Menschliche Exzellenz und intelligente Agenten: Welche Kompetenzen machen Projektmanagement zukunftsfähig?

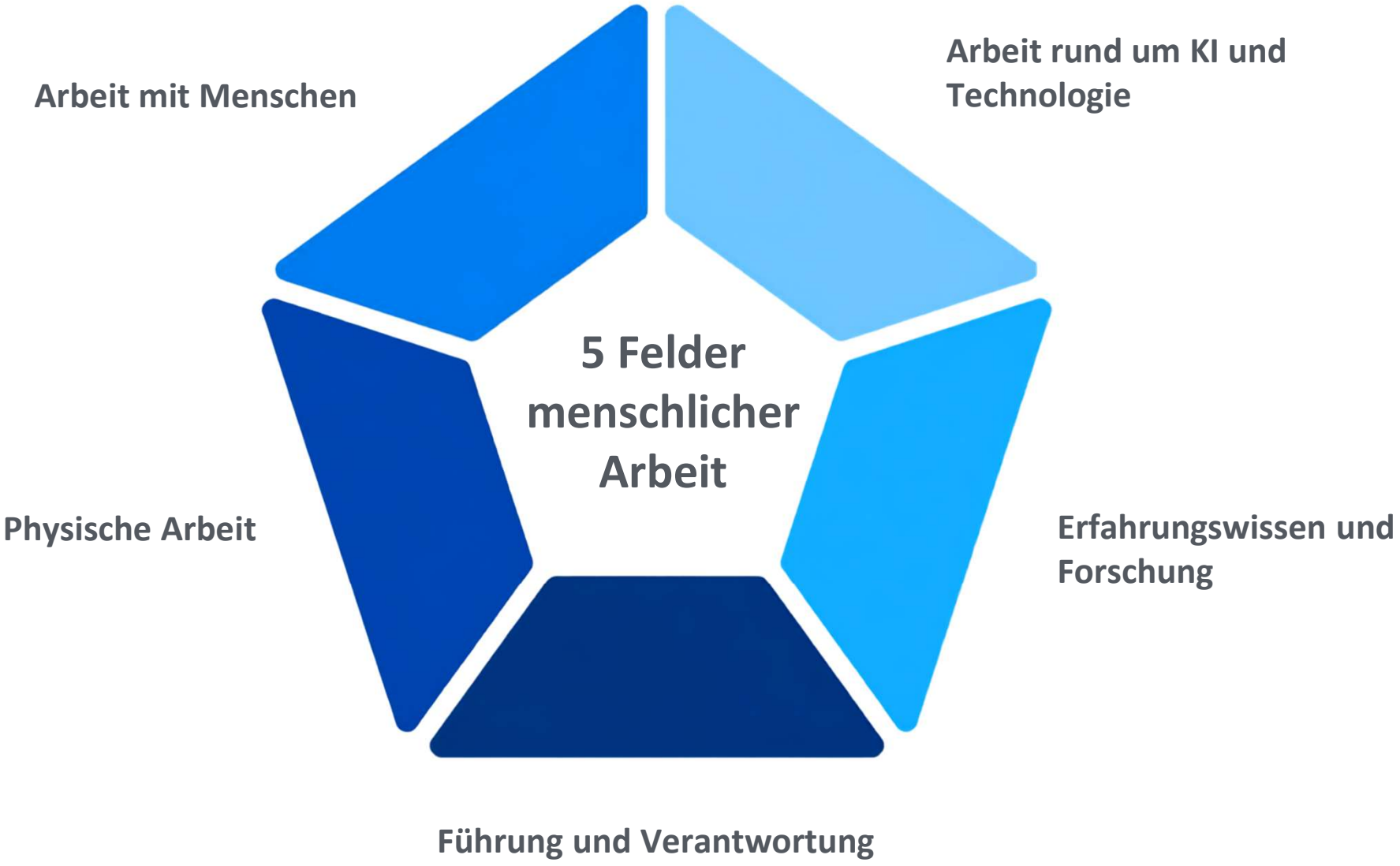
Prof. Dr. Silke Schönert



„Bis 2029 müssen 30 % der Beschäftigten, die durch KI ersetzt und entlassen wurden, wieder eingestellt werden.“

Gartner, September 2026

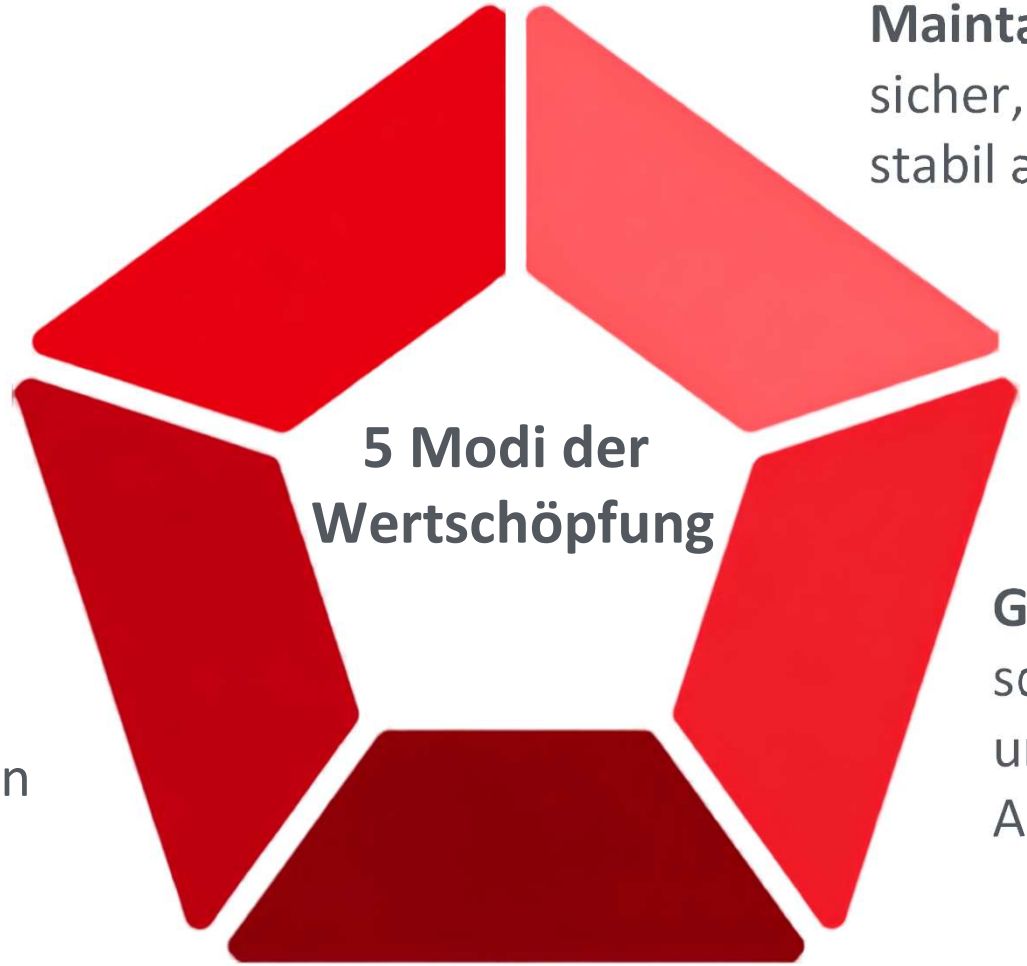
Was kann offenbar nicht einfach ersetzt werden?


Arbeit mit Menschen
Arbeit rund um KI und Technologie
5 Felder menschlicher Arbeit
Physische Arbeit
Erfahrungswissen und Forschung
Führung und Verantwortung

Wie verändert sich Arbeit?

Protoyper
schnell völlig neue Ideen generieren

Maintainer
sicher, schnell, zuverlässig stabil am laufen halten



Builder
sichtbar machen

Grower
schafft Produktreife und Anwenderorientierung

Sweeper
räumt auf, vereinfacht, optimiert

Boris Cherny, Entwickler und Leiter von Claude Code bei Anthropic

Was macht uns in Zukunft aus?

Ideen haben & Visionen entwickeln

Digitale Kompetenzen



Kann man diese Kompetenzen entwickeln?

Disziplin und Umsetzungskraft

Empathie & Psychologie

Lösungskompetenz


Master
Projektmanagement
Rheinische
Hochschule
Köln

Studiengangsentwicklung

Rheinische Hochschule Köln

DATENFUNDAMENT

Eigenes Data Warehouse

Kuratierte Datenbasis: amtliche Statistik (IT.NRW, Destatis) · Arbeitsagentur · Hochschulkompass · Studycheck · KMK

Deterministisch statt geschätzt: Jede Kennzahl mit Quelle und Datumsstempel.

AGENTEN — PARALLEL

Markt
Nachfrage, Feldtrends, Demografie

Zeitreihen amtlicher Daten

Wettbewerb
Wettbewerber, Preise, Substitute

Porter's Five Forces

Personas
Zielgruppen und ihre Motive

Jobs-to-be-Done

Trends
Signale, Gegensignale, Reifegrad

Gartner Hype Cycle

...

Gate 1

SYNTHESE UND HÄRTETEST

Konzept-Synthese
Macht Konzeptideen vergleichbar

Blue Ocean | Composite-Score

Risiko-Advokat
Annahmen-Audit, Schock-Tests — bewusst skeptisch

Pre-Mortem

Business Case
Inhalt validieren, dann Wirtschaftlichkeit

Gate 2

ENTSCHEIDUNGSGRUNDLAGE

Analyseergebnis
Kurzfassung, Detailbericht, Modulvorschläge, alle Annahmen offengelegt

Leider ist ein Studiengang danach noch nicht fertig

Curriculum · Module · Learning Outcomes · Prüfungen · ECTS · Lehrkapazität · Ordnungen · Qualitätsnachweise · Akkreditierungsunterlagen….

Und dann die Menschen

Eltern, Interessenten, Studienberatung

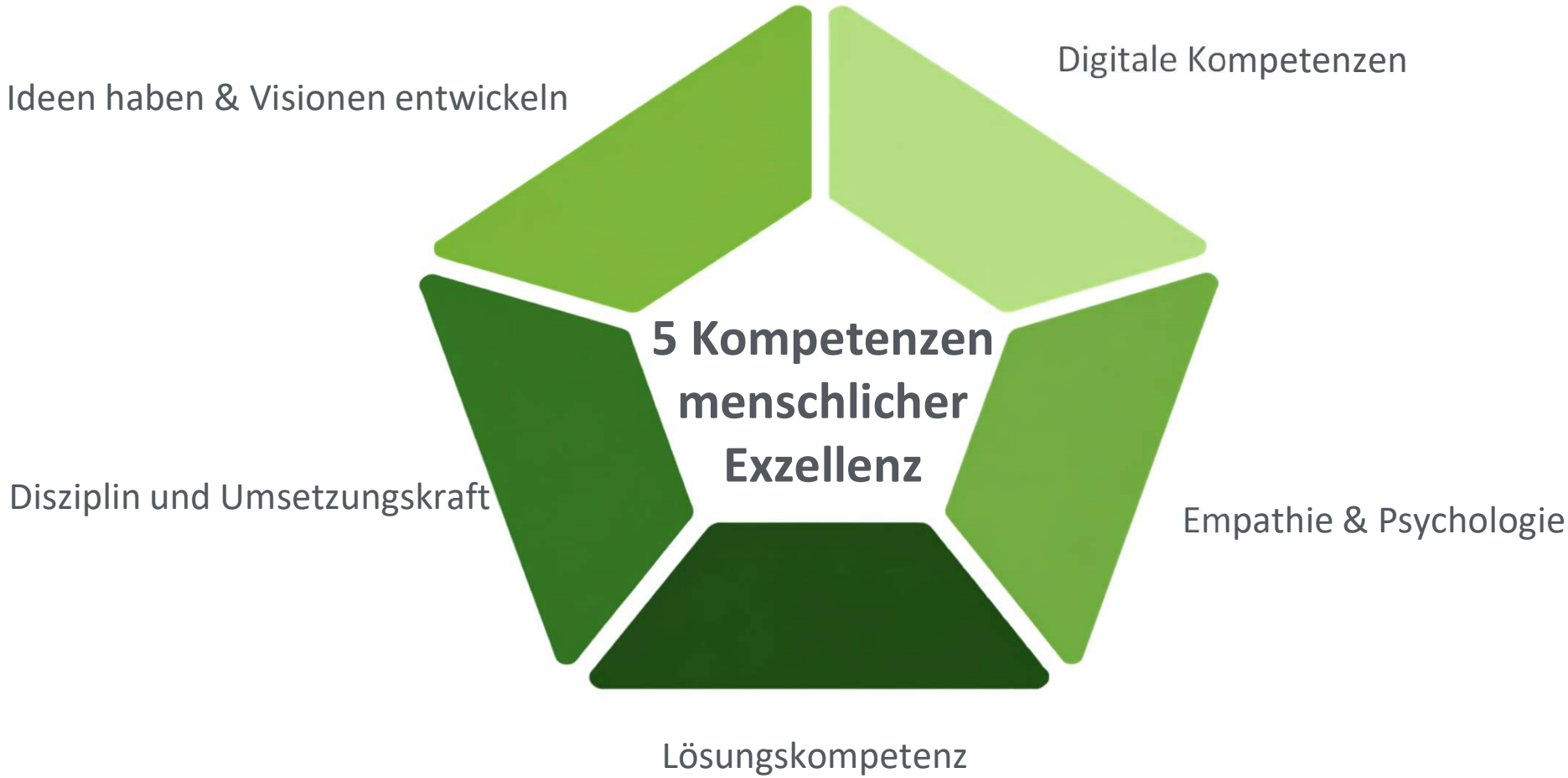
Studierende

Dozierende

Kolleginnen und Kollegen, Hochschulleitung, Verwaltung

Akkreditierungsagentur, Gutachter

Wie kann man diese Kompetenzen entwickeln?



Wie trainiert man Vorstellungskraft?

Wie finde ich eine kreative Lösung für ein vorhandenes Problem?
Und: **Welche Zukunft können wir uns vorstellen, die heute noch gar nicht existiert?**



- „Millionen Jahre“
- PR FAQ Prozess
- Design Fiction / Future Thinking

Wie entwickelt man Disziplin?

wiederholte Verbindlichkeit gegenüber selbst gesetzten Entscheidungen



- wenige verbindliche Ziele
- Entscheidungen in konkrete nächste Schritte übersetzen
- Routinen etablieren
- Ablenkungen und Wahlmöglichkeiten reduzieren
- Aufgaben auch ohne Motivation beginnen
- Strukturen bauen, die Disziplin befördern

Wie stärkt man Lösungskompetenz?



- komplexe, reale Probleme bearbeiten
- Hypothesen bilden und überprüfen
- viele Lösungsoptionen entwickeln
- Lösungen früh ausprobieren und iterativ verbessern
- Erfahrungen durch Retrospektiven reflektieren

Wie entwickelt man Empathie?



- Sich selbst beobachten
- aktiv zuhören, nachfragen, ohne direkt mit der eigenen Story einzusteigen
- Motive, Bedürfnisse und Interessen hinter Positionen erkennen
- nonverbale Signale wahrnehmen
- Viele unterschiedliche Menschen und Lebenswelten kennenlernen

Digitale Souveränität



- mit Agenten experimentieren und zunehmend komplexe Aufgaben delegieren
- gute Aufträge und Kontexte für KI formulieren
- Datenqualität, Datenschutz, Sicherheit und Urheberrecht berücksichtigen
- Bias, Halluzinationen und Fehlentscheidungen erkennen
- menschliche Kontrollpunkte und Verantwortlichkeiten definieren
- technologische Entwicklungen beobachten und Neues ausprobieren

Was braucht ein kompetenter Projektmanager?

Zukunftskompetenz	ICB4-Kompetenzen
Vorstellungskraft	Strategy; Change & Transformation; Requirements, Objectives & Benefits; Resourcefulness
Disziplin	Self-reflection & Self-management; Personal Integrity & Reliability; Results Orientation; Plan & Control
Lösungskompetenz	Resourcefulness; Risk & Opportunities; Change & Transformation; Plan & Control; Design
Empathie & Psychologie	Personal Communication; Relations & Engagement; Leadership; Teamwork; Conflict & Crisis; Negotiation
Digitale Souveränität	kein eigenes ICB4-Kompetenzelement; Bezüge quer durch Practice, People und Perspective

Master Projektmanagement

METHODEN

Strategisches PM · Agilität · Stakeholder · Change

MENSCHEN

Psychologie · Soft Skills · Führung · systemische Organisationsberatung

TECHNOLOGIE

KI · digitale Technologien · Technologie-trends

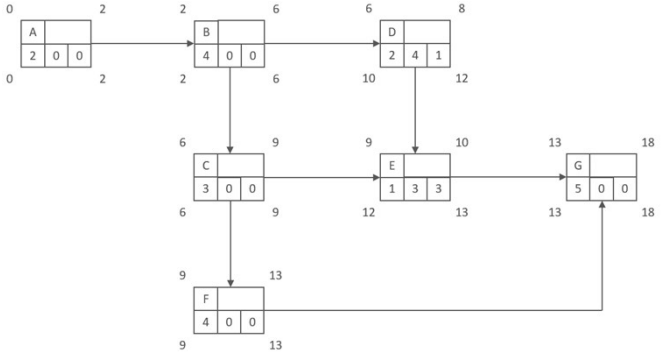
KONTEXT

Branchen-PM · ÖPP · Internationales PM · Praxisfälle

Projektmanagement lernen

Früher und heute

Projektmanagement lernen =
Methoden beherrschen



Projektmanagement lernen = in komplexen Systemen navigieren, reale Fälle

Methoden + Menschen + Technologie + Kontext

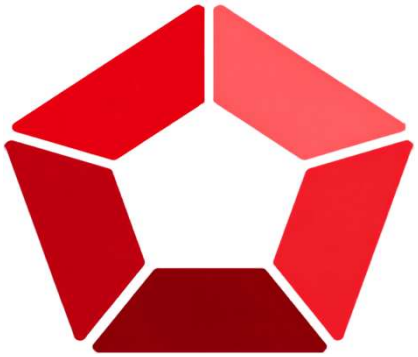
Und daraus entstehen:
Vorstellungskraft + Disziplin + Lösungskompetenz + Empathie + digitale Souveränität

Welche Kompetenzen machen Projektmanagement zukunftsfähig?

“Expand Human Capability Through the Human-AI Relationship” Gartner, September 2026



5 Felder menschlicher Arbeit



5 Modi der Wertschöpfung



Vielen Dank. Ich bleibe gern in Verbindung.

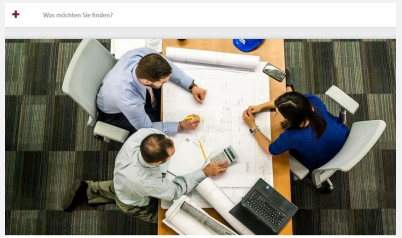
www.100tage-projektmanagement.de



https://www.skool.com/projektmanagement-exzellenz

SCAN ME

Silke Schönert



https://www.vdz.org/serien/projektmanagement-im-oeffentlichen-sektor

www.ipm-ex.de

SCAN ME

100tageprojektmanagement7

SCAN ME

projektmanagement_100

SCAN ME

ipm-ex