

KI-Transformation

Erst der Mensch, dann die Technik

Text: Lisa Catena Gyger

KI ist im Alltag deutscher Unternehmen längst angekommen. Bereits 23 Prozent der deutschen Unternehmen setzen generative KI täglich ein, weltweit liegt der Wert erst bei elf Prozent. Zugleich planen 78 Prozent der Führungskräfte, ihre Investitionen im Bereich KI im kommenden Geschäftsjahr zu erhöhen.

Das ist das Ergebnis der jüngsten KI-Studie von Deloitte.

Die Technologie entwickelt sich damit nicht nur zu einem Werkzeug für Effizienz, sondern zu einem strategischen Faktor für Wettbewerbsfähigkeit.

Die Zahlen lassen aufhorchen, doch sie erzählen nur die halbe Geschichte.

Vom Hype zur Realität

In Workshops zeigt sich immer wieder das gleiche Bild. Am Anfang sind die meisten Mitarbeitenden tatsächlich der

Meinung, dass sie keine KI nutzen. Nach kurzer Zeit mit praktischen Übungen sind es plötzlich alle. Der Grund: Vielen ist nicht bewusst, dass sie längst mit KI in Berührung gekommen sind.

Die Gesichtserkennung im Smartphone oder die Staumeldung im Navigationssystem sind nur zwei Beispiele. Gleichzeitig sorgen neue Anwendungen wie Chatbots für Unsicherheit. Manche fragen sich, ob sie mithalten können oder ob ihre Arbeit bald von Maschinen erledigt wird.

Veränderung als Dauerzustand

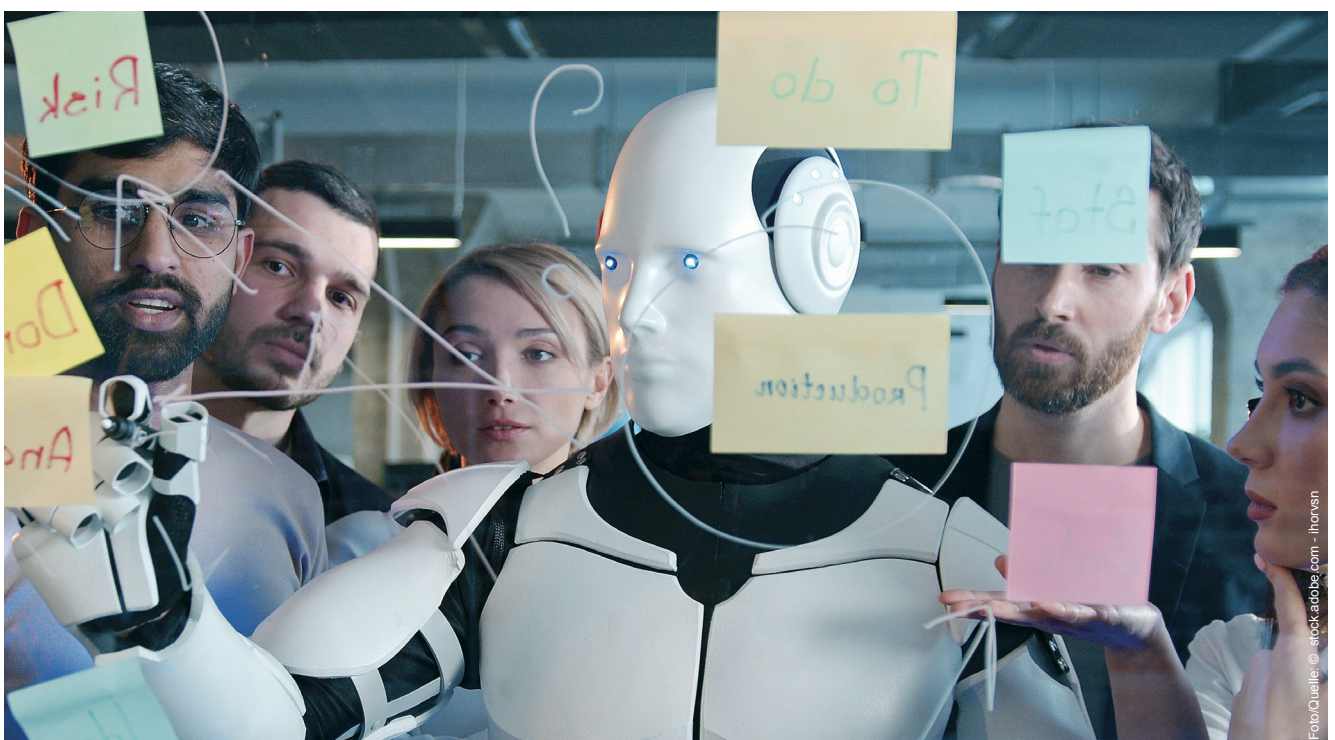
Unternehmen waren es gewohnt, Veränderungen als abgeschlossene Projekte zu begreifen. Heute gibt es keine Ruhephasen mehr. Nach der Umstellung auf Cloud-Dienste folgte der Sprung ins Homeoffice, und kaum waren die Prozesse angepasst, stand die nächste technologische Neuerung im Raum.

Klassische Modelle wie das von Kurt Lewin, die von klaren Phasen ausgehen, reichen in diesem Tempo nicht mehr aus. Führungskräfte müssen lernen, ihre Teams dauerhaft durch Lern- und Anpassungsprozesse zu begleiten. Entscheidend ist eine Kultur, die Experimente erlaubt und Fehler nicht als Schwäche, sondern als Teil des Lernens begreift.

Unterstützung statt Ersatz

Ein häufiger Irrtum ist die Vorstellung, dass KI die Menschen ersetzt. Tatsächlich funktioniert sie eher wie eine Assistenz. Sie entlastet, beschleunigt und liefert Vorschläge. Aber ohne menschliche Einordnung, Erfahrung und Kreativität bleibt das Ergebnis unvollständig.

In der Praxis zeigt sich, wie wertvoll diese Zusammenarbeit sein kann. Eine Mitarbeiterin, die früher einen ganzen Tag mit der Suche nach potenziellen Kunden beschäftigt war, erstellt heute mit digi-



FotoQuelle: © stock.adobe.com - Ihonen

talen Werkzeugen in einer Stunde eine vollständige Liste. Dadurch gewinnt sie Zeit für das, was wirklich zählt: persönliche Gespräche, Beziehungsaufbau, neue Ideen.

Orientierung geben

Viele Betriebe probieren gleichzeitig mehrere Anwendungen aus und verlieren sich in der Vielfalt. Sinnvoller ist es, mit einem klaren Anwendungsfall zu starten, der sofort Nutzen bringt. Eine gemeinsam gepflegte Sammlung von erprobten Eingaben erleichtert den Einstieg. Ebenso wichtig sind einfache Regeln. Eine schlanke interne Richtlinie definiert, wofür die Technologie genutzt werden darf, welche Daten tabu sind und an wen sich Mitarbeitende bei Fragen wenden können. Solche Leitplanken reduzieren Unsicherheit und schaffen Vertrauen im Team.

Kompetenz vor Vision

Entscheidend für den Erfolg ist nicht die nächste große Vision, sondern die Befähigung der Mitarbeitenden. Wer versteht, wie die Systeme funktionieren und wo ihre Grenzen liegen, kann sie sinnvoll einsetzen. Immer mehr Führungskräfte betonen, dass Kenntnisse im Umgang mit KI-gestützten Anwendungen zu einer Grundqualifikation werden. Doch statt abstrakter Vorträge brauchen Teams konkrete Erfahrungen. Wenn ein Werkzeug eine mühsame Routinearbeit erleichtert, wächst die Bereitschaft, Neues auszuprobieren. Aus Skepsis wird Neugier, aus Neugier wird Routine.

So zeigt sich: Die Technik allein verändert wenig. Entscheidend ist, dass Menschen die Freiheit haben, zu lernen und zu experimentieren. Je mehr sie erleben, dass die Technologie sie unterstützt, desto mehr Zeit bleibt für Aufgaben, die Maschinen nicht übernehmen können – Vertrauen aufbauen, kreativ denken, Probleme neu rahmen.

Humor als Brücke im Wandel

Veränderung sorgt selten für Begeisterung. Häufig überwiegen Zweifel und Druck. Humor kann in solchen Momenten erstaunlich viel bewirken. Ein gemeinsames Lachen über eine missglückte erste Eingabe oder eine unerwartete Antwort lockert die Stimmung und schafft Nähe. Humor signalisiert, dass Fehler erlaubt sind. Er nimmt der Situation die Schwere und macht Mut weiterzugehen.



Foto/Quelle: © Susanne Goldschmid

Gerade in Zeiten schnellen technologischen Wandels ist diese Leichtigkeit ein Schlüssel. Wer über die eigenen Unsicherheiten lachen kann, gewinnt Distanz und bleibt handlungsfähig. Führungskräfte, die auch ihre eigenen Fehler mit Humor betrachten, öffnen einen Raum, in dem Experimente möglich sind. So wird Humor zu einem Motor für psychologische Sicherheit – und damit zu einem wichtigen Erfolgsfaktor in der Transformation. ■

Kompetenz schlägt Vision im KI-Wandel!

Lisa Catena Gyger

Lisa Catena Gyger ist Co-Founder von Lehrberufe Live!, studierte Musik & Wirtschaftsinformatik und lehrt KI an der Uni Basel. Sie begleitet Unternehmen und Verbände in der digitalen Transformation.