

KI am Arbeitsplatz – wer arbeitet hier eigentlich für wen?

Empirische Studie zur Wahrnehmung und strategischen Einbettung von KI in der Arbeitswelt in Deutschland

Die Herausforderung



Globalisierung, Digitalisierung und KI verändern die Arbeitswelt grundlegend. Trotz technologischem Fortschritt bleiben Effizienzgewinne oft aus.

Warum? KI wird häufig als isoliertes IT-Projekt umgesetzt, statt als strategische Initiative mit kultureller und organisatorischer Einbindung.



Zentrale Forschungsfrage

Verankerung

In welchem Ausmaß ist KI bereits in Unternehmen verankert?

Erfolgsfaktoren

Welchen Beitrag leisten strukturelle, kulturelle und führungsbezogene Faktoren?

Strategie

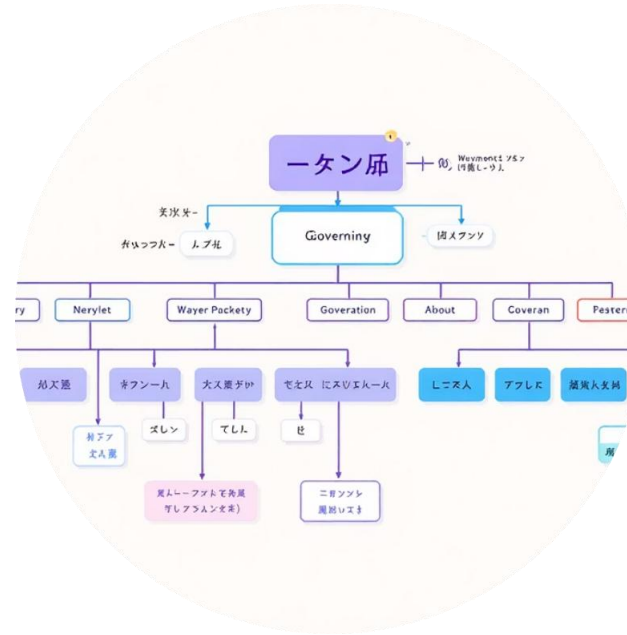
Ist KI Teil der Unternehmensstrategie oder erfolgt die Einführung fragmentiert?

Drei zentrale Wirkungsbereiche



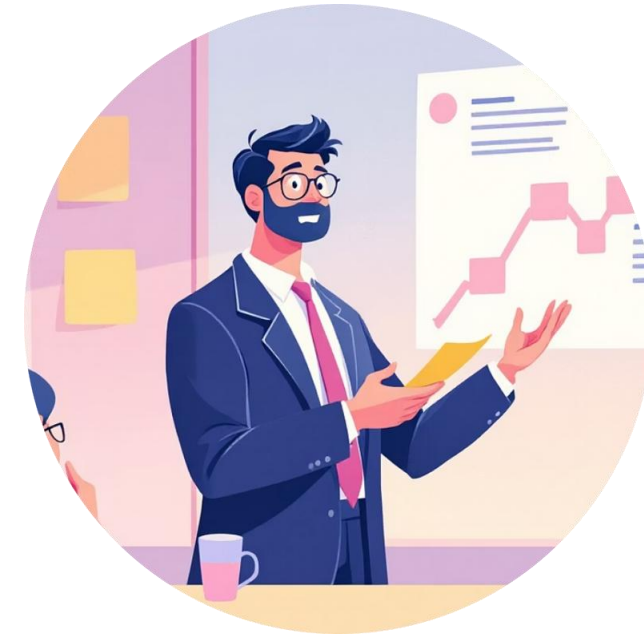
Organisationskultur

Anpassungsfähige Kulturen mit Transparenz, Offenheit und Kommunikation fördern KI-Kompetenzen und reduzieren Ängste.



Strukturen

Klare Verantwortlichkeiten, verbindliche Standards und angepasste Prozesse schaffen verlässlichen Rahmen für KI-Anwendungen.



Führung

Führungskräfte prägen Kultur und Struktur, verantworten strategische Ausrichtung und bauen Akzeptanz durch Kommunikation auf.

Studiendesign

207

Teilnehmende

Berufstätige Studierende einer großen deutschen Fernhochschule

2025

Erhebungsjahr

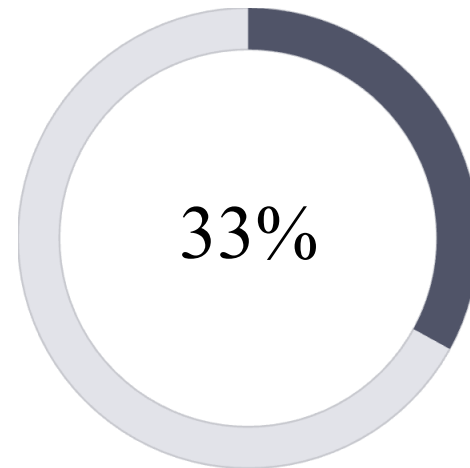
Aktuelle Befragung zur KI-Nutzung

Methodischer Ansatz

Erfassung von demografischen Merkmalen und zentralen Dimensionen des organisationalen KI-Umfelds durch drei Indizes:

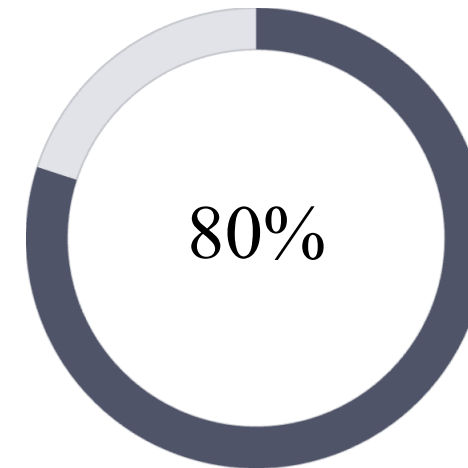
- Kulturindex (Offenheit, Einbindung, neue Ideen)
- Strukturindex (Rollen, Richtlinien, Nutzungsfähigkeit)
- Führungsindex (Orientierung, Unterstützung, Kommunikation)

Ernüchternde Ergebnisse



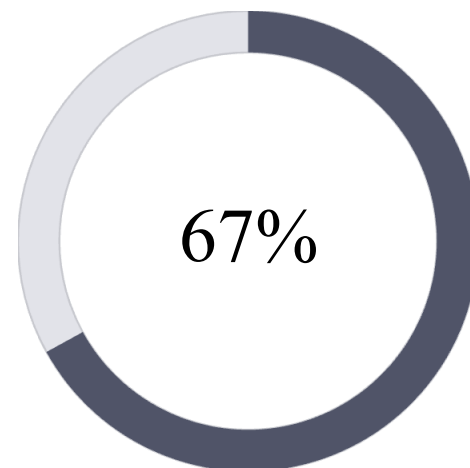
Klare Ziele

Nur ein Drittel berichtet von klaren KI-Zielen durch die Unternehmensleitung



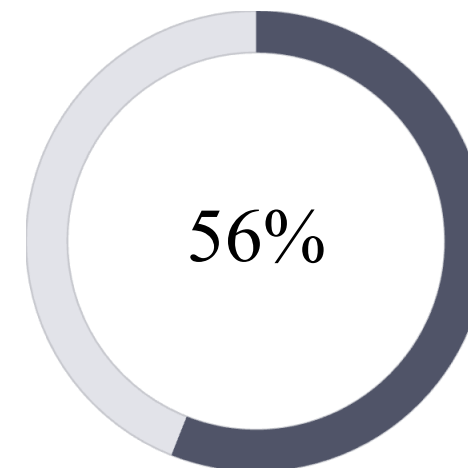
Fehlende Orientierung

Erhalten keine Vorgaben von direkter Führungskraft für KI-Nutzung im Arbeitsalltag



Ungenutzte Kompetenzen

Wurden bislang nicht aktiv auf ihre KI-Kenntnisse angesprochen



Positive Wahrnehmung

Schätzen die Wirkung von KI auf die eigene Arbeitsqualität positiv ein

Teilnehmerprofil

98%

Praktische Erfahrung

haben in den letzten 12 Monaten in einem Unternehmen gearbeitet

61%

Große Unternehmen

arbeiten in Unternehmen mit über 250 Mitarbeitenden

21%

Führungskräfte

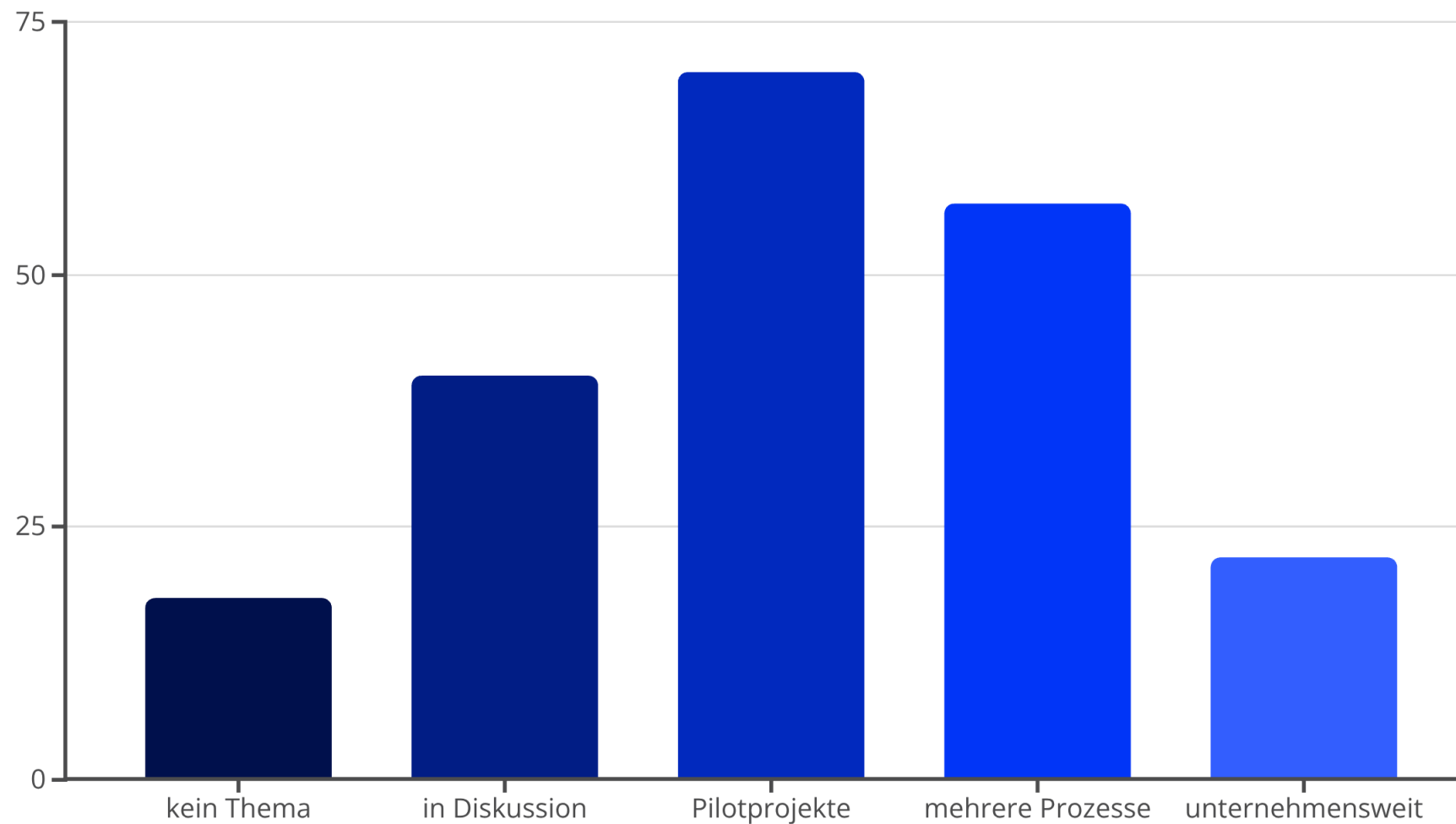
haben eine Führungsposition inne

Arbeitsbereiche

- 46% Funktionsbereiche (Marketing, Personal, etc.)
- 16% IT
- 22% Andere Bereiche



KI-Nutzung im Unternehmen

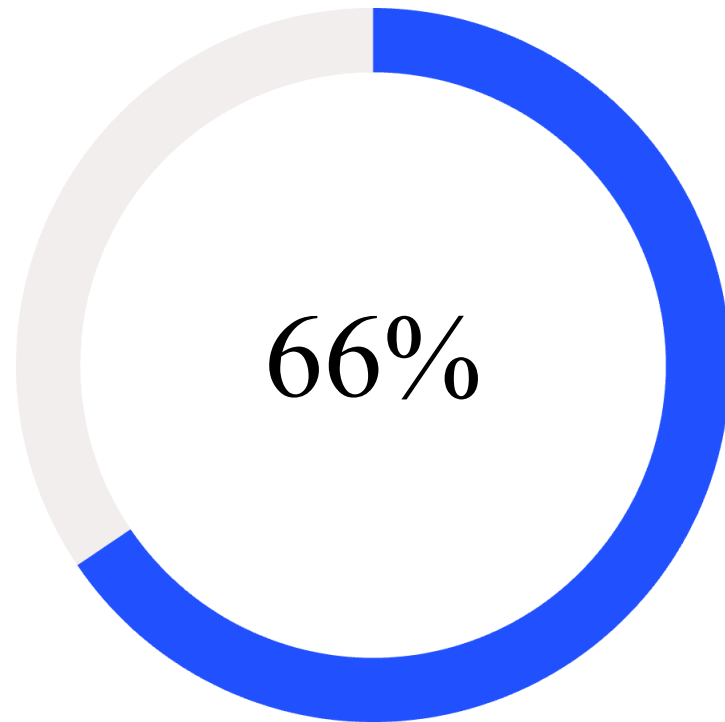


KI-Status in Unternehmen

34% der Unternehmen befinden sich in der Pilotphase. Nur 11% nutzen KI unternehmensweit, während 9% KI noch gar nicht thematisieren.

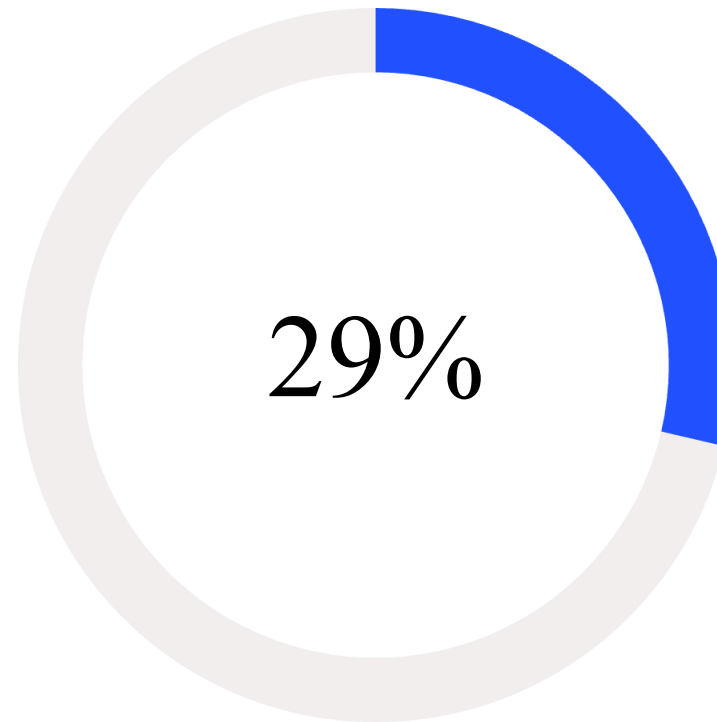
Die Mehrheit experimentiert mit KI-Anwendungen in begrenztem Umfang.

Nutzeneinschätzung von KI



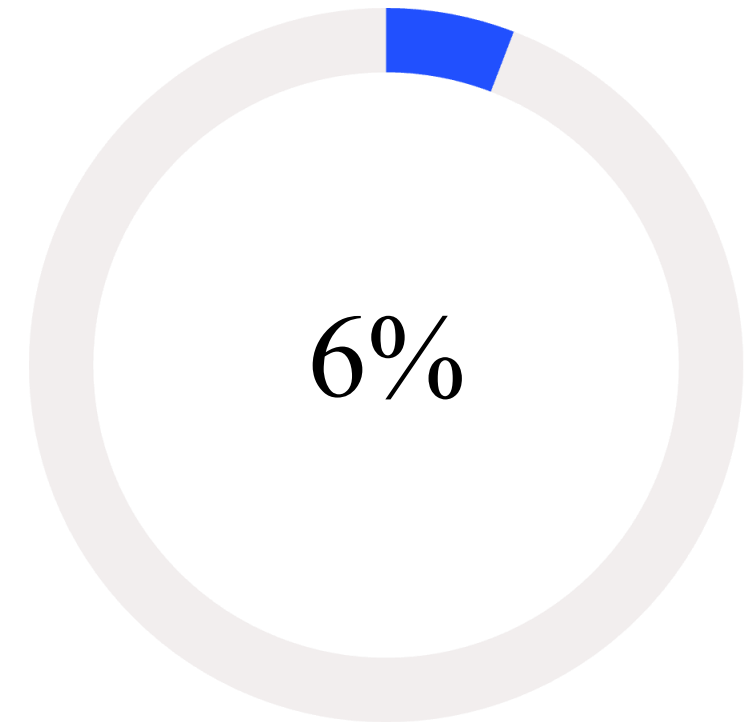
Hoher Nutzen

bewerten KI-Nutzen mit 4 oder 5 von 5
Punkten



Mittlerer Nutzen

sehen moderaten Nutzen (3 von 5 Punkten)



Geringer Nutzen

bewerten den Nutzen skeptisch (1-2 von 5)

Die überwiegende Mehrheit erkennt den Wert von KI – trotz unterschiedlicher Implementierungsstände in den Unternehmen.

Hauptanwendungsbereiche von KI



Texterstellung & Kommunikation

E-Mails formulieren, Dokumente verfassen, Übersetzungen



Recherche & Analyse

Informationsbeschaffung, Datenauswertung, Zusammenfassungen



Programmierung

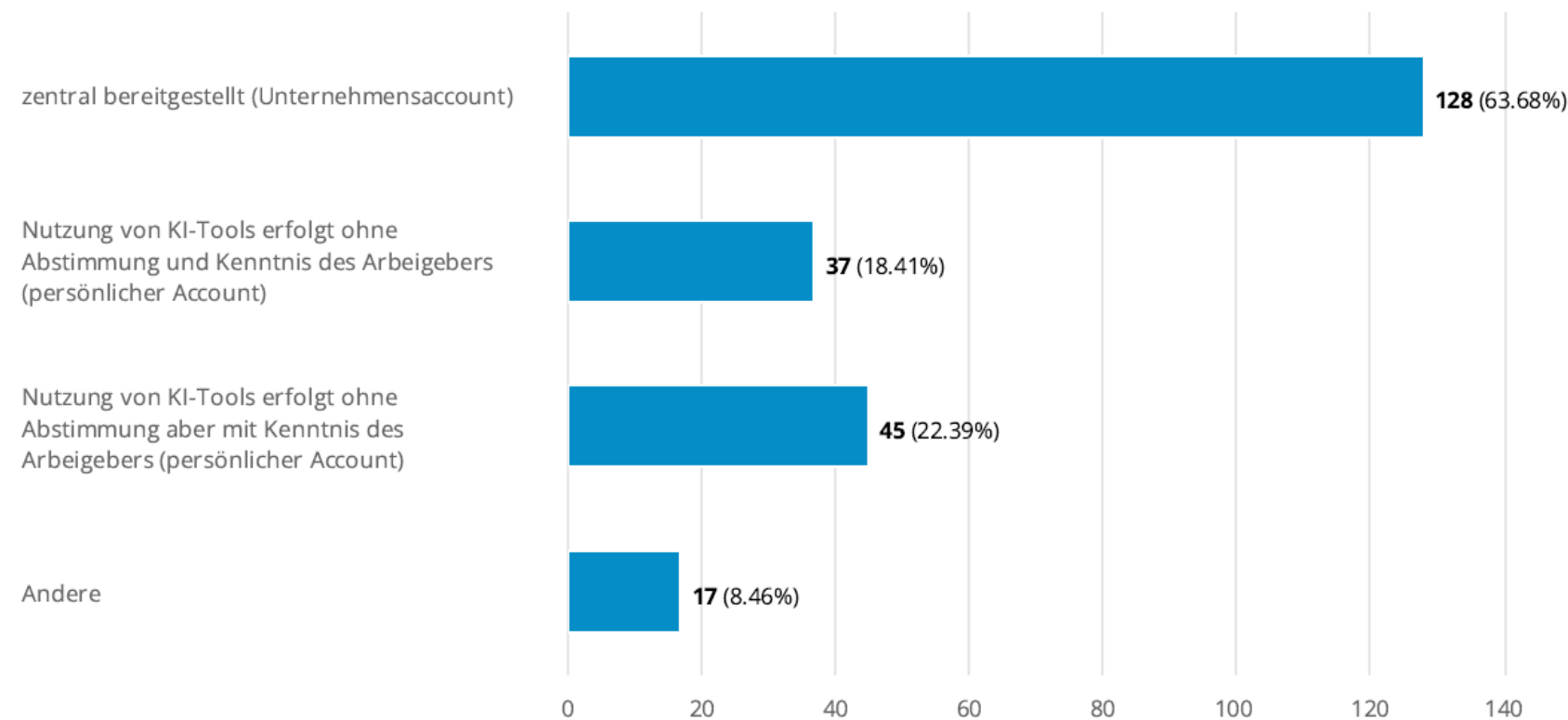
Code-Generierung, Fehleranalyse, Automatisierung



Prozessoptimierung

Workflow-Verbesserung, Effizienzsteigerung, Ideenfindung

Bereitstellung von KI-Tools

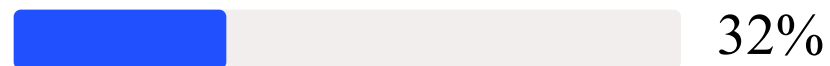


Zugang zu KI-Tools

64% nutzen zentral bereitgestellte Unternehmensaccounts. Jedoch nutzen 41% private Accounts – teils mit, teils ohne Wissen des Arbeitgebers.

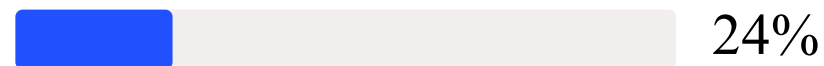
Dies zeigt eine Lücke zwischen Bedarf und offizieller Bereitstellung.

Führung und Strategie: Die Realität



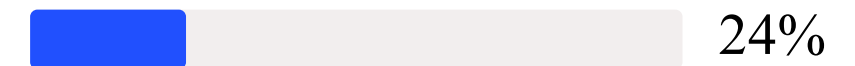
Klare Ziele formuliert

stimmen zu, dass die Unternehmensleitung klare KI-Ziele hat



Ressourcen bereitgestellt

sehen KI-Initiativen mit Zeit und Budget unterlegt



Rollen definiert

bestätigen festgelegte Verantwortlichkeiten für KI

 **Kritische Erkenntnis:** Über 50% der Befragten sehen keine klaren strategischen Vorgaben. Die KI-Nutzung erfolgt oft bottom-up statt top-down.

Unterstützung im Arbeitsalltag

Wer unterstützt bei KI-Fragen?

- 38% IT-Abteilung
- 37% Niemand
- 35% Team/Kollegen
- 20% Führungskraft

Über ein Drittel erhält keine Unterstützung – ein deutliches Signal für Handlungsbedarf.

Führungskräfte-Support

40% erhalten keine Unterstützung von ihrer Führungskraft bei KI-Fragen

50% werden nicht zur KI-Nutzung motiviert

81% erhalten keine Zielvorgaben für KI-Einsatz

Gewünschte Unterstützung

KI-Tool Pro-Version

61% wünschen sich
professionelle KI-Tools vom
Unternehmen

KI-Weiterbildung

57% fordern gezielte
Schulungen und Training

Leitlinien & Sicherheit

44% benötigen klare Regeln
für regelkonforme Nutzung

Technischer Support

32% wünschen
Ansprechpartner für
technische Fragen

Die Mitarbeitenden sind bereit für KI – sie brauchen nur die richtigen Rahmenbedingungen.

Das Wirkmodell: Wie Faktoren zusammenspielen

Struktur als Schlüssel

Wo Rollen, Verantwortlichkeiten und Richtlinien klar definiert sind, steigt die Fähigkeit zur KI-Integration spürbar. Struktur wirkt nicht hemmend, sondern als notwendige Voraussetzung.

Führung verstärkt

Führungskräfte erhöhen die Wirksamkeit bestehender Strukturen durch Orientierung und Kommunikation.

Kultur wirkt indirekt

Kulturelle Signale entfalten Wirkung über strukturelle Entscheidungen wie Policies oder Priorisierungen.

Kernerkenntnisse



KI ohne Plan

In Unternehmen wird KI zunehmend unterstützend eingesetzt, jedoch **oft** ohne strategischen Plan und Governance-Strukturen.



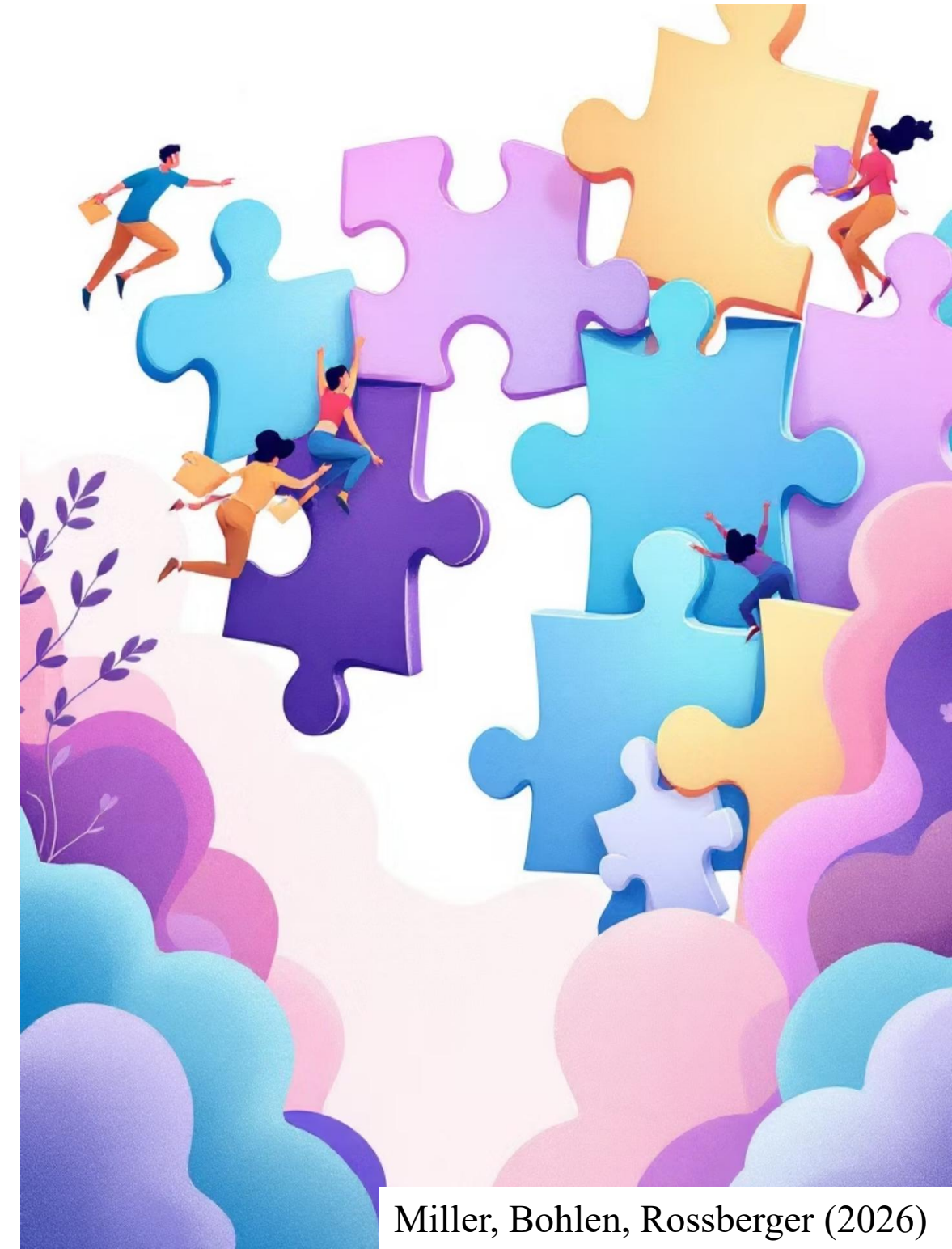
Experimentierphase

Die meisten Unternehmen befinden sich noch in der Experimentier- oder Pilotphase. Nur wenige erzielen messbaren Geschäftsnutzen.



Strukturen zuerst

Bevor Kultur wirken kann, müssen strukturelle Voraussetzungen geschaffen werden, damit KI produktiv beitragen kann.



Handlungsempfehlungen für das Management

01

Governance etablieren

Strukturen und klare Verantwortlichkeiten schaffen als Fundament für strategischen KI-Einsatz

03

Führung aktivieren

Führungskräfte befähigen, Orientierung zu geben und Transformation aktiv zu begleiten

02

Kompetenzen fördern

Schulungsinitiativen institutionalisieren und Zugang zu KI-Tools erleichtern

04

Kultur entwickeln

Offenheit und Beteiligung fördern, um strukturelle Maßnahmen zu verstärken

Dies sollte, im Idealfall, auf ein klar formuliertes
Sinnvolles, strategisches Ziel ausgerichtet sein

Fazit: Der Weg zur strategischen KI Nutzung

Kultur bildet den Kontext – sie schafft Offenheit und Bereitschaft für Veränderung

Struktur schafft die Mechanismen – sie ermöglicht verlässliche, unternehmensweite KI-Integration

Führung sorgt für Orientierung – sie übersetzt Strategie in den Arbeitsalltag

Diese drei Ebenen bestimmen gemeinsam, ob KI ein operatives Werkzeug bleibt oder sich zu einem strategischen Instrument entwickelt.

+ Ein klar formuliertes, sinnvolles, strategisches Ziel nicht vergessen

