

KI-Kompetenz für Unternehmen: Kulturwandel und Lernen

Wie Unternehmen Mitarbeitende für KI begeistern und Kompetenzen aufbauen

Künstliche Intelligenz (KI) verändert grundlegend, wie wir arbeiten, kommunizieren und Entscheidungen treffen und stellt Unternehmen somit vor tiefgreifende Transformationsprozesse. Mit unserer neuen Artikelserie *KI-Kompetenz für Unternehmen* geben wir praxisnahe Impulse für Unternehmen, die sich demnächst auf den Weg zur KI-Transformation begeben werden – oder diesen bereits begonnen haben.

Erfolgsfaktor Kulturwandel

Die erfolgreiche Integration von KI erfordert mehr als nur technologische Voraussetzungen – sie verlangt auch kulturellen und strukturellen Wandel innerhalb der Organisation. Dabei treffen unterschiedliche Perspektiven aufeinander: das Management, das Effizienz, Innovation und Wettbewerbsfähigkeit im Blick hat, und die Mitarbeitenden, die Sicherheit, Orientierung und Entwicklungsmöglichkeiten erwarten. Eine erfolgreiche KI-Transformation gelingt daher nur, wenn beide Seiten kontinuierlich in einen Dialog treten, gegenseitiges Verständnis fördern und den Veränderungsprozess gemeinsam gestalten.

Bei Capco haben wir diesen Weg bereits beschritten. Als Beratungsunternehmen, das auf Wissen, Kommunikation und analytischem Denken basiert, haben wir die Auswirkungen von KI auf verschiedenen Ebenen erlebt – sowohl organisatorisch als auch individuell. Die Entwicklung hin zu einem Unternehmen mit starker KI-Kompetenz ist kein linearer Prozess, sondern ein Zusammenspiel von Lernen, Experimentieren und Anpassung. Unsere Berater¹ haben eine Lernkurve durchlaufen und durchlaufen sie weiterhin; von anfänglicher Unsicherheit hin zum Selbstvertrauen, KI im Arbeitsalltag anzuwenden. Diese individuelle Entwicklung ist eng mit der organisationalen Entwicklung von Capco verknüpft. Neue Rollenprofile, wie zum Beispiel „AI Strategy Consultant“, entstehen, neue Lernformate wie Promptathons werden

etabliert und KI wird zunehmend gezielt in unsere internen Prozesse integriert – beispielsweise in die Vorbereitung von Angeboten.

Diese parallele Entwicklung auf individueller und organisatorischer Ebene zeigt Wirkung, denn wir erleben, wie wir uns hin zu einer Beratung wandeln, die den Einsatz von KI nicht nur technisch ermöglicht, sondern auch aktiv fördert und umsetzt. Diese Transformation ist notwendig, um als Beratung in einem dynamischen Markt wettbewerbsfähig zu bleiben. Denn: Wer KI sinnvoll integriert, verschafft sich einen Vorsprung – wer zögert, riskiert, den Anschluss zu verlieren.

Auf unserem Weg konnten wir bereits viele wertvolle Erfahrungen sammeln – sowohl aus der Weiterentwicklung unserer internen Organisation als auch aus zahlreichen Kundenprojekten.

Mitarbeitende als Schlüssel zum Erfolg

„Human Capital“ ist der entscheidende Faktor für den erfolgreichen Einsatz von KI. Es sind die Mitarbeitenden mit ihren Kompetenzen, ihrer Innovationskraft und ihrem Engagement, die den Unterschied machen. Sie bestimmen maßgeblich, ob sich ein Unternehmen an die Spitze seiner Branche setzt. Diese Erkenntnis gilt nicht nur für Beratungen, sondern für alle Organisationen, die Transformation leben und die Zukunft aktiv gestalten.

KI-Kompetenz für Unternehmen: Kulturwandel und Lernen

Wie Unternehmen Mitarbeitende für KI begeistern und Kompetenzen aufbauen

Daraus ergibt sich im Zuge der KI-Transformation eine klare Verantwortung für jedes Unternehmen und dessen Management: ein Umfeld zu schaffen, in dem Interesse an KI entstehen kann und in dem Wissen und Erfahrung kontinuierlich wachsen und sich weiterentwickeln dürfen.

Lassen Sie uns einen Blick auf einige der häufigsten Ängste oder Bedenken von Mitarbeitenden werfen – basierend auf Erfahrungen aus unserer eigenen Transformation bei Capco sowie aus Projekten mit unseren Kunden:



Unklarer Ausgangspunkt

Ich weiß nicht, wo oder wie ich anfangen oder was ich überhaupt als Erstes tun soll.



Mangelndes Vertrauen in neue Tools und Widerstand gegen Veränderung

Wir haben immer so gearbeitet, alles hat gut funktioniert. Warum sollen wir etwas daran ändern?



Angst, den Expertenstatus zu verlieren

Ich weiß nicht, wie man die Tools anwendet, und möchte es auch nicht lernen. Deshalb ist es sicherer für mich, sie nicht zu benutzen, als einen Fehler zu machen oder sich wieder wie ein Anfänger zu fühlen.



Angst, den Job zu verlieren oder Zusatzaufträge zu erhalten

Wenn ich zeige, wie viel ich mit KI machen kann, wird das Unternehmen denken, dass ich ersetzt werden oder bei gleicher Arbeitszeit viel mehr Aufgaben erledigen kann.

In der Praxis führt dies häufig zu Zurückhaltung gegenüber KI. In Schulungen verlagert sich der Fokus mitunter von konkreten Anwendungsfällen hin zu allgemeinen Diskussionen über die Zukunft mit KI, teils begleitet von kritischen Einschätzungen. Für Unternehmen, die auf das aktive Mitwirken ihrer Mitarbeitenden angewiesen sind, kann diese Skepsis zu einer ernstzunehmenden Hürde für den Erfolg von Transformationsvorhaben werden. Umso wichtiger ist es, Bedenken frühzeitig zu erkennen und gezielte, unternehmensspezifische Maßnahmen einzuleiten, um ihnen zu begegnen.

Handlungsempfehlungen für die Integration von KI in Ihr Unternehmen

Was können Unternehmen also tun, um Ängste oder Bedenken ihrer Mitarbeitenden zu überwinden?

Verständnis ist der Schlüssel

Die genannten Ängste bzw. Bedenken sind keine abstrakten Gedanken. Sie sind sehr reale Barrieren, die anerkannt, verstanden und angegangen werden müssen. Wenn Unternehmen der Verankerung von KI mit Empathie und Klarheit begegnen, erhöhen sie das Vertrauen und erleichtern es den Mitarbeitenden, sich sinnvoll mit neuen Tools auseinanderzusetzen.

Eine KI-freundliche Kultur etablieren

Kultureller Wandel beginnt an der Spitze und muss alle Ebenen durchdringen. KI sollte nicht nur akzeptiert, sondern aktiv gefördert werden – durch Offenheit für Experimente, den konstruktiven Umgang mit Fehlern und das Sichtbarmachen guter Beispiele. Ein zentraler Hebel ist beispielsweise der Aufbau einer unternehmensweiten KI-Community,

KI-Kompetenz für Unternehmen: Kulturwandel und Lernen

Wie Unternehmen Mitarbeitende für KI begeistern und Kompetenzen aufbauen

die informelles Lernen, bereichsübergreifende Zusammenarbeit und Praxisnähe fördert. Dabei darf der Wandel nicht auf Tech-Teams beschränkt bleiben: Wer im Tech-Bereich innovativ ist, aber in anderen Bereichen an manuellen Prozessen festhält, bremst den Fortschritt. Die KI-Adoption sollte ganzheitlich und inklusiv erfolgen.

Barrieren abbauen

Je einfacher der Zugang zu KI-Tools und je niedriger die Einstiegshürde ist, desto mehr Mitarbeitende werden reagieren und experimentieren. Dabei ist darauf zu achten, dass zunächst Anwendungsfälle vermittelt werden, die die Mitarbeitenden von leidigen Aufgaben befreien. Bei Capco haben wir mit Microsoft Copilot sehr positive Erfahrungen gemacht. Ein Beispiel: Die automatische Zusammenfassung wichtiger E-Mails nach einem mehrwöchigen Urlaub sorgt spürbar für Entlastung und lässt sich leicht und überzeugend vermitteln.

Aus unternehmerischer Sicht ist es jedoch wichtig, die Auswahl und Einführung solcher Tools strategisch anzugehen. Ein breit gefächertes Portfolio an KI-Lösungen kann zu Verwirrung, seltenem Gebrauch und unnötigen Lizenzkosten führen. Um das zu vermeiden, sollten klare Nutzungsrichtlinien definiert und bestimmte Tools gezielt einzelnen Anwendungsfällen oder Fachbereichen zugewiesen werden. Ebenso braucht es ein passendes Trainingsangebot, um die Mitarbeitenden auszubilden und Raum für Rückfragen zu ermöglichen. Die regelmäßige Überwachung der Nutzungsraten hilft dabei, nicht ausreichend genutzte Lösungen zu identifizieren. So können Unternehmen nicht nur auf Ursachen wie mangelnde Bekanntheit oder fehlende Schulung reagieren, sondern auch das Tooling gezielt anpassen.

Innovation durch „Learn by Learn“- und „Learn by Action“-Strategien vorantreiben

Lernen spielt eine entscheidende Rolle bei der Verbreitung und Akzeptanz von KI. Dies umfasst formale Kanäle wie Kurse, Webinare oder Workshops, was unerlässlich für den Aufbau eines gemeinsamen Wissensstands ist. Der eigentliche Erfolg stellt sich jedoch erst ein, wenn das Lernen durch Handeln unterstützt wird, orientiert an ganz alltäglichen Aufgaben des Einzelnen.

Bei Capco haben wir bereits einige Banken und Versicherungen bei der Durchführung von Promptathons unterstützt. Dabei geht es uns darum, echte Anwendungsfälle für Large Language Modelle wie ChatGPT und/oder Copilot zu finden und für den täglichen Einsatz vorzubereiten. Über die reine Ideengenerierung hinaus haben die Promptathons den Teilnehmenden geholfen, anfängliche Skepsis abzubauen, ihr Vertrauen in die Nutzung von KI zu stärken, praktische Erfahrungen zu sammeln und schließlich zu verstehen, wie KI in ihrem spezifischen Geschäftskontext Wert schaffen kann. Neben der alltäglichen Nutzung von KI sollten Mitarbeitende auch über Risiken wie Halluzinationen und potenzielle Abhängigkeiten informiert sein. Nur wer die Grenzen kennt, kann KI reflektiert und verantwortungsvoll einsetzen.

KI-Champions als Multiplikatoren nutzen

In jeder Transformation spielen sogenannte „Early Adopter“ eine zentrale Rolle. Diese KI-Champions sind nicht nur technikaffin, sondern bringen in der Regel auch kommunikative Stärke mit und können als Puzzleteil zwischen Technologie und Alltag

KI-Kompetenz für Unternehmen: Kulturwandel und Lernen

Wie Unternehmen Mitarbeitende für KI begeistern und Kompetenzen aufbauen

fungieren. Sie unterstützen Kolleginnen und Kollegen durch Mentoring, teilen Best Practices und fördern eine positive KI-Kultur im Unternehmen. Wichtig ist, diese Champions gezielt zu identifizieren, zu stärken und ihnen Plattformen zu bieten, etwa durch interne Formate zum Erfahrungsaustausch.

Persönlichen Vorteil hervorheben

Eines der schwierigsten Themen im Zusammenhang mit KI ist die Frage nach der Sicherheit des eigenen Jobs. Es mag den einen oder anderen beruhigen, dass laut Future of Jobs Report 2025² bis zum Jahr 2050 mehr Arbeitsplätze geschaffen als abgebaut werden – auch dank KI. So zählen beispielsweise KI- und Machine-Learning-Spezialistinnen zu den am schnellsten wachsenden Berufsgruppen (prozentual betrachtet). Eine durchdachte KI-Strategie stärkt nicht nur die Innovationskraft, sondern auch die Attraktivität als Arbeitgeber. Gleichzeitig zeigt sich, dass KI einige Tätigkeiten zunehmend automatisieren wird.

Zukunft mit KI gestalten

Ein förderliches Umfeld für den Aufbau von KI-Kompetenzen zu schaffen, ist anspruchsvoll, aber

lohnend. Wer diese Aufgabe mit klaren Prioritäten angeht, legt den Grundstein für nachhaltige Erfolge: von höherer Effizienz bis hin zu gesteigerter Wettbewerbsfähigkeit.

Bei Capco wissen wir aus Erfahrung, dass die Einführung von KI Zeit, Engagement und kontinuierliche Abstimmung im gesamten Unternehmen erfordert. Capco vereint tiefgehende Expertise in KI-Governance und technischer Umsetzung mit einem klaren Fokus auf den menschlichen Faktor im Wandel. Unser aufgebautes Know-how geben wir gezielt weiter und unterstützen unsere Kunden dabei, ihre Transformation erfolgreich zu gestalten, durch ein ausgewogenes Zusammenspiel von Technologie und Mitarbeitenden.

Lassen Sie uns gemeinsam Ihre KI-Reise gestalten. Nehmen Sie gerne Kontakt mit uns auf, damit wir passgenaue Lösungen für Sie entwickeln, die Ihre Ziele und Anforderungen in den Mittelpunkt stellen.

Auch freuen wir uns darauf, in unserem [nächsten Artikel](#) Impulse zu spezifischen Führungsqualitäten im KI-Zeitalter mit Ihnen zu teilen.

Referenzen:

1. Diversity gehört zu den Kernwerten von Capco. Um Texte für Sie so kurz wie möglich zu halten, lesen Sie an einigen Stellen nur die männliche Form, gemeint sind jedoch ausdrücklich sämtliche Geschlechter.
2. [The Future of Jobs Report 2025, World Economic Forum](#)

Wenn Sie mehr darüber erfahren möchten, wie Capco Sie beim Einsatz generativer KI unterstützen kann, dann finden Sie [hier](#) weitere Informationen.

Autoren:

Iuliia Bezvugliak, Principal Consultant
Iuliia.bezvugliak@capco.com

Dr. Lina Schröppel, Managing Principal
lina.schroepfel@capco.com

Kontakt:

Dr. Oliver Hüfner, Associate Partner
Oliver.Huefner@capco.com

capco.com



CAPCO
a wipro company