

FÜHREN MIT KI

Warum Führung jetzt mehr braucht als ein Go für ChatGPT & Co.

Zwischen Neugier und Kontrollverlust

Die E-Mail kam ganz harmlos: „Wir haben ChatGPT mal ausprobiert – geht echt gut!“. Eine halbe Stunde später lag ein Textentwurf für den Jahresbericht vor. Klingt effizient – ist es auch. Doch spätestens wenn die Fachabteilung fragt, ob das so ok ist, beginnt die eigentliche Führungsarbeit. Denn zwischen „Tool ausprobieren“ und „Tool freigeben“ liegt ein Bereich, der oft übersehen wird: **die bewusste Gestaltung des Zulassungsprozesses**. Nicht im Sinne technischer Freigaben, sondern im Sinne klarer Verantwortungsübernahme: Was darf mit KI gemacht werden? Wer entscheidet darüber? Und woran erkennt man, ob etwas gut genug ist?

Der Unterschied zwischen Zulassen und Freigeben

Freigeben klingt einfach: ein Haken in der IT, eine Policy im Intranet, vielleicht noch ein Workshop zur Einführung.

Zulassen ist komplexer. Es bedeutet, eine Anwendung **bewusst und reflektiert in ein Arbeitsumfeld einzuführen**, mit Blick auf Wirkung, Verantwortung und Führungskultur.

- Freigabe meint: „Es darf genutzt werden.“
- Zulassung meint: „Es ist verantwortbar – für das, was wir hier tun.“

Gerade bei generativer KI ist diese Unterscheidung zentral. Denn die Modelle erzeugen Inhalte, Entscheidungen oder Ideen – ohne Kontext, ohne Absicht, ohne Verantwortungsbewusstsein. Die Verantwortung bleibt bei den Menschen, vor allem bei jenen mit Führungsfunktion.

Führung beginnt mit Einordnung, nicht mit Regeln

Wenn Führungskräfte den Einsatz von KI begleiten wollen, brauchen sie **kein technisches Detailwissen**, sondern ein stabiles Grundverständnis:

- Was kann die KI leisten – was nicht?
- Wie entstehen die Ergebnisse – und wo liegen typische Risiken?
- Was bedeutet das für Qualität, Kommunikation, Außenwirkung, Kontrolle?

Erst mit dieser Einordnung wird deutlich, welche Arten der Nutzung tragfähig sind – und welche nicht. Regeln ohne Einordnung greifen oft zu kurz. Einordnungen ohne Regeln aber auch. Führung bedeutet: beides zu verbinden.

Zwischen Eigenverantwortung und Organisationserfolg

Wenn Mitarbeitende KI nutzen, tun sie das meist in guter Absicht – um schneller, besser oder kreativer zu arbeiten. **Doch gute Absicht ersetzt keine Klarheit.**

Der verantwortliche KI-Einsatz in Organisationen beginnt indes dort, wo nicht nur eine Genehmigung erteilt wird, sondern auch Orientierung gegeben wird:

- **Inhaltlich:** Welche Art von Aufgaben eignet sich für KI – und welche nicht?
- **Qualitativ:** Woran erkenne ich, ob ein KI-Ergebnis genügt – oder überarbeitet werden muss?
- **Kulturell:** Wie reden wir im Team über Chancen und Grenzen? Wie halten wir Unsicherheit aus?

Warum Künstliche Intelligenz jetzt Führungsverantwortung ist

Die Nutzung ist faktisch nicht mehr steuerbar, aber gestaltbar

Selbst bei restriktiven Vorgaben wird KI informell genutzt – die Frage ist, ob Führung sichtbar bleibt oder sich entzieht.

Verantwortung bleibt bei den Menschen – nicht beim Modell

KI übernimmt keine Haftung, kein Qualitätsversprechen, kein Kontextverständnis. Die Verantwortung für Inhalte, Wirkung und Konsequenz liegt bei der Organisation.

Klare Führung verhindert blinden Aktionismus – und lähmende Blockade

Viele Teams bewegen sich zwischen Euphorie und Verunsicherung. Führung bedeutet, hier einen handlungsfähigen Rahmen zu schaffen, ohne alles vorgeben zu müssen.

Reflexionsfragen

1. Welche KI-Nutzung ist in meinem Bereich heute schon faktisch erlaubt, weil sie geduldet wird?
2. Welche Führungsentscheidungen habe ich bereits getroffen und welche sind noch geblieben?
3. Wie kann ich mit meinem Team ein gemeinsames Verständnis von „verantwortbarem KI-Einsatz“ entwickeln – ohne Überregulierung?

Fazit

Viele Entscheidungen zur KI-Nutzung werden heute nicht formell getroffen – sie entstehen im Alltag. Mitarbeitende probieren aus, was geht. Oft ohne klare Linie.

Gerade deshalb braucht es einen Moment des Innehaltens: **Was genau ist bei uns eigentlich erlaubt? Was ist sinnvoll? Und was ist gut genug, um es zu verantworten?**

Künstliche Intelligenz weiterdenken

Dieses Briefing ist Teil einer Serie für Führungskräfte, die Orientierung rund um KI suchen. Und es ist (natürlich) in enger Zusammenarbeit mit Künstlicher Intelligenz entstanden.

Nächstes Briefing: #5 KI-Risiken im Überblick - Was real ist, was Panik

Unverbindliche Erstberatung: <https://calendly.com/freuding/beratung-ki>

Bisherige Briefing & weitere E-Books zum Download: ki-briefing.kit.com

Kontakt: Dr. Beate Freuding, freuding@digital-leader.eu, 0152 05188026