






# PMI Germany Chapter Magazine

2022 Q3

Künstliche Intelligenz und  
Projektarbeit

Artificial Intelligence and  
Project Work

# INSIDE THIS ISSUE

	Editorial	04
	PMI Germany Chapter	06
	Der Vorstand des PMI Germany Chapter / The Board of the PMI Germany Chapter Vorstellung Annika Kruszona - Vizepräsidentin Region Nord / Introduction Annika Kruszona - Vice President Region North Aktuelles zur Strategie des PMI Germany Chapter / Strategy update PMI Germany Chapter Wer sind wir? - Im Schwerpunkt IT'ler Seines eigenen Glückes Schmied - Wie Methoden des Projektmanagement helfen können Ich bin Volunteer im PMI Germany Chapter Etwas mehr als ein Jahr Volunteer bei Women@PMI Germany - ein Erfahrungsbericht / A bit more than a year Volunteer at Women@PMI Germany - a testimonial Ich möchte gerne im PMI Germany Chapter Volunteer werden, weil... Volunteering im Mentoring Programm Team PMI Germany Chapter auf LinkedIn / PMI Germany Chapter on LinkedIn In eigener Sache - Tue Gutes und rede darüber / On our own behalf - Do good and talk about it!	
	News	24
	Event-Buchungen - in Zukunft noch einfacher! / Event Booking - even easier in the future!	
	Announcements	25
	Von Volunteers für Volunteers: Volunteer-Trainings des PMI Germany Chapter Tagung „Virtuelle Zusammenarbeit und verlorene Kulturen“ in Trier Chapter Meeting in Frankfurt How to manage your Business as a Project Artificial Intelligence in Project Management (Workshop) Alles Agil? - Agiles (Projekt-)Management zwischen Mainstream und Hype	
	Retrospect	30
	Re-Aktivierung der Local Groups - mehr und mehr Präsenztreffen / Re-activation of Local Groups - more and more in-person events Und weil es so toll gewesen ist, wollen wir genauso weiter machen! / And because it has been so great, we want to continue in the same way! Fünf Tipps fürs Claim-Management Retrospektive auf 25 Jahre Projektmanagement #DigitalFUTUREcongress2022	

 Imprint 21

 Sponsors 65

# INSIDE THIS ISSUE



## Articles

40

Träumen KI-Projektmanager von elektrischen Schafen?

KI und Datenschutz im Projekt – Minenfeld oder gar nicht so kritisch wie gedacht?

Angekommen im Zeitalter der künstlichen Intelligenz / Arriving in the Age of Artificial Intelligence

Projektmanagement im Zeitalter der KI-Disruption / Project Management in the Age of AI Disruption

Künstliche Intelligenz zur Unterstützung einer nachhaltigen Projektumsetzung

Künstliche Intelligenz und Projektarbeit / Artificial Intelligence and Project Work

Fachbeitrag CoP PMO: Was haben “Kommando Pimperle”, entgraten und küssen gemeinsam? /

Technical Paper CoP PMO: What do have “Command Pimperle”, deburring and kissing in common?

Verwaltung von Portfolio-Wechselbeziehungen mit visueller Datendarstellung / Managing Portfolio

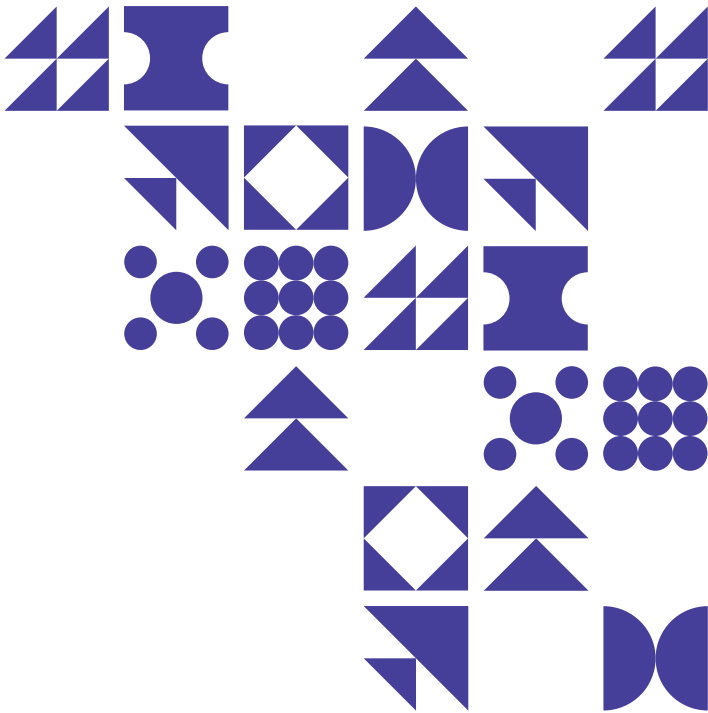
Interdependencies with Visual Data Representation

Wie mit Idioten reden?

Echter Wandel fängt beim Einzelnen an

Die Idee hinter Citizen Development ist gut, aber es hapert oftmals an der Umsetzung

Citizen Development – Ein Podcast reflektiert praktische Erfahrungen!





Mitten in der Ferienzeit erfreuen wir Euch mit der dritten Ausgabe unseres Chapter Magazins 2022.

Im letzten Magazin hatten wir die Rubrik „PMI Germany Chapter“ neu eingeführt. In dieser Rubrik geben wir heute eine Übersicht über den Vorstand und die Vorstandsressorts. Ein Vorstandsmitglied, Annika Kruszona, stellt sich mittels eines Interviews vor. Des Weiteren werden wir Euch ein Update zur Strategie des Chapters geben.

Einen Schwerpunkt innerhalb der Rubrik „PMI Germany Chapter“ bildet das Thema Volunteering. Wir werden darauf eingehen über eine beispielhafte Anleitung zum glücklich werden durch Volunteering, die Vorstellung einzelner Volunteers bis hin zu konkreten Aufrufen und hoffen natürlich, dass wir damit den einen oder anderen von Euch motivieren können, sich mit uns zwecks Volunteering in Verbindung zu setzen.

In den News werden wir über unser neues Event-Management-System berichten und bei den Announcements findet Ihr ein paar hochkarätige Veranstaltungsankündigungen.

In den Retrospektiven blicken wir zurück auf einige unserer Veranstaltungen. Dabei ist in besonderer Weise zu erwähnen, dass viele unserer Local Groups in diesem Sommer wieder in Präsenz gestartet sind.

Als Schwerpunktthema der Ausgabe sind wir der Frage nachgegangen wie man künstliche Intelligenz und Data Analytics in Projekten gewinnbringend einsetzen kann. Wir haben einige Beiträge, die das Thema aus verschiedenen Blickrichtungen beleuchten. Die Diskussion darüber wird uns auch in Zukunft weiter beschäftigen.

Daneben gibt wieder eine Reihe von interessanten Fachbeiträgen zu unterschiedlichen Themen rund ums Projektmanagement, so z.B. zum Portfoliomanagement sowie zum Thema Citizen Development, auch bekannt unter Low-Code und No-Code Softwareentwicklung.

Zum Schluss dann der Aufruf zur Lieferung von Beiträgen für das im November erscheinende letzte Chapter Magazin 2022. Als Schwerpunktthema werden wir darin behandeln, wie Projekt-



Quelle: Pixabay



Quelle: Pixabay

management dabei helfen kann, die großen vor uns liegenden gesellschaftlichen Herausforderungen wie z.B. digitale Transformation der öffentlichen Verwaltung, Klimakrise, Folgen des Krieges in der Ukraine, etc. zu bewältigen. Ein großes Thema. Wir freuen uns über viele Beiträge. Redaktionsschluss ist der 5. November 2022.

Neben unserer Website (<https://www.pmi-gc.de>), einem monatlich erscheinenden Newsletter und unserem LinkedIn Account (<https://www.linkedin.com/company/30687400/admin/>) - wer noch kein Follower ist, sollte das schnell nachholen - ist das Chapter Magazin das Leitmedium, mit dem wir das Chapter unseren Mitgliedern und allen Interessierten präsentieren. Wir sind uns bewusst, dass wir in Bezug auf die Erscheinung und auch einzelne Beiträge noch etwas Luft nach oben haben und werden zukünftig verstärkt auch an redaktionellen Standards und einem Leitbild arbeiten. Wir hatten in der Vergangenheit zwischen 2.000 und 3.000

Downloads je Ausgabe. Mit der Ausgabe im Mai/2022 konnten wir die 3.000 signifikant überschreiten. Diese positive Entwicklung wollen wir weiter fortsetzen.

Das Chapter Magazin wird erstellt von ehrenamtlich tätigen Volunteers. Wir bedanken uns an dieser Stelle wieder ganz herzlich bei allen, die mit Beiträgen geholfen haben, das Magazin zu erstellen und wünschen Euch viel Freude und Erkenntnisgewinn beim Lesen.

Feedback und Fragen gerne an [magazine@pmi-gc.de](mailto:magazine@pmi-gc.de)

**Das Redaktionsteam:**  
**Wolfgang Friesike,**  
**Rishabh Chikker,**  
**Jenny Doring,**  
**Florian Padberg,**  
**Alexander Watzke**





# Der Vorstand des PMI Germany Chapter

In der letzten Ausgabe des Chapter Magazins hatten wir mit einer neuen Rubrik begonnen, mit der wir den Leserinnen und Lesern das Chapter näherbringen wollen und haben den konstitutionellen Rahmen des PMI Germany Chapter e.V. (PMIGC), bestehend aus Satzung, Vereinsordnung etc. beschrieben.

Heute wollen wir eine Ebene tiefer gehen und uns den Vorstand des Chapters etwas genauer anschauen. Neben der Mitgliederversammlung ist der Vorstand offizielles Vereinsorgan. Gemäß Vereinsordnung besteht der Vorstand aus 11 Personen, einem Präsidenten und 10 Vizepräsidentinnen bzw. Vizepräsidenten. Jeder Position sind dabei Ressortverantwortungen zugeordnet.

## Präsident – Dr. Andreas Berning

Der Präsident stellt sicher, dass der Vorstand als Team zusammenarbeitet und gemeinsam eine Strategie zur Erreichung der Ziele des Vereins entwickelt und umsetzt und seinen Verpflichtungen gemäß den gesetzlichen Vorgaben sowie den Regularien des Vereins und von PMI nachkommt. Der Präsident ist erster Repräsentant des Vereins in Richtung der allgemeinen Öffentlichkeit und zu PMI. In seinen Aufgabebereich gehört auch die Vertretung des PMIGC in der European Chapter Collaboration (ECC).

## Vizepräsident Finanzen – Jens Liebold

Der Vizepräsident Finanzen ist verantwortlich für die Erstellung und Einhaltung eines jährlichen Finanzplans für den Verein und die Regionen, für die Steuerung der Einnahmen und Ausgaben sowie für die Buchführung des Vereins gemäß den gesetzlichen Vorgaben.

## Vizepräsident Operations – Anthony Soprano

Der Vizepräsident Operations ist verantwortlich für die Sicherstellung der administrativen Erforder-

nisse des Vereins gemäß den gesetzlichen Vorgaben sowie den Regularien des Vereins und von PMI. Zu seinem Verantwortungsbereich gehören auch die Bereitstellung der für den Verein erforderlichen IT-Systeme, wie z.B. die technische Plattform der Website und die Plattform für die Zusammenarbeit, die Planung und Durchführung zentral geplanter regionsübergreifender Veranstaltungen sowie die Themenbereiche Datenschutz und IT-Sicherheit.

## Vizepräsident Mitglieder – Jörg Glunde

Der Vizepräsident Mitglieder ist verantwortlich für die Betreuung und Zufriedenheit der Vereinsmitglieder sowie für die Gewinnung neuer Mitglieder. Er stellt sicher, dass die „PMI-Chapter-Membership-Services“ durch das PMIGC bereitgestellt werden. In seine Verantwortung gehört auch die Suche und Betreuung von ehrenamtlich tätigen Mitgliedern für unterschiedliche Funktionen des gesamten Vereins sowie die Schaffung spezieller vereinsübergreifender fachspezifischer Arbeitsgruppen zum Netzwerken und Wissensaustausch.

## Vizepräsident Kommunikation – Wolfgang Friesike

Der Vizepräsident Kommunikation ist verantwortlich für das Marketing, das Erscheinungsbild und den Außenauftritt des PMIGC sowie für die Bereitstellung von Informationen an die Mitglieder, Interessengruppen des PMIGC und die allgemeine Öffentlichkeit. Die Verantwortung umfasst auch den Auftritt des PMIGC auf der Website des Vereins und in den Sozialen Medien.

## Vizepräsidentin Organisationsbeziehungen – Iris Meinl

Der Vizepräsident Organisationsbeziehungen ist verantwortlich für den Aufbau und die Pflege der Beziehungen des PMIGC zu Unternehmen, Behörden und Bildungseinrichtungen. Zur Verantwortung des Vizepräsidenten Organisationsbeziehungen gehört auch die Gewinnung und Betreuung von



überregionalen Sponsoren des PMIGC. Des Weiteren liegen die Tätigkeiten des PMIGC im Zusammenhang mit PMI Educational Foundation (PMIEF) in seiner Verantwortung.

Vizepräsidentinnen und Vizepräsidenten Regionen

## Vizepräsidentin Region Nord – Annika Kruszona

## Vizepräsident Region West – Dr. Eckhard Hauenherm

## Vizepräsident Region Ost – Stephan Wolter

## Vizepräsident Region Zentral – Dr. Martin Bertram

## Vizepräsident Region Süd – Dr. Werner Waldner

Die Vizepräsidentinnen und Vizepräsidenten der Regionen sind verantwortlich für die Bereitstellung der „PMI-Chapter-Membership-Services“ und sämtlicher weiterer Angebote in ihrer jeweiligen

Region sowie für die Interessenvertretung der Regionen im Vorstand. In Zusammenarbeit mit den anderen Funktionen sind sie verantwortlich für das Erscheinungsbild des PMIGC in den Regionen, für die lokalen Gruppen (Local Groups) und die regionale Communitybildung. Des Weiteren gehört zur Verantwortung der Vizepräsidenten der Regionen auch die Gewinnung und Betreuung von regionalen Sponsoren des PMIGC.

Da die Ressortverantwortlichen die Arbeit nicht allein erledigen können, gibt es Circles und Projekte. In der nächsten Ausgabe des Chapter Magazins werden wir tiefergehend darauf eingehen was Circles und Projekte sind und welche es im PMI Germany Chapter gibt.

Autor:  
Wolfgang Friesike, VP Kommunikation



# The Board of the PMI Germany Chapter

In the last issue of the Chapter Magazine, we started a new section with which we want to bring the chapter closer to the readers and described the constitutional framework of the PMI Germany Chapter e.V., consisting of the statutes, association rules, etc.

Today we want to go one level deeper and take a closer look at the chapter board. In addition to the general meeting, the board is an official organ of the association. According to the association's rules, the board consists of 11 people, a president and 10 vice presidents. Departmental responsibilities are assigned to each position.

## President – Dr. Andreas Berning

The President ensures that the Board works together as a team to develop and implement a strategy to achieve the goals of the PMIGC and fulfill its' obligations in accordance with legal requirements and the regulations of the PMIGC and PMI. The President is the first representative of the PMIGC towards the general public and to PMI. His responsibilities also include representing PMIGC in the European Chapter Collaboration (ECC).

## Vice President Finance – Jens Liebold

The Vice President Finance is responsible for preparing and maintaining an annual financial plan for the PMIGC and its' regions, for managing income and expenses, and for keeping the association's books in accordance with legal requirements.

## Vice President Operations – Anthony Soprano

The Vice President Operations is responsible for ensuring the administrative needs of the PMIGC are met in accordance with legal requirements and

the regulations of the PMIGC and PMI. His area of responsibility also includes the provision of the IT systems required for the PMIGC, such as the technical platform of the website and the platform for collaboration, the planning and implementation of centrally planned crossregional events as well as the topics of data protection and IT security.

## Vice President Members – Jörg Glunde

The Vice President Members is responsible for the support and satisfaction of the members of the PMIGC as well as for the recruitment of new members. He ensures that the „PMI Chapter Membership Services“ are provided by the PMIGC. His responsibilities also include finding and mentoring volunteer members for various functions throughout the association, as well as creating special crossassociation technical working groups for networking and knowledge sharing.

## Vice President Communication – Wolfgang Friesike

The Vice President of Communications is responsible for the PMIGC's marketing, public image, and outreach efforts, as well as providing information to members, PMIGC stakeholders, and the general public. Responsibilities also include the PMIGC's presence on the PMIGC website and social media.

## Vice President Organizational Relations – Iris Meini

The Vice President Organizational Relations is responsible for establishing and maintaining the PMIGC's relationships with businesses, government agencies, and educational institutions. The responsibility of the Vice President Organizational Relations also includes the recruitment and support of national sponsors of the PMIGC. Furthermore, the



PMIGC's activities related to PMIEF (PMI Educational Foundation) are his responsibility.

Vice Presidents Regions

## Vice President Region North – Annika Kruszona

## Vice President Region West – Dr. Eckhard Hauenherm

## Vice President Region East – Stephan Wolter

## Vice President Region Central – Dr. Martin Bertram

## Vice President Region South – Dr. Werner Waldner

The Vice Presidents of the Regions are responsible for providing the „PMI Chapter Membership Services“ and all other offerings in their respective regions, as well as representing the interests of the regions on the Board. In cooperation with the other functions, they are responsible for the PMIGC's image in the regions, for the local groups and the regional community building. Furthermore, the responsibility of the Vice Presidents of the Regions includes the recruitment and support of regional sponsors of the PMIGC.

Since the department heads cannot do the work alone, there are circles and projects. In the next issue of the Chapter Magazine we will go into more detail about what circles and projects are and what there is in the PMI Germany Chapter.

Author:  
Wolfgang Friesike, VP Communications

# Vorstellung Annika Kruszona – Vizepräsidentin Region Nord



Annika Kruszona

## 1. Welche Rolle und Verantwortung hast Du im Vorstand?

Wir regionalen VPs sind für die Angebote des PMI Germany Chapters vor Ort, bei unseren Mitgliedern, verantwortlich. Konkret bedeutet das, dass ich die Volunteers unserer Local Groups im Norden Deutschlands bei ihren Stammtischen unterstütze und für weitere gute Angebote in der Region Sorge. Außerdem verrete ich die Interessen der Region Nord und dabei insbesondere ihrer Volunteers im Gesamtvorstand. Dort bin ich – gemeinsam mit allen anderen Vorstandsmitgliedern – für die Weiterentwicklung des Vereins insgesamt verantwortlich.

## 2. Was sind Deine Aufgaben?

Meine Aufgaben sind sehr vielfältig, wobei ich folgende Schwerpunkte setze:

- In der Region Nord bin ich erste Ansprechpartnerin für die Local Groups und unterstütze sie bei den Angeboten lokal vor Ort. Auch mit unseren anderen Volunteers, z. B. im Bereich Social Responsibility, arbeite ich gemeinsam an der Weiterentwicklung der Region. Wir stimmen uns mindestens einmal monatlich virtuell ab und treffen uns 1-2mal pro Jahr persönlich. Außerdem organisiere ich regionale Veranstaltungen, konkret z. B. unser (internationales) North Event am 20.09.2022).
- Im Gesamtvorstand übernehme ich Aufgaben zur Umsetzung unserer Chapter-Strategie, v.a. im Bereich Diversity (z.B. schaffen weiterer Angebote der #Diversity Initiative des Chapters, fördern der Diversität im Vorstand etc.).

## 3. Wie bist Du zu PMI gekommen?

Ich hatte als Projektleiterin großes Interesse daran, mich mit anderen Projektmanager\*innen auszutauschen und zu vernetzen und schnell viel dazuzulernen. Da ich sehr international arbeite, bot mir das PMI die besten Möglichkeiten. Ich nahm an einem (sehr guten) Chapter-Meeting in Frankfurt teil, war überzeugt und trat dann in das damalige PMI Frankfurt Chapter ein. Meinen PMP habe ich einige Jahre später erworben.

## 4. Was ist Deine Motivation ehrenamtlich als Volunteer zu arbeiten?

Es macht richtig Spaß, gemeinsam mit anderen tollen Volunteers Themen voranzutreiben, einen Verein wie das PMI Germany Chapter weiterzuentwickeln und Andere zu unterstützen. Außerdem lerne ich selbst viel, das ich auch in anderen Lebensbereichen anwenden kann.

## 5. Weshalb in einer eher beruflich ausgerichteten Organisation (und nicht z.B. in einem sozialen Umfeld)?

Ich brenne für Projektmanagement als Toolbox verschiedener Ansätze und Methoden, um tolle Ideen erfolgreich(er) in die Tat umzusetzen. Das Potenzial geht weit über das rein Berufliche hinaus. PMI verbreitet diese Ansätze weiter und hilft Engagierten aus allen Bereichen dabei, immer besser zu werden. Mit unserem Social Responsibility Programm zum Beispiel unterstützen wir als PMI Germany Chapter mehr und mehr soziale Projekte – eine tolle Anwendung unserer Fähigkeiten!

## 6. Was machst Du beruflich?

Ich bin für das direkte Project/ Portfolio Management Office sowie die Strategie eines jungen Entwicklungsunternehmens im Bereich Dialyse (Medizintechnik) verantwortlich. Neben der Weiterentwicklung des

Unternehmens und des Teams gehört dazu auch die Leitung eigener Projekte/ Programme, u.a. bei Fresenius Medical Care. Seit ungefähr einem halben Jahr bin ich außerdem nebenberuflich mit „Healthful Projects“ selbstständig: Ich berate junge Unternehmen und Projektleiter\*innen, v.a. im Bereich Healthcare, wie sie ihr persönliches und unternehmensweites Projektmanagement verbessern und so ihre Ideen erfolgreich(er) in die Realität umsetzen können.

## 7. Wie wird sich Deiner Meinung nach Projektmanagement entwickeln?

Die Entwicklung von PMI und seiner Zertifizierungen in den letzten Jahren zeigt, dass reine input-/output-orientierte Projektmanagement-Methoden heute nicht mehr ausreichen. Sie müssen mit anderen Ansätzen und Denkweisen, vor allem aus dem agilen Umfeld, verknüpft werden. Ich sehe Projektmanagement, agile Produktentwicklung, Leadership-Ansätze etc. als Bestandteile einer Toolbox, um Ideen erfolgreich in die Realität umzusetzen. Diese Toolbox sollte durch Akteure wie das PMI kontinuierlich weiterentwickelt werden.

## 8. Welche Ziele hast Du in Deinem Vorstandsamt?

Die Region Nord soll zukünftig weiterhin (am besten noch mehr) gute Angebote vor Ort und in chapter-übergreifender Zusammenarbeit schaffen. Dafür ist mir eine gute Zusammenarbeit mit unseren Volunteers sehr wichtig. Das Chapter insgesamt möchte ich mit verschiedenen Ansätzen offener und diverser gestalten, um noch mehr verschiedene Perspektiven auf das Thema Projektmanagement zu integrieren und so dessen Zukunft aktiv mitzugestalten.

## 9. Welche drei positiven Dinge würden Dein Vorgesetzter/Deine Kollegen über Dich sagen?

Offen, ambitioniert, umsetzungsstark/ pragmatisch.

## 10. Was sonst noch wichtig ist...

1. Das schmeckt mir: Spanische Tapas/ Pintxos, Sushi, Linsennudeln
2. Die Musik höre ich gern: Spanischen Pop & Reggaeton
3. Das ist eine Inspirationsquelle für mich: Inspirierende Menschen und Bücher
4. Diese Filme mag ich: Marvel
5. Den Ort finde ich unvergesslich: Dénia in Spanien; Kruger-Nationalpark in Südafrika

Annika Kruszona



# Introduction Annika Kruszona – Vice President Region North



Annika Kruszona

## 1. What is your role and responsibility in the board?

We regional VPs are responsible for the offers of the PMI Germany Chapter on site, at our members. In concrete terms, this means that I support the volunteers of our Local Groups in the North of Germany at their regular meetings and ensure that there are other good offers in the region. In addition, I represent the interests of the Region North, and in particular its volunteers, on the Board of Directors. There, together with all other board members, I am responsible for the further development of the Chapter.

## 2. What are your tasks?

My tasks are quite diverse, with the following focal points:

- In the Region North, I am the first point of contact for the Local Groups and support them with local offerings. Together with our other volunteers, I also work on the further development of the region e.g. in the area of social responsibility. At least once a month we meet virtually and 1-2 times per year in person. Besides I organize regional events, e.g. our international North Event (20.09.2022).
- Within the PMIGC Board, I take over tasks to implement our chapter strategy, especially in the area of diversity (e.g. creating more offerings of the chapter's #Diversity initiative, promoting diversity in the board, etc.).

## 3. How did you get to PMI?

As a project manager, I was very interested in exchanging ideas and networking with other project managers and learn as much as possible as fast as possible. Since I work very internationally, PMI offered me the best opportunities. I attended a (very good) chapter meeting in Frankfurt, was convinced and then joined the then PMI Frankfurt Chapter. I earned my PMP several years later.

## 4. What is your motivation to volunteer?

It is a lot of fun and quite motivating to work together with other great volunteers to advance topics, to develop an association like the PMI Germany Chapter and to support others. I also learn a lot myself that I can apply in other areas of life.

## 5. Why in a more professional organization (and not, for example, in a social environment)?

I am passionate for project management as toolbox of different approaches and methods to bring ideas to reality (more) successfully. Its potential is a lot bigger than professional life. PMI promotes these approaches and helps ambitious people from all areas to become better and better. With our Social Responsibility Program, we as PMI Germany Chapter support a growing number of projects in social environments – a great application of our skills!

## 6. What do you do for a living?

I am responsible for the directive Project/Portfolio Management Office as well as the strategy of a young development company in the field of dialysis (medical technology). In addition to the further development of the company and the team, this also includes the management of own projects/programs, among others at Fresenius Medical Care. Since about half a year I am also self-employed with „Healthful

Projects“: I advise young companies and project managers, especially in the healthcare sector, on how they can improve their personal and company-wide project management and thus successfully turn their great ideas into reality.

## 7. How do you think project management will develop?

The development of PMI and its certifications in recent years shows that pure input/output-oriented project management methods are no longer sufficient today. They must be combined with other approaches and mindsets, especially from the agile area. For me, Project Management, agile product development, leadership approaches etc. are all parts of a toolbox to successfully turn ideas into reality. This toolbox should be continuously developed by actors such as PMI.

## 8. What are your goals for your board position?

In the future, the Region North should continue to create (preferably even more) good offers locally and in cross-chapter cooperation. For this, a good cooperation with our volunteers is very important to me. I would like to make the chapter as a whole more open and diverse with different approaches in order to integrate even more different perspectives on the topic of project management and thus actively shape its future.

## 9. What three positive things would your supervisor/colleagues say about you?

Open, ambitious, hands-on/ pragmatic

## 10. What else is important...

1. That tastes good for me: Spanish Tapas/ Pintxos, Sushi, Lenses Pasta
2. This is the music I like to listen to: Spanish Pop & Reggaeton
3. This is a source of inspiration for me: Inspiring people and books
4. These films I like: Marvel
5. I find the place unforgettable: Dénia (Spain), Kruger National Park (South Africa)

Annika Kruszona

# Aktuelles zur Strategie des PMI Germany Chapter

Vielleicht erinnern sich ja einige von Euch an unsere Ausführungen zur Strategie des PMI Germany Chapter vor etwa einem Jahr. Damals stellten wir in einem Beitrag zur Mitgliederversammlung die Frage, wie sich das Chapter weiter entwickeln würde, u. a. im Zuge der Umsetzung unserer strategischen Überlegungen.

Seitdem konnten wir, wie auch damals angekündigt, wertvolle Informationen aus der Mitgliederumfrage vom Herbst 2021 gewinnen, die uns zum Anlass für Erweiterungen bzw. Neubewertungen bewegen haben.

## Wertvolle Rückmeldung einiger Mitglieder

An der Umfrage haben ca. 8 % der Mitglieder teilgenommen. Wir hätten uns mehr gewünscht, aber die Umfrage war wohl zu umfangreich. Im 4. Quartal 2022 wird es die Möglichkeit geben, an einer kürzeren und optimierten Mitgliederumfrage – vorbereitet durch unser Survey-Team – teilzunehmen.

Doch zurück zu den Daten, die wir bis jetzt haben: Hatten wir vor der Mitgliederumfrage Ende 2021 als Fixpunkte die professionellen Projektmanager (PMPros) sowie „die junge Agilistin“ oder auch wie häufig im PMI-Umfeld zu lesen „Changemaker“ identifiziert, nehmen wir nun auch diejenigen PMI-Mitglieder zusätzlich in den Fokus, die (noch) nicht Chapter-Mitglied sind, da wir uns von denen eine signifikante Bereicherung unserer PM-Community versprechen.

Wer an detaillierten Ergebnissen interessiert ist, kann sich gerne mit unserem VP Members Jörg Glunde – [joerg.glunde@pmi-gc.de](mailto:joerg.glunde@pmi-gc.de) – in Verbindung setzen.

... und da **wollen** wir hin

Basierend auf Maßnahmenclustern, die die Bedarfe der genannten Zielgruppen soweit uns bekannt adressieren, haben wir dann in einem nächsten Schritt **Schwerpunktziele** festgelegt, an denen wir zukünftig die strategischen Maßnahmen messen wollen. Unserem Motto „Vernetzen.Qualifizieren.Etablieren.“ bleiben wir dabei treu.

- **Zufriedenheit und Loyalität** – Wir wollen, dass unsere Mitglieder mit dem, was das Chapter macht, zufrieden sind und dem Chapter loyal verbunden bleiben. Im Kern bedeutet dies, dass wir ein Netzwerk und Veranstaltungen bieten wollen, die den Beteiligten einen individuellen (persönlich wie beruflich) Nutzen bringen. Und je größer unser Netzwerk, desto größer der Nutzen für unserer Mitglieder.
- **Wirkung** – Wir wollen mit dem, was wir und unsere Mitglieder tun, nachhaltig Wirkung erzielen. In einer zunehmend komplexer werden Welt wird die Bedeutung der Arbeitsform „Projekt“ weiter zunehmen. Jede Veränderung läuft über Projekte. Bei der Gestaltung, wie man Veränderungen richtig angeht, wollen wir als Chapter mitwirken. Wir wollen alle Mitglieder dabei unterstützen erfolgreich Veränderungen umsetzen und sich persönlich wie beruflich weiterzuentwickeln. Das gilt aber nicht nur für das berufliche Umfeld unserer Mitglieder, sondern unser erklärtes Ziel ist auch, durch von unseren Volunteers unterstützten Social Responsibility Projekten gesellschaftlichen Nutzen zu schaffen; dies zählt dann auch auf das nächste Schwerpunktziel ein:
- **Markenwert und Reichweite** – Wir wollen den Markenwert und die Reichweite des PMI Germany Chapter steigern. Dies bedeutet, dass wir stärker in einer interessierten Öffentlichkeit wahrgenommen werden wollen für die Dinge, die wir als Chapter bzw. die damit verbundene PM-Community umsetzen. Hierüber etablieren



tobo.berlin

- wir zudem das Projektmanagement als Disziplin und geben ihm die Bedeutung, die es verdient.
- **Vielfalt** – Wir wollen das PMI Germany Chapter in Deutschland vielfältiger machen. Konkret möchten wir jüngere Mitglieder, mehr Frauen, internationale Mitglieder und auch mehr Menschen aus Branchen gewinnen, in denen wir heute kaum vertreten sind. Vielfalt bietet für uns die Chance, das Netzwerk diverser zu machen und umso mehr Anwendungsfälle für das Projektmanagement zu erschließen.

Diese Schwerpunktziele sind mit einer Vielzahl von Maßnahmen unterlegt, die wir im Moment bewer-

ten und deren Umsetzbarkeit wir in Bezug auf Aufwand, verfügbarer Kompetenzen und Kapazitäten validieren. Darunter finden sich Elemente wie die verstärkte Wiederaufnahme von Präsenzveranstaltungen unserer Local Groups (die bereits in vollen Gänge ist – siehe gesonderter Artikel in dieser Ausgabe des Chapter Magazins), die regelmäßige Durchführung einer hybriden deutschlandweiten Konferenz – dem PM-Summit, das Erarbeiten von Fachthemen in dedizierten Fachgruppen – unseren Communities of Practice, das Etablieren von Initiativen, um uns als Verein zu verjüngen und gezielt Frauen für die aktive wie passive Vereinsarbeit zu gewinnen – z. B. Women@PMIGC u. v. a. m.

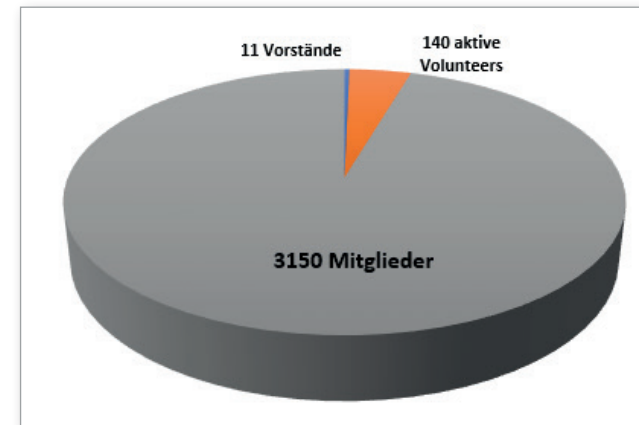


# Aktuelles zur Strategie des PMI Germany Chapter

Ideas are Shit without Execution oder Machen ist wie **wollen**, nur krasser.

Aber – wir sind gerade dabei, an unsere Grenze zu stoßen. Denn wir sind „nur“ ein Verein, d. h. eine Organisation, die von dem ehrenamtlichen Enga-

gement lebt. Das gilt besonders für die zahlreichen Volunteers inkl. des Vorstandes, die tatkräftig Dinge umsetzen und vorantreiben, damit der weit- aus überwiegende Teil der Vereinsmitglieder einen Nutzen davon hat. Tatsächlich sind dies nur 150 unserer etwa 3300 Mitglieder, also nicht ganz 5%.



Quelle: Pixabay

## Und was hat das mit mir als Mitglied zu tun?

Unsere Ideen, Strategien und Pläne zur Umsetzung können nur gelingen, wenn wir hierfür genügend engagierte Menschen finden können, die uns dabei unterstützen – das sind die Volunteers. Wenn Euch die Schwerpunkte ansprechen und Ihr Teil der Strategieumsetzung sein oder gar unsere Strategie weiterentwickeln oder Euch auch einfach mal an neuen Themen ausprobieren wollt, meldet Euch bei uns.

Auf unserer Website findet Ihr die derzeitigen Volunteerangebote - [PMI Germany Chapter e.V. - Finden Sie Volunteer Opportunities \(pmi-gc.de\)](https://www.pmi-gc.de/). Und wenn nicht das Richtige für Euch dabei ist und Ihr trotzdem Interesse habt, als Volunteer mitzuwirken – kein Problem, sprecht uns an unter [volunteering@pmi-gc.de](mailto:volunteering@pmi-gc.de) und wir finden etwas Passendes.

Wir freuen uns auf Euch und Eure Bereitschaft, an etwas Großem mitzuwirken – jede Hand und jede Minute, die Ihr aufbringen könnt, zählt!

## Autoren:

**Dr. Andreas Berning**, Präsident  
**Wolfgang Friesike**, VP Kommunikation

# Strategy update PMI Germany Chapter

Perhaps some of you remember our remarks about the strategy of the PMI Germany Chapter about a year ago. At that time, in an article about the general meeting 2021, we posed the question of how the chapter would continue to develop, among other things in the course of implementing our strategic considerations.

Since then we have been able to gain valuable information from the fall 2021 member survey, which has prompted us to expand or re-evaluate some aspects of our strategy.

## Valuable feedback from our members

About 8% of the members took part in that survey in late 2021. We would have liked more participation, but the survey was probably too extensive. In Q4 2022, there will be an opportunity to participate in a shorter and more streamlined member survey prepared by our survey team.

But back to the data we have so far: before the member survey at the end of 2021 we had identified as our target groups the professional project managers (PMPros) as well as „the young agilist“ or also as often read in the PMI environment „changemakers“; now we will additionally focus on those PMI members who are not (yet) chapter members, as we expect them to significantly enrich our PM community.

If you are interested in detailed results, please feel free to contact our VP Members Jörg Glunde – [joerg.glunde@pmi-gc.de](mailto:joerg.glunde@pmi-gc.de) – in Verbindung setzen.

**And this is where we WANT to go...**

Based on clusters of measures that address the needs of the aforementioned target groups as far as we are aware, we then took the next step of defining key objectives against which we intend to gauge the strategic measures in the future. We stay true to our motto „Network.Qualify.Establish“.

- **Satisfaction and Loyalty** – We want our members to be satisfied with what the Chapter does and to remain loyal to the Chapter. At its core, this means we want to provide a network and events that provide individual (personal and professional) benefit to those involved. And the larger our network, the greater the benefit to our members.
- **Impact** – We want to achieve sustainable impact with what we and our members do. In an increasingly complex world, the importance of the work form „project“ will continue to grow. Every change runs through projects. As a chapter, we want to help shape the right approach to change. We want to support all members to successfully implement changes and to develop personally and professionally. This not only applies to the professional environment of our members, but our stated goal is also to create social benefit through social responsibility projects supported by our volunteers; this then also pays into the next focus goal:
- **Brand value and Reach** – We want to increase the brand value and reach of the PMI Germany Chapter. This means that we want to be perceived in an interested public more for the things that we as a chapter or the associated PM community implements. In this way we also establish project management as a discipline and give it the importance it deserves.



tobo.berlin

- **Diversity** – We want to make the PMI Germany Chapter in Germany more diverse. Specifically, we want to attract younger members, more women, international members and also more people from industries in which we are hardly represented today. Diversity offers us the chance to make the network more diverse and to open up all the more use cases for project management.

These key objectives are underpinned by a wide range of measures that we are currently evaluating and validating the feasibility of which in terms

of effort, available skills and capacities. Amongst these are elements such as the increased resumption of face-to-face events of our Local Groups (which is already in full swing – see separate article in this edition of the Chapter Magazine), a regular hybrid Germany-wide conference – the PMSummit, the development of specialist topics in dedicated specialist groups – our Communities of Practice, the establishment of initiatives to rejuvenate us as an association and to specifically recruit women for the active as well as passive engagement in the chapter – e.g. Women@PMIGC and many more.

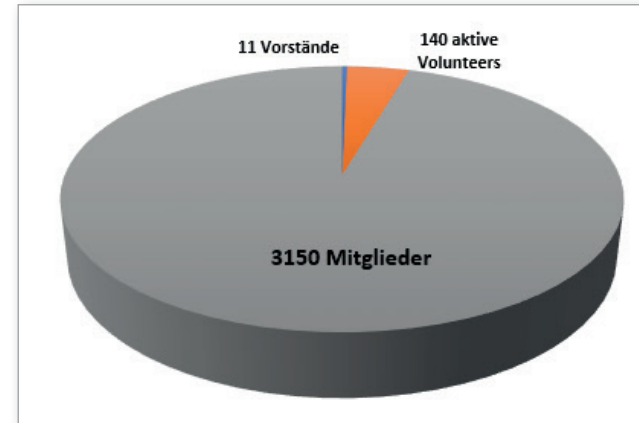


# Strategy update PMI Germany Chapter (cont'd)

## Ideas are Shit without Execution

But - we are just about to reach our limit. Because we are „only“ an association, i.e. an organization that lives from voluntary commitment. This is especially true for the numerous volunteers, including

the board of directors, who actively implement and drive things forward so that the vast majority of the association's members can benefit. In fact, this is only 150 of our approximately 3300 members, not quite 5%.



Source: Pixabay

## And what has this got to do with me as chapter member?

Our ideas, strategies and plans for implementation can only succeed if we can find enough committed people to support us - that is the volunteers. If you are interested in our key objectives and would like to be part of the strategy implementation or even develop our strategy further or simply try out new topics, please contact us.

On our website you will find the current volunteer opportunities - PMI Germany Chapter e.V. - [Find Volunteer Opportunities \(pmi-gc.de\)](https://www.pmi-gc.de/Find-Volunteer-Opportunities). And if you don't find what you are looking for and you are still interested in volunteering - no problem, contact us under [volunteering@pmi-gc.de](mailto:volunteering@pmi-gc.de) and we will find something suitable.

We are looking forward to you and your willingness to contribute to something big - every hand and every minute you can spare counts!

Authors:  
**Dr. Andreas Berning**, President  
**Wolfgang Friesike**, VP Communications

# Wer sind wir? – Im Schwerpunkt IT’ler

Im Herbst 2021 hatten wir eine Mitgliederumfrage durchgeführt. Ein Ergebnis dieser Umfrage war, dass unsere Mitglieder viel zu wenig über die Mitgliederstruktur des PMI Germany Chapter e. V. wissen. Daher beginne ich gemeinsam mit den anderen Volunteers des Vorstandressorts Members und dem Member Circle mit einer Serie über unsere Mitglieder. Im Rahmen dieser Serie werden wir unterschiedliche Charakteristika und Profile unserer Mitgliederstrukturen vorstellen, um die Frage zu beantworten: WER sind WIR?

Zunächst einmal ist interessant, wie sich unser Verein über die Jahre entwickelt, was die Zahl der Mitglieder betrifft. Wir halten uns seit der Verschmelzung zum PMI Germany Chapter relativ konstant bei ca. 3.300 Mitgliedern. Die Schwankungsbreite ist gering. Es war zwar unser Anspruch nach der Verschmelzung zu wachsen, die Corona Pandemie hat uns da allerdings einen Strich durch die Rechnung gemacht. Im Vergleich zu anderen europäischen Chapters können wir uns mit unsere

Mitgliederentwicklung jedoch sehr gut sehen lassen. Andere vergleichbare Länder haben in Folge der Pandemie nicht unerheblich Mitglieder verloren.

Dementsprechend kommen viele unserer Mitglieder von großen Firmen mit entsprechendem IT-Bezug.

## Wo arbeiten unsere Mitglieder?

Unsere Mitglieder verteilen sich auf unterschiedlichen Branchen wobei, nicht überraschend, eine Dominanz in Richtung einer gewissen IT-Lastigkeit zu verzeichnen ist.

Autor:  
**Jörg Glunde**, VP Mitglieder

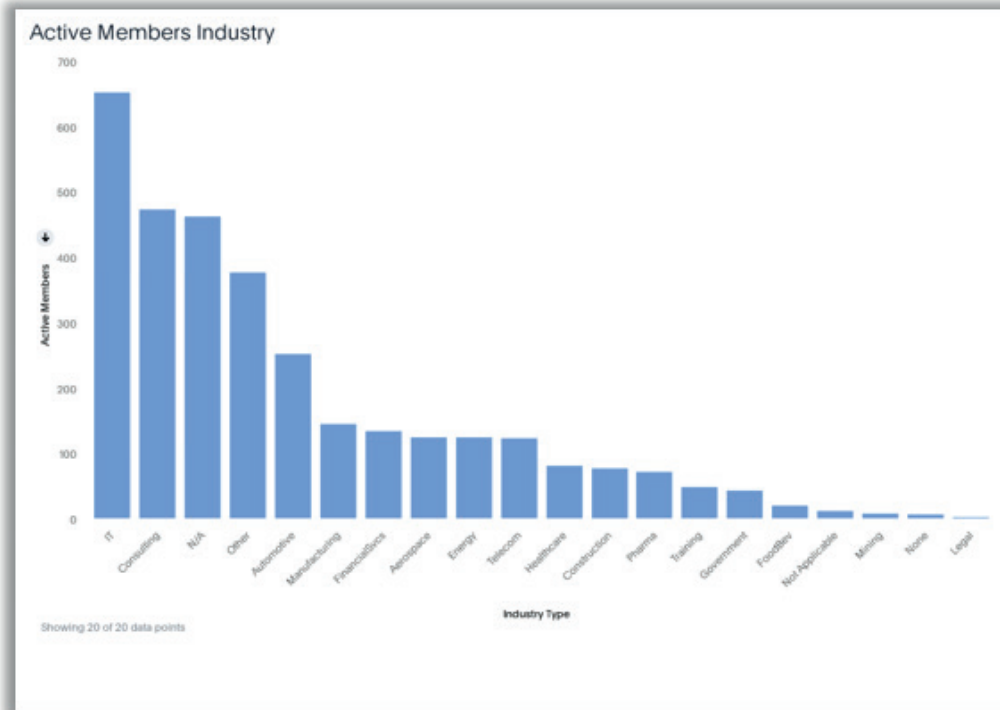


Abbildung 1: Zugehörigkeit nach Branchen, Quelle: PMI (05.08.2022)

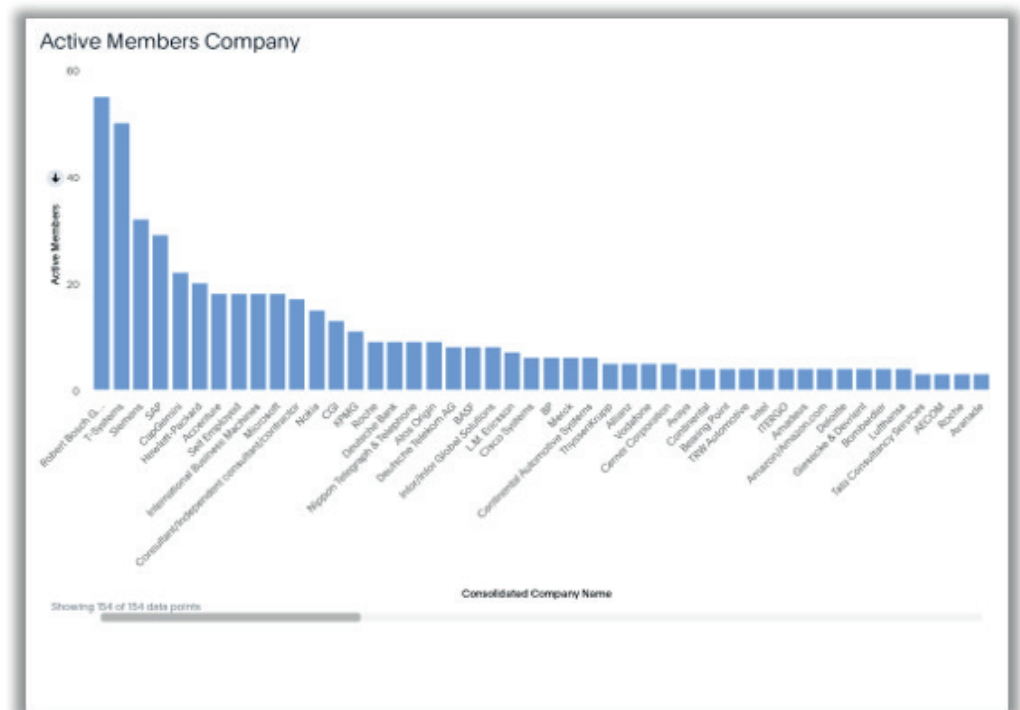


Abbildung 2: Zugehörigkeit nach Unternehmen (Quelle: PMI, 05.08.2022)

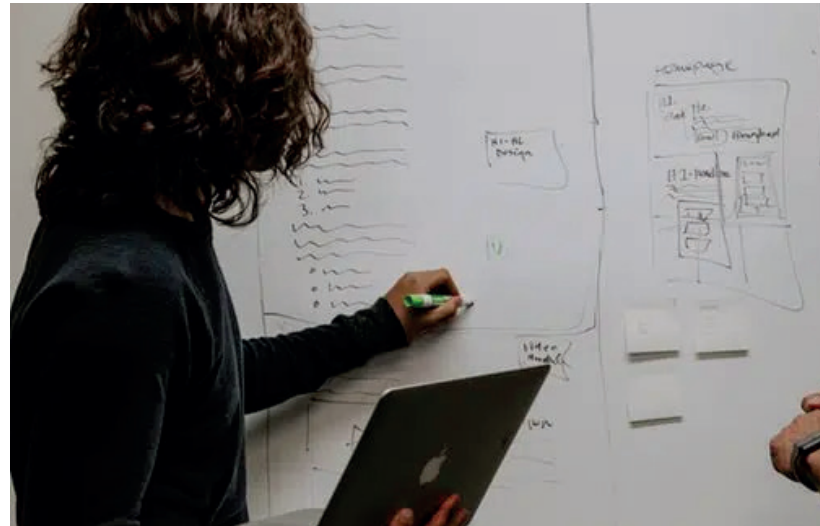
# Seines eigenen Glückes Schmied – Wie Methoden des Projektmanagement helfen können

Glück ist ein Grundrecht – zumindest in einigen Ländern dieser Welt. Dazu zählt Bhutan, was als glücklichstes Land der Welt gilt. Dort beschreiben sich nur etwa 9 Prozent\* der Einwohner als nicht glücklich – ein Rekordwert. Im modernen Europa kippt die Zufriedenheit schnell: Doch was können wir vom Glücksbegriff in Bhutan lernen?

Das Königreich in Zentralasien hat das Glück der Einwohner explizit als Staatsziel festgeschrieben, denn hier gilt: Bruttonationalglück statt Bruttonationalprodukt. Die Idee dahinter bedeutet, eine sichere Basis für das eigene Leben zu haben. Menschen finden also ihre Bedürfnisse gemäß der Maslow Pyramide in der Regel erfüllt vor und müssen sich nicht um Grundbedürfnisse und damit verbundene Verteilungskämpfe sorgen. Damit dies gelingt, setzt das Land auf vier Grundpfeiler: Die nachhaltige und gerechte, wirtschaftliche Entwicklung, ökologische Nachhaltigkeit, „gute“ Regierungsführung und die Förderung eines freien Kulturlebens tragen dazu bei, dass die Einwohner Bhutans ihren Fokus darauf ausrichten können, sich frei zu entfalten – und das macht Menschen an jedem Ort der Welt zufrieden. Auch das unterscheidet moderne Europäer von den Einwohnern am Fuß des Himalayas, die häufig Probleme durch Konsum regulieren und sich schnelles Glück wünschen.

Schaut man sich Studien an, zeigt sich, dass Frauen in Europa damit beschäftigt sind, ihre Lebensgrundlage zu schaffen. Gender-Pay Gap, unbezahlte Care-Arbeit und eine geringere Work-Life Balance sind wichtige Indikatoren, die erklären, warum die eigene Zufriedenheit geringer ausfällt

So verbringen Frauen in Deutschland, gängigen Studien\* zufolge rund dreimal so viel Zeit mit unbezahlter Haus- und Betreuungsarbeit, wie Männer dies im Vergleich tun. In der Folge haben sie durch den zeitlichen Aufwand für Hausaufgaben und Haushalt einen geringeren Verdienst und schlechtere Aufstiegsmöglichkeiten zur Folge.



Dies trägt zur Vergrößerung des Happiness Gap bei und weist darauf hin, dass sie sich eher um die unteren Stufen der Maslowschen Pyramide kümmern.

Die globale Pandemie hat diesen Umstand weiter verstärkt. So zeigt eine Studie\* des Project Management Institutes (PMI), dass die Pandemie vor allem Frauen forderte, die mit den Herausforderungen der Pandemie zu kämpfen hatten. Ein ganzes Drittel aller Befragten hatte das Gefühl nicht genug Unterstützung von Dritten zu bekommen. Besonders betroffen waren vor allem Mütter, die neben der Erziehung ihrer Kinder, Care-Arbeit und einer Erwerbstätigkeit nachgehen. Somit zählen sie, ebenso wie auch junge Frauen und Female Entrepreneurs, zu den „Glücksverliererinnen“.

## Der Weg zum Glück

Doch wie kann man die unterschiedlichen Ausgangssituationen einander angleichen?

Ein wesentlicher Schritt besteht darin, die Voraussetzungen einander anzugleichen. Hierzu leisten die Bemühungen zu mehr Diversität im Berufsleben einen wichtigen Beitrag. Diesen hat

sich auch das Project Management Institut (PMI) verschrieben, indem es nicht nur eine ganze Reihe unterschiedlicher Frameworks verabschiedet hat, sondern auch versucht, die Integration von Fragen in bestehende Netzwerke zu verbessern. Jemand, der sich hierfür erfolgreich einsetzt, ist Iris Meinel, Vizepräsidentin für Organisationsbeziehungen des PMI Germany Chapter.

Dazu befragt, welche Rolle das gemeinsame Netzwerken spielt, schildert die 45 Jahre alte, selbstständige Projektmanagerin, ihre Erfahrungen: „Die Stärkung der Visibilität von Frauen, aber auch die gegenseitige Unterstützung, Rückhalt und Netzwerken sind besonders wichtige Themen, die zu einem erfolgreichen Leben führen.“ Wir befinden uns in einer Welt, in der wir uns noch immer an neue Arbeitsweisen gewöhnen. Neue Strukturen und das Tempo, in dem diese Veränderungen umgesetzt werden, variieren stetig. Der Austausch mit anderen Menschen über Bewältigungsstrategien für Themen des Zeit- und Selbstmanagements sowie eine gegenseitige Unterstützung können dabei helfen, den steigenden Anforderungen zu genügen. Auch das Project Management Office (PMO) kann ein idealer Partner sein, um eine praktikable Lösung zu finden.

Volunteering in Organisationen und Vereinen für Frauen ist dabei besonders wichtig, um Frauen in ihrem Berufsleben zu unterstützen. Der Austausch mit Gleichgesinnten bietet allen gemeinsam einen starken Rückhalt, der gerade in kritischen Situationen Halt und neue Perspektiven zur Lösung vermitteln kann.

Generell sieht Meinel Projektmanagement auch als eine Kompetenz, die sich auch positiv auf das Privatleben auswirkt. So gelten „Power Skills“, wie das lösungsorientierte Handeln in angespannten Situ-

## Quellen:

\*EU Survey: Im Auftrag von PMI vom Marktforschungsinstitut Savanta durchgeführte repräsentative Studie im Zeitraum Juli bis August 2021

<https://www.wmn.de/health/psychologie/bhutan-gluecksindex-id33823>

<https://www.un.org/Depts/german/millennium/SDG%20Bericht%202020.pdf>



# Seines eigenen Glückes Schmied (Forts.)

ationen oder ein gutes Zeit- und Selbstmanagement als Schlüssel zu einem entspannteren Leben, was Raum zur Selbstentfaltung bietet. Somit liegt es also in unserer eigenen Hand, die Perspektive zu wechseln und uns dem staatlich verordneten Glück stärker anzunähern, indem wir stärker auf Self Care und mentale Gesundheit achten. Denn egal ob im Beruf oder Privatleben – jeder will glücklich sein!

## VITA

### Iris Meinl

Iris Meinl ist Vizepräsidentin im Bereich Organisationsbeziehungen des Project Management Institute Germany Chapter: Einem eigenständigen Verein, der in das Netzwerk des weltweit tätigen Project Management Institute eingebettet ist. Durch ihren Werdegang im IT-Sektor hat die 45-jährige erfahrene Projektleiterin in leitender Funktion bei diversen Unternehmen gearbeitet und sich stark auf die Bereiche Digitale Transformation, Künstliche Intelligenz, Product Lifecycle Management und Industrie 4.0 fokussiert und bietet als Fempreneur Unterstützung für Unternehmen an, die sich auf ihren Weg in die digitale Zukunft machen.

Der Artikel ist zuerst erschienen auf SHE works! – Das Wirtschafts- und Karrieremagazin für Frauen – <https://www.she-works.de/bueroalltag/seines-eigenes-glueckes-schmied-wie-projektmanagement-helfen-kann/2022/06/07/>

Autor:

Redaktion SHE works!

# Ich bin Volunteer im PMI Germany Chapter

Ehrenamtliche Tätigkeiten sind wie Kinderfreundschaften. Es gibt keinen Hintergrund, keine Belange, keine Böswilligkeit. Es gibt nur gute Zeiten. Natürlich reicht die Bereitschaft, etwas zu geben, nicht aus, um ein Volunteer-Programm zum Erfolg zu führen. Ebenso wichtig ist es, ob der „Empfänger“ gut darauf eingestellt ist, das Angebot anzunehmen und zu nutzen.

Ich komme aus Griechenland, wo die Ehrenamtlichkeit nicht sehr entwickelt ist (Ja! ...nicht alles hat in diesem Land begonnen...). In der Vergangenheit hatte ich mehrmals versucht, ehrenamtlich im wissenschaftlichen Bereich tätig zu sein, aber ich muss zugeben, dass meine Bemühungen erfolglos waren. Es lief immer auf den ersten Telefonkontakt und die Standardantwort „Danke für Ihre Anfrage“ hinaus. „Der zuständige Mitarbeiter wird Sie zurückrufen“.

Die Entscheidung, beim PMI Germany Chapter um ein ehrenamtliches Engagement zum Thema Mitgliederumfrage zu bitten, war definitiv eine Herausforderung für mich, da ich weder dauerhaft in Deutschland lebe noch gut Deutsch spreche.

Und doch habe ich das Gefühl, dass ich seit dem ersten Interview bis heute, etwa ein Jahr später, an einer wunderbaren Reise von Erfahrungen teilnehme, über die ich so gern erzähle. Neben den enormen Möglichkeiten zum Networking und Know-how-Austausch, die mir geboten wurden, ist der gesamte Ansatz des PMI Germany Chapter zum Thema Volunteering so methodisch, sorgfältig und menschenorientiert, dass man vom ersten Moment an das Gefühl hat, ein prominentes Mitglied einer besonderen Gruppe zu sein. Das Vertrauen, der kreative Dialog, die ständige Bereitschaft zur Unterstützung und Zusammenarbeit, die ständige Information, die verschiedenen Veranstaltungen, die Möglichkeit, eine Vielfalt von Menschen, Situationen und Themen kennenzulernen, erfüllen einen mit Fülle und am Ende ist man sich sicher, dass man weit mehr bekommt als man gibt.

Volunteering beim PMI Germany Chapter frisst nicht Deine Zeit, sondern füllt Deine Zeit kreativ aus.



Autorin:  
Maria Kleinaki

# Etwas mehr als ein Jahr Volunteer bei Women@PMI Germany – ein Erfahrungs- bericht

Vor einem Jahr hatte ich an einem Stammtisch von Women@PMIGermany teilgenommen.

Ich mochte die Atmosphäre und den Austausch. Als weibliche Projektmanagerin im Tech-Bereich arbeite ich in einem männerdominierten Umfeld. Die Möglichkeit, andere Projektmanagerinnen kennenzulernen, war ein Geschenk für mich. Um ehrlich zu sein, lag ein Teil meiner Motivation bei der Initiative Women@PMIGermany mitzumachen auch darin, mein Geschäftsdeutsch zu verbessern, da ich zwar in Deutschland gearbeitet habe aber deutsch in der Arbeit nicht gesprochen wurde. Die Geschäftssprache war englisch.

Ich habe dann im August 2021 Silviya Apostolova, die die Initiative Women@PMIGermany damals vorangetrieben hat, einige Fragen gestellt und ihre Antwort war: „Volunteering – unser Motto ist – jede macht so viel sie kann und möchte“. Nach einigem Nachdenken entschied ich mich, es auszuprobieren – und ich habe es nicht bereut.

Ich habe viel gelernt und auch bereits viel über Freiwilligenarbeit geschrieben (siehe dazu auf meiner Website [yasminakhelifi.com](http://yasminakhelifi.com)). Und ich bin immer wieder beeindruckt, wie man emotionale Verbindungen durch Volunteering aufbauen und sinnvolle Projekte liefern kann.

Wir reden viel über künstliche Intelligenz, und es kam mir die Frage in den Sinn ob Roboter eines Tages Volunteers ersetzen werden? Bis es soweit ist, ermutige ich Euch, Volunteer zu werden, um zu lernen, sich zu verbessern und erstaunliche Menschen kennenzulernen.

Vielen Dank an das PMI Germany Chapter und Women@PMIGermany.

It all began when I took part in a ‘Stammtisch’, a roundtable, more than a year ago.

I liked the atmosphere and the exchanges. As a woman project manager in tech, I work in a male-dominated environment. Having the possibility to meet other women project managers was a gift for me. To be honest, part of my motivation to join the Women@PMIGermany initiative was also to improve my business German, since I worked in

Germany but German was not spoken at work. The business language was English.

Then in August 2021 I asked Silviya Apostolova, who was driving the initiative Women@PMIGermany at that time, some questions and her answer was: „Volunteering – our motto is – everyone does as much as she can and wants to“. After some thought, I decided to try it on – and I haven’t regretted it.

I learned a lot and also wrote a lot about volunteering already (see my website [yasminakhelifi.com](http://yasminakhelifi.com)). And I’m always impressed by how you can build emotional connections through volunteering and deliver meaningful projects.

We talk a lot about artificial intelligence, and it occurred to me to wonder if robots will one day replace volunteers? Until that day comes, I encourage you to become a volunteer to learn, improve, and meet amazing people.

Many thanks to the PMI Germany Chapter and Women@PMIGermany.



Autorin: / Author:  
**Yasmina Khelif**

ein remote und (noch)  
menschlicher Volunteer

a remote and (still)  
human volunteer



# Ich möchte gerne im PMI Germany Chapter Volunteer werden, weil...

Willst Du auch wie Yasmina Khelif oder Maria Kleinaki eine Reise machen und Dich ehrenamtlich betätigen?



Ich habe mich gefragt, wie es damals, im Jahr 2009, für mich war, als ich mich dazu entschied, Volunteer bei einer Initiative des damaligen regionalen PMI Chapters zu werden. Was hatte mich dazu bewegt, auf eine E-Mail zu reagieren, in der nach Freiwilligen für die Ausrichtung eines bundesweiten Projektmanagement-Kongresses – des späteren PM-Summit – gesucht wurde?

Damals hatte ich gerade meine Zertifizierung zum PMP abgeschlossen, war neues Mitglied im Chapter und brannte dafür, neben meinem Job auch anderweitig meine neu gewonnenen Kenntnisse und meine Kompetenz unter Beweis zu stellen. Darüber hinaus stellte ich es mir überaus spannend vor, mit für mich neuen Leuten gemeinsam so etwas ganz anderes erfolgreich umzusetzen, mit viel Spaß dabei – und überdies neben dem Job weitere Erfahrungen zu sammeln, die mich bereichern würden. Es ging mir darum, mit gleichgesinnten Fachleuten etwas Neuartiges aufzubauen, und dabei meine Führungserfahrung und -fähigkeiten auszubauen und für mich auch viel zu lernen, was ich dann im Job ebenfalls nutzen könnte.

Das großartige an der Erfahrung ab Herbst 2009 bis Winter 2010 – als die Premiere des PM-Summit 2010 gelungen war und wir aus 13 ehrenamtlich aktiven Mitglieder des Kernteams aus einem bunten Haufen ein stark zusammengeschweißtes Team geworden waren – war neben der Erfahrung, gemeinsam dieses Ziel zu erreichen: Es lag an mir selbst, mit wie viel Engagement und Zeit, mit wie viel Lust und Laune ich bereit war, diese Erfahrungen zu sammeln. Und jede Stunde zählt, um dieses Erlebnis auskosten zu können. Natürlich will man in einem Team eines solchen Projekts niemand hängen lassen, aber ich konnte die Zeit, die ich bereit

war, zu investieren, jederzeit selbst steuern – wie übrigens alle anderen Volunteers, die damals den ersten PM-Summit im November 2010 erfolgreich meisterten. Diese erfolgreiche Team-Erfahrung prägte mich für den Rest des Lebens – und auch des Arbeitslebens!

Und heute? Ich bin jetzt seit 14 Jahren Mitglied im PMI Chapter und seit 13 Jahren Volunteer, und ich kann es nicht lassen. Weil ich nämlich fortwährend Spaß daran habe, dazulerne, und meine persönlichen Kompetenzen stärke. Weil ich heute in einem Vorstand mit 3.300 Mitgliedern mehr Verantwor-

tung habe, und weil ich viele neue Freunde kennengelernt sowie lieb gewonnen habe. Deswegen bin ich auch heute noch überzeugter Volunteer, vielleicht sogar mehr denn je.

Gleichzeitig hat die Welt sich weiterentwickelt. Wir werden diverser als das oben abgebildete Team. Auch die Arbeitsumgebungen verändern sich. Ständig neue Lernerfahrungen und großen Spaß bringt Volunteering für mich weiterhin – bestimmt gerade deswegen!



Mitglieder des Kernteams des ERSTEN PM-Summit 2010

# Ich möchte gerne im PMI Germany Chapter Volunteer werden, weil... (Forts.)

## Werde Volunteer im PMI Germany Chapter !

### Als Volunteer im PMI Germany Chapter kannst du ...

- ... durch die zahlreichen Veranstaltungen und Schulungen in den beruflichen Austausch treten
- ... dein globales Netzwerk mit gleichgesinnten Fachleuten aufbauen
- ... deine Führungserfahrung und -fähigkeiten ausbauen
- ... dir PDUs für meine PMI-Re-Zertifizierung anrechnen lassen
- ... dein Engagement in der Volunteer-Historie von PMI dokumentieren

### Du kannst...

- ... Ideen und Projekte voranbringen
- ... Ansätze für die Praxis verbessern und diese dann auch publizieren
- ... in Circles das Chapter kreativ mitgestalten
- ... und dabei eine Menge Spaß zu haben

Die Möglichkeiten dazu sind alle da:

Ein funktionierendes Netzwerk, eine funktionierende Community, Vorlagen und Templates, eine Menge Wissen und lauter Interessierte.

Engagieren kannst du dich in vielen Gelegenheiten – „Opportunities“:

- PM-Summit: Kongressunterstützung
- Local Groups: Eventorganisation
- Kommunikationsexpert:innen
- PM-Unterstützung für NGOs
- Mentoring- und Empowerment-Programme
- Diversity Maßnahmen begleiten

Konkrete Volunteering Opportunities kannst du hier finden:

>> [Volunteering Opportunities](#)

Info / Kontakt

>> [Mehr Informationen über Volunteering im Allgemeinen](#)

Kontakt  
<mailto:volunteering@pmi-gc.de>



Autor:  
**Jörg Glunde**, VP Mitglieder



# Volunteering im Mentoring Programm Team

Vor ein paar Jahren lernte ich in einem Artikel von Felipe Leao Balthazar und von meinem eigenen Sohn in seiner Arbeit bei Rotaract [Rotary für Jugendliche], dass freiwillige Arbeit die Möglichkeit gibt, Aktivitäten auszuüben, ohne Erfolgsdruck zu erleiden, und dass diese Aktivitäten deshalb befreiend wirken können. Damals empfahl der jetzige Dr. med. Leao Balthazar seinen Altersgenossen die Zulassungsprüfungen für die Hochschule zu verschieben, um zuerst Alternativprojekten nachzugehen, freiwillige Arbeit durchzuführen und dadurch seine eigene Berufung zu finden.

Ich nahm diese Empfehlungen persönlich. So probierte ich mich damals als Blockflötenlehrer in einem Projekt von den Benediktinern in Vinhedo-SP, Brasilien, und durfte Freude am Arbeiten in seiner schönsten Form verspüren.

Ende 2021 suchte ich in Deutschland eine Möglichkeit, wo ich dieser Art befriedigender Arbeit nachgehen könnte. Aufgrund von Pandemie und anderen Restriktionen gab es wenige Institutionen, die diese Möglichkeit anboten. Eine davon war das "PMI Germany Chapter" – als unabhängiger Verein mit eigener Satzung, gecharterte Institution des Project Management Institute in Deutschland. Die Beschreibung einer Aufgabe in den Freiwilligen-Stellen stimmte mit meinen Wünschen überein und so landete ich im Mentoring Team vom PMI Germany Chapter, gesponsert vom Vizepräsidenten Mitglieder Jörg Glunde, geführt durch Stanimir Sotirov und basierend auf einem Konzept von Oliver Snow, der dieses schon beim PMI in Australien angewandt hatte. Hier konnte ich die Beratung von Yvette Mittler sowie die Unterstützung von Anett Rother-Liem und Mireille Blum in Anspruch nehmen, die beide in ihrem Berufsleben schon in solchen Programmen Erfolge als „Profiler“ und „Pairs Matcher“ gefeiert hatten.

Der einzige Laie war ich, aber ich hatte eine innige Beziehung zu dem „Werkzeug“ Mentoring, und zwar wegen meiner persönlichen Geschichte und aufgrund diverser Mentoring-Prozesse, die mein Berufsleben geprägt haben.

Meine Großeltern mütterlicherseits und meine Eltern förderten mich als Mentee in verschiedenen Etappen meiner Kindheit und Jugend. So wurde ich von meinem Vater in die klassische Musik eingeführt und spezifisch korrigiert, von meiner Großmutter in den handwerklichen Aktivitäten, die uns erlaubten, Geld zu sparen. Denn diese vermittelten mir die Freude über meine ersten eigenen Werke – schräge Wände, unebene Holzböden, unter anderen. Meine Mutter beriet mich während der ersten zwei Jahre an der Universität in Peru, in denen sie mir die Neugier und die Freude am Lernen vermittelte.

Wie immer, wenn ich etwas Neues anfang, musste mir meine geduldige Frau die Konzepte erklären und ihre Erfahrung und Kenntnisse als Lehrerin nutzen, um mir die Binnendifferenzierung als persönliches wirksames Entwicklungsmittel und die Unterschiede zwischen Lehrer, Coach und Mentor klarzumachen.

Schon als junger Ingenieur und bis jetzt in meinen Sechzigern wurde ich von meinen Vorgesetzten als Mentee begleitet und geführt. So wie in unserem Programm, angetrieben von meiner eigenen Initiative (Mentee driven) zeigten sie mir, jeder auf seine Art, Helmut Ross, Erich Sommer, Joachim Fink (+), Cristian Drewes, Francisco Guerrero, Manfred Müller und Thomas Öhlschläger, nicht nur als strenge Chefs sondern auch als fürsorgliche Mentoren auf den richtigen Weg zum Erfolg zu gelangen, in Form von herausragenden Ergebnissen und langjährigen vertrauensvollen Beziehungen.

Es ist mir eine Ehre, die Erfahrungen im Mentoring Team einbringen zu dürfen. Das Kick Off vom Pilotprogramm wurde erfolgreich im Juli dieses Jahres 2022 absolviert. Die Mentor-Mentee Paare wurden von Anett Rother-Liem in die Richtlinien des Programms eingeweiht und sie werden die nächsten Monate die Möglichkeit nutzen, ihre Entwicklung gegenseitig zu stärken. Ihre Erfahrungen werden mit dem Mentoring Team geteilt und für die weiteren Anpassungen des Programms genutzt.

Ich kann jedem empfehlen, die Mitgliedschaft in dem PMI Germany Chapter oder in einem anderen Chapter des Project Management Institute zu nutzen, sich als Volunteer für die Ziele des Vereins zu engagieren, in Programmen wie dem vom Mentoring Team mitzumachen, um neue Erfahrungen in der richtigen Form und in bester Begleitung zu machen.

**Autor:**  
**Daniel Hernando Aguirre Castaneda, PMP,**  
Mentoring Program Operations Lead



Quelle: Pixabay

# Das Chapter auf LinkedIn

Das PMI Germany Chapter verfügt über einen Unternehmensaccount auf LinkedIn.

Neben unserer Website und dem Chapter Magazin wollen wir diesen Account verstärkt für unsere Chapter-Kommunikation, Informationsweitergabe und Ankündigungen etc. nutzen.

Wenn Du auf LinkedIn noch kein Follower des PMI Germany Chapters bist, hier kannst Du es ändern:

<https://www.linkedin.com/company/30687400/>

Unter "Beiträge" findest Du unsere Postings.



# The Chapter on LinkedIn

The PMI Germany Chapter has a corporate account on LinkedIn.

Apart from our website and the chapter magazine, we want to use this account more for our chapter communication, information sharing and announcements, etc.

If you are not yet a follower of the PMI Germany Chapter on LinkedIn, you can change that here:

<https://www.linkedin.com/company/30687400/>

Under "Page Posts" you will find our postings.

# Impressum

*Das Chapter Magazin wird vierteljährlich herausgegeben vom PMI Germany Chapter e.V.*

*Das Chapter Magazine ist kostenlos. Es kann über einen öffentlichen Link heruntergeladen werden, der den Mitgliedern und Freunden des Chapters sowie den Followern auf unserer Website und in den sozialen Medien zur Verfügung gestellt wird.*

*Verantwortlich im Sinnes des Pressegesetzes:*

*Wolfgang Friesike, Vizepräsident Kommunikation*

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

*Amtsgericht Berlin (Charlottenburg)  
VR 37708,*

*Redaktionsteam: Jenny Döring, Florian Padberg, Alexander Watzke, Rishabh Chikker, Wolfgang Friesike*

*Mitteilungen an die Redaktion:  
[magazine@pmi-gc.de](mailto:magazine@pmi-gc.de)*

*Die Aufgabe des Chapter Magazine ist es, ein Forum zu bieten, für die Kommunikation zwischen Mitgliedern, ehrenamtlichen Volunteers und Freunden des PMI Germany Chapter e.V.*

*Alle Artikel im Magazin, die mit dem Namen des Autors versehen sind, stellen die Meinung des Autors dar und sind nicht unbedingt die Meinung des PMI Germany Chapter e.V.*

*PMI Germany Chapter e.V. ist eine Non-Profit-Organisation, die sich der Förderung des Projektmanagements verschrieben hat.*

*Die Mitgliedschaft im Chapter ist offen für alle. Der Jahresbeitrag beträgt 25 USD, eine PMI-Mitgliedschaft ist Voraussetzung,*

*siehe <https://www.pmi.org/membership/join>*

# Imprint

*The Chapter Magazine is published quarterly by PMI Germany Chapter e.V.*

*The Chapter Magazine is free of charge. It is downloadable with a public link which will be provided to members and friends of the Chapter and to followers through our website and social media channels.*

*Liable for editorial content:*

*Wolfgang Friesike, Vice President Communications*

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

*Amtsgericht Berlin (Charlottenburg)  
VR 37708,*

*Editorial team: Jenny Döring, Florian Padberg, Alexander Watzke, Rishabh Chikker, Wolfgang Friesike*

*Communication to the editors:  
[magazine@pmi-gc.de](mailto:magazine@pmi-gc.de)*

*Chapter Magazine 's mission is to provide a forum for communication among members, volunteers and friends of the PMI Germany Chapter e.V.*

*All articles in the magazine with the name of the author is the opinion of the author and are not necessarily the opinion of the PMI Germany Chapter e.V.*

*PMI Germany Chapter e.V. is a non--profit-organizations dedicated to advancing the state of the art of project management.*

*Membership in the Chapter is open to all at an annual fee of US\$ 25/year; PMI membership is a prerequisite,*

*see <https://www.pmi.org/membership/join>*



# In eigener Sache – Tue Gutes und rede darüber



tobo.berlin

lichen Diskussionen geführt. Ein Highlight in dem Zusammenhang waren sicherlich unsere Veranstaltungen zum PMBOK® 7, das am 01.08.2021 erschienen ist.

Ebenfalls in der Pandemiezeit haben wir unsere Communities of Practice (CoP) ins Leben gerufen, die sehr erfolgreich ihre Arbeit aufgenommen haben und an interessanten Themen arbeiten. Die CoPs „Disciplined Agile“, „PMO“ und „Citizen Development“ seien hier nur exemplarisch aufgeführt.

Nach einer längeren Pause, in Folge der Pandemie, haben, seit einigen Monaten, unsere Local Groups nun auch wieder mit Präsenzveranstaltungen begonnen. Zunächst noch etwas verhalten aber inzwischen mit zunehmender Beteiligung erfreuen wir uns an Veranstaltungen, bei denen wir uns beim Austausch wieder leibhaftig gegenüberstehen oder sitzen und uns in die Augen schauen können.

Die Liste dessen was wir als Verein tun können, wird weiter fortgesetzt werden, aber darum soll es in diesem Beitrag nicht gehen. Alles was wir tun, wird organisiert von ehrenamtlich tätigen Kolleginnen und Kollegen, die Projektmanagement und die Arbeit im Verein mit anderen die dem gleichen Thema nachgehen, toll finden. Einige dieser Volunteers haben wir Euch in diesem Heft wieder vorgestellt.

Allen unseren Volunteers sei an dieser Stelle ein großes Dankeschön ausgesprochen. Ohne Euch wäre das alles nicht möglich!

Die großartigen Maßnahmen bleiben aber im Verborgenen, wenn nicht darüber geredet bzw. geschrieben wird. An dieser Stelle haben wir, vorsichtig ausgedrückt, Verbesserungsbedarf. Tue Gutes und schreibe darüber liegt uns eher nicht.

In unserer Community sind wir eher Menschen, die etwas voranbringen wollen und sich dann dem nächsten Thema widmen. Jeder von uns weiß aber, dass zu gutem Projektmanagement auch ein gewisses Projektmarketing gehört.

Ich selbst habe das Amt des VP Communications nicht angestrebt. Es kam zu mir. Von Natur aus bin auch ich nicht der große Geschichtschreiber. Ich finde aber mehr und mehr gefallen an dem Thema und sammle täglich neue Erfahrungen und Erkenntnisse. Es ist eine spannende Reise, auf der ich mich befinde. Nie hätte ich gedacht, dass ich mir Gedanken darüber machen würde welche Bilder gut ankommen könnten und welche weniger oder wie Algorithmen in LinkedIn funktionieren oder ob Twitter ein gutes oder weniger Gutes Medium für unseren Verein ist.

Über die Kommunikation formen wir die Außensicht auf unser Chapter und sind damit maßgeblicher Teil der Strategieumsetzung. Umgekehrt nehmen wir über die Kanäle der Kommunikation wahr was gut und was weniger gut ankommt und sind damit wiederum eine maßgebliche Stimme für die Festlegung der Ziele und Strategien des Chapters. Das ist total spannend.

Kleines Problem bei der Sache: Wir sind zu Wenige. Das möchte ich ändern und würde gerne weitere Leute mit auf die Reise nehmen. Anforderung: Lust auf Neues, Fähigkeit und Bereitschaft zu schreiben und sich mit Medien (Website, Magazin, social Media) auseinanderzusetzen. Wenn Ihr Interesse daran habt, meldet Euch bitte bei mir ([wolfgang.friesike@pmi-gc.de](mailto:wolfgang.friesike@pmi-gc.de)). Ich freue mich.

**Autor:**  
Wolfgang Friesike, VP Kommunikation



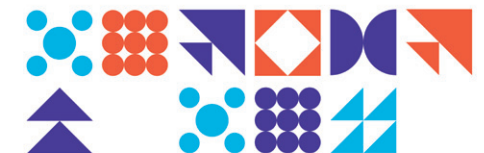
EMPOWERING  
PEOPLE TO MAKE  
IDEAS A REALITY



PMI Germany Chapter

Network. Establish. Qualify.

[www.pmi-gc.de](http://www.pmi-gc.de)



# On our own behalf - Do good and talk about it!



tobo.berlin

The PMI Germany Chapter offers, primarily to its members, but also to a broader public many offers.

During the whole time of the pandemic we offered and conducted many virtual events. We held training events, offered opportunities to acquire PDUs, and also held many content-related discussions. One highlight in this context was certainly our

events on PMBOK® 7, which was published on 01.08.2021.

Also during the pandemic period, we launched our Communities of Practice (CoP), which have started their work very successfully and are working on interesting topics. The CoPs „Disciplined Agile“, „PMO“ and „Citizen Development“ are just a few examples.

After a longer break due to the pandemic, our local groups have now started again with face-to-face events. At first a little bit cautious, but in the meantime with increasing participation, we enjoy events where we can sit and look each other in the eyes again.

The list of what we do as an association could go on, but that is not what this article is about.

Everything we do is organized by volunteer colleagues who love project management and working in the association with others who are pursuing the same topic. We have introduced some of these volunteers to you again in this issue.

We would like to take this opportunity to say a big thank you to all our volunteers. Without you, none of this would be possible!

However, the great measures remain hidden if they are not talked about or written about. At this point we have, to put it mildly, room for improvement. Doing good and writing about it is not really our thing. In our community, we tend to be people who want to move things forward and then move on to the next topic. But each of us knows that good project management also includes a certain amount of project marketing.

I myself did not seek the office of VP Communications. It came to me. By nature, I'm not the great story writer either. However, I'm finding more and more to like about the subject and am gaining new experiences and insights every day. It is an exciting journey I am on. I never thought I would think about which pictures would be well received and which less so, or how algorithms work in LinkedIn, or whether Twitter is a good or less good medium for our association.

Through communication, we shape the external view of our chapter and are thus a significant part of strategy implementation. Conversely, through the channels of communication, we perceive what is well received and what is not so well received and, in turn, are an authoritative voice in setting the chapter's goals and strategies. That's totally exciting.

Small problem with this: there are too few of us. I'd like to change that and would love to bring more people along for the ride. Requirement: desire to learn new things, ability and willingness to write and engage with media (website, magazine, social media). If you are interested, please contact me ([wolfgang.friesike@pmi-gc.de](mailto:wolfgang.friesike@pmi-gc.de)). Looking forward to it.

**Author:**  
**Wolfgang Friesike**, VP Communications



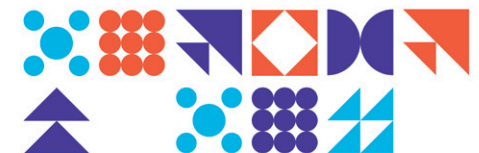
EMPOWERING  
PEOPLE TO MAKE  
IDEAS A REALITY



PMI Germany Chapter

Network. Establish. Qualify.

[www.pmi-gc.de](http://www.pmi-gc.de)



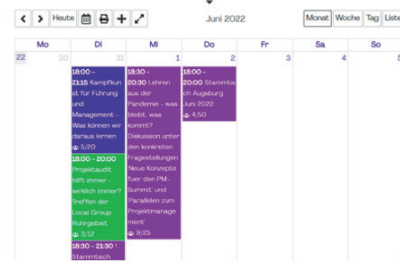


# Event-Buchungen – in Zukunft noch einfacher!

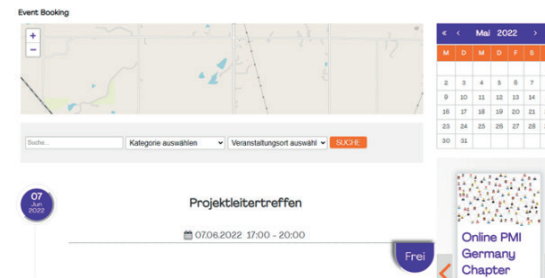
# Event Booking – even easier in the future!

Zum 1. Juli hat das PMI Germany Chapter ein neues Eventbuchungssystem eingeführt. Das neue System ist modern, hat eine verbesserte Benutzerführung, so dass Sie zukünftig noch leichter unsere Veranstaltungen finden und buchen können. Uns hilft das System in der Abwicklung unserer Veranstaltungen effizienter zu werden.

Seit dem Go-Live von Event Booking haben die Besucher:innen der Events des PMI Germany Chapter, die sich zu einem Event anmelden, auf unserer Website ein neues Eventbuchungssystem vorgefunden. Es hat eine geänderte Benutzeroberfläche, die wesentliche Informationen klarer hervorhebt. Es kann einfacher und bequemer als bisher gefiltert werden kann, so dass Sie als Besucher:in leichter die für Sie passende Veranstaltungen finden und buchen können. Eventbuchungen werden damit in Zukunft noch einfacher.



Vorher



Nachher

On July 1, the PMI Germany Chapter introduced a new event booking system. The new system is modern, has an improved user interface, so that you can find and book our events even easier in the future. The system helps us to become more efficient in handling our events.

Since the go-live of Event Booking, PMI Germany Chapter event visitors who register for an event have found a new event booking system on our website. It has a modified user interface that highlights essential information more clearly. It can be filtered more easily and conveniently than before, so that you as a visitor, can more easily find and book the events that are right for you. Event bookings will thus become even easier in the future

## The Making of...



Vor etwas mehr als einem Jahr – kurz nach der Verschmelzung zum PMI Germany Chapter – stellte der Event Circle des PMI Germany Chapters eine Anforderung bezüglich der Vereinfachung im gesamten Eventmanagement.

Vier Volunteers des PMI Germany Chapters nahmen diesen interessanten aber auch herausfordernden Projektauftrag an. Und das Projektteam begann sogleich mit der Analyse der Anforderungen und der Tool-Auswahl. Auch andere Chapter wurden nach deren Best Practices gefragt. Am Ende einigte sich das Team nach Abstimmung mit Vertretern des Vorstands auf Event Booking. Ein Jahr später war es dann soweit. Das System wurde zum 1. Juli 2022 eingeführt.

Event Booking ist eine leistungsstarke, funktionsreiche, einfach zu bedienende Joomla Erweiterung (Plug-in) zur Anmeldung von Events i. S. v. Veranstaltungen. Es ermöglicht, Veranstaltungen inhaltlich zu erstellen, erlaubt Teilnehmer:innen, sich für diese Veranstaltungen anzumelden sowie die Bezahlung von kostenpflichtigen Veranstaltungen, entweder über das Online-Zahlungsgateway PayPal oder per Überweisung abzuwickeln.

Ein großes Dankeschön an die vier Volunteers Andrea De Ruiter, Stephan Brätsch, Marco Jacob und Michael Großjean für Ihren tollen Einsatz sowie an unser Vorstandsmitglied Jörg Glunde für seine tatkräftige Unterstützung.

## The Making of...



A little more than a year ago – shortly after the merger to the PMI Germany Chapter – the Event Circle of the PMI Germany Chapter made a request regarding simplification in the overall event management. Four

volunteers of the PMI Germany Chapter accepted this interesting but also challenging project assignment. And the project team immediately started with the analysis of the requirements and the tool selection. Other chapters were also asked for their best practices. In the end, the team agreed on Event Booking after consulting with representatives of the board. A year later, the time had come. The system was launched on July 1, 2022.

Event Booking is a powerful, feature-rich, easy-to-use Joomla extension (plug-in) for event registration. It allows to create events content, allows participants to register for these events as well as to process the payment of paid events, either via the online payment gateway PayPal or by bank transfer.

A big thank you to the four volunteers Andrea De Ruiter, Stephan Brätsch, Marco Jacob and Michael Großjean for their great work and to our board member Jörg Glunde for his active support.

Autor/Author: **Jörg Glunde**, VP Members



# Von Volunteers für Volunteers: Volunteer-Trainings des PMI Germany Chapter

Das PMI Germany Chapter wartet mit einer absoluten Innovation auf: Um seinem Konzept des „Volunteer Engagement and Development Framework“ gerecht zu werden, bietet das PMI Chapter in Deutschland erstmalig Volunteer-Trainings an. Dabei trainieren Volunteers andere Volunteers in Themen wie Kommunikation, Leadership, Coaching, etc. Ein absoluter Benefit, ein Giving Back, für die Mitglieder, die sich für unser Chapter engagieren. Ganz nebenbei sammelt man dabei auch noch PDUs für die Zertifizierung.

Im Frühjahr 2022 hatten wir uns dazu entschlossen, unseren ehrenamtlichen Freiwilligen etwas Gutes zu tun. Etwas, das sie sowohl für das Ehrenamt als auch beruflich und im privaten Bereich nutzen können.

Hierzu fielen uns Kurse für die Volunteers des Chapters ein, welche die Themen Kommunikation, Zeitmanagement, Teamwork, Problemlösungsstrategien, Führung, als auch die Wege zur Exzellenz umfassen.



Quelle: Pixabay

Folgende Trainings konnten wir aufgrund des Engagements anderer Volunteers im Chapter auflegen:

1. Business Coaching (Patrick Eid) – 1 Stunde
2. Selbstorganisation und Zeitmanagement (Patrick Eid) – 1 Stunde
3. Einführung in die gewaltfreie Kommunikation nach M. B. Rosenberg (Thomas Heger) – 1,5 Stunden
4. Teamwork (Osahon M Idehen) – 2 Stunden
5. Problem Solving (Osahon M Idehen) – 2 Stunden
6. Time Management (Osahon M Idehen) – 2 Stunden
7. Leadership Skills (Osahon M Idehen) – 2 Stunden
8. Team Management (Osahon M Idehen) – 2 Stunden
9. Weg zur Excellence (Michael Dickmann) – 2-4 Stunden
10. Communication in Projects (Tim Vorfalt) – k.A.
11. Kommunikation in Projekten (Tim Vorfalt) – k.A.

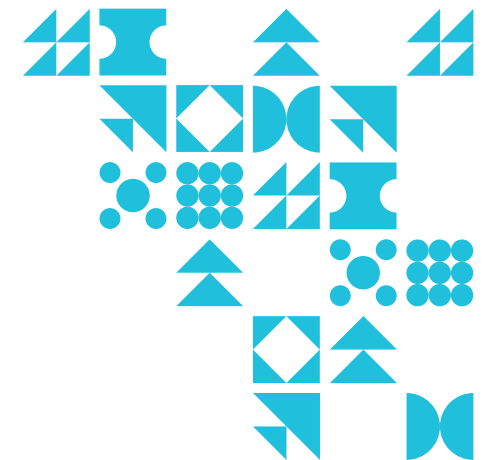
Bereits am Abend nach der Aussendung an alle unsere Volunteers bekamen wir diese wunder-schöne Rückmeldung:

*„Ich freue mich riesig! Das ist ein echter Benefit und Give Back für uns Volunteers. Ich werde einige davon in Anspruch nehmen. Super, dass Patric auch etwas anbietet. Dieses Feedback ist mir ein dringendes Bedürfnis, um Euch zu zeigen, wie sehr ich mich freue.“*

Vielleicht ist dies ein Ansporn, sich auch im Chapter als Volunteer zu engagieren. Natürlich können und dürfen sich neue Volunteers dann auch direkt zu den Trainings von Volunteer zu Volunteer anmelden.

Fragen zu den Volunteer Trainings bitte an Jutta ([jutta.zilian@pmi-gc.de](mailto:jutta.zilian@pmi-gc.de)) oder Jörg ([joerg.glunde@pmi-gc.de](mailto:joerg.glunde@pmi-gc.de)).

Autorin:  
**Jutta Zilian**, Head of Volunteering



# Tagung „Virtuelle Zusammenarbeit und verlorene Kulturen“ in Trier

08./09.09.2022

Die Qualität der Kommunikation ist einer der wichtigsten Faktoren für die Zusammenarbeit im Team und den Erfolg von Projekten.



PVM2022  
Virtuelle Zusammenarbeit und  
verlorene Kulturen?  
08.+09. September 2022 in Trier

Die Pandemie wirft gewohnte Muster durcheinander. Organisationen und ihre Mitarbeitende müssen sich für neue Arten der Zusammenarbeit öffnen. Die Diversität der Arbeitsweisen wird möglicherweise als eine der wichtigsten Erkenntnisse der Corona-Krise in die „bisherige“ Arbeitswelt hineinreichen. Gefordert wird unter anderem, dass sich die Führungskultur vom Prinzip „Command-and-Control“ hin zum Prinzip des gegenseitigen Vertrauens auf Basis professioneller Kooperationsarbeit wandeln muss. Das bedeutet besonders für Organisationen, die primär hierarchisch aufgebaut sind, eine gravierende Umstellung, speziell was die Führung der Mitarbeitenden betrifft.

Die Bindung der Teammitglieder untereinander über Ländergrenzen, Zeitzonen, ethnische und kulturelle Unterschiede hinweg zu erzielen und

zu erhalten, ist die Königsdisziplin der virtuellen Zusammenarbeit. Diese Bindung entsteht unter anderem durch gemeinsame Ziele, Häufigkeit und Qualität der Interaktionsbeziehungen und das Vertrauen der Teammitglieder untereinander.

Ungeklärt ist dabei, ob der Modus Operandi klassischer wie agiler Vorgehensmodelle in der digitalen Welt anders ist als in der analogen Welt. Obwohl die virtuellen Formate keine großen Unterschiede zu den Präsenzformaten haben, muss vieles neu gelernt und professionalisiert werden.

Was wird bleiben, wenn unser Leben nicht mehr von der aktuellen Pandemie beeinflusst wird? Wird es auch in der Arbeits- und Projektwelt zu „Long-Covid-Symptomen“ kommen? Welche positiven Effekte wären wünschenswert?

Unter dem Leitthema „Virtuelle Zusammenarbeit und verlorene Kulturen“ beschäftigen wir uns auf einer Tagung der Fachgruppe Projektmanagement der Gesellschaft für Informatik in Kooperation mit dem PMI Germany Chapter sowohl mit den Auswirkungen der Pandemie auf die Zusammenarbeit in Projekten als auch mit dem Einfluss von virtueller Zusammenarbeit auf die Projektkultur.

In spannenden Keynotes beschäftigen wir uns zum einen mit den Auswirkungen der Pandemie auf die Zusammenarbeit in einem Unternehmen und zum anderen mit dem Einfluss von virtueller Zusammenarbeit auf die Unternehmenskultur.

In einer Reihe interessanter Fachvorträge setzen wir uns weiter mit dem Tagungsthema auseinander.

Die Kurzbeiträge im Future Track runden das Tagungsprogramm mit Praxisberichten, zukunftsgerichteten Thesen und Diskussionen ab.

Ihr habt Gelegenheit, in Open-Space-Workshops aktiv in Dialog mit anderen Wissenschaftlern und Praktikern einzusteigen. Sehr willkommen sind Eure eigenen Themen und Fragen, die Du zur Fachtagung mitbringen oder uns im Vorfeld zusenden kannst.

Ergänzend zum Fachprogramm werden mit unserem Schulungsformat Kompaktbriefing Einführungen in die Grundlagen aktueller Themen angeboten (bspw. Coworking-Konzepte, Agilität im Unternehmen, Skalierung von agilen Teams, datengetriebene Projekte, u. a.).

**Die Tagung findet am 08. und 09.09.2022 in Trier statt.**

Die Tagungsseite: <https://pvm-tagung.de> enthält neben dem detaillierten Programm das Procedere zur Anmeldung.

Fragen gerne an [martin.bertram@pmi-gc.de](mailto:martin.bertram@pmi-gc.de)

Autor:  
**PMI Germany Chapter Magazine  
Redaktionsteam**

# Chapter Meeting in Frankfurt

26.09.2022

**Verschwendung in Projekten und Chaos in Projekten – das muss ein toller Abend werden!**

Chapter Meetings sind so etwas wie lokale Premiumveranstaltungen. Es gibt Vorträge, Austausch, Diskussion und jede Menge Networking.

Am 26.09.2022 beschäftigen wir uns auf dem Chapter Meeting in Frankfurt mit den Themen Verschwendung und Chaos in Projekten. So etwas kennen wir gut ausgebildeten Projektmanager natürlich nicht! Man wird uns wohl eines Besseren belehren.



Zunächst wird uns **Waldemar Lorenz**, Projektmanager, Consultant, Business Trainer, Speaker etwas zu Verschwendung in Projekten erzählen und über Analogien aufzeigen wie man mit Lean Prinzipien auch im Projektmanagement anwenden kann.

Das zentrale Paradigma des Lean Thinking ist es, Verschwendungen zu vermeiden. Wie lässt sich der Lean Gedanke auf das Projektmanagement übertragen? In dem Vortrag wird eine Übersicht über die Prinzipien, Methoden und Werkzeuge des Lean Projektmanagements vermittelt.

Hier geht's zu Anmeldung: <https://pmi-gc.de/event/germany-chapter-event/chapter-meeting-frankfurt-september-2022>

Fragen zur Veranstaltung bitte an: [Matthias.Koll@pmi-gc.de](mailto:Matthias.Koll@pmi-gc.de)

Autor:  
**PMI Germany Chapter Magazine  
Redaktionsteam**



Danach wird uns **Dr.-Ing. Karl-Heinz Hellmann**, Trainer, Dipl. Consultant, Autor, Keynote Speaker, Lizenzgeber u. Serienunternehmer mitnehmen in die Welt des Chaos und die Bedeutung guter Kommunikation aufzeigen, um aus dem Chaos wieder rauszu kommen oder vielleicht gar nicht erst hinein zu geraten.

Chaos wirkt immer und überall und nimmt von alleine zu. Krankheit ist z.B. eine Form von Chaos. Im Vortrag wird das Fundamentalgesetz erläutert und Maßnahmen zur lebenslänglichen Bekämpfung vorgestellt, die Dr. Hellmann sprichwörtlich am eigenen Körper erfolgreich eingesetzt hat. Er macht Mut und zeigt methodisch auf, wie Unmögliches gemacht wird. Danach stellt er drei Methodologien vor, die zur nachhaltigen Eindämmung von Chaos erforderlich sind. Dabei ist konstantes & konsequentes Projektmanagement einer der Schlüssel zum Erfolg. Aus verschiedenen Studien u.a. auch zum Scheitern von Projekten wissen wir, geht es häufig um mangelnde, falsche oder „schlechte“ Kommunikation, häufig aber auch um das Verpassen des „richtigen Zeitpunkts“ zum Eingreifen beim Entstehen von Chaos.

## Die Veranstaltung findet statt:

- im KA-1 im Ökohaus
- Kasseler Straße 1, 60486 Frankfurt, Lage unmittelbar Nähe Bahnhof Frankfurt West. Parklätze sind vorhanden
- um 18:00, Einlass ab 17:30

Eintritt/ Kosten:

- Kostenfrei für PMI Chapter Mitglieder
- Unkostenbeitrag für Nicht-Mitglieder 15,00 € (Zahlung vor Ort mit Quittung)

# Announcements

## How to manage your Business as a Project

07.09.2022

Most of entrepreneurs and new small business owners wear many hats. As a result, the majority get stuck and end up closing their businesses within 2 years because of poor strategy, planning, and prioritization.

Ahmed Zouhair will provide a practical and pragmatic guide to real-world project management for your business—presented in plain English. He will share why most companies use buzzwords, catch phrases, and acronyms that every industry employs. This can be intimidating, overwhelming, and discouraging to those using project management for their own small business.

Ahmed will help you understand how to avoid letting the process hinder the progress of your business. Instead, you can make the process transparent and operate a successful business.

You will learn:

- The ability to unlock your hidden project management skills
- Real business challenges and desired outcomes
- The three Ps: Prepare, Plan, and Perform
- The three Ps: Prioritization, Productivity, and Performance

**When:** 07.09.2022, 18:00

Registration under: <https://pmi-gc.de/event/online-event/how-to-manage-your-business-as-a-project>

Participation is free of charge

Autor:  
**PMI Germany Chapter Magazine Editorial  
Office**



## Artificial Intelligence in Project Management (Workshop)

28./29.09.2022

Want to stay relevant in an AI-driven world? While machines can analyze larger data sets and adapt faster than humans could ever imagine, they still need us.

In line with the main topic of this Chapter Magazine, the PMI Germany Chapter invites you to a TWO-afternoons online PDU WORKSHOP on **28. & 29. Sept 2022 from 13:00 to 17:00 CEST**

**„How project managers can leverage AI,“**  
- By Oliver Yarbrough

Why should you attend?

- Oliver is going to unpack [#artificialintelligence](#) in a way that even a 5th grader can understand it. And then I'll walk you through practical ways you can use it on your projects.
- You'll get the full experience rather than a summarized lunch and learn or half-day training.
- It's a live, hands-on VIRTUAL workshop. Meaning, you can attend from the comfort of your home or office.
- Just for attending, you'll earn 8 [#PMI](#) Professional Developmental Units (PDUs).
- And yours truly will be conducting this workshop, so you know it'll be a fun and educational experience.

If you're a Project Manager, Business Analyst, Scrum Master, or just have an interest in the cutting edge of the [#projectmanagement](#) profession then you need to attend this workshop.

Yes, there will be exercises. So, get ready to roll up your sleeves and participate.

Registration fee 250 EUR for 8 PDUs.

Book here (you might have to register your email before and login)

<https://pmi-gc.de/event/bezahl-event/leverage-ai-in-project-management-pdu-workshop>

Author:  
**PMI Germany Chapter Magazine Editorial Office**



**Oliver Yarbrough**

is an author, speaker, trainer, and leading expert in project management and growth strategies to raise competitiveness.

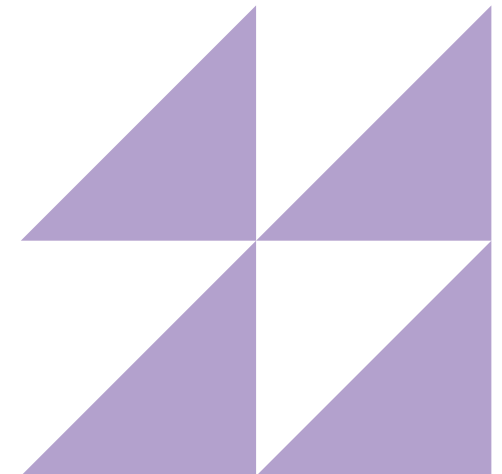
He combines “hands-on”, real world experience with project management fundamentals. Oliver offers fresh insights and encourages his audiences to take action with a captivating, entertaining and down-to-earth style.

Mr. Yarbrough holds a Master's degree from Babson College's F.W. Olin Graduate School of Business (MBA program ranked #1 in Entrepreneurship for 28 consecutive years by *U.S. News & World Report*). His professional career includes positions with Fortune 500 companies such as Lucent Technologies, Staples, and Sprint, along with his own successful business ventures.

He is a former Board Member of the Technology Association of Georgia (TAG) - Government Technology Society, as well as the National Contract Management Association (NCMA) - Atlanta Chapter. Additionally, he has been featured in the *Atlanta Business Chronicle's* „People on the Move.“

Currently, he is an active member of the Project Management Institute (PMI®).

He can be found at [OliverYarbrough.com](http://OliverYarbrough.com), on LinkedIn at [Linkedin.com/in/OliverYarbrough](https://www.linkedin.com/in/OliverYarbrough), and on Twitter [@OliverYarbrough](https://twitter.com/OliverYarbrough).



# Alles Agil? – Agiles (Projekt-)Management zwischen Mainstream und Hype

29.09.2022

Endlich wieder! Die Gemeinschaftsveranstaltungen der IHK Berlin mit dem PMI Berlin/Brandenburg Chapter e.V., einem der Vorgängerchapter des PMI Germany Chapter e.V. und dem Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. waren in der Vergangenheit immer ein jährliches Highlight im Kalender der Projektmanagement-Enthusiasten und -Interessierten in Berlin. So soll es wieder sein!

Am 29.09.2022 um 19:00 laden die IHK Berlin, der PMI Germany Chapter e.V. und der Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. in der IHK zum Projektmanagement-Abend ein.



Wir wollen darüber diskutieren ob Agilität die Lösung für alles ist. Stehen wir damit am Anfang oder am Ende der Entwicklungen zu einem neuen und modernen (Projekt-)Management? Und was ist jetzt doch gleich Management 4.0?

Agilität ist eines der Hype-Themen der letzten Jahre – wenngleich mancher mittlerweile schon davon spricht, dass es im Mainstream angekommen oder auch bereits wieder am Untergehen ist. Wir werden uns aus mehreren Perspektiven dem Thema nähern. Zum einen arbeiten wir auf konzeptioneller Ebene die Erfolgsfaktoren für agile Arbeitsweise heraus, schauen in den aktuellen Forschungsstand zum Thema und beschäftigen uns mit Weiterentwicklungen agiler Methoden hin zu neuen Managementmodellen. Zum anderen zeigen wir an einem Praxisfall, warum gerade eine Mischung aus agilen und konventionellen Methoden Projekte zum Erfolg führen können.

## Gastgeber und Referenten

Es erwarten Sie Ihre Gastgeber:

- **Wolfgang Friesike**, Vizepräsident Kommunikation, PMI Germany Chapter e.V.
- **Eiko Feuerhak**, Sprecher Regionalleitung Berlin/Brandenburg, GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.
- **Stephan Wolter**, CIO, IHK Berlin

und die Referenten

- **Prof. Dr. Helge Nuhn** ist seit 2020 Professor für Digital Business Engineering an der Wilhelm Büchner Hochschule in Darmstadt. Er ist Wirtschaftsinformatiker, promovierte zum Thema temporärer Organisationsformen an der EBS

Universität für Wirtschaft und Recht und hat mehr als zehn Jahre selbständig und in renommierten Unternehmensberatungen gearbeitet. Seine praktischen und Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Organisationstheorie, temporäre Organisationsformen und Projektmanagement welche er mit neuesten Erkenntnissen im Bereich der Forschung um Künstliche Intelligenz verknüpft. Er ist Leiter der Fachgruppe Agiles Management der GPM, Mitglied der GI Gesellschaft für Informatik e.V. und Dozent an der CBS International Business School sowie der FS Frankfurt School of Finance and Management.

- **Dr.-Ing. Agnetha Flore**, ist Geschäftsführerin vom Zentrum für digitale Innovationen Niedersachsen (ZDIN) und hat an der Carl-von-Ossietzky Universität Oldenburg im Bereich Wirtschaftsinformatik promoviert. Sie ist Mitglied der GPM Deutsche Gesellschaft Projektmanagement e.V. und dort in der Fachgruppe Agiles Management aktiv. Sie ist zertifizierte Projektmanagerin (IMPA Level-C) seit 2017 und Inhaberin des Zusatzzertifikats Hybrid + für agiles Projektmanagement. Sie ist Autorin im Bereich des agilen und hybriden Projektmanagements (bspw. „Weder gut noch schlecht – Vergleich von hybridem Projektmanagement“ und „A systematic approach to agile management and self-organization for a sustainable transformation of organizations“). Seit 2019 ist sie zudem Dozentin für agiles Projektmanagement an der IT & Business School Oldenburg.
- **Jörg Vanhoefer** ist Programm- und Projektmanager bei der Hamburger Hafen und Logistik AG (HHLA). Er trägt die Zertifizierungen zum PMP® und DASSM® - Disciplined Agile Senior

Scrum Master. Er verbindet seit mehr als zehn Jahren agile und klassische Methoden in hybriden Projekten. Seit 2020 wendet er auch Disciplined Agile Ansätze an.

Im Nachgang des Vortragsprogramms laden wir Sie zu einem Austausch beim GetTogether in der ungezwungenen Atmosphäre des Ludwig Erhard Hauses ein. Zusätzlich haben Sie jederzeit die Möglichkeit die Gastgeber beider Projektmanagementorganisationen PMI und GPM näher kennen zu lernen. Für alle Mitglieder von PMI und GPM stellt die Veranstaltung ein Chapter- bzw. Regionalmeeting dar.

## Die Veranstaltung findet statt

- am 29.09.2022
- um 19:00
- in der IHK Berlin, Fasanenstr. 85, 10623 Berlin - Kleines Konferenzzentrum

Die Anmeldung läuft zentral über die Webseite der IHK Berlin:

<https://events.ihk-berlin.de/2022929agilesprojektmanagement>

Für Fragen zur Veranstaltung wenden Sie sich bitte an [tanja.ehrenheim@pmi-gc.de](mailto:tanja.ehrenheim@pmi-gc.de) oder [stephan.wolter@pmi-gc.de](mailto:stephan.wolter@pmi-gc.de).

Autor:  
**PMI Germany Chapter Magazine  
Redaktionsteam**

# Re-Aktivierung der Local Groups – mehr und mehr Präsenztreffen

„Glück auf“ hieß es am Abend des 7. April 2022 im Bootshaus in Essen-Steele. Nanu denkt man und fragt sich, ob Bergleute neuerdings segeln. Weder noch – es waren lediglich die Mitglieder der Local Group Ruhrgebiet, die den „offiziellen Startschuß“ für Post-Corona-Präsenzveranstaltungen im PMI Germany Chapter nicht abwarten konnte. Doch der Reihe nach...

Dass mit der Entstehung unseres Chapters die Local Groups [Link https://pmi-gc.de/neu-community/local-groups](https://pmi-gc.de/neu-community/local-groups) eine besondere Bedeutung haben und quasi das Rückgrat des Chapters bilden, dürfte nichts Neues sein.

Dass Präsenzveranstaltungen bei unseren Mitgliedern sehr beliebt sind, wissen wir auch nicht erst seit der Mitgliederumfrage vom Herbst 2021, auch wenn es dort noch mal eindrucksvoll bestätigt wurde.

Dass wir Corona-bedingt seit dem Frühjahr 2020 keine Präsenzveranstaltungen mehr in nennenswertem Umfang durchführen konnten, sondern uns mit Online-Events zunächst „über Wasser halten mussten“, ist eine leidvolle Erfahrung für alle, die dann auch bald „Zoom-Fatigue“ im Vollbild entwickelt haben.

Umso mehr sind wir hocherfreut, dass viele unserer Local Groups wieder aus dem Dornröschenschlaf erwachen bzw. diejenigen, die während Corona „online“ unterwegs waren, auch vermehrt zu Präsenzveranstaltungen einladen. Der Life-Hack, um schnell zu sehen, was in den kommenden Wochen passiert, ist entweder unser monatlicher Newsletter oder der Event-Kalender auf unserer Webseite [Link https://pmi-gc.de/event](https://pmi-gc.de/event).

## Welche Präsenz-Veranstaltungen gab's denn bislang?

Offizieller Startschuss war das Treffen der Local Group Stuttgart am 6. Mai 2022 in der Brauereigaststätte Dinkelacker unter der Leitung von Olaf Schweizer. Ab Mitte Mai ging es dann Schlag auf Schlag: 16. Mai Eschborn in der Lounge des trendigen Moxxy, 18. Mai Regensburg und Frankfurt (und da sogar auf englisch) und am 19. Mai in Heidelberg und zum Abschluss des Monats jeweils am 31. in Essen und in Würzburg. Tags darauf der erste Stammtisch seit langer Zeit in München im Gasthaus Inselkammer thematisch mit einem Ausblick auf den nächsten PM-Summit, und dann Augsburg, Hannover, Stralsund, Dresden, Braunschweig und Konstanz mit einer tollen „Lokation“ (siehe separater Bericht). Sogar ein erstes kleines Chapter Meeting hat es am 25. Juli in Frankfurt. Im dortigen Ökohaus gegeben.



Von jeder Veranstaltung einzeln zu berichten würde beinahe ganze Bücher füllen und doch nicht die Individualität jeder einzelnen Local Group widerspiegeln. Bei der Referenten- oder Themenwahl, der Lokation bzw. der jeweiligen Community: nur vor Ort ist diese Atmosphäre erlebbar – also das nächste einfach selbst dabei sein.

## ... und wie sind diese angekommen?

„Der persönliche Austausch unter Gleichgesinnten gepaart mit Fachdiskussionen auf hohem Niveau und das im Rahmen eines gemütlichen Beisammenseins – der Stammtisch Abend in Eschborn war Freude pur. Gerne wieder!“ schreibt Jenny Döring über den Stammtisch Eschborn.

Und Ingrid Weiler fasst ihre Teilnahmen in Eschborn und Heidelberg zusammen: „Ich finde es super, dass wieder Präsenzveranstaltungen angeboten werden und meine letzten Stammtischbesuche in Eschborn und Heidelberg haben mir gezeigt, dass ich gerne noch mehr davon sehen möchte.“

Feedback von englisch-sprachigen Stammtischen gab es auch: „Very insightful exchanges of practical experiences and approaches on the field, in a relaxing environment“. Oder auch: „Much awaited face-to-face informal events were refreshing, well planned and very informative. It was not only a great opportunity to learn and exchange information but also motivational to meet and network with like-minded people, some of whom indeed traveled from very long distance just to be part of it. Thanks to PMI for creating such a platform“ sowie aus Berlin: „I hope to join every upcoming event of the PMI Germany Chapter as it increases my knowledge plus it was like to read a lot of books in just 2-3 hours as so many experienced people were there at the event.“

Danke sagen die Stammtisch-Organisatoren für die Wertschätzung, die uns zugleich Ansporn ist,

bei der Re-Aktivierung der Local Groups weiter zu machen – man darf gespannt sein.

## Wie geht's weiter und was ist, wenn „meine Stadt“ fehlt?

Die nächsten Präsenzveranstaltungen finden in Kürze statt, z.B. am 23. August in Berlin, am 9. September in Bremen, am 19. September in Darmstadt und Konstanz sowie am 21. September in Regensburg und am 26. September das zweite Chapter Meeting in Frankfurt. Alle Details finden sich auf unserer Webseite unter „Events“ oder „Event Agenda“.

Wenn tatsächlich keine Präsenzveranstaltung in Eurer Nähe stattfinden sollte, dann gebt uns bitte

Bescheid – am besten eine Mail an den Autor und/oder den VP Members – [Joerg.Glunde@pmi-gc.de](mailto:Joerg.Glunde@pmi-gc.de)



– wir leiten das dann an die Verantwortlichen weiter. Natürlich können wir nicht garantieren, überall regelmäßig Präsenztreffen zu organisieren, wenn es nicht genügend interessierte Mitglieder im jeweiligen Einzugsgebiet gibt. Aber einen Versuch ist es immer wert, und wir finden für (fast) alles eine praktikable Lösung.

Autor:

**Dr. Andreas Berning**, Präsident



# Re-activation of Local Groups – more and more in-person events

Glück auf“ („Good luck!“) was the motto at the boathouse in Essen-Steele on the evening of April 7, 2022. Well – you might wonder why miners have recently started sailing. No worries – it was just the members of the Local Group Ruhr Area, who could not wait for the „official start“ of post-Corona in-person events in the PMI Germany Chapter. But first things first:

It shouldn't come as a surprise that the Local Groups [Link https://pmi-gc.de/neu-community/local-groups](https://pmi-gc.de/neu-community/local-groups) > are something special as part of the birth of the Germany Chapter and are de-facto forming nothing less than the backbone of the chapter.

We know, as confirmed by the member survey of autumn 2021, that in-person events are very popular with our members.

Due to Corona we have not been able to hold any more face-to-face events to any significant extent since the spring of 2020. Instead we had to „keep our heads above water“ with online events for the time being, and that was sort of a painful experience for everyone who soon developed „zoom fatigue“.

But now we are delighted that many of our Local Groups are awakening again from their slumber or that those who were „online“ during Corona are also increasingly inviting people to in-person events. Life hack: if you want to quickly see what is going on in the coming weeks check either our monthly newsletter or the event calendar on our website [link https://pmi-gc.de/event](https://pmi-gc.de/event) >.

## What in-person events did happen so far and where?

The official kick-off was the meeting of the Stuttgart Local Group on May 6, 2022, at the Dinkelacker brewery pub under the leadership of Olaf Schweizer. From mid-May onwards, the meetings went one after the other: May 16 in Eschborn in the lounge of the trendy Moxy, May 18 in Regensburg and Frankfurt (even in English), May 19 in Heidelberg, and to close out the month on the 31st in Essen and Würzburg. The following day, the first round table for a long time in Munich at Gasthaus Inselkammer where a preview of the next PM Summit was given, and then Augsburg, Hannover, Stralsund, Dresden, Braunschweig and Constance with a great „location“ (see separate report). There was even a first small chapter meeting on July 25 in Frankfurt at the Ökohaus.



To report on each event individually would almost fill entire books and yet not reflect the individual touch of each local group, be it in the choice of speakers or topics, the location or the respective community; you can only sense this atmosphere whilst being on site – so next time simply be there yourself to participate and enjoy.

## And how have the meetings been received by the participants?

„The personal exchange among like-minded people paired with technical discussions at a high level and that in the context of a cozy get-together – the Stammtisch evening in Eschborn was pure joy. Gladly again!“ writes Jenny Döring about the round table in Eschborn.

And Ingrid Weiler sums up her participation in Eschborn and Heidelberg: „I think it's great that in-person events are being offered again and my last round table visits in Eschborn and Heidelberg have shown me that I would like to see more of them.“ There was also feedback from English-speaking round tables: „Very insightful exchanges of practical experiences and approaches on the field, in a relaxing environment.“ Or also: „Much awaited face-to-face informal events were refreshing, well planned and very informative. It was not only a great opportunity to learn and exchange information but also motivational to meet and network with like-minded people, some of whom indeed traveled from very long distance just to be part of it. Thanks to PMI for creating such a platform“ and from Berlin: „I hope to join every upcoming event of the PMI Germany Chapter as it increases my knowledge plus it was like to read a lot of books in just 2-3 hours as so many experienced people were there at the event.“

The round table organizers would like to thank you for your appreciation, which at the same time is an

incentive for us to continue with the re-activation of the Local Groups – stay tuned.

## What's next and what if „my city“ is missing?

The next in-person events will take place soon, e.g. on August 23 in Berlin, on September 9 in Bremen, on September 19 in Darmstadt and Constance as well as on September 21 in Regensburg and on September 26 the second chapter meeting in Frankfurt. All details can be found on our website under „Events“ or „Event Agenda“.

If there is no meeting in your area, please let us know – preferably by sending an email to the author and/or the VP Members - [Joerg.Glunde@pmi-gc.de](mailto:Joerg.Glunde@pmi-gc.de) – we will forward it to the responsible



Author: **Dr. Andreas Berning**, President

persons. Of course we cannot guarantee to organize regular face-to-face meetings everywhere if there are not enough interested members in the respective geographical region. But it is always worth a try, and we will find a workable solution for (almost) everyone.

# Und weil es so toll gewesen ist, wollen wir genauso weiter machen!

Der **Re-Launch** des Local Group Konstanz Stammtisches nach Covid am 19. Juli 2022 war mehr als gelungen. **Nichts** lässt ein direktes Miteinander, ein direktes Sehen, Fühlen, Riechen und Hören ersetzen. Kombiniert mit einer Bootsfahrt auf dem Untersee sprudelten Ideen für die Zukunft des Stammtisches. Das motivierte sehr und so haben wir uns einiges vorgenommen!



Der Re-Launch des LG Konstanz Stammtisch hat uns einen Bilderbuch Sonnenuntergang bei der Abendrundfahrt auf dem Untersee des Bodensees beschert. Es ist ja auch klar – wenn 8 hochqualifizierte Projektmanager aus unterschiedlichen Branchen zusammenkommen, kann das ursprünglich geplante Projektziel – eine Abendrundfahrt mit Sonnenuntergang nur erfolgreich abgeschlossen werden!

Der Treffpunkt war zunächst in den „Freiräumen“ in der Konstanzer Altstadt angesetzt, wo Markus die Technik bereits im Vorfeld aufgebaut und getestet hatte. Wir wollten auch einmal eine neue Location ausprobieren. Und so konnte auch Werner Waldner virtuell an unserem ersten persönlichen Stammtisch nach der Corona-Pause teilnehmen. Nach dem alle angemeldeten Teilnehmer die Räumlichkeiten aufgefunden hatten, wurde der Stammtisch mit

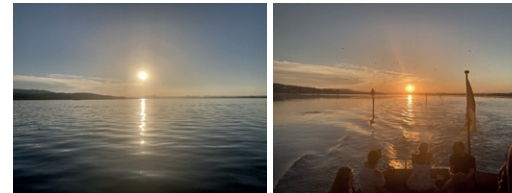
einer kurzen Vorstellungsrunde und der Abfrage nach der Erwartungshaltung gestartet. Werner hatte auch intensiv über die Neuorganisation vom German Chapter gesprochen und so wurden viele interessante Neuigkeiten ausgetauscht.

Es ist schön, dass wir uns wieder zu einem **echten** Treffen gemeinsam getroffen haben. **Nichts** lässt ein direktes Miteinander, ein direktes Sehen, Fühlen, Riechen und Hören ersetzen. Und wenn auch das Equipment für virtuelle Meetings noch so gut ist. Ersatz kann es nicht sein – wohl aber Ergänzung



und manchmal auch Erleichterung. Auch wenn Werner Waldner sich kurzfristig über MS-Teams dazu gesellte, die Bootsfahrt konnte aber virtuell nicht wirklich ersetzt werden. Wie soll auch so ein Sonnenuntergang auf dem Bildschirm transferiert werden?? Und so haben wir auf dem Spaziergang zum Bootsanleger und dann auf dem Boot unser Networking fortgesetzt und auch neuen Kontakte geknüpft.

Die Covid Pandemie hatte den Stammtisch Konstanz komplett lahmgelegt. Die Motivation zur Organisation und Teilnahme an virtuellen Stammtischen war nicht vorhanden. Wir wollten Alle uns nicht abends dann auch noch in weiteren virtuellen Runden



treffen. Nachdem der berufliche Alltag schon genug Virtualität erforderlich machte.

## Und nun? Was machen wir mit unserem PMI LG Konstanz Stammtisch in Zukunft?

Es ist so wichtig Kontakte zu knüpfen und zu Netzwerken. Ruckzuck gab es bei unseren Re-launch des Stammtisches wieder neue Begegnungen und die erstaunte Feststellung, dass es doch viele Gemeinsamkeiten bei Hobbies und beruflich im Kontext Projektmanagement gibt.

Und das auch über verschiedene Branchen hinweg. Hätten wir uns nicht getroffen und nicht gesprochen, hätten wir das nicht herausgefunden! So einfach ist das! Uns das birgt so viel unterhaltsamen und interessanten Stoff für den weiteren Austausch.

Und so haben wir ein paar Ideen oder Themen für weitere Treffen gesammelt:

- Wie begeistern wir die jungen PMs in der Region dabei zu sein?
- Unser Mitwirken an den Hochschulen?
- Branchenspezifische Projektmanagement – was ist bei Euch anders, speziell oder genauso wie in anderen Branchen.

Wenn möglich, wollen wir uns an verschiedenen Standorten bei Unternehmen treffen – vielleicht auch mal mit einer Produktions- oder Werksbesichtigung? Das fänden wir spannend und sehr interessant.

**Summa-summarum!** Der Stammtisch war toll – und nicht nur, aber auch wegen der Bootsfahrt. Ob wir das nun jedes Mal machen ist fraglich, aber wir könnten ja auch mal zusammen rudern, segeln, oder Walk-The-Talk machen? Ideen gibt es zahlreich und die sprudelten auch.

Mehr **Aktivität** bei guten Gesprächen, anstatt nur **Sitzen!** Das geht auch ohne Sonnenuntergang und dazu gibt viele Möglichkeiten und auch Erfahrungen aus der Runde.

Und so haben wir vereinbart, dass wir uns 2-monatlich treffen wollen.

**Liebe Projektmanagement Kollegen/Kolleginnen im Einzugsbereich Bodensee!** Nehmt Eure Füße in die Hände und schaut beim nächsten LG Konstanz Stammtisch vorbei. Der nächste Stammtisch findet voraussichtlich am 19. September statt. Man weiß ja vorher nie so genau wen man trifft und wieviel Interessantes sich ergibt. Also nur Mut zum Ungewissen! PDUs gibt es auch.

## Und noch etwas zum Schluss....

Festgestellt haben wir, dass die Kommunikation über den Stammtisch und die Erreichbarkeit der Leute, die kommen könnten, noch sub-optimal ist. Es gibt da mehrere Möglichkeiten das zu verbessern. Schaut in den bzw. die Newsletter des PMI Germany Chapter, Regionale- und Lokale Newsletter werden zukünftig auch verstärkt versendet und die PMI-GC Webseite kann auch helfen. Nehmt Eure Kollegen/Kolleginnen einfach mit – macht Werbung im direkten Umfeld. Ja – es ist vielleicht mehr „Pull“ als „Push“, aber nur so kommt man voran. Bis bald!

Das Stammtisch Team LG Konstanz.

Bei Fragen, Kommentaren, Themen Vorschlägen gerne an [Thomas.Zimmermann@pmi-gc.de](mailto:Thomas.Zimmermann@pmi-gc.de), [Markus.Greis@pmi-gc.de](mailto:Markus.Greis@pmi-gc.de), [Werner.Biehl@A4-GmbH.de](mailto:Werner.Biehl@A4-GmbH.de)

Autor:  
**Thomas Zimmermann**



## And because it has been so great, we want to continue in the same way!

The **Re-Launch** of the Local Group Konstanz Stammtisch after Corona on 19th July 2022 was more than successful. **Nothing** can replace the togetherness, seeing, feeling, smelling and hearing. Combined with a boat trip on the Untersee, ideas for the future of the Stammtisch bubbled up. This motivated us very much and so we have planned a lot for the future!



The re-launch of the Local Group Konstanz Stammtisch gave us a picture perfect sunset during the evening cruise on Lake Constance's Untersee. It's obvious - when 8 highly qualified project managers from different industries come together, the originally planned project goal - an evening cruise with sunset can only be completed successfully!

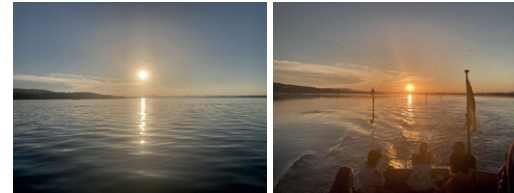
The meeting point was initially set in the „Freiräumen“ in the old town of Constance, where Markus had already set up and tested the technology in advance. We also wanted to try out a new location for once. And so Werner Waldner could also participate virtually in our first personal 'Stammtisch' after the Corona break.

After all registered participants had found the premises, the 'Stammtisch' was started with a short round of introductions and a query about the expectations. Werner had also talked intensively about the reorganization of the German Chapter and so many interesting news were shared.



It is nice that we have met again for a **real** meeting together: **Nothing** can replace direct interaction, direct seeing, feeling, smelling and hearing. And even if the equipment for virtual meetings is as good as it is. It can't be a substitute - but it can be a supplement and sometimes a relief. Even if Werner Waldner joined us at short notice via MS-Teams, the boat trip could not really be replaced virtually. How should such a sunset be transferred on the screen? And so we continued our networking during the walk to the boat dock and then on the boat and also made new contacts.

The Covid pandemic had completely paralyzed the Stammtisch Konstanz. The motivation to organize and participate in a virtual Stammtisch was not there. We all did not want to meet again virtually after the regular business day required enough virtuality.



**And now? What do we do with our PMI LG Konstanz Stammtisch in the future?**

It is so important to make contacts and to network. During our re-launch of the regulars' table we met new people and were surprised to find out that many similarities in hobbies and profession in the context of project management exist. And that even across different industries.

If we hadn't met and talked, we wouldn't have found that out! It's that simple! And that holds so much exciting and interesting ideas for further exchange.

And so we brainstormed a few topics for further meetings:

- How do we get young PMs excited about being there?
- Our involvement in the universities?
- Industry-specific project management - what is different, special or the same with you as in other industries.

If possible, we want to meet at different locations at companies - maybe even with a manufacturing or plant tour? That would be exciting and very interesting.

**All in all!** The 'Stammtisch' was great - and not only, but also because of the boat trip. Whether we do this every time is questionable, but we could also go rowing, sailing, or walk-the-talk together? Ideas are numerous and they all bubbled-up.

More **activity** combined with good conversation, instead of just sitting! We do not always need a lovely sunset scenery for that and there are many possibilities and also experiences from the group. So we agreed to kick-off and want to meet 2-monthly.

**Dear project management colleagues in the area of Lake Constance!** Do drop by at the next LG Konstanz Stammtisch. Next one will tentatively happen on Sep 19th.

You never know in advance who you will meet and how many interesting things will come up. So have courage to be uncertain! PDUs are also available.

**And one last thing...**

We have noticed that the communication about the 'Stammtisch' is still sub-optimal. There are several ways to improve this on your own. Check the newsletter(s) of the PMI Germany Chapter. Regional and local newsletters will be sent out more frequently in the future. The PMI-GC website can also help to get notified.

And take your colleagues with you - advertise in your direct environment. Yes - it may be more „pull“ than „push“, but that's the only way to move forward.

See you soon!

The Stammtisch Team LG Konstanz.

If you have any questions, comments or suggestions, please send them to [Thomas.Zimmermann@pmi-gc.de](mailto:Thomas.Zimmermann@pmi-gc.de), [Markus.Greis@pmi-gc.de](mailto:Markus.Greis@pmi-gc.de), [Werner.Biehl@A4-GmbH.de](mailto:Werner.Biehl@A4-GmbH.de)

**Author:**  
**Thomas Zimmermann**



# Fünf Tipps fürs Claim-Management

Beim Stuttgarter Stammtisch wurde, die Frage gestellt, wie ich in der Projektleitung damit umgehe, wenn mein Auftraggeber die beauftragte Leistung nicht mehr wie ursprünglich vorgesehen haben möchte. Ein Vorschlag von den Expertinnen und Experten beim Stammtisch sah vor, entsprechend, die veränderten Anforderungen aufzunehmen und ein geordnetes Change Request-Verfahren durchzuführen, um darüber für das Projekt einen neuen gültigen Basisplan zu haben.

In der Erörterung der Situation, hat sich dann herausgestellt, dass auf der Kundenseite wenig „Interesse“ am Anforderungsmanagement besteht und der Rückzug davon geprägt ist, dem Auftragnehmer eigenes Unvermögen unterzubehalten. Daraufhin folgte der Vorschlag entsprechendes Claim Management zu betreiben. Nachfolgend dazu fünf Tipps:

## 1. Belege sammeln

Die Ausgangsbasis, um eigene Ansprüche, Ziel, etc. zu verfolgen ist es, dass sowohl die Zielsetzung belegt sind, sowie Abweichungen oder, wie in unserem Fall, auch die Nichteinhaltung von Vereinbarungen oder ablehnendes Verhalten. Belege sind dabei Dokumente, E-Mails oder auch Protokolle, etc. Um die Partner nicht vor den Kopf zu stoßen oder zu überraschen, der Hinweis, immer offen und transparent ansprechen, dass Ergebnisse protokolliert werden. Es soll Fälle geben, in denen durch solche Hinweise sich anfängliche Blockaden bzw. Bedenken aufgelöst haben und eine gute Zusammenarbeit möglich wurde.

## 2. Mitwirkungspflicht einfordern

Der aus meiner Sicht für das Claim Management entscheidende Aspekt ist das Einfordern der Mitwirkungspflicht der Gegenseite. Diesbezüglich sind konsequent Aufgaben mit Fertigstellungsterminen zu versehen. Wenn diese nicht gehalten werden, ist konsequent eine Nachfrist setzen. Und wenn diese wieder verstrichen ist, eine weitere, letzte Nachfrist setzen und am besten jeweils auf die Konsequenzen der Nicht-Einhaltung hinweisen. Wenn die zweite Nachfrist verstrichen ist, kann der Verzug festgestellt werden. Gleichzeitig wurde belegt, dass es einem selbst nicht möglich war, die Einhaltung des Gesamtprojektauftrages zu gewährleisten.

## 3. Aktiv bleiben

Über die Mitwirkungspflicht, am Beispiel eines Verzuges, könnte die Gegenseite zu einer Abnahme der bisher gelieferten Leistung aufgefordert werden, damit der Status Quo ermittelt wird. Auch dieses Beispiel zahlt darauf ein, dass die eigene Seite alles versucht, um im Projekt voranzukommen. In diesem Fall wird versucht, mittels einer Bestandsaufnahme eine Art Fertigstellungsgrad zu ermitteln und herauszubekommen, was fehlt, was anders ist als erwartet, etc. Unter aktiv bleiben, ist gemeint, eine Reaktion der Gegenseite zu erzielen oder eben das Nichtreagieren belegen zu können.

## 4. Sachlich bleiben

Im Rahmen der Reaktionen kann es in solchen Situationen emotional werden. Auch wenn es leichter formuliert ist, als in der Zusammenarbeit jeweils möglich, sollte man immer sachlich bleiben und sich immer wieder vor Augen führen, dass es nicht um die Person auf der Gegenseite geht, sondern darum, im Projekt voranzukommen. Wer sachlich bleibt, dem fällt es leichter, nach einer getroffenen Entscheidung, gemeinsam im Projekt weiterzuarbeiten.

## 5. Führungskräfte involvieren

In Fällen wie beschrieben, ist es ratsam im Innenverhältnis die eigenen Führungskräfte abzuholen, zu involvieren und eine gemeinsame Linie abzustimmen. Wenn das eigene Unternehmen nicht einheitlich auftritt, ist für die Gegenseite die eigene Linie schwer erkennbar. Zudem kann es passieren, dass auf anderen Ebenen (durch nicht informiert sein) ggf. Entscheidungen getroffen werden, die dem eigenen Handeln widersprechen. Und wenn es auf der operativen Ebene zu einem Stillstand kommt, dann hilft es den Führungskräften, wenn sie die grobe Linie bereits kennen und aus den ersten vier Punkten entsprechende Argumente erhalten, um die Position des eigenen Unternehmens vertreten zu können.

## Kommende Stammtische:

- Freitag 07.10.2022.

Zur Anmeldung: <https://www.pmi-gc.de/eventkalender/769>

Wir freuen uns auf Deine / Ihre Teilnahme.

## Volunteers gesucht:

**Um in Stuttgart neben den Stammtischen auch Chapter Meetings zu veranstalten, suchen wir Freiwillige, die Spaß haben, Veranstaltungen zu organisieren.**

Autor:

**Olaf Schweizer**, PMP®  
([olaf.schweizer@pmi-gc.de](mailto:olaf.schweizer@pmi-gc.de))



EMPOWERING  
PEOPLE TO MAKE  
IDEAS A REALITY



PMI Germany Chapter

Network. Establish. Qualify.

[www.pmi-gc.de](http://www.pmi-gc.de)



# Retrospektive auf 25 Jahre Projektmanagement

Anfang Juni feierte der Gründer von einem der Sponsorenunternehmen des PMI Germany Chapter e. V. 25-jähriges Jubiläum seines Unternehmens PS Consulting GmbH in den Diensten des Projektmanagements. Es war mir eine Ehre, stellvertretend für unseren Vorstand Gast bei der Jubiläumsfeier das PMI Germany Chapter zu vertreten.

## 25 Jahre Projektmanagement gefeiert

Am Freitag, 3. Juni 2022, an einem warmen Früh-

sommertag blickte die PS Consulting GmbH auf ihr 25-jähriges Firmenjubiläum zurück, und mit ihr viele Gäste, unter anderem Kunden, Mitarbeiter\*innen auch der Bürgermeister von Haiterbach, in der das Trainings- und Beratungs-

Unternehmen nun schon seit 25 Jahren beheimatet ist. Es gab reichlich zu essen, zu trinken, Wettbewerbe, Spiele, Vorträge zum Mitmachen und einen beeindruckenden Zauberer sowie eine Musik-Band, die sogar zwei Zugaben gab –eine runde Sache und ein schönes Fest, auch wenn es noch nicht der runde Geburtstag des Unternehmens war.



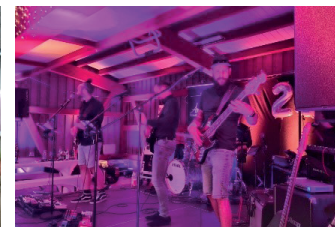
## 25 Jahre in den Diensten des Projektmanagements

Für PMI in Deutschland ist PS Consulting ein wichtiger Player, denn die PS Consulting GmbH ist seit 18 Jahren (seit 2004) Ausbildungspartner von PMI. Seitdem führte PS Consulting bis zum Jubiläum am 3. Juni 2022 191 PMP-Vorbereitungs-Seminare mit insgesamt 1.649 Teilnehmenden durch. Seit dieser Zeit war PS Consulting auch Gold-Sponsor der Chapter Frankfurt und München (später dann Southern Germany) bzw. jetzt eben vom PMI Germany Chapter e. V.

Patrick Schmidt und Kolleg\*innen, von denen ich auf dem Fest etliche kennenlernte, hatten bis zu ihrem Jubiläum runde 25 Vorträge in den Chaptermeetings in München, Frankfurt und Stuttgart gehalten,

und bereits 7 Chapter-Meetings für das PMI Southern Germany Chapter in Haiterbach ausgerichtet, die gut besucht waren. Das erste 2011, das letzte im Oktober 2020. Und gleich im Juni hatte PS Consulting für die Region South des PMI Germany Chapter noch eines gehalten, ein wenig kleiner zwar, dafür aber interaktiver mit Janek Panneitz und seinen 3D-Projektwelten (s. [https://www.linkedin.com/posts/janek-panneitz-thinking-without-boxes-thinkingwithoutboxes-3dwelten-activity-6947537346670018560-QGC?utm\\_source=linkedin\\_share&utm\\_medium=member\\_desktop\\_web](https://www.linkedin.com/posts/janek-panneitz-thinking-without-boxes-thinkingwithoutboxes-3dwelten-activity-6947537346670018560-QGC?utm_source=linkedin_share&utm_medium=member_desktop_web)).

Übrigens ist die Zahl 7 irgendwie magisch für PS Consulting: Nicht nur die Quersumme von 25. PS Consulting bietet auch Inhouse-Seminare in 7 verschiedenen europäischen Sprachen an!



## 25 Jahre und schon länger: Patrick Schmidt

Ich kenne Patrick Schmid schon länger – auf einem Sponsorendinner des früheren PMI Munich Chapters 2014 lernte ich ihn kennen – und gleich war er mir sympathisch.



Patrick Schmidt bei seiner Begrüßung

Doch nun zu Patrick Schmid und PS Consulting. Einfallsreich und visionär war Patrick ja schon immer. Manche glauben, der Name PS Consulting käme von Patrick Schmid Consulting – das wäre aber zugegebenermaßen eher einfallslos. Nein, nein, Patrick hatte tatsächlich überlegt und ein klein wenig innegehalten bei der Überlegung, welchen Namen er denn nun dem Unternehmen geben sollte, welches er vor 25 Jahren im Begriff war zu gründen. Mit seinem Tun und Schaffen wollte Patrick unserer Profession stets einen Projekterfolg ermöglichen. Daher: Project Solutions Consulting. In Projekten Lösungen suchen und dabei erfolgreich sein. Das war's – alles sollte sich um dieses Thema drehen.



# Retrospektive auf 25 Jahre Projektmanagement (Forts.)

Nun, 25 Jahre im Dienst unserer Profession, des Projektmanagements – und dies aus Haiterbach, einer kleinen schwäbischen Gemeinde mit 5.867 Einwohnern (01.01.2020, Quelle: <https://www.haiterbach.de/stadtinfo-wirtschaft/zahlen-fakten>) – da ist der Erfolg seit Gründung 1997 mehr als überwältigend.

Wer ist es nun, der PS Consulting vor 25 Jahren gegründet hatte?

Sein Motto:

„Praxisnah, umsetzbar und für Sie maximal nutzbringend – das ist das Ziel meiner Arbeit. Dazu gehören nicht nur Methoden und Strukturen, sondern vor allem auch die Motivation und Begeisterung der beteiligten Menschen.“

Und in der Tat bestätigte er mir das gegenüber, er würde stets pragmatisch den Nutzen für seine Kunden suchen.

Nach Abschluss des Studiums 1985 der Elektrotechnik als Diplom-Ingenieur an der Universität Stuttgart, machte er gleich nach dem Studium seine ersten Erfahrungen mit unserer Profession, als er bis 1990 Entwicklungsingenieur und Projektleiter bei Hewlett-Packard Forschung und Entwick-

lung war. Gleichzeitig war er an der Berufsakademie Stuttgart Dozent für Grundlagen der Elektrotechnik. Schon früh bildeten sich seine beruflichen Schwerpunkte aus.

Auf die Frage, warum er dann von HP wegging, um ein eigenes Unternehmen zu gründen, sagte er mal, diesen Schritt wegen anstehender Veränderungen und auch wegen des Wunsches nach einer Work-Life-Balance vollzogen zu haben. Zeit zu haben für sich und seine Familie mit Ehefrau und 4 Kindern, das sei ihm wichtig.

Immerhin, vor seiner eigenen Zertifizierung zum Project Management Professional (kurz PMP) war Patrick schon SCRUM-zertifiziert und sieht deswegen auch den Nutzen stets im Vordergrund eines jeden Projekts

**Auf die nächsten 25!**

„Praxisnah, umsetzbar und für Sie maximal nutzbringend – das ist das Ziel meiner Arbeit. Dazu gehören nicht nur Methoden und Strukturen, sondern vor allem auch die Motivation und Begeisterung der beteiligten Menschen.“

Und in der Tat bestätigte er mir das gegenüber, er würde stets pragmatisch den Nutzen für seine Kunden suchen.

Nach Abschluss des Studiums 1985 der Elektrotechnik als Diplom-Ingenieur an der Universität Stuttgart, machte er gleich nach dem Studium seine ersten Erfahrungen mit unserer Profession, als er bis 1990 Entwicklungsingenieur und **Projektleiter** bei Hewlett-Packard Forschung und Entwicklung war. Gleichzeitig war er an der Berufsakademie Stuttgart **Dozent** für Grundlagen der Elektrotechnik. Schon früh bildeten sich seine beruflichen Schwerpunkte aus.

Auf die Frage, warum er dann von HP wegging, um ein eigenes Unternehmen zu gründen, sagte er mal, diesen Schritt wegen anstehender Veränderungen und auch wegen des Wunsches nach einer Work-Life-Balance vollzogen zu haben. Zeit zu haben für sich und seine Familie mit Ehefrau und 4 Kindern, das sei ihm wichtig.

Immerhin, vor seiner eigenen Zertifizierung zum Project Management Professional (kurz PMP) war Patrick schon SCRUM-zertifiziert und sieht deswegen auch den Nutzen stets im Vordergrund eines jeden Projekts

**Danke, PS Consulting, danke, Patrick Schmidt**

Danke, dass ich dabei sein durfte und Grußworte vom Vorstand des PMI Germany Chapters aussprechen durfte. Und ein Dank an das Team der PS Consulting GmbH sowie an Yvonne Beck, die das Fest hauptsächlich organisiert hatte.

Ich jedenfalls wünsche der PS Consulting weitere 25 Jahre in den Diensten unserer Profession.



Übermittlung von Grußworten des PMI Germany Chapters

**Autor:**

**Jörg Glunde**, VP Mitglieder

Bildnachweis: Alle Bilder von der PS Consulting GmbH mit Ausnahme des markierten



## #DigitalFUTUREcongress2022 #DigitalFUTUREcongress2022

Wissen vertiefen, auf dem neuesten Stand der Technik sein, Spaß haben und inspirierende Gespräche auf Augenhöhe führen – all das und noch viel mehr bot die überregionale Kongressmesse **Digital Futurecongress 2022** am 7. Juli im MTC in München.

Unter dem Motto „Rethink your Business Model“ ging es um die Top-Trendthemen unserer Zeit wie New Hybrid Work, Robotik und KI, Blockchain und Metaverse, organisatorischen Wandel und digitale Transformation. So durfte die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und Prozesse über digitale Plattformen und mithilfe von ERP- und CRM-Lösungen als Themenfeld ebenso nicht fehlen. Mit über 50 Lösungs- und Serviceanbietern richtete sich das Angebot vor allem an Entscheider im Management und IT-Spezialisten in mittelständischen Unternehmen und Großkonzernen.

Ein Angebot in einem hybriden Format, jedoch nach der langen Corona-Pause in puncto Vor-Ort-Veranstaltungen habe ich mir die Teilnahme und den Austausch vor Ort nicht entgehen lassen. Einfach mal wieder dabei zu sein, ein großartiges Gefühl im persönlichen Austausch mit anderen Experten. Dieser menschliche Faktor ist für mich einfach unersetzlich.

Es ist sicherlich verständlich, dass ein solches Bündel an praktischem Wissen hier nicht in einem kurzen Textabschnitt dargestellt werden kann, und die Referenten und Gesprächspartner vor Ort mögen es mir verzeihen. Dennoch möchte ich die Gelegenheit nutzen, um auf meine persönlichen Highlights dieser Veranstaltung hinzuweisen:

Feras Alsamawi, AWS Digital Innovation Lead DACH, zeigte, wie Innovationskultur beim [Cloud-Anbieter Amazon Web Services](#) erfolgreich gelebt wird, und Florian Hochenrieder, M2 Business Consulting GmbH, verriet sein Konzept, wie man mit strategischer

Im Foto mit Sophie, dem Serviceroboter von Genie InBot. Dieser brachte mir Gummibärchen, ich liebe Gummibärchen 😊



In the photo with Sophie, the service robot from Genie InBot. This brought me gummy bears, I love gummy bears 😊

Deepen knowledge, be on the cutting edge of technology, having fun and inspiring conversations at eye level – all this and much more was offered by the supra-regional congress fair **Digital Futurecongress 2022** on July 7 at the MTC in Munich

Under the motto „Rethink your Business Model“ it was all about the top trending topics of our times such as New Hybrid Work, robotics and AI, blockchain and metaverse, organizational change, and digital transformation. The development of new business models and processes via digital platforms and with the help of ERP and CRM solutions was also an important topic. With more than 50 solutions and service providers, the offer was aimed primarily at decision-makers in management and IT specialists in medium-sized companies and large corporations.

A hybrid format, but after the long Corona break in terms of on-site events, I did not want to miss the participation and the exchange on site opportunity. Just to be there again, is a great feeling for personal exchange with other experts. This human factor is simply irreplaceable for me.

It is certainly understandable that such a bundle of practical knowledge cannot be presented in a short text section here, and hope the speakers and representatives on site may forgive me but nevertheless, I would like to take this opportunity to point out my personal highlights of this event:

Feras Alsamawi, AWS Digital Innovation Lead DACH, showed how innovation culture is successfully lived at [Cloud provider Amazon Web Services](#), and Florian Hochenrieder, M2 Business Consulting GmbH, revealed his concept on how to master particularly [effective leadership in digital times](#), with strategic clarity, consistency and boldness, as well as the

# #DigitalFUTUREcongress2022 (Forts.)

Klarheit, Konsequenz und Mut sowie den richtigen Hebeln und Schritten auf Basis des Mindsets, Skillsets und Toolsets eines Digital Leaders besonders effektive Führung in digitalen Zeiten meistert.

Künstliche Intelligenz und Robotik: „Was wir früher in 100 Jahren erlebten, erleben wir heute in nur 15 Jahren. In einem Arbeitsleben von 45 Jahren erleben wir heute 300 Jahre technologische Entwicklung. Das heißt: Wir müssen handeln, bevor es zu spät ist.“, mahnt Rainer E. Becker, Roboter4Care, Visionär Futurist Enabler, in seiner Keynote und verweist auf die treffende Aussage von Geoffrey West im Jahr 2019: „Es liegt in der Natur einer exponentiellen Entwicklung, dass die Zukunft immer schneller zur Gegenwart wird, so dass ein Problem zu dem Zeitpunkt, in dem es offenbar wird, oft schon nicht mehr erfolgreich angegangen werden kann.“

Da mich Lösungen im Bereich der künstlichen Intelligenz und Robotik seit vielen Jahren begeistern, konnte ich auf dem DIGITAL FUTUREcongress tolle Lösungen sehr eindrucksvoll und hautnah erleben.

Robotik und KI live beantwortet sehr anschaulich die Frage: *Wie können Maschinen schon heute die Wirtschaft unterstützen?*

Die dort gezeigten Serviceroboter können in vielerlei Hinsicht eingesetzt werden und unterstützen. Hier sehe ich wertvolle Transformationen für Organisationen mit Mehrwert für alle: Produktivitätssteigerungen, Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, schneller Ausgleich von Personalengpässen und Kosteneinsparungen. Außerdem ein tolles innovatives Branding in der Außendarstellung, das Wettbewerbsvorteile und Anreize bietet, um junge Querdenker in die Organisationen zu holen. Einfach so viele, unglaubliche Vorteile auf einen Blick. Ich danke nochmals Gabriele Ahrens und Chanfang Wang,

CEOs Genie InBot und Reiner E. Becker, Chief Visionary Officer, Roboter4Care für die inspirierenden Gespräche.

Sehr beeindruckend war auch die Doppel-Keynote über den Wolken „Urban Air Mobility: Ein Blick in die Zukunft“ von Jan-Eric Putze, CEO, Droniq GmbH, und Dr. Marcus May, VP Operations, Airbus Urban Mobility GmbH, zu der Frage „Wie kann uns die Digitalisierung helfen?“

Die abschließende Keynote „Future Code: Kommunikation“ von Gabriele Horcher, Unternehmerin, Bestsellerautorin und Expertin für die Zukunft der Kommunikation, zeigte auf, dass nur mit dem richtigen Zukunfts-Mindset der Weg zur Kommunikation 5.0 beschritten werden kann und damit Wandel und Transformation erfolgreich sind. Denn auch vor der Kommunikation macht die KI nicht halt.

Auf dieser Veranstaltung traf ich auch Marco Steidel, PMP®, Teammitglied sowie Teamkollege als Co-Head für die Community of Practice, kurz CoP, zum Thema Digitalisierung beim PMI Germany Chapter e. V.

Hier sein Kommentar zu dieser Veranstaltung:

„Am 7.7.2022 hatte ich Gelegenheit den DIGITAL FUTUREcongress im MTC in München zu besuchen. Besonders auffällig war, dass nach der langen Corona Pause so viele Leute Lust auf ein Vor-Ort-Event hatten. Es war ein überwiegend junges Publikum, aber auch Entscheidungsträger jeglichen Alters aus mittelständischen Unternehmen waren dabei. Die Vorträge der Hauptbühnen konnten auch digital via Zoom besucht werden. Die Events auf den Nebenbühnen waren leider nur vor Ort besuchbar, aber vielleicht sind diese das nächste Mal ja auch digital zu besuchen. Passend für eine

# #DigitalFUTUREcongress2022 (cont'd.)

right levers and steps based on the mindset, skillset and toolset of a Digital Leader.

Artificial Intelligence and Robotics: „What we used to experience in 100 years, we are now experiencing in just 15 years. In a working life of 45 years, we now experience 300 years of technological development. That means we need to act before it's too late“, cautions Rainer E. Becker, Robot4Care, Visionary Futurist Enabler, in his keynote, pointing to Geoffrey West's apt statement in 2019: „It is in the nature of exponential development that the future becomes the present faster and faster, so that by the time a problem becomes apparent, it often cannot be successfully addressed.“

Since solutions in artificial intelligence and robotics have inspired me for many years, I was able to experience great solutions very impressively and up close at the DIGITAL FUTUREcongress.

Robotics and AI live very clearly answered the question: *How can machines already support business at the moment?*

The service robots shown there can be used and support in many ways. Here I see valuable transformations for organizations with added value for all: productivity increases, customer and employee satisfaction, quick compensation of staff shortages and cost savings. In addition, great innovative branding in external presentation that provides competitive advantages and incentives to attract young game changers into organizations. Just so many, incredible benefits at a glance. Again, I thank Gabriele Ahrens and Chanfang Wang, CEOs Genie InBot and Reiner E. Becker, Chief Visionary Officer, Roboter4Care for the inspiring conversations.

Also very impressive was the double keynote above the clouds „Urban Air Mobility: A Look into the Future“ by Jan-Eric Putze, CEO, Droniq GmbH, and Dr. Marcus May, VP Operations, Airbus Urban Mobility GmbH, on the question „How can digitalization help us?“

The closing Keynote „Future Code: Communication“ by Gabriele Horcher, entrepreneur, bestselling author and expert on the future of communication, showed that only with the right future mindset can the path to Communication 5.0 be achieved and thus making change and transformation successful. After all, AI has not stopped at communication either.

At this event, I also met Marco Steidel, PMP®, team member as well as team colleague as Co-Head for the Community of Practice, CoP for short, on the topic of digitalization at the PMI Germany Chapter e. V.

Here is his comment on this event:

„On 7/7/2022 I had the opportunity to visit the DIGITAL FUTUREcongress at the MTC in Munich. It was especially noticeable that after the long Corona break, so many people were up for an on-site event. It was a predominantly young audience, but there were also decision-makers of all ages from medium-sized companies. The presentations on the main stages could also be attended digitally via Zoom.

Unfortunately, the events on the side stages could only be attended on site, but perhaps these will also be digitally accessible next time. Fittingly for a digital future conference, you could also get to know autonomous robots, which you didn't have to worry about being knocked down by.

# #DigitalFUTUREcongress2022 #DigitalFUTUREcongress2022

(Forts.) (cont'd.)

digitale Zukunftskonferenz konnte man auch Bekanntheit mit autonomen Robotern machen, wovon man keine Angst haben musste, dass man von diesen umgefahren wird.

Meine Motivation zur Teilnahme stand ganz im Zeichen meiner persönlichen Leidenschaft für die Digitale Transformation und der Künstlichen Intelligenz. Entsprechend habe ich mir Tools für Citizen Development, zur digitalen Signierung und Verwaltung von Verträgen sowie die Kommunikation mit Bots angeschaut. Mitgenommen habe ich, dass vieles auch bereits für den Mittelstand in Sachen Digitalisierung möglich ist, es aber auch sehr darauf ankommt, mit welchem Kommunikationsstil im Change-Management sowie im Projektmanagement agiert wird, damit das richtige Mindset sich ausbildet und dadurch Projekte der Digitalen Transformation gelingen können.

Insgesamt war es ein rundum gelungener Tag mit vielen Eindrücken und spannenden Einblicken. Ich danke dem PMI Germany Chapter e.V. für die Gelegenheit, als Mitglied, den DIGITAL FUTUREcongress kostenfrei zu besuchen.“

Dass Projektmanagement ein integraler Bestandteil all dieser Themen ist, versteht sich von selbst.

Projektmanagement kann und muss den erfolgreichen Transfer geeigneter Lösungen von der Strategiekonzeption zur Strategieumsetzung im Kontext des Wandels und der digitalen Transformation unterstützen.

Dennoch hat mir dieser Kongress einmal mehr deutlich gemacht, dass die ausschließlich klassische Ausbildung zum Projektmanager schon lange nicht mehr ausreicht, um in einer digitalen und vor allem disruptiven Zeit erfolgreich zu sein. Mittlerweile sind andere Fähigkeiten und ein stärkeres Zusammenspiel von Mensch und Maschine gefragt.



Andrea De Ruiter und Marco Steidel auf dem DIGITAL FUTUREcongress 2022 in München

Andrea De Ruiter und Marco Steidel at the DIGITAL FUTUREcongress 2022 in Munich

So bieten wir vom PMI Germany Chapter e. V. Perspektiven, mit dem Beruf des Projektmanagers am Puls der Zeit zu bleiben, mit fundierten Ausbildungen und Zertifizierungen, Ressourcen, Tools und Kooperationen sowie weltweiten Netzwerken, und das auf hohem, professionellem Niveau. Schon aus diesem Grund durfte der zumindest virtuelle Stand des PMI Germany Chapter e. V. auf dieser zukunftsweisenden Messe nicht fehlen. Aber auch spannende Veranstaltungen, die diese innovativen Themen in unterschiedlichen Formaten abdecken werden, sind bereits geplant. Seien Sie also neugierig und bleiben Sie in Kontakt mit uns!

**Autorin:**  
**Andrea De Ruiter**, Strategische Business Managerin und Head of Careers, Professional Development und Events beim PMI Germany Chapter e.V.

My motivation to attend was all about my personal passion for Digital Transformation and Artificial Intelligence. Accordingly, I looked at tools for Citizen Development, for digital signing and management of contracts, as well as communication with bots. I learned that many things are already possible for small and medium-sized businesses in terms of digitization, but that it is also very important what communication style is used in change management and project management so that the right mindset is formed and digital transformation projects can succeed.

All in all, it was a very successful day with many impressions and exciting insights. I would like to thank the PMI Germany Chapter e.V. for the opportunity, as a member, to visit the DIGITAL FUTUREcongress free of charge.“

It should go without saying that project management is an integral part of all these topics.

Project management can and must support the successful transfer of suitable solutions from strategy design to strategy implementation in the context of change and digital transformation.

Nevertheless, this congress has made it clear to me once again that the exclusively classic training as a project manager has long since ceased to be sufficient to be successful in a digital, above all disruptive, era. In the meantime, other skills and a stronger interaction of man and machine are needed.

Thus, we at the PMI Germany Chapter e. V. offer perspectives to stay on the pulse of time with the profession of project management, with well-founded trainings and certifications, resources, tools and cooperations as well as worldwide networks, and that on a high, professional level. For this reason alone, at least virtual booth of the PMI Germany Chapter e. V. could not be missing at this forward-looking digital innovation fair. But exciting events that will cover these innovative topics in different formats are already planned. So be curious and stay tuned!

**Author:**  
**Andrea De Ruiter**, Strategic Business Manager and Head of Careers, Professional Development and Events at PMI Germany Chapter e.V.



# Träumen KI-Projektmanager von elektrischen Schafen?

Wirft man heutzutage einen Blick in einschlägige IT-Fachmedien, kommen einem nahezu tagtäglich neue Meldungen über Meilensteine in der KI-Forschung entgegen. Erst am 29.07. wurde bekannt, dass eine eigens dafür entwickelte künstliche Intelligenz an der Columbia University neue Ansätze für bekannte physikalische Probleme entdeckt hat – ohne dass das dahinterstehende Forschungsteam genau versteht, wie<sup>1</sup>. Diese theoretischen Ansätze sind wichtig für die weitere Entwicklung, aber was passiert, wenn die Fähigkeiten künstlicher Intelligenzen auf praktische Einsatzmöglichkeiten treffen – im Projektmanagement?

Erst im vergangenen Jahr kam der „Pulse of the Profession“ Report des Project Management Institute zu der Erkenntnis, dass KI-Lösungen zwar bereits heute Fähigkeiten wie Entscheidungsfindung, Risikomanagement, Datenanalyse und Wissensmanagement schon teilweise besser als Menschen abbilden können, es aber tatsächlich noch in den Sternen steht, wann künstliche Intelligenz menschliche Intelligenz vollkommen übertrifft<sup>2</sup>. Ist man sich dessen allerdings bewusst, kann KI gerade in Anwendungsbereichen wie dem Projektmanagement einen echten Mehrwert bieten.

Derselbe Report kam zu dem Ergebnis, dass mehr als 80 Prozent der Befragten positive Auswirkungen auf ihr Geschäft feststellen konnten, wenn innerhalb eines Unternehmens Lösungen auf Basis künstlicher Intelligenz eingesetzt wurden. Dabei gehen gerade ProjektmanagerInnen davon aus, dass die Zahl der Projekte, bei denen sie auf KI zurückgreifen werden, in den kommenden drei Jahren noch einmal massiv steigen wird – von bislang 23 auf dann 37 Prozent.

## Unternehmerischer Mehrwert

Dabei übernehmen die KI-Lösungen derzeit vor allem zeitraubende administrative Prozesse innerhalb der Projektverwaltung, also beispielsweise die Planung von Meetings, das Setzen von Erinnerungen, tägliche Status-Updates und andere ähnlich geartete Aufgaben. ProjektmanagerInnen und andere am Projekt beteiligte Personen bekommen dadurch also deutlich mehr Zeit für anspruchsvollere und komplexere Tätigkeiten. Dadurch steigt messbar die Produktivität innerhalb der Projektteams. Laut einer Studie von KPMG konnten Unternehmen, die in KI-Lösungen investiert haben, einen durchschnittlichen Produktivitätsgewinn von 15 Prozent verzeichnen<sup>3</sup>.

Gleichzeitig kann künstliche Intelligenz dabei helfen, Projekte im Zeitplan und im Budgetrahmen zu halten. Während seines Auftritts beim PMI Center Stage Podcast erklärte Professor Tom Davenport, Distinguished Professor of Information Technology and Management at Babson College und Autor des Werks „The AI Advantage: How to Put the Artificial Intelligence Revolution to Work“, dass KI-gestützte Datenanalyse allein durch eine genaue Betrachtung früherer Projekte hilft, dass Kosten und Dauer eines Projekts deutlich zuverlässiger vorhergesagt werden können<sup>4</sup>.

Die aktuell vermutlich verbreitetste Form von künstlicher Intelligenz im Projektmanagement sind Chatbots. Diese können beispielsweise in regelmäßigen Abständen die Teammitglieder fragen, welche Aufgaben anstehen und sie an näher rückende Deadlines erinnern. Doch es gibt bereits Lösungen, die noch weiter gehen. Eine Lösung, die sich derzeit noch in der Betaphase befindet, übernimmt zum

Beispiel eine Dispatcher-Rolle und weist automatisch Aufgaben den Teammitgliedern zu, die es für am geeignetsten hält. Sie kann auch bei Projekten Prognosen anstellen, ob der veranschlagte Zeitrahmen realistisch ist und diesen direkt korrigieren.

## Entscheidungen mit Algorithmen

KI-gestützte Datenanalyse kann jedoch noch viel mehr als nur Kosten zu schätzen, Aufgaben abzufragen und Zeitpläne einzuhalten. Dank datenbasierter Insights kann sie ProjektmanagerInnen dabei helfen, auch bei schwierigen Situationen und unerwarteten Herausforderungen einen kühlen Kopf zu behalten. Denn die Algorithmen, die für die Entscheidungsfindung zuständig sind, sorgen dafür, dass sich Risiken und erwartbare Ergebnisse deutlich leichter gegeneinander abwägen lassen, was ProjektmanagerInnen dabei unterstützt, ihre Projekte stets im Griff zu behalten. Dabei gilt jedoch wie bei allen datenbasierten Ansätzen das SISO-Prinzip („Shit in, shit out“). Wenn die Daten, auf denen die Algorithmen basieren, nichts taugen, taugt auch der Output der Algorithmen nichts. Daher gilt es auf jeden Fall, die Qualität und Quantität der Daten sicherzustellen. Nur wenn beides stimmt, kann KI auch wirklich zu Höchstform auflaufen.

## Noch kein Standard

Projekte, die auf künstliche Intelligenz bauen, lassen sich allerdings aufgrund der hochkomplexen Rechenarbeit der KI-Lösungen nur schwer mit klassischen KPIs bewerten. Snehanshu Mitra, CEO, Center of Excellence, Data Science & AI bei NASSCOM (National Association of Software and Services Companies) in Indien, erklärt, dass sich traditionelle Projektmanagement-Herangehens-

weisen daher kaum effektiv auf Data-Science-/KI-Projekte anwenden lassen. Daher hat NASSCOM auch gemeinsam mit PMI an einem Playbook gearbeitet, das speziell auf die Anforderungen von Projektmanagement im Zusammenhang mit Data Science und KI zugeschnitten ist<sup>5</sup>.

Bis dahin jedoch stehen ProjektmanagerInnen vor der Herausforderung, KI in traditionelleren Projekten einzusetzen und gleichzeitig neue Herangehensweisen zu finden für Projekte, bei denen von Beginn an künstliche Intelligenz eingeplant ist.

Autor:



**Bodo Giegel,**  
Business Head DACH, PMI  
**Project Management Institute.**

Facebook: <https://www.facebook.com/Project-Management-Institute-Germany-104017345277382/>

Twitter: [https://twitter.com/pmi\\_germany](https://twitter.com/pmi_germany)

Instagram: <https://www.instagram.com/pmigermany/>

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/pmigermany/>

1 <https://www.golem.de/news/ki-software-soll-alternative-physik-erfinden-2207-167239.html>

2 <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse/pulse-of-the-profession-2021>

3 <https://advisory.kpmg.us/content/dam/advisory/en/pdfs/2019/8-ai-trends-transforming-the-enterprise.pdf>

4 <https://www.pmi.org/learning/training-development/center-stage-podcast/podcasts/the-ai-advantage>

5 [https://www.pmi.org/in/DSandAIPlaybook/NASSCOM\\_online\\_Final.pdf](https://www.pmi.org/in/DSandAIPlaybook/NASSCOM_online_Final.pdf)

# KI und Datenschutz im Projekt – Minenfeld oder gar nicht so kritisch wie gedacht?

Seit Mai 2018 werden viele Wirtschaftsbereiche von einer Herausforderung auf Trab gehalten, die eigentlich gar nicht so neu ist: Wie schaffe ich es, dass meine Geschäftsprozesse nicht nur effektiv, sondern gleichzeitig auch effizient sind – und dann auch noch datenschutzkonform? Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) hat als Nachfolger des alten bundesdeutschen Datenschutzrechts dem Datenschutz zu einer durchaus neuen Wertigkeit verholfen, und das nicht nur durch stark erhöhte (potenzielle) Bußgelder, sondern vor allem durch gestiegene Informations-, Absicherungs- und Transparenzpflichten mit einem klaren Fokus auf Risiken. Diese Pflichten sind auch im Projektmanagement-Alltag zu berücksichtigen, denn auch hier werden zahlreiche personenbezogene Daten verarbeitet, die durchaus auch sensiblen Charakter haben können, wenn wir etwa von Zielerreichungsgraden, Produktivität oder Qualität der Arbeitsergebnisse der Projektmitarbeiter sprechen.

Neben diesem für manche eher als Hemmnis angesehenem Einflussfaktor fokussieren sich in letzter Zeit viele Produktentwickler aber auch Prozess- und Projektmanager verstärkt auf einen potenziell „game-changing“ Faktor, der zugleich einerseits die steigende Komplexität bewältigen und andererseits den immens wachsenden Datenbedarf befriedigen helfen soll: die Künstliche Intelligenz. Durch multidimensionale Analyse von eigenen Prozessdaten und Anreicherung mit Informationen aus zusätzlichen Quellen werden neue Zusammenhänge und Wirkungsweisen offengelegt, die dann zur Optimierung der bisherigen Vorgehensweisen verwendet werden können. So zumindest die Hoffnung.

Soweit verstanden. Wie spielt hier nun der Datenschutz eine Rolle? Nun, auch wenn man im Ergebnis der KI zu anonymisierten Erkenntnissen als Basis für neue Verhaltens-Regeln gelangen will, müssen als Rohdaten jede Menge Datenbanken und Arbeits-

listen aus der Projektarbeit herangezogen werden, in denen im Urzustand sehr oft auch personenbezogene Daten enthalten sind (neben Namen und Rollen eben auch konkrete Leistungsangaben, Qualifikationslevels, Bewertungsscores u.v.m.). Sobald mehrere Datenquellen zusammengeführt werden, sind gerade bei „people-driven businesses“, wie es die Projektarbeit nun mal ist, geeignete Schlüssel zur Verknüpfung eben diese „menschlichen“ Datensätze wie verantwortete Arbeitspakete, geplante versus benötigte Zeitbudgets, etc.

Andere Beispiele lassen sich etwa aus dem Recruitment-Prozess für Projekte ableiten, in dem immer häufiger auch KI eingesetzt wird: Neben reinen dokumentierten Qualifikationsnachweisen (z.B. dem PMP-Zertifikat) sind immer mehr „soft“ Faktoren für die optimale Zusammensetzung von Projektteams erwünscht, die über durchgeführte lernende Persönlichkeitstestverfahren (jeder Test reichert die Analysebasis weiter an) möglichst wissenschaftlich ermittelt und bewertet werden. Video-Interviews werden aufgezeichnet und anschließend mit KI-basierten Evaluierungs-Algorithmen ausgewertet, um die Eignung für die Projektrolle zusätzlich abzusichern.

KI kann umso besser funktionieren, je mehr Daten sie bekommt. Und da setzt der Datenschutz an, indem er ein paar essentielle Fragen stellt:

- Sind diese KI-getriebenen Verfahren und die dabei erhobenen und verarbeiteten personenbezogenen Daten tatsächlich erforderlich, um den anvisierten Zweck zu erreichen? Ginge es nicht auch „milder“ mit anderen (nicht so datenhungrigen) Mitteln?
- Welche Rechtsgrundlage kann herangezogen werden, um die Verarbeitung dieser Daten zu rechtfertigen? (Fun Fact: Die Verarbeitung personenbezogener Daten ist grundsätzlich verboten – es sei denn man kann eine valide

Rechtsgrundlage anführen.) Der Zweck („das will ich damit erreichen“) muss immer auch eine solche Rechtsgrundlage („darum darf ich die Daten überhaupt verarbeiten“) mit ins Boot bringen. (Fun Fact II: Eine „freiwillige“ Einwilligung schafft nicht immer Abhilfe, wenn sie Grundprinzipien des Datenschutzes nicht einhält wie etwa jederzeitige Widerrufbarkeit oder Vorkettungsfreiheit mit anderen vertraglichen Rechtsgeschäften.)

- Sind diejenigen, deren Daten verarbeitet werden, ausreichend transparent und frühzeitig genug darüber informiert worden, was mit ihren Verhaltens-Daten (neben der reinen Dokumentation) noch so alles gemacht wird?
- Wann erfolgt konkret der Schritt weg vom Einzelfall hin zur konsolidierten Betrachtung – ab wann/wie früh werden Daten anonymisiert? Werden Daten eigentlich auch mal gelöscht?
- Sind die enormen Datenspeicher der KI-Analyse-Tools – auch wenn sie nur temporär personenbezogene Daten verarbeiten – angemessen technisch abgesichert?
- Wie ist sichergestellt, dass dieser schöne Datendfundus nicht doch noch für andere Zwecke als den initial genannten genutzt wird? Gerade für die KI gilt ja, dass zu Beginn von Analysen noch gar nicht klar ist, welche konkreten Datenkategorien in der Big Data-Analyse die interessantesten Ergebnisse erbringen und in welche Richtung diese gehen könnten, daher ist man hier eher bestrebt möglichst viele Daten möglichst lange für möglichst viele Analysen verarbeiten zu können.

Der Datenschutz stellt diese Fragen nicht, um Spielverderber und technologiefeindlicher Verhinderer zu sein, sondern um die Personen hinter den Daten davor zu schützen, dass diese durch den Einsatz von KI so missbräuchlich verarbeitet werden, dass im Endeffekt eine Einschränkung ihrer individuellen Freiheiten die Folge ist: Ausschluss von

bestimmten Karrierepfaden, gehaltliche Herabstufungen, Diffamierungen – das sind keine futuristischen Schreckgespenster sondern durchaus mögliche Auswirkungen des Einsatzes neuer Technologien, auch im Projektmanagement.

Das Projektmanagement kann somit eigentlich nur einen Weg bezüglich dieses Themas gehen: Neben den nicht zu verkennenden Potenzialen der KI für die Optimierung der eigenen PM-Prozesse sollten die damit einhergehenden Risiken ehrlich gegeneinander abgewogen werden, um ein wirklich nachhaltiges Vorgehen sicherzustellen. Gerade wenn KI mit im Spiel ist, sollte der Datenschutz demnach in das Projekt-eigene Risiko-Management integriert werden und die zuvor genannten Fragen sollten adressiert werden. Dies kann durch entsprechende Checklisten in der Projektplanung geschehen, durch die Benennung eines Datenschutz-Koordinators als Teil des Projektteams, sowie auch durch Regel-Abstimmungen mit Datenschutz-Abteilungen der Stakeholder.

Ich bin gespannt ob und wann PMI dieses Thema einmal als zentrale Initiative aufnimmt und in sein Framework integriert. US-amerikanischen Institutionen wird ja oft ein fehlendes Verständnis für „Privacy Matters“ nachgesagt. Wer aber über den großen Teich schaut, wird sich wundern, wie dynamisch sich dieses wichtige Thema inzwischen auch dort entwickelt. Vielleicht kann man aus Deutschland heraus auch mal wieder ganz vorne dabei sein, wenn es darum geht, aus zwei angeblichen Widersachern (Datenschutz und KI) ein effektives Team zu machen?

**Autor:**  
**Florian Padberg,**  
PMP und zertifizierter DSB

# Angekommen im Zeitalter der künstlichen Intelligenz

Die Technologie heute schreitet schneller voran und braucht weniger Zeit als je zuvor, um sich auf breiter Ebene durchzusetzen. Es dauerte etwa 10.000 Jahre, um von der Schrift zum Buchdruck zu gelangen, aber nur 500 Jahre mehr, um E-Mails zu erhalten. Jetzt scheint es, als stünden wir am Beginn eines neuen Zeitalters, des Zeitalters der KI. Jedes Mal, wenn wir heute eine viel leistungsfähigere intelligente Technologie entwickeln, schaffen wir einen noch größeren Hebel, um die Welt zu verändern.

„Wir überschätzen immer den Wandel, der in den nächsten zwei Jahren stattfindet, und unterschätzen den Wandel, der in den nächsten 10 Jahren stattfindet.“

– Bill Gates, Der Weg in die Zukunft

Wir leben in einer außergewöhnlichen Zeit, einer Zeit des beispiellosen Wandels und unglaublich vieler Möglichkeiten, in der Innovatoren die Grenzen der KI verschieben und mit ihrer bahnbrechenden Arbeit unser Leben und die Welt um uns herum tiefgreifend beeinflussen.



[Niedrigpolygonales 3D-Modell eines menschlichen Kopfes vor einem pixeligen und unscharfen Hintergrund. Konzeptuelle Illustration von Künstlicher Intelligenz.]

Bild [Lizenz Andrea De Ruiter]

Nehmen wir nur Dr. Mark Sagar, Co-Founder Soul Machines, und sein Baby X. Seine Ambition, Avatare wie echte Menschen zu kreieren, die lernen, interpretieren und mit der Welt interagieren können. Oder die Future Studios in L.A., die einen digitalen Avatar als Double von will.i.am, Black Eyed Peas, erstellt haben. Maschinen entwickeln als Avatare wie echte Menschen, die Empathie zeigen? Hier stellt sich die Frage: Wie weit ist zu weit?

## Was ist generell unter KI zu verstehen

KI ist ein Zweig der Informatik, der sich mit der Simulation intelligenten Verhaltens von Computern beschäftigt. KI lehrt eine Maschine, und die Maschine wird intelligent. Wir programmieren keine Maschinen, Maschinen lernen von selbst. Die Idee dieser künstlichen Intelligenz, bei der Maschinen Muster erkennen, klassifizieren, lernen, denken und interagieren können, gibt es bereits sehr lange.

Künstliche Intelligenz wurde erstmals 1950 von Alan Turing erdacht und hat seither eine Reihe von Innovationen und Fehlstarts erlebt. Inzwischen hat sich künstliche Intelligenz jedoch zu einer Kerntechnologie gewandelt. Nehmen wir nur die Technologie-Giganten Google, Apple, Facebook und Amazon, kurz GAFa. KI umgibt uns jeden Tag, wie die Google-Suche, GPS-Systeme, Empfehlungsmaschinen, Chatbots, intelligente medizinische Diagnostik, Alexa von Amazon oder Siri von Apple.

## Aktuelle Fähigkeiten der künstlichen Intelligenz

Heute bezieht sich KI im Allgemeinen auf Systeme, die maschinelles Lernen einsetzen und Folgendes können:

- Signale über Sensoren oder andere Methoden sammeln und verarbeiten,
- klassifizieren, lernen, schlussfolgern und mögliche Ergebnisse vorhersagen können, und
- mit Menschen oder anderen Maschinen interagieren.

Es gibt zwar viele Experimente und frühe Beispiele von KI, aber die meisten konzentrieren sich heute auf drei spezifische Arten von Intelligenz: Visuelle/räumliche, auditive/sprachliche und motorische Intelligenz.

## Was ist heute anders

Drei Schlüsselfaktoren machen den Unterschied: Die Verfügbarkeit großer Datensätze „Big Data“ verbunden mit einer kostengünstigen, parallelen Verarbeitung und beachtlichen Weiterentwicklungen bei den Algorithmen.

Aus der wilden Idee einer seltenen Technologie ist kommerzielle Realität geworden. Herausragende Beispiele wie Robotik, fahrerlose Autos, intelligente Agenten zeigen dies.

„In der Zukunft werden Algorithmen zu einer Handelsware werden. Der wahre Wert der künstlichen Intelligenz wird in einer förderierten, vernetzten Umgebung liegen.“ Dr. Dennis Curry, Vizepräsident und Direktor für Business Innovation und F&E, Europa, Konica Minolta.

## Autorin:

**Andrea De Ruiter**, Strategische Business Managerin und Head of Careers, Professional Development und Events beim PMI Germany Chapter e.V.



# Arriving in the Age of Artificial Intelligence

Technology today is advancing faster and taking less time than ever to gain widespread adoption. It took about 10,000 years to go from writing to printing, but only 500 years more to get email. Now it seems we are at the dawn of a new age, the age of AI. Every time we develop a much more powerful smart technology today, we create an even bigger lever to change the world.

„We always overestimate the change that will happen in the next two years and underestimate the change that will happen in the next 10 years.“  
- Bill Gates, The Road to the Future

We live in an extraordinary time, a time of unprecedented change and incredible opportunity, where innovators are pushing the boundaries of AI and profoundly impacting our lives and the world around us with their groundbreaking work.



[3D low-polygonal model of a human head on a pixelated and glitchy background. Conceptual illustration of Artificial Intelligence.]

Picture [Licence Andrea De Ruiter]

Take Dr. Mark Sagar, Co-Founder of Soul Machines, and his Baby X. His ambition is to create avatars like real people that can learn, interpret and interact with the world. Or L.A.-based Future Studios, which created a digital avatar to double as will.i.am, Black Eyed Peas. Developing machines, avatars like real people, that show empathy? This begs the question: how far is too far?

## What is meant by AI in general

AI is a branch of computer science that deals with simulating the intelligent behavior of computers. AI teaches a machine, and the machine becomes intelligent. We don't program machines, machines learn by themselves. The idea of this artificial intelligence, where machines can recognize patterns, classify, learn, think and interact, has been around for a very long time.

Artificial intelligence was first conceived by Alan Turing in 1950 and has since seen several innovations and false starts. However, artificial intelligence has since morphed into a core technology. Just take tech giants Google, Apple, Facebook, Amazon, GAFA for short. AI surrounds us every day, like Google search, GPS systems, recommendation engines, chatbots, smart medical diagnostics, Amazon's Alexa, or Apple's Siri.

## Current Artificial Intelligence capabilities

Today, AI generally refers to systems that use machine learning and can do the following:

- Collect and process signals via sensors or other methods,
- classify, learn, reason, and predict possible outcomes, and
- Interact with humans or other machines.

While there are many experiments and early examples of AI, most today focus on three specific types of intelligence: visual/spatial, auditory/linguistic, and motor.

## What exactly is different today

Three key factors make the difference: the availability of large data sets „Big Data“ combined with low-cost, parallel processing and remarkable advancements in algorithms.

The wild idea of a rare technology has become a commercial reality. Outstanding examples like robotics, driverless cars, and intelligent agents show this.

„In the future, algorithms will become a commodity. The true value of artificial intelligence will be in a federated, networked environment.“ Dr. Dennis Curry, vice president, and director of business innovation and R&D, Europe, Konica Minolta.

## Author:

**Andrea De Ruiter**, Strategic Business Manager and Head of Careers, Professional Development and Events at PMI Germany Chapter e.V.

# Projektmanagement im Zeitalter der KI-Disruption

## - Wie Projektmanager die KI nutzen können und trotzdem relevant bleiben

Der Beruf des Projektmanagers befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel, von der Art und Weise, wie Projekte durchgeführt werden – vorausschauend oder adaptiv – bis hin zur Art und Weise, wie Teams geführt werden – traditionell oder selbstverwaltet.

Machen Sie KI zu Ihrem Assistenten und Stakeholder, um Ihre Arbeit einfacher, schneller und besser zu erledigen. Ziehen Sie Nutzen aus Daten und verfolgen Sie neue KI-Trends.

KI kann Ihnen regelmäßig kuratierte Erkenntnisse und datengestützte Empfehlungen liefern, damit Sie bessere Entscheidungen treffen und diese schneller umsetzen können.

Die Stärke von KI liegt in ihrer Fähigkeit, große Datenmengen zu verarbeiten und zu validieren, insbesondere bei komplexen Projekten wie der Überwachung von Budgets und Zeitplänen sowie bei Veränderungen im menschlichen Verhalten. KI kann Muster in Daten erkennen und Vorhersagen treffen. Sie kann Budget- und Terminkonflikte erkennen, die Wahrscheinlichkeit und die potenziellen Auswirkungen eines Risikos berechnen, maßgeschneiderte Vorschläge und Alternativen anbieten, unvoreingenommene Empfehlungen abgeben und blinde Flecken reduzieren.

Chatbots sind heute die häufigste Anwendung von KI in Projektmanagement-Software. Sie helfen, Zeit zu sparen, indem sie schnelle Unterstützung für alles bieten. Von einfachen Aufgaben bis hin zu anspruchsvollen prädiktiven Analysen.

Alle Daten, die ein menschliches Eingreifen erfordern, können von einem Chatbot erfasst werden, der so eingerichtet ist, dass er regelmäßige Statusaktualisierungen von Teammitgliedern anfordert. Darüber hinaus kann der Chatbot die gesammelten Daten kuratieren und Berichte über den Status von Aufgaben senden, die im Rückstand, in Bearbeitung oder abgeschlossen sind. Auf diese Weise werden die Daten demokratisiert, indem sie vollständig transparent, sofort verfügbar und in hohem Maße umsetzbar werden. Sie und Ihr Team werden weniger Zeit mit der Datenpflege verbringen. Denn KI-gestützte Chatbots und Maschinen können das besser. Viel besser.

KI in Bezug auf Business Intelligence wird als Frühwarnsystem fungieren und Sie auf bevorstehende Herausforderungen aufmerksam machen, wie z. B. geringe Produktivität der Teammitglieder, nicht ausgelastete Ressourcen und hohe Arbeitslasten, die Sie bisher aus Ihren Daten herausgefiltert haben.

Und wie kann Ihre zukünftige Rolle in dieser von künstlicher Intelligenz gesteuerten Welt aussehen? Sie müssen etwas bieten, was KI nicht kann, oder etwas tun, was KI kann, aber besser.

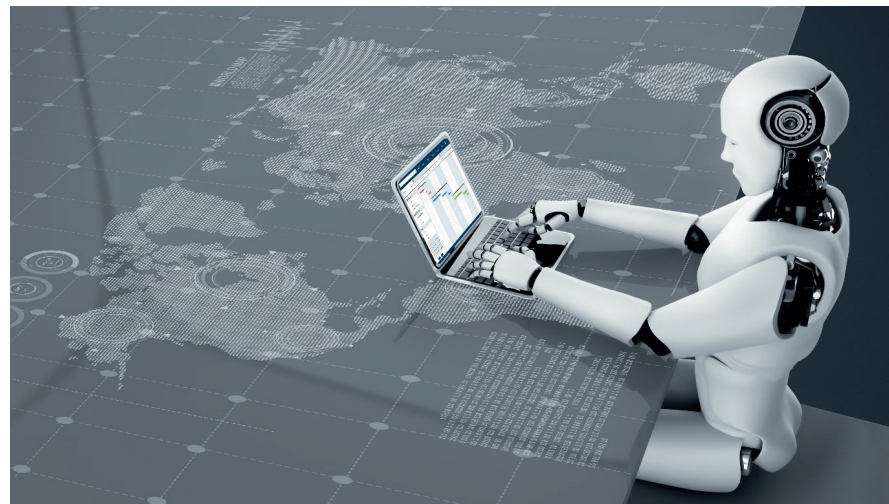
So können menschliche Manager beispielsweise in Bereichen wie dem Verständnis der Mitarbeiter-

stimmung, der Schaffung und Förderung einer Arbeitsplatzkultur, der Bewertung der Teamleistung und dem Coaching besser als KI punkten. Damit die KI ihr volles Potenzial entfalten kann, muss sie jedoch mit menschlichen Fähigkeiten wie Führungsqualitäten und zwischenmenschlichen Kompetenzen kombiniert werden. KI ist sehr gut darin, Redundanzen zu beseitigen und zu rationalisieren. Um als Manager relevant zu bleiben und einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der KI zu haben, sollten Sie Ihre menschlichen Stärken nutzen und sie mit der KI kombinieren.

Gehen Sie mit der Zeit, begrüßen Sie den Wandel durch KI und nutzen Sie sie, um Ihre Projekte und Ihre Teams zum Erfolg zu führen!

**Autorin:**

**Andrea De Ruiter**, Strategische Business Managerin und Head of Careers, Professional Development und Events beim PMI Germany Chapter e.V.



[Projektplanungssoftware für modernes Business-Projektmanagement auf dem Computerbildschirm mit Zeitplan für das Teamprojekt. ]

Bild [Lizenz Andrea De Ruiter]

# Project Management in the Age of AI Disruption

## - How Project Managers Can Leverage AI and Still Stay Relevant

The project management profession is going through major changes, from how projects are delivered - predictive versus adaptive - to how teams are led - traditional versus self-managed.

Make AI your assistant and stakeholder to get your work done easier, faster and better. Pull value from data and track emerging AI trends.

AI can regularly provide you with curated insights and data-driven recommendations to help you make better decisions and implement them faster.

The power of AI lies in its ability to curate and validate large amounts of data, especially for complex projects like monitoring budgets and schedules, as well as changes in human behavior. AI can recognize patterns in data and make predictions. It can identify budget and schedule conflicts, calculate the likelihood and potential impact of a risk, offer tailored suggestions and alternatives, make unbiased recommendations, and reduce blind spots.

Chatbots are the most common application of AI in project management software today. They help save time by providing quick support for everything. From simple tasks to more sophisticated predictive analytics.

Any data that requires human intervention can be collected by a chatbot set up to request regular status updates from team members. In addition, the chatbot can curate the collected data and send reports on the status of tasks that are backlogged, in progress, or completed. In this way, data is democratized by becoming fully transparent, immediately available, and highly actionable. You and your team will spend less time maintaining data. Because AI-powered chatbots and machines can do it better. Much better.

AI in terms of business intelligence will act as an early warning system, alerting you to upcoming

challenges, such as low team member productivity, underutilized resources, and high workloads that you have previously filtered out of your data.

And what can your future role look like in this artificial intelligence-driven world?

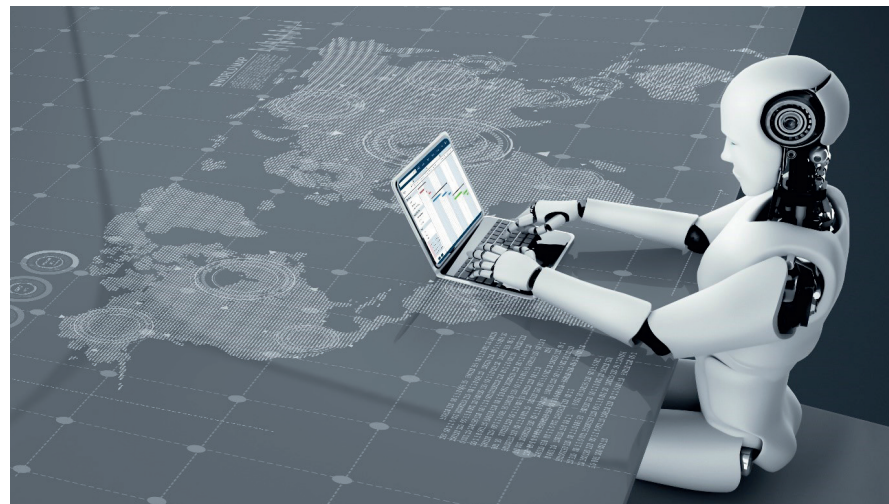
You need to provide something AI can't, or do something AI can, but better.

For example, human managers score over AI in areas such as understanding employee sentiment, creating and fostering a workplace culture, evaluating team performance and coaching. However,

for AI to reach its full potential, it must be combined with human capabilities such as leadership and interpersonal skills. AI is very good at eliminating redundancy and streamlining. To stay relevant as a manager and have a competitive advantage over AI, leverage your human strengths and add them to AI.

Move with the times, embrace change through AI and use it to lead your projects and your teams to success!

**Author:**  
**Andrea De Ruiter**, Strategic Business Manager and Head of Careers, Professional Development and Events at PMI Germany Chapter e.V.



[Project planning software for modern business project management on computer screen with team project schedule.]

Picture [License Andrea De Ruiter]



# Künstliche Intelligenz zur Unterstützung einer nachhaltigen Projektumsetzung

Künstliche Intelligenz (KI) und selbstlernende Systeme können im Projektmanagement wichtige Arbeiten übernehmen. Hier kommt es auf die richtige Arbeitsteilung zwischen Mensch und Maschine an, denn KI ist in wichtigen Domänen unschlagbar. In anderen Bereichen muss aber der Mensch mit seinen Fähigkeiten Zusammenhänge erkennen und Entscheidungen treffen.

KI und das sogenannte Machine Learning (ML) sind besonders gut darin, Prognosen zu berechnen, Szenarien zu vergleichen und Prozesse zu optimieren. Alles Dinge, auf die es im Projektmanagement ankommt.

Doch auch schon jetzt werden digitale Modelle und Tools genutzt. Warum soll KI nun also eine neue Dimension in das Ganze bringen? Weil KI-Systeme flexibel sind, sich anpassen und im Unterschied zu etablierter Software eben ständig dazu lernen. Vereinfacht dargestellt geht das so: Eine KI braucht eine Zielvorgabe, nach der das System dann lernt, wo die entscheidenden Zusammenhänge und Stellhebel liegen, um einen Ablauf oder einen Prozess – z.B. ein Projekt – zu optimieren. Es wird durch eine fast unendliche Vielzahl von Probeläufen und Simulationen eines Projektablaufs Schritt für Schritt ein Modell entwickelt, das optimal die Projektplanung und das Projektmanagement repräsentiert. Dabei ist es wie beschrieben auch noch flexibel, agil und anpassbar an sich ändernde Rahmenbedingungen. Die Zielvorgabe kann dabei ganz unterschiedlich sein. Wichtig ist aber, dass sie eine klare Fokussierung hat. Das kann die Optimierung der Kosten oder der eingesetzten Ressourcen sein, oder die Zielvorgabe, das Projekt möglichst nachhaltig zu realisieren und beispiels-

weise den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu minimieren. Diese Vorgabe muss von Menschen kommen. Denn die Maschine braucht eine Orientierung, in welche Richtung sie ein Modell optimieren und nach welchen Zusammenhängen sie suchen soll.

Damit das funktioniert müssen allerdings ein paar Voraussetzungen erfüllt sein. Wenn wir über Künstliche Intelligenz, Machine Learning und letztlich Data Science reden, dann ist klar, dass der Erfolg mit der Qualität und Quantität von Daten steht und fällt. Deswegen gilt hier: Je mehr Beispiele von anderen Projekten zur Verfügung stehen, je mehr Daten analysierbar sind, desto besser kann das System lernen und optimieren. Dabei geht es ebenso um interne Daten des Unternehmens wie auch um externe Daten aus verschiedenen Quellen. Das können die Daten von Partnern, aus Datenbanken von Verbänden und Vereinigungen oder aus öffentlichen Beständen von beispielsweise Ämtern, Behörden oder Instituten sein. In den allermeisten Fällen lassen sich ausreichend Daten finden. Unterschätzt wird jedoch fast immer der Aufwand, diese Daten auch so vorzubereiten und zu „säubern“, dass sie von einer Künstlichen Intelligenz bearbeitet und ausgewertet werden können.

Genauso wichtig sind zudem klare Kriterien für die Optimierung. Das mag bei rein ökonomischen Zielvorgaben noch halbwegs einfach und klar definierbar sein. Kosten, Laufzeiten oder Margen lassen sich recht gut quantitativ darstellen. Anders sieht es aber aus, wenn es um qualitative Ziele geht. Zum Beispiel, ein Projekt möglichst nachhaltig zu planen, zu organisieren und umzusetzen. Das liegt daran, dass es hier (noch) keine allgemein akzeptierten Standards und weitgehend etablierte Kennzahlen

gibt. Die EU-Taxonomie für nachhaltige Investments und Vorgaben der nationalen Politik und Regulatorien werden hier aber in Zukunft einen klaren Korridor definieren. In erster Linie ist und bleibt diese Definition jedoch die Verantwortung und Aufgabe des Unternehmens beziehungsweise des Projektmanagements. Auch diese Aufgabe wird in der Realität immer noch unterschätzt. Aber sie ist essentiell für den erfolgreichen Einsatz von KI-Systemen.

Von der Datenlage und den Zielvorgaben hängt auch ab, welche Methode die passende für das jeweilige Projekt und Projektziel ist. Machine Learning ist nämlich nicht gleich Machine Learning und KI eben nur der Oberbegriff für viele verschiedene Ansätze und Methoden. Doch nach mehreren Jahren der Entwicklung dieser Systeme und vor allem auch mittlerweile einer Vielzahl von erprobten Einsatzszenarien und Use Cases, finden Unternehmen recht schnell die passende Methode. Des Weiteren können Unternehmen auch auf eine ständig wachsende Zahl an KI-Modellen „von der Stange“ zugreifen und diese mehr oder weniger einfach an die eigenen Bedürfnisse und Ziele anpassen.

Auch bei KI sehen wir den Trend zum sogenannten „Low Code“: Es muss nicht mehr alles von Grund auf von Experten entwickelt werden, sondern es geht um die Adaption und Anpassung von vorhandenen Lösungen, die weniger technisches Expertenwissen, dafür mehr Branchen- und Unternehmenswissen verlangt.

Genau darin liegt das Potenzial für den Einsatz von KI im Projektmanagement. Denn mit diesem Low Code Ansatz verändert sich natürlich die Kosten-Nutzen-Relation positiv. Trotzdem sollten sich

Unternehmen zunächst auf übersichtliche und einfache „Cases“ oder Projekte bei den ersten KI-Schritten konzentrieren. Denn hier lassen sich schnell und einfach wertvolle Erfahrungen sammeln, die sich dann später auch in größeren Projekten auszahlen werden.

Maschinen oder Roboter werden jedoch Menschen im Projektmanagement nicht ersetzen. Sie werden vielmehr die recht monotone Aufgabe der Analyse von Datenbergen übernehmen. Das ist eine gute Nachricht. Denn Menschen können genau das auf Dauer nicht gut – und sie haben ehrlich gesagt auch keine Lust dazu.

Die Aufgabe des Menschen im Projektmanagement wird in Zukunft noch mehr darin bestehen, die Optimierungsprognosen von KI in einen Zusammenhang mit dem Portfolio, den einzelnen Projekten und Zielen des Unternehmens und der Unternehmensstrategie zu setzen. Das können Menschen besser. Denn hier geht es um vernetztes Denken und vor allem um Kommunikation.

Autor:  
**Andreas Moring**, Haufe-Akademie

**Seminartipp:**  
**Digital Sustainability - Nachhaltigkeit messen und fördern**  
Nachhaltigkeit, Data Science und Künstliche Intelligenz

<https://www.haufe-akademie.de/34058>

# Künstliche Intelligenz und Projektarbeit

Meine persönliche Einschätzung vorweg: Kurzfristig ersetzt künstliche Intelligenz nicht die Arbeit von Projektmanager:innen. Unter bestimmten Umständen kann KI die Projektarbeit unterstützen, in diesem Fall verändert der Einsatz von KI entsprechend die Projektarbeit.

Als Wirtschaftsinformatiker mit vielen Jahren Berufserfahrung im Bereich Webtechnologie gibt es meiner Einschätzung nach durch die digitale Transformation einige Anknüpfungspunkte. Und aus der Leidenschaft fürs Projektmanagement und für die digitale Transformation faszinieren mich entsprechend Entwicklungen und Möglichkeiten. Andererseits kann ich „Sorgen“ im Zusammenhang mit KI durchaus nachvollziehen.

Soviel zum persönlichen Kontext. Der Artikel nähert sich zunächst den Begriffen rund um die KI bzw. die Technik, um eine Basis zu schaffen. Anschließend folgen mögliche Einsatzszenarien fürs Projektmanagement entsprechend dem Standard nach PMI. Und abschließend sollen ein möglichst realistisches Fazit gezogen und ggf. Handlungsempfehlungen ausgesprochen werden.

## Einordnung von KI

Menschen verfügen über menschliche Intelligenz. In diesem Zusammenhang wird der Begriff „general AI“ verwendet. Unabhängig davon, wie hoch der individuelle Intelligenz Quotient (IQ) ist, sind Menschen in der Lage für unterschiedliche Aufgaben unterschiedliche Lösungen zu entwickeln und die Ergebnisse für neue Aufgaben heranzuziehen.

Der Begriff „künstliche Intelligenz“ (kurz KI) wird im Zusammenhang mit Computern verwendet. Wobei sich in der weiteren Konkretisierung der Begriff „narrow AI“ (auch als „schwache KI“ be-

zeichnet) etabliert hat. Das bedeutet, ein Computer ist gut und schnell (performant) eine spezifische Aufgabe zu lösen. Ein Computer führt dazu Rechenoperationen, Kalkulationen, etc. durch.

Eine in sich abgeschlossene komplizierte Aufgabe ist Schach. Der Schachcomputer kennt alle ca. 10120 unterschiedliche Partien, bzw. alle möglichen Züge und wählt jeweils die beste Option aus. Und das ohne Emotionen (ohne Zeitdruck oder Beobachtung). Allerdings ist der Schachcomputer nicht in der Lage ein anderes Spiel zu spielen, z.B. AlphaGo. Das Programm AlphaGo „kennt“ 1,6 Milliarden mögliche Züge, aber kein Schach.

Damit der Computer in der Lage ist zu spielen, wird eine Anwendung entwickelt. Bisher hat der Mensch für diese Aufgabe eine spezifische Lösung mittels Logik erarbeitet. Anschließend wurde die Lösung implementiert, d.h. ein Software-Programm geschrieben und installiert. Diese wird vom Computer ausgeführt. Soweit die traditionelle Art, um mit Computern und Software Probleme zu lösen. Im Rahmen einer KI-Anwendung wird die Herangehensweise umgedreht, das bedeutet Lösungen werden innerhalb einer Datenmenge gesucht, in dem die Beziehungen innerhalb der Daten untersucht werden. Das ist z.B. bei Empfehlungen von Filmen, im Vergleich zur traditionellen Art mit weniger Aufwand verbunden. Das Suchen von Informationen wird als „Data Mining“ bezeichnet. Und ist ein Teilgebiet von „Machine Learning“ (ML).

Für den Einsatz von ML wird entsprechender Input benötigt. Die Lösung, die der Computer „können soll“, muss definiert sein. Eine entsprechende Datenmenge wird benötigt (ohne sinnvolle Zusammenhänge, keine korrelierenden Daten). Zudem das Setzen von Merkmalen sowie Prioritäten, Wichtiges und weniger Wichtiges. Algorithmen werden be-

nötigt, die der Computer „lernt“. Um das Modell anwenden zu können, erfolgt im ersten Schritt ein Training. Anschließend erfolgt die eigentliche Nutzung. Entsprechend irreführend ist die Bezeichnung „learning“, denn die Maschine muss „richtig“ trainiert werden. Das Training kann dabei im Verhältnis von 4/5 zu 1/5 liegen. Menschen haben ein Interesse, dass die Einstellung der Parameter Schritt für Schritt optimiert werden, bisher erfolgt das Justieren häufig manuell. Ziel ist es, den statistischen Fehler zu minimieren.

Im Rahmen der Durchläufe gibt es vier Optionen an Rückmeldungen: 1. „true positiv“ (TP) und 2. „true negativ“ (TN), d.h. diese Ergebnisse wurden richtig erkannt. Zudem gibt es 3. „false positiv“ (FP) und 4. „true negativ“ (FN), d.h. die Ergebnisse wurden nicht richtig erkannt. Aus diesen vier Werten lassen sich die Richtigkeit, die Genauigkeit sowie die Wahrscheinlichkeit berechnen. D.h. im Umkehrschluss kein Algorithmus ist zu 100% richtig bzw. perfekt. Es bedarf eines Umgangs mit Fehlern bzw. eine Fehlertoleranz!

Unberührt davon werden im Kontext der KI gezielt Algorithmen eingesetzt, um Muster in Daten zu erkennen. Allerdings ist das für uns Menschen relativ abstrakt und wenig nachvollziehbar. Möglicherweise liegt das daran, dass wir Menschen Gegenstände im Säuglingsalter spielerisch zu erkennen lernen. Eine Maschine bzw. der Algorithmus zerlegt ein Bild in die Pixel und gewichtet die einzelnen Informationen. Für uns Menschen wäre es naheliegend, dass die Geometrie, Abstände, Farben, etc. ins Verhältnis gesetzt werden. Allerdings könnten es auch Muster sein, die wir nicht (er)kennen. Ähnlich verhält es sich mit vielen weiteren Mustern. Wir erkennen diese in der Musik (Töne, Abfolgen, etc.), im Verhalten (Gesicht- und Körpersprache) oder aus der Technik: z.B. Trigger, die zu

Abweichungen oder Ausfällen von Maschinen führen. Für uns wünschenswert wäre es, wenn Algorithmen die Daten entsprechend uns bekannter Kategorien analysieren würden. Mittels Vorgabe einer Lösung, kann KI sehr gut dabei helfen, diese Zusammenhänge zu erkennen.

In diesem Kapitel seien abschließend noch die Fachbegriffe der vorherigen Absätze kurz nachgereicht. Zur Mustererkennung werden s.g. künstliche neuronale Netze angelegt. Deep Learning bedeutet grob gesagt, die Informationen bzw. das Wissen aus den künstlichen neuronalen Netzen herauszubekommen. Je komplexer aufgebaut, z.B. tiefer verschachtelt, um so aufwendiger das Training. Entsprechend sollten Wissensingenieur:innen sinnvolle Merkmale bzw. einen Merkmalsraum definieren. Die dazugehörige Datenwissenschaft (Data Science) analysiert Daten mit dem Ziel der Entscheidungsfindung.

Soweit, mein Verständnis auf Basis der Quellen. Nach der Einordnung, komme ich nun zur eigentlichen Frage: In welchen Situationen im Kontext von Projektmanagement ist KI einsetzbar?

## Einsatzszenarien im Kontext von Projektmanagement

Im Kontext Projektmanagement würde ich grundsätzlich zwischen „harten Fakten“ (d.h. zahlenbasierter Abgleich zwischen Soll und Ist) und weichen Faktoren (z.B. Interaktionen zwischen Stakeholdern) unterscheiden. Bzgl. Kommunikation könnte die Projektleitung unterstützt werden, in dem z.B. mittels Sprach-/Texterkennung ersichtlich wird, ob die Beteiligten von ihren Aussagen überzeugt sind oder die Aussagen in sich schlüssig sind, mögliche Missverständnisse enthalten (z.B. Verwendung unterschiedlicher Fachbegriffe mit mehrfacher Bedeutung) oder ob die Aussagen widersprüchlich sind. Von der technischen Machbarkeit bin ich

# Künstliche Intelligenz und Projektarbeit (Forts.)

überzeugt. Meiner Einschätzung nach ist die Nutzung in solchen Szenarien eher der über-über-nächste Schritt.

Deutlich vorher könnte KI beim zahlenbasierten Abgleich zwischen Soll und Ist helfen, d.h. wenn es um Zahlen, Daten und Fakten geht und die Informationen vorhanden sind. Im Rahmen der Projektauswahl: Wenn die Ressourcen knapp sind, kann die KI unterstützen das „beste“ Projekt für die Organisation auszuwählen. Meiner Einschätzung nach, der übernächste Schritt, weil dazu noch zu wenig Daten verfügbar sind.

Daher würde ich mich als Projektverantwortlicher auf folgende drei Aspekte fokussieren:

- Erstens: KI könnte das Ergebnis der Planung auf Plausibilität prüfen, z.B. mit welcher Wahrscheinlichkeit kann das Projekt entsprechend der Planung umgesetzt werden und an welchen „Stellen“ ist am ehesten mit Abweichungen zu rechnen. Entsprechende Indikationen würde ich gerne in die Projektarbeit einfließen lassen.
- Zweitens: KI könnte im Rahmen des Statusberichts unterstützen, in dem zum einen die Plausibilität geprüft und zum anderen eine Prognose für den wahrscheinlichsten weiteren Projektverlauf dargestellt wird.
- Drittens: KI könnte bei allem rund ums Risikomanagement unterstützen. Wie hoch sind Eintrittswahrscheinlichkeit, Auswirkung und welche Gegenmaßnahmen wenden das Risiko am wahrscheinlichsten ab. Und andersherum gilt das gleiche für die Erfolgchancen.

In der aktuellen Ausgabe des PMI Global Standard finden sich unzählige Stellen, an denen im Projekt

entsprechende Daten „entstehen“ könnten, d.h. vorhanden Informationen werden ggf. erhoben, abgefragt, bewertet und festgehalten. Im Standard für das Projektmanagement sind es u.a. folgende Überschriften bzw. Stichworte: Projektumgebung bewerten (Kap. 2.4), Produktlebenszyklus (Kap. 2.5), Wert des Projektes u.a. mit Bedarf, Begründung und Strategie (Kap. 3.4), systemische Wechselwirkungen (Kap. 3.5), Liefergegenstände auf Qualität ausrichten (Kap. 3.8) oder Risiken (Kap. 3.10).

Im PMBoK Guide 7 könnten bereits alle acht Leistungsdomänen genannt werden. Exemplarisch sind es Parameter für leistungsstarke Projektteams (Kap. 2.2.3), Überlegungen zur Auswahl eines Entwicklungsansatzes (Kap. 2.3.4), Planungsvariablen (Kap. 2.4.2), Qualität (Kap. 2.6.3), Kennzahlen bzw. was soll gemessen werden (Kap. 2.7.2). Diese Auswahl ist nicht vollständig. Sie soll aufzeigen, wie viele Informationen es theoretisch gibt. Und bzgl. KI die Frage, welche Daten werden bereits erfasst?

Wie bereits erwähnt, die Voraussetzung sind Daten: Als ich meine Theoriestunden absolviert habe, habe ich in der Phase des Abschlusses gelernt, die Projektergebnisse zu archivieren (gültig war damals die dritte Ausgabe des PMBoK Guide), d.h. aktives Wissensmanagement war bereits „damals“ ein wichtiges Thema. Damals weil Wikis noch nicht etabliert waren bzw. Tools das noch nicht so leicht ermöglichten. Aus heutiger Sicht sind solche historischen Daten eine nicht zu unterschätzende Basis. Entsprechender vorteilhaft ist es, wenn Daten vorheriger Projekte bereits (strukturiert) aufrufbar sind.

Wie erwähnt würde ich mich über solche Informationen freuen. Mir ist bewusst, dass die Informatio-

nen nicht frei von Fehlern sind. Daher sind es aus meiner Sicht weitere Indikatoren, die dazu genutzt werden können, Projekte ggf. besser als ohne die Informationen zu steuern. Wobei es immer auch auf die Art und Weise der Projektleitenden ankommt. (Der Verweis auf das Kriterium der Einzigartigkeit in der Definition von Projekten ist mir bewusst. Allerdings gibt es auch eine gewisse allgemeine Gültigkeit des Standard Werks. Und bei den vielen Stammtischen hat sich gezeigt, dass es trotz unterschiedlicher Branchen, Unternehmen trotz der Einzigartigkeit ähnliche Situationen und erkennbare Analogien in den Projekten gibt).

## Abgleich und ggf. To Do List

Künstliche Intelligenz reduziert aktuell per se keine Komplexität. Sie ist aktuell weder empathisch, intuitiv oder kreativ. Zudem gibt es keine gute oder schlechte KI bzw. Algorithmen. Algorithmen sind von Menschen gemacht und im Einsatz von Menschen. Beim Einsatz von KI gibt es keine absolute Perfektion, d.h. es sollte sensibel vorgegangen werden und im Zweifel sind weitere Trainings notwendig und ggf. erfolgt eine ethische Prüfung vor dem Einsatz.

Entsprechend kann im Zusammenhang mit KI aktuell nicht von menschlichem Denken oder Handeln gesprochen werden. Schwache KI basiert auf statistischen Berechnungen. Beeindruckend ist die Geschwindigkeit, mit der die Datenmenge verarbeitet wird. Dafür sind technische Voraussetzungen verantwortlich, die weiter unten grob skizziert sind. Spannend ist auf jeden Fall in diesem Zusammenhang, dass Menschen die Entscheidungen (bzw. bei Spielen die Spielzüge) nicht verstehen und die von der KI getroffenen Entscheidungen nutzen, um selbst zu lernen. So gesehen beeinflusst KI ganz allgemein und würde im speziellen auch die Pro-

jektarbeit beeinflussen. Verallgemeinert kann KI unter bestimmten Voraussetzungen vorteilhaft in Projekten eingesetzt werden.

Als Checkliste sind nachfolgende Aspekte eher zu generisch. Für den Einsatz von Machine Learning bzw. Data Mining (statistischer Datenanalyse) sind es Voraussetzungen:

1. Gibt es messbaren Output?
2. Gibt es neue, unbekannte Beispiele, die analysiert werden können?
3. Gibt es keine bekannte Lösung für das Problem? (ggf. vergleichbar der Frage nach agilen Methoden)
4. Sind Muster in den Daten vorhanden (ohne sinnvolle Zusammenhänge, keine korrelierenden Daten)?
5. Sind ausreichend Daten verfügbar? Ein Problem kann nicht gelöst werden, wenn keine bzw. zu wenige Daten vorliegen. Je seltener das Ereignis ist, um so mehr Daten werden benötigt.
6. Gibt es eine Fehlerkultur? Wie wird mit Fehlern bzw. Unsicherheiten umgegangen, wenn kein Algorithmus zu 100% richtig ist?
7. Gibt es einen relevanten Einfluss auf den Erfolg der Organisation (Einnahmen, ROI, Aufwand, etc.)?

Da es aktuell fürs Projektmanagement (sowie im B2B-Bereich) keine Lösungen a la Plug & Play gibt, bedeutet das, dass der Einsatz von KI an den speziellen Anwendungsfall angepasst werden muss, d.h. neben der Investition in ein Projekt bedarf es vor allem Zeit fürs Konfigurieren und Trainieren der KI sowie dem Aufbau von entsprechendem Know-How.



# Künstliche Intelligenz und Projektarbeit (Forts.)

Erahen lässt sich bereits heute, dass es fast „überall“ Einsatzmöglichkeiten für KI gibt. Aus meiner Sicht ist die Frage, wer hat eine gute Idee, die das Potenzial hat, zum einen die Investition zu refinanzieren und zum anderen auch noch theoretisch Folgeschäfte erkennen lässt (nach dem die datentechnischen Voraussetzungen geschaffen wurden), bzw. eine Idee, die das Potenzial hat, entsprechende Kosten einzusparen.

Neben dem Aufwand in ein Projekt zu investieren, ist es elementar, dass der Einsatz von KI im Unternehmen bedeutet, den Umgang mit Daten grundlegend zu verändern. Ähnlich einer agilen Transformation heißt das: Daten sind die Basis, eine Ressource die entsprechend erfasst werden muss. Medienbrüche sind tabu, die Hoheit bzw. Verfügbarkeit über die Daten muss gegeben sein. Für den Erfolg eines KI-Projektes liegt zudem ein besonderes Augenmerk beim Stakeholder-Management. Ein Erfolgsfaktor ist es, die richtigen Mitarbeiter bzw. das notwendige Know-How auf das Projekt anzusetzen. Es kommt an auf die Zusammenarbeit der Experten für die Projektarbeit mit den Datenwissenschaftlern sowie den Spezialisten, in deren Kontext das Projekt durchgeführt wird, an. Zusätzlich braucht es Mitarbeiter, die in der Lage sind Auskunft zu „Datenströmen“ zu geben, es braucht Entscheidungsträger, um vorhandene Daten ggf. (strukturiert) nutzen zu dürfen und um weitere Daten anzureichern sowie neue Datenquellen zu erschließen.

Neben dem Verständnis und dem Willen müssen die technischen Voraussetzungen für den Einsatz einer KI erfüllt sein: Ist ausreichend Rechnerleistung und Speicherkapazität vorhanden (könnte die Cloud erfüllen)? Gibt es ausreichend digitale Komponenten (Sensoren) mit denen Daten gesammelt werden können (technisch machbar mittels IoT, IPv6 oder 5G)? Und gibt es Softwaremethoden und Systeme, die die Potenziale der Big Data-Analyse ausschöpfen können? Wie oben kurz angerissen gilt dies für B2B wie für das Projektmanagement. Wobei, nicht vergessen werden sollte, dass ein Projekt dazu da ist Unternehmenswerte zu schaffen. Entsprechend muss es ein großer Wert sein oder ein Infrastruktur-Projekt oder ein strategisches Ziel verfolgt werden oder das Unternehmen „lebt“ vom Projektmanagement, um KI für die Optimierung von Projektmanagement einzuführen. Hoffnung macht mir, dass es schnell geht, dass, sobald der statistische

Beweis erbracht ist, dass die Nutzung von KI entsprechend Vorteile bringt, wir es haben wollen.

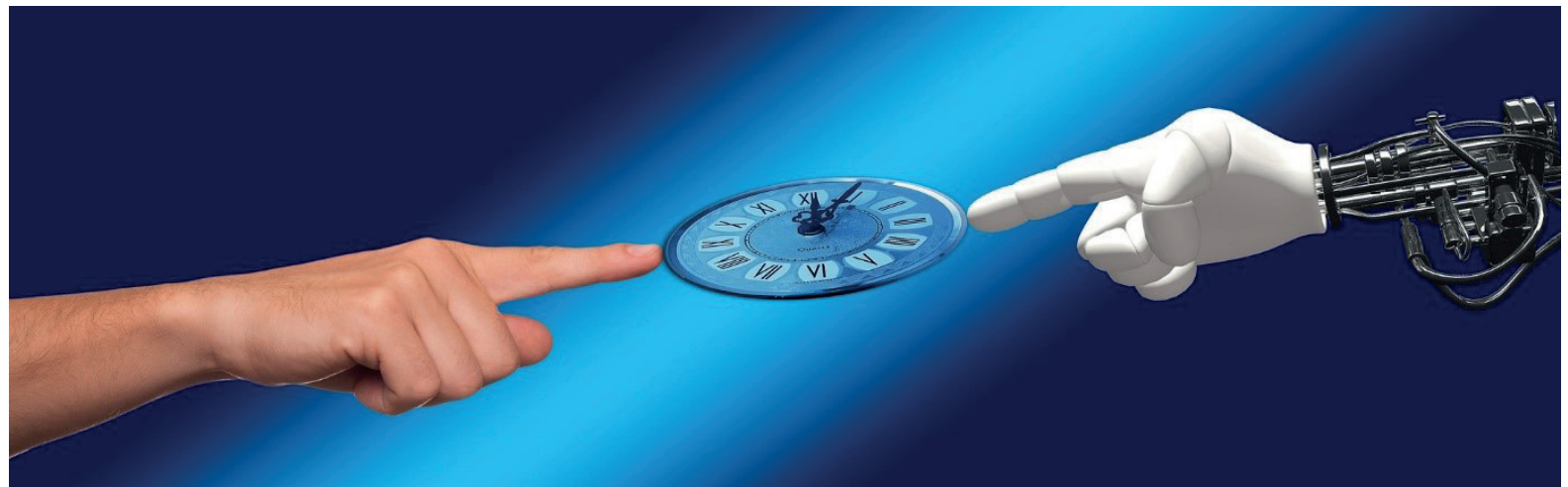
Unabhängig von den Möglichkeiten und der Frage, wer visionär und erfolgreich beginnt, birgt KI auch eine gesellschaftliche Verantwortung, denn das Potenzial ist enorm und der Sprung ist meiner Einschätzung groß. Die Veränderung den Bagger durch Algorithmen einzutauschen ist viel größer, als einen Bagger zu nutzen statt mit einer Schaufel zu arbeiten. Entscheidend ist die Transferleistung. Gibt es ausreichend Bildungsangebote, um Menschen von zukünftig vielleicht nicht mehr oder anders benötigten Arbeitsplätzen entsprechend zu qualifizieren. Aus meiner Sicht wird es komplexer, denn es braucht alle, Projektmanager:innen, Wirtschaftsinformatiker:innen sowie Datenwissenschaftler:innen und diejenigen in deren KI zum Einsatz kommen soll.

## Quellen:

- From Zero to AI (Gianluca Mauro, Nicolo Valigi)
- Grundkurs Künstliche Intelligenz (Wolfgang Ertel)
- KI-Kompass für Entscheider (Ulrich Sendler)
- PMBoK Guide, 7.Ausgabe und Der Standard für das Projektmanagement (PMI)

## Autor:

**Olaf Schweizer**, PMP®  
([olaf.schweizer@pmi-gc.de](mailto:olaf.schweizer@pmi-gc.de))



Quelle: Pixabay

# Artificial Intelligence and Project Work

We are in an evolving world, fast changing, and projects exist in this world of change. In the past 10 years alone the advancement of software seen in all types of products, services and solutions is phenomenal. New capabilities such as artificial intelligence, robotic process automations, cloud computing and machine learning have left everyone wondering what next? These changes have brought in new ways of working and innovations that have enhanced the project manager's role.

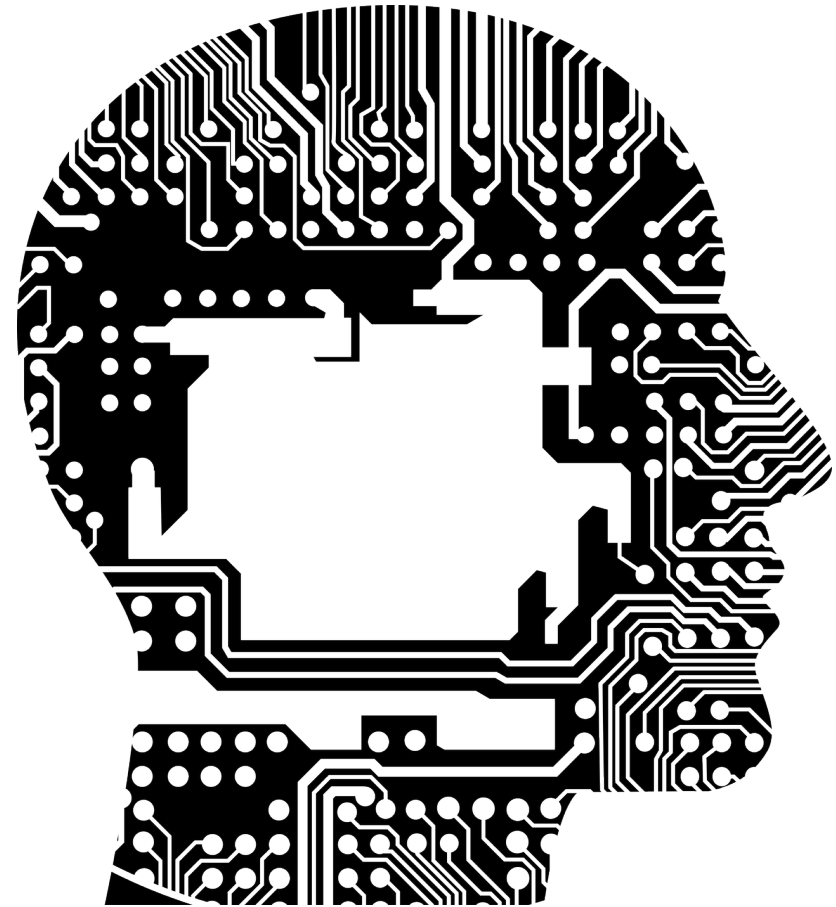
You may ask whether the use of Artificial Intelligence (AI) will change project work in the future? Yes, it has already begun and more is expected in the future as more people will be hired to manage projects and portfolios tied to technology. "85% of respondents in PwC's 2019 CEO survey affirmed that AI will significantly change the way they do business in the next five years". The project manager is not excluded from this disruption! This has brought a new differentiator called PMTQ (Project Management Technology Quotient), a measure of your ability to adapt, manage and integrate technology based on the needs of the organization or the project at hand.

Every project manager will require this digital sustainability skill to thrive in coming years to enable fulfilling the primary goal of bringing ideas to reality, especially now in a world of technology wave.

Project managers now do not only manage people but also technology so the role is expanding, mind you a robot may be a team member, beware! The project manager will need to learn to train newly deployed robots on salient expectations. Robots are not taking over your job as project manager but helping clear out routine tasks such as administrative meeting planning, scheduling, day-to-day updates and reminders to mention a few. So, you can do more intelligent ones. Open mindedness is needed now by the project manager. He also needs the will, disposition and ability to keep up with trends and adapt skills accordingly. Mind you, he must also be able to filter out the "not applicable" with every wind of change. In short, to unlock AI value the future Project manager needs the MELD approach i.e., Encourage the **Mindset**, promote **Experimentation**, support actively involved **Leadership**, incorporate **Data** into strategy and cultivate new **Skills**.

To wrap up, as organizations move with the fast pace of change, project managers who help turn ideas into reality for organizations are needed to be agile and think differently to manage the future of work.

**Author:**  
**Osahon Idehen**, PMI Nigeria Chapter



Source: Pixabay

# Fachbeitrag CoP PMO: Was haben “Kommando Pimperle”, entgraten und küssen gemeinsam?

Informationen und Wissen werden auf unterschiedlichen Wegen übermittelt. Wie können wir Wissen übermitteln und welche Wege sind wirksam? Welche Rolle spielt dabei die Erfahrung und wie können wir die Erfahrung aufnehmen und weitergeben? Diese Frage haben wir uns in der Community of Practice (CoP) PMO gestellt und sind auf interessante Herangehensweisen in der Praxis gestoßen. In mehreren Sitzungen haben wir dabei zentrale Fragestellungen erörtert und verschiedene Perspektiven eingenommen.

Wir möchten Sie einladen, unseren Erkenntnissen aus Dialogen und Erfahrungsdiskussionen zu folgen und einen Ihnen passenden Ansatz in Ihren Projektalltag zu übernehmen. Nach unserem ersten Artikel erfahren Sie bereits, welche Provokation und Lösungsansätze sich hinter dem doch ungewöhnlichen Vergleich zwischen küssen, entgraten und Kommando Pimperle verbergen.

## Ein Selbsttest zu Beginn

Beginnen wir den Erfahrungsaustausch mit einem Selbsttest. Hierzu bitten wir Sie, sich Zeit zu nehmen und sich in Ruhe mit diesem Kapitel zu beschäftigen und aktiv mitzumachen. Nehmen Sie sich etwas zum Schreiben und schreiben Sie jeweils Ihre Lernerfahrung (in die Box links) auf.

Stellen Sie sich vor, Sie kommen neu in ein Unternehmen und wollen etwas über die gelebte Projektarbeit lernen. Es gibt bereits an verschiedenen Stellen dokumentierte Regeln. Ein Team hat ein Erklär-Video erstellt. An anderer Stelle wird Ihnen über die Philosophie erzählt und ein anderer Kollege lädt Sie ein, mitzumachen.

Wir beginnen mit dem Selbsttest „Kommando Pimperle“:

1. Lesen Sie die Beschreibung (Regeln)
2. Schauen Sie sich das Video an
3. Lassen Sie sich die Philosophie erklären
4. Probieren Sie es mit Kollegen aus

Reflexionsraum	Wissensübertragung
<p>Was denken Sie?</p> <p>Wie lang benötigen Sie Zeit, um sich die Regeln anzueignen?</p> <p>Was geben Sie an Ihre Mitwelt weiter?</p>	<p><b>Zu 1. Regeln</b></p> <p>Die Teilnehmer sitzen um den Tisch. Es werden mehrere Kommandos vereinbart und geprobt, etwa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pimperle:</b> den Zeigefinger auf den Tisch legen</li> <li>• <b>Hoch:</b> die Arme sind in die Höhe zu strecken</li> <li>• <b>Tief:</b> die Arme müssen unter den Tisch gesteckt werden</li> <li>• <b>Flach:</b> die Handfläche ist auf den Tisch zu legen</li> <li>• <b>Faust:</b> die Faust ist auf den Tisch zu legen</li> <li>• <b>Ellbogen:</b> die Ellbogen sind am Tisch aufzustützen</li> </ul> <p>Es können natürlich nach Belieben noch weitere Aufgaben erfunden und zum Spiel hinzugefügt werden. Das Spiel wird dementsprechend schwieriger für die Teilnehmer. Ein Spielleiter (oder einer der Spieler) darf nun die Kommandos geben, die er und die anderen Spieler sofort auszuführen haben. Allerdings: nur wenn der Befehl mit „Kommando ...“ beginnt, dürfen es die Spieler auch auszuführen. Alle anderen Befehle sind zu ignorieren, bei „Flach“ darf man sich also nicht bewegen, nur bei „Kommando: Flach“. Der Spielleiter kann die Aktion immer durchführen oder antäuschen, um die anderen Spieler zu verwirren. Wer trotz ungültigen Befehls eine Aktion durchführt, trotz gültigen Kommandos keine Bewegung macht oder eine falsche Bewegung durchführt, bekommt einen Strafpunkt, scheidet aus, muss ein Pfand abgeben, oder wird zum nächsten Kommando-Geber. (Quelle: Wikipedia)</p>
<p>Was denken Sie?</p> <p>Wie lang benötigen Sie Zeit, um sich die Regeln anzueignen?</p> <p>Was geben Sie an Ihre Mitwelt weiter?</p>	<p><b>Zu 2. Video</b></p> <p>Schauen Sie sich das Video an...</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=LiGa8COCxKk">https://www.youtube.com/watch?v=LiGa8COCxKk</a></p> <p>(Quelle: YouTube)</p>



# Fachbeitrag CoP PMO: Was haben “Kommando Pimperle”, entgraten und küssen gemeinsam? (Forts.)

Reflexionsraum	Wissensübertragung
<p>Was denken Sie?</p> <p>Wie lang benötigen Sie Zeit, um sich die Regeln anzueignen?</p> <p>Was geben Sie an Ihre Mitwelt weiter?</p>	<p><b>Zu 3. Philosophie und Vision</b></p> <p>Ihr Kollege erklärt Ihnen, dass das Spiel Kommando Pimperle im Unternehmen einen Kult-Status erreicht hat.</p> <p><i>„Es begann vor vielen Jahren, als ein externer Projektleiter ein ERP-System eingeführt hat. Im Unternehmen gab es Konflikte, umständliche Prozesse und wenig abteilungsübergreifendes Handeln. Zum Glück gab es schon immer eine kollegiale Zusammenarbeit in jeder Abteilung.</i></p> <p><i>Im Kick-Off hat der Projektleiter wie im Video eine Auflockerungsübung eingebaut, um das Prinzip Wissensübermittlung zu erläutern. Als eine Diskussion in einem der 2-wöchentlichen Status-Meeting immer hitziger wurde, konnte er auf das Spiel zurückgreifen und somit eine Deeskalation erwirken können.</i></p> <p><i>Zugegeben, das war zu Beginn sehr komisch, als erwachsene Menschen miteinander ein Kinderspiel gespielt haben. Und das mitten in einem Meeting.</i></p> <p><i>Jedoch war der Effekt im Nachhinein betrachtet wegweisend. Der Teamzusammenhalt ist gewachsen, eine konstruktive Fehlerkultur hat sich entwickeln, die Menschen lachen miteinander und nehmen Ihre Fehler nicht mehr so ernst. Je mehr wir miteinander geübt haben, desto besser sind wir geworden und konnten einfache Ideen von Entscheidungen unterscheiden.“</i></p>
<p>Was denken Sie?</p> <p>Wie lang benötigen Sie Zeit, um sich die Regeln anzueignen?</p> <p>Was geben Sie an Ihre Mitwelt weiter?</p> <p>Und was sagen Ihre Kollegen dazu? ;-)</p>	<p><b>Zu 4. Probieren Sie es mit Kollegen aus</b></p>

Was kann ein PMO dazu beitragen, dass Wissensübertragung funktioniert? Ein PMO ist Steward und ebnet, leitet und begleitet den Weg. Ein PMO gibt Impulse, Hinweise und die eigene Erfahrung in den Prozess als Moderator und Mentor. Wissen von Menschen an Menschen zu übertragen, ist ein Aspekt im Wissensmanagement und wird im Englischen als **tacit knowledge** bezeichnet.

**Tacit knowledge, was ist das nun?**

Das PMBOK 7th Edt. erklärt in Kapitel 2.5.8.2 explicit und tacit knowledge:

Explicit knowledge (Explizites Wissen) ist alles, was in Worten, Zahlen und Bildern ausgedrückt, ausgedrückt und weitergegeben werden kann. Ein firmeninternes Management System, mit seinen, Prozeduren, Prozessbeschreibungen und Dokumentenvorlagen ist ein Beispiel dafür.

Tacit knowledge (vielleicht sinnvollerweise mit implizitem, nicht greifbarem Wissen und Erfahrungen übersetzt) kann nicht so in Worte gefasst werden. – Oder wie würdet ihr eurer Tochter, eurem Sohn erklären, wie man küsst: *Jetzt schürzt du deine Lippen zu einem „O“ und drückst sie auf die deines Partners/deiner Partnerin? Und das löst dann ein Wohlgefühl und Bauchkribbeln bei dir aus... (hoffentlich)“... hm nicht so wirklich, oder?!?!*

Nichtgreifbares Wissens kann eben genau nicht in Worte gefasst werden, es besteht aus Erfahrungen, Erkenntnissen, praktischem /physischem Wissen und Gefühlen, den 5 Sinnen Hören, Schmecken, Fühlen, Sehen, Riechen.

# Fachbeitrag CoP PMO: Was haben “Kommando Pimperle”, entgraten und küssen gemeinsam? (Forts.)

Wie kann tacit knowledge nun weitergegeben werden – wenn es eben nicht verschriftlicht werden kann?

- Tacit knowledge wird von Menschen direkt an Menschen übertragen und kann nur so übertragen werden (übrigens bei Menschenaffen und sicherlich auch vielen Tieren funktioniert dies genauso) –
- und wie? Ja zum Beispiel durch „über die Schulter schauen“ (job shadowing) – Nur wenn der Meister immer und immer wieder dem Lehrling zeigt, wie er das Material einspannt und mit der Schleifmaschine über das Material fährt; zeigt, wo genau sich hauptsächlich Grate finden und wie sich das Material im Anschluss als fertiges Produkt anfühlen muss, wird der Lehrling dieses Wissen sich aneignen können.

Naja, nun würde ich diese Vorgehensweise vielleicht nicht beim Küssen anwenden wollen... da ist „learning by doing“ dann vielleicht doch die bessere Lösung

Aber, wie schon angeklungen ist, tacit knowledge betrifft alle Sinne – Das glatte Material nach dem Entgraten anschauen und fühlen, im gemeinsamen Gespräch, Erfahrungen austauschen und Vertrauen aufbauen..., beim Küssen, den Druck und den Geschmack des Anderen spüren...

Aber um dieses implizite und explizite Wissen erfolgreich aufnehmen, anwenden und weitergeben zu können, bedarf es strukturierter Vorgehensweisen, welche meist aus einem PMO heraus definiert und umgesetzt werden.

## Lessons Learned (auch Retrospektive) durch das PMO

Beim Lessons Learned geht es darum, Erfahrungswissen festzuhalten und zur Vermeidung von Fehlern wiederzuverwenden.

Klassischerweise wird am Ende eines Projektes die Frage gestellt: „Was war gut?“ und „Was war schlecht?“ Das Ergebnis ist aber meist recht oberflächlich, da sich die Teilnehmer nicht trauen zu sagen, was schlecht lief, oder auch vielleicht gar keinen Sinn darin sehen, dieses näher zu beleuchten. Aus dem Grund ist es wichtig, eine klare Vorgehensweise festzulegen und diese auch frühzeitig zu kommunizieren. Aber wie werden Lessons Learned „richtig“ verarbeitet? Über diese Fragestellung haben wir uns in der CoP PMO gewidmet.

Ein möglicher Ansatz ist es einen Fragenkatalog zu benutzen und damit bestimmte Schwerpunkte abzufragen, die vorher definiert wurden. Die Fragen können bei entsprechender Vorbereitung auch gefiltert werden und nach Prozess-Gruppen oder auch nach der PMI Triangle (Technical, Strategy, Leadership), gruppiert werden. So lassen sich die Schwerpunkte gezielt bearbeiten, die Teilnehmer sind vorbereitet und die Durchführung in Form eines Workshops kann gut strukturiert werden. Der erstellte Fragebogen kann im Vorfeld an die Teilnehmer des Workshops verteilt werden, mit der Bitte um Feedback. Vor dem Workshop sollten die zurückgesendeten Fragebögen ausgewertet, und die kritischen Themen ggfs. auch anonymisiert zusammengefasst werden.

Im Workshop selbst, geht es um Ursachenforschung und herauszufinden, was genau zu der Situation geführt hat. Dazu kann man verschiedene Methoden und Werkzeuge, wie zum Beispiel das Fischgrätendiagramm (Ishikawa) oder auch 5W anwenden. Während des Workshops selbst ist eine gute Moderation wichtig, um erworbenes Wissen zu dokumentieren und die Teilnehmer zu ermutigen, auch die Dinge anzusprechen, die eben nicht so gut gelaufen sind. Das neu erworbene Wissen sollte bestenfalls in einer gut strukturierten Lessons Learned Datenbank festgehalten und den Mitarbeitern im Unternehmen zugänglich gemacht werden. So lässt sich erfolgreiches Wissensmanagement aktiv betreiben.

Weitere offene Fragen und Lösungsansätze zu den Themen Tools, Rollen und Kompetenzen eines Wissensmanagers sowie den impliziten Erfahrungsaustausch über Mentoring diskutieren wir derzeit weiter. Wie genau ein solcher Lessons Learned Workshop konzeptioniert und mit Methoden aufgestellt werden kann, lesen Sie in einem der nächsten Artikel.

Wenn Du/Sie? jetzt neugierig geworden bist/sind und Lust auf eine nette Community hast, dann schau doch gerne mal bei uns in der Community of Practice (CoP) – PMO vorbei. Nähere Informationen und Ansprechpartner findest du hier:

<https://pmi-gc.de/cop/pmo>

## Autoren:



**Annett Schlotte, PMP**  
 Multiprojektmanagement  
 Strukturentwicklung  
 Sachsen  
 M.A. Projektmanagement  
 M.B.C. Master in Business  
 Consulting  
 Systemischer Organisationscoach  
 Qualitätsmanagement-Auditorin



**Florian Ardighieri, PMP**  
 Sr. Manager, Organizational Project Management  
 Systems - Littelfuse.  
 B.A. Business Administration  
 Staatlich geprüfter Techniker,  
 Maschinentechnik



**Steffi Zehrer, PMP**  
 Project Manager, PMO.  
 M.B.A. Business Administration

# Technical Paper CoP PMO: What do have “Command Pimperle”, deburring and kissing in common?

Information and knowledge are transmitted in many different ways. How can we transfer knowledge and which ways are effective? What is the meaning of experience and how can we take advantage of experience and share our experience in the form of knowledge? We asked ourselves these questions in the Community of Practice (CoP) PMO and came across interesting approaches in practice. In several sessions, we have discussed key issues and taken different perspectives

We would like to invite you to follow our findings from dialogs and discussions of experiences and to adopt an approach that suits you in your everyday project work. After our first article, you will already find out which provocation and solution approaches are hidden behind the rather unusual comparison between kissing, deburring and “kommando pimperle”.

## A self-test in the beginning

Let's start the exchange of experiences with a self-test. To do this, we ask you to take your time and study this chapter in peace and quiet, and to actively participate. Take something to write with and write down each of your learning experiences (in the box on the left).

Imagine you are new to a company and want to learn about project work in action. There are already documented rules in various places. One team has created an explainer video. Elsewhere you are told about the philosophy and another colleague invites you to join in.

We start with the self-test “Command Pimperle”:

1. Read the description (rules)
2. Watch the video
3. Let the philosophy be explained to you
4. Try it out with colleagues

Reflecting room	Knowledge transfer
<p>What do you think?</p> <p>How long does it take you to learn the rules?</p> <p>What do you pass on to those around you?</p>	<p><b>1. Rules</b></p> <p>The participants sit around the table. Several commands are agreed upon and rehearsed, such as:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pimperle:</b> to put the index finger on the table.</li> <li>• <b>High:</b> the arms are to be stretched upwards</li> <li>• <b>Low:</b> the arms are to be tucked under the table</li> <li>• <b>Flat:</b> the palm of the hand is to be placed on the table</li> <li>• <b>Fist:</b> the fist is to be placed on the table</li> <li>• <b>Elbows:</b> the elbows are to be supported on the table</li> </ul> <p>Of course, other tasks can be invented and added to the game at will. The game becomes correspondingly more difficult for the participants.</p> <p>A game leader (or one of the players) may now give the commands that he and the other players have to execute immediately. However: only if the command starts with „Command ...“, the players are allowed to execute it. All other commands are to be ignored, so at „Flat“ you are not allowed to move, only at „Command: Flat“. The game master can always perform or fake the action to confuse the other players.</p> <p>Whoever performs an action despite an invalid command, does not make a move despite a valid command, or makes a wrong move, gets a penalty point, is eliminated, has to give a pledge, or becomes the next command giver.</p> <p>(Source: Translated from Wikipedia in German)</p>
<p>What do you think?</p> <p>How long does it take you to learn the rules?</p> <p>What do you pass on to those around you?</p>	<p><b>2. Video</b></p> <p>Watch the video and reflect on the questions on left side (even though the video is in German, you would understand the meaning).</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=LiGa8COCxKk">https://www.youtube.com/watch?v=LiGa8COCxKk</a></p> <p>(Source: YouTube)</p>



# Technical Paper CoP PMO: What do have “Command Pimperle”, deburring and kissing in common? (cont’d.)

Reflecting room	Knowledge transfer
<p>What do you think?</p> <p>How long does it take you to learn the rules?</p> <p>What do you pass on to those around you?</p>	<p><b>3. Philosophy and vision</b></p> <p>Your colleague tells you that the game Kommando Pimperle has achieved cult status in the company.</p> <p><i>„It started many years ago when an external project manager introduced an ERP system. There were conflicts in the company, cumbersome processes and little cross-departmental action. Fortunately, there had always been collegial collaboration in each department.</i></p> <p><i>In the kick-off, the project manager included a break-up exercise, as in the video, to explain the principle of knowledge transfer. When a discussion in one of the 2-weekly status meetings became increasingly heated, he was able to fall back on the game and thus achieve a de-escalation.</i></p> <p><i>Admittedly, this was very strange at the beginning, when adult people played a children’s game with each other. And in the middle of a meeting.</i></p> <p><i>However, in retrospect, the effect was groundbreaking. Team cohesion has grown, a constructive error culture has developed, people laugh together and no longer take their mistakes so seriously. The more we practiced with each other, the better we got at distinguishing simple ideas from decisions.“</i></p>
<p>What do you think?</p> <p>How long does it take you to learn the rules?</p> <p>What do you pass on to those around you?</p> <p>What do your colleagues say? ;-)</p>	<p><b>4. Try it out with your colleagues</b></p>

What can a PMO do to make knowledge transfer work? A PMO is a steward and paves, guides and accompanies the way. A PMO gives impulses, hints and his own experience into the process as a moderator and mentor. Transferring knowledge from people to people is an aspect of knowledge management and is called **tacit knowledge** in English

**Tacit knowledge, what is that now?**

The PMBOK 7th Edt. explains explicit and tacit knowledge in chapter 2.5.8.2:

Explicit knowledge is everything that can be expressed, printed and passed on in words, numbers and pictures. A company’s internal management system, with its procedures, process descriptions and document templates is an example of this.

Tacit knowledge (perhaps more appropriately translated as tacit, intangible knowledge and experience) cannot be put into words in this way.

- Or how would you explain to your daughter, your son, how to kiss: *Now you purse your lips into an „O“ and press them to your partner’s? And that then triggers a feeling of well-being and tummy tingling in you... (hopefully)“... hm not so really, or:?!?!)*

Non-tangible knowledge can exactly not be put into words, it consists of experiences, insights, practical / physical knowledge and feelings, the 5 senses of hearing, tasting, feeling, seeing, smelling.

# Technical Paper CoP PMO: What do have “Command Pimperle”, deburring and kissing in common? (cont’d.)

How can tacit knowledge be passed on - if it cannot be written down?

- Tacit knowledge is transmitted directly from humans to humans and can only be transmitted in this way (by the way, this works the same way with apes and certainly also with many animals) - and how?
- For example by “looking over the shoulder” (job shadowing) - only if the master craftsman shows the apprentice over and over again how he clamps the material and runs over the material with the grinding machine; shows where exactly burrs are mainly found and how the material must feel afterwards as a finished product, the apprentice will be able to acquire this knowledge.

Well, now perhaps I would not want to apply this approach to kissing... there „learning by doing“ is then perhaps the better solution.

But, as already mentioned, tacit knowledge concerns all senses - looking at and feeling the smooth material after deburring, talking together, sharing experiences and building trust.

But in order to successfully absorb, apply and pass on this implicit and explicit knowledge, structured procedures are required, which are usually defined and implemented from within a PMO.

## Lessons Learned (Retrospective) by the PMO

Lessons learned are about recording knowledge gained from experience and reusing it to avoid mistakes.

Classically, at the end of a project, the question is asked: „What was good“? and „What was bad“? However, the result is usually quite superficial, as the participants do not dare to say what went badly, or perhaps do not see any point in going into this in more detail. For this reason, it is important to define a clear approach and to communicate it at an early stage. But how are lessons learned „properly“ processed? This is the question we addressed in the CoP PMO.

One possible approach is to use a catalog of questions to query certain focal points that have been defined in advance. With appropriate preparation, the questions can also be filtered and grouped according to process groups or also according to the PMI Triangle (Technical, Strategy, Leadership). In this way, the focal points can be dealt with in a targeted manner, the participants are prepared and the implementation in the form of a workshop can be well structured. The created questionnaire can be distributed to the participants of the workshop in advance with the request for feedback. Before the workshop, the returned questionnaires should be evaluated, and the critical topics should be summarized anonymously, if necessary.

In the workshop itself, the focus is on root cause analysis and finding out what exactly led to the situation. For this purpose, various methods and tools can be used, such as the fish-bone diagram (Ishikawa) or 5W. During the workshop itself, good facilitation is important to document acquired knowledge and to encourage participants to also address the things that just didn't go so well. At best, the newly acquired knowledge should be recorded in a well-structured lessons learned database and made accessible to the employees in the company. This is how successful knowledge management can be actively pursued.

We are currently discussing further open questions and approaches to solutions on the topics of tools, roles and competencies of a knowledge manager as well as the implicit exchange of experience via mentoring. How exactly such a Lessons Learned Workshop can be conceptualized and set up with methods, you will read in one of the next articles.

If you are curious now and feel like joining a nice community, then feel free to drop by our Community of Practice (CoP) - PMO. You can find more information and contact persons here:

:  
<https://pmi-gc.de/cop/pmo>

## Authors:



**Annett Schlotte, PMP**  
Multi-project management  
Structural development  
Sachsen  
M.A. Projektmanagement  
M.B.C. Master in Business  
Consulting  
Systemic Organisational Coach  
Quality Management Auditor



**Florian Ardighieri, PMP**  
Sr. Manager, Organizational Project Management  
Systems - Littelfuse.  
B.A. Business Administration  
State-certified technician,  
mechanical engineering



**Steffi Zehrer, PMP**  
Project Manager, PMO.  
M.B.A. Business Administration

# Verwaltung von Portfolio-Wechselbeziehungen mit visueller Datendarstellung

Projektportfolios von Unternehmen neigen dazu, Wechselbeziehungen komplexer Natur aufzuzeigen, und erfordern eine flexible Entscheidungsfindung seitens Betriebsleitern und Portfolio-Management-Offices (PMOs). Es gibt verschiedene strategische, finanzielle, risiko- und ressourcenbezogene Faktoren, die ermittelt und berücksichtigt werden müssen. PPM ist im Wesentlichen ein strategischer Entscheidungsfindungsprozess, der darauf abzielt, Risiken zu ermitteln, zu minimieren und zu streuen, auf Änderungen zu reagieren und Kompromisse einzugehen.

## Theorie der kognitiven Anpassung

Die Theorie der kognitiven Anpassung legt dar, dass die Qualität der Entscheidungsfindung beim Projektportfolio stark verbessert wird, wenn Unternehmen Informationen, die durch visuelle Datendarstellung aufgezeigt werden, auf wesentliche Aspekte der Projekte ausrichten können. Die Art der Datendarstellung hat eine riesige Auswirkung auf die Qualität der Entscheidung, und die besten Ergebnisse können erzielt werden, wenn Netzwerkabbildungsanzeigen verwendet werden.

Hochleistungsunternehmen nutzen die Erfahrung von Teams auf leitender Ebene, die als Portfolio-Prüfgremien oder PRB bekannt sind und die dafür verantwortlich sind, Portfolio-Entscheidungen zu treffen. Der Portfolio-Entscheidungsfindungsprozess erfordert eine zentrale Sicht auf alle Projekte in ihrem Portfolio. Außerdem nutzen PRBs von Unternehmen Methoden, die die Gruppenentscheidungsfindung verbessern. Diese umfassen Portfolio-Abbildung und andere visuelle und grafische Anzeigen.

## Verwaltung von Wechselbeziehungen zwischen Projekten

PPM sieht das Portfolio von Projekten als Verbund-einheit an, betrachtet aber oft jedes Projekt im Portfolio als einzelne Einheit. Einige Unternehmen neigen dazu, Wechselbeziehungen zwischen Projekten zu bemessen und in einer Projektdatenbank zusammen mit anderen Eigenschaften aufzuzeichnen. Jedoch ist der Umfang des Nutzens dieser Daten für die Entscheidungsfindung begrenzt. Hier kommen verschiedene Datendarstellungswerkzeuge ins Spiel, um die Qualität der Portfolio-Entscheidungsfindung zu verbessern.

Die Mischung menschlicher kognitiver Fähigkeiten und visueller Datendarstellungen stellt eine kognitive Anpassung dar. Datendarstellungen, die sich die Erfahrung leitender Entscheidungsträger zunutze machen, sind von großem Vorteil für die PRB-Umgebung. Sie helfen bei der Analyse komplexer projektbezogener Daten und helfen bei der Übermittlung strategischen Denkens. Sie zeigen mehrdimensionale Aspekte eines Entscheidungsproblems in einfachen, leicht verständlichen Formaten auf. Jede Form visueller Informationen wird kognitiv verarbeitet, und räumliche Beziehungen und Ausrichtungen bleiben erhalten. Nicht zu vergessen: eine visuelle Datendarstellung fördert die Aufmerksamkeit und das Behalten projektbezogener strategischer Informationen.

Die Stärke visueller Datendarstellungen als Hilfe zur Entscheidungsfindung wird mit Hilfe von Computern und Software genutzt. Wenn diese Darstellungen maßgeschneidert werden, wird die Entscheidungsfindung bei PPM flexibler. Netzwerkabbildungen



helfen Portfolio-Management-Offices, die Wechselbeziehungen zwischen Projekten zu visualisieren und sie verständlich zu machen. Es ist daher sachdienlich, dass Unternehmen die neuesten visuellen Datendarstellungswerkzeuge nutzen, um die Wechselbeziehungen zwischen Portfolios effizienter zu verwalten und die Qualität der Entscheidungsfindung zu verbessern.

## Autorin:

**Ruth Zerbe**, Business Partner Success Manager  
+358-40-5789000

[ruth.zerbe@thinkingportfolio.com](mailto:ruth.zerbe@thinkingportfolio.com)

<https://thinkingportfolio.com>

<https://eacademy.thinkingportfolio.com>

## Lesetipp:

[Portfoliomanagement Playbook](#) (kostenlos)

## Lerntipp:

[eAcademy Online-Kurs für Projektportfoliomanagement](#) (kostenlos)



# Managing Portfolio Interdependencies with Visual Data Representation

Project portfolios of organizations tend to show interdependencies of complex nature, and demand agile decision-making on the part of managers and portfolio management offices (PMOs). There are various strategic, financial, risk, and resource factors that need to be identified and considered. PPM is essentially a strategic decision-making process that seeks to identify, minimize and diversify risks, responding to changes and making trade-offs.

## Cognitive fit theory

The cognitive fit theory lays down that the quality of project portfolio decision-making is enhanced greatly when organizations are able to align information showed by visual data representation with crucial aspects of the projects. The type of data representation has a huge impact on the quality of the decisions and the best results can be achieved when network mapping displays are used.

High-performing organizations leverage the expertise of executive-level teams known as portfolio review boards or PRB, which are responsible for making portfolio decisions. The portfolio decision-making process calls for a central view of all the projects in their portfolio. Moreover, PRBs of organizations use methods that enhance group decision-making. These include portfolio mapping and other visual and graphical displays.

## Management of project interdependencies

PPM views the portfolio of projects as a composite unit, but often considers each project in the portfolio as an individual entity. Some organizations tend to measure and record project interdependencies in a project database along with other attributes. However, the scope of the use of this data for decision-making is limited. This is where different data representation tools come in to improve the quality of portfolio decision-making.

The blend of human cognitive skills and visual data representations exhibits a cognitive fit. Data representations that harness the experience of executive decision-makers benefit the PRB environment greatly. They help in the analysis of complex project-related data and help in the communication of strategic thinking. They demonstrate multi-dimensional aspects of a decision problem in simple, easy-to-understand formats. Any form of visual information is processed cognitively and spatial interrelationships and orientations are preserved. Not to forget, visual data representation supports the attention and retention of project-related strategic information.

The power of visual data representations to aid decision-making is exploited with the help of computers and software. When these representations are customized, decision-making in PPM becomes more agile. Networking mapping helps PMOs visualize the interdependencies between projects and make them understandable. So, it is pertinent that organizations leverage the latest visual data representation tools to manage portfolio interdependencies more efficiently and improve the quality of decision-making.



## Author:

**Ruth Zerbe**, Business Partner Success Manager  
+358-40-5789000  
[ruth.zerbe@thinkingportfolio.com](mailto:ruth.zerbe@thinkingportfolio.com)  
<https://thinkingportfolio.com>  
<https://eacademy.thinkingportfolio.com>

## Reading tip

[Portfolio Management Playbook](#) (for free)

## Learning tip:

[eAcademy online-course on Project Portfolio Management](#) (for free)

# Wie mit Idioten reden?

## Patricks Projekt-Panne #11: Laaber deinen Chef zu!



Nach doch beträchtlicher Zeit der Vorbereitung auf einen superwichtigen, superprominent besetzten Workshop mit der Geschäftsleitung eines Unternehmens kam mir das Verhalten des PMO zunehmend seltsam vor. Das Projektmanagement-Office, dreiköpfig besetzt mit zwei Managern und einer Managerin, stellte immer akribischere Fragen: Kann man das im Workshop so sagen? Was genau soll und darf auf Folie 23 stehen? Sollten wir hier nicht doch ein Wort ändern? Mit solchen Fragen drehten wir so viele Extra-Schleifen wie noch nie in meinem Trainerleben. Ich fragte mich: Wollen die es einfach nur besonders gut machen? Oder haben sie aus schlimmer Erfahrung Panik vor der Geschäftsleitung? Welche Monster sitzen denn da in der Geschäftsleitung?

### Raubtiere im Management

Ich war gespannt, wie der Workshop laufen würde. Ich hatte mich darauf eingestellt, dass da irgendein Raubtier im Raum sitzen würde, vor dem sich alle so sehr fürchten, dass sie sich viermal absichern, bevor sie auch nur Pieps sagen. Und? Wer saß drin? Welches Ungeheuer? Es waren zehn Topmanagerinnen und -manager im Raum und jener, dem die

besondere Aufmerksamkeit der panischen Vorbereitung gegolten hatte, war schnell ausgemacht. Es war der Ranghöchste, der Geschäftsführer. Wen zerriss er als ersten in der Luft?

### Anleitung zur Erschaffung von Monstern

Keinen. Mir wurde nach wenigen Minuten klar: Dieser Geschäftsführer ist kein Monster, kein Ungeheuer und auch kein Pedant, der achtmal nachhakt. Das ist ein ganz normaler Mensch; freundlich, kompetent, sympathisch, respektvoll. Okay, er sprach und fragte sehr dezidiert und auf den Punkt, aber eben nicht pedantisch oder penetrant. „Der macht dich schnell mal rund!“, hatte ich in der Vorbereitung gehört. Keine Spur davon im Workshop. Nun könnte man sagen: Er hatte an diesem Tag einfach nur einen guten Tag erwischt. Oder: Es könnte ja auch an mir liegen und daran, dass ich meinen Job verstehe oder einfach nur von außen komme. Das hatte sicher auch seinen Anteil. Aber das erklärt nicht wirklich alles.

### Wenn der Manager zum Tier wird

Ich bekam vielmehr, je länger der Workshop dauerte, immer stärker den Eindruck: Mit diesem Manager kommt man einwandfrei zurecht – wenn man zum Punkt kommt, nicht um den heißen Brei herumredet, nicht vage bleibt und indem man vor allem jene Punkte anspricht, die wichtig sind – aus Sicht der Geschäftsleitung! Ich konnte mir auch gut vorstellen, wie man das Raubtier im Chef schnell hervorbringen kann: Indem man unklar redet, sich in tausend Details verliert, darüber spricht, was man alles berücksichtigen könnte oder müsste und hundert andere Dinge, die einen Menschen auf der Geschäftsleitungsebene nicht wirklich interessieren, auch wenn das Projektteam sie noch so faszinierend findet. Und Hand aufs Herz: So reden eben

viele von uns. Fasziniert von Details, die einen Topmanager zum Tier werden lassen. Klar: Wir stecken eben tief in der Materie drin! Aber der Topmanager nicht. Wir vergessen das oft und gerne.

### Was Manager interessiert

Ich erinnere mich an einen Projektleiter, der technisch so brillant ist, dass er sich nur technisch ausdrücken kann (möchte?). Kein Wunder, dass ihn sein Oberboss vor kurzem bei einer Besprechung anfuhr: „Mir reicht’s jetzt! Sagen Sie mir endlich, was Sie von mir wollen!“ Die geniale Technik interessierte ihn nicht länger als fünf Minuten, danach war seine Geduld am Ende. Vor allem, weil der brillante Projektleiter nicht das ansprach, was den Manager wirklich interessiert: Ist das Projekt im Plan? Bleibt es beim Endtermin? Welche Chan-cen hat es am Markt? Lohnt sich das Ganze fürs Unternehmen? Und was kann der Manager noch für den Erfolg tun? Die geniale Technik hätte ihn nur dann länger als fünf Minuten interessiert, wenn er selber ein Technik-Spezialist wä-re. Ist er aber nicht. Was ein generelles Problem im Projektmanagement ist: Wie spricht man als technischer Experte zu „technischen Laien“?

### Turbo-Tool #1: Fragen antizipieren!

Für viele Projektleiter, die aus der Technik kommen, aus IT, Entwicklung, Produktion oder auch Verwaltung, ist es eine große Umstellung, sich in Menschen hineinzusetzen, die ein oder zwei Ebenen höher sitzen. Auch das eingangs erwähnte PMO hatte dieses Problem und löste es auf seine Weise, indem es sich in tausend Details vergrub, die elend viel Zeit in Anspruch nahmen und niemanden im Workshop interessierten. Anstatt dass man einfach die Perspektive wechselt und ganz banal fragt: Wie sehen die Leute, zu denen ich spreche, das Projekt?

Was interessiert sie – im Unterschied oder gar Gegensatz zu mir? Vor allem, indem man sich fragt und antizipiert: Was werden und könnten ihre Fragen sein? Wie lauten darauf meine Antworten, die sie auf Anhieb verstehen, nachvollziehen und durchwinken? Und schaffe ich diese Antworten – ohne Abwertung?

### Und jetzt die Stelle mit den Idioten

Ich höre immer wieder Äußerungen von Projektleitern und Teammitgliedern, die sich hinter vorgehaltener Hand über Führungskräfte beklagen; um nur eine zu nennen: „Dieser Idiot kennt sich kein bisschen in der Technik aus, will aber einen ganzen Bereich leiten!“ Keine Frage: Ich verstehe das. Wer nicht, der im Projektmanagement arbeitet? Doch wir können uns vorstellen, was passiert, wenn man mit dieser Einstellung der Abwertung mit oder zu solchen höhergestellten Führungskräften spricht. Die merken das natürlich – und werden zum Tier. Eigentlich ist das klar: Das ist so klar, dass selbst einige im Projektteam draufkommen: „Vielleicht leitet er deshalb den Bereich, weil er der Einzige ist, der über die reine Technik hinausblicken kann; zum Beispiel aufs Wirtschaftliche.“ Oder: „Besser, einer kann auch Zahlen und nicht bloß Technik!“ Beides zusammen macht Sinn und für beides sind die einschlägigen Veranstaltungen und Meetings auch da: Der Projektleiter informiert übers Projekt und zwar nicht nur zur Technik, sondern zu allen relevanten Fragen rund ums Projekt. Dann wird ein Schuh draus. Und nicht, indem man eine Technik-Orgie abhält.

### Turbo-Tool #2: Vermeide Abwertung!

Projekterfolg entsteht dadurch, dass man Technik und Wirtschaft zusammenbringt. „Technische Laien“ abschätzig zu behandeln, ist zwar verführe-

# Wie mit Idioten reden? (Forts.)

## Patricks Projekt-Panne #11: Laber deinen Chef zu!

risch, doch wie man in den Wald hineinruft, so schallt es heraus: Wer wie ein Idiot behandelt wird, wird zum Tier. Jemandem mit technischen Details zulabern ist wenig respektvoll, wenig kundenorientiert, wenig erfolgversprechend. Aber wenn man nur Technik kann? Dann wird es höchste Zeit, sich eine Zweitsprache anzueignen. Einen solchen „Sprachkurs“ halten wir übrigens seit Jahren im Seminar „Stakeholder-Management“ ab. Dabei haben wir noch gar nicht die größte Angst von Projektleitern betrachtet, die Schuld daran ist, dass sie sich übervorbereiten, in tausend Details verlieren oder ihr Gegenüber technisch taublabern:

### Der Horror: Blackout vor dem Oberboss

Wir bereiten uns ja nur deshalb so frenetisch-panisch auf bestimmte Meetings und Gespräche vor, weil wir Alpträume davon haben, vor dem Oberboss zu stehen und auf eine seiner kitzligen Fragen keine adäquate Antwort parat zu haben: „Und wenn ich keine Antwort weiß, was dann?“ Dann liegt das nicht an der mangelnden akribischen Vorbereitung jedes Details bis auf die dritte Stelle hinterm Komma. Denn so schlampig ist keiner von uns. Wir beherrschen unseren Job. Es liegt nicht an der Sachkenntnis. Es liegt an der Sprache.

### Turbo-Tool #3: Sprich die Sprache deines Gegenübers!

Du gibst zwar die Antwort auf eine Frage. Doch die Antwort muss und darf nicht zu dir passen. Sie muss zum Fragenden passen. Das tut sie nur dann, wenn du nicht in deiner Expertensprache, sondern in der Sprache deines Gegenübers sprichst. Verwende seine Fachbegriffe, du hörst sie im Alltag oft genug (und machst dich vielleicht darüber lustig). Eigne sie dir an. Das ist wirklich eine andere, eine Fremdsprache: Vokabeln lernen und korrekt anwenden. Ja, auch ein Ingenieur muss zum Beispiel wissen, was ein Deckungsbeitrag ist und damit argumentieren können. Meist ist die Sprache deines Gegenübers technisch nicht so exakt, aber trotz-

dem solltest du immer auf den Punkt reden. Wenn du zu einem Kaufmann sprichst, kann dieser mit High-Tech-Details wenig anfangen – aber mit Kennzahlen und Marktprognosen oder den Ergebnissen einer Fokusgruppe zu den Erfolgsaussichten deines Projekts. Das sagen uns unsere Adressaten auch oft durch die Blume, wie zum Beispiel eine hochrangige Managerin, die frustriert meinte: „Anstatt mir ständig zu erklären, wie technisch toll das neue Produkt ist, sollte er mir lieber verraten, wieviel er glaubt, davon verkaufen zu können!“ Was sagte der so gemäßregelte Projektleiter darauf? „Das kann ich nicht!“ Falsche Antwort.

### Turbo-Tool #4: Schätze!

Warum blieb er die Antwort schuldig? „Weil jede Zahl falsch ist!“ Warum? Weil er als Techniker exakte Zahlen liefert – zur Technik. Zu Marktprognosen gibt es keine exakten Zahlen; deshalb heißen sie „Prognosen“. Also sagt er lieber gar nichts und fällt durch. Sein Tool lautet: „Wenn du dir nicht sicher bist, dann sag lieber nichts!“ Ein untaugliches Tool in der Kommunikation mit Nicht-Technikern. Glücklicherweise quälte ihn die Managerin: „Ich will aber eine Zahl hören! Wieviel werden wir davon verkaufen? Zwischen 0 und 50? 50 und 200? 200 und 500?“ – „Okay, ist ja schon gut! So wie ich unsere Kunden kenne, gehe ich von zwischen 200 und 500 aus. Aber das ist total ungenau!“ Und wenn schon! Für die Managerin lag die Schwelle der Rentabilität bei circa 100 Geräten – also war und ist sie glücklich mit der Antwort. Kaufleute und Manager brauchen eine Zahl, irgendeine Zahl, damit sie ihren Wirtschaftlichkeitszauber durchrechnen können. Also gib den Leuten eine Zahl und steh zu deiner Unsicherheit! Natürlich fällt uns das schwer. Aber das kriegst du hin und das lohnt sich immens. So kommt Kommunikation zustande. Genau das wünsche ich dir:

Gute Kommunikation in deinem Projekt!

### Noch mehr Turbo-Tools

Wie der Titel verrät: Wenn ich in der Praxis unterwegs bin, berichten mir Projektleiter von so vielen alltäglichen Projekt-Pannen, dass ich dringend etwas dagegen unternehmen möchte. Unter anderem hiermit. Wenn auch dich eine wiederkehrende oder lästige Panne plagt: [Mail's mir](#) und ernte eine schnelle Lösung in einer der nächsten Ausgaben (anonym, wenn du möchtest)! Damit wir uns alle an beliebigen Pannen erfreuen und mit schnellen, pragmatischen Lösungen das Leben und die Arbeit leichter machen. In diesem Sinne: Viel Erfolg in deinem Projekt!

Du hast Patricks andere Projekt-Pannen verpasst? Kein Problem. [Klick' einfach rein](#).

Autor:



**Patrick Schmid,**  
Dipl.-Ing., PMP,  
ist Geschäftsführer und  
Senior Consultant von  
PS Consulting

Seit über 25 Jahren berät und schult er Unternehmen und Projektleiter aus den unterschiedlichsten Branchen im erfolgreichen Projektmanagement. Er hält weltweit Seminare und Vorträge und ist Autor verschiedener Bücher, wie z.B. „Erfolgreiches Projektmanagement: einfach - praktisch - agil“.

**PS Consulting International** ist als Beratungs- und Schulungsunternehmen auf das Projektmanagement spezialisiert und weltweit tätig. Der Unternehmenssitz ist in Haiterbach bei Stuttgart. Die Kunden von PS Consulting kommen aus den unterschiedlichsten Branchen und sind meist mittlere und große Unternehmen. PS Consulting ist autorisierter Trainingspartner des Project Management Institute (PMI) und unterstützt seit knapp 20 Jahren als Sponsor die PMI Chapter in Deutschland

<http://www.pscconsult.de>

## Seminartipps:

### Konflikte lösen und verhandeln

Das Konfliktmanagement-Seminar für konstruktive Lösungen

Nächstes Seminar:  
17.-18. Nov. 2022  
(16 PDU's)

[Infos und Buchen >>](#)

### Stakeholder erfolgreich managen

Lernen Sie wirkungsvolle Kommunikationsmethoden für unterschiedliche Projektsituationen kennen und entwerfen Sie eine Einbindungsstrategie für Ihre Projekte.

[Infos und Buchen >>](#)



# Echter Wandel fängt beim Einzelnen an

Der abrupte Wechsel von Präsenzkultur und festen Arbeitszeiten auf Hybrid Work, digitale Zusammenarbeit und Vertrauensarbeitszeit darf nicht von oben oktroyiert werden.

Wer hätte zu Beginn des Jahres 2020 gedacht, dass uns eine der größten Krisen der vergangenen 50 Jahre bevorstehen würde. Die Wirtschaft sowie Politik und Bildungseinrichtungen standen vor – auf den ersten Blick – fast unüberwindbaren Hindernissen. Dabei stellte sich die Pandemie jedoch nach dem ersten Lockdown als dringend notwendiger Digitalisierungsschub für Deutschland heraus. Unternehmen und Behörden wurden gezwungen, den Status Quo zu hinterfragen und über Jahrzehnte hinweg gewachsene – und in vielen Fällen auch ebenso lange verkrustete – Strukturen aufzubrechen. Schulen und andere Bildungseinrichtungen wurden auf einen Schlag ins 21. Jahrhundert katastrifiziert. Mittlerweile funktioniert hier sogar der digitalisierte Unterricht – zumindest größtenteils.

## New Normal ist tot – es lebe Never Normal

Jetzt müssen sich die Verantwortlichen jeden Tag aufs Neue fragen, wie man im Arbeitsalltag agil bleiben und sämtliche Arbeitsweisen und -abläufe für maximale Resilienz und Flexibilität gestalten kann. Entscheider müssen den Mut haben, auch augenscheinlich funktionierende Prozesse regelmäßig zu hinterfragen. Denn es gibt überall Optimierungspotenzial und gerade in der Wirtschaft herrscht durch Corona und die diversen anderen Krisen, die seither gefühlt an der Tagesordnung sind, ein maximaler Anpassungsdruck an die jeweiligen Gegebenheiten – frei nach Charles Darwin: „Survival of the Fittest“, nur die Angepasstesten überleben.

Man könnte tatsächlich sogar sagen, dass wir uns mittlerweile in einer Ära des „Unternehmensdarwinismus“ befinden. Es reicht nicht, sich auf dem

gerade erreichten Status des „New Normal“ auszuruhen. Stattdessen ist es notwendig, zu erkennen, dass mittlerweile das „Never Normal“ an der Tagesordnung ist – also ein ständiges Hinterfragen des Status Quo und die Bereitschaft über alle Ebenen hinweg, diesen jeden Tag aufs Neue über den Haufen zu werfen.

Ein Beispiel dafür ist ein großer IT-Dienstleister, der seinen ganzheitlichen Beratungsansatz anpasst und auf das sogenannte „Wicked Problem Solving“ (WPS) als Grundlage umstellen wird. WPS ist eine universelle Problemlösungsmethode, die das PMI (Project Management Institute) entwickelt hat und sich nahtlos in die unterschiedlichsten Arbeitsweisen und Projektmanagementansätze integrieren lässt. Dadurch ist sie optimal dafür geeignet, selbst die komplexesten Herausforderungen zu meistern.

Allerdings erfordert ein solcher Change-Prozess nicht nur die passenden Werkzeuge, sondern vor allem die Mitarbeit der gesamten Belegschaft sowie deren Bereitschaft zum Wandel. So müssen sämtliche Mitarbeiter sowie die Unternehmensführung dazu bereit sein, altbewährte Arbeitsweisen und Ansätze über den Haufen zu werfen und sich darauf einlassen, sich an die wandelnden Bedingungen des Post-Corona-Zeitalters anzupassen.

## Die Rolle von Projektmanagement

Oftmals starten Unternehmen Change-Initiativen in dem Glauben, dass ein effektives Projektmanagement dafür sorgen wird, dass das Ergebnis stimmt. Dabei sind Projekt- und Change-Management nicht dasselbe. Sie sind jedoch eng miteinander verknüpft, und ihr Erfolg hängt vom Erfolg des jeweils anderen ab. Während das Projektmanagement darauf abzielt, die gewünschten Ergebnisse für das jeweilige Projekt zu erzielen, zielt das Changemanagement darauf ab, die Menschen

in der Organisation (sowie die Interessengruppen außerhalb der Organisation) bereit, willens und fähig zu machen, auf neue Weise zu arbeiten.

Ein systematischer Prozess zur Bewältigung des Wandels sollte mit dem Projektmanagement verbunden werden. Ein besonderer Schwerpunkt sollte auf der Unterstützung der beteiligten Personen liegen. Ein effektives Changemanagement bindet die beteiligten Mitarbeitenden auf allen Ebenen ein, sorgt dafür, dass die Menschen im Unternehmen verstehen und sich dafür interessieren, wie sich der Wandel auf ihre Arbeit auswirkt, und stellt sicher, dass die Mitarbeiter über die nötigen Fähigkeiten verfügen, um die neue Arbeit zu erledigen.

Während der Schwerpunkt des Projektmanagement-Teams im Allgemeinen auf dem Stakeholder Management, der Projektplanung, der Verfolgung von Problemen, der Budgetüberwachung und der Problemlösung liegt, konzentriert sich das Changemanagement-Team auf das Verhalten, die potentiellen Widerstände, das Engagement der Beteiligten, das Führungsverhalten, die Kommunikation und die Unterstützung und Verstärkung der Infrastruktur.

## Mut zur Veränderung

Erfolgreiche Veränderungen werden von Projektmanagern mit koordinierten Prozessen sorgfältig und durchdacht zum gewünschten Ergebnis geführt. Die Projektmanager verwenden dabei ihre Erfahrungen und Werkzeuge, um diese Arbeit zu erledigen, z.B. Arbeitspläne, Dokumentationen zum Projektumfang und Risikobewertungen.

Unternehmensweiter Wandel erfordert Mut. Denn gerade die Entscheider müssen dazu bereit sein, sich aus ihrer Komfortzone heraus zu bewegen. Außerdem müssen sie dafür sorgen, dass sämtliche

Mitarbeiter dazu befähigt werden, ihren Teil zu einem nachhaltigen und fortwährenden Change-Prozess beizutragen. Denn echter Wandel – sei es nun im Unternehmen, in einer Behörde oder sonst wo – kommt nicht von oben, sondern von innen.

„Don't be in the change, be the change!“

Der Artikel ist zuerst erschienen auf silicon.de – <https://www.silicon.de/41699058/echter-wandel-faengt-beim-einzelnen-an>

Autor:



**Bodo Giegel**  
Business Head DACH, PMI  
 **Project Management Institute.**

Facebook: <https://www.facebook.com/Project-Management-Institute-Germany-104017345277382/>

Twitter: [https://twitter.com/pmi\\_germany](https://twitter.com/pmi_germany)

Instagram: <https://www.instagram.com/pmigermany/>

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/pmigermany/>

# Die Idee hinter Citizen Development ist gut, aber es hapert oftmals an der Umsetzung

Bis 2024 werden rund 65 Prozent aller innerbetrieblichen Anwendungsentwicklungen innerhalb von Low- und No-Code-Umgebungen stattfinden – davon gehen zumindest die Analysten von Gartner aus. Somit würde sich die Prophezeiung vom „Citizen Developer“ – also des ungelernen Software-Entwicklers – erfüllen. Doch Untersuchungen des Project Management Institute (PMI) zu dem Thema zeigen ein anderes Bild.

stellten aus den Fachbereichen sind zumindest zufrieden, während Geschäftsführungen zu 70 Prozent und selbst IT-Verantwortliche immerhin noch zu 61 Prozent zufrieden sind. Die Entscheidungen für entsprechende Entwicklungen sind also augenscheinlich stark ROI-getrieben.

Einer der Hauptgründe dafür ist vermutlich der Reifegrad entsprechender „Citizen Development“-

einmal auf Stufe 1 oder sogar auf Stufe 0 zu befinden – Stufe 0 bedeutet, dass innerhalb des Unternehmens keinerlei Knowhow zu No-Code und Low-Code vorhanden ist.

Vergleicht man diese Werte mit der Vorhersage von Gartner, ist klar, dass viele der oftmals so ambitioniert begonnenen Projekte in dem Bereich leider zum Scheitern verurteilt sind. Denn wenn aus ROI-Gründen auf No-Code/Low-Code gesetzt wird, ohne dass das entsprechende Wissen vorhanden ist, ist vielleicht die Geschäftsführung zufrieden, weil sie Geld gespart hat, aber die eigentlichen Anwender sitzen im schlimmsten Fall vor einem Scherbenhaufen.

Deshalb sind ein entsprechendes Rahmengerüst sowie begleitende Projektmanagementmaßnahmen notwendig, um die Implementierung von „Citizen Development“ in Unternehmen zu begleiten. Nur so kann den Angestellten, die sich tatsächlich im Arbeitsalltag mit Low- und No-Code beschäftigen, das nötige Handwerkszeug zur Verfügung gestellt werden, damit diese tatsächlich auch das Wissen haben, um die Werkzeuge entsprechend einzusetzen und so auch wirklich den schnellen ROI zu erzielen, den sich die Geschäftsführungen davon erhoffen.

Denn ohne ein System, das die Projekte überwacht, Risiken minimiert und gleichzeitig das volle Potenzial von „Citizen Development“ erschließt, ist diese Bewegung nur ein weiterer Trend, der verpuffen wird – statt die Zukunft der betrieblichen Software-Entwicklung.

Das Project Management Institute (PMI) unterstützt Anbieter und Anwender von Low-Code / No-Code Plattformen die Einführung von Citizen Development zum Erfolg zu führen. Dazu hat PMI die erste plattformunabhängige Ressourcen Suite und eine Reihe von globalen Industriestandards, Methoden, Toolkits und Best Practises für Organisationen auf den Markt gebracht.

Weitere Informationen: <https://www.pmi.org/citizen-developer>

Der Artikel ist als Gastkommentar erschienen auf DEV INSIDER - <https://www.dev-insider.de/beim-citizen-development-hapert-es-oft-an-der-umsetzung-a-a28616093fccb9949181624319a98724/>

Autor:



**Bodo Giegel**  
Business Head DACH, PMI  
 **Project Management Institute.**

Facebook: <https://www.facebook.com/Project-Management-Institute-Germany-104017345277382/>

Twitter: [https://twitter.com/pmi\\_germany](https://twitter.com/pmi_germany)

Instagram: <https://www.instagram.com/pmiger-many/>

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/pmigermany/>



Der Reifegrad von „Citizen Development“-Programmen in Unternehmen ist laut einer PMI-Studie nach wie vor eher gering.

(Bild: Ali Pazani / Pexels)

So zeigt die kürzlich durchgeführte Studie „No-Code/Low-Code 2022“, an der PMI mitgewirkt hat, dass die Zufriedenheit mit No-Code-/Low-Code-Projekten gerade bei den Mitarbeiter:innen, die tatsächlich mit den daraus entstandenen Anwendungen arbeiten müssen, noch sehr zu wünschen übrig lässt. Gerade einmal 42 Prozent der Ange-

Programme, der der Studie zufolge in vielen Unternehmen nach wie vor eher gering ist. So erklärten nur acht Prozent der Befragten, dass sie auf einer Skala von 0 bis 5 – wobei 0 den geringsten und 5 den höchsten Reifegrad bezeichnet – die Stufe 5 bereits erreicht hätten. Im Gegensatz dazu gab fast die Hälfte der Unternehmen an, sich gerade

# Citizen Development – Ein Podcast reflektiert praktische Erfahrungen!

Citizen Development (Softwareentwicklung auf Low-Code bzw. No-Code Plattformen) wird seit einiger Zeit als die Geheimwaffe der digitalen Transformation gehandelt. Um den bestehenden Anforderungen nach App-Entwicklungen gerecht zu werden, soll und wird ein Teil dieser Entwicklungsarbeit in die Fachabteilungen verlagert. Ein heißes Thema! Noch gestern als Schatten-IT stigmatisiert wird die dezentrale Softwareentwicklung nun hoffähig. Kann das gut gehen?

Im Frühjahr hat unser PMI Germany Chapter Partner Projektmanagementpodcast.com eine Podcastfolge zum Thema Citizen Development veröffentlicht und bietet damit den Hörern ein interessantes Beispiel aus der Praxis.

Thomas Wuttke war dazu im Interview mit Lars Relitz von Dachser und Paul Bumann von smapOne.

Dachser ist bekannt als weltweit agierender Anbieter von Transport- und sonstigen Logistikleistungen. Der Konzern ist familiengeführt. Das Unternehmen hat zusammen mit smapOne eine NoCode Plattform eingeführt. Berichtet wird von den Erfahrungen bei der Implementierung und den Erfolgsaspekten. Dabei ist das verwendete Tool nur die halbe Miete.

Hört selbst! <https://projektmanagementpodcast.com/erfolg-bei-dachser/>



Autorin:  
Katja Westphal,

[ProjektmanagementPodcast.com](https://projektmanagementpodcast.com) - Der Podcast rund ums Projektmanagement

## PMI Global Summit 2022 Der PMI Mega-Event des Jahres 2022



### Join Us in Las Vegas!

Ready to travel to one of the world's most exciting cities? Meet us at Caesars Palace to participate in our new, signature in-person meeting for the project management community. Share skills, discover innovative ideas -- and have fun in our immersive experience

**PMI® Global Summit 2022**  
**1 December – 3 December**  
Las Vegas, Nevada, USA

Further information and registration:  
<https://pmiglobalsummit2022.gcs-web.com/>



# Schreibt einen Artikel für unsere nächste Ausgabe!

Fokus-Thema der Q4-2022 Ausgabe:

## Projekte als Schlüssel zur Bewältigung der großen Herausforderungen

Große Herausforderungen liegen vor uns. Bundeskanzler Olaf Scholz hat im Februar im Zusammenhang mit dem Angriff Russlands auf die Ukraine von Zeitenwende gesprochen.

Ausgabe/Issue  
Q4-2022

Redaktionsschluss/Editorial date  
05. November 2022

Erscheinungstag/Publication date  
15. November 2022

Einsendungen an/Submissions to: [magazine@pmi-gc.de](mailto:magazine@pmi-gc.de)

PMI Germany Chapter Magazin Redaktionsteam / PMI Germany Chapter Magazin Editorial Team

Die Bewältigung der Covid-Pandemie und deren Auswirkungen, des Klimawandels und der Folgen des Krieges in der Ukraine um nur einige zu nennen, sind große Themen unserer Zeit. Auch die digitale Transformation der öffentlichen Verwaltung, bei der wir als Land im internationalen Vergleich recht bescheiden daherkommen, wird eine große Aufgabe sein.

Es sind unzählige Projekte, die entstehen, um die Herausforderungen anzugehen und zu bewältigen. Im Koalitionsvertrag von SPD, Grünen und FDP aus dem Jahr 2021 taucht an 40 Stellen der Begriff Projekt auf und da spielte der Krieg in der Ukraine noch keine Rolle.

Welchen Beitrag kann Projektmanagement bei der Bewältigung der großen Herausforderungen unserer Zeit leisten? Welche Gestaltungskraft können wir als Berufsverband einbringen? Welche Kenntnisse und Fähigkeiten werden in der Zukunft benötigt, wie könnte Führung aussehen? Oder ganz allgemein wie wollen wir zukünftig arbeiten?

Darüber und über vieles weitere mehr wollen wir in der nächsten Ausgabe des Chapter Magazins diskutieren und freuen uns über Beiträge bis zum 05. November 2022 an [magazine@pmi-gc.de](mailto:magazine@pmi-gc.de).



# Write an Article for our next Issue!

Focus topic of the Q4-2022 issue:

## Projects as the key to overcoming major challenges

Major challenges lie ahead. In February, German Chancellor, Olaf Scholz, spoke of the turning times in connection with Russia's attack on Ukraine.

Coping with the Covid pandemic and its effects, climate change and the consequences of the war in Ukraine, to name just a few, are major issues of our time. The digital transformation of public administration, where we as a country are quite modest by international standards, will also be a major task.

Countless projects are being created to tackle and overcome these challenges. In the coalition agreement signed by the SPD, the Greens and the FDP in 2021, the term „project“ appears in 40 places, and the war in Ukraine was not yet a factor.

What contribution can project management make to mastering the great challenges of our time? What creative power can we bring to bear as a professional association? What knowledge and skills will be needed in the future, what could leadership look like? Or, more generally, how do we want to work in the future?

We want to discuss this and much more in the next issue of the Chapter Magazine and we look forward to receiving your contributions by November 05, 2022 to [magazine@pmi-gc.de](mailto:magazine@pmi-gc.de).

## Premier Sponsoren



## Sponsoren



Ihr  
Firmenlogo fehlt?