

personal SCHWEIZ

Das Magazin für die Schweizer Personalpraxis



Künstliche Intelligenz, ChatGPT & HR-Digitalisierung

«KI ist gekommen, um zu bleiben»

Corina Zingg von CreaLengo im Experten-Interview

Debatte

Bezahlte Pause(n)

Ein Zeichen der Wertschätzung oder unnötiger Luxus?

Drei Standpunkte. [S. 22](#)

KI und HR

Roboter anstatt Menschen?

Über die Chancen und Risiken von «intelligenten» Tools. Wie viel Human Resources ist noch notwendig? [S. 27](#)

Video-Recruiting

Talentakquise mit Kurzvideos

Ein praktischer Leitfaden mit Beispielen, wie das Thema Video-Recruiting im Unternehmen etabliert wird. [S. 30](#)

Künstliche Intelligenz & ChatGPT im HR

«KI ist gekommen, um zu bleiben»

Obwohl es künstliche Intelligenz (KI) schon lange gibt, war die Lancierung von ChatGPT im November 2022 ein Wendepunkt. KI ist seitdem gefühlt überall und beeinflusst die Arbeitswelt nachhaltig. Im Titelinterview sprechen wir mit Corina Zingg, Geschäftsführerin und Kursleiterin bei CreaLengo, darüber, wie ChatGPT und andere KI-Tools im Personalwesen sinnvoll genutzt werden können. Welche Fähigkeiten es im Umgang mit KI braucht, und ob wir wegen ChatGPT das Denken verlernen, lesen Sie im Interview.

Interview geführt von Dave Husi

Frau Zingg, Sie unterstützen mit Ihrem Unternehmen Jobcoaches und Karriereberater. Wie kam es dazu, dass Sie sich heute intensiv mit künstlicher Intelligenz beschäftigen?

Als ich im Januar 2023 das erste Mal hörte, dass jetzt eine KI Bewerbungsschreiben verfassen kann, wollte ich das genauer wissen. Also fuchste ich mich in das Thema ein. Ich war überrascht, was alles möglich war. Also starteten wir bei CreaLengo im Februar 2022 mit den ersten *ChatGPT*-Kursen für Jobcoaches. Das Interesse stieg, und nun kamen auch Unternehmen aus anderen Branchen auf uns zu. Wir haben uns also im letzten Jahr zu einem Spezialisten für KI im Arbeitsalltag entwickelt.

Wie nutzen Sie künstliche Intelligenz (KI) selbst im (Arbeits-)Alltag?

Für Kurse teste ich viele neue Tools auf ihre Tauglichkeit. Beim Spielen mit KI überlege ich mir, wer welchen Nutzen darin sehen könnte und wo die Gefahren und Hürden liegen. Dazu bin ich eine bekennende AGB-Leserin. Mir ist es wichtig, dass meine Daten geschützt sind, aber auch die unserer Kunden.

Selbst verwende ich zum Beispiel *ChatGPT* oder *Poe.com* als Sparringspartner für neue Ideen für Texte und Lernmethoden. Wenn ich eine Schreibblockade habe, lasse ich mir etwas vorschlagen. Ich experimentiere dabei mit Schreibstilen und Klangfarben. Meist schreibe ich den Text anschliessend selbst und nicht mit KI. Auch kreierte ich ab und zu Lernaufgaben, indem ich mit Beispielen arbeite und diese weiterentwickle.

Ich erstelle liebend gerne Bilder, mit welchen ich Präsentationen aufpeppe. Hier achte ich darauf, dass diese aber auch für kommerzielle Nutzung verwendet werden dürfen. Bei vielen Bildern ist das nicht erlaubt.

Welches ist Ihr Lieblingstool und warum?

Ich führe eine Liste mit KI-Tools, sonst verliere ich die Übersicht. Im Moment sind es etwa 40 bis 50 verschiedene. Jedes hat seine Stärken. Es sind nicht nur Chat-Tools, sondern auch Tools für Bil-

der, Videos, Musik und Stimmen. Auch für Studenten gibt es tolle KI-Hilfen. Ich denke dabei nicht an Ghostwriting-Tools, sondern an Literaturlfinder, KI-Tools für Darstellungen und Aufbereitung von Ergebnissen oder zum Quervergleichen von Artikeln und vielem mehr.

Mein momentaner Favorit ist *ChatGPT-pro* von OpenAI. Viele andere KI-Tools werden immer besser und kommen sehr nahe an *ChatGPT* heran. Sobald ich denke, dass andere nun besser sind, bringt OpenAI wieder ein neues Update heraus, und ich bin aufs Neue überrascht.

Für die Erstellung von Bildern verwende ich *Playground.com* oder *Leonardo.ai*. Ich habe selbst schon ein paar Apps (GPTs) entwickelt – ganz ohne Programmierkenntnisse. Das macht unheimlich Spass, daher haben wir dies in einen der Kurse einfließen lassen.

Wie verändert KI die Arbeitswelt?

Ich denke, wir erleben hier eine noch schnellere Entwicklung als zur Zeit der Einführung des PCs. Es wird die meisten von uns betreffen, und wir werden in Zukunft anders arbeiten. Für die unter uns, die gerne Neues erleben, wird es eine spannende Zeit werden. Menschen, die sich nicht verändern wollen oder können, werden Mühe damit haben, und viele wird es überfordern. Wie wir als Gesellschaft damit umgehen wollen, ist noch nicht klar. Verhindern werden wir es nicht mehr können. KI ist da, um zu bleiben.

«Wir können KI noch nicht.»

Welche Aufgaben und Prozesse werden weiterhin von Menschen ausgeführt? Wo übernimmt die KI?

Interessanterweise werden nicht nur repetitive Arbeiten ersetzt, sondern auch qualifizierte Tätigkeiten. In der Logistik und in der Baubranche übernehmen in Zukunft Roboter vermehrt die schwere körperliche Arbeit von Menschen. Aber auch Anwälte finden Präzedenzfälle mit KI viel schneller, Ärzte können mithilfe von KI bessere Diagnosen stellen, und im Büro kann effizienter gearbeitet werden. Viele Programmierende arbeiten heute bereits mit KI, um so schneller Codes zu produzieren und Fehler zu finden. Jedoch lassen sich die Arbeiten nicht komplett delegieren, es braucht immer jemanden, der wirklichen Ahnung hat, um die KI auf Fehler zu überprüfen.

Der Mensch mit seiner Menschlichkeit kann jedoch nicht ersetzt werden. Patien-

Fristen und andere Merkmale bei der Kündigung

Was ist bei der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses zu beachten?

Dieser Artikel zeigt auf, was bei der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses in sozialversicherungs- und arbeitsrechtlicher Hinsicht zu beachten ist, welche Pflichten der Arbeitgebende zu erfüllen hat und was die Folgen sein können, wenn diese nicht berücksichtigt werden.

Von *Elvira Chopard*

Was ist bei Arbeitsunfähigkeiten zu beachten?

Arbeitsunfähigkeit vor der Kündigung in der Probezeit

Eine Arbeitsunfähigkeit infolge Unfalls, Krankheit, Mutterschaft, Militär-, Zivilschutz- oder Zivildienst löst während der Probezeit keine Sperrfrist aus.

Arbeitsunfähigkeit während der Kündigungsfrist in der Probezeit

Eine Arbeitsunfähigkeit infolge Unfalls, Krankheit, Mutterschaft oder Militär- oder Zivilschutz- oder Zivildienst löst während der Probezeit keine Verlängerung der Kündigungsfrist aus.

Arbeitsunfähigkeit vor der Kündigung nach der Probezeit

Eine Arbeitsunfähigkeit infolge Unfalls, Krankheit, Mutterschaft, Militär-, Zivilschutz- oder Zivildienst löst nach der Probezeit eine Sperrfrist aus. Das Arbeitsverhältnis darf erst nach Ablauf dieser Sperrfrist durch den Arbeitgeber gekündigt werden. Wurde das Arbeitsverhältnis während der Dauer einer Sperrfrist gekündigt, handelt es sich um eine nichtige Kündigung. Die Kündigung muss nach Ablauf der Sperrfrist erneut ausgesprochen werden. Achtung, erfolgt während der verlängerten Kündigungsfrist ein Wechsel eines Dienstjahrs in ein Dienstjahr mit einer höheren Sperrfrist, z.B. vom ersten ins zweite Dienstjahr, gilt die längere Sperrfrist des zweiten Dienstjahrs. Dauert die Arbeitsunfähigkeit noch an, ist die Sperrfrist aber abgelaufen, kann die Kündigung ausgesprochen werden.

Arbeitsunfähigkeit während der Kündigungsfrist nach der Probezeit

Eine Arbeitsunfähigkeit infolge Unfalls,

Krankheit, Mutterschaft oder Militär- oder Zivilschutz- oder Zivildienst führt nach der Probezeit zu einer Verlängerung der Kündigungsfrist. Das Arbeitsverhältnis darf erst nach Ablauf dieser Sperrfrist durch den Arbeitgeber gekündigt werden.

Mehrere unterschiedliche Arbeitsunfähigkeiten vor der Kündigung

Jeder Arbeitsunfähigkeitsgrund löst eine erneute Sperrfrist aus.

Mehrere unterschiedliche Arbeitsunfähigkeiten während der Kündigungsfrist nach der Probezeit

Jeder Arbeitsunfähigkeitsgrund kann eine erneute Verlängerung der Kündigungsfrist auslösen. Siehe Beispiel Berechnung Verlängerung Kündigungsfrist.

Rückfall Arbeitsunfähigkeit vor der Kündigungsfrist

Hat der Arbeitnehmende bereits eine Sperrfrist getilgt, löst ein Rückfall derselben Arbeitsunfähigkeit keine erneute Sperrfrist aus.

Rückfall Arbeitsunfähigkeit während der Kündigungsfrist

Hat sich die Kündigungsfrist bereits aufgrund einer Arbeitsunfähigkeit während der Dauer der Kündigungsfrist verlängert, löst ein Rückfall der gleichen Arbeitsunfähigkeit keine erneute Verlängerung der Kündigungsfrist aus.

Sonderfall Arbeitsunfähigkeit, von welcher der Arbeitgebende nichts wusste

Für die Verlängerung der Kündigungsfrist ist irrelevant, ob der Arbeitgebende von der Arbeitsunfähigkeit wusste oder nicht.

Sonderfall Mutterschaft

Beispiel: Nichtige Kündigung am 15.03.2022 per 30.06.2022. Schwanger seit 01.03.2022. Das Arbeitsverhältnis kann nicht aufgelöst werden. Das Arbeitsverhältnis kann frühestens nach der Niederkunft und dem darauffolgenden 16-wöchigen Mutterschutz aufgelöst werden. *Beispiel:* Geburt des Kindes am 01.12.2022. 16 Wochen (112 Tage) bis 22.03.2023. Aussprache Kündigung am 23.03.2023 unter Einhaltung der Kündigungsfrist von 3 Monaten auf Monatsende per 30.06.2023.

Übersicht Sperrfristen

Dienstjahre	Sperrfrist
1. Dienstjahr	30 Tage
2.–5. Dienstjahr	90 Tage
Ab 6. Dienstjahr	180 Tage

Beispiel: Wie berechne ich Dienstjahre?

Beginn Anstellung per 01.05.2022:

- Dienstjahr bis 30.04.2023
- 2. bis und mit 5. Dienstjahr vom 01.05.2023–30.04.2027
- 6. Dienstjahr ab 01.05.2027

Beispiel: Berechnung Verlängerung Kündigungsfrist

Anstellungsbeginn 01.09.2023. Kündigung am 03.02.2024 mit einer einmonatigen Kündigungsfrist auf Ende Monat per 31.03.2024. Arbeitsunfähigkeit infolge Krankheit 05.03.2024 bis 10.03.2024. Effektive Verlängerung ab 01.04.2023 um Dauer der Arbeitsunfähigkeit während der Kündigungsfrist: sechs Tage bis 06.04.2024. Künstliche Verlängerung bis

Vorbezug und Aufschub der Altersleistungen

Flexible Pensionierung in der beruflichen Vorsorge

Mit der Reform AHV 21 hielt die flexible Pensionierung auch in der gesetzlichen beruflichen Vorsorge Einzug. Nun ist eine flexible Pensionierung ohne reglementarische Grundlage möglich, wobei neue Grundlagen dafür definiert wurden. Das Reglement der Vorsorgeeinrichtung enthält weiterhin in Sachen flexible Pensionierung relevante Bestimmungen.

Von *Beatrix Bock*

Die Reform AHV 21 wurde per 1. Januar 2024 eingeführt. Gleichzeitig erhielt auch die berufliche Vorsorge analoge Regeln zum Referenzalter. Das Wort Rentenalter wurde durch den Ausdruck Referenzalter ersetzt. Das Referenzalter dient als Ausgangsbasis für die Ermittlung der ordentlichen Altersleistungen sowie die Möglichkeiten zum Vorbezug sowie den Aufschub der Pensionierung.

Einheitliches Referenzalter

Das Referenzalter in der beruflichen Vorsorge richtet sich nach den Bestimmungen zur AHV. Entsprechend wird das Referenzalter für die Frauen wie folgt schrittweise auf das Alter 65 erhöht.

Jahrgang	Referenzalter
1960	64 Jahre (keine Erhöhung)
1961	64 Jahre + 3 Monate
1962	64 Jahre + 6 Monate
1963	64 Jahre + 9 Monate
1964	65 Jahre

Nebst der Berechnung der Altersleistungen zum jeweiligen Referenzalter spielt das Referenzalter der Frauen der Jahrgänge 1960 bis 1963 beim Aufschub eine Rolle, welcher bis maximal fünf Jahre möglich ist. Bei diesen Jahrgängen ist daher der Aufschub nicht bis zum Alter 70 möglich, sondern bis fünf Jahre ab «ihrem» Referenzalter gerechnet.

Überblick Flexibilisierung

In der beruflichen Vorsorge konnten die Vorsorgeeinrichtungen bereits vor der Reform AHV 21 einen früheren Pensionierungszeitpunkt ab Alter 58 vorsehen. Entsprechend gibt es unterschiedliche Reglementbestimmungen, wobei viele für die Frühpensionierung das Alter 58 gewählt haben.

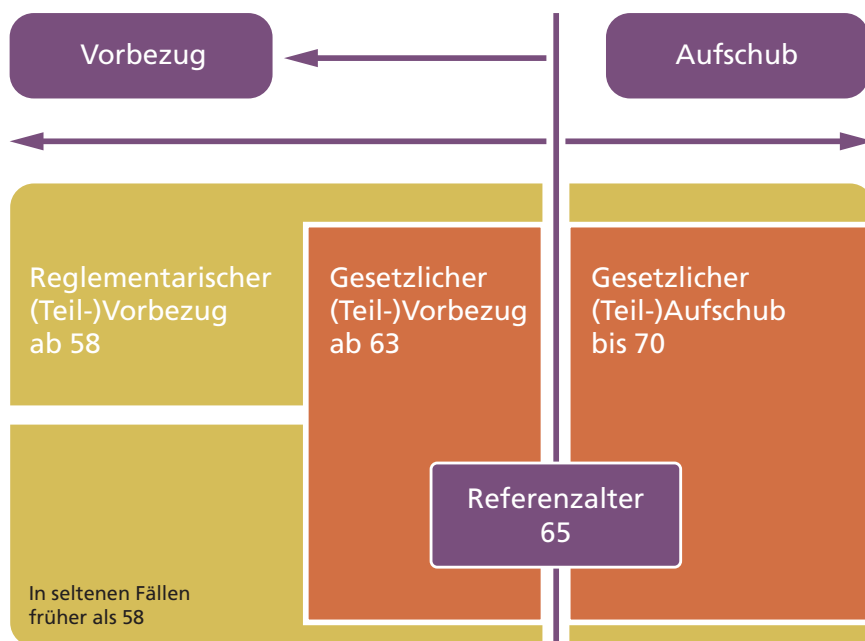
Vorbezug der Altersleistungen

Seit 1. Januar 2024 können sämtliche versicherten Personen die Altersleistungen ab dem vollendeten 63. Altersjahr vorbezahlen. Diese Regelung gilt für die obligatorischen und überobligatorischen Altersleistungen.

Die Reglemente der Vorsorgeeinrichtungen können einen Altersrücktritt frühestens ab dem vollendeten 58. Altersjahr vorsehen. Frühere Altersrücktritte sind zulässig:

- a. bei betrieblichen Restrukturierungen
- b. bei Arbeitsverhältnissen, in denen frühere Altersrücktritte aus Gründen der öffentlichen Sicherheit vorgesehen sind

Damit startet die vorzeitige Pensionierungsmöglichkeit nun für alle Vorsorgeeinrichtungen im obligatorischen und überobligatorischen Bereich ab Alter 63, ausser das Reglement definiert ein tieferes Alter für die vorzeitige Pensionierung nach den vorangehenden Bestimmungen.





Künstliche Intelligenz im Personalmanagement

Grosse Chance und Herausforderung zugleich

KI-Tools helfen HR-Abteilungen, effizient zu arbeiten, bessere Entscheidungen zu treffen sowie Engagement und Zufriedenheit der Mitarbeitenden zu verbessern. Welche Auswirkungen hat künstliche Intelligenz auf das Personalmanagement, wie wird sie in der Praxis eingesetzt, und was sind ihre Vor- und Nachteile?

Von Veronica Melian und Marc Beierschoder

Künstliche Intelligenz (KI) revolutioniert die Arbeitswelt und hat das Potenzial, viele Bereiche des Personalwesens (HR) zu verändern. Nicht nur wegen ihrer Schnelligkeit bei der Verarbeitung grosser Datenmengen, sondern auch, weil sie Prozesse automatisieren und HR-Verantwortliche von sich wiederholenden Aufgaben entlasten kann. Die Technologie kann dazu beitragen, die Effizienz, Genauigkeit und Fairness von HR-Prozessen zu verbessern, wirft aber auch ethische und rechtliche Fragen auf, etwa in Bezug auf Voreingenommenheit (*bias*), Datenschutz und Transparenz.

Unsere Studie *State of AI in the Enterprise* von Anfang des Jahres zeigt, dass sich KI in einer Form auf 60% aller Arbeitsplätze in den Industrieländern auswirken wird. Zwei Drittel der befragten Führungskräfte erwarten, durch den Einsatz von generativer KI die Produktivität und Effizienz ihres Unternehmens zu steigern. Für den HR-Bereich gibt es drei wesentliche Herausforderungen, um die KI-Revolution zu meistern. Wie kann die Organisation KI-Tools effektiv steuern, priorisieren, testen, skalieren und evaluieren? Wo und wie kann die Personalabteilung KI einsetzen, um die Effizienz zu steigern, Kosten zu optimieren und die allgemeine Mitarbeitererfahrung (*employee experience*) zu verbessern? Und was muss das HR tun, damit die Mitarbeitenden KI effektiv implementieren und nutzen können?

Um KI erfolgreich einzusetzen, müssen Unternehmen die organisatorischen Voraussetzungen schaffen. Dazu zählen eine KI-Strategie und die Einführung von Governance- und Arbeitsmethoden zur

Risikominimierung. Auch die Mitarbeitenden müssen darauf vorbereitet werden, indem Interesse an und Vertrauen in neue Arbeitsweisen geschaffen wird, um letztlich effektiv mit KI-Tools zu arbeiten. Ein menschenzentrierter Ansatz für die Einführung von KI in der Belegschaft ist der Schlüssel, um den mit der neuen Technologie verbundenen Wert und die Wettbewerbsvorteile zu steigern.

Am häufigsten im Rekrutierungsprozess eingesetzt

Rund 80% der befragten Führungskräfte erwarten, dass KI in den nächsten drei Jahren zu einer signifikanten Transformation ihrer Organisation und Branche führen wird. Den grössten Einsatzbereich im Personalwesen findet KI heute im Rekrutierungsprozess, gefolgt vom Personaldatenmanagement. Viel Potenzial liegt auch in der Automatisierung von administrativen Routineaufgaben, der Personalplanung und der Mitarbeiterbindung.

In der Rekrutierung analysieren KI-gestützte Tools Stellenbeschreibungen und Lebensläufe, um schnell die am besten geeigneten Kandidaten zu ermitteln. Zudem lassen sich mittels KI erste Bewerbungsgespräche führen. Die Effizienz des Einstellungsverfahrens wird erhöht und wertvolle Zeit eingespart – die End-to-End-Einstellungszyklen sind um rund 50% kürzer.

Auch im Talentmanagement und in der Personalentwicklung spielt KI eine immer grössere Rolle. KI-Tools analysieren Leistungsdaten von Mitarbeitenden und identifizieren individuelle Kompetenzlücken,

um Empfehlungen für verbesserungswürdige Bereiche geben oder personalisierte Schulungen anbieten zu können. HR-Verantwortliche können dank automatisierter Feedback-Analysen bessere Entscheidungen bei der Leistungsbeurteilung treffen, die für den Erfolg eines Unternehmens von entscheidender Bedeutung ist.

KI kann auch zur Vorhersage von Mitarbeiterfluktuation eingesetzt werden, indem Daten und anonymes Feedback der Beschäftigten analysiert und beispielsweise geringe Arbeitszufriedenheit oder schlechtes Management frühzeitig erkannt werden. So können HR-Teams, für die es oft schwierig ist, die Stimmung unter den Mitarbeitenden richtig einzuschätzen, Massnahmen umsetzen, um die Zufriedenheit und das Engagement der Mitarbeitenden zu verbessern und sie ans Unternehmen zu binden.

Mehr Zeit für strategische Aufgaben

Ebenso lassen sich Routineaufgaben wie Zeiterfassung, Ferienanträge und administrative Tätigkeiten mithilfe von KI automatisieren. HR-Teams werden dadurch entlastet, um sich strategischeren Aufgaben zu widmen. Des Weiteren können KI-Tools historische Daten analysieren, um den zukünftigen Personalbedarf vorauszusagen (*predictive analytics*). In Zukunft könnte diese Technologie auch genutzt werden, um noch genauere Prognosen über das Verhalten und die Leistung von Mitarbeitenden zu machen, was Personalverantwortlichen helfen kann, fundiertere Entscheidungen in Bezug auf Einstellungen, Entlassungen und Schulungen zu treffen.

Fünf Tipps für zukunftsfähige Unternehmen

Wie HR in der Arbeitswelt eine Führungsrolle einnehmen kann

Die vierte industrielle Revolution hat eine Arbeitswelt geschaffen, die völlig neue Fähigkeiten erfordert. Die Personalabteilung muss ihre Rolle als strategische Führungskraft wahrnehmen.

Von Frédéric Alran

Traditionell waren Personalabteilungen Anlaufstelle für die Gewinnung von Talenten, die Bindung und das Wachstum von Mitarbeitenden, die Einhaltung von Vorschriften und die Gewährung von Sozialleistungen. Heute zwingen schnell wechselnde organisatorische Anforderungen und Technologien – vor allem künstliche Intelligenz (KI) und maschinelles Lernen (ML) – HR-Fachleute dazu, zusätzliche geschäftskritische Aufgaben wie die strategische Personalplanung, die Optimierung des Onboarding-Prozesses und die Personalisierung der Mitarbeitererfahrung zu übernehmen. Um dieser erweiterten Rolle gerecht zu werden, müssen HR-Führungskräfte neue Fähigkeiten wie Datenkompetenz, Technologieexpertise, Talentoptimierung und mehr erwerben. Mit den folgenden fünf Schritten stellen Personalverantwortliche sicher, dass ihr Unternehmen nicht nur mit dem Wandel Schritt hält, sondern ihm auch einen Schritt voraus ist.

1. Sich mit Datenkenntnissen vertraut machen

Unternehmen sammeln mehr Finanz-, Personal- und Betriebsdaten als je zuvor. Infolgedessen ist es wichtig, Datensilos aufzubrechen und die Daten denjenigen zugänglich zu machen, die sie benötigen. Wenn Unternehmen ihre Daten demokratisieren, ermöglichen sie ihren Mitarbeitenden, mehr verwertbare Erkenntnisse zu gewinnen, organisatorische Veränderungen voranzutreiben und das Wachstum zu fördern. Die Fähigkeit der HR-Teams, Daten intelligent zu interpretieren und darauf zu reagieren, wird ihre Erfolgsquote bestimmen.

Datenkompetenz steht vielleicht nicht in vielen Stellenbeschreibungen der Per-



KI entlastet HR von sich wiederholenden Aufgaben, sodass mehr Zeit für strategische Aufgaben bleibt.

sonalabteilung, aber sie ist eine zunehmend wichtige Fähigkeit, die sicherstellt, dass Personalverantwortliche die riesigen Datenmengen, die am modernen Arbeitsplatz zur Verfügung stehen, nutzen können. Peer-to-Peer-Interaktionen sind ein guter Ausgangspunkt für die Verbesserung dafür. Personalleiter sollten mit Fachleuten innerhalb des Unternehmens zusammenarbeiten und Schulungsmöglichkeiten für Datenanalyse in Betracht ziehen. Die Investition von Zeit und Ressourcen in Datenkompetenz wird sich in einem zunehmend datengesteuerten Klima sehr auszahlen.

Der Zugriff auf und das Verständnis von Daten ist jedoch nur der erste Schritt. Als Nächstes müssen Personalverantwortliche üben, Daten in umsetzbare Erkenntnisse umzuwandeln. Um dies zu erreichen, muss die Personalabteilung robustere Analysefunktionen übernehmen, um Datenpunkte mit Geschäftsergebnissen zu verknüpfen und den menschlichen Aspekt hinter den Daten freizulegen.

2. Auf künstliche Intelligenz und maschinelles Lernen setzen

KI wird nicht nur für den Aufbau einer kompetenzbasierten Personalstrategie, sondern auch für die Automatisierung sich wiederholender manueller Aufgaben und die Steigerung der Effizienz verschiedener Unternehmensprozesse unerlässlich. Darüber hinaus können Lösungen mit natürlicher Sprachverarbeitung (NLP) Erkenntnisse zur Stimmung der Mitarbeitenden mit grösserer Klarheit und Präzision aufzeigen.

KI kann dabei helfen, Muster in riesigen Datenmengen zu erkennen, die sonst vielleicht übersehen würden. Durch die Bereitstellung von Echtzeitanalysen und automatisierten Empfehlungen ermöglicht KI den Führungskräften, spezifische Bereiche für Verbesserungen zu identifizieren. Die fortschrittlichsten Unternehmen nutzen bereits KI- und ML-gesteuerte Technologien, um fundiertere Entscheidungen zu treffen und die Reibungsverluste in den Arbeitsabläufen zu verringern.

Gute Führung im Unternehmen etablieren

Auf Haltung und Verhalten kommt es an, nicht auf Titel und Position

Die Vorstellung von Führung in der Arbeitswelt hat sich in den letzten Jahren verändert. Die Zeiten, in denen Führung mit dem Ansatz Command & Control gleichgesetzt wurde, sind vorbei – nun ja, fast. Noch immer neigen Führungskräfte dazu, zu glauben, dass ihre Autorität und Macht durch ihre Titel oder ihre Positionen definiert werden. Doch das ist ein Irrtum. Gute Führung gründet nicht auf Hierarchie oder Status, sondern auf einer positiven und konstruktiven Haltung und entsprechendem Verhalten.

Von Abdullah Redzeqi

Titel und Positionen: Keine Garanten für gute Führung

Die Anforderungen an Führungskräfte sind in den letzten Jahren gestiegen. Wurde früher Autorität oft mit Titeln und Positionen gleichgesetzt, reicht das in einer Welt, die nicht zuletzt von Komplexität, Unsicherheit und Dynamik geprägt ist, nicht aus, um Mitarbeitende und Teams zu motivieren, zu inspirieren, zu fördern und erfolgreich in die Zukunft zu führen.

Man würde meinen, dass autoritäre oder egozentrische Führungsvorstellungen der Vergangenheit angehören. Führung gepaart mit starren Hierarchievorstellungen, die blind für Bedürfnisse oder Ideen der Mitarbeitenden und Teams ist, der es nicht gelingt, eine positive Arbeitsatmosphäre zu schaffen, existiert nach wie vor. Vielerorts ist noch Führung zugegen, die dazu neigt, primär zu «verwalten» oder zu kontrollieren – Führungskräfte, die nicht Ziele vereinbaren, sondern ihre formale Autorität, ihre Titel oder Position nutzen, um Ziele vorzugeben, Respekt oder Gehorsam durchzusetzen oder Weisungen zu erteilen.

Die bittere Wahrheit ist: Diese Art von Führung ist heute nicht effektiv oder angebracht. Im Gegenteil. Sie führt zu Unzufriedenheit, Frustration und Demotivation bei Mitarbeitenden, sie hemmt Kreativität, Innovation und Leistungsfähigkeit aller – alles Aspekte, die den langfristigen Erfolg von Unternehmen gefährden.

Haltung und Verhalten machen den Unterschied

Eine gute Führungskraft hat eine positive, konstruktive und lösungsorientierte Haltung. Diese spiegelt sich in einem adäquaten Führungsverhalten wider und ermöglicht es einer Führungskraft, sich so zu verhalten, wie sie es von Mitarbeitenden erwartet. Die Haltung einer Führungskraft ist massgebend dafür, wie sie sich selbst, ihre Mitarbeitenden und Teams, ihre Aufgaben und ihre Umwelt wahrnimmt, bewertet und mit ihnen umgeht.

Eine gute Führungskraft ist Vorbild in Wort und Tat, präsent, engagiert und verlässlich. Sie ist klar, transparent, konsistent, fair, gerecht und anerkennend. Gute Führungskräfte unterstützen, fördern und coachen Mitarbeitende, sind kommunikativ, kooperativ und partizipativ. Darüber hinaus sind gute Führungskräfte flexibel, innovativ, offen für Neues, lernbereit, ehrlich, respektvoll und wertschätzend. Ausserdem zeichnen sich gute Führungskräfte dadurch aus, dass sie ...

- ... eine langfristige Vision haben, Sinnhaftigkeit vermitteln und für gemeinsame Ziele inspirieren.
- ... nach dem Warum, Was und Wie fragen und Bedürfnisse antizipieren.
- ... Vertrauen und starke Teams aufbauen und auf tragfähige Beziehungen setzen.

- ... authentisch sind und sich auf die Stärken von Menschen konzentrieren.

- ... Fehler als Lernchancen nutzen, stärkenorientiertes Feedback geben, entwickeln und entfalten.

Gute Führung im Unternehmen etablieren

In einer Zeit des Wandels, die nach neuen Führungskonzepten ruft, ist es mehr als angebracht, sich von überholten Praktiken zu lösen und eine zeitgemässe Führungskultur zu etablieren. Dabei geht es nicht nur um oberflächliche Veränderungen von Titeln oder Positionen, sondern um eine grundlegende Verschiebung der zugrunde liegenden Denkweise und Haltung. Denn es ist die Haltung, die zu verändertem Verhalten, gestärkten Beziehungen und letztendlich zu positiven Ergebnissen, Wachstum und Erfolg im Unternehmen führt.

Es liegt in der Verantwortung von Führungskräften, sich kontinuierlich mit ihrer eigenen Denkweise und ihrem Verhalten auseinanderzusetzen. Dies erfordert nicht nur ein Bewusstsein für individuelle Stärken, sondern auch die Bereitschaft, sich konstruktiver Kritik zu stellen, sie und sich zu reflektieren und ständig an sich zu arbeiten. Die Möglichkeit für kontinuierliche, systematische und individuelle Reflexion und Entwicklung stellt sicher, dass Führungskräfte ihre Fähigkeiten konstant verbessern

Wettbewerb

Testen Sie Ihr Wissen im Quiz!

Wie gut haben Sie unsere Artikel gelesen?

Welches dieser Abgrenzungskriterien deutet auf eine Selbstständigkeit hin?

- Die Person verfügt nicht über eigenes Personal.
- Die Person erhält ihre Arbeit zugewiesen.
- Die Person stellt Rechnung für ihre Tätigkeit.

Was sind «Halluzinationen» bei KI-Chatbots?

- Wenn das KI-Modell durch die gestellte Frage zum Absturz gebracht wird
- Ungenaue oder irreführende Antworten vom KI-Modell, die nicht auf realen Daten basieren
- Wenn das KI-Modell zugibt, dass es keine Antwort auf die gestellte Frage geben kann

Wofür steht die Abkürzung «GPT» in ChatGPT?

- Guided Problem-solving Tool
- Global Partner in Talk
- Generative Pre-trained Transformer

Nehmen Sie per Online-Fragebogen auf www.personal-schweiz.ch am Wettbewerb teil!



Alternativ gelangen Sie via QR-Code direkt zum Fragebogen. Öffnen Sie dazu die Foto-App auf Ihrem Smartphone und fokussieren Sie den Code. Die eingeblendete Adresse führt direkt zum Gewinnspiel.

Lösungen und Gewinner werden in der Ausgabe Juni 2024 von personalSCHWEIZ bekannt gegeben. Teilnahmeschluss: 12.5.2024. Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.

Lösungen zum Denksport-Wettbewerb der Ausgabe April 2024:

Welche Aussage ist KORREKT?

Klare Regeln über Weiterbildungsvereinbarungen sind im privatrechtlichen Arbeitsverhältnis gesetzlich nicht zu finden. Es muss auf die Rechtsprechung zurückgegriffen werden.

Bei welchem Unternehmen ist Nicole Jans tätig?
AMAG-Gruppe

Was bedeutet der Begriff «Servant Leadership»?
Dienende Führung

Die Gewinnerin der Ausgabe April 2024 heisst Sulasa Baumberger. Herzliche Gratulation!

Gewinnen Sie
1 Übernachtung mit Frühstück
und 1 Gourmet-Abendessen
für 2 Personen
von Smartbox!

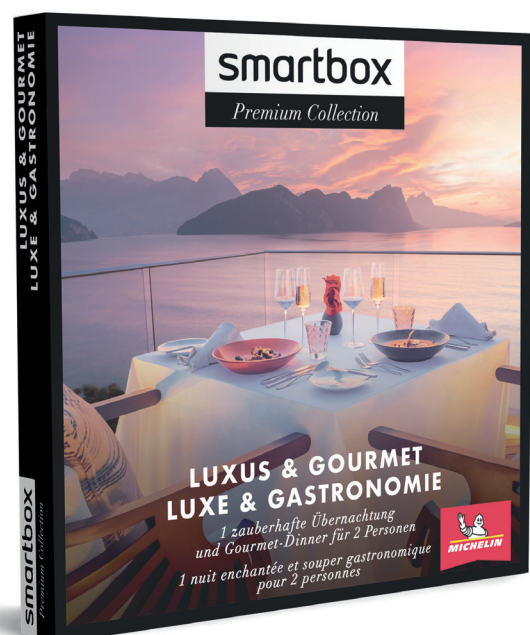
Luxus & Gourmet

1 Übernachtung mit Frühstück und 1 Gourmet-Abendessen für 2 Personen

120 charmante Einrichtungen, in denen Sie zauberhafte Aufenthalte für zwei geniessen können.

Diese wunderbare Auswahl an Übernachtungen mit einem köstlichen Gourmet-Dinner wird selbst die anspruchsvollsten Feinschmecker zufrieden stellen! Die Kombination aus Entspannung und Genuss für zwei Reisende verspricht eine angenehme Auszeit, die wunderbare Erinnerungen hinterlassen wird. Gönnen Sie sich eine kleine Pause!

smartbox



Weiterbildungen im HR & Leadership

Kurstitel	Durchführungsort	Website	Dauer	Unterrichtstage	Lektionen	Spezielles
Seminare						
Active Sourcing	Feusisberg	zfu.ch/go/act	1 T	Diverse	1 Tag	Referent: Michel Malara
Arbeitszeugnisse analysieren und erstellen – Basic	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	1 T	Di oder Do	1 Tag	Auch als Webinar buchbar
BANI Leadership	Thalwil	zfu.ch/go/lex	2 T	Diverse	2 Tage	Teil des Lehrgangs «Zertifizierte/r Leadership Executive ZFU»
Beleuchten Sie Ihre Businesspartner, Bewerber und Kunden	Feusisberg	zfu.ch/go/bbk	2 T	Diverse	2 Tage	Sie probieren die Recherche und Methodiken direkt aus.
Cybercrime – die Gefahr aus dem Netz	UFL, Triesen (LI)	ufl.li/weiterbildung	1 T	Mi	6 Lektionen	Mit Studierendenermächtigung
Das jährliche Mitarbeitergespräch	Thalwil/Feusisberg	zfu.ch/go/tzm	1 T	Diverse	1 Tag	Praxisorientiertes Seminar mit Workshop-Charakter
Die Beendigung des Arbeitsverhältnisses	UFL, Triesen (LI)	ufl.li/weiterbildung	1 T	Do	6 Lektionen	Mit Studierendenermächtigung
Die erfolgreiche HR-Assistenz	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	1 T	Do	1 Tag	Inkl. Zertifikat
Gratifikation, Bonus und Sondervergütung	UFL, Triesen (LI)	ufl.li/weiterbildung	1 T	Fr	6 Lektionen	Mit Studierendenermächtigung
Inhouse-Consulting	Rüschlikon/Thalwil	zfu.ch/go/inh	2 T	Diverse	2 Tage	Praxisorientiertes Seminar mit Methoden-Mix
Lohnabrechnung – Basic	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	1 T	Mi oder Do	1 Tag	Auch als Webinar buchbar
Personalgewinnung mit Frechmut und Können	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	1 T	Di oder Do	1 Tag	Inkl. E-Book und Zertifikat
Zertifizierte Lehrgänge						
Advanced Leadership-Programm WEKA	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Arbeitsrecht-Experte/in WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi, Do oder Fr	5 Tage	Modulares Programm
Change Management Skills Expert WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Zert. Change-Manager/in ZFU	Raum Zürich	zfu.ch/go/zcm	9 T	Modular	9 Tage	3 Module, 4 E-Learnings
Coaching Basics – Toolbox	Olten, Zürich	coachingzentrum.ch/coaching	5 M	Diverse	6 Tage	Modulares Programm bis CAS Coaching
Digital Collaboration Expert WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Mi oder Fr	5 Tage	Modulares Programm
Dipl. wertorientierter systemischer Coach & Berater/in (CAS/ISO/ICI)	Verschiedene	coachakademie.ch	10 T	Mo, Do oder Fr	7 Module	Nach Nach St. Galler Coaching Modell®
Future Leadership Skills Expert WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Zert. Geschäftsführer-Programm WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi, Do oder Fr	5 Tage	Modulares Programm
HR-Assistent/in HRSE	Campus Olten	fhnw.ch/wirtschaft/pmo	8 M	Di	26 Tage	HRSE-Zertifikat
HR-Assistent/in HRSE	Online-Lehrgang	efachausweis.ch	6 M	Flexibel	130 Stunden	HRSE-Zertifikat
HR-Assistent/in HRSE	Online-Lehrgang	hr-ausbildungen.ch	6 M	Fr oder Sa	12 Tage	100% Online mit Zoom
HR-Assistent/in WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
HR-Kommunikation WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di oder Do	5 Tage	Modulares Programm
HR-Professional WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
HR Transformation Expert WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	10 Tage	Modulares Programm
Int. Payroll-Experte/in WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Junior Leadership-Programm WEKA	ZWB Zürich	praxisseminare.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Leadership Communication WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Zert. Leadership Executive ZFU	Raum Zürich	zfu.ch/go/zle	8 T	Modular	8 Tage	5 Module, 13 E-Learnings
Zert. Leadership Professional ZFU	Raum Zürich	zfu.ch/go/zlp	8 T	Modular	8 Tage	4 Module, 10 E-Learnings
Lernprozesse digital unterstützen	Olten, Zürich	lernwerkstatt.ch/digital	3 M	Diverse	5 Tage	Parallellehrgang für verpasste Termine
New Leadership WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di oder Mi	5 Tage	Modulares Programm
Payroll Experte/in edupool.ch	Münchenstein	kvpro.ch	5 M	Do	70 Lektionen	edupool.ch-Diplom
Personalassistent/in	Zentrum Bildung Baden	zentrumbildung.ch/pa-hrse	6 M	Do	64 Lektionen	HRSE-Zertifikat
Powerteam Training WEKA/SIB	SIB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Professional Leadership WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Mo, Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Recruiting Professional WEKA/SIB	ZWB Zürich	sib.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm
Ressourcenorientiertes Coaching	12 Standorte	coach-werden.ch	4 M	Diverse	12 Tage	Neu auch online
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	Basel-Stadt/Basel-Land	kvpro.ch	12 M	Diverse	172 Lektionen	edupool.ch-Diplom
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	BWZ Rapperswil-Jona	bwz-rappi.ch	8 M	Mo und Mi abends	164 Lektionen	edupool.ch-Diplom, BWZ-Zertifikat
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	KV Business School Zürich	kv-business-school.ch	6–12 M	Div. Zeitmodelle	170 Lektionen	Präsenzunterricht oder Blended Learning, edupool.ch-Diplom
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	Zentrum Bildung Baden/Brugg	zentrumbildung.ch	8 M	Di, Do und Sa	150 Lektionen	edupool.ch-Diplom, 2 Starts/Jahr
Sachbearbeiter/in Personalwesen edupool.ch	Zofingen	weiterbildung-zofingen.ch	9 M	Do abends, Sa morgens	156 Lektionen	Microsoft 365-Lizenz inkl.
Sozialversicherungs-Experte/in WEKA/HWZ	ZWB Zürich	fh-hwz.ch	6–12 M	Di, Mi oder Do	5 Tage	Modulares Programm

Robustes Zukunftsmindset

Ist Ihr Unternehmen zukunftsfit?

Eine Zukunft, in der wir gerne leben, wird von Menschen gemacht, denen eine gute Zukunft am Herzen liegt. Wer mit wachsamem Optimismus an die Zukunft herantritt, dem bietet sie unendlich viele Gelegenheiten, mehr zu erreichen, Grosses zu schaffen und gemeinsam mit Gleichgesinnten erfolgreich zu sein.

Von Anne M. Schüller

Zukunft beginnt mit Bildern von dem, was wir für uns, für unser Umfeld und für die Menschheit erhoffen. Doch vor uns liegen Hochgeschwindigkeitswildwasserzeiten, die alles bislang Gesehene in den Schatten stellen. Ungewissheiten lauern an jeder Ecke. Präzisionsplanung ist zwecklos. Permanente Vorläufigkeit wird zur Normalität. Das Alte stirbt bereits, doch das Neue ist erst in Ansätzen da.

Diesen Schwebzustand der Unsicherheit, der Mehrdeutigkeiten und Zweifel halten Menschen nicht besonders gut aus. Wir fühlen uns ausgeliefert, gestaltungsohnmächtig, irgendwie dauerbedroht. Dies erklärt die Unruhe, das Ausgelaugtsein, die Gereiztheit und Überforderung, die derzeit so spürbar ist. Und noch etwas kommt hinzu: Ein krankes Klima und eine kranke Natur machen die Menschen anfällig und matt.

Die Grenzen des Machbaren verschieben sich täglich

Geopolitische Verwerfungen, Krisenherde, die Folgen der globalen Erwärmung sowie die Neukombination von Technologien und Industrien sorgen für Wechselwirkungen, die sich im Vorfeld gar nicht absehen lassen. Dies erfordert Adaptionskompetenz. Das kann sehr stressig sein, zumal der stabilisierende Faktor der Verlässlichkeit fehlt.

So sind Entscheidungen immer nur ein Zwischenschritt. Jede gelungene Innovation bewirkt umgehend weitere Innovationen. Und mit jeder Innovationswelle nimmt die Entwicklungsgeschwindigkeit zu. Die Grenzen des technologisch Machbaren werden quasi täglich verschoben. In einem derart unvorhersehbaren Umfeld



Die eine Zukunft gibt es nicht. Vielmehr ist sie die Antizipation kommender Möglichkeiten.

ist es unmöglich, im Voraus zu wissen, was funktionieren wird und was nicht.

Wer zögerlich wartet, was sich wie in Zukunft entwickelt, wird nicht schnell genug sein, um die Vorsprünge anderer einzuholen. Viele sind längst in Aufbruchstimmung. Überall gibt es Vorreiter und Schrittmacher, experimentierfreudige Weichensteller und tatkräftige Übermorgengestalter, die den notwendigen Wandel initiieren.

Sie sind die treibende Kraft, damit das notwendige Neue entsteht. Sie sind Brückenbauer zwischen gestern, heute und morgen, Konnektoren zwischen drinnen und draussen, Voraustrupp ins Neuland, Helfershelfer auf dem Weg in die Zukunft, Lotsen in die kommende Zeit. Sie sind aufgeschlossen für das Wohlergehen der Menschen, für Digitales und alles rund um den Schutz des Planeten.

Wie ein robustes Zukunftsmindset entsteht

Zukunft ist die Imagination zukünftiger Gegenwarten. Das bedeutet: Die eine Zukunft gibt es nicht. Und schon gar nicht ist sie determiniert. Vielmehr ist sie die Anti-

zipation kommender Möglichkeiten. Mit Übung, Intuition und profundem Wissen können wir manches erahnen, nach leisen Signalen lauschen und Trends deuten lernen. Wer die Zukunft gestalten will, muss diese also zunächst ergründen, muss Zukunftsverständnis entwickeln, muss Szenarien erstellen und panikfrei mit ihrer Hilfe erkunden, wie die Welt in fünf, in zehn oder in zwanzig Jahren aussehen könnte.

Zukunftskompetenz bedeutet insofern:

- Zukunft verstehen. Dafür brauchen wir Wissen, Erfahrung und Imagination.
- Zukunft gestalten. Dafür brauchen wir Können, Wollen und Dürfen.

Was geht denn schon mal? sollte dabei unser Grundmodus sein. Hierbei benötigen die Mitarbeitenden ausreichend Freiraum zum Experimentieren – und die Erlaubnis, Fehler machen und auch scheitern zu dürfen. Fehlschläge sind der Preis für Innovationen. Für den, der so an die Zukunft herantritt, bietet sie schier unendlich viele Gelegenheiten, mehr zu erreichen und Grosses zu schaffen. Denn es ist nicht die Zukunft an sich, die uns beunruhigt oder hoffnungsvoll stimmt, es ist unsere eigene Meinung darüber.

«Später» heisst in rasanten Zeiten schnell «zu spät»

Je eher wir uns auf das Positive und die Überwindung von Hindernissen konzentrieren, desto grösser sind unsere Chancen, die Herausforderungen der Zukunft zu meistern. Nicht irgendwann, sondern *jetzt* müssen wir mit den notwendigen Schritten beginnen. Wie wir heute durch die Arbeits- und Lebenswelt navigieren und was wir dabei tun oder lassen, entscheidet darüber, wie es uns künftig ergeht.

Zwangsläufig wird es hierbei neue, zukunftsweisende Formen des Wirtschaftens geben. Die alten haben eine erschöpfte Umwelt und erschöpfte Menschen hinterlassen. Wir können uns entscheiden, das zu ändern. Immer mehr Menschen brennen für immaterielle Werte, für mehr Freizeit statt mehr Besitz, mehr Freundlichkeit, Wertschätzung, Wohlbefinden.

In einer hypervernetzten Welt ist niemand mehr eine Insel. Die besten Innovationen entstehen durch das Zusammenlegen der unterschiedlichsten Kompetenzen an den Schnittstellen verschiedener Disziplinen. Dies verbindet sich mit sozialer Verantwortung und dem Schutz unseres Heimatplaneten, damit er auch für kommende Generationen lebenswert bleibt.

Vernetzung und die Erfolgstriade der Zukunft

In der Future Economy, in der sich menschliche und künstliche Intelligenzen miteinander verbinden, ist Multiperspektivität ein weiteres Muss. Dabei geht es nicht länger um den Wettstreit isolierter Einzelaktivitäten. Die zunehmende Komplexität verlangt sich cross- und transfunktional vernetzende Vorgehensweisen. Drei strategische Handlungsfelder stehen hierbei im Fokus:

- **regenerative Nachhaltigkeit:** Dabei spielen die Circular Economy, der Klimaschutz, XaaS (Anything as a Service) und weitere nachhaltige Geschäftsmodelle eine massgebliche Rolle.
- **strukturelle Transformationen:** Hier geht es primär um Zukunftsszenarien, Zukunftstechnologien und die Zusammenarbeit in Business-Exosystemen.

DAS NEUE BUCH DER AUTORIN



Anne M. Schüller
Zukunft meistern
Das Trend- und
Toolbook für
Übermorgengestalter

Gabal Verlag 2024,
S. 232, € 29.90
ISBN: 978-3-96739-181-7

- **Top-Innovationskompetenz:** Dies umfasst zukunftstaugliche Innovationen sowie die Auswahl passender Innovationshelfer und effizienter Innovationsprozesse.

Diese drei Handlungsfelder sind eng miteinander verwoben: Um Klimaschutz und Nachhaltigkeit zu realisieren, brauchen wir strukturelle Transformationen in weiten Bereichen der Wirtschaft – und zugleich eine Vielfalt unverbrauchter Ideen. Eine hohe Innovationskompetenz verhilft zu neuen, transformativen Geschäftsmodellen in attraktiven Zukunftsmärkten, und diese setzen ein umweltschonendes und zugleich menschenfreundliches Handeln voraus.

«Und die Digitalisierung?», werde ich manchmal gefragt. Ja, die Digitalisierung treibt die Zukunft mit Macht voran, doch letztlich ist sie immer nur Mittel zum Zweck. Mit ihrer Hilfe werden Nachhaltigkeit, Transformation und Innovationen im Dreiklang die Zukunft gestalten. Dafür brauchen wir Neugier, Zuversicht, Wagemut, Tatkraft und wilde Entschlossenheit: als Individuum, als Unternehmen und als Gesellschaft.



Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Businesscoach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint

Management und eine kundenzentrierte Unternehmensführung. Zu diesen Themen hält sie Impulsvorträge auf Tagungen, Fachkongressen und Online-Events. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Beim Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie Top-Voice 2017 und 2018. Von Xing wurde sie zum Spitzenwriter 2018 und zum Top Mind 2020 gekürt. www.anneschueller.de

Vergesst die KI-Jagd: Was Teams wirklich brauchen

Es gibt bis anhin wenige bis keine Fachkräfte, die sowohl in der Informatik als auch in den spezifischen Anwendungsbereichen von künstlicher Intelligenz (KI) versiert sind. Obwohl KI bereits eine wesentliche Rolle in unseren Smartphones und vielen Computeranwendungen spielt. Technisch versierte IT-Fachpersonen sind in der Lage, ein Large Language Model im Unternehmen aufzusetzen, aber zum prompten braucht es das Know-how von Marketing-Spezialist*innen, Fotograf*innen, Designer*innen, Datenanalyst*innen und anderen Fachleuten.

Künstliche Intelligenz ist ein Meta-Skill. Ähnlich wie beim Aufkommen von Social Media, das zunächst von spezialisierten Teams betreut wurde, erleben wir heute eine Demokratisierung der KI-Technologien. Jedoch benötigen wir für die effektive Nutzung von KI-Tools breit gefächerte Kompetenzen – das Prinzip «Shit in, Shit out» verdeutlicht, dass ohne qualitativ hochwertige Eingaben auch keine guten Ergebnisse zu erwarten sind.

Die Einführung und Nutzung von KI sollte weniger als technologische Herausforderung und mehr als transformative Kraft betrachtet werden. Wer erfolgreiche KI im Unternehmen einsetzen will, setzt nicht nur auf Technologien, sondern auch auf ein tiefes Verständnis dafür, wie diese die Arbeitsweise und das Angebot eines Unternehmens revolutionieren können. Die Faszination für Tools wie ChatGPT zeigt das Potenzial von KI, alltägliche Aufgaben zu übernehmen und zu optimieren. Um den «Halluzinationen» des Chatbots entgegenzuwirken, ist eine sorgfältige Prüfung und Anpassung durch Menschenhand aber (noch) zwingend.

Wie Excel, das sich als Standardwerkzeug im Geschäftsalltag etabliert hat, wird KI eine zentrale Rolle in der Zukunft der Arbeit spielen. Um zu verhindern, dass KI-Technologien ähnlich suboptimal genutzt werden wie das besagte Tabellenkalkulationsprogramm, ist eine Investition in Ausbildung und praktische Erfahrung entscheidend. Probiert und lernt jetzt, anstatt zu regulieren oder zu verbieten!

Der Verband KImpact bietet eine Plattform zum Austausch über Ausbildungsqualität und Best Practices.



«Assisted by AI»

Chris Beyeler ist Präsident von KImpact, dem Verband für künstliche Intelligenz. Der Verband bietet eine Plattform zum Austausch über Ausbildungsqualität und Best Practices auf www.kimpact.ch

