzt dort, wo das Ego loslassen kann, damit Potenzial entstehen darf.

Das neue Führungsverständnis im KI-Zeitalter lässt sich in einem Satz zusammenfassen:

Führung navigiert heute nicht durch Veränderung, sondern durch Lernen – und durch die Größe, sich selbst nicht zum Nadelöhr des Fortschritts zu machen.



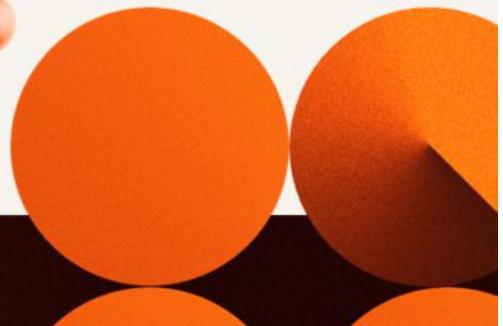
## PMI eLearning

### Mit KI sprechen: Prompt Engineering für Projektmanager

**Entdecke, wie Du KI-Tools wie ChatGPT oder PMI Infinity mit präzisen Prompts steuerst – und damit Deinen Projektalltag smarter gestaltest.**

In nur 60 Minuten lernst Du effektive Formeln für PromptEngineering, wie Du unerwartete Antworten optimierst und mit Prompt-Chaining komplexe Aufgaben meisterst. Mit Video-Use-Cases, Workbook und Praxis-Toolbox bist Du sofort einsatzbereit.

Scannen & mehr erfahren



# Von der Idee zur Umsetzung

## Die CoP KI des PMI Germany Chapter startet neu durch

---

WOLFGANG FRIESIKE

---

Mit ihrer neuen Ausrichtung verbindet die „Community of Practice Künstliche Intelligenz“ (CoP KI) praxisnahe Workshops mit strategischem Wissenstransfer – und schafft so echten Mehrwert für alle, die KI im Projektmanagement konkret verstehen und anwenden wollen.

### Ein neues Kapitel für die CoP KI

Künstliche Intelligenz ist längst kein Zukunftsthema mehr, sondern verändert schon heute die Art und Weise, wie Projekte geplant, gesteuert und abgeschlossen werden. Die CoP KI des PMI Germany Chapter hat dies aufgegriffen und sich mit einer neuen, praxisorientierten Ausrichtung aufgestellt. Ziel ist es, den Mitgliedern nicht nur Wissen zu vermitteln, sondern konkrete, anwendbare Fähigkeiten für den Projektalltag zu schaffen – von Praktikern für Praktiker.

### Was die Mitglieder wollen: Lernen mit Praxisbezug

Eine im Sommer durchgeföhrte Umfrage unter den CoP-Mitgliedern lieferte dafür die Richtung: Die Mehrheit der Teilnehmenden wünscht sich einerseits praxisnahe Formate, in denen sie lernen, wie KI im Projektmanagement konkret eingesetzt werden kann, und andererseits Einblicke in übergeordnete Entwicklungen und Herausfor-

derungen – etwa zu Themen wie Datenschutz, Sicherheit, Risiken und ethischen Fragestellungen. Dieses Stimmungsbild war Ausgangspunkt für die Neuausrichtung der Community.

### Lernen entlang der fünf Prozessgruppen des Projektmanagements

Seit Oktober läuft nun ein Workshop-Zyklus, der sich systematisch an den fünf Prozessgruppen des Projektmanagements orientiert – Initiating, Planning, Executing, Monitoring & Controlling sowie Closing. In jedem Workshop wird daran gearbeitet, in einem Custom GPT mit einer Musterfirma für ein Musterprojekt mithilfe von ChatGPT die wichtigsten Artefakte der jeweiligen Projektphase zu erarbeiten. So entstehen exemplarisch ProjektAuftrag, Stakeholderregister oder Lessons-Learned-Reports – direkt im Workshop, interaktiv und unmittelbar nutzbar für den eigenen Projektalltag.

Ein Custom GPT ist eine maßgeschneiderte KI-Version von ChatGPT, die speziell für bestimmte Aufgaben, Unternehmen oder Anwendungsfälle entwickelt wird. Sie kombiniert die Sprach- und Analysefähigkeiten eines allgemein verfügbaren GPT-5 mit individuellen Daten, Rollen und Zielen. Es wird mit unternehmensspezifischem

Wissen, Daten und Prozessen trainiert und handelt nach vordefinierten Regeln, Zielen und Kommunikationsstilen. Somit kann ein Custom GPT als digitaler Assistent, Berater oder Sparringspartner eingesetzt werden und unterstützt Teams bei Analyse, Planung, Strategie und Umsetzung. Mit dem Aufbau eines Custom GPT wurde gezeigt, wie man ChatGPT auf seine eigene Firma ausrichten kann. Dazu wie man das macht, wird es noch eine gesonderte Session geben.

Im Workshop „Projektinitialisierung“ wurde beispielsweise mithilfe des abgebildeten Prompts der Projektauftrag entwickelt.

Die Teilnehmenden hatten dann in Gruppen die Möglichkeit selbst im System der Musterfirma das Prompting auszuprobieren und nachzuvollziehen. So wurde deutlich, dass KI eine sehr gute Assistenz im Projektmanagement sein kann, um Artefakte effizient erstellen zu können.

Die Resonanz war entsprechend ausgesprochen positiv.

### Ausblick: Mitmachen, Mitgestalten, Mitlernen

Die Rückmeldungen der Teilnehmenden zeigen, dass dieser praxisnahe Ansatz genau den Nerv trifft: Lernen durch Ausprobieren, Inspi-

ration durch Austausch und Mehrwert durch konkrete Ergebnisse.

Der Fokus der CoP liegt derzeit auf dem Ausbau dieser Workshop-Reihe, um eine solide Basis für Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch zu schaffen. Parallel dazu sucht das Team Unterstützung für die Kuratierung von Überblicksbeiträgen – etwa zu Trends, wissenschaftlichen Erkenntnissen oder Best Practices rund um KI im Projektmanagement.

Wer sich inhaltlich einbringen möchte, ist herzlich eingeladen, Teil dieser Community zu werden – wo KI nicht nur diskutiert, sondern angewendet wird – und sollte sich melden unter cop-ki@pmi-gc.de.



**Wolfgang Friesike** ist Präsident des PMI Germany Chapter. Er hat Wirtschaftsingenieurwesen an der TU Berlin studiert und war sein gesamtes Berufsleben in der Gestaltung und Umsetzung von Projekten und Projektportfolios tätig. Heute fungiert er freiberuflich als Mentor und Organisationberater.

Ich möchte als designierter Projektleiter (PL) ein zusätzliches Projekt Namens Echo mit folgenden Daten im Umfeld der Firma Mustertrans GmbH starten:

Projektstart 01.07.2026

Geplantes Projektende 31.12.2030

#### Projektziel

Entwicklung einer automatisierten Kommissioniermaschine zur Bestückung von Paletten mit Kleinladungsträgern (KLTs). Es sollen Hard- und Softwarekomponenten entwickelt, integriert und validiert werden. Ziel ist ein voll funktionsfähiges, bedienerfreundliches und produktionsreifes System.

#### Projektinhalt

- Mechanische und elektrische Hardwareentwicklung
- Entwicklung der Steuerungslogik, Benutzeroberfläche und Kommunikation
- Systemintegration und Test
- Validierung und Abnahme durch den Nutzer
- Projektabschluss mit Dokumentation und Übergabe

#### Projektphasen und Budget (5 M€ Gesamt)

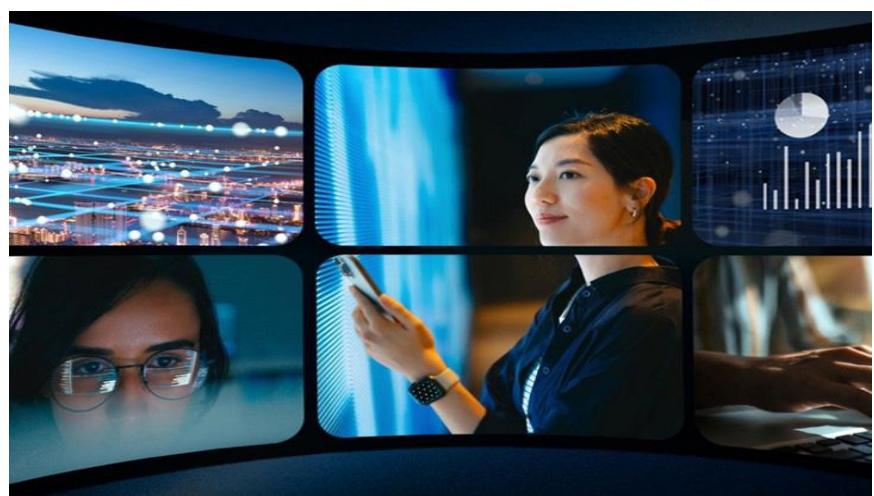
- Anforderungsanalyse & Konzeptentwicklung (500 T€)
- Systemdesign & Architektur (250 T€)
- Entwicklung & Realisierung (2.500 T€)
- Integration & Test (750 T€)
- Validierung & Abnahme (750 T€)
- Projektabschluss & Transfer (250 T€)

Erstelle zusammen mit mir in der Rolle als meine Projektassistenz einen Entwurf für den Projektauftrag mit folgender Struktur:

- Projektübersicht und Hintergrund
- Ziele und Business Case
- Projektinhalt / Scope Statement
- Rahmenbedingungen und Annahmen
- Rollen und Verantwortlichkeiten
- Stakeholderanalyse
- Risikobetrachtung (Initial Risk Assessment)
- Genehmigung und Governance-Plan

Führe mit mir die Erstellung im Dialog durch

Abbildung: Prompt Projektauftrag (Darstellung W. Friesike)



# Mit Custom GPTs zu guten Risikobeschreibungen

THOMAS WUTTKE

Risikomanagement gehört zu den Disziplinen im Projektgeschäft, die man oft „irgendwie“ macht – aber selten wirklich sauber. Jeder im Projekt weiß intuitiv, was gemeint ist, wenn jemand sagt: „Der Lieferant wackelt.“ Doch so eine Aussage kann man nicht einfach ins Risikoregister kippen. Und wer schon mal einen Risikoworkshop abgehalten hat, kennt die Szene: Dutzende Kärtchen auf dem Whiteboard – manche mit Unsicherheiten, manche mit Auswirkungen und ganz oft auch die grünen Männchen vom Mars.

Hier wird es spannend: Wie bekommen wir aus solchen unfertigen, oft flapsigen Beschreibungen – einer richtigen Risikokakophonie – eine klar strukturierte, fachlich saubere Risikobeschreibung? Und wie kann ChatGPT – genauer: ein eigenes Custom GPT – dabei helfen?

## Die Risiko-Metasprache gibt Orientierung

Die Grundidee ist simpel: Wir nehmen die menschliche, manchmal chaotische Sprache aus Projekten und überführen sie in ein Format, wie es Standards wie der PMBOK® Guide empfehlen. Dort ist definiert, wie Risiken beschrieben werden sollten – idealerweise in der sogenannten „Risk Meta Language“ aus Ursache, Unsicherheit und

Auswirkung auf die Projektziele.

Im Alltag scheitert es genau daran. Beispiel Lieferant: Ein wichtiger Lieferant zeigt wirtschaftliche Schwäche – vielleicht droht Insolvenz. Statt klarer Formulierungen wie: „Aufgrund wirtschaftlicher Schwierigkeiten des Lieferanten besteht die Möglichkeit, dass dieser in die Insolvenz rutscht und seine Lieferverpflichtungen nicht mehr erfüllen kann, was zu erheblichen Verzögerungen im Projektzeitplan führen würde.“ ...heißt es in Meetings meist nur: „Der Lieferant wackelt.“

Und genau hier wird ein Custom GPT zum Gamechanger.

## Warum ein Custom GPT?

Natürlich kann man jedes Risiko einzeln per Prompt generieren. Aber eleganter ist ein eigenes GPT, dem man einmalig beibringt:

- dass der Input meist umgangssprachlich ist,
- dass er in die Risk Meta Language übersetzt werden soll,
- dass die Struktur einheitlich und standardkonform bleibt.

Dafür hinterlegt man ein kleines Regelwerk – etwa ein Word-Dokument – mit Vorgaben zu Ursache, Unsicherheit, Auswirkungen, Beispieldokumenten und typischen

Projektzielen. So entsteht ein Mini-Standard, den das GPT konsequent anwendet. Egal wie chaotisch die Eingabe ist – der Output bleibt sauber, vollständig und belastbar („Assistance“ Output im Sinne des PMBOK® Guide, 8. Ausgabe).

## Vom Chaos zur Klarheit – automatisch

Im Lieferanten-Beispiel würde man dem GPT eingeben: „Unser Lieferant könnte pleite gehen, der hat überall Probleme.“ Das GPT wandelt dies automatisch in eine strukturierte Risikobeschreibung um. Der Mehrwert: Statt jedes Mal denselben Gedankengang zu wiederholen, übernimmt das GPT die Routinearbeit. Teams sparen Zeit, die Qualität steigt – und das Risikoregister wird (nach menschlicher Prüfung) zu einem echten Steuerungsinstrument statt einer Zettelsammlung. Der Einsatz eines Custom GPT ist damit keine Spielerei, sondern eine praktische Erweiterung professioneller Projektarbeit. Indem man der KI einmal sauber erklärt, wie eine gute Risikobeschreibung aussehen soll, erhält man ein zuverlässiges Werkzeug für den Projektalltag.

## Wie man ein eigenes Custom GPT baut – kompakte Anleitung

### 1. „Custom GPTs“ in ChatGPT öffnen

Im Menü unter „Explore GPTs“ → „Create“. Ein Klick – der Baukasten öffnet sich.

### 2. Grundauftrag formulieren

Beispiel: „Du erhältst eine umgangssprachliche Beschreibung eines Risikos und wandelst sie anhand eines definierten Regelwerks in eine saubere, standardkonforme Risikobeschreibung um.“

Das ist der inhaltliche Kompass des GPT.

### 3. Regelwerk hochladen

Das Herzstück ist das kleine Dokument mit Vorgaben zur Risiko-Metasprache:

- Struktur von Ursache, Unsicherheit und Auswirkungen
- Beispiel-Formulierungen
- Hinweise zu Zeit, Kosten, Scope, Qualität
- typische Projektziel-Bezüge

Das Dokument wird einmal hochgeladen und bleibt dauerhaft verknüpft.

### 4. Beispiel-Inputs und -Outputs hinzufügen

Hilfreich sind 2–3 Beispiele wie: Input: „Der Lieferant wackelt total.“ Output: vollständige Risikoformulierung. So versteht das GPT sofort, wie es arbeiten soll.

### 5. Einstellungen verfeinern

- Tonfall festlegen (sachlich, präzise)
- Rückfragen erlauben oder verhindern
- Tools aktivieren/deaktivieren

Für Risikobeschreibungen empfiehlt sich ein neutraler, sachlicher Stil.

### 6. Veröffentlichen und testen

Das GPT erhält einen Namen, z. B. „RiskGPT“. Dann kann direkt getestet werden, etwa mit: „Der Kollege im Fachbereich ist völlig überlastet,

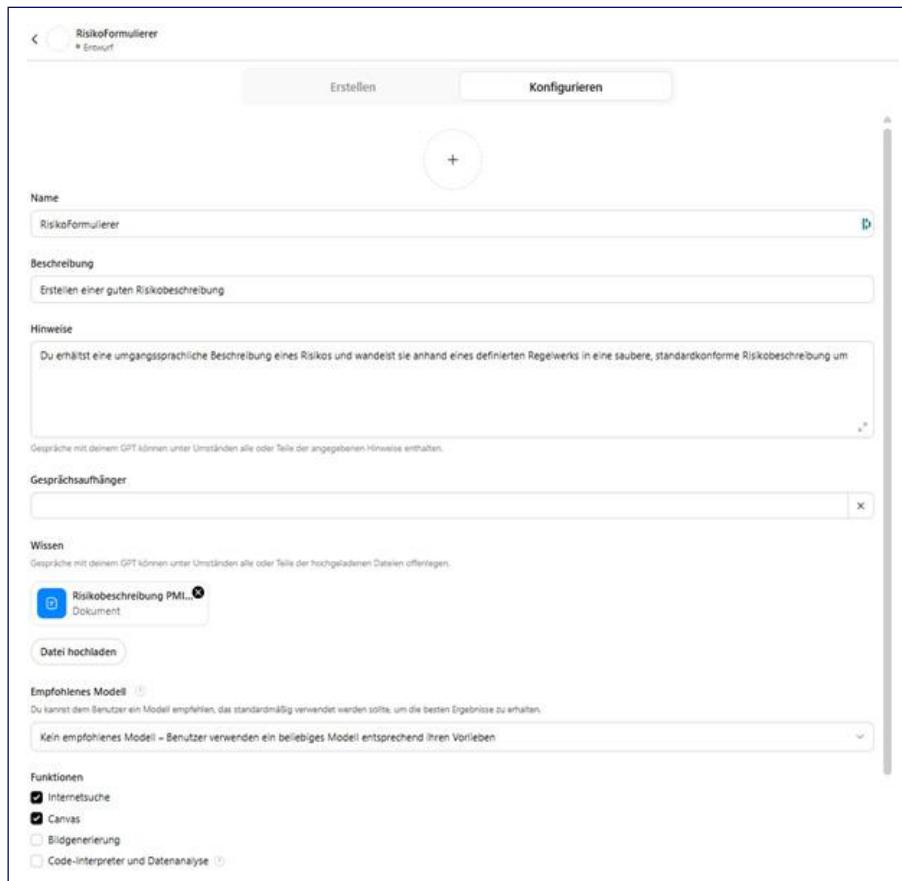


Abbildung: Risikoformulierer (Darstellung T. Wuttke)

keine Ahnung, wie wir die Spezifikationen rechtzeitig bekommen.“ Das GPT liefert automatisch eine standardisierte Risikobeschreibung.

### 7. Nutzung im Projektalltag

Der größte Vorteil: Konsistenz. Egal, wer eine Unsicherheit eingibt – die Struktur bleibt gleich, die Formulierungen professionell. Über die Zeit entsteht ein Risikoregister, das nicht durch Stilbrüche oder fehlende Klarheit verwässert.

Natürlich gilt: Die generierten Beschreibungen müssen geprüft werden – das GPT liefert Vorschläge, keine Realität.

[Diesen Beitrag gibt es auch als Deep-Dive-Version - hier klicken!](#)



Thomas Wuttke ist Projektmanagement-Experte, Unternehmer und langjähriger PMI-Funktionsträger. Als Trainer, Berater und Speaker stärkt er weltweit Projektkompetenzen und hostet seit 2017 den ProjektmanagementPodcast, mit dem das PMI Germany Chapter eine Medienpartnerschaft hat.

# KI in der Praxis

## Wie Projektmanager intelligente Tools effektiv nutzen können

MARIA SKRYAGINA

Künstliche Intelligenz ist längst kein Zukunftsthema mehr – sie ist zu einem alltäglichen Begleiter in vielen Projektmanagement-Umgebungen geworden. Während der anfängliche Hype eine vollständige Automatisierung versprach, zeigt die Realität, dass KI ihren größten Nutzen entfaltet, wenn sie als unterstützender Assistent eingesetzt wird. Im vergangenen Jahr habe ich KI-Tools in mehreren Phasen des Projektmanagements integriert – von der Meeting-Vorbereitung bis hin zum Reporting. Nachfolgend stelle ich vier praxisnahe Beispiele vor, die zeigen, welche Chancen und Grenzen diese Technologie im Arbeitsalltag hat und wie Projektteams KI sicher und effektiv einsetzen können.

„Erstelle eine prägnante Zusammenfassung mit Fokus auf Entscheidungen, offene Punkte und nächste Schritte für den Projektnewsletter.“

Innerhalb weniger Sekunden erstellt die KI eine strukturierte Zusammenfassung, die ich anschließend überprüfen, anpassen und teilen kann. Das spart pro Meeting mindestens 20–30 Minuten. Der folgende Workflow zeigt, wie sich dieser Prozess mithilfe von Jotform, ChatGPT und Google Workspace automatisieren lässt. Meeting-Eingaben aus einem Formular (z. B. wichtige Notizen oder Entscheidungen) werden automatisch von der KI verarbeitet, in eine Zusammenfassung umgewandelt, als neues Google-Dokument

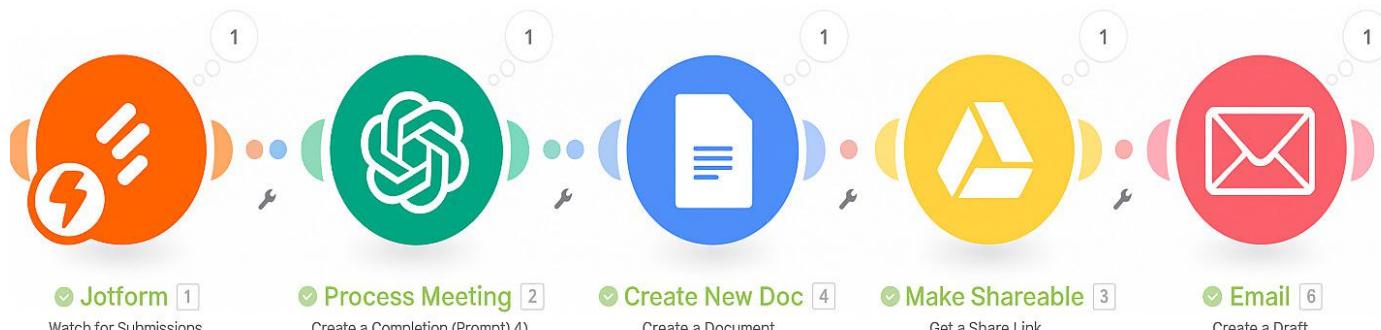


Abbildung: Beispiel Workflow – automatische Meeting-Zusammenfassung (M. Skryagina)

### 1. Meeting-Zusammenfassungen und Stakeholder-Kommunikation

Einer der einfachsten, aber zugleich wirkungsvollsten Anwendungsfälle ist der Einsatz von KI zur Zusammenfassung von Meetings und zur Erstellung von Stakeholder-Updates. Nach einer technischen Diskussion kopiere ich das Transkript oder die wichtigsten Notizen in ChatGPT oder Microsoft Copilot und verwende folgenden Prompt:

gespeichert und per E-Mail als Stakeholder-Update versendet. Beispiel-Workflow – automatisierte Meeting-Zusammenfassung mit Jotform, ChatGPT, Google Drive und Gmail. Ein solcher Aufbau ermöglicht einen reibungslosen und sicheren Informationsfluss – doch Genauigkeit und Vertraulichkeit bleiben entscheidend. Vor dem Teilen überprüfe ich daher stets alle KI-generierten Inhalte undachte darauf, dass sensible Daten nur in datenschutzkonformen Umgebungen verarbeitet werden.

## 2. Unterstützung bei Planung und Risikoanalyse

Ein weiteres praxisnahe Einsatzfeld ist die Planung und Risikobewertung. Zu Beginn eines neuen Projekts lasse ich mir von der KI manchmal einen ersten Zeitplanteil oder mögliche Abhängigkeiten vorschlagen:

„Liste typische Risiken und Gegenmaßnahmen für ein Softwareentwicklungsprojekt im Automobilbereich auf.“

Das liefert eine hilfreiche Ausgangsbasis – besonders, wenn die Zeit knapp ist. Anschließend passe ich die Ergebnisse an die tatsächlichen Projektbedingungen an und integriere sie in den offiziellen Plan. KI kann außerdem dabei helfen, Lessons Learned zu analysieren oder wiederkehrende Risiken in früheren Projekten zu erkennen. Dennoch gilt: KI versteht keine Projektkomplexität – sie erkennt lediglich Muster. Ihre Vorschläge sind also nur so gut wie die zugrunde liegenden Daten. Die Verantwortung für die Validierung bleibt immer beim Projektmanager.

## 3. Reporting und Präsentationsvorbereitung

Reporting gehörte früher zu den zeitintensivsten Aufgaben. Mit modernen KI-Tools ist es heute schneller, strukturierter und leichter an verschiedene Zielgruppen anpassbar. Eines der Tools, die ich

am häufigsten nutze, ist Gamma – es hilft, Inhalt und Ton einer Präsentation gezielt auf die jeweilige Zielgruppe und Botschaft abzustimmen. Nach der ersten Version in Gamma verwende ich Claude, um prägnante Sprechernotizen zu erstellen, die die zentralen Kernaussagen hervorheben. Zur Vorbereitung des Vortrags nutze ich Yoodli, ein KI-basiertes Feedback-Tool, das Sprachklarheit, Tempo und Auftreten analysiert. Es liefert objektives, konstruktives Feedback, mit dem sich Präsentationsstil und Timing gezielt verbessern lassen. Wenn die Präsentation international geteilt werden soll, unterstützt KI auch bei der Mehrsprachigkeit. Tools wie Synthesia, HeyGen oder DeepBrain können Folien übersetzen und sogar einen Avatar generieren, der die Inhalte in mehreren Sprachen präsentiert. Allerdings ist zu beachten, dass die Sprachwiedergabe KI-generiert ist und Übersetzungsgenauigkeiten enthalten kann. Daher weise ich stets mit einem kurzen Hinweis darauf hin: „Diese Präsentation enthält KI-generierte Sprache. Im Zweifel gilt die englische Originalversion.“

Beispiel einer KI-gestützten Präsentationsumgebung – Gamma-Interface mit Optionen für Tonfall, Stil und Ausgabesprache.

### Lessons Learned

Über alle Anwendungsfälle hinweg liegen die größten Vorteile in Zeitsparnis und verbesserter Kon-

sistenz. KI hilft, Informationen zu strukturieren, nichts zu übersehen und Daten klarer zu präsentieren. Gleichzeitig entstehen neue Herausforderungen – insbesondere bei Datensicherheit, Validierung und der Gefahr übermäßiger Abhängigkeit.

Damit KI echten Mehrwert bietet, empfehle ich drei einfache Gewohnheiten:

1. Behalte die Kontrolle: Überprüfe und verifizierte jedes Ergebnis.
2. Schütze deine Daten: Verwende nur sichere Umgebungen oder lokale KI-Modelle wie Ollama, wenn vertrauliche Informationen verarbeitet werden.
3. Experimentiere regelmäßig: Teste neue Prompts und Tools, aber dokumentiere, was für dein Team funktioniert.

KI ersetzt Projektmanager nicht – sie verstärkt sie.

Durch einen bewussten und verantwortungsvollen Einsatz können wir uns von administrativen Aufgaben hin zu strategischer Führung entwickeln – und so menschliches Urteilsvermögen mit intelligenter Technologie verbinden, um echten Projekterfolg zu erzielen.



**Maria Skryagina** ist Projektmanagerin und ehemalige Algorithmusentwicklungsingenieurin in der Automobilindustrie. Mit ihrer Kombination aus technischem Fachwissen und Führungserfahrung untersucht sie, wie KI die Effizienz des Projektmanagements, die Teamarbeit und die strategische Entscheidungsfindung verbessern kann.

# PMI Germany Chapter

## 2025 / 2026

### Ein großartiges Jahr geht zu Ende – ein besonders herausforderndes Jahr wird kommen

---

WOLFGANG FRIESIKE

---

Liebe Chapter-Mitglieder und am Projektmanagement Interessierte,

die Überschrift „ein besonders herausforderndes Jahr wird kommen“ wirkt auf den ersten Blick wie eine Floskel. Jedes Jahr bringt seine eigenen Herausforderungen mit sich. In unserem Fall trifft sie jedoch in besonderem Maße zu: Durch die Einführung eines neuen Mitgliedsmodells bei PMI wird sich die Anzahl der Chapter-Mitglieder voraussichtlich mehr als verdoppeln. Das eröffnet große Chancen – bringt aber auch erhebliche Herausforderungen mit sich, auf die wir uns einstellen müssen. Doch bevor wir nach vorn blicken, möchten wir gemeinsam auf das Erreichte zurückschauen.

#### **Was prägte unser Jahr 2025? – Kontinuität, Weiterentwicklung und neue Impulse**

Wir haben unsere Angebote für physische und virtuelle Events weiter ausgebaut und so vielfältige Gelegenheiten geschaffen, Wissen zu teilen und miteinander ins Gespräch zu kommen. In mehreren Communities of Practice wurden praxisnahe Herausforderungen diskutiert und wertvolle Erfahrungen ausgetauscht.

Unsere Initiativen – darunter das Youth Empowerment Program, Women@PMIGC und Social Responsibility – erfreuen sich weiterhin großer Nachfrage und stiften echten Mehrwert für die Teilnehmenden. Mit unserem Mentoring-Programm begleiten wir junge Projektmanager\*innen in ihrer Entwicklung, und unser Study Group Programm unterstützt gezielt bei der Vorbereitung auf Zertifizierungsprüfungen.

Über Website, LinkedIn und unseren regelmäßigen Newsletter halten wir euch kontinuierlich über Neuigkeiten aus dem Verein, über PMI und über aktuelle Entwicklungen in der Welt des Projektmanagements auf dem Laufenden. Ein besonderer Meilenstein war die Veröffentlichung der ersten Ausgabe unseres neuen Magazins PM<sup>impact</sup> im September, das künftig vierteljährlich Themen und Trends aus dem Projektmanagement aufgreift.

Ein herausragendes Highlight war der PM-Summit 2025 in Hamburg. Einen ausführlichen Rückblick findet ihr an anderer Stelle dieser Ausgabe von PM<sup>impact</sup>.

Auch die Mitgliederentwicklung zeigt, dass unser Engagement gut ankommt: Seit Jahresbeginn konnten wir rund 700 neue Mitglieder begrüßen und überschreiten damit die Marke von 4.700 Mitgliedern.

Insgesamt war 2025 ein Jahr voller spannender Aufgaben, inspirierender Begegnungen und bedeutender Erfolge. Mit Leidenschaft, Teamgeist und großem ehrenamtlichen Einsatz haben wir wichtige Meilesteine erreicht und unsere Gemeinschaft weiter gestärkt.

#### **Unsere Prioritäten für 2026 – Willkommen an 6.500 neue Mitglieder!**

PMI führt ab Februar 2026 ein neues Mitgliedsmodell ein. Künftig werden neue oder verlängerte PMI-Mitgliedschaften automatisch dem jeweiligen Wohnort-Chapter zugeordnet. Für bestehende Chapter-Mitglieder ändert sich in der Regel nichts – für PMI-Mitglieder in Deutschland, die bislang keinem Chapter zugeordnet

waren, aber sehr wohl: Rund 6.500 Personen werden voraussichtlich in unsere Community aufgenommen.

Damit könnte unser Chapter auf über 10.000 Mitglieder wachsen. Parallel dazu wollen wir unsere bestehenden Services und Angebote weiter ausbauen und verstetigen. Für einen Verein, der vollständig auf ehrenamtlicher Basis geführt wird, ist dies eine enorme, aber auch inspirierende Herausforderung. Der wollen wir uns stellen.

Unser jährliches Highlight bildet auch 2026 wieder der PM-Summit. Wir treffen uns am 17. und 18. November 2026 in Düsseldorf. Weitere Informationen findet ihr hier:

<https://2026.pm-summit.de/>

2026 hält wieder viele spannende Projekte, interessante Chancen und sicher auch einige Herausforderungen für uns bereit. Lasst uns diesen Weg weiterhin gemeinsam gehen.

#### Danke!

Zum Jahresende möchte ich mich herzlich bei allen bedanken, die unser PMI Germany Chapter so lebendig und erfolgreich machen:

- **Bei unseren Mitgliedern**, die mit ihrer Mitgliedschaft das Fundament unserer Arbeit bilden – ohne euch gäbe es uns nicht!
- **Bei unseren Sponsoren**, deren Unterstützung es uns ermöglicht, unsere Mission voranzutreiben und einen echten Mehrwert für die Projektmanagement-Community zu schaffen.

- **Bei allen Projektmanagement-Interessierten**, die unsere Veranstaltungen besuchen, unsere Inhalte verfolgen und unser Netzwerk bereichern.

- **Ein ganz besonderes Dankeschön gilt unseren Volunteers** ohne deren Engagement, Ideen und Zusammenarbeit unsere Erfolge nicht möglich wären – ihr seid das Rückgrat des Chapters und habt auch 2025 wieder Großartiges geleistet! Vielen herzlichen Dank dafür!

Danke, dass ihr alle dazu beiträgt, das PMI Germany Chapter zu einem Ort zu machen, an dem wir gemeinsam wachsen, lernen und die Zukunft des Projektmanagements gestalten!

Ich wünsche allen Leserinnen und Lesern eine frohe Advents- und Weihnachtszeit, einen friedlichen Jahresausklang und alles Gute für 2026.

Bis dann, herzlichst euer

Wolfgang Friesike

**PMI eLearning**

**Free Introduction: PMI Certified Professional in Managing AI (PMI-CPMAI)<sup>TM</sup>**

Entdecke, warum so viele KI-Projekte scheitern – und wie Du es besser machst.

In dieser kompakten Einführung lernst du die sechs Phasen der CPMAI™-Methodik kennen und erfährst, wie du KI-Projekte mit Best-Practices, Agile-Ansätzen und datenbasiertem Vorgehen sicher zum Erfolg führst. In nur ca. 1 Stunde baust du dein Fundament für KI-Projektmanagement auf.

Scannen & mehr erfahren

# Optimieren wir KI am falschen Ende?

Künstliche Intelligenz verspricht, das Projektmanagement effizienter, präziser und datengetriebener zu machen, doch die Realität ist oft komplexer. In dieser Schwerpunktstrecke beleuchten zwei Fachstimmen das Thema aus unterschiedlichen Blickwinkeln:

Mathias Tölken zeigt, warum KI auf der Ebene individueller Aufgaben häufig nur eine „Effizienz-Illusion“ erzeugt, wenn systemische Engpässe und Koordination ungelöst bleiben und wie sich das Berufsbild von Projektmanager\*innen hin zu systemischen Orchestrator\*innen auf Flight Level 2 verändert.

Dieter Zibert richtet den Blick auf die organisatorischen Grundlagen: Tool-Silos, uneinheitliche KPIs, fehlende Governance und unklare Reifegrade verhindern, dass KI ihr Potenzial entfalten kann. Im Folgenden stellen die beiden Autoren ihre Perspektiven vor, zwei Blickwinkel auf dasselbe Thema, die gemeinsam zeigen, wo KI im Projektmanagement heute steht und was noch fehlt.

---

MATHIAS TÖLKEN

---

## Die Illusion individueller Effizienz

Ich bin ein großer Fan von künstlicher Intelligenz. Ich arbeite fast täglich mit verschiedenen KI-Tools. Auch bei diesem Artikel war KI mein Assistent. Die persönlichen Geschwindigkeitsgewinne sind beeindruckend – keine Frage. Und doch möchte ich eine Warnung aussprechen, die vielleicht überraschend klingt: Wir optimieren mit KI oft am falschen Ende.

## Die Effizienz-Illusion

Klaus Leopold, bekannt für sein Flight-Levels-Denkmodell, bringt es in einem aktuellen Artikel auf den Punkt: Der derzeitige KI-Hype führt uns auf ein „Flight Level 0“ – individuelle Optimierung durch KI-Tools. (Leanability Blog, 24.9.2025) Reports erstellen in 20 Minuten statt acht Stunden, Meeting-Protokolle automatisch generieren, E-Mails in Sekunden verfassen. Das will ich nicht mehr missen.

Aber systemisch betrachtet ist das oft ein Rückschritt.

Beispiele aus der Praxis: KI erstellt perfekte Budgettabellen für die Projektplanung – die Freigabe im Lenkungsausschuss dauert trotzdem drei Monate. KI fasst das letzte Projektmeeting zusammen – aber die Beschlüsse werden nicht umgesetzt. Ich selbst habe mit KI im Handumdrehen detaillierte Statusberichte schreiben lassen – und dann fünfmal so lange wie vorher gebraucht diese zu verstehen und zu verarbeiten.

Was passiert hier? Wir werden an Punkten des Systems schneller, aber der Output am Ende bleibt bestenfalls gleich. Schlimmer noch: Die zusätzliche Informationsflut staut sich an den Engstellen und erhöht das Work in Progress-Limit (WIP), was letztlich zu längeren Durchlaufzeiten führt.

## Wo Projektmanager\*innen wirklich agieren: Flight Level 2

Als Projektmanager arbeiten wir hauptsächlich auf Flight Level 2 – der Koordinationsebene zwischen Teams, Abteilungen und Projekten. Hier geht es nicht um individuelle Task-Optimierung, sondern darum:

- Abhängigkeiten zwischen Projekten managen
- Cross-funktionale Koordination sicherstellen
- Engpässe im System identifizieren und adressieren
- Portfolio-Priorisierung umsetzen

Die spannende Frage ist: Wo würde KI auf diesem Level wirklich helfen?

Leopold zeigt in einem Folgeartikel den entscheidenden Unterschied: KI hilft heute Menschen, die auf Flight Level 2 arbeiten – sie agiert aber noch nicht selbst auf dieser Ebene.

Ein Beispiel: Du nutzt KI, um schneller Ressourcen-

Reports zu erstellen. Das ist Flight Level 0 – eine individuelle Tätigkeit wird effizienter.

Eine echte Flight-Level-2-KI würde hingegen proaktiv Abhängigkeiten sichtbar machen („Team A wartet auf Komponente X von Team B, aber Team B hat das nicht in ihrem Backlog“), Überlappungen finden („Abteilung A und Abteilung B entwickeln beide ein ‚Customer Feedback Dashboard‘ - 78 % Überlappung erkannt“), Ressourcenkonflikte über mehrere Projekte hinweg erkennen, alternative Allokationen simulieren und Vorschläge machen („Wenn wir Projekt A schieben oder andere Ressourcen gebrauchen, werden B und C in 3 Wochen fertig“) und das alles bevor der Konflikt eskaliert. Das wäre systemische Optimierung – und davon sind wir noch weit entfernt und bisher ist sie maximal prototypisch möglich.

### Das Fundament fehlt

Damit kommen wir zum eigentlichen Problem: Viele Organisationen wollen KI anwenden, bevor sie die Grundlagen geschaffen haben, die Zibert auf den folgenden Seiten beschreibt – Transparenz, klare Datenstrukturen und Governance.

Auf Teamlevel haben wir oft ausreichend gute Daten. Aber auf der Portfolio- und Koordinationsebene – genau dort, wo wir als Projektmanager agieren – sieht es meist katastrophal aus.

Wie soll KI auf dieser Basis intelligente Vorschläge für Portfolio-Optimierung machen? Noch gefährlicher: KI kann uns eine trügerische Sicherheit geben, wenn wir schlechte Daten mit scheinbar präzisen Analysen aufbereiten.

### Was sollten wir also tun?

Die Antwort ist weniger spektakulär als der nächste Prompt-Engineering-Workshop, aber wesentlich wirkungsvoller:

- 1. Schafft erst die systemische Grundlage.**  
Bevor ihr in KI-Tools investiert, visualisiert alle laufenden Projekte, ihre Abhängigkeiten und Ressourcenkonflikte. Etabliert eine „Single Source of Truth“ für Portfolio-Daten.
- 2. Sammelt strukturierte Daten automatisch.**  
Kanban-basierte Portfolio-Management-Systeme liefern dafür die Basis.
- 3. Nutzt KI nur dort, wo die Grundlage stimmt.**  
Dann entfaltet sie ihr Potenzial – in probabilistischen Forecasts, Mustererkennung, Frühwarnungen bei Engpässen und Simulationen ganzer Szenarien.
- 4. Bleibt kritisch.** Auch die beste KI bleibt ein Werkzeug. Projektmanager müssen ihre Vorschläge hinterfragen, den Kontext einordnen und Verantwortung übernehmen. Das verändert das Berufsbild grundlegend: Projektmanager werden

zu Systemdenkern, die Daten und Automation beherrschen, organisatorischen Kontext einbringen und Engpässe aktiv steuern. Ihre Aufgabe ist es, KI dort zu orchestrieren, wo sie echten Mehrwert schafft – auf Flight Level 2, nicht auf Level 0.

### ► Fazit:

Ich bleibe KI-Enthusiast und werde weiter täglich damit arbeiten. Aber ich sehe auch die Gefahr, dass Organisationen Geld in individuelle KI-Produktivität stecken, während die eigentlichen Probleme – fehlende Koordination, schlechte Datenqualität, mangelnde Transparenz – ungelöst bleiben.

Die gute Nachricht: Wenn wir erst die Hausaufgaben auf Flight Level 2 machen – Visualisierung, Flow-Optimierung, saubere Daten – und Projektmanager ihre Rolle entsprechend weiterentwickeln, dann kann KI ihr Potenzial wirklich entfalten. Aber der Weg führt nicht über mehr Tools, sondern über besseres Systemdenken und neue Kompetenzen. Komponente X von Team B, aber Team B hat das nicht in ihrem Backlog“), Überlappungen finden („Abteilung A und Abteilung B entwickeln beide ein ‚Customer Feedback Dashboard‘ - 78 % Überlappung erkannt“), Ressourcenkonflikte über mehrere Projekte hinweg erkennen, alternative Allokationen simulieren und Vorschläge machen („Wenn wir Projekt A schieben oder andere Ressourcen gebrauchen, werden B und C in 3 Wochen fertig“) und das alles bevor der Konflikt eskaliert. Das wäre systemische Optimierung – und davon sind wir noch weit entfernt und bisher ist sie maximal prototypisch möglich.



**Mathias Tölken** ist COO bei Xuviate und spezialisiert auf Flow-Optimierung in Multiprojekt- und Portfolioumgebungen mit Kanban und Flight Levels. Xuviate unterstützt Organisationen in der DACH-Region bei der Transformation zu verlässlicher, vorher sagbarer Projektlieferung.

# KI als Effizienztreiber oder Profitfalle?

DIETER ZIBERT

Kaum ein anderes Thema polarisiert derzeit so stark wie künstliche Intelligenz (KI). Ob Planung, Reporting, Forecasts oder Ressourcenmanagement – KI gilt vielerorts als Allheilmittel. Die Versprechen wirken verlockend: automatische Zeitpläne, präzise Aufwandsschätzungen, intelligente Priorisierung.

Doch die Realität sieht häufig anders aus. Organisationen investieren in KI, ohne dass die Basis geschaffen ist: Daten liegen fragmentiert vor, Prozesse sind uneinheitlich, Verantwortlichkeiten unklar. Die zentrale These dieses Artikels lautet daher: Ohne Transparenz, integrierte Datenflüsse und Engpassfokus verpufft der KI-Effekt – oder er wirkt sogar kontraproduktiv. KI lernt immer aus dem System, in dem sie arbeitet. Wenn dort Chaos herrscht, lernt sie Chaos. Wenn keine Prioritäten gesetzt sind, optimiert sie das Falsche. Wer sich tiefergehend mit dem Thema beschäftigen möchte, findet in meinem Buch „Profitmaschine Projektmanagement“ zahlreiche praxisnahe Tipps, Modelle und sofort umsetzbare Methoden zu Transparenz, Datenintegration, KPI-Strukturen und Engpasssteuerung – den entscheidenden Voraussetzungen, damit KI im Projektmanagement tatsächlich Effizienz und Wirtschaftlichkeit steigert.

## Warum KI oft scheitert, bevor sie startet

In vielen Unternehmen sind die strukturellen Bedingungen für KI unzureichend. Ein häufiges Problem sind Insellandschaften aus Projektsoftware, Ressourcenplanungs-Tools, Zeiterfassung, ERP und CRM. Diese Systeme sind nicht integriert, was dazu führt, dass KI nur Fragmente sieht – aber nie den Gesamtzusammenhang. Ebenso verbreitet sind uneinheitliche KPI-Definitionen. Der Begriff „Projektfortschritt“ kann je nach Bereich Aufwand, Tasks, wirtschaftlichen Wert oder Meilensteine meinen. Diese inkonsistente Messlogik verhindert, dass Algorithmen verlässliche Muster erkennen. Auch der Engpassfokus fehlt oft. KI maximiert dann lokale Effizienz – etwa die Auslastung eines Teams – obwohl der eigentliche Engpass an ganz anderer Stelle liegt, beispielsweise in Freigaben oder Schnittstellen. Die Folge: lokale Optimierung ohne Gesamteffekt. Und schließlich leidet die Datenqualität. Unvollständige oder veraltete Informationen führen zu automati-

sier falschen Berichten. Die Dashboards wirken präzise, obwohl inhaltlich Unsicherheit besteht. Reporting wird schneller – aber nicht besser.

## Der Verstärkungseffekt – KI multipliziert, was schon da ist

KI wirkt wie ein organisationaler Verstärker. Sie beschleunigt das Bestehende – in die richtige Richtung, wenn die Grundlagen stimmen, oder in die falsche, wenn sie fehlen. Fehlerhafte Priorisierungslogiken oder unsaubere Daten replizieren sich in Sekunden über ganze Projektportfolios. Entscheidungen, die früher Wochen später auffielen, wirken nun binnen Stunden auf Dutzende Projekte. Der Glaube an algorithmische Objektivität verstärkt das Risiko zusätzlich: „Die KI hat entschieden“ klingt neutral, ist aber nur so valide wie die Daten und Annahmen, auf denen sie basiert. Menschen neigen dazu, automatisierte Entscheidungen weniger kritisch zu hinterfragen. Zur Verstärkung trägt auch ein überbordendes Reporting bei. Aus monatlichen Statusberichten werden tägliche oder stündliche Dashboards. Die Menge der Daten steigt – die Klarheit der Entscheidungen sinkt. Projektleitende verbringen mehr Zeit damit, Berichte zu erklären, als das Projekt zu steuern.

## Voraussetzungen für wirksame KI

Bevor KI echten Nutzen stiften kann, braucht es ein stabiles Fundament. Dieses Fundament besteht aus klarer Transparenz, einem erkennbaren Engpassfokus, konsistenten KPIs und einer integrierten Systemlandschaft. Transparenz entsteht, wenn Daten zugänglich, vollständig und konsistent gepflegt sind – und wenn klar ist, wer wofür verantwortlich ist. Erst wenn alle Beteiligten auf dieselbe Wahrheit blicken, kann KI diese sinnvoll interpretieren. Ein zweiter Baustein ist die Engpassorientierung. KI kann zwar Prozesse beschleunigen, aber sie erkennt nicht eigenständig, welcher Prozess wirklich limitierend ist. Erst wenn Engpässe systematisch identifiziert wurden, kann KI mit Simulationen, Szenarien oder Priorisierung zur Verbesserung beitragen. Ebenso wichtig sind konsistente KPIs. Eine Organisation kann nur dann aus Daten lernen, wenn

Stufe	Bezeichnung	Charakteristik
1. Fragmentiert	Daten liegen in Silos, es gibt keine gemeinsamen KPIs	KI-Projekte scheitern an fehlender Basis.
2. Standardisiert	Erste einheitliche KPIs, zentrale Datensammlung beginnt.	Transparenz entsteht, aber noch keine Automatisierung.
3. Integriert	Systeme sind verbunden, Governance-Rollen etabliert.	Datenqualität wird aktiv gemanagt.
4. Analytisch	Mustererkennung und Simulationen unterstützen Entscheidungen.	KI wird gezielt zur Engpass- und Risikoanalyse eingesetzt.
5. Prädiktiv & adaptiv	KI steuert Projekte dynamisch mit klaren Wirtschaftlichkeitszielen.	Organisation nutzt Daten strategisch – von Prognose zu Wertschöpfung.

Abbildung: Reifegradmodell zur organisatorischen KI-Bereitschaft(Dieter Zibert)

alle dieselben Begriffe gleich meinen. Einheitliche Definitionen ermöglichen stabile Zusammenhänge – erst dadurch wird KI in der Lage sein, Muster zu erkennen und Prognosen zu erstellen. Und schließlich müssen Systeme miteinander sprechen. Integration ist die Voraussetzung dafür, dass KI kontextfähige Analysen durchführen kann. Ein Dutzend isolierter KI-Tools erzeugt nur mehr Komplexität. Erst vernetzte Werkzeuge schaffen eine gemeinsame Datenbasis, die übergreifende Erkenntnisse ermöglicht – etwa über wiederkehrende Ressourcenkonflikte oder den wirtschaftlichen Nutzen bestimmter Projekttypen.

### Organisational Readiness – von Datenqualität zu Entscheidungsqualität

Bevor KI produktiv wirken kann, muss klar sein, wie Daten gepflegt, geprüft und strukturell verantwortet werden. Data Governance sorgt dafür, dass eine verlässliche „Single Source of Truth“ existiert, und dass Rollen wie Data Owner oder Data Steward verbindlich definiert sind. Ebenso braucht es ein KPI-Glossar, das zentrale Kennzahlen eindeutig definiert und laufend gepflegt wird. Änderungen an KPI-Definitionen dürfen nicht spontan passieren, sondern müssen durch klare Prozesse gesteuert werden. Transparenz entsteht zudem durch Routinen wie regelmäßige Datenqualitätsprüfungen im Portfolio-Management. Abweichungen werden dokumentiert und fließen in Lessons Learned ein. Um die eigene Position besser einzuschätzen, hilft ein Reifegradmodell. Es reicht von fragmentierten Silos (Stufe 1) über standardisierte und integrierte Systeme (Stufen 2 und 3) hin zu analytischen und prädiktiven Organisationen (Stufen 4 und 5), die KI nicht nur nutzen, sondern strategisch einsetzen.

### ► Fazit: KI braucht Struktur, nicht Hoffnung

KI im Projektmanagement ist weder Heilsbringer noch Bedrohung – sie ist vor allem ein Spiegel der Organisation. Wo Transparenz, Datenqualität und klare Prioritäten herrschen, entsteht ein Effizienz-

booster. Wo Silos, Chaos und unklare Ziele dominieren, entsteht eine Profitfalle. KI kann Planung beschleunigen, Risiken früher sichtbar machen und Szenarien simulieren – aber nur, wenn sie auf belastbaren Daten steht. Der wichtigste Satz lautet daher:

**„Artificial Intelligence amplifies organizational intelligence – or dysfunction.“**

Wer Effizienz will, muss zuerst Ordnung schaffen. Dann kann KI das leisten, was sie am besten kann: verstärken, beschleunigen, klarer machen.

[\*\*Für eine ausführliche Version dieses Artikels – inklusive weiterführender Erklärungen, konkreter Praxisbeispiele und detaillierter Modelle – steht eine Deep-Dive-Version bereit.\*\*](#)



**Dieter Zibert** ist erfahrener Projektmanagement-Experte, Buchautor und Unternehmensberater. Mit seiner langjährigen Praxis unterstützt er Unternehmen dabei, Projekte effizienter zu planen, zu steuern und profitabler umzusetzen. Insbesondere hilft er dabei, professionelles Projektmanagement im Kontext eines funktionierenden Multiprojektmanagements effizient und auch gewinnbringend umzusetzen. Mehr unter: <https://projektmanagementbuch.de>

# PM Summit 2025

## Zwei Tage voller Impulse, Austausch und Begeisterung

WOLFGANG FRISIEKE & FRANZISKA HÖHNE

Mit über 300 Teilnehmenden war der PM-Summit 2025, die jährliche Leitkonferenz des PMI Germany Chapter, in diesem Jahr restlos ausverkauft – und bot am 11. und 12. November in Hamburg zwei eindrucksvolle Tage rund um Projektmanagement, Leadership und die Zukunft der Arbeit. Das Riverside Hotel erwies sich dabei als perfekte Kulisse: zentral gelegen, professionell ausgestattet und mit einem Ambiente, das den intensiven fachlichen Austausch ebenso unterstützte wie das persönliche Netzwerken.

mierter Experte für internationale Politik, nahm die Teilnehmenden in seiner Keynote mit auf eine Reise über die Auswirkungen globaler Krisen auf Unternehmen in Deutschland. Mit klaren Worten analysierte er geopolitische Konflikte, Machtverschiebungen und Rivalitäten und zeigte auf, welche Herausforderungen – aber auch Handlungsspielräume – sich daraus für Organisationen und Projektverantwortliche ergeben. Die zweite Keynote am 12.11. hielt Tijen Onaran, Unternehmerin und Expertin für Diversität und Sichtbarkeit. Sie machte



Ein besonderes Highlight war die Abendveranstaltung am 11. November auf der MS Louisiana Star, einem prachtvollen Schaufelradschiff, das mit seinem historischen Charme und dem Blick über den Hamburger Hafen für eine eindrucksvolle Atmosphäre sorgte. Bei guter Stimmung nutzten viele die Gelegenheit, neue Kontakte zu knüpfen oder bestehende zu vertiefen. Inhaltlich setzte der PM-Summit 2025 gleich zu Beginn ein klares Zeichen. Professor Dr. Carlo Masala, renom-

deutlich, wie wichtig persönliche und organisationale Sichtbarkeit in einer zunehmend digitalen Arbeitswelt geworden ist – und wie Selbstbewusstsein, klare Positionierung und aktives Netzwerken berufliche Chancen entscheidend beeinflussen können.

Zum Abschluss hat Michael Wenczel, ehemaliger Fußballprofi gezeigt, welchen Wert Life Kinetik® für unser tägliches Leben spielen kann. Zusätzlich zu den Keyno-

tes bot das Programm eine große inhaltliche Vielfalt mit über 40 Vorträgen und Workshops in bis zu 5 parallelen Tracks, die aus über 100 Einreichungen ausgewählt wurden. Das Hype-Thema „Künstliche Intelligenz im Projektmanagement“ wurde aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchtet – von strategischen Auswirkungen bis zu praktischen Tools. Weitere Sessions widmeten sich der Kombination von agilen Methoden und klassischem Projektmanagement, der Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in Projekte, der Rolle von PMOs und dem übergeordneten strategischen Projektfokus. Und natürlich fehlten auch die Dauerbrenner Kommunikation und Führung nicht – denn erfolgreiche Projekte sind und bleiben Teamarbeit.

Der PM-Summit 2025 wurde von zahlreichen Sponsoren und Partnern unterstützt, deren Engagement maßgeblich zum Erfolg der Veranstaltung beigetragen hat. Das Feedback der Teilnehmenden war durchweg positiv: gelobt wurden die Location, die Organisation, die Qualität der Vorträge und Workshops sowie die besondere Atmosphäre des gesamten Events.

Hinter zwei Tagen voller Inspiration, perfekter Abläufe und reibungsloser Organisation stehen Menschen, die weit mehr geleistet haben, als man von außen sehen kann. Der PM-Summit 2025 war nicht nur eine Veranstaltung – er war das Ergebnis von 1,5 Jahren Leidenschaft, Durchhaltevermögen und echtem Teamgeist. Das Kernteam hat diese Konferenz mit einer Hingabe vorbereitet, die spürbar war:

- Dr. Eckhard Hauenherm, der mit großem fachlichem Gespür ein anspruchsvolles und ausgewogenes Programm kuratiert hat,
- Katharina Bless da Silva und Heiko Stoldt, die sowohl Location als auch das Abendprogramm geformt haben,
- Anthony Soprano, dessen unermüdlicher Einsatz für die IT und die Website das digitale Rückgrat der Veranstaltung bildete,
- Sandra Deichsel die mit Herzblut dafür sorgte, dass Kommunikation und Marketing nicht nur informierten, sondern begeisterten, sowie
- Jens Liebold, der sämtliche Verträge verhandelte, die Sponsoren betreute, sowie mit seinem Antrieb und seiner Energie das Team über 1,5 Jahre hinweg immer wieder anspornte und zusammenhielt.

Was dieses Team zusammen mit vielen zusätzlichen Volunteers geleistet hat, ist weit mehr als Organisation. Es ist der Beweis dafür, was entsteht, wenn Menschen ihre Zeit, ihre Expertise und ihr Herz ehrenamtlich investieren – für die Community, für das Berufsfeld Projektmanagement und für ein gemeinsames Ziel, das größer ist als jeder einzelne Beitrag. Unterstützt wurde das Kernteam von zahlreichen Volunteers, die vor Ort dafür gesorgt haben, dass sich die Referenten willkommen fühlten und die Veranstaltung wie aus einem Guss wirkte.

Ohne den Einsatz aller Volunteers wäre der PM-Summit 2025 nicht das besondere Erlebnis geworden, an das wir uns nun alle erinnern dürfen. Dieses Engagement verdient nicht nur Anerkennung – es verdient echte Dankbarkeit. Der PM-Summit 2025 war ein Erfolg, weil Menschen mit Herz dafür eingestanden sind. Und genau das macht ihn so besonders.



**Franziska Höhne** begleitet seit fast 20 Jahren Unternehmen in der Führung virtueller und multikultureller Teams und entwickelt Strategien zur nachhaltigen Transformation. Zudem ist sie im PMI Germany Chapter e.V. als Vizepräsidentin für den Bereich Marketing und Kommunikation verantwortlich.

**Wolfgang Friesike** ist Präsident des PMI Germany Chapter. Er hat Wirtschaftsingenieurewesen an der TU Berlin studiert und war sein gesamtes Berufsleben in der Gestaltung und Umsetzung von Projekten und Projektportfolios tätig. Heute fungiert er freiberuflich als Mentor und Organisationberater.

# PM SUMMIT 2025

## IMPRESSIONEN



JAN WAGNER / BRANDMEISTER PHOTOGRAPHY



JAN WAGNER / BRANDMEISTER PHOTOGRAPHY

### Youth Empowerment Program 2025 - Stay tuned

Das Youth Empowerment Program (YEP) des PMI Germany Chapter geht 2026 in die nächste Runde und wird auch im nächsten Jahr wieder jungen Talenten die Möglichkeit geben, ihr Potenzial im Projektmanagement zu entfalten!

Studierende, Absolvent\*innen und Berufseinsteiger\*innen können sich auf ein praxisnahe, inspirierendes und persönlichkeitsstärkendes Programm freuen:

- Hands-on-Workshops rund um Projektmanagement & Future Skills
- Erfahrung Austausch mit erfahrenen Projektmanager\*innen aus dem PMI-Netzwerk
- Austausch & Community mit engagierten jungen Talenten aus ganz Deutschland

Die offiziellen Bewerbungsdaten werden bald veröffentlicht.

#### Bleib auf dem Laufenden:

Check regelmäßig die Website des PMI Germany Chapter oder folge dem Chapter auf LinkedIn, um als Erste\*r zu erfahren, wann die Bewerbungsphase eröffnet wird.

Werde Teil der nächsten Generation von Projektmanager\*innen und gestalte mit uns die Zukunft des Berufsbilds!

Für Frage melde dich bei: [Elena.pancera@pmi-gc.de](mailto:Elena.pancera@pmi-gc.de)

**Es lohnt sich, dabei zu sein!**



# Gemeinschaft, Haltung und Wirkung

## Warum das PMI mehr ist als eine Mitgliedschaft

---

PAULA WENZEL IM GESPRÄCH MIT THOMAS STURM UND BERNHARD KONRAD SCHWAB

---

Was bewegt Menschen dazu, sich im PMI Germany Chapter zu engagieren? In dieser zweiteiligen Gesprächsreihe berichten zwei Mitglieder, die ihren Weg auf ganz eigene Weise gefunden haben: Thomas Sturm und Bernhard Konrad Schwab. Beide zeigen, dass Projektmanagement mehr ist als Methoden – es geht um Orientierung, Gemeinschaft und den Wunsch, etwas zu bewirken.

### Thomas Sturm – „Das PMI hat mir eine Richtschnur gegeben.“

Schon in der Schulzeit entdeckte Thomas seine Freude an Organisation – damals in einer Theatergruppe. „Ich habe es nicht Projektmanagement genannt, aber genau das war es“, sagt er. Im Berufsleben suchte er später nach einer klaren fachlichen Grundlage und fand sie beim Project Management Institute. Nach Stationen in Beratung, Automobilindustrie und IT wollte er seine Erfahrung international verankern. Mit dem PMP®, den er 2014 erwarb, legte er dafür den Grundstein. Die Inhalte des PMP wurden für ihn zu einem „Kompass“, der half, Projekte strukturiert und professionell aufzusetzen. Noch wichtiger war jedoch die Erfahrung einer offenen Community. „Bei meinen ersten Chapter-Treffen hatte ich sofort das Gefühl: Hier sind Menschen, die ähnlich denken.“ Aus diesem Gefühl entstand sein Wunsch, selbst aktiv zu werden. „Je mehr man reingibt, desto mehr bekommt man zurück.“

Heute engagiert sich Thomas im Bereich Social Responsibility und unterstützt NGOs dabei, Projekte wirksamer umzusetzen. „Hier sieht man unmittelbar, welchen gesellschaftlichen Impact unsere Arbeit hat.“ Durch die PM Coaches for Social Responsibility möchte er helfen, Vorhaben nachhaltiger und verlässlicher zum Ziel zu bringen.

Networking sieht er als weiteren Kernnutzen des PMI: „Ob lokal oder international – überall entstehen neue Kontakte und Ideen.“ Fachlich möchte er sich künftig stärker im Portfolio Management einbringen, gleichzeitig aber andere ermutigen, selbst aktiv zu werden. „Die Mitgliedschaft allein reicht nicht. Engagiert man sich, entsteht echter Mehrwert.“

### Bernhard Konrad Schwab – „Austausch auf Augenhöhe mit einer Prise Humor.“

Bernhards Weg ins Projektmanagement führte von der Technik über die Softwareentwicklung ins Consulting. Besonders geprägt hat ihn eine komplexe Produktionsverlagerung über eine Ländergrenze hinweg – eine fachlich wie menschlich herausfordernde Erfahrung. „Das hat mich geformt“, sagt er. Zum PMI kam er über Zertifizierungen und Veranstaltungen im Münchner Raum. Der Zugang zu Unterlagen und Trainingsmaterial war für ihn ein wichtiger Vorteil. Sein erstes Chapter-Meeting 2013 beschreibt er als inspirierend: „Ich habe viele interessante Menschen kennengelernt, aus denen langjährige Verbindungen entstanden sind.“ Seine Zertifizierungsreise reichte von PRINCE2 über IHK und PMP bis hin zu IPMA und ITIL Expert. Heute sieht er das pragmatisch: „Alle Qualifikationen haben ihren Wert, sie schaffen eine gemeinsame Sprache.“

Was ihn beim PMI hält, ist der offene Austausch – und Humor. Berühmt ist seine Anekdote, eine Nutzwertanalyse zur „Bewertung“ einer anstehenden Hochzeit erstellt zu haben. „Das hat allen Spaß gemacht und gezeigt, dass Projektmanagement nicht trocken sein muss.“ Chapter-Events und Fachgruppen sind für ihn Orte des unkomplizierten Miteinanders. „Wenn ich unterwegs bin, ist ein Chapter-Meeting die perfekte Gelegenheit, den Tag sinnvoll ausklingen zu lassen.“

Zum Schreiben kam er über die erste Ausgabe des PM<sup>impact</sup>-Magazins. Eine weitergeleitete E-Mail genügte – und schon war er Teil des Redaktionsteams. Für ihn symbolisiert das, was das Chapter ausmacht: Wissen teilen, Offenheit leben und gemeinsam etwas gestalten. „Wir diskutieren auch mal kontrovers, aber immer respektvoll – und trinken danach trotzdem gern einen Kaffee.“

Für die Zukunft sieht Bernhard im PMI einen wichtigen internationalen Akteur. Unternehmen müssten den Wert von Zertifizierungen noch stärker erkennen. Neuen Interessierten empfiehlt er, einfach ein Chapter-Meeting zu besuchen: „Dort merkt man schnell, ob es passt. Wer sich engagiert, erlebt die wirkliche Stärke dieser Community.“

## ► Fazit

Thomas und Bernhard zeigen, dass PMI-Mitgliedschaft weit mehr ist als ein Eintrag im Lebenslauf. Sie steht für Orientierung, Gemeinschaft und Wirkung – beruflich wie gesellschaftlich. Beide sind überzeugt: Wer sich engagiert, erlebt das PMI nicht nur als Organisation, sondern als lebendige Bewegung, die verbindet, inspiriert und zeigt, dass Projektmanagement vor allem von Menschen lebt.



### Social Responsibility im PMI Germany Chapter

Das Social-Responsibility-Team des PMI Germany Chapter unterstützt Non-Profit-Organisationen und soziale Initiativen mit Projektmanagement-Expertise. Ziel ist es, gemeinsam mit Partnerorganisationen wirksame und nachhaltige Projekte umzusetzen, im Einklang mit den Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen. Die Initiative bringt Freiwillige aus dem Chapter mit NGOs zusammen, um deren Projektarbeit professioneller, strukturierter und langfristig erfolgreicher zu gestalten. Dabei geht es nicht um finanzielle Förderung, sondern um Wissenstransfer: PMI-Mitglieder stellen ihre Erfahrung in Planung, Steuerung und Umsetzung von Projekten zur Verfügung. Interessierte Organisationen oder Volunteers können sich direkt an das Social-Responsibility-Team wenden oder über die Website des PMI Germany Chapter Kontakt aufnehmen.



**Thomas Sturm** ist Diplom-Wirtschaftsingenieur mit über 20 Jahren Erfahrung in Business Development und Projektmanagement. Als anerkannte Führungskraft leitet er strategische Vorhaben und die Entwicklung innovativer Konzepte in Beratung, Industrie sowie für die öffentliche Hand.

**Bernhard Konrad Schwab** verfügt über langjährige, zertifizierte Fach- und Führungserfahrung im Consulting und Projektmanagement. Er unterstützt Firmen bei Prozessoptimierung, Automatisierung und dem Einsatz von KI im Projektmanagement.

# Wenn KI das Rohr verstopft

DANNY MORGENSTERN

Der Arbeitsalltag wandelt sich rasant: KI hält Einzug in Büros, Meetings finden digital statt, Kolleginnen und Kollegen sitzen in verschiedenen Städten oder sogar Ländern. Doch bei all der Technik bleibt eines konstant: Der Mensch braucht Anerkennung. Wertschätzung ist das, was Teams zusammenhält – und was aus Kolleginnen und Kollegen Verbündete macht.

Fachwissen allein reicht längst nicht mehr, um erfolgreich zu sein. Heute zählen Softskills: Empathie, Teamgeist, kommunikatives Fingerspitzengefühl. Sie sind der Kitt, der Projekte trägt – und das Schmieröl für das Miteinander. Höflichkeit ist kein altmodisches Konzept, sondern Ausdruck gelebter Achtsamkeit. Gute Umgangsformen bedeuten: „Ich sehe dich und nehme dich ernst.“ Sie sind keine starren Regeln, sondern das sichtbare Ergebnis innerer Haltung.

Im Zentrum steht dabei der emotionale Intelligenzquotient (EQ). Wer Emotionen versteht – die eigenen wie die der anderen – kann Konflikte entschärfen, Vertrauen aufbauen und schwierige Situationen souverän

meistern. Denn: **Der Mensch bleibt auch im Job ein emotionales Wesen.**

Wenn das „emotionale Rohr“ verstopft, können große Probleme auftreten – klingt komisch, ist aber so. Am Arbeitsplatz kommunizieren wir immer auf zwei Ebenen: rational und emotional. Und die emotionale ist meist die entscheidendere. Negative Gefühle, unterschwellige Antipathien oder ein falsches Wort können schnell zu „emotionalen Rohrverstopfungen“ führen. Dann läuft die Kommunikation stockend – und das Teamklima gleich mit. Gerade in Zeiten, in denen Technik die direkte Begegnung oft ersetzt, ist das Bewusstsein für die emotionale Ebene wichtiger denn je. Ein ehrliches Lächeln, ein echtes Danke, ein freundliches Nachfragen – kleine Gesten können Großes bewirken. Dummerweise liefert das KI nicht automatisch mit, wenn diese Faktoren spontan benötigt werden.

Zur Wertschätzung gehört auch das Respektieren persönlicher Grenzen. Selbst wenn der Schreibtisch dem Unternehmen gehört, bleibt er für viele das eigene



Territorium. Wer ohne Anklopfen in fremde Unterlagen greift, sendet eine ungewollte Grenzverletzung – und beschädigt Vertrauen.

Ein gutes Team lebt von Zusammenhalt, aber auch von Balance. Wenn zwei Kolleginnen ihre Freundschaft zu demonstrativ ausleben, kann das andere ausschließen. Wertschätzung bedeutet, alle im Team einzubeziehen, nicht nur die Sympathieträger. Da auch Konflikte zum Miteinander gehören, ist der Umgang damit maßgeblich entscheidend. Hier drei Tipps:

1. Ich-Botschaften („Ich habe den Eindruck ...“) wirken deeskalierend.
2. Killerphrasen („Das war ja klar bei dir ...“) verletzen und blockieren.
3. Kritik gehört unter vier Augen – niemals vor Publikum.

Ebenso gefährlich wie offene Konflikte ist Klatsch. Was als harmlose Plauderei beginnt, kann Vertrauen zerstören und leicht in Mobbing kippen. Wer Gerüchte meidet und Fairness zeigt, beweist emotionale Reife – und schützt das Teamklima. Neue Technologien machen Kommunikation einfacher – aber nicht automatisch besser. Wertschätzung zeigt sich auch in kleinen Dingen: Pünktlichkeit etwa sagt leise, aber deutlich: „Deine Zeit ist mir wichtig.“ Wer regelmäßig zu spät kommt, vermittelt das Gegenteil.

Auch das Smartphone ist zum Symbol moderner Unaufmerksamkeit geworden. Ein Gerät, das während des Gesprächs auf dem Tisch liegt, signalisiert: „Ich bin nur halb bei dir.“ Der nonverbale Subtext: Das Gegenüber ist zweitrangig. Und selbst geschriebene Worte können trügen: Eine kurze Nachricht wie „Ich komme später“ kann freundlich, entschuldigend oder

gleichgültig gemeint sein – doch der Ton fehlt. Digitale Kommunikation und KI-gestützte Systeme können Emotionen nur schwer transportieren. Nur Menschen besitzen die Fähigkeit, echte Gefühle mitzuschwingen zu lassen – durch Stimme, Blick, Gestik oder Nuance.

Auch in der digitalen Korrespondenz zählt also der Tonfall: Ein kühles „MfG“ wirkt wie ein Händedruck mit Winterhandschuhen, während ein persönlicher Gruß oder ein handgeschriebener Brief Nähe und Respekt vermitteln.

**Wir können also festhalten: Technologie kann vieles – aber keine Wärme ersetzen**

Wertschätzung ist die Währung moderner Zusammenarbeit. Sie kostet nichts, bringt aber alles: Motivation, Loyalität, Vertrauen. Wer bewusst kommuniziert, Pünktlichkeit lebt, Grenzen respektiert und anderen mit echtem Interesse begegnet, sorgt dafür, dass der Mensch im Mittelpunkt bleibt – auch zwischen Laptop, Chatfenster und Videokonferenz.

**Denn am Ende entscheidet nicht die Technik über Erfolg, sondern das Gefühl, gesehen und geschätzt zu werden.**



**Danny Morgenstern** ist Autor, Business-Knigge-Coach und Kommunikationsexperte. Er gilt als feinfühliger Beobachter sozialer Dynamiken und moderner Etikette. Als Mitglied der Arbeitsgemeinschaft Umgangsformen International (AUI) und des Berufsverbands der Knigge-Trainer beschäftigt er sich intensiv mit modernen Formen von Wertschätzung und respektvoller Kommunikation. Neben seinen erfolgreichen Buchveröffentlichungen – unter anderem zur James-Bond-Reihe – schreibt und referiert er über stilvolles Auftreten, emotionale Intelligenz und die Bedeutung guter Umgangsformen in einer zunehmend digitalen Welt.

# Vom Standard zur Strategie

## Wie das PMI seine Rolle neu definiert

---

PAULA WENZEL

---

Seit Sommer 2025 zeigt sich das Project Management Institute (PMI) mit einer Reihe von Initiativen, Kooperationen und Veröffentlichungen, die deutlich machen, wie stark sich das Institut über seine klassischen Aufgaben hinaus weiterentwickelt. Statt sich nur auf Standards und Zertifizierungen zu konzentrieren, rückt PMI nun Themen wie Bildung, gesellschaftliche Wirkung, Business Acumen und den Einfluss von künstlicher Intelligenz stärker in den Mittelpunkt.

Ein Beispiel dafür ist eine Initiative zur Ausweitung der US-amerikanischen 529-Bildungssparpläne. Damit setzt sich PMI dafür ein, dass Fachkräfte Weiterbildungs- und Upskilling-Maßnahmen leichter finanzieren können, gerade in Bereichen, die für die Zukunft des Projektmanagements entscheidend sind. Die Botschaft ist klar: Projektmanagement wird zunehmend als strategischer Bestandteil moderner Qualifizierungs- und Wirtschaftspolitik verstanden. PMI positioniert sich damit als Partner in der globalen Kompetenzentwicklung und als Stimme, die zeigt, dass Projektmanagement ein Mittel gegen den Fachkräftemangel sein kann.

Etwa zur gleichen Zeit rückte das PMI auch die Arbeit seiner Educational Foundation (PMIEF) in den Fokus. Seit über drei Jahrzehnten fördert die Stiftung weltweit junge Menschen, indem sie ihnen

grundlegende Projektmanagement-Kompetenzen vermittelt. Millionen Schüler\*innen und Studierende profitieren inzwischen von Kooperationen mit Schulen, Universitäten und Non-Profit-Organisationen. Die PMIEF zeigt beispielhaft, wie sich PMI von einem reinen Berufsverband zu einer gesellschaftlich wirksamen Institution wandelt.

Ein öffentlich besonders sichtbares Signal setzte das PMI wenig später mit der Ankündigung einer Kooperation mit TIME Studios. Gemeinsam entsteht die dreiteilige Dokumentarserie *The Solutionaries*, die Menschen porträtiert, die mit Projekten konkrete Antworten auf globale Herausforderungen wie Klimawandel, Kreislaufwirtschaft oder nachhaltige Ernährung entwickeln. PMI nutzt diese Kooperation, um die Bedeutung von Projektmanagement in der gesellschaftlichen Transformation zu betonen: Innovationen dürfen nicht im Labor bleiben – sie müssen umgesetzt werden. Und genau hier entfaltet Projektmanagement seine Wirkung.

Auch die Veröffentlichung des Inhaltsverzeichnisses des neuen PMBOK® Guide (8th Edition) zeigt, wohin PMI sich bewegt. Der neue Standard erschien im November 2025 und markiert bereits auf den ersten Blick einen stärkeren Fokus auf strategische Ausrichtung, Wert schöpfung und Themen wie KI-ge stützte Entscheidungen.

Parallel dazu richtet PMI auch sein Weiterbildungs- und Eventportfolio neu aus. Trainings und Konferenzen beschäftigten sich in den vergangenen Monaten verstärkt mit Themen wie Leading with AI, Project Planning and Control oder der Stärkung wirtschaftlicher Kompetenz. Blogbeiträge und Podcasts greifen diesen Schwerpunkt auf und diskutieren, warum Business Acumen, Kommunikation und Führungsfähigkeit heute genauso wichtig sind wie technische Expertise. Beiträge wie Why AI Transformation Is 70% People oder Experts Share Five Big Points to Unlocking Your Business Acumen verdeutlichen diese Entwicklung.

Insgesamt entsteht ein klares Bild: PMI versteht Projektmanagement zunehmend als strategische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Disziplin. Es geht nicht länger nur darum, Projekte präzise umzusetzen, sondern darum, Wirkung zu schaffen und Entwicklungen aktiv mitzugestalten. Projektmanager\*innen sollen künftig als Übersetzer\*innen zwischen Technologie, Menschen und Strategie agieren. Die Veröffentlichung des PMBOK® Guide 8th Edition ist dabei ein wichtiger Meilenstein – aber vor allem das methodische Fundament für diese neue Haltung.

## PMBOK® Guide 8th Edition – Ein erster Blick auf den neuen Standard

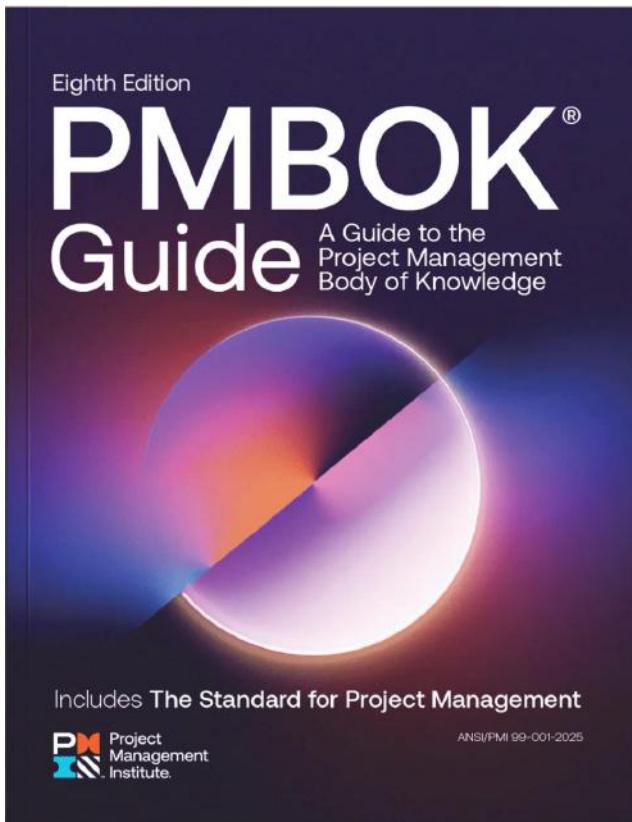
Die 8th Edition des PMBOK® Guide knüpft nicht einfach an die 7. Auflage an, sondern setzt einen neuen, eigenständigen Rahmen, in dem Prinzipien, Domains und Prozesse miteinander verbunden werden.

Neu ist, dass The Standard for Project Management und der PMBOK® Guide wieder in einem Band vereint sind. Damit wird deutlich: Prinzipien, Orientierung und praktische Umsetzung gehören zusammen und bilden ein kohärentes System für wertorientierte Projektarbeit.

Die 8. Edition verschlankt die bisherigen Inhalte auf sechs Kernprinzipien, die jeweils mit „Project Impact“, „Principle in Action“ und relevanten Domains konkretisiert werden. Ein klares Signal Richtung Business Acumen ist die neue Domain Finance, die wirtschaftliche Steuerung und Wertbeitrag stärker betont.

Ebenfalls wichtig: Die Prozesse kehren zurück, jedoch nicht mehr in klassischen Wissensgebieten, sondern zugeordnet zu Performance Domains und sogenannten Focus Areas. Dadurch bleibt der Standard flexibel und lässt sich in klassischen, agilen und hybriden Umgebungen einsetzen. Inhaltlich greift der PMBOK 8 zentrale aktuelle Themen auf: Ein Systemkapitel zu Value Delivery, präzisere Abschnitte zu PMOs und Beschaffung sowie klarere Hinweise zu KI, Datenarbeit und modernen digitalen Praktiken. Tailoring wird nochmals gestärkt und als Leitprinzip verankert.

Kurz gesagt: Die 8. Edition verbindet klare Struktur mit wertorientierter Guidance und liefert damit einen modernen, alltagstauglichen Standard. In der nächsten Ausgabe von PM<sup>impact</sup> stellen wir die wichtigsten Neuerungen im Detail vor.



Schau direkt mal rein ins neue  
PMBOK!



# Projektmanagement, aber bitte mit Humor

## Thomas Wuttke und sein Podcast im Spotlight

In der Projektmanagement-Welt gibt es viele Stimmen – aber nur wenige, die seit Jahrzehnten so konstant, klug und gleichzeitig herrlich menschlich über die täglichen Herausforderungen des Projektlebens sprechen wie Thomas Wuttke. Der langjährige Projektmanagement-Experte (u. a. PMP, PMI-ACP, PMI-RMP) ist für viele eine Art „James Bond des Projektalltags“: cool im Umgang mit Risiken, geradlinig in der Kommunikation und stets bereit, auch die härtesten Projekt-„Mission Impossibles“ zu entschärfen.

Mit seinem Projektmanagement Podcast hat er ein Format geschaffen, das sowohl Einsteiger\*innen als auch PM-Veteran\*innen erreicht – humorvoll, lehrreich, niemals belehrend. Sein Ziel: Projekte nachhaltig besser machen. Und wer ihn

einmal gehört hat, weiß: Er nimmt die Sache ernst, aber niemals sich selbst.

### Warum dieser Podcast in jede Projekt-Toolbox gehört

Wuttkes Podcast ist kein trockener Theorie-Baukasten, sondern eine Mischung aus Erfahrung, klaren Meinungen und überraschend viel Leichtigkeit. Ob Risiken, Agilität oder KI: Er erklärt die Welt des Projektmanagements so, dass man sich ertappt fühlt – und gleichzeitig motiviert, es beim nächsten Sprint ein bisschen besser zu machen. Damit Sie als Leser\*innen direkt einsteigen können, haben wir drei Episoden ausgewählt, die besonders gut zu aktuellen Diskussionen passen. Jede davon zeigt exemplarisch, wie Wuttke komplexe Themen handhabbar macht.



### Episoden, die ihr nicht verpassen solltet:

#### Folge 220 – Kompetenzerweiterung statt Jobverlust durch KI

Johannes Bauer gibt spannende Einblicke in den Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Projektmanagement. Es geht um Chancen, Grenzen und praktische Anwendungen.

[Direktlink zur Folge 220](#)

#### Folge 223 – KI im Projektmanagement: Was funktioniert wirklich?

KI ist im Projektmanagement angekommen – aber nicht immer da, wo man es erwartet. Uwe Techt schildert konkrete Beispiele, wie Large Language Models heute unterstützen können, wo sie versagen und was in Zukunft möglich ist.

[Direktlink zur Folge 223](#)

#### Folge 224 - M.O.R.E im Projektmanagement: Der Blick über den Tellerrand

Eine Episode für alle, die sich ein Gespräch mit Sandra Deichsel von PMI Global über ein neues Konzept, dass dazu aufruft, Projektmanagement über den Tellerrand zu denken.

[Direktlink zur Folge 197](#)

# Vom Multiprojekt-Chaos zu nachhaltigem Flow!



Sieh jedes Projekt. Koordiniere jedes Team. Liefere termintreu.  
Go-Live in nur 4 Wochen!

## Visualisierung

Transparenz über alle Projekte und Abteilungen – Koordination entsteht natürlich.

## Flow

Nachfrage und Kapazität im Gleichgewicht – planbare Durchlaufzeiten statt Feuerwehreinsatz.

## Transformation

Leadership auf allen Ebenen – eine neue Arbeitsweise, die bleibt.



Vom ersten Bootcamp über die laufende Mastermind Gruppe bis hin zum fokussierten Review-Engagement waren unsere Interaktionen mit Xuviate stets produktiv und wertvoll. Sie haben uns ermöglicht, die Steuerung unserer Arbeit mit neuen Augen zu sehen, und fordern uns immer wieder heraus, um uns weiter zu verbessern.

CLARE GAYTON - Business Process Improvement, IT & Logistics Director Europe, TDK-Lambda



Xuviate ist seit vielen Jahren ein geschätzter Businessmap Platinum Partner. Mark und Mathias implementieren nicht nur unsere Software – sie helfen Organisationen, ihre Arbeitsweise wirklich zu transformieren. Ihr praxisnaher Ansatz, tiefes Fachwissen und der Fokus auf greifbare Ergebnisse haben für viele unserer gemeinsamen Kunden einen echten Unterschied gemacht.



Was mich überrascht hat: Wie schnell ihr unsere Sprache gesprochen habt. Ihr habt euch angepasst und immer den richtigen Weg gefunden – jeweils genau das, was wir gerade brauchten. Ihr habt unsere Change Treiber mit den richtigen Werkzeugen ausgestattet. Das ist es, was die Zusammenarbeit so nachhaltig macht.

JOSÉP LLUIS GRAU RODRIGUEZ

Cluster Manager Tamol, BASF Ludwigshafen



## Eine Auswahl weiterer Kunden:



# Projektmanagement zum Anfassen

## Wie der PMI Hackathon Studierende, Praxis und Community zusammenbrachte

---

MADELEINE MEWIS

---

Wenn 25 Studierende aus 13 Hochschulen und einer Berufsschule an einem einzigen Tag Ideen entwickeln und Pitches vorbereiten, entsteht eine besondere Dynamik. Genau das machte der jüngste PMI Hackathon so eindrucksvoll – ein Format, das Projektmanagement nicht erklärt, sondern erlebbar macht.

Der prägende Moment des Tages waren die Abschluss-Pitches. Innerhalb weniger Minuten verdichteten die Teams ihre Erkenntnisse und den Output eines intensiven Arbeitstages zu klaren, überzeugenden Präsentationen. Die Energie war spürbar: Aus spontanen Gruppen waren innerhalb kürzester Zeit funktionierende Teams geworden, die ihre Ideen mit Stolz und Selbstbewusstsein präsentierten. Bemerkenswert dabei war, wie selbstverständlich Studierende ohne jegliche Projekterfahrung miteinander arbeiteten. Nach einer kurzen Kennenlernphase und ersten Diskussionen fanden sie erstaunlich schnell in eine gemeinsame Richtung – und arbeiteten zielgerichtet darauf hin, ihren Projektansatz im Pitch-Wettbewerb bestmöglich zu vertreten.

Besonders deutlich wurde während des Hackathons das Zusammenspiel von PMI, Studierenden und

Praxispartnern. Viele Teilnehmende nutzten die Gelegenheit, mehr über die Arbeit von Nexpria, Projektmanagement in der Industrie und die Vorteile einer globalen PMI-Mitgliedschaft zu erfahren. Gleichzeitig erhielten sie direktes Feedback zu ihren Ideen – ein für viele neues, motivierendes Erlebnis, das Projektmanagement plötzlich sehr konkret und greifbar machte. In der abschließenden offenen Fraagerunde ging es dann nicht nur um Methoden, sondern auch um Karrierepfade und Jobmöglichkeiten. Für viele wurde erkennbar, wie relevant PM-Skills für ihre berufliche Zukunft tatsächlich sind.

Die Organisator\*innen sehen den Hackathon auch als Ausgangspunkt für eine stärkere Verankerung von Projektmanagement in der Hochschullehre. In vielen europäischen Ländern sind PMI-Zertifizierungen bereits fest in Curricula integriert – in Deutschland beginnen solche Partnerschaften gerade erst zu wachsen. Formate wie der Hackathon können diese Entwicklung beschleunigen, weil sie zeigen, wie viel Energie entsteht, wenn Studierende Methoden nicht nur lernen, sondern anwenden.

### ► Fazit:

Der PMI Hackathon war weit mehr als ein Wettstreit um den besten Pitch. Er war ein Katalysator – für Zusammenarbeit, für Neugier und für eine neue Sicht auf Projektmanagement. Ein Tag, der Studierende, Praxispartner und PMI enger zusammengebracht hat und eindrucksvoll zeigte, wie sehr PM-Skills heute zählen.



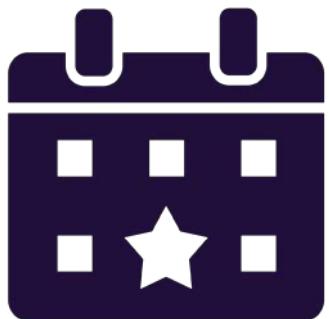
**Madeleine Mewis** ist Lead für Academia & Vocational Training Europe bei PMI. Sie entwickelt Bildungsprogramme, vernetzt Hochschulen und Praxispartner und stärkt internationale Trainings, Austausch und Kompetenzen der Projektmanagement-Community.



Der Hackathon hat das gesamte theoretische Wissen aus den Vorlesungen auf eine Weise gefestigt, die ich nicht erwartet hätte. Ich habe gelernt, wie man auf Basis der vermittelten Kernprinzipien eine Projektidee schnell prototypisch umsetzt.



Erlebe das PMI Germany Chapter **live!**



Jeden Monat finden deutschlandweit abwechslungsreiche Formate virtuell oder in Präsenz.

Mehr dazu findest du unter  
<https://pmi-gc.de/event>  
(für PMI-Mitglieder und Nicht-Mitglieder)

Unser nächstes **PMimpact** - Magazin erscheint am  
14.03.2026

**Unser Leitthema lautet**

**Navigating Complexity – PMBOK® 8 und die Kunst,  
moderne Projekte zu meistern**

Du hast dazu als Autor\*in Ideen oder kannst uns  
spannende Interviewpartner\*innen empfehlen?  
Melde dich bei uns! (Redaktionsschluss: 07.02.2026)

