

KI

Kompass

für Führungskräfte

digitalrat 

WEKA

Ausgabe 05 Mai 2026

Arbeitswelt – im Zeichen des Wandels

Chance

Mehr dazu auf Seite 2

New Work

Mehr dazu auf Seite 7

Führung

Mehr dazu auf Seite 11

Editorial



Kevin D. Klak & Laurent Ph. Gachnang,
Digitalrat GmbH, www.digitalrat.ch

Zwischen Innovation und Verantwortung

Während internationale Konzerne KI-gestützte Prozesse einführen, stehen viele Schweizer Unternehmen noch am Anfang – zwischen Chancen und Unsicherheiten. Diese Ausgabe zeigt, wie KI nicht nur Effizienz steigert, sondern auch Führung, Kultur und Nachhaltigkeit neu definiert.

Joël Krapf analysiert, wie KI die Wissensarbeit revolutioniert und welche fünf konkreten Schritte Schweizer Unternehmen jetzt gehen müssen, um von der Technologie zu profitieren. Daniel Emil Betschart beleuchtet die drängende Frage der KI-Governance: Wie schafft man Strukturen, die Innovation ermöglichen, ohne Vertrauen und Lernfähigkeit zu gefährden?

Dass KI nicht nur Prozesse, sondern auch Arbeitskulturen verändert, macht David Bärtsch deutlich. Sein Beitrag zeigt, warum New Work mehr ist als Homeoffice-Regelungen – und wie KMU den Wandel aktiv gestalten können. Jamie Shelley schliesslich fragt: Wie bleibt ein Unternehmen zukunftsfähig, wenn Wissen zur Commodity wird? Sein Plädoyer für nachhaltige Führung im KI-Zeitalter rundet die Ausgabe ab.

Diese Beiträge verbinden technologische Möglichkeiten mit unternehmerischer Verantwortung. Denn eines wird klar: Wer KI nur als Werkzeug begreift, verpasst ihr echtes Potenzial. Lassen Sie sich inspirieren – für eine Arbeitswelt, die nicht nur effizienter, sondern auch menschlicher wird.

Kevin D. Klak
Co-Herausgeber

Laurent Ph. Gachnang
Co-Herausgeber

KI revolutioniert die Wissensarbeit

Wie Schweizer Unternehmen davon profitieren können

Die künstliche Intelligenz hat die Phase des Experimentierens verlassen und transformiert die Wissensarbeit in einem Tempo, das selbst Fachleute überrascht. Während die Technologie weltweit bereits von einfachen Assistenten zu autonomen Agenten-Netzwerken gereift ist, stehen viele Schweizer Unternehmen noch vor der Herausforderung, dieses Potenzial in messbare Wertschöpfung zu übersetzen. Der vorliegende Artikel zeigt den aktuellen Stand der KI-Innovation auf und leitet davon fünf Massnahmen ab, welche Schweizer Unternehmen umsetzen müssen, um nicht nur wettbewerbsfähig zu bleiben, sondern von der KI-Revolution profitieren zu können.

Von Joël Krapf

Künstliche Intelligenz verursacht eine beispiellose Veränderungsgeschwindigkeit

Vor weniger als vier Jahren veröffentlichte OpenAI mit GPT-3.5 die erste öffentliche Version von ChatGPT. Bereits fünf Tage nach dem Start erreichte ChatGPT eine Million Nutzer, nach zwei Monaten waren es rund 100 Millionen. Keine andere Technologie hat sich bisher schneller verbreitet. Mittlerweile zählt ChatGPT rund eine Milliarde Nutzer; alternative Plattformen wie Gemini (Google) und Copilot (Microsoft) nähern sich dieser Schallmauer ebenfalls.

Noch eindrücklicher als die rasante Verbreitung ist jedoch die Geschwindigkeit der Innovation. Während die erste Version von ChatGPT keinen Internetzugang hatte, ist es heute möglich, eigene KI-Agenten einzusetzen, die selbstständig Aufgaben im digitalen Raum übernehmen. Im Jahr 2025 veröffentlichte OpenAI nach eigenen Angaben im Schnitt alle drei Tage neue Funktionen. Mit diesem Tempo Schritt zu halten, ist selbst für Expert:innen schwierig. Und noch schwieriger für Unternehmen, welche diesen Schwall an Innovation wertbringend einsetzen wollen.

Von der Super-Suchmaschine zur autonomen Wissensarbeit in nur drei Jahren

Dieser eindrücklichen Innovationskraft steht die Wahrnehmung vieler Entscheidungsträger in Schweizer Unternehmen gegenüber: Obwohl die Fähigkeiten generativer KI beeindruckend sind, eine klar messbare Verbesserung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit ist nur sehr selten zu beobachten.

Ein Blick nach Amerika oder China lässt jedoch erahnen, welches transformative Potenzial generative KI entfalten kann. In diesen besonders innovationsgetriebenen Regionen entwickelte sich die Technologie innerhalb kurzer Zeit von einer besseren Suchmaschine (2022–2023) über einzelne KI-Assistenten (2024) hin zu agentischen Netzwerken (2025).

Konkret bedeutet dies, dass innovative Unternehmen bereits vor über zwei Jahren damit begonnen haben, KI-Assistenten zu entwickeln, die einzelne Wissensaufgaben von Menschen übernehmen. Im Fokus standen dabei Tätigkeiten, die eine schnelle und weitgehend standardisierte Verarbeitung von Wissen erfordern: die Verantwortung (unternehmensspezifischer)

Verantwortungsvolle KI-Governance in einer Arbeitswelt im Wandel

Warum Führung jetzt Struktur, Lernfähigkeit und Vertrauen sichern muss

Künstliche Intelligenz verändert nicht nur Prozesse, sondern die Art, wie Arbeit organisiert, bewertet und gesteuert wird. Internationale Studien zeigen: Der technologische Fortschritt trifft auf fragile Lernkulturen, wachsende Unsicherheit und strukturelle Verschiebungen in Beschäftigung und Qualifikation. Verantwortungsvolle KI-Governance wird damit zur zentralen Führungsaufgabe – als verbindendes Element zwischen Regulierung, Arbeitswelt und unternehmerischer Handlungsfähigkeit.

Von Daniel Emil Betschart

Die Arbeitswelt steht unter strukturellem Druck

Internationale Arbeitsmarktanalysen zeigen ein klares Bild: Trotz technologischer Fortschritte bleibt die Produktivitätsentwicklung schwach, während Unsicherheit und Ungleichheit zunehmen. Der aktuelle *World Employment and Social Outlook* der International Labour Organization beschreibt eine Arbeitswelt, in der Beschäftigung zwar stabil erscheint, jedoch an Qualität verliert. Reallöhne erholen sich nur langsam, Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten bleiben ungleich verteilt, und junge Menschen sind überproportional von Unsicherheit betroffen.

Parallel dazu nimmt der Einsatz digitaler Systeme zu, ohne dass Organisationen strukturell darauf vorbereitet sind. KI wird eingeführt, bevor Rollen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungslogiken geklärt sind. Genau hier entsteht ein Governance-Vakuum – mit direkten Auswirkungen auf Mitarbeitende, Führung und Unternehmenskultur.

KI verstärkt bestehende Schwächen von Organisationen

Forschungsarbeiten des Massachusetts Institute of Technology zur *Future of Work* zeigen: Technologie wirkt selten neutral. Sie verstärkt bestehende organisatorische Muster – positive wie negative. In Unternehmen mit klaren Entscheidungsstrukturen, Lernfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein erhöht KI die Wirksamkeit.



In Organisationen ohne diese Grundlagen verstärkt sie Intransparenz, Kontrollverlust und Misstrauen.

KI-Governance adressiert genau diesen Punkt. Sie sorgt dafür, dass technologische Systeme nicht isoliert optimiert werden, sondern in bestehende Führungs-, Lern- und Kontrollmechanismen eingebettet sind. Governance ist damit kein technisches Regelwerk, sondern ein organisationales Stabilisierungselement in einer zunehmend dynamischen Arbeitswelt.

Image prompt: A minimalist, surreal 3D composition inspired by the theme 'Arbeitswelt'. The scene includes abstract, organic-meets-geometric forms, such as flowing ribbons transforming into sharp edges, or smooth, curved surfaces intersecting with angular structures. The environment is sparse, with a focus on clarity and simplicity, using a soft pastel color scheme like cyan, blush pink, and light gray. The lighting is gentle, casting delicate shadows that enhance the three-dimensional effect. The image feels modern, innovative, and slightly futuristic, suggesting themes like collaboration, creativity, and the evolving nature of work. The overall aesthetic is clean, balanced, and visually engaging.