

KI-Strategie

KI-Agenten: Wie diese die Automatisierung von Prozessen unterstützen

11.05.2026 · Ein Gastbeitrag von Positivity Guides · 10 min Lesedauer · 

Wenn Unternehmen mit Hilfe von KI-Agenten (Teil-)Prozesse automatisieren, verändern sich hierdurch auch die Arbeitsbedingungen und -inhalte ihrer Mitarbeiter. Deshalb erfordern solche Projekte auch eine professionelle Menschenführung. Die Lösung liegt in einem Fahrplan für ein Change-Projekt.



(Bild: © Looker_Studio/stock.adobe.com)

Wie lässt sich künstliche Intelligenz zum Steigern von Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit nutzen? Das fragen sich zurzeit viele Verantwortliche in Unternehmen und nicht wenige nutzen bereits KI-Agenten unter anderem in folgenden Bereichen:

- **Kundenservice** (zum Beispiel autonome Sprach- und Textagenten bearbeiten Anfragen, buchen Termine und verwalten Rücksendungen),
- **Wissensmanagement** (zum Beispiel Agenten strukturieren interne Daten und erstellen Dokumentationen)
- **Marketing und Vertrieb** (zum Beispiel Agenten übernehmen die Content-Creation und das Recherchieren potenzieller Kunden).

Ziel: Mit KI-Agenten die Performance steigern

KI-Agenten sind Softwareprogramme, die nicht nur wie ein klassischer Chatbot Fragen beantworten, sondern auch eigenständig Aufgaben planen und ausführen, um vorgegebene Ziele zu erreichen. Hierbei entscheiden und handeln sie weitgehend autonom, also ohne weitere menschliche Anweisungen. Dies können sie, indem sie eigenständig solche Tools wie Datenbanken, Kalender, E-Mail-Clients usw. nutzen und komplexe Ziele bzw. Aufgaben in Teilschritte zerlegen und ihr Handeln bzw. Reagieren dem jeweiligen Bedarf anpassen.

Zudem verfügen KI-Agenten über ein Art Gedächtnis. Deshalb können sie aus den bereits erfolgten (Inter-)Aktionen lernen, weshalb ihre Leistungsfähigkeit mit der Zeit steigt. Vom Einsatz solcher KI-Agenten versprechen sich die Unternehmen eine Steigerung ihrer Effizienz und Leistung – sei es real oder aus Kundensicht. Ihr (potenzieller) Einsatz löst bei ihren Mitarbeitern jedoch meist Unsicherheit und oft Widerstände aus – unter anderem, weil sich ihnen folgende Fragen stellen:

- Wird meine Arbeitskraft, Kompetenz im Unternehmen künftig noch gebraucht?
- Verändert sich durch den KI-Einsatz meine berufliche Rolle nachteilig (zum Beispiel Status-, Einflussverlust)?
- Benötige ich zum Arbeiten in dem veränderten Umfeld neue Fähigkeiten, die ich mir aneignen muss?

Einsatz benötigt eine professionelle Planung

Entsprechend professionell muss ein potenzieller KI-Einsatz geplant werden, unter anderem damit die Betroffenen ihn nicht als existenzielle Bedrohung erleben und ihr Vertrauen in und ihre Identifikation mit ihrem Arbeitgeber sinkt.

Vor diesem Hintergrund haben wir, die Positivity Guides, exemplarisch einen potenziellen Fahrplan entwickelt, wie sich eine KI-Automatisierung in Profit- und Non-Profit-Organisationen strukturiert durchführen und bewerten lässt – unter zwar unter Rückgriff auf das 8-Stufen-Modell von John P. Kotter als mögliche Change-Architektur.

Das 8 Stufen-Modell für Change-Prozesse von John P. Kotter



John P. Kotter hat ein 8-Stufen-Modell zur Umsetzung von Change-Projekten entwickelt. (Bild: Positivity Guides)

Gegenmaßnahmen bei Risiken hinterlegt ist, so dass eine Art Blaupause für das erfolgreiche Einführen von KI-Agenten entsteht.

Projekte zur KI-Einführung scheitern selten „technisch“

Dies unter anderem vor folgendem Hintergrund: Ein Manko zahlreicher Projekte zur KI-Einführung und -Nutzung ist, dass sie als reine Technologie- oder Prozessprojekte aufgesetzt werden. Nicht ausreichend berücksichtigt wird, dass sich durch diesen Change auch die Struktur der (Zusammen-)Arbeit, die Arbeitsprozesse sowie die Rollen und Arbeitsinhalte der Mitarbeitenden verändern. In der Praxis haben solche Vorhaben denn auch seltener aus technischen Gründen als aufgrund der nachfolgenden Faktoren nicht den gewünschten Erfolg:

Dieses Change-Modell haben wir mit dem auf dem Positive Leadership-Modell basierenden Tool PERMA-Lead als Führungslogik kombiniert, um die psychologische Sicherheit und Beteiligung der Mitarbeitenden und deren Kompetenzaufbau mit System zu stärken. Dabei lautete das übergeordnete Ziel, eine Roadmap zu entwerfen, bei der jede Phase von Kotters Stufen-Modell mit konkreten Führungsmaßnahmen, Kommunikationsformaten, Deliverables sowie Messgrößen und potenziellen

- 1. Vertrauens- & Kontrollverlust: Die Mitarbeitenden erleben den Automatisierungsprozess mangels Integration und Information als Black-Box und Bedrohung ihrer beruflichen Identität.
- 2. Kompetenzlücken: Neue Arbeitsweisen und Aufgaben (wie Ausnahme-Management und Sicherung der Datenqualität) sind nicht ausreichend gelernt, sodass die Häufigkeit von Fehlern und somit Frust steigt.
- 3. Change-Müdigkeit: Nach einer Anfangseuphorie im Pilotprojekt sinkt der Elan – zum Beispiel aufgrund ausbleibender Skalierung, ungeklärten Zuständigkeiten, mangelnder Verankerung.

Eine erfolgreiche KI-Transformation erfordert deshalb zwei parallel geführte Steuerungssysteme:

- **Prozess-Steuerung** wie Durchlaufzeit, Fehlerquote, Rückfragen, Ticketvolumen, Ausnahmequoten, Qualitäts- und Compliance-Parameter.
- **Menschen-Steuerung** wie Verständnis, psychologische Sicherheit, Kompetenzgefühl, Beteiligung/Engagement, Sinn und wahrgenommene Fairness.

Für die „Menschen-Steuerung“ empfiehlt sich das Tool PERMA-Lead, weil es die beiden Faktoren „Wohlbefinden der Mitarbeitenden“ und „Leistung“ als wechselseitige Verstärker erachtet. Bezogen auf das Management von Change-Prozessen bedeutet dies: Positive Führung ist kein „Softes Add-on“, sondern ein zentrales Element des Risikomanagements, um Widerstände, einen Kompetenz- und Motivationsverlust, eine ungewollte Fluktuation usw. zu vermeiden.

Die Prozess- und Menschenführung synchron bewerten

Für das erfolgreiche Steuern von Projekten zur Automatisierung von (Teil-)Prozessen mit Hilfe der KI ist auch ein klares Bewertungssystem mit definierten Key Performance Indicators (KPIs) nötig.

Folgende Systematik hat sich in der Praxis bewährt:

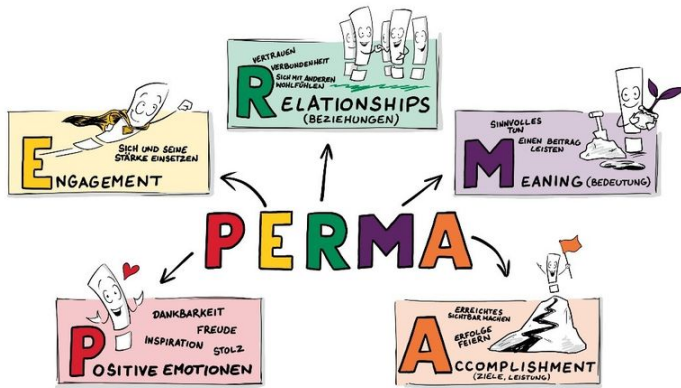
PROZESS-KPIS (BEISPIELE)

- Durchlaufzeit je Fall / Bearbeitungskosten
 - Fehlerquote / Korrekturschleifen / Nacharbeit
 - Quote automatisiert vs. manuell vs. Ausnahme
 - Anzahl Rückfragen/Eskalationen je 100 Fälle
 - Qualitätschecks (z. B. Audit-Quote, Einhaltung definierter PrüfregeIn)
-

MENSCHEN-KPIS (BEISPIELE)

- Pulse-Check (monatlich oder 14-tägig): Verständnis, Sicherheitsgefühl, Zuversicht
 - Kompetenz-Selbstcheck (vor/nach Trainingsprints)
 - Beteiligung (Q&A-Teilnahme, Co-Design-Beiträge, Champions-Aktivität)
 - Wahrnehmung von Fairness/Transparenz („Was ist Fakt/Annahme/offen?“)
 - Change-Müdigkeit (Energie, Überlastung)
-

Dabei gilt: Das Interpretieren der KPIs erfordert zumeist eine gewisse Change-Management-Kompetenz sowie Kenntnis des Gesamtsystems. Denn in einem Projekt können zum Beispiel die Prozess-KPIs kurzfristig besser werden, während die Menschen-KPIs sich verschlechtern. Dies ist häufig ein Warnsignal für spätere Rückschläge wie Qualitätsprobleme, Widerstände oder ein Abwandern benötigter Mitarbeiter. Ebenso können in einem Pilot-Projekt die Menschen-KPIs gut sein, obwohl die Prozess-KPIs noch keinerlei Wirkung zeigen. Diese Anfangseuphorie verfliegt



Die verschiedenen Dimensionen des PERMA-Modells nach Martin Seligman.
(Bild: Positivity Guides)

jedoch meist schnell, wenn die kollektiven Anstrengungen nicht zeitnah Früchte zeigen.

Inhalt des Artikels:

Seite 1: KI-Agenten: Wie diese die Automatisierung von Prozessen unterstützen

Seite 2: Roadmap für Automatisierungsprojekte mit KI-Agenten

Seite 3: Einsatz von KI-Agenten: „Keep it simple and smart“