



Menschlich führen in Zeiten der KI

5 Thesen und Werkzeuge zum Mitnehmen

Antonia Götsch · Executive Sparring

1

KI verschiebt die Grenze zwischen Mittelmaß und Exzellenz

KI macht Mittelmaß in Führung sichtbar und erhöht den Standard.

Feedback-Studie (Parra-Moyano, IMD): Mehrheit fand KI-Feedback aufschlussreicher als das ihres Chefs.

Prompt zum Ausprobieren:

Du bist Executive Coach, bekannt für scharfsinnige, leicht zynische Psychogramme.
Erstelle ein kurzes Psychogramm folgender Person: [6 STICHWORTE].
Max. 120 Wörter. Mit Pointe am Schluss.

2

Die Klarheit muss von uns kommen

KI hat kein eigenes Wollen. Sie verstärkt, was wir vorgeben, auch Widersprüche im System.

Arbeiten Sie mit KI wie mit einem motivierten neuen Teammitglied: Kontext, Rolle, Ziel, Qualitätskriterien.

Kontext-Checkliste für jede KI-Aufgabe:

Rolle: Womit soll die KI helfen? (z. B. Sparringspartner, Coach)

Ziel: Was will ich erreichen?

Kontext: Relevante Fakten, Stakeholder, No-Gos

Qualität: „Gib mir 3 Handlungsoptionen mit Vor-/Nachteilen. Nenne Gegenargumente, nicht nur Bestätigung. Markiere Unsicherheiten.“

Wichtig: Keine personenbezogenen oder vertraulichen Daten in öffentliche Modelle.

3

KI kann Produktivität erhöhen, aber Motivation senken

KI übernimmt oft den anspruchsvollsten Teil einer Aufgabe – und damit den sinnstiftenden.

Neuer Führungsjob: Job-Design unter KI-Bedingungen. Raum lassen für Meisterschaft.

Erst selbst denken, dann KI als Sparringspartner dazu holen. Gerade bei Brainstormings:

Das unabhängige, freie, eigene Denken können Sie nach einer Runde mit KI nicht mehr abrufen.

4

Menschliches Urteilsvermögen wird Kern guter Führung

KI liefert plausible Antworten, keine Wahrheiten. Risiko: Automation Bias.

Drei Fragen für jede KI-Empfehlung:

1. Worauf basiert das? (Daten, Annahmen, Zeithorizonte, Definition von „Erfolg“)

2. Was könnte es sonst erklären? (Gegenhypothesen)

3. Was müsste wahr sein, damit die Empfehlung falsch ist?

Widerspruch ist keine Störung. Widerspruch ist Qualitätssicherung.

5

Wir brauchen Führungskräfte, die Beziehungen gestalten

KI kann Gespräche vorbereiten, aber wenn Vertrauen bricht, entscheidet die Beziehungsebene.

Vertrauen, Motivation und Engagement entstehen in Resonanz, nicht durch Technologie.

„KI zwingt uns, menschlicher zu führen, nicht technischer.“

— José Parra Moyano, IMD Business School

Und zum Schluss — ein Prompt für den Feierabend:

Du bist ein erfahrener Sommelier mit besonderer Expertise in hessischen Weinen (Rheingau, Hessische Bergstraße) und Apfelwein. Du hast einen trockenen Humor. Ich nenne dir ein Gericht. Empfiehl mir dazu eine passende Getränkebegleitung. Prüfe zuerst Apfelwein, dann Wein — bevorzuge hessische Weine, wenn sie geschmacklich überzeugen. Begründe in 2–3 Sätzen, warum die Kombination funktioniert.