

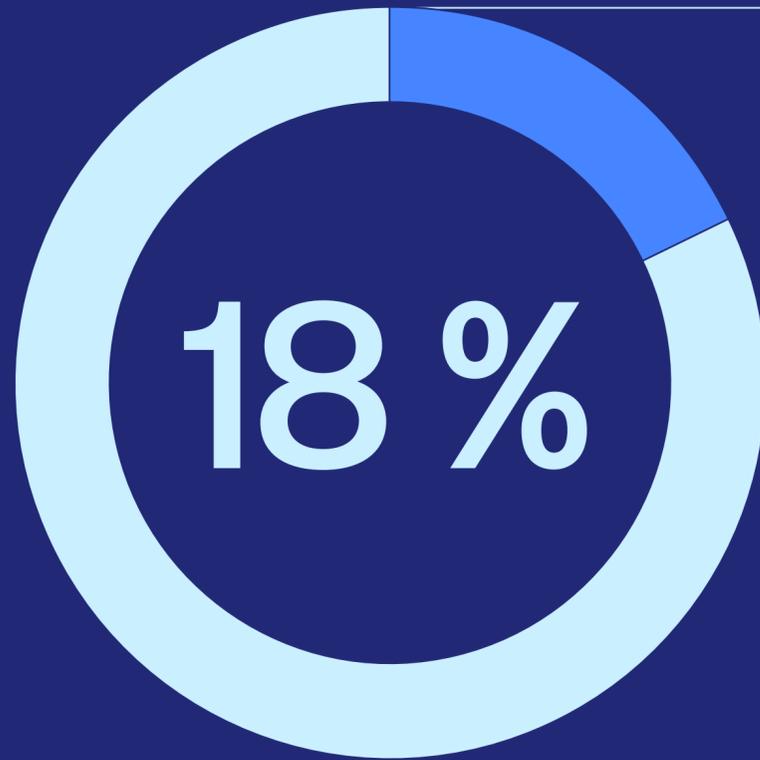


Der Stand von KI in der Arbeitswelt 2025: Deutschland

Warum KI allein fehlerhafte Arbeitsprozesse nicht reparieren kann

Autoren	Abschnitt	Titel	Seite
Asana Work Innovation Lab	01	KI ist auf dem Vormarsch – aber die Arbeitswelt bleibt oft stehen	01
Dr. Rebecca Hinds Anna James Dr. Mark Hoffman	02	Die Akzeptanzlücke: hohe Nutzung, geringe Integration	06
	03	KI als Wettbewerbsvorteil: Warum KI-Vorreiter gewinnen – und alle anderen ins Stocken geraten	09
	04	Das KI-Einführungsspektrum: Lernen Sie die vier Personas kennen, die den Einfluss von KI prägen	20
	05	Die Zukunft der Arbeit: So bereiten sich KI-Vorreiter auf 2030 vor	33
	06	Vom Hype zu echten Ergebnissen: So bringen Sie Ihr Unternehmen voran	36
	07	Fazit: Deutschlands Wendepunkt in der Transformation	40

KI ist auf dem Vormarsch – aber die Arbeitswelt bleibt oft stehen



Nur 18 % der deutschen Unternehmen haben KI unternehmensweit skaliert.

Deutschland befindet sich an einem Wendepunkt auf seinem Weg zur KI-Transformation. Die Nutzung von KI wächst rasant. Inzwischen verwenden 67 % der Wissensarbeitenden in Deutschland wöchentlich KI, im Vergleich zu 56 % im Vorjahr. Doch dieser rasche Anstieg verdeckt ein tiefer liegendes Problem: Trotz der steigenden Nutzung haben nur 18 % der Unternehmen ihre KI-Initiativen erfolgreich unternehmensweit skaliert.

Dabei hat KI das Potenzial, unsere Arbeitsweise grundlegend zu verändern. Doch anstatt Workflows von Grund auf neu zu denken, setzen viele Unternehmen neue KI-Tools einfach in bestehenden, veralteten Systemen ein. Das Ergebnis? Mehr Reibung für Mitarbeitende – nicht weniger.

Dieser Bericht stützt sich auf Erkenntnisse von 2.006 deutschen Wissensarbeitern aus verschiedenen Branchen, Positionen und Hierarchieebenen. Die zentrale Erkenntnis: Echte Ergebnisse mit KI beginnen mit der Neugestaltung unserer Arbeitsweise.

KI allein wird fehlerhafte Arbeitsprozesse nicht reparieren können

Obwohl immer mehr Menschen KI einsetzen, verschärfen sich die grundlegenden Probleme am Arbeitsplatz. Derzeit verbringen deutsche Arbeitnehmende weit über die Hälfte ihrer Arbeitswoche (57 %) mit Routineaufgaben, anstatt sinnvolle Arbeit zu leisten. Diese „Koordinationssteuer“ der Arbeit gab es schon vor KI, aber sie wird immer schmerzhafter und kritischer, da der Arbeitskräftemangel wächst und gleichzeitig der Wettbewerb zunimmt.

Unternehmen können den Wert von KI nur freisetzen, wenn sie zunächst die grundlegenden Arbeitsabläufe verbessern. Derzeit geben mehr als ein Drittel (37 %) der deutschen Arbeitnehmenden an, dass die Arbeitspraktiken ihres Unternehmens veraltet sind. Und die Risse im System zeigen sich besonders deutlich an der Spitze: Fast die Hälfte (44 %) der deutschen Führungskräfte sagt, die Arbeitspraktiken ihres Unternehmens seien veraltet.

44 %

der deutschen Führungskräfte geben an, dass die Arbeitspraktiken ihres Unternehmens veraltet sind

57 %

der Arbeitszeit deutscher Arbeitnehmender wird für unnötige Aufgaben aufgewendet, anstatt für sinnvolle Arbeit

Diese Ineffizienzen werden trotz zunehmender KI-Nutzung immer deutlicher. Für viele deutsche Unternehmen verschärfen sich grundlegende Probleme am Arbeitsplatz zunehmend.

Deutschland hat seinen Ruf durch methodische, schrittweise Innovationen aufgebaut – ein Ansatz, der maßgeblich zur globalen Führungsposition in den Bereichen Fertigung, Ingenieurwesen und Technologie beigetragen hat. Dieser Erfolg beruht auf der besonderen institutionellen Struktur Deutschlands: konzentriertes Unternehmenseigentum, stabile Beschäftigungsmodelle und starke Arbeitnehmervertretungen schaffen Bedingungen, in denen langfristiges Denken gedeiht und schrittweise Verbesserungen Erfolg haben. Doch während KI die Arbeitswelt weltweit schnell verändert, wird diese bedachte Haltung zunehmend zu einer strategischen Schwäche.

Die Erkenntnis ist klar: KI allein kann fehlerhafte Arbeitsprozesse nicht reparieren. Wenn Unternehmen KI in veraltete Prozesse integrieren, beschleunigen sie nur die bestehenden Probleme. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen deutsche Unternehmen die radikale Transformation annehmen, die KI erfordert, und ihren traditionellen, schrittweisen Ansatz überwinden. Das bedeutet, in eine koordinierte Work-Management-Plattform zu investieren, Kollaborationssysteme zu integrieren, fehlerhafte Arbeitsabläufe zu beheben und unnötige Aufgaben zugunsten von qualifizierter, strategischer Arbeit sowie kontinuierlichem Lernen zu eliminieren.

Die Ineffizienz dieser ineffektiven Systeme zeigt sich darin, wie deutsche Arbeitnehmende ihre wöchentliche Arbeitszeit im Jahr 2025 verbringen:

○ 2024 ● 2025



Die Lücke bei der Transformation der Belegschaft

Die effektive Implementierung von KI ist kein kurzfristiges Projekt. Es braucht eine langfristige Vision – mit einem Blick von mindestens fünf Jahren, bis 2030 und darüber hinaus. Bis dahin erwarten deutsche Arbeitnehmende grundlegende Veränderungen in der Arbeitsweise: mehr Autonomie, schnellere Entscheidungsfindung und eine bessere Work-Life-Balance.

Diese Erwartungen stoßen jedoch auf die heutigen fehlerhaften Arbeitsprozesse und starren Arbeitsweisen. Ohne eine tiefgreifende Transformation besteht die Gefahr, dass KI die Ineffizienzen, die sie eigentlich lösen soll, noch verstärkt.

Kompetenzverlagerung

62 % der Arbeitnehmenden glauben, dass die kontinuierliche Weiterentwicklung von Fähigkeiten bis 2030 für den Arbeitsplatz entscheidend sein wird.

Doch nur **42 %** haben sich spezifische Ziele für die Entwicklung von KI-Kompetenzen gesetzt.

Diese Prognosen gewinnen an Dringlichkeit, wenn man sie vor dem Hintergrund der demografischen Herausforderungen Deutschlands betrachtet. Mit einer der ältesten Bevölkerungen Europas und einer der niedrigsten Geburtenraten steht der deutsche Arbeitsmarkt unter zunehmendem Druck.

71 % der deutschen Führungskräfte sehen den Fachkräftemangel als großes Wachstumsrisiko an, was eine effektive KI-Implementierung nicht nur zu einem Wettbewerbsvorteil, sondern zu einem wesentlichen Faktor für die wirtschaftliche Zukunft Deutschlands macht.

Strategic intent, operational drag

46 % erwarten, dass KI ihre Arbeit in Zukunft strategischer gestaltet.

Dennoch: **57 %** ihrer Zeit wird weiterhin mit wenig wertschöpfenden Tätigkeiten verbracht – wie dem Nachverfolgen von Genehmigungen per E-Mail oder der Teilnahme in Status-Meetings.

The AI literacy gap

52 % glauben, dass ihr Unternehmen grundlegende KI-Kenntnisse erfordern wird.

Doch nur **18 %** der Unternehmen verfügen über ein eigenes KI-Schulungsbudget.

Deutsche Unternehmen sind auf KI angewiesen, um dem Arbeitskräftemangel entgegenzuwirken – doch es fehlt an der nötigen operativen Infrastruktur für eine wirksame Umsetzung. Während 46 % der deutschen Beschäftigten glauben, dass KI für die Schließung von Qualifikationslücken unerlässlich sein wird, bauen die meisten Unternehmen auf wackeligen operativen Grundlagen auf.

Diese Probleme beeinträchtigen nicht nur die Produktivität, sondern auch die Fähigkeit von Unternehmen, sich an die bevorstehenden demografischen und technologischen Veränderungen anzupassen. Um dieser Herausforderung gerecht zu werden, braucht Deutschland mehr als nur die Einführung von Technologien. Gefragt ist ein typisch deutscher Ansatz, der Innovation mit der strukturierten, präzise ausgerichteten Neugestaltung von Arbeit verbindet, für die das Land bekannt ist.

Die Grundlage fehlt

73 %

haben im vergangenen Jahr unter Burnout gelitten, verglichen mit 67 % im Jahr 2024

86 %

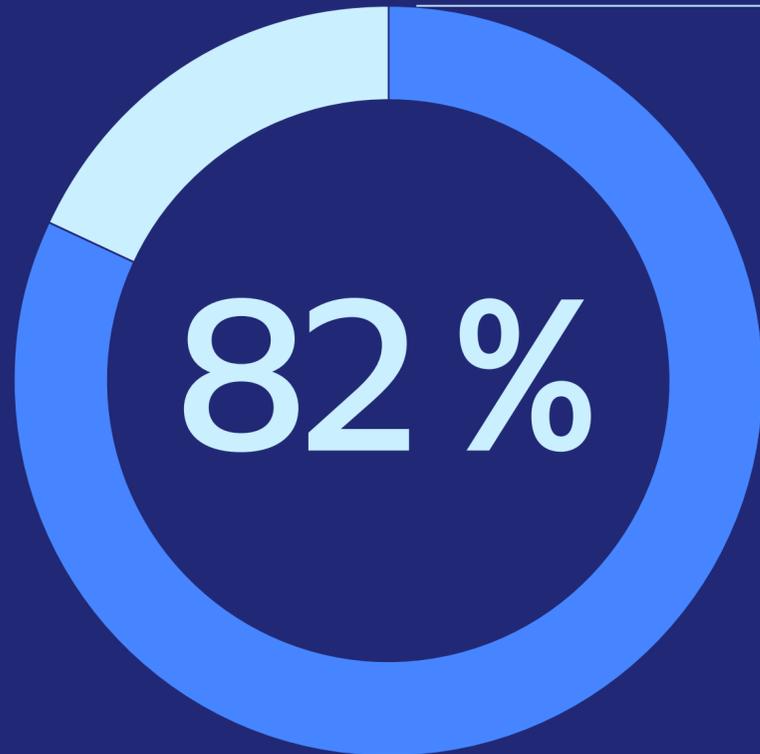
der Arbeitnehmenden geben an, regelmäßig mit unklaren Verantwortlichkeiten für Aufgaben konfrontiert zu sein

93 %

werden regelmäßig durch nicht dringende Anfragen unterbrochen

Die Akzeptanzlücke:

Hohe Nutzung, geringe Integration



82 % der deutschen Arbeitnehmenden geben an, dass ihr Unternehmen die Pilotphase der KI-Einführung noch nicht abgeschlossen hat und die Technologie nicht skaliert.

Trotz der Tatsache, dass zwei Drittel der Beschäftigten in Deutschland (67 %) KI wöchentlich nutzen, befinden sich die meisten Unternehmen noch in einem frühen Stadium der KI-Einführung. Dies schafft eine wachsende Kluft zwischen individuellem Experimentieren und echtem Wandel auf Unternehmensebene.

Wo deutsche Unternehmen bei der KI-Implementierung stehen

KI-Implementierungsphase	% der Unternehmen
Phase 1: Keine aktuellen Implementierungspläne oder -strategien	22 %
Phase 2: Ein gewisses Interesse, aber keine formalen Pläne	25 %
Phase 3: Formale Pläne entwickelt, aber noch nicht umgesetzt	18 %
Phase 4: Testimplementierung in ausgewählten Workflows	17 %
Phase 5: Skalierte Implementierung mit Messung und Optimierung	18 %

Diese Herausforderung fällt besonders ins Gewicht, wenn man Deutschlands internationale Position berücksichtigt: Platz 8 weltweit und Platz 4 in Europa im aktuellen AI Readiness Index 2024 von Oxford Insights.

Was bremst deutsche Unternehmen also aus? In den meisten Fällen fehlt es nicht an Ambition, sondern an grundlegender Innovation. Viele Unternehmen setzen auf KI, um ihr Geschäft zu transformieren, haben jedoch die Art und Weise, wie das Geschäft tatsächlich abläuft, nicht neu gedacht.

Nur
11 %
haben ihre Workflows vollständig umstrukturiert, um KI zu integrieren

Nur
18 %
verfügen über eigene KI-Investitionsbudgets

Just
22 %
haben formale Richtlinien für KI-Governance eingeführt

In vielen Fällen wird KI in veraltete Systeme, ineffiziente Arbeitsabläufe und unklare Entscheidungsstrukturen eingebunden – und soll dann plötzlich bahnbrechende Ergebnisse liefern. Doch das wohl am häufigsten übersehene Hindernis ist eine wachsende Lücke in der Wahrnehmung zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden.

Während Führungskräfte die KI-Strategie vorantreiben, werden viele Mitarbeitende nicht in den Prozess eingebunden. Das Ergebnis ist ein „Arbeitsplatz mit zwei Geschwindigkeiten“: Während Führungskräfte Veränderung erkennen und vorantreiben wollen, kämpfen die Teams im Arbeitsalltag weiterhin mit den altbekannten Hürden – nun zusätzlich erschwert durch eine neue Ebene der Komplexität.

Diese Diskrepanz birgt ein erhebliches Risiko – insbesondere in Deutschland, wo Zusammenarbeit, Präzision und Mitbestimmung feste Bestandteile der Unternehmenskultur sind. Wenn nicht alle Mitarbeitenden einbezogen werden, bleibt KI ein Projekt der Chefetage und wird nie zum echten Gewinn für das ganze Unternehmen.

Doch eine kleine Gruppe deutscher Unternehmen zeigt, was möglich ist. Diese Vorreiter nutzen KI nicht nur, sondern sie überdenken grundlegend, wie Arbeit organisiert und erledigt wird. Und die Ergebnisse sind nicht etwa geringfügig – sie sind transformativ.

Unterschiedliche Erfahrungen bei der Einführung von KI:

○ Einzelne Mitarbeitende

● Führungskräfte

Berichten, dass Sie KI wöchentlich verwenden

51 %

90 %

Geben an, dass KI ihre Produktivität gesteigert hat

47 %

75 %

Fühlen sich befähigt, mit KI zu experimentieren

48 %

72 %

Wettbewerbsvorteil durch KI:

Warum KI-Vorreiter gewinnen – und alle anderen ins Stocken geraten



Unsere Forschung zeigt eine klare Trennung zwischen zwei Arten von Unternehmen:

KI-Vorreiter:

Diese Unternehmen haben KI über mehrere Workflows hinweg implementiert, unterstützt durch Systeme zur Messung, Koordination und kontinuierlichen Verbesserung.

Unternehmen ohne Skalierungsstrategie:

Diese Unternehmen haben mit KI experimentiert und sie in einigen Bereichen eingeführt, aber sie waren nicht in der Lage, sie auf ihre gesamte Belegschaft zu übertragen.

Der größte Unterschied zwischen ihnen?

KI-Vorreiter beginnen damit, die Arbeit selbst zu überdenken. Es ist 110 % wahrscheinlicher, dass sie ihre Workflows vollständig neu gestalten, um KI zu integrieren. Unternehmen ohne Skalierungsstrategie hingegen versuchen, KI in veraltete Systeme zu integrieren und hoffen auf eine Transformation. Das allein kann nicht funktionieren.

KI-Vorreiter kaufen nicht nur neue Tools, sondern nutzen KI, um die Ursachen von Ineffizienz in ihren Unternehmen zu beseitigen. Diese Ursachen zeigen sich in den sogenannten „Produktivitätssteuern“: den versteckten Kosten, die Teams zahlen, nur um grundlegende Arbeiten zu erledigen.

Die vier Produktivitätssteuern, mit denen Unternehmen konfrontiert sind



Die Konnektivitätssteuer

Nur 30 % der deutschen Arbeitnehmenden geben an, dass ihre Teams effektiv funktionsübergreifend zusammenarbeiten. Die Konnektivitätssteuer ist der Preis für mangelnde Vernetzung – wenn Menschen, Tools und Teams isoliert voneinander arbeiten. Dies führt zu Fehlansichtungen, Doppelarbeit und zu mehr Zeitaufwand für die Koordinierung der Arbeit.



Die Geschwindigkeitssteuer

Nur 26 % der deutschen Arbeitnehmenden geben an, dass Informationen und Ideen schnell zwischen den Teams in ihren Unternehmen ausgetauscht werden. Die Geschwindigkeitssteuer ist der Preis, den Unternehmen zahlen, wenn Abläufe stocken, zum Beispiel durch manuelle Übergaben, langsame Genehmigungsvorgänge und überholte Technik.



Die Resilienzsteuer

Nur 35 % der deutschen Arbeitnehmenden sind zuversichtlich, dass sich ihr Unternehmen an unerwartete Herausforderungen anpassen kann. Die Resilienzsteuer wird fällig, wenn Teams aufgrund von starren Systemen, unflexiblen Workflows und unklaren Prioritäten nicht in der Lage sind, auf Veränderungen zu reagieren.



Die Kapazitätssteuer

87 % der deutschen Arbeitnehmenden geben an, dass sie in den letzten sechs Monaten eine nicht zu bewältigende Arbeitsbelastung erlebt haben. Die Kapazitätssteuer ist die Folge von Überlastung: zu viele Meetings, Tools und Ablenkungen, die Mitarbeitende daran hindern, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Raus aus der Stagnation: Wie KI-Vorreiter Produktivitätssteuern mit KI lösen

Indem sie diese vier Produktivitätssteuern angehen, verfolgen KI-Vorreiter einen grundlegend anderen Ansatz mit einer veränderten Denkweise. Unternehmen ohne klare KI-Strategie stützen die Technologie über bestehende Probleme und hoffen, dass sich etwas von Zauberhand ändert. KI-Vorreiter nutzen KI, um Workflows von Grund auf neu zu gestalten. Es geht nicht darum, die gleiche Arbeit schneller zu erledigen, sondern die Art und Weise, wie die Arbeit erledigt wird, zu verändern.

Produktivitätssteuer	Was Unternehmen ohne Skalierungsstrategie tun	Was KI-Vorreiter tun
Konnektivitätssteuer	Sie stützen KI über fragmentierte Tools, in der Hoffnung, dass sie für Abstimmung zwischen Workflows, Systemen und Teams sorgt.	Sie bauen ein System auf, das Arbeit wirklich koordiniert. Sie nutzen anschließend KI, um Arbeitsabläufe zu steuern und Menschen, Tools und Prioritäten in Echtzeit aufeinander abzustimmen.
Geschwindigkeitssteuer	Sie automatisieren fehlerhafte Workflows, in der Hoffnung, dass sich die Dinge dadurch beschleunigen.	Sie gestalten Workflows neu, um Engpässe und Verzögerungen zu beseitigen. Sie verwenden KI anschließend, um Genehmigungen zu automatisieren, Hindernisse zu identifizieren und Entscheidungen zu beschleunigen.
Resilienzsteuer	Sie betten KI nur in einzelnen Bereichen ein, wodurch Systeme anfällig und reaktiv bleiben.	Sie integrieren KI in zentrale Systeme und Abläufe. So erkennt sie Risiken frühzeitig, passt Pläne flexibel an und unterstützt Teams bei der schnellen Reaktion in Echtzeit.
Kapazitätssteuer	Sie nutzen KI, um das Letzte aus bereits ausgelasteten Teams herauszuholen.	Sie nutzen KI, um Routineaufgaben zu beseitigen und die gewonnene Zeit auf strategische, kreative und entscheidungsrelevante Tätigkeiten umzulenken.

Die Konnektivitätssteuer mit KI eliminieren

Die Konnektivitätssteuer ist der Preis für mangelnde Vernetzung – wenn Menschen, Tools und Teams isoliert voneinander arbeiten.

Die meisten deutschen Unternehmen haben keinen Mangel an Tools, sondern sie haben ein Koordinationsproblem. Meistens haben sie längst zu viele Apps für die Zusammenarbeit im Einsatz. Doch wenn Systeme fragmentiert sind, zerfallen auch die Teams. Was fehlt, ist nicht eine weitere App, sondern eine Koordinationsebene: eine einheitliche Technologieauswahl, die funktionsübergreifende Teams vernetzt und es erleichtert, Prioritäten abzustimmen, Fortschritte zu teilen und gemeinsam voranzukommen. Ohne dieses Bindeglied geraten die Dinge aus dem Gleichgewicht.

So macht sich die Konnektivitätssteuer in deutschen Unternehmen bemerkbar:

Nur
30 % der deutschen Arbeitnehmenden geben an, dass ihre Teams effektiv funktionsübergreifend zusammenarbeiten

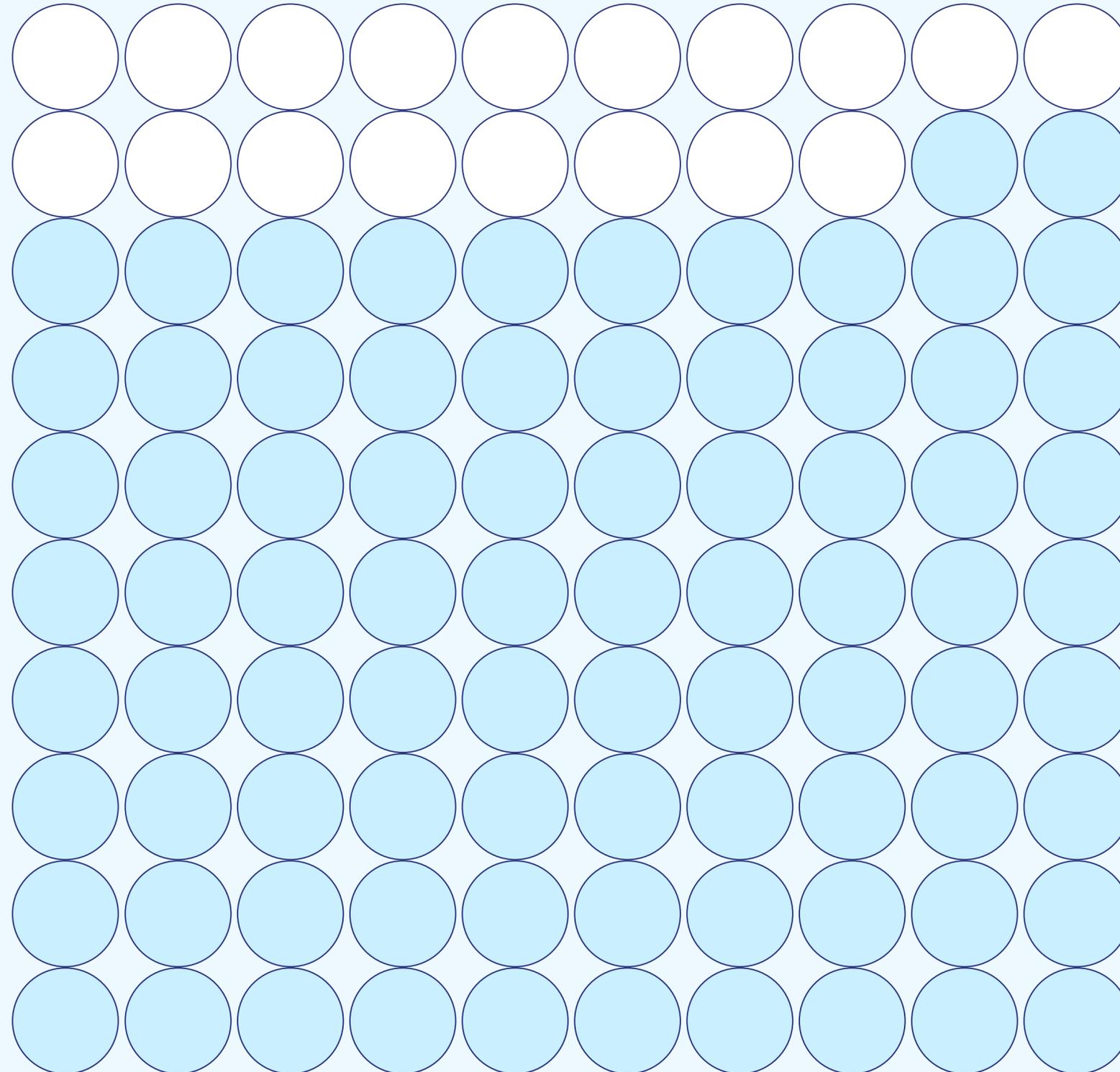
53 % der Befragten erleben regelmäßig Missverständnisse zwischen Teams

50 % der Befragten sind mit unklaren Zuständigkeiten für Aufgaben oder Projekte konfrontiert

50 % der Mitarbeitenden haben Schwierigkeiten, die Informationen zu finden, die sie jede Woche benötigen

Wird KI auf ein brüchiges Fundament gesetzt, entsteht kein Fortschritt, sondern noch mehr Chaos. KI kann mehr Aufgaben, mehr Updates und mehr Daten sichtbar machen – doch ohne eine koordinierende Ebene bleibt all diese Information isoliert voneinander. Jedes Team sieht nur ein Puzzlestück. Doch wie daraus gemeinsames Handeln werden soll, bleibt unklar.

Deshalb haben so viele Unternehmen das Gefühl, nicht voranzukommen. KI soll dort wirken, wo die Grundlagen für teamübergreifende Koordination fehlen – das kann nicht funktionieren.



82 %

der Mitarbeitenden bevorzugen es, wenn ihr Unternehmen standardisierte Tools für die Zusammenarbeit einsetzt (14 % mehr als im Jahr 2024).

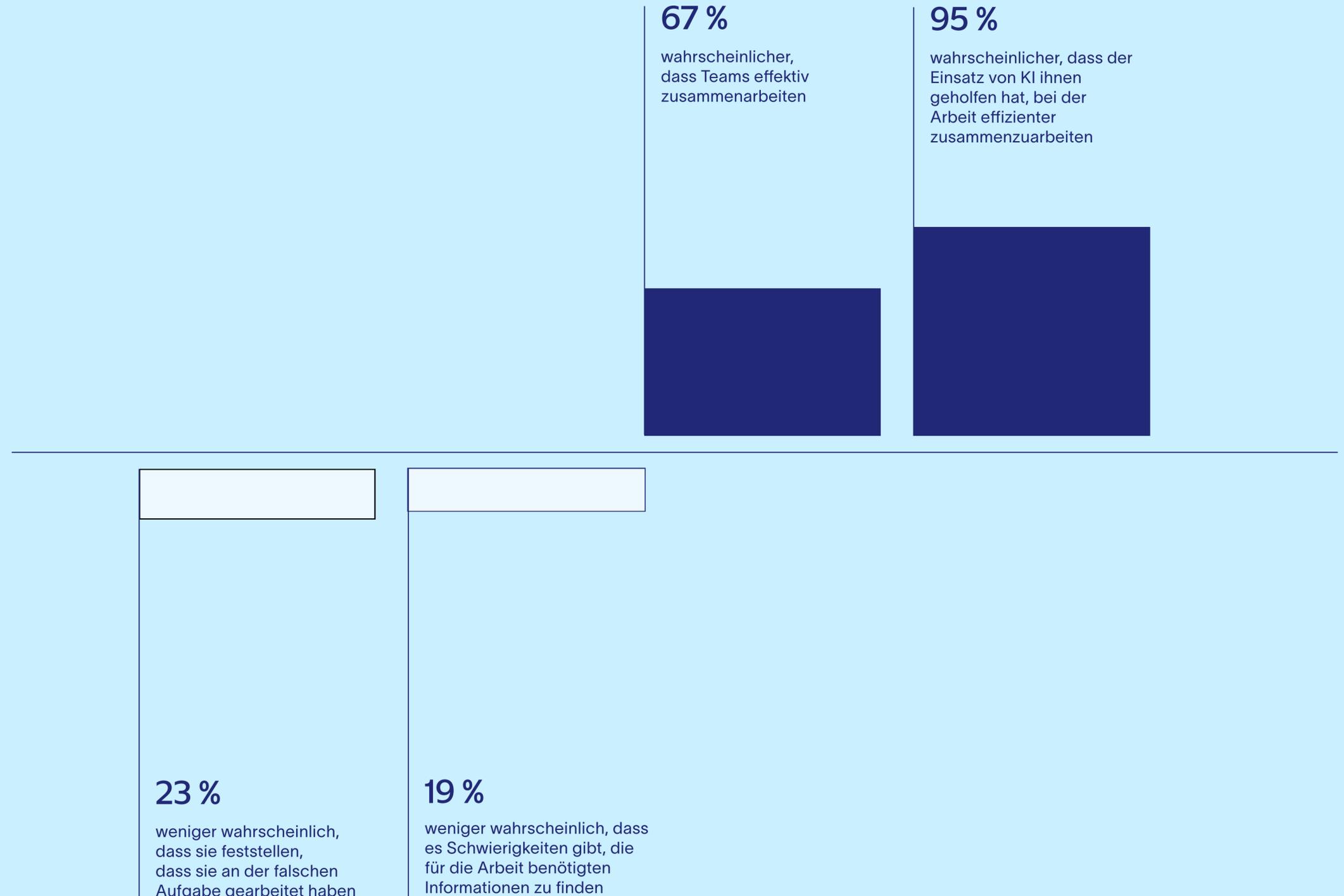
KI-Vorreiter wählen einen anderen Ansatz

Sie integrieren KI nicht nur oberflächlich, sondern nutzen sie, um den Arbeitsfluss zwischen Teams gezielt zu stärken. Sie verbessern die Art und Weise, wie Informationen geteilt, Abstimmungen sichergestellt und Aufgaben umgesetzt werden – über Tools, Rollen und Funktionen hinweg.

So setzen KI-Vorreiter künstliche Intelligenz ein, um der Konnektivitätssteuer entgegenzuwirken:

- ✓ **Sie vernetzen Menschen automatisch mit den Informationen, die sie benötigen:** Anstatt Dokumente, Posteingänge oder Chatverläufe zu durchsuchen, stellt KI basierend auf aktuellen Aufgaben und Teamkontext die relevantesten Updates, Aufgaben und Erkenntnisse bereit.
- ✓ **Sie halten Teams durch gemeinsame Transparenz in Echtzeit auf dem gleichen Stand:** KI unterstützt dynamische Dashboards, die zeigen, wer woran arbeitet, wo es Blockaden gibt und was Aufmerksamkeit erfordert, sodass Teams nicht auf Status-Meetings oder Slack-Nachrichten angewiesen sind, um den Überblick zu behalten.
- ✓ **Unstrukturierte Kommunikation in strukturiertes, durchsuchbares Wissen verwandeln:** KI wandelt Gesprächsprotokolle, Chatverläufe und spontane Updates in organisierte Aufzeichnungen um, damit Information nicht nur erfasst, sondern teamübergreifend zugänglich und nutzbar gemacht werden.

Im Vergleich zu Unternehmen ohne Skalierungsstrategie ist es für KI-Vorreiter:



Die Geschwindigkeitssteuer mit KI eliminieren

Die Geschwindigkeitssteuer ist der Preis, den Unternehmen zahlen, wenn Abläufe stocken, zum Beispiel durch manuelle Übergaben, langsame Genehmigungsvorgänge und überholte Technik.

In der heutigen Geschäftswelt ist Geschwindigkeit kein Luxus, sondern eine Voraussetzung. Doch viele Unternehmen arbeiten mit Systemen, die nicht mehr mithalten können. Ideen versanden in langwierigen Genehmigungsprozessen. Projekte geraten ins Stocken, weil auf Feedback gewartet wird. Und die Ausführung kommt zum Stillstand.

Wenn Workflows nicht funktionieren, löst KI das Problem nicht – sie beschleunigt lediglich das Chaos. Und wenn man diesem Chaos nicht Einhalt gebieten kann, gerät die Arbeit ins Stocken.

So macht sich die Geschwindigkeitssteuer in deutschen Unternehmen bemerkbar

26 %

der deutschen Arbeitnehmenden geben an, dass Informationen und Ideen schnell zwischen den Teams in ihren Unternehmen ausgetauscht werden

93 %

werden durch nicht dringende Aufgaben oder Anfragen unterbrochen

64 %

sagen, dass die Arbeit ins Stocken gerät, weil sie auf Informationen von anderen warten

56 %

der Beschäftigten haben wöchentlich mit Engpässen bei Genehmigungsprozessen zu kämpfen

51 %

sehen sich jede Woche mit widersprüchlichen Prioritäten konfrontiert

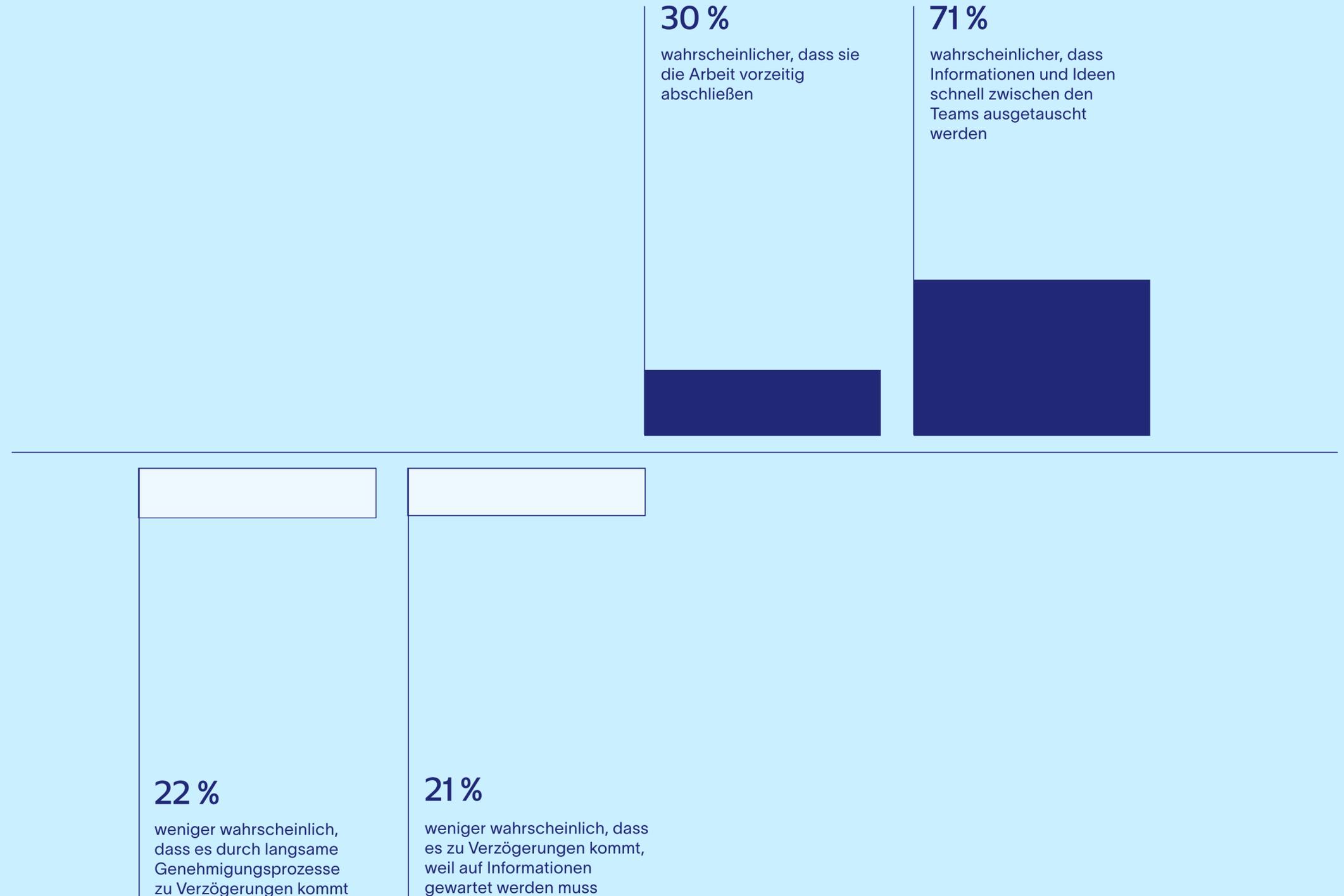
KI-Vorreiter wählen einen anderen Ansatz

KI-Vorreiter überarbeiten zunächst ihre Workflows, um Engpässe und Verzögerungen zu beseitigen. Anschließend setzen sie KI ein, um gezielt Entscheidungen, Übergaben und die Umsetzung zu beschleunigen. Sie setzen KI ein, um Routinefreigaben zu automatisieren, potenzielle Hindernisse frühzeitig zu erkennen und Aufgaben zur richtigen Zeit an die passenden Personen weiterzuleiten.

So setzen KI-Vorreiter künstliche Intelligenz ein, um der Geschwindigkeitssteuer entgegenzuwirken:

- ✓ **Sie automatisieren Routinefreigaben mit vordefinierten Logiken:** KI beseitigt häufige Hindernisse, indem sie wiederkehrende, risikofreie Aufgaben basierend auf festgelegten Regeln automatisch genehmigt. Auf diese Weise können Manager die manuelle Freigabe überspringen und die Dynamik aufrechterhalten.
- ✓ **Sie priorisieren die Arbeit basierend auf Dringlichkeit und Abhängigkeiten:** Die KI analysiert kontinuierlich, was am wichtigsten ist, um kritische Aufgaben zu identifizieren und den Fokus in Echtzeit zu verlagern, falls erforderlich. Dies hilft Teams, sich abzustimmen und keine Zeit mit Arbeiten zu verschwenden, die wenig Mehrwert haben.
- ✓ **Sie nutzen die intelligente Weiterleitung von Aufgaben an die richtigen Personen zur richtigen Zeit:** Mit Einblicken in Workflows, Kapazitäten und Zeitpläne erhält die KI den richtigen Input von der richtigen Person – genau dann, wenn er benötigt wird. Das zeitaufwendige Einholen von Genehmigungen und die endlose Suche nach E-Mails hat ein Ende.

Im Vergleich zu Unternehmen ohne Skalierungsstrategie ist es für KI-Vorreiter:



Die Resilienzsteuer mit KI eliminieren

Die Resilienzsteuer wird fällig, wenn Teams aufgrund von starren Systemen, unflexiblen Workflows und unklaren Prioritäten nicht in der Lage sind, auf Veränderungen zu reagieren.

Die meisten Unternehmen sind nicht darauf ausgelegt, sich anzupassen. In einer Welt mit sich ständig ändernden Prioritäten, laufenden Umstrukturierungen und volatilen Märkten ist Resilienz kein Luxus, sondern unverzichtbar. Aber viele Teams arbeiten immer noch in Systemen, die auf Vorhersehbarkeit und nicht auf Agilität ausgelegt sind.

KI-Vorreiter wählen einen anderen Ansatz

Bevor sie KI einführen, gestalten KI-Vorreiter ihre Systeme so um, dass sie sich bei sich ändernden Prioritäten anpassen und flexibel bleiben. Das bedeutet, eine einzige Informationsquelle zu schaffen, die Arbeit auf einer Plattform zu bündeln und Workflows so zu gestalten, dass sie sich bei veränderten Prioritäten flexibel anpassen lassen. Erst dann kommt KI ins Spiel.

Wenn KI in einem brüchigen System eingesetzt wird, entsteht keine Flexibilität – das System bricht nur schneller unter Druck zusammen.

So macht sich die Resilienzsteuer in deutschen Unternehmen bemerkbar

35 %

der Mitarbeitenden sind zuversichtlich, dass sich ihr Unternehmen an unerwartete Herausforderungen anpassen kann

47 %

haben erlebt, dass Teamkollegen ihr Arbeitspensum übertrieben dargestellt haben, um nicht in neue Projekte eingebunden zu werden

50 %

geben an, dass bestehende Prozesse schwer zu ändern sind

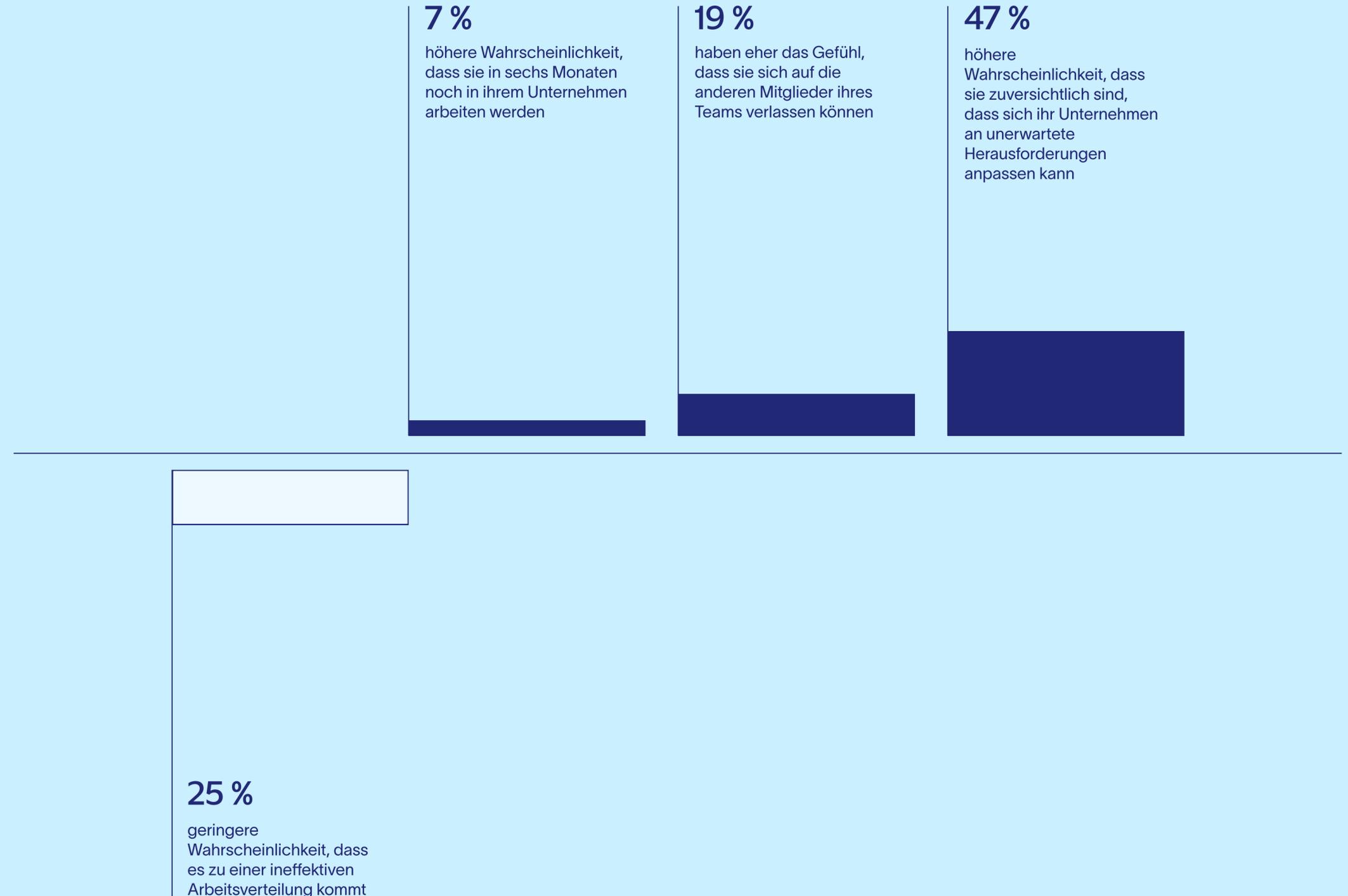
KI-Vorreiter wählen einen anderen Ansatz

Bevor sie KI einführen, gestalten KI-Vorreiter ihre Systeme so um, dass sie sich bei sich ändernden Prioritäten anpassen und flexibel bleiben. Das bedeutet, eine einzige Informationsquelle zu schaffen, die Arbeit auf einer Plattform zu bündeln und Workflows so zu gestalten, dass sie sich bei veränderten Prioritäten flexibel anpassen lassen. Erst dann kommt KI ins Spiel.

So setzen KI-Vorreiter künstliche Intelligenz ein, um der Resilienzsteuer entgegenzuwirken

- ✓ **Institutionelles Wissen bewahren:** KI erfasst den Entscheidungskontext, dokumentiert die Entwicklung von Workflows und speichert dieses Wissen in leicht zugänglicher Form. Wenn sich also Rollen ändern oder Teammitglieder das Unternehmen verlassen, bleibt die Kontinuität erhalten – Teams können genau dort weitermachen, wo sie aufgehört haben.
- ✓ **Prioritäten in Echtzeit anpassen:** KI überwacht sich ändernde Ziele, Arbeitslasten und Kapazitäten – und unterstützt Teams dabei, sich dynamisch anzupassen. Ressourcen werden neu zugewiesen, Zeitpläne aktualisiert und der Fokus neu ausgerichtet, ohne dass es zu Verzögerungen kommt.
- ✓ **Eine reaktionsfähige Koordination ermöglichen:** KI zeigt Führungskräften in Echtzeit, wer überlastet ist, wo Risiken bestehen und wo Unterstützung am dringendsten benötigt wird. Diese Transparenz ermöglicht es Teams, Arbeit schnell neu zu verteilen und wichtige Prioritäten voranzutreiben.

Im Vergleich zu Angestellten in Unternehmen ohne Skalierungsstrategie trifft bei Mitarbeitenden in KI-Vorreiterunternehmen Folgendes zu:



Die Kapazitätssteuer mit KI eliminieren

Die Kapazitätssteuer ist die Folge von Überlastung: zu viele Meetings, Tools und Ablenkungen, die Mitarbeitende daran hindern, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Die Arbeitnehmenden von heute sind überfordert und erschöpft. Immer mehr Menschen leiden unter Burnout. Die Konzentration ist gestört. Und die Kalender sind voll mit immer mehr unproduktiven Meetings.

Wenn KI auf ein kaputtes System aufgesetzt wird, sorgt sie nicht für Entlastung – sie zwingt die Menschen nur, schneller im gleichen Hamsterrad zu laufen.

So macht sich die Kapazitätssteuer in deutschen Unternehmen bemerkbar

87 %

der Arbeitnehmenden waren in den letzten sechs Monaten mit einer nicht zu bewältigenden Arbeitsbelastung konfrontiert

78 %

der Befragten berichten von digitaler Erschöpfung durch Kollaborationstools

73 %

der Arbeitnehmenden waren im vergangenen Jahr von Burnout betroffen

71 %

geben zu, dass sie Pseudo-Produktivität betreiben, indem sie den Anschein von Beschäftigung erwecken, anstatt die Arbeit zu erledigen

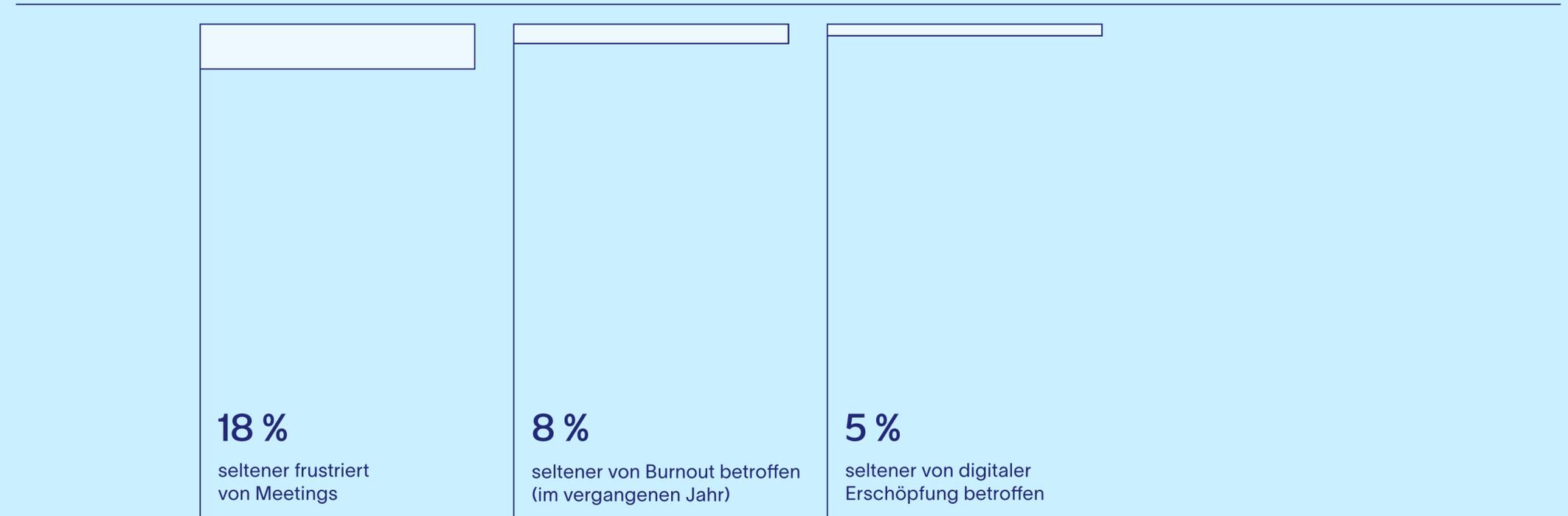
KI-Vorreiter wählen einen anderen Ansatz

KI-Vorreiter nutzen KI nicht, um das Letzte aus ihren bereits erschöpften Teams herauszuholen – sondern um Ressourcen zu schützen, Konzentration zu fördern und Überlastung gar nicht erst entstehen zu lassen.

So setzen KI-Vorreiter künstliche Intelligenz ein, um der Kapazitätssteuer entgegenzuwirken:

- ✓ **Eliminierung von Aufgaben mit geringem Mehrwert:** Die KI übernimmt repetitive Verwaltungsaufgaben, Statusaktualisierungen und routinemäßige Kommunikation automatisch. Sie reduziert dabei den Kontextwechsel und gibt Teams den Raum, sich auf wirklich wirkungsvolle Arbeit zu konzentrieren.
- ✓ **Fokuszeiten schützen:** Intelligente Terminplanung und Benachrichtigungs-einstellungen helfen Teams dabei, ungestörte Zeitfenster für konzentriertes Arbeiten einzuplanen. Die KI priorisiert Aufgaben nach Dringlichkeit und Wirkung – damit Menschen weniger reagieren müssen und mehr gestalten können.
- ✓ **Ausgewogenes Arbeitspensum in Sekundenschnelle:** Durch die Analyse von Kapazitäten, Komplexität und sich verändernden Prioritäten unterstützt KI Führungskräfte dabei, Arbeit nachhaltig zu verteilen und das Risiko von Überbelastungen frühzeitig zu erkennen.

Im Vergleich zu Angestellten in Unternehmen ohne Skalierungsstrategie sind Mitarbeitende in KI-Vorreiterunternehmen:



Das KI-Einführungsspektrum:

Lernen Sie die vier Personas kennen, die den Einfluss von KI in Unternehmen prägen

Selbst in Unternehmen, die KI erfolgreich skalieren, nutzen Mitarbeitende die Technologie auf sehr unterschiedliche Weise und mit unterschiedlichen Herangehensweisen. Unsere Forschung identifiziert vier verschiedene Personas, die beeinflussen, wie KI Unternehmen verändert (oder auch nicht).

Für Transformatoren ist KI mehr als ein Werkzeug zur Aufgabenentlastung – sie sehen sie als Teammitglied, mit dem sie bewusst zusammenarbeiten. Deshalb nutzen sie KI gezielter und reflektierter. Sie experimentieren, verbessern in kleinen Schritten und passen ihre Workflows an, um das Potenzial von KI bestmöglich zu nutzen.

Sie fragen nicht: „Wie kann KI mir helfen, dies schneller zu erledigen?“

Sie stellen sich die Frage: „Wie sollte diese Arbeit aussehen, wenn KI von Anfang an Teil des Teams ist?“

Transformatoren sehen KI im Vergleich zu Skeptikern fünfmal häufiger als Teamkollegen statt nur als Werkzeug.

Das Verständnis jeder Persona – wie sie denkt, wie sie mit KI interagiert und was sie benötigt, um mehr Nutzen daraus zu ziehen – ist für die Skalierung von KI im gesamten Unternehmen unerlässlich.

Die vier KI-Personas	% der Wissensarbeiter	Rolle bei der KI-Einführung
Skeptiker	14 %	Widerstand und Desinteresse
Traditionalisten	20 %	Vorsichtiges Experimentieren
Integratoren	29 %	Einbetten von KI in Workflows
Transformatoren	36 %	Neugestaltung von Arbeitsprozessen zur Maximierung des Mehrwerts durch KI

Die Skeptiker

„Diese KI-Sache ist bestimmt bald wieder vorbei.“

Wer sie sind: Skeptiker vertrauen KI nicht, verwenden sie nicht und sehen keinen Mehrwert darin. Für sie fühlt sich KI wie eine von oben verordnete Maßnahme an, von der vor allem die Führungsebene profitiert und nicht die Mitarbeitenden an der Front. Einige haben KI einmalig ausprobiert und waren enttäuscht. Andere sehen es als Bedrohung für ihre Rolle oder Arbeitsroutine. So oder so, das Ergebnis ist das gleiche Ergebnis: Desinteresse und mangelnde Beteiligung.



Hauptmerkmale	Warum es wichtig ist
Konzentriert an der Front: Häufig Mitarbeitende ohne Führungsposition (18 %)	Der Widerstand gegen KI ist in der alltäglichen Arbeitsrealität am größten – dort, wo der Einsatz oft erwartet, aber am wenigsten unterstützt wird.
Minimale Nutzung: 53 % der Skeptiker nutzen KI gar nicht, nur 25 % mindestens einmal pro Woche	Das ist keine reine Vermeidung, sondern das Ergebnis von tief verwurzelter Skepsis. Mangelndes Vertrauen führt zu einer geringeren Einbindung – was die Zweifel nur verstärkt.
Ernüchterung: 46 % würden die KI-Entwicklung rückgängig machen, wenn sie könnten	Das ist kein Zögern, sondern aktiver Widerstand. Enttäuschende frühere Erfahrungen haben dazu geführt, dass sie KI als überbewertet abtun.
Geringe wahrgenommene berufliche Relevanz: 57 % glauben nicht, dass Jobsicherheit vom Umgang mit KI abhängt (50 % wahrscheinlicher als beim Durchschnitt)	Ohne klaren Bezug zur beruflichen Entwicklung fehlt die Motivation, und einige befürchten sogar, KI könne sie leichter ersetzbar machen.
Fehlende Lernziele: Nur 21 % haben sich Lernziele in Bezug auf KI gesetzt (50 % weniger wahrscheinlich als beim Durchschnitt)	Wer voller Zweifel ist, setzt sich keine Ziele, weil der Nutzen nicht erkennbar ist. Warum Zeit investieren in etwas, das sich ihrer Meinung nach ohnehin nicht auszahlt?
Geringe Fehlertoleranz: 16 % hören nach ihrem ersten Fehlversuch auf, KI zu verwenden	Ein Fehltritt genügt. Skeptiker geben KI selten eine zweite Chance, was ihre Skepsis nur verstärkt.

Skeptiker sparen nur 6,5 Stunden pro Woche durch den Einsatz von KI – das ist zwar immer noch eine beträchtliche Zeitersparnis, aber die niedrigste aller Gruppen. Wenn Skeptiker KI verwenden, investieren sie die gewonnene Zeit überdurchschnittlich häufig in Pausen oder private Zwecke – 22 % mehr als der Durchschnitt. Das zeigt ihre begrenzte Sichtweise auf KI als praktisches Tool, aber keinen echten Gamechanger.

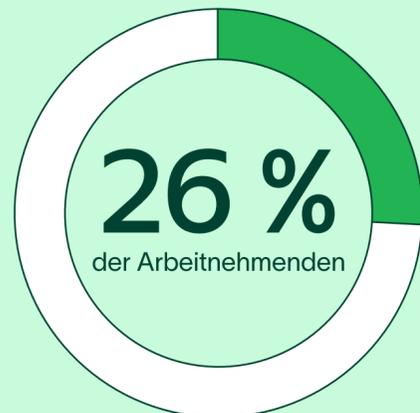
Im Gegenzug investieren sie deutlich weniger Zeit in Bereiche mit echtem geschäftlichem Mehrwert: 43 % weniger in strategisches Denken, 31 % weniger in strategische Planung und 30 % weniger in Projektmanagement im Vergleich mit dem Durchschnitt aller Beschäftigten. Dieses Zuordnungsmuster zeigt, dass sie das strategische Potenzial von KI nicht erkennen – sie sehen es als eine Möglichkeit, die Arbeitsbelastung zu reduzieren, anstatt die Art und Weise, wie Arbeit Wert schafft, zu verändern.

Wie Skeptiker mit KI Mehrwert schaffen können	
<p>01 Sorgen Sie dafür, dass sich die Einführung einfach und ungefährlich anfühlt:</p>	<p>Traditionalisten versuchen nicht, ihre Workflows neu zu erfinden – sie versuchen, Reibungsverluste zu reduzieren. Unterstützen Sie sie mit kleinen Verbesserungen: etwa mit einsatzfertigen Workflows, wiederverwendbaren Eingabe-Vorlagen oder intelligenten Aufgabenvorschlägen, die sich nahtlos in ihren Alltag einfügen lassen.</p>
<p>02 Integrieren Sie KI in vertraute Routinen:</p>	<p>Helfen Sie Traditionalisten dabei, KI in vertraute Abläufe zu integrieren. Zum Beispiel: automatisch Meeting-Zusammenfassungen nach Stand-ups erstellen oder Statusaktualisierungen generieren, ganz ohne manuellen Aufwand. Wenn KI an Orten eingesetzt wird, an denen sie bereits arbeiten, fühlt es sich wie Unterstützung an – nicht wie eine Störung oder Bedrohung.</p>
<p>03 Schaffen Sie einen sicheren Raum für Experimente:</p>	<p>Traditionalisten haben oft Sorge, etwas falsch zu machen oder KI falsch zu benutzen. Stellen Sie unkomplizierte Umgebungen bereit – etwa Sandboxes oder nicht kritische Team-Workflows – in denen erste Erfahrungen gesammelt, ausprobiert und angepasst werden können, ohne unter Druck zu stehen. Ein Raum, in dem Scheitern erlaubt ist, stärkt das Vertrauen schneller als jedes formale Schulungsmodul.</p>

Die Traditionalisten

„KI nutzen? Gerne – solange sich sonst nichts ändern muss.“

Wer sie sind: Traditionalisten sind pragmatisch. Sie stehen KI offen gegenüber – aber nur zu ihren eigenen Bedingungen. Sie bevorzugen sichere, intuitive und risikoarme Anwendungsfälle, die schnelle Erfolge bringen, ohne dass sie ihre Arbeitsweise verändern müssen. Zum Beispiel E-Mail-Entwürfe erstellen, Besprechungsnotizen erfassen und Inhaltszusammenfassungen entwerfen. Wenn KI ihre Arbeit erleichtert, sind sie an Bord. Aber wenn sie von ihnen verlangt, ihre Arbeitsabläufe zu überdenken oder neue Fähigkeiten zu erlernen? Dann wird es ihnen schnell zu viel.



Hauptmerkmale	Warum es wichtig ist
<p>Verteilt auf verschiedene Hierarchieebenen: 27 % einzelne Mitarbeitende, 27 % Manager und 23 % Führungskräfte</p>	<p>Traditionalisten sind auf allen Ebenen des Unternehmens vertreten – von der Führungsebene bis hin zu operativen Rollen. Das deutet darauf hin, dass ihre Haltung eher durch persönliches Sicherheitsbedürfnis und das Gefühl von Kontrolle geprägt ist als durch Hierarchie oder Rolle.</p>
<p>Moderate Ausdauer: 44 % geben nach 2–3 erfolglosen Versuchen auf</p>	<p>Traditionalists are more patient with AI compared to Skeptics but if AI doesn't deliver quickly, they revert to manual methods—highlighting that their commitment to AI is conditional on its speed and effectiveness.</p>
<p>Selektive KI-Nutzung: 66 % nutzen KI wöchentlich, mit Schwerpunkt auf E-Mails (25 %) und Zusammenfassungen (23 %)</p>	<p>Traditionalisten haben bei Aufgaben zur Inhaltserstellung ihre „KI-Komfortzone“ gefunden. Diese risikoarmen, aber lohnenden Anwendungsfälle stören bestehende Arbeitsabläufe nicht, führen jedoch auch nicht zu einer tiefergehenden Transformation.</p>
<p>Angst vor Weiterbildung: 43 % der Traditionalisten fühlen sich von der Geschwindigkeit überfordert, mit der sie den Einsatz von KI erlernen müssen</p>	<p>Sie bauen ihre KI-Kompetenzen vorsichtig aus, doch der begrenzte Zugang zu KI-Schulungen schränkt die Tiefe der Integration ein.</p>

Traditionalisten sparen durch KI etwa 11 Stunden pro Woche ein und 62 % berichten von Produktivitätssteigerungen. Aber weil sie KI nutzen, um mehr von dem zu tun, was sie schon immer getan haben, und nicht, um anders als zuvor zu arbeiten, maximieren sie diese Gewinne nicht.

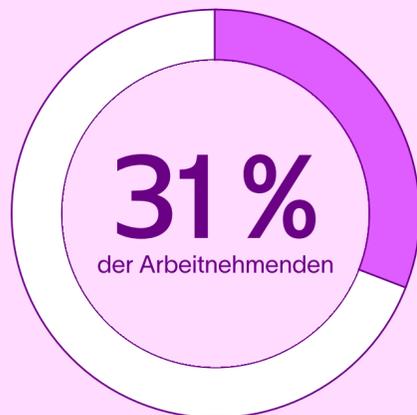
Traditionalisten investieren 13 % mehr der durch KI gewonnenen Zeit in Recherche und Informationsbeschaffung als der durchschnittliche Beschäftigte – mit Schwerpunkt auf Informationssammlung statt strategischer Anwendung. Ihre überdurchschnittliche Investition in kreatives Denken (7 % mehr der eingesparten Zeit als der Durchschnitt) ist vielversprechend, doch bei strategischem Denken investieren sie noch immer zu wenig (3 % weniger der eingesparten Zeit als der Durchschnitt). Dieser Fokus auf Effizienz statt auf Transformation zeigt, dass sie sich in ihrer Komfortzone befinden: Sie nutzen KI als schnellere Version bestehender Tools und nicht als Treiber für neue Arbeitsweisen.

Wie Traditionalisten mit KI Mehrwert schaffen können	
<p>01 Sorgen Sie dafür, dass sich die Einführung einfach und ungefährlich anfühlt:</p>	<p>Traditionalisten versuchen nicht, ihre Workflows neu zu erfinden – sie versuchen, Reibungsverluste zu reduzieren. Unterstützen Sie sie mit kleinen Verbesserungen: etwa mit einsatzfertigen Workflows, wiederverwendbaren Eingabe-Vorlagen oder intelligenten Aufgabenvorschlägen, die sich nahtlos in ihren Alltag einfügen lassen.</p>
<p>02 Betten Sie KI in vertraute Routinen ein:</p>	<p>Helfen Sie Traditionalisten dabei, KI in vertraute Abläufe zu integrieren. Zum Beispiel: automatisch Meeting-Zusammenfassungen nach Stand-ups erstellen oder Statusaktualisierungen generieren, ganz ohne manuellen Aufwand. Wenn KI an Orten eingesetzt wird, an denen sie bereits arbeiten, fühlt es sich wie Unterstützung an – nicht wie eine Störung oder Bedrohung.</p>
<p>03 Schaffen Sie einen sicheren Raum für Experimente:</p>	<p>Traditionalisten haben oft Sorge, etwas falsch zu machen oder KI falsch zu benutzen. Stellen Sie unkomplizierte Umgebungen bereit – etwa Sandboxes oder nicht kritische Team-Workflows – in denen erste Erfahrungen gesammelt, ausprobiert und angepasst werden können, ohne unter Druck zu stehen. Ein Raum, in dem Scheitern erlaubt ist, stärkt das Vertrauen schneller als jedes formale Schulungsmodul.</p>

Die Integratoren

„KI ist keine Phase. Sie ist fester Bestandteil meiner Arbeitsweise.“

Wer sie sind: Im Gegensatz zu Skeptikern und Traditionalisten sind Integratoren über das Experimentieren hinausgegangen und haben KI in den Kern ihrer Arbeitsweise eingebettet. KI ist in ihre täglichen Prozesse integriert, nicht einfach darüber geschichtet. KI ist kein nachträglicher Zusatz, sondern die Grundlage dafür, wie Aufgaben koordiniert, teamübergreifend zusammengearbeitet und Ergebnisse erzielt werden. Für Integratoren ist KI kein zusätzliches Werkzeug am Rande. Sie ist Teil des Systems.



Der Stand von KI in der Arbeitswelt 2025: Deutschland

Hauptmerkmale	Warum es wichtig ist
Konzentriert in Führungsrollen: 34 % der Führungskräfte und 37 % der Manager	Integratoren sind häufiger in leitenden Rollen zu finden, in denen sie Teams und Systeme verantworten. Das ist ein Grund, warum sie KI häufiger dann schätzen, wenn sie in übergreifende Workflows eingebettet ist und nicht nur bei Einzelaufgaben hilft.
Berichten von hohen Produktivitätssteigerungen: 74 % geben an, dass KI ihre Produktivität verbessert hat – deutlich mehr als Traditionalisten (62 %) und Skeptiker (23 %)	Indem sie KI fest in ihre Arbeitsabläufe integrieren und nicht nur gelegentlich nutzen, erzielen sie deutlich höhere Erträge als Traditionalisten und Skeptiker.
Zeigen eine hohe Bereitschaft für Iterationen: 44 % sind bereit, einer KI mehr als vier Eingaben zu geben, bevor sie aufgeben	Für Integratoren ist KI ein Partner im System – nicht nur ein Werkzeug. Sie arbeiten iterativ und optimieren kontinuierlich. Eingabe-Kompetenz sehen sie als zentrale Fähigkeit für die langfristige Integration von KI.
Fühlen sich befähigt, zu experimentieren: 68 % fühlen sich befähigt, bei der Arbeit mit KI zu experimentieren	Experimente sind für die Integration unerlässlich, damit Integratoren ihre Workflows mit KI im Mittelpunkt weiterentwickeln können.
Setzen sich formelle Lernziele: 49 % haben sich spezifische berufliche Entwicklungsziele für KI-Kompetenzen gesetzt	KI-Kompetenzen sind Teil ihres beruflichen Wachstums. Diese langfristige Denkweise führt dazu, dass sie sich nicht nur ausprobieren, sondern KI tief in ihre Arbeitsprozesse integrieren.
Nutzen regelmäßig Assistenten: 50 % nutzen AI Agents bei der Arbeit	Weil Integratoren KI fest in ihre Arbeitsabläufe einbinden, tendieren sie von selbst zu AI Agents. Diese ermöglichen es, nicht nur einzelne Schritte, sondern ganze Workflows zu automatisieren.

Integratoren gehen deutlich strukturierter vor. Sie nutzen ihre mit KI gewonnenen Zeitreserven bewusst und gezielt. Im Schnitt sparen sie 11 Stunden pro Woche durch den Einsatz von KI, wobei 74 % von ihnen Produktivitätsverbesserungen verzeichnen. Im Gegensatz zu Traditionalisten erledigen sie nicht nur die gleiche Arbeit schneller, sondern integrieren KI systematisch in ihre Workflows.

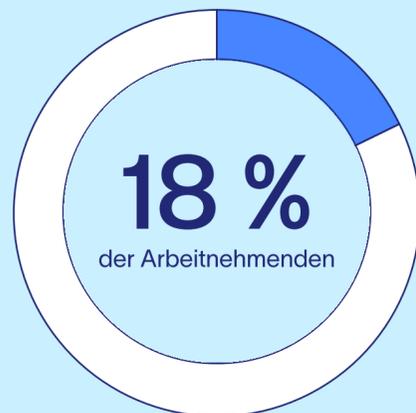
Integratoren optimieren auf ganzer Linie und verwenden KI, um sowohl die übergeordnete Strategie als auch den täglichen Betrieb zu verbessern, anstatt sich nur auf einen Bereich zu konzentrieren. Dabei verteilen sie ihre „KI-Dividende“ breiter: Sie investieren 7 % mehr ihrer eingesparten Zeit in strategische Planung und ebenfalls 7 % mehr in administrative Aufgaben als der Durchschnitt.

Wie Integratoren mit KI Mehrwert schaffen können	
<p>01 Positionieren Sie sie als Mentoren:</p>	<p>Traditionalisten versuchen nicht, ihre Workflows neu zu erfinden – sie versuchen, Reibungsverluste zu reduzieren. Unterstützen Sie sie mit kleinen Verbesserungen: etwa mit einsatzfertigen Workflows, wiederverwendbaren Eingabe-Vorlagen oder intelligenten Aufgabenvorschlägen, die sich nahtlos in ihren Alltag einfügen lassen.</p>
<p>02 Investieren Sie in tiefere Kompetenz:</p>	<p>Integratoren beherrschen die Grundlagen. Jetzt stehen sie am Rande einer echten Transformation. Mit der richtigen Unterstützung können sie den nächsten Schritt gehen, von der Integration von KI in bestehende Workflows hin zur vollständigen Neugestaltung dieser Abläufe. Helfen Sie ihnen, mit fortgeschrittenen, praktischen Schulungen, die über Eingaben hinausgehen, dorthin zu gelangen. Denken Sie an die Automatisierung mehrerer Systeme, das Design von KI-Assistenten und die Koordination der Arbeit über Teams und Tools hinweg.</p>
<p>03 Schaffen Sie Freiraum für Neugestaltung, nicht nur Optimierung:</p>	<p>Integratoren sind großartig darin, bestehende Prozesse zu verbessern – aber sie können noch mehr. Mit dem passenden Rückhalt können sie Abläufe von Grund auf neu denken. Geben Sie ihnen die Aufgabe, Workflows neu zu gestalten, anstatt nur alte Systeme schneller zu machen.</p>

Die Transformatoren

„Wir optimieren die Arbeit nicht nur – wir gestalten sie neu.“

Wer sie sind: Während sich Integratoren darauf konzentrieren, KI in bestehende Workflows einzubetten, überdenken Transformatoren die Workflows selbst. Sie verbessern nicht nur die Art und Weise, wie die Arbeit erledigt wird – sie hinterfragen, wie die Arbeit in einer KI-gestützten Welt aussehen sollte. Anstatt bestehende Systeme mit KI zu optimieren, nutzen sie KI, um Arbeitsprozesse von Grund auf neu zu gestalten.



Der Stand von KI in der Arbeitswelt 2025: Deutschland

Hauptmerkmale	Warum es wichtig ist
Vorwiegend Führungskräfte: 30 % der Führungskräfte sind Transformatoren, verglichen mit nur 11 % der Mitarbeitenden ohne Führungs- und Managementverantwortung.	Transformatoren sitzen oft in leitenden Rollen mit Überblick über verschiedene Bereiche. Ihre Position gibt ihnen die Möglichkeit, Arbeitsprozesse grundlegend neu zu denken – von oben herab.
Hohe Begeisterung für KI: 81 % sind vom Einsatz von KI am Arbeitsplatz begeistert, 56 % häufiger als der durchschnittliche Wissensarbeiter	Sie setzen nicht nur KI ein – sie setzen auf KI. Ihre Begeisterung fördert Neugier, Experimentierfreude und strategisches Denken über die Rolle von Arbeit in einer KI-geprägten Arbeitswelt.
Hohe Fehlertoleranz: 41 % formulieren ihre Eingabe neu, wenn die KI kein zufriedenstellendes Ergebnis liefert	Transformatoren wissen: Veränderung verläuft nicht linear. Sie lernen aus Fehlern, iterieren weiter und nutzen Rückschläge als eine Form von Feedback.
Fokus auf Kompetenzentwicklung: 59 % erkennen die Notwendigkeit, neue Kompetenzen zu entwickeln, um effektiv mit KI zusammenzuarbeiten	Sie verstehen, dass neue Systeme neue Rollen erfordern. Deshalb investieren sie in zukunftsfähige Kompetenzen. Nicht nur in Tool-Kompetenz, sondern in echte Kollaboration mit KI.
KI als wichtigen Partner betrachten: 2 % geben an, dass sie mit KI zusammenarbeiten können, genau wie sie es mit anderen Menschen tun	Für Transformatoren ist die KI kein reines Werkzeug oder eine schnelle Lösung, sondern ein strategischer Partner. Es geht nicht nur darum, Einzelne schneller zu machen – sondern ganze Systeme intelligenter zu gestalten.
Fortgeschrittener Einsatz von AI Agents: 86 % verwenden AI Agents – der höchste Wert aller Gruppen	Sie automatisieren nicht nur. Sie entwerfen gänzlich neue Workflows. Mit AI Agents können sie intelligente, reibungsarme Systeme entwerfen, die mit wenig manueller Kontrolle auskommen.
Branchenweit höchste Produktivitätssteigerungen: 93 % berichten von gesteigerter Produktivität (zum Vergleich: 74 % bei Integratoren, 62 % bei Traditionalisten, 23 % bei Skeptikern)	Die Ergebnisse sind nicht marginal – sie sind transformativ. Diese Gewinne resultieren nicht aus der Beschleunigung der bestehenden Arbeitsweise, sondern aus dem Aufbau besserer Systeme.

Exponentielle Wirkung: Von der Effizienz zur Transformation

Transformatoren sparen nicht nur Zeit, sondern erfinden auch die Art und Weise, wie sie genutzt wird, neu. Sie gewinnen durch KI wöchentlich 12 Stunden zurück, wobei 93 % von ihnen von spürbaren Produktivitätsgewinnen berichten. Dies ist keine inkrementelle Verbesserung – es ist eine vollständige Transformation.

Diese Visionärinnen und Visionäre investieren ihren durch KI gewonnenen Zeitgewinn gezielt dort, wo er den größten Mehrwert schafft: 13 % mehr in strategisches Denken, 13 % mehr in Prozessoptimierung sowie jeweils 15 % mehr in Projektmanagement und Mentoring im Vergleich zum Durchschnitt aller Beschäftigten. Dieses Muster zeigt einen grundlegenden Unterschied in der Denkweise: Transformatoren nutzen KI nicht nur, um innerhalb bestehender Systeme schneller zu arbeiten. Sie setzen die Technologie ein, um diese Systeme neu zu gestalten und stoßen damit einen unternehmensweiten Wandel an, der sich mit der Zeit verstärkt.

Transformatoren machen vielleicht nur 18 % der Belegschaft aus, doch ihr Einfluss ist deutlich größer als ihre Anzahl. Die meisten Unternehmen nutzen sie nicht ausreichend. Die klugen Unternehmen stellen sie in den Mittelpunkt ihrer KI-Strategie.

Wie Transformatoren mit KI Mehrwert schaffen können	
<p>01</p> <p>Geben Sie ihnen eine Plattform, nicht nur Lob:</p>	<p>Transformatoren gestalten bereits heute grundlegend neu, wie Arbeit organisiert und ausgeführt wird. Sie verdienen Anerkennung, aber vor allem auch Unterstützung. Laden Sie sie ein, Kollegentrainings zu leiten, Demos durchzuführen oder ihre Erfahrungen dem Management vorzustellen. Sichtbarkeit macht sie zu internen Meinungsbildnern – und beschleunigt die Einführung von KI im gesamten Unternehmen.</p>
<p>02</p> <p>Dokumentieren Sie die Ergebnisse:</p>	<p>Sie bauen neue Workflows, Eingaben und Playbooks auf – lassen Sie diese Durchbrüche nicht isoliert bleiben. Erfassen und teilen Sie sie im gesamten Unternehmen, damit andere auf dem aufbauen können, was funktioniert. Innovation sollte skalieren, nicht ins Stocken geraten.</p>
<p>03</p> <p>Bringen Sie sie in die Räume ein, in denen Strategiearbeit stattfindet:</p>	<p>Transformatoren überdenken, was mit KI alles möglich ist. Beziehen Sie sie in KI-Gremien, Strategie-Reviews und Planungstreffen mit ein. Ihr praktischer Einblick hilft dabei, strategische Pläne auf den Prüfstand zu stellen und sorgt dafür, dass Ihre KI-Strategie echten Wandel unterstützt und nicht nur an der Oberfläche bleibt.</p>

Die richtige Mischung für den Erfolg von KI

Es ist leicht zu glauben, dass das ideale KI-Unternehmen voll von Transformatoren ist – Visionären, die mit jeder Eingabe Arbeit neu erfinden. Das ist jedoch nicht der Fall.

Unsere Untersuchungen zeigen, dass es genauso riskant sein kann, zu viele Transformatoren zu haben, wie von Skeptikern überlaufen zu werden. Mit zu vielen Transformatoren geschieht der Wandel zu schnell – Tools werden schneller eingeführt, als Personen geschult werden oder Systeme mithalten können. Schlägt das Pendel zu stark in die andere Richtung aus, gerät ein Team, das überwiegend aus Skeptikern besteht, in eine endlose Pilotphase – es testet, zögert und skaliert nie.

Die effektivsten KI-Unternehmen – diejenigen, die erfolgreich skalieren – sind diejenigen mit der passenden Mischung aus Personas.

Personas	Auswirkungen
Skeptiker	Sie drosseln das Tempo, wenn es nötig ist, und stellen auch unangenehme Fragen
Traditionalisten	Sie bleiben bodenständig und fragen: „Funktioniert das wirklich?“
Integratoren	Sie bingen KI in den Alltag und schaffen aus Experimenten funktionierende Systeme
Transformatoren	Sie verschieben Grenzen und definieren Möglichkeiten neu

KI-Vorreiter schaffen Arbeitsumgebungen, in denen alle vier Personas KI sinnvoll einsetzen können, und dadurch echte Produktivitätsgewinne erzielen.

So stärken KI-Vorreiter jede Rolle im Unternehmen

Mit gutem Beispiel vorangehen:

Bei KI-Vorreitern geben 68 % der Beschäftigten an, dass ihre Führungskräfte KI wirksam nutzen, verglichen mit nur 40 % bei anderen Unternehmen.

Raum für Experimente schaffen:

80 % der Mitarbeitenden von KI-Vorreitern fühlen sich befähigt, KI auszuprobieren, im Vergleich zu 56 % in Unternehmen ohne Skalierungsstrategie

Kompetenzentwicklung zur Priorität machen:

Die Mitarbeitenden bei KI-Vorreitern haben mit 60 % mehr Wahrscheinlichkeit konkrete Ziele fürs Lernen im Bereich KI.

Was hält Mitarbeitende in der Rolle der Skeptikern bzw. Traditionalisten fest?

Drei zentrale Hürden stehen dem im Weg:

- **Zeitdruck bremst Experimente aus::**
Beschäftigte in Unternehmen ohne skalierte KI sind zu 37 % häufiger der Meinung, dass ihnen nicht genug Zeit für KI-Experimente bleibt. Es entsteht ein Teufelskreis: Um effizient mit KI arbeiten zu können, müssten sie die nötigen Fähigkeiten erst aufbauen – doch genau dafür fehlt die Zeit.
- **Unklarheit beim Lernen führt zu Stillstand:**
36 % dieser Beschäftigten wissen nicht, wo sie überhaupt etwas über KI lernen können. Das zeigt: Fehlende oder schwer zugängliche Lernangebote bremsen die Einführung erheblich.
- **Überforderung führt zu Vermeidung:**
34 % fühlen sich vom Tempo, in dem sie KI-Wissen aufbauen müssten, überfordert – im Vergleich zu 29 % in Unternehmen mit skaliertes KI. Die wahrgenommene Komplexität von KI verstärkt Unsicherheit und Ablehnung.

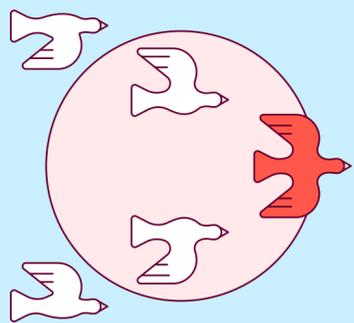
Diese Faktoren bilden eine perfekte Blockade: Es fehlt an Zeit, Orientierung und Vertrauen – genau den Ressourcen, die für Fortschritte entlang der KI-Einführung entscheidend sind. Im Gegensatz dazu beseitigen KI-Vorreiter diese Hürden gezielt. So entstehen echte Entwicklungspfade, von Skepsis hin zu sinnvoller Transformation – für einzelne Mitarbeitende wie für das gesamte Unternehmen.

Die vier KI-Personas	Ideale Zusammensetzung	Wie sie beitragen
Skeptiker	14 %	Arbeit von Grund auf neu denken. Grenzen verschieben. Möglichkeiten ausloten.
Traditionalisten	20 %	KI in den Alltag bringen. Aus Experimenten funktionierende Systeme machen. Visionen mit der Realität verbinden.
Integratoren	29 %	Den Betrieb am Laufen halten. Neue Ansätze vorsichtig prüfen und fragen: „Funktioniert das wirklich?“
Transformatoren	36 %	Tempo drosseln, wenn es nötig ist. Kritische Fragen stellen. Den Hype hinterfragen.

The Future of Work:

Wie sich KI-Vorreiter auf 2030 vorbereiten

Während die meisten deutschen Unternehmen noch daran arbeiten, KI heute wirksam einzusetzen, bereiten sich KI-Vorreiter bereits auf eine grundlegend veränderte Arbeitswelt im Jahr 2030 vor. Die Kluft zwischen Vision und Umsetzung bei KI-Vorreiter und Unternehmen ohne skalierte KI zeigt nicht nur Unterschiede bei der Einführung von KI; sondern vollkommen unterschiedliche Erwartungen daran, wie Arbeit künftig organisiert sein wird.



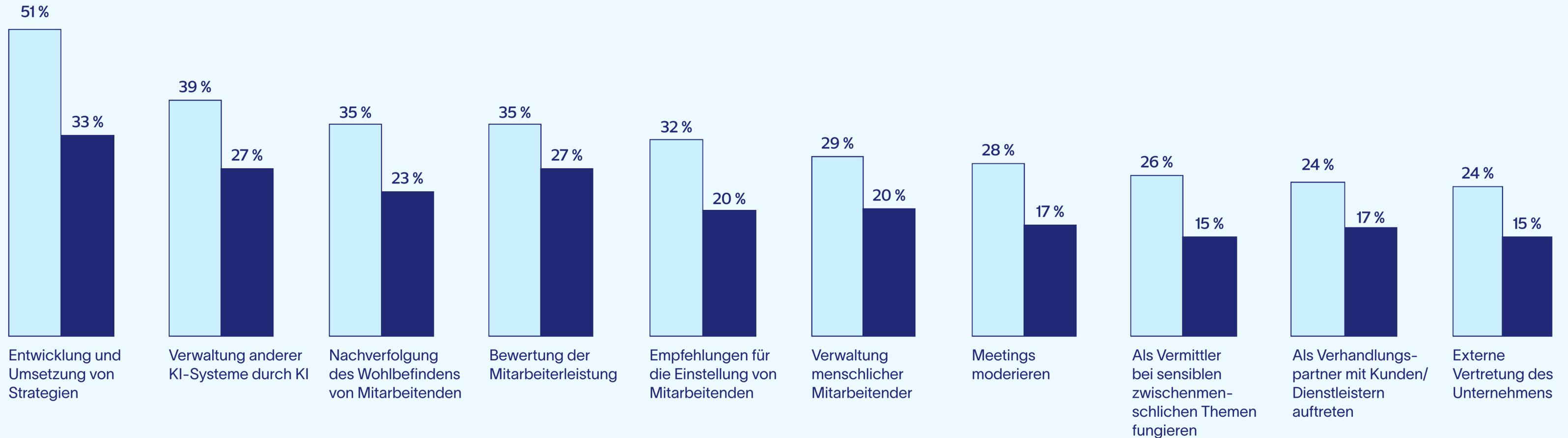
Die wachsende Rolle von KI am deutschen Arbeitsplatz

KI-Vorreiter stellen sich eine Zukunft vor, in der KI immer anspruchsvollere Aufgaben übernimmt. Diese Lücke in der Vision zieht sich durch viele Arbeitsbereiche, von der Moderation von Meetings über Einstellungs-Empfehlungen bis hin zur Entwicklung und Umsetzung von Strategien.

Es geht nicht nur um Technologie – es geht um ein grundlegendes Umdenken in Bezug auf Rollenverteilung, Zusammenarbeit und Koordination zwischen Mensch und KI. Deutsche KI-Vorreiterunternehmen richten sich darauf aus, KI nicht nur als Werkzeug zu sehen, sondern als echten Arbeitspartner.

KI-Funktionen, die von Mitarbeitenden bis 2030 erwartet werden

○ KI-Vorreiter ● Unternehmen ohne Skalierungsstrategie



Neugestaltung von Unternehmensstrukturen und -praktiken

Der deutsche Arbeitsplatz im Jahr 2030 wird nicht nur stärker von KI geprägt, sondern auch strukturell anders aufgebaut sein. KI-Vorreiter erwarten flexiblere, kompetenzbasierte und ergebnisorientierte Arbeitsumgebungen.

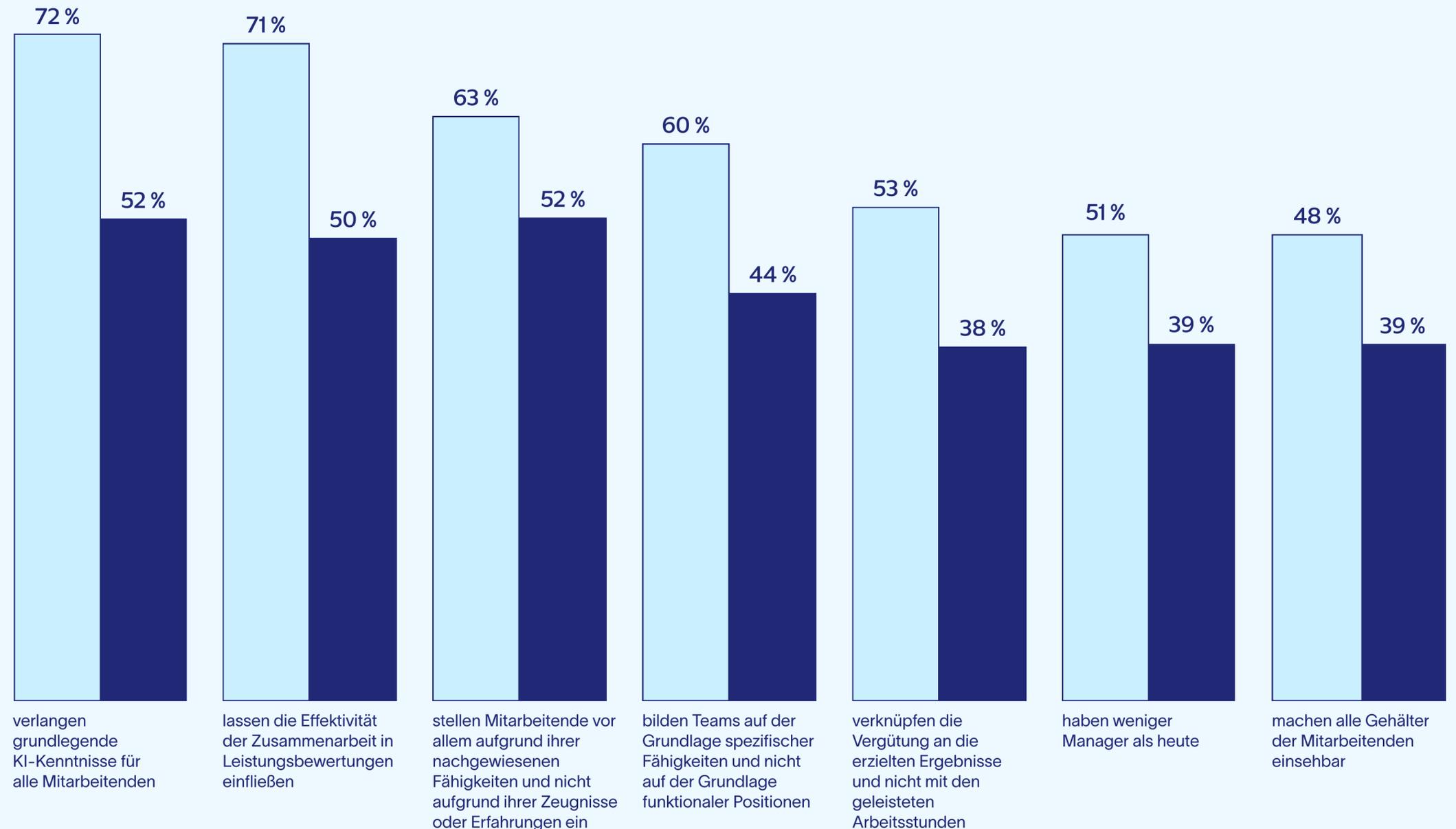
79 % der Arbeitnehmenden von KI-Vorreitern glauben, dass sie ihre Fähigkeiten bis 2030 kontinuierlich weiterentwickeln müssen, um ihren Job zu behalten.

Diese Erwartungen erfordern eine Umstrukturierung der Art und Weise, wie Arbeit organisiert, gemessen und belohnt wird. KI-Vorreiter sehen Arbeit künftig als flexibler: mit weniger traditionellen Führungskräften, transparenterer Vergütung und stärkerem Fokus auf nachgewiesene Fähigkeiten statt formaler Abschlüsse.

Deutsche Unternehmen, die sich nicht schon heute auf den Arbeitsplatz von 2030 vorbereiten, laufen Gefahr, den Anschluss an die neuen Arbeitsrealitäten zu verlieren, die durch KI entstehen.

Deutsche Arbeitnehmende erwarten, dass ihre Unternehmen bis 2030 folgendes leisten:

○ KI-Vorreiter ● Unternehmen ohne Skalierungsstrategie



Vom Hype zu echten Ergebnissen:

So bringen Sie Ihr Unternehmen voran

Noch immer jagen viele Unternehmen Schlagzeilen hinterher – mit auffälligen Pilotprojekten, isolierten Experimenten und der Hoffnung auf echte Transformation. Aber die Unternehmen, die tatsächlich Ergebnisse erzielen – die KI-Vorreiter – gehen einen anderen Weg.

Sie schaffen die Voraussetzungen, damit KI in der Praxis funktioniert. Sie bauen Systeme, in denen sich KI-Einführung skalieren lässt, die Wirkung sich verstärkt und ihre zukunftsorientiertesten Mitarbeitenden – die Transformatoren – den Weg weisen können.

Diese Unternehmen bieten eine Blaupause für jedes Unternehmen, das über das Experimentieren hinausgehen und einen echten, unternehmensweiten Mehrwert schaffen möchte.

Strategie 01

Beseitigung der organisatorischen „Steuern“, die alles ausbremsen

Sie können KI nicht auf ein dysfunktionales System aufstülpen und erwarten, dass sie die Probleme löst. KI-Vorreiter beginnen damit, Reibungsverluste zu beseitigen, die den Arbeitsfluss bremsen und nehmen dabei gezielt die vier versteckten „Steuern“ ins Visier, die schleichend die Produktivität mindern.

Beheben der Konnektivitätssteuer, indem Sie zuerst eine Koordinationsebene schaffen. Stellen Sie sicher, dass Menschen, Daten und Entscheidungen teamübergreifend fließen können – innerhalb einer einheitlichen Work-Management-Plattform. Erst dann sollte KI dazukommen.

Bewältigen Sie die Geschwindigkeitssteuer indem Sie KI in alle Workflows einbetten – nicht nur in isolierte Tools. Nutzen Sie KI, um Risiken frühzeitig zu erkennen, Fehlentwicklungen sichtbar zu machen und Teams dabei zu unterstützen, rechtzeitig gegenzusteuern, bevor aus Problemen echte Störungen werden.

Stärken der Widerstandsfähigkeit, indem Sie KI in alle Workflows einbetten – nicht nur in isolierte Tools. Nutzen Sie KI, um Risiken frühzeitig zu erkennen, Fehlentwicklungen sichtbar zu machen und Teams dabei zu unterstützen, rechtzeitig gegenzusteuern, bevor aus Problemen echte Störungen werden.

Schützen von Kapazitäten, indem Sie Arbeitsvorgänge mit geringem Wert eliminieren, anstatt sie nur zu beschleunigen. Nutzen Sie KI, um Ablenkungen zu reduzieren, Fokuszeiten zu schützen und Burnout vorzubeugen und nicht als Vorwand, um noch mehr unnötige Aufgaben zu schaffen.



Strategie 02

Holen Sie Mitarbeitende dort ab, wo sie auf ihrer KI-Reise stehen

KI lässt sich nicht im Einheitsformat skalieren. KI-Vorreiter wissen: Beschäftigte befinden sich in ganz unterschiedlichen Phasen der Einführung und gestalten ihre Maßnahmen entsprechend.

Transformatoren befähigen

Geben Sie ihnen eine Plattform, auf der sie Verantwortung übernehmen können. Lassen Sie sie zeigen, was funktioniert und andere unterstützen.

Integratoren unterstützen,

Gehen Sie mit ihnen ins Detail: nicht nur Aufgaben optimieren, sondern Workflows neu denken.

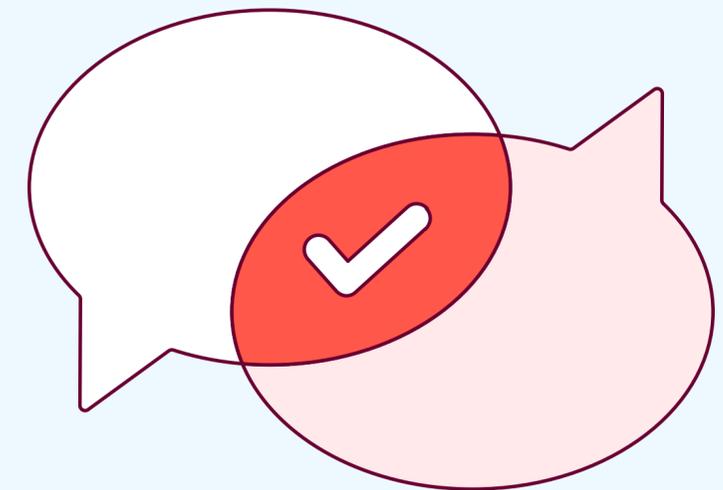
Traditionalisten fördern

Mit praxisnahen Anwendungsfällen, die Reibung reduzieren und schnelle Erfolge bringen.

Skeptiker einbinden

Bieten Sie sichere Wege, um KI mit geringem Risiko auszuprobieren – und den persönlichen Nutzen direkt zu erleben.

Es geht nicht um Gleichschritt, sondern um Fortschritt. Wenn Sie Menschen dort abholen, wo sie sind, breitet sich die KI-Einführung schneller aus und bleibt langfristig etabliert.



Strategie 03

Überbrückung der Kluft zwischen Führungskräften und Mitarbeitenden

Führungskräfte treiben den Einsatz von KI entschlossen voran – sie nutzen sie regelmäßig, verzeichnen Produktivitätsgewinne und formulieren ambitionierte Zukunftsvisionen. Viele Mitarbeitende hingegen warten noch immer auf verschiedene Dinge: auf den Zugang, auf Schulungen oder schlicht auf einen guten Grund, sich damit zu beschäftigen. Das Ergebnis? Eine wachsende Kluft zwischen denen, die die Strategie entwickeln, und denen, die sie umsetzen sollen.

Mit gutem Beispielvorgehen

Führungskräfte sprechen nicht nur über KI – sie nutzen sie aktiv. Wenn sie KI in Meetings, die Entscheidungsfindung und alltägliche Arbeitsabläufe einbinden, senden sie ein klares Signal: KI ist kein „Nice-to-have“, sondern Bestandteil der neuen Arbeitsweise.

Investitionen in den Aufbau von Fähigkeiten auf allen Ebenen

KI-Kompetenz darf nicht nur in der Vorstandsetage verankert sein. Unternehmen, die KI erfolgreich skalieren, fördern Wissen und Fähigkeiten im gesamten Unternehmen – insbesondere in der alltäglichen Arbeitsrealität. Doch bislang haben nur 22 % der Unternehmen klare Richtlinien zur Nutzung von KI, und lediglich 20 % von ihnen verfügen über ein eigenes Schulungsbudget.

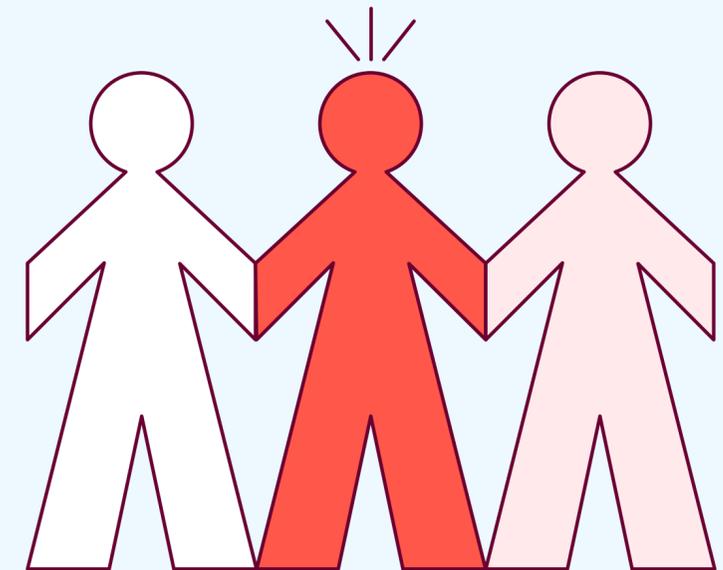
Messen, was wirklich zählt

Unternehmen, die KI erfolgreich skalieren, bewerten nicht nur den Return on Investment. Sie messen auch menschenzentrierte Kennzahlen, z. B., ob Mitarbeitende die Technologie tatsächlich nutzen und ob sie damit zufrieden sind.

Der Erfolg von KI hängt nicht nur vom Tool ab, sondern vom Gesamtsystem. Die erfolgreichsten Unternehmen jagen nicht dem Hype hinterher. Sie verändern die Art, wie Arbeit organisiert ist, schaffen Raum für nachhaltige Einführung und stellen den langfristigen Nutzen für den Menschen in den Mittelpunkt.

Governance funktionsübergreifend hinweg aufbauen

Eine KI-Strategie darf nicht in der Vorstandsetage steckenbleiben. Erfolgreiche Unternehmen holen Stimmen aus allen Bereichen und Ebenen ins Boot – um Tools, Richtlinien und Prozesse gemeinsam zu gestalten. So entstehen Lösungen, die nicht nur auf dem Papier funktionieren, sondern im Arbeitsalltag.



Fazit:

Deutschlands Wendepunkt in der Transformation

Bis 2030 werden führende deutsche Unternehmen nach grundlegend anderen Prinzipien arbeiten. Informationen werden reibungslos zwischen Teams fließen, Entscheidungsprozesse zunehmend automatisiert und Mitarbeitende für höherwertige, strategische Aufgaben eingesetzt. Das Modell der Zukunft baut nicht auf einem Bruch mit deutschen Stärken auf – Präzision, technisches Know-how und eine kooperative Unternehmenskultur – sondern ergänzt sie um die Geschwindigkeit, Skalierbarkeit und Anpassungsfähigkeit, die KI ermöglicht.

Die Kluft zwischen KI-Vorreitern und Unternehmen ohne Skalierungsstrategie wird immer größer. KI-Vorreiter überdenken derzeit ihre Workflows, entwickeln Governance-Frameworks und investieren in KI-Kompetenzen.

Sie schaffen strukturelle Vorteile, die sich mit der Zeit verstärken werden – insbesondere angesichts des demografischen Wandels, der das Arbeitskräfteangebot verringert und die Produktivitätsanforderungen erhöht.

Diese demografischen Herausforderungen verleihen der KI-Transformation in Deutschland eine besondere Dringlichkeit. KI-Vorreiter erkennen diese Realität an und ergreifen Maßnahmen, um die Risiken zu mindern.

Bis zum Ende dieses Jahrzehnts wird KI kein Wettbewerbsvorteil mehr sein, sondern eine grundlegende Voraussetzung. Für deutsche Unternehmensleiter stellt sich nicht die Frage, ob sie transformieren, sondern ob sie die Transformation anführen oder lediglich auf von anderen getriebene Veränderungen reagieren werden.

62 %

sind überzeugt, dass KI entscheidend sein wird, um den Fachkräftemangel in ihrem Unternehmen zu beheben (im Vergleich zu 47 % der Unternehmen ohne Skalierungsstrategie).

73 %

entwickeln die KI-Fähigkeiten der Mitarbeitenden aktiv durch Weiterbildung und Umschulung (im Vergleich zu 47 % der Unternehmen ohne Skalierungsstrategie)

Methodik

Diese Studie des Work Innovation Lab von Asana hat im April 2025 2.006 Wissensarbeiter in Deutschland befragt. Die Befragten waren alle Wissensarbeiter in einem Beschäftigungsverhältnis. Führungskräfte, die in dieser Studie befragt wurden, sind mindestens Bereichsleiter.