

Überblick über die vorhandenen und für das eigene HR infrage kommenden KI-Optionen zu verschaffen. Diese Aufgabe wird besonders erschwert durch die stetig steigende Anzahl und die sich permanent ändernden Inhalte dieser Anwendungsfälle. Die resultierende Liste muss anschliessend mittels eines sinnvollen Kriterienkatalogs einer vertieften Analyse unterzogen werden. Zu diesen Kriterien gehören in erster Linie «Wirkung», «Machbarkeit» und «Kosten», dann aber auch «Risiko», «Bedarfsabdeckung», «Prozesspassung» (Use Cases sollten nie isoliert eingesetzt werden) und «benötigte Kompetenzen».

4. «Fokussierung»: Bestimmung und Priorisierung der konkreten, passenden HR-KI-Massnahmen

Mit der Gewichtung und Auswertung obiger Kriterien können in der nächsten Phase die bestehenden auf die für die Organisation passenden und damit sinnvollen «Best Fits» reduziert wer-

den. Im gleichen Zug kann die chronologische Reihenfolge der geplanten Massnahmen festgelegt und in einer Roadmap festgehalten werden. Dies erlaubt ebenso die Umsetzung allfälliger «Quick Wins», finale Kosten- und Nutzenprojektionen sowie die Einschätzung zukünftiger Skalierungsmöglichkeiten, welche für KI-Projekte immer wichtig sind.

5. «Umsetzung»: Zielführende Etablierung der transformationellen Aktivitäten

Neben den für einen Transformationsprozess üblicherweise relevanten Faktoren wie Projektorganisation, Kommunikation/Stakeholdermanagement und Governance spielen für eine Erfolg versprechende Umsetzung eines KI-Projekts im HR zwei weitere Aspekte eine prominente Rolle: Erstens kommt der Aus- und Weiterbildung aller betroffenen Profile und Funktionen höchste Bedeutung zu («KI-Skilling»). Zweitens

ist aber auch der Entwicklung des für eine KI-Transformation entscheidenden Mindsets der Organisationsmitglieder eine hohe Beachtung zu schenken.

Obwohl mit der geschilderten organisationalen Vorgehensweise der Einsatz von KI im HR in geordnete Bahnen gelenkt werden kann, sorgen das volatile Umfeld sowie die immer schnelleren Produkt- und Applikationsentwicklungen dafür, dass die KI-Thematik für alle Personalabteilungen höchst anspruchsvoll bleibt.



Prof. Dr. Gery Bruederlin war Konzernpersonalchef der UBS AG und leitete seit Herbst 2013 den Masterstudiengang Human Resource Management an der Fachhochschule Nordwestschweiz. Seine Schwerpunkte liegen im Strategischen HR, im Talent- und Compensation-Management wie auch in der Digitalisierung des HRM.



Einfach gedacht von Selma Kuyas

E.T. wollte doch nur nach Hause telefonieren

Mittwoch, 30. November 2022 – ein Tag, der in die Geschichte einging. Nicht so abrupt wie zum Beispiel eine Naturkatastrophe, sondern eher schleichend. Aber ich spürte, dass dieser Tag unsere Welt auf den Kopf stellen würde. Nichts würde so bleiben, wie es einmal war.

Was an dem Tag auf die Welt losgelassen wurde, erinnerte mich stark an die Erfindung des Internets. Ich habe das Bild noch klar vor meinem geistigen Auge. Mein erster Surf im World Wide Web. Das Einwahlgeräusch meines 14,4-kb/s-Modem ist auf ewig in meinen Erinnerungen eingebrannt.

Ich sass an meinem Studentenschreibtisch in meiner 1-Zimmerwohnung und starrte in einen riesigen Monitor. Er hatte die Grösse eines kleinen Reisekoffers und gefühlt das Gewicht einer Mülltonne. Ich kam mir vor, wie E.T., der gerade nach Hause telefoniert.

Meine erste Webseite, die ich öffnete, war die von America Online (AOL). Ich registrierte eine E-Mail-Adresse, ohne zu wissen, wofür. Niemand aus meinem Umfeld hatte damals eine. Warum also dieser Hype um das Internet?

Jahrzehnte später – am 30. November 2022 – erlebte ich ein ähnliches Gefühl. Diesmal war es nicht das Internet, sondern künstliche Intelligenz. OpenAI machte ChatGPT für alle zugänglich – kostenlos und ohne Einstiegshürden. Meine ersten Gedanken: «Wow, die KI liefert mir in Rekordzeit Antworten. Bei Google muss ich stundenlang Resultate durchforsten.»

Stand heute nutzen ca. 200 Mio. Menschen das LLM (Large Language Model) von Open AI mindestens einmal im Monat. Doch was Open-AI, das Unternehmen hinter ChatGPT, auf die (Arbeits-)Welt

losgelassen hat, ist mehr als nur ein virtueller Gesprächspartner: Es ist die totale Disruption unserer Arbeitswelt.

In den letzten zwei Jahren wurde künstliche Intelligenz nicht nur salonfähig gemacht, sondern ist für viele – mich inklusive – aus dem Alltag nicht mehr wegzudenken. Ich meine damit nicht unsere smarten Geräte wie Fitnesstracker, Handys oder Google Maps, die künstliche Intelligenz seit vielen Jahren im Hintergrund nutzen. Sondern die aktive Nutzung und Einbindung der KI-Tools in unsere Berufsleben und Jobs. Wir sparen durch KI-Tools wertvolle Lebenszeit und sind produktiver. Ich würde den Zeitgewinn bei mir locker auf mehrere Wochen beziffern (seit Dezember 2022).

Die Zukunft unserer Arbeitswelt ist in disruptiven Zeiten vor allem eine Frage der Verantwortung. Unternehmen müssen jetzt handeln: KI nicht nur für ihren Profit und ihre Produktivität implementieren, sondern Mitarbeitende mit auf die Reise nehmen. Doch das allein reicht noch nicht aus. Unsere starren Arbeitsstrukturen, Relikte aus dem Industriezeitalter, brauchen ganz dringend ein Update. Es kann nicht sein, dass KI zwar unsere Effizienz verdoppelt, aber unsere Arbeitsbedingungen gleich (schlecht) bleiben. Wenn Unternehmen weiter nur auf «höher, schneller, mehr» setzen, ohne ihre Organisationsstrukturen neu zu denken, werden Überlastung, Burn-outs und Jobverluste die Folge sein. Daher mein Appell an Unternehmen: Lasst uns KI so in unsere Arbeitswelt einbinden, dass alle davon profitieren. Amen.

«Einfach gedacht» ist die neue regelmässige Kolumne von Selma Kuyas.



Selma Kuyas ist Inhaberin von Selma Kuyas Consulting und berät Unternehmen beim Aufbau von Corporate-Influencer-Programmen. Sie entwickelt die Personalmarken von Management- und Geschäftsleitungsmitgliedern. Weiter führt sie als offizielle LinkedIn-Learning-Trainerin Workshops und Trainings für Corporate Teams durch. Es folgen ihr rund 50000 Personen auf LinkedIn.