

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort ..... 5

Einführung in die künstliche Intelligenz für Führungskräfte ..... 13

*Sandra Niedermeier & Katrin Winkler*

Literaturverzeichnis ..... 15

  

**1 Einordnung von Führung in einer digitalen Welt – KI erweitert die Spielregeln in Zeiten von New Work ..... 17**

*Sandra Niedermeier & Katrin Winkler*

Literaturverzeichnis ..... 20

  

**2 Grundlagen der Führung: Führung verstehen mit und ohne KI ..... 21**

*Sandra Niedermeier & Katrin Winkler*

2.1 KI verlangt neues Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten ..... 24

2.2 KI-Technologien als Wettbewerbsvorteil für Führungskräfte ..... 28

2.3 Fazit ..... 30

Literaturverzeichnis ..... 31

  

**3 Die KI-Revolution verstehen: Technische Einblicke für Führungskräfte ..... 33**

*Hendrik Luehrsen*

3.1 Zwei Intelligenzen? ..... 33

3.2 KI-Begrifflichkeiten ..... 35

    3.2.1 Allgemeines Verständnis von KI ..... 35

    3.2.2 »Starke« und »Schwache« KI ..... 35

    3.2.3 Grundbausteine der künstlichen Intelligenz ..... 35

3.3 Grundlagen von maschinellem Lernen (ML) und generativer KI ..... 36

    3.3.1 Erzeugung kreativer Inhalte ..... 37

    3.3.2 Einsatz in Forschung und Entwicklung ..... 38

3.4 Historische Entwicklung und Meilensteine der KI ..... 38

    3.4.1 Aufstieg der Expertensysteme und der symbolischen KI ..... 38

    3.4.2 Die Renaissance der neuronalen Netzwerke und Deep Learning ..... 39

    3.4.3 Das Transformer-Modell und die kambrische Explosion der generativen KI ..... 39

    3.4.4 Durchbruch in der natürlichen Sprachverarbeitung ..... 39

    3.4.5 Generative KI und die »kambrische Explosion« ..... 40

3.5 LLMs und GANs ..... 40

    3.5.1 Funktionsweise von LLMs wie in ChatGPT ..... 40

    3.5.2 Funktionsweise von GANs wie in Stable Diffusion ..... 43

3.6	Training und ethische Zusammenhänge .....	45
3.6.1	Trainingsmethoden .....	45
3.6.2	Datenquellen .....	45
3.6.3	Weights .....	46
3.6.4	Ethische und praktische Auswirkungen .....	47
3.7	Wenn nur noch Technik helfen kann: Der Fall »AlphaGo« .....	48
3.8	Fazit .....	49
	Literaturverzeichnis .....	50
4	<b>Eine Frage der Verantwortung: Ethische Perspektiven auf KI .....</b>	<b>55</b>
	<i>Susanna Endres</i>	
4.1	Zur Relevanz ethischer Perspektiven auf KI-Systeme .....	55
4.2	Grundlagen: Ethik, Recht und Moral .....	56
4.3	Ethik: Ein Theorie- und Praxisproblem? .....	56
4.4	KI-Ethikkodizes: Hilfreiche Praxisleitfäden oder »Greenwashing«? .....	58
4.5	KI-Systeme und die Frage nach der Verantwortung .....	61
4.6	Zur Verantwortung von Entscheiderinnen und Entscheidern .....	64
4.7	Ein kurzer Blick auf die Meso- und Makroebene der Verantwortung .....	74
4.8	Fazit .....	75
	Literaturverzeichnis .....	77
5	<b>Recruiting und Personalmarketing mit KI .....</b>	<b>81</b>
	<i>Andy Lüdemann</i>	
5.1	Die aktuelle Situation in Recruiting und Personalmarketing .....	81
5.1.1	Der Fachkräftemangel als zentrale Herausforderung .....	82
5.1.2	Weitere aktuelle Fokusthemen .....	82
5.2	Generative KI im Recruiting .....	83
5.2.1	Einsatz von KI im Recruiting-Prozess .....	83
5.2.2	Funktionen generativer KI zur Unterstützung des Recruitings .....	84
5.2.3	Voraussetzungen für den gewinnbringenden Einsatz von KI im Recruiting .....	87
5.3	Generative KI im Personalmarketing .....	88
5.3.1	Unterstützung beim Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke .....	88
5.3.2	Regulatorische Aspekte – der AI Act .....	92
5.4	Fazit und Ausblick .....	94
	Literaturverzeichnis .....	94
6	<b>Sechs Schritte zur erfolgreichen KI-Implementierung .....</b>	<b>97</b>
	<i>Alexander Pinker</i>	
6.1	G.E.N.I.U.S. – Sechs Schritte zur erfolgreichen KI-Implementierung .....	98
6.1.1	Erster Schritt: Gauge – Bewerten der Potenziale der KI im Unternehmen .....	98
6.1.2	Zweiter Schritt: Engage – Einbindung der Mitarbeiter in den Prozess .....	102
6.1.3	Dritter Schritt: Nurture – Pflege der Innovationskultur .....	104
6.1.4	Vierter Schritt: Implement – Umsetzung in kleinen Schritten .....	105

6.1.5	Fünfter Schritt: Update – Bleibe niemals stehen, sondern lerne dazu .....	108
6.1.6	Sechster Schritt: Sustain – KI-Innovation braucht Zeit, also halte durch .....	110
6.2	Woran misst eine Person den Erfolg des eigenen Projekts? .....	112
6.3	Eine Vision der Arbeitswelt 2035 .....	115
	Literaturverzeichnis .....	116
7	<b>Holistic Human-AI Leadership für die Mensch-KI-Kollaboration: Ein Change-Projekt ...</b>	<b>121</b>
	<i>Sylvia Stankova</i>	
7.1	KI ist keine Konkurrenz für Menschen .....	122
7.2	Menschliche Intelligenzzentren .....	122
7.3	Künstliche Intelligenz .....	123
7.3.1	Entwicklung des Holistic Human-AI Leadership Frameworks 1.0 .....	126
7.3.2	Skills des Holistic Human-AI Leaders .....	127
7.3.3	Vom Frust mit KI-Tools zur Freude: 3-E-Canvas .....	131
7.3.4	I & AI: Smart Task Allocation .....	132
7.4	Fazit .....	137
	Literaturverzeichnis .....	139
8	<b>Employee Experience: Gestaltung positiver Mitarbeitererlebnisse durch die Integration von KI .....</b>	<b>141</b>
	<i>Svenja König, Sandra Niedermeier &amp; Claudia Müller-Kreiner</i>	
8.1	Komponenten der Employee Experience .....	142
8.2	Moments That Matter .....	143
8.3	Komponenten der Employee Experience .....	144
8.4	Schlüsselfaktoren einer positiven Employee Experience .....	146
8.5	Konkrete Aufgaben im Rahmen des Employee-Experience-Managements .....	149
8.6	Einsatz von KI für eine positive digitale Mitarbeitererfahrung .....	150
8.7	Gestaltung positiver Mitarbeitererlebnisse durch die Integration von KI .....	151
8.7.1	Auswirkungen von KI auf das Mitarbeitererlebnis .....	153
8.7.2	Die Vorteile von KI für die Employee Experience .....	153
8.7.3	Die Nachteile von KI für die Employee Experience .....	154
8.7.4	Der Blick in die Praxis .....	154
8.8	Fazit .....	155
	Literaturverzeichnis .....	157
9	<b>Führungsmodelle in Zeiten von KI .....</b>	<b>159</b>
	<i>Katrin Winkler, Sandra Niedermeier &amp; Esma Gündogan</i>	
9.1	Führungsmodelle .....	159
9.1.1	Autoritär .....	160
9.1.2	Kooperativ .....	161
9.1.3	Laissez-faire .....	162
9.1.4	Fazit zu den klassischen Führungsstilen in Bezug auf virtuelle Teams .....	163

9.2	Anforderung an Führung und Bedeutung transformationaler Führung .....	163
9.2.1	Transaktional .....	163
9.2.2	Transformational .....	164
9.2.3	Fazit zu den Führungsstilen in Bezug auf virtuelle Teams .....	167
9.3	Die zunehmende Relevanz der Führung virtueller Teams .....	168
9.4	Dimensionen von KI-Kompetenzen im Führungskontext .....	169
9.4.1	Definition und Bedeutung von AI-Alphabetisierung .....	169
9.4.2	Dimensionalität in KI-Kompetenz-Skalen .....	171
9.5	Verantwortung und Transparenz in der KI-Führung .....	173
	Literaturverzeichnis .....	175
10	<b>Future Skills: Die Bedeutung von Zukunftskompetenzen für Führungskräfte im Zeitalter von künstlicher Intelligenz .....</b>	<b>179</b>
	<i>Claudia Müller-Kreiner &amp; Annika Diery</i>	
10.1	Einleitung .....	179
10.2	Die Bedeutung von Zukunftskompetenzen für Führungskräfte .....	181
10.3	Schlüsselkompetenzen von Führung in einer KI-basierten Zukunft .....	184
10.3.1	Fokus auf technische Fähigkeiten für Führungskräfte in einer sich wandelnden Arbeitswelt .....	186
10.3.2	Fokus auf persönliche Fähigkeiten für zukünftige Führungskräfte .....	187
10.4	Die Rolle des lebenslangen Lernens für Führungskräfte .....	188
10.5	Schlussfolgerungen .....	190
	Literaturverzeichnis .....	192
11	<b>Talente gewinnen: KI im Recruiting für Entscheider .....</b>	<b>195</b>
	<i>Katrin Winkler, Claudia Müller-Kreiner &amp; Svenja König</i>	
11.1	Einleitung .....	195
11.2	Der Fachkräftemangel als Treiber der Veränderungen im HR-Bereich .....	196
11.2.1	Notwendigkeit eines Umdenkens in der Personalbeschaffung .....	196
11.2.2	Notwendigkeit neuer agiler Wege im Talentmanagement .....	197
11.2.3	Personalbeschaffung als Teilfunktion des Personalmanagements .....	198
11.2.4	Zentrale Inhalte der Aufgabe in der Personalbeschaffung .....	200
11.2.5	Phasen der Personalbeschaffung .....	201
11.3	KI als Instrument zur Gewinnung und Bindung von Top-Talenten .....	201
11.3.1	Recruiting als stark diskutiertes Einsatzfeld von KI .....	201
11.3.2	Spezifische Anwendungsbereiche von KI im Recruiting .....	202
11.3.3	Chancen und Risiken des Einsatzes von KI in der Personalbeschaffung .....	205
11.3.4	Anforderungen an den Einsatz von KI im Recruiting .....	209
11.4	Fazit .....	210
	Literaturverzeichnis .....	211

**12    KI im Kundenservice: Wie Unternehmen skalierbare Lösungen implementieren können    215**  
    *Julia Dittrich*

12.1    Einleitung ..... 215

12.2    KI im Kundenservice: Potenziale und Herausforderungen ..... 216

    12.2.1    Potenziale ..... 216

    12.2.2    Herausforderungen ..... 218

12.3    Typische Formen der Nutzung von KI im Kundenservice ..... 219

    12.3.1    Chatbots und virtuelle Assistenzen ..... 219

    12.3.2    Agent-Assist-Systeme ..... 221

12.4    Leitfragen bei der Implementierung eines KI-Projekts im Kundenservice ..... 223

Literaturverzeichnis ..... 227

Autoren ..... 229