

# Befragungsergebnisse

## Digitalisierung und KI in Unternehmen 2025

**Stand der Digitalisierung und des  
KI-Einsatzes im produzierenden Gewerbe**

Dezember 2025





## KURZGEFASST

Der vorliegende Bericht fasst die zentralen Erkenntnisse aus Interviews mit fünf Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes aus dem Saarland und Rheinland-Pfalz zusammen. Die Befragten begleiten Digitalisierungsprojekte ihrer Unternehmen in verschiedenen Rollen – von Prozessoptimierung über Softwareeinführung bis hin zur Koordination. Dadurch konnten differenzierte Einblicke in den Stand der digitalen Transformation und der Nutzung von Künstlicher Intelligenz (KI) aus unterschiedlichen Perspektiven gewonnen werden.

Insgesamt zeigt sich ein dynamisches Bild: KI wird bereits genutzt, ihre Potenziale sind aber längst nicht ausgeschöpft. Die Unternehmen erwarten in den kommenden Jahren erhebliche technologische Sprünge und sehen zugleich die Notwendigkeit, Kompetenzen, Prozesse sowie klare Regeln und Zuständigkeiten für den Einsatz von Digitalisierung und KI konsequent weiterzuentwickeln.

Deutlich wird: Die Digitalisierung ist in allen Unternehmen angekommen, doch ihr Reifegrad variiert erheblich. Während einige Unternehmen bereits systematisch KI-basierte Wissensdatenbanken, Data-Analytics-Anwendungen oder automatisierte Prüfprozesse aufbauen, nutzen andere KI vorwiegend als Office-Tool.

Große Chancen werden insbesondere in Effizienzsteigerung, Kosteneinsparung, der Kompensation des Fachkräftemangels und der Sicherung von Erfahrungswissen gesehen. Lokal betriebene Large Language Models (LLM) gelten als vielversprechend, doch Datenschutzbedenken, fehlende Rechenressourcen und begrenztes technisches Know-how stellen weiterhin hohe Hürden dar.

Die Ergebnisse zeigen zugleich, wie stark der Erfolg digitaler Technologien vom Faktor Mensch abhängt. Fehlendes Verständnis für Technologie führt nicht selten zu Ablehnung. Transparente Kommunikation und praxisnahe Qualifizierung hingegen fördern die Akzeptanz und die aktive Nutzung neuer Technologien. Besonders wichtig sind in diesem Zusammenhang eine frühe Einbindung der Beschäftigten, partizipative Einführungsschritte und praxisnahe Qualifizierungsangebote zur Entwicklung grundlegender KI-Kompetenzen entlang der konkreten Arbeitsaufgaben und -prozesse.

## Inhalt

1	Die Befragung .....	1
2	Der Stand der Digitalisierung bei den Unternehmen .....	1
3	Nutzen und Chancen von Digitalisierung und KI .....	2
4	Herausforderungen und Lösungsansätze .....	3
5	Technologieeinführung aktiv gestalten .....	6
6	Qualifizierungs- und Beratungsbedarf .....	8
7	Autorinnen und Autoren .....	9

## 1 Die Befragung

Um über die aktuellen Entwicklungen rund um Digitalisierung und KI in der Region informiert zu sein, geht das RZZKI mit Unternehmen ins Gespräch. So wurde 2024 eine schriftliche Befragung durchgeführt, deren Ergebnisse bereits veröffentlicht wurden (<https://rzzki.de/2025/02/04/digitalisierung/>). Darauf aufbauend wurden Interviews mit ausgewählten Unternehmen geführt, um vertiefte Erkenntnisse zu gewinnen. Themen der Interviews waren der Digitalisierungsstand und die bereits genutzten Technologien, die Chancen und Herausforderungen vor allem in Bezug auf Künstliche Intelligenz (KI) sowie die Möglichkeiten einer menschzentrierten Technologieeinführung.

Die Untersuchung basiert auf leitfadengestützten Interviews, die eine strukturierte und zugleich offene Erhebung praxisrelevanter Erfahrungen und Einschätzungen ermöglichen. Die Interviews wurden transkribiert und qualitativ-inhaltsanalytisch ausgewertet.

Befragt wurden Expert:innen aus fünf Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes, die verschiedene Unternehmenstypen, Größenklassen und Geschäftsmodelle dieses Sektors im deutschsprachigen Raum repräsentieren:

- Automobilzulieferindustrie,
- Baustoffe,
- Metallverarbeitung,
- Spezialisierter Maschinenbau sowie
- Druckindustrie.

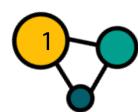
Die Befragten nehmen unterschiedliche Rollen in den Digitalisierungsprozessen ihrer Unternehmen ein:

- Qualitätsmanagement mit Fokus auf Digitalisierung
- Schnittstelle zwischen Anforderungen der Nutzer:innen und Entwickler:innen
- Einführung digitaler (mobiler) Software
- Umstellung von papierbasierten auf digitale Prozesse
- Koordination von KI-Projekten

Die Befragten sind also in unterschiedlichen Funktionen an der Entwicklung und Umsetzung von Digitalisierungsprojekten beteiligt. Ihre Perspektiven und fachlichen Schwerpunkte repräsentieren unterschiedliche Erfahrungen, Bedarfe und Anforderungen im Kontext von Digitalisierungsprojekten. In den Interviews lieferten die Befragten wertvolle Einblicke in die Chancen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren digitaler Transformation im verarbeitenden Gewerbe. Dieser Bericht fasst die wesentlichen Ergebnisse zusammen.

## 2 Der Stand der Digitalisierung bei den Unternehmen

Der Digitalisierungsgrad der befragten Unternehmen wird mehrheitlich als durchschnittlich bis fortgeschritten eingeschätzt, wobei einige sich als Early Adopter im Bereich KI se-



hen, während andere noch am Anfang stehen. Einige Unternehmen haben bereits umfangreiche Digitalisierungsprojekte umgesetzt, insbesondere in der Produktion und bei administrativen Prozessen, wie der Umstellung auf papierlose Arbeitsweisen und der Einführung von ERP-Systemen. Diese Maßnahmen haben zu erheblichen Effizienzsteigerungen und schnelleren Abläufen geführt, was von den Mitarbeiter:innen positiv aufgenommen werde. Dennoch gibt es nach wie vor in allen befragten Unternehmen Bereiche, insbesondere in der Produktion, wo noch viel mit Papier gearbeitet wird und großes Potenzial zur weiteren Digitalisierung besteht.

Im Bereich KI gibt es unterschiedliche Ansätze. Einige Unternehmen haben bereits mit KI-Projekten begonnen. Dabei ist der Anspruch in der Regel, von Anfang an systematisch vorzugehen, indem konkrete Anwendungsfälle für KI identifiziert und Business Cases entwickelt werden. Unternehmen, die größeren Unternehmensgruppen angehören, profitieren zudem von eigenen, teils selbst (mit-)entwickelten, maßgeschneiderten Softwarelösungen, um maximale Effizienz zu erzielen und zugleich unabhängig von externen Anbietern zu sein. Andere Unternehmen sehen KI primär als Office-Tool zur individuellen Unterstützung der Beschäftigten bei Textarbeiten aller Art oder für Recherchen, erkennen aber noch kein produktivitätssteigerndes Potenzial für das Gesamtunternehmen.

Typische aktuelle Anwendungsfälle im Kontext der Digitalisierung und/oder der Einführung von KI sind die Buchhaltung und Bürokommunikation, das Wissensmanagement (KI-basierte Wissensdatenbanken) sowie die Prozessoptimierung und Automatisierung. So nutzen einige Unternehmen KI als Office-Tool oder zur Prozessoptimierung, beispielsweise zur Visualisierung und statistischen Analyse in Data-Analytics-Plattformen oder zur Optimierung statischer Ausarbeitungen. Auch in der Produktion wird KI bereits eingesetzt, z. B. zur Sammlung und Auswertung von Instandhaltungsdaten sowie zur Ableitung von Maßnahmen. Ein weiterer wichtiger Anwendungsfall ist die Sicherung von Wissen im Unternehmen, insbesondere angesichts des Ausscheidens erfahrener Mitarbeiter:innen. Hier kann KI helfen, Wissen zu strukturieren und Muster zu erkennen. Die Nutzung von Large Language Models (LLM), die lokal auf eigenen Servern laufen, wird als besonders vielversprechend für unternehmensinterne Wissensdatenbanken angesehen. Die Anwendungsmöglichkeiten dieser LLMs sind vielfältig: Sie reichen von der Erstellung von Werbetexten und der Bildgenerierung bis hin zur Unterstützung beim Programmieren.

Als Treiber der Digitalisierung wird die Bereitschaft Neues auszuprobieren genannt. Sind Unternehmen und Beschäftigte grundsätzlich offen dafür, neue Technologien wie z. B. KI-Modelle auszuprobieren, sammeln sie schnell Erfahrungen und werden eher zu Vorreitern.

### 3 Nutzen und Chancen von Digitalisierung und KI

Die befragten Personen sehen in der Digitalisierung und KI große Chancen und schon jetzt einen erkennbaren Nutzen für die Unternehmen, insbesondere im Hinblick auf Effi-

„Man erwartet schon, dass man im kaufmännischen Bereich durch Digitalisierung und KI einiges optimieren kann.“

„Es ist wichtig, dass man da einfach schneller und besser wird.“



zienzsteigerung und Kosteneinsparungen. Dies zeigt sich bisher vor allem in der Automatisierung von Prozessen in der Verwaltung bzw. bei Büroarbeitsplätzen. Aber auch in der Produktion werden die Chancen bereits genutzt. In vielen Fällen erweisen sich KI-Lösungen schneller und günstiger als konventionelle (d. h. manuelle oder teil-automatisierte) Verfahren. So waren z. B. Aufgaben wie die Patentprüfung, die Rechnungsstellung oder das Erstellen von Servicebereichen bisher zeit- und kostenintensiv und können heute weitestgehend automatisiert werden.

Die Vorteile von LLM und die Fähigkeit von KI, Muster und Zusammenhänge zu erkennen, die für Menschen nicht offensichtlich sind, werden ebenfalls bereits genutzt. Die Anwendungsfälle reichen von der Unterstützung bei der Optimierung von Texten über die Vorbereitung der Entscheidungsgrundlage bei Angebotsvergleichen bis hin zum Coding. Zudem wird KI als Mittel zur Sicherung von Unternehmenswissen betrachtet, insbesondere angesichts des Ausscheidens erfahrener Mitarbeiter:innen, deren Expertise sonst verloren ginge. Das Wissen und die Erfahrungen der Beschäftigten können dadurch leichter dokumentiert und dann für die nächste Generation oder auch für andere Abteilungen zur Verfügung gestellt werden.

Ein wesentlicher Vorteil von Digitalisierung und KI wird im Umgang mit dem Fachkräftemangel gesehen. Durch die Automatisierung einfacherer Tätigkeiten können Mitarbeiter:innen einerseits entlastet und andererseits für komplexere (höherwertigere) Aufgaben eingesetzt werden. Dies ermöglicht es grundsätzlich auch, Personen mit geringerer Qualifikation oder Sprachbarrieren effektiver in die Arbeitsprozesse zu integrieren.

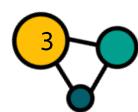
Die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes durch KI wird von den Befragten als unbegründet angesehen, da KI eher als Werkzeug zur Effizienzsteigerung (Wettbewerbsfähigkeit) sowie zur Ermöglichung vielfältigerer Tätigkeiten (d. h. tendenziell Aufwertung der Tätigkeiten durch Unterstützung bei Routineaufgaben) diene. Dies werde auch von den Beschäftigten erkannt. KI-Werkzeuge wie ChatGPT oder Co-Pilot im Arbeitsalltag werden meist als Erleichterung und „Effizienzbooster“ wahrgenommen, sodass ihre Akzeptanz bei den Beschäftigten grundsätzlich steige.

Die Potenziale von KI sind nach Ansicht der Befragten jedoch noch lange nicht ausgeschöpft und entwickeln sich rasant weiter, die Chancen seien noch überhaupt nicht abzusehen.

## 4 Herausforderungen und Lösungsansätze

Als größte Hemmnisse für die Nutzung von KI nennen die Befragten Unternehmen die begrenzten Ressourcen und den oft als herausfordernd bis problematisch angesehenen Datenschutz. Vor allem die entstehenden Kosten sowie die Unsicherheit über den Return on Investment (RoI) bremsen die Einführung von KI. Um diese Herausforderung zu überwinden empfehlen die Befragten, den Nutzen für das Unternehmen möglichst früh greifbar zu machen und den RoI nach Möglichkeit zu berechnen.

„Ich bin immer ein bisschen skeptisch bei KI und stelle mir auch die Frage, ob es mit Kanonen auf Spatzen geschossen ist, weil es eben so ein gehyptes Thema ist.“



Die Kosten fallen besonders hoch aus, wenn weitere Ressourcen, wie Personal mit Programmierkenntnissen oder die Infrastruktur (z. B. ausreichende Serverkapazität und Rechenleistung) fehlen. Hier sind Unternehmen dann in der Regel auf externe Hilfe angewiesen und müssen Dienstleister für die Entwicklung und Betreuung der Software beauftragen oder die Cloud-Dienste abonnieren.

Förderprogramme können dabei helfen, das wirtschaftliche Risiko abzufedern. Es ist jedoch auch wichtig, genau zu prüfen, ob KI wirklich notwendig ist oder ob einfache Automatisierungslösungen ausreichen.

Ein weiteres großes Hemmnis ist das fehlende Verständnis und Know-how bezüglich neuer Technologien und KI, sowohl bei Mitarbeiter:innen als auch in den Führungsebenen der Unternehmen. Dadurch fällt es manchen Praktikern schwer, eine gemeinsame Sprache mit den Softwareanbietern zu finden und die Bedarfe des Unternehmens mit den Möglichkeiten der Dienstleister abzustimmen. Für das adäquate Training der KI-Werkzeuge fehlen auch oft Wissen und Erfahrung. Wie genau und mit welchen Daten das jeweilige KI-Tool trainiert werden muss, sodass es brauchbare Ergebnisse für das jeweilige Unternehmen liefern kann, ist im Vorfeld für Laien kaum abschätzbar.

Zudem betonen die Befragten, dass ein Großteil der Belegschaft auch aufgrund des fehlenden Technologiewissens oft nicht das volle Potenzial bzw. die vielfältigen Anwendungsmöglichkeiten von KI-Werkzeugen erkenne. Dabei könnten gerade die Mitarbeiter:innen, die selbst tagtäglich mit den jeweiligen Prozessen betraut sind und die typischen Herausforderungen kennen, die Potenziale für eine technologische Unterstützung aufzeigen. Ein grundlegendes Verständnis der jeweiligen Mitarbeiter:innen darüber, wo digitale Technologien eingesetzt werden könnten, um bei wiederkehrenden Problemen zu unterstützen, würde die Implementierung erheblich fördern.

Geringes Technologiewissen oder aber ausgeprägtes Wissen über die technischen Hintergründe und Funktionsweisen von KI können auch die Quelle für Ablehnung und Skepsis sein. Während eine «gesunde» Skepsis und kritische Stimmen bei der Technologieeinführung grundsätzlich auch zu einem besseren Ergebnis beitragen können, indem sie z. B. dazu führt, dass frühzeitig operative Risiken wie unklare Datenqualität oder Datenschutzaspekte benannt werden, führt sie ggf. in Kombination mit der Schwierigkeit, den Mehrwert neuer Software oder digitalisierter Prozesse direkt greifbar zu machen, zu großen Herausforderungen. Offensichtliche Schwachstellen von KI-Anwendungen aus dem Arbeitsalltag, wie die sogenannten «Halluzinationen» von LLMs oder die nur eingeschränkt gegebene Nachvollziehbarkeit der KI-erzeugten Ergebnisse (z. B. falsche oder unvollständige Quellenangaben) tragen ebenfalls zur anhaltenden Skepsis gegenüber der neuen Technologie bei.

Nicht zuletzt Datenschutz und Datensicherheit stellen aus Sicht der Befragten erhebliche Risiken dar, denn unternehmensinterne Informationen, wie Kundendaten oder Geschäftsgeheimnisse, könnten durch die Nutzung von KI-Werkzeugen (vor allem bei LLMs) nach außen gelangen.

*„Mit KI kann ich gar nichts machen, weil ich immer Angst haben muss, der Feind hört mit.“*



Die Gefahr entsteht zum einen durch das Prompting, also durch die Eingaben der Nutzer:innen, da ohne genaue Informationen bei der Eingabe selten brauchbare Ergebnisse generiert werden können. Zum anderen sehen die Befragten aber auch Gefahren durch die Nutzung externer Cloud-Lösungen. Die befragten Unternehmen arbeiten daher teilweise bereits an den Lösungen, um diese Risiken zu minimieren. So implementieren sie z. B. interne Regelungen für das Prompting und schulen die Beschäftigten darin.

Der Herausforderung des Datenschutzes begegnen die Unternehmen ferner, indem sie lokale Server statt Cloud-Lösungen nutzen, um die Kontrolle über die Daten zu behalten und die Abhängigkeit von großen Konzernen zu vermeiden. Allerdings kann sich nicht jedes Unternehmen (insbesondere nicht jedes KMU) lokale Server leisten. Außerdem wird

*„Wir stehen noch in der Steinzeit von der KI, also müssen noch zwei Jahre warten, bis es vielleicht einen großen Schritt wieder macht.“*



die Qualität der Ergebnisse bei der Nutzung von lokalen Modellen in Frage gestellt – diese müssen in Zukunft noch besser werden, um in definierten Anwendungsfällen im Unternehmen ähnliche Ergebnisse liefern zu können, wie vergleichbare Cloudlösungen.

Insgesamt werden derzeit einerseits die fehlende Möglichkeit, KI-Lösungen effizient lokal zu betreiben, und andererseits die Tatsache, dass große KI-Anbieter oft außerhalb Deutschlands sitzen und somit nicht den deutschen Datenschutzstandards unterliegen, als große Hemmnisse für die Einführung und Verbreitung von KI in den Unternehmen wahrgenommen.

Hemmend bei der Einführung von KI können jedoch nicht nur technische Hürden sein, sondern auch die Menschen im Unternehmen, sei es in Form zurückhaltender Führungskräfte oder Beschäftigter, die sich z. B. Sorgen um den eigenen Arbeitsplatz oder Kontrollverlust machen.

Aus Sicht der Befragten ist es in diesem Zusammenhang hilfreich, ein grundlegendes Technologiewissen aufzubauen, damit KI nicht als Black Box und potenzielle Bedrohung, sondern als arbeitsunterstützendes Werkzeug wahrgenommen wird. Doch ein reiner Fokus auf Technikkompetenzen greift zu kurz: Entscheidend ist es, die Einführung von KI konsequent aus einer menschzentrierten Perspektive zu gestalten, um Ängste abzubauen, Orientierung zu geben und Gestaltungsspielräume zu eröffnen.

Während die Befragten darauf hoffen, dass künftig mehr Klarheit über konkrete Einsatzmöglichkeiten und Nutzen entsteht, müssen KI-Systeme bis dahin gewissermaßen „Überzeugungsarbeit“ leisten – nicht nur in Bezug auf betriebswirtschaftliche Vorteile, sondern auch hinsichtlich Transparenz, Kontrollierbarkeit und Sicherheit für die Beschäftigten. Erfolgversprechend ist in diesem Zusammenhang eine Technologieeinführung, welche die Bedürfnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen der Menschen in den Mittelpunkt stellt und damit die Grundlage für nachhaltige Akzeptanz und gelingende Mensch-KI-Kollaboration schafft.

## 5 Technologieeinführung aktiv gestalten

Die erfolgreiche Einführung neuer Technologien in Organisationen hängt maßgeblich davon ab, wie gut diese zu den Bedürfnissen, Anforderungen und Fähigkeiten der Menschen passfähig sind. Dies ist die Grundlage für Akzeptanz und effektiver Nutzbarkeit von Innovationen im Arbeitsalltag. Denn je besser die Beschäftigten in Veränderungsprozesse wie die Einführung neuer Technologien im Kontext Digitalisierung und KI partizipativ eingebunden werden, desto erfolgversprechender ist die Integration technischer Innovationen in den Arbeitsalltag. Aus diesem Grund verfolgt das RZZKI bei seinen Informations-, Beratungs- und Qualifizierungsangeboten einen dezidiert menschenzentrierten Ansatz.

Bei den befragten Unternehmen variieren Akzeptanz und Nutzung insbesondere von KI-Werkzeugen im Arbeitsalltag noch stark. Die Implementierung erfolgt oft schrittweise, beginnend mit der Klärung von Governance-Fragen wie Datensicherheit, gefolgt von Pilotprojekten, die zunächst von KI-affinen Mitarbeiter:innen durchgeführt werden.

In der täglichen Praxis zeigt sich ein gemischtes Bild. Während einige Abteilungen KI-

*„Fehlendes Verständnis führt zu Ablehnung.“*



*„Der Mitarbeiter erst mal verstehen, was er genau machen soll und warum. Er muss den Benefit für seine persönliche Arbeit irgendwie spüren.“*

Werkzeuge wie ChatGPT täglich für E-Mails und Recherchen nutzen, haben andere noch keine Berührungspunkte damit.

Zurückgeführt wird dies auf mangelndes Wissen über die praktischen Anwendungsmöglichkeiten, selbst in jenen Bereichen, wo KI unmittelbar im Arbeitsalltag eingesetzt werden könnte (z. B. beim Erstellen von E-Mails in der Buchhaltung). Eine Herausforderung bestehe mitunter darin, dass Mitarbeiter:innen oft nicht daran denken, KI-Werkzeuge einzusetzen, selbst wenn diese bereits zur Verfügung stehen. Hier gehe es auch darum, die Beschäftigten zu befähigen, aktiv nach Möglichkeiten zu suchen, wie KI ihre Arbeit effizienter gestalten kann.

Kompetenzentwicklung im Sinne der Befähigung der Beschäftigten kann dabei nicht nur dazu beitragen, die KI-Nutzung zu verbessern, sondern auch die Akzeptanz der Beschäftigten zu fördern.

*„Klar gibt es immer Kollegen, die Neuem skeptisch gegenüberstehen, aber es gibt genauso viele, die sich freuen, wenn was Neues kommt, weil sie einfach auch diesen Forscherdrang, diesen Weiterentwicklungswillen haben.“*



*„Ziel ist es, alle Mitarbeitenden mitzunehmen, denn kritische Fragen von Skeptikern können wertvolle Denkanstöße liefern.“*

In der Praxis haben sich partizipative Ansätze bewährt. Die betroffenen Mitarbeiter:innen, aktuell insbesondere diejenigen mit Büroarbeitsplätzen, werden möglichst frühzeitig in

den Prozess einbezogen und bekommen Zugang zu den jeweiligen KI-Werkzeugen sowie Unterstützung beim Testen dieser im Arbeitsalltag. Bei den befragten Unternehmen wurden z.B. bereits Prompting-Schulungen mit den betroffenen Mitarbeiter:innen durchgeführt.

Teilweise setzen die befragten Unternehmen auch auf einzelne, besonders KI-affine Mitarbeiter:innen, welche die Rolle von «KI-Lotsen» für ihre Kolleg:innen übernehmen, über neue Anwendungen im Unternehmenskontext informieren und als Ansprechpartner:innen zur Verfügung stehen.

Die Einbindung aller Mitarbeiter:innen ist dabei entscheidend. So wurde in einem Interview hervorgehoben, dass die Digitalisierung weniger ein technisches als vielmehr ein (zwischen-)menschliches Thema sei. Die Aufklärung über den Mehrwert neuer Software und Prozesse sei daher essenziell, da fehlendes Verständnis häufig zu Ablehnung führe. Mitarbeiter:innen müssen den persönlichen Nutzen für ihre Arbeit erkennen, um neue Werkzeuge anzunehmen. Aus arbeitswissenschaftlicher Perspektive überrascht es nicht, dass sich die frühzeitige und partizipative Einbindung der Beschäftigten als Erfolgsfaktor erweist.

Ein weiterer wiederkehrender Aspekt ist die Bedeutung der Kompetenzentwicklung. So wird die Fähigkeit, KI-Systeme zielgerichtet einzusetzen, von den Befragten als zukünftige «Basiskompetenz» angesehen, die mit den heutigen Anforderungen bei der Nutzung von Office- oder ERP-Anwendungen vergleichbar ist. Gleichzeitig kann KI dazu beitragen, Arbeitsprozesse zu vereinfachen, Wissensbarrieren zu reduzieren bzw. auszugleichen und z. B. auch Beschäftigten mit geringerer fachlicher Vorqualifikation den Zugang zu komplexeren Tätigkeiten zu ermöglichen.

Tatsächlich kann im Kontext von Digitalisierungsprojekten und der Einführung von KI bei manchen Beschäftigten auch Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes mitschwingen. Wenngleich von den Befragten betont wurde, dass KI nicht den Job wegnehmen, sondern die Beschäftigten dazu befähigen solle, ihre Arbeit effizienter zu erledigen, sollte dieser Aspekt ernstgenommen und möglichst frühzeitig adressiert werden.

*„Wenn ich höre, dass der Berufsschullehrer den Azubis sagt:  
„Ihr braucht das gar nicht mehr zu lernen, denn in fünf Jahren brauchen  
wir euch ohnehin nicht mehr“, dann denke ich, hat der Lehrer etwas falsch gemacht,  
denn er hätte die Möglichkeiten von KI aufzeigen müssen und nicht den Leuten  
Angst machen.“*

Bei den befragten Unternehmen wird versucht, diesen Ängsten mit Transparenz, Informationen und Schulungen zu begegnen, um die Ängste abzubauen und die praktischen Möglichkeiten des Einsatzes von KI im Arbeitsalltag aufzuzeigen.

Aus arbeitswissenschaftlicher Perspektive ist dieser Aspekt besonders relevant: Zum einen kann transparente Kommunikation über die Ziele der jeweiligen Technologieeinführung und insbesondere auch die Auswirkungen auf die betroffenen Arbeitsplätze und damit einhergehend Qualifizierungsangebote hier einen wertvollen Beitrag leisten. Zum anderen kann es hier auch sinnvoll sein, die Beschäftigten die Möglichkeit zu geben, sich

z. B. über Workshops, Pilotgruppen oder andere Feedbackschleifen in die Technologie-einführung einzubringen, Anforderungen aus der Perspektive der Nutzer:innen zu formulieren und ihre Sorgen zu äußern.

## 6 Qualifizierungs- und Beratungsbedarf

Das RZZKI als öffentlich gefördertes Projekt unterstützt Unternehmen im digitalen Wandel und bietet kostenfrei individuelle Beratung und Qualifizierung. Um dieses Angebot an Bedarfen der Unternehmen auszurichten, wurde auch dieses Thema in den Interviews besprochen.

Besonders wichtig finden die Befragten eine initiale Beratung, bei der die sinnvollen Möglichkeiten der Digitalisierung und KI-Einsatz entsprechend den Bedarfen des Unternehmens aufgezeigt und offen diskutiert werden. Denn viele Unternehmen wissen zunächst nicht genau, welche Technologien sie benötigen. Eine öffentlich geförderte Beratung kann helfen, ein umfassendes Bild über Digitalisierungsbedarfe und -potenziale zu bekommen. Zudem kann sie unabhängig von einzelnen Anbietern zu den am Markt verfügbaren Lösungen beraten. Ein weiterer Beratungsbedarf betrifft die Implementierung von Technologie in die betriebliche Praxis und die Frage, wie aus vorhandenem Wissen und eingesetzter Technik ein finanzieller Nutzen gezogen werden kann.

Ferner sollten die Beratungen individuell, flexibel, zielgruppenorientiert und niedrigschwellig sein. Wichtig für die Befragten ist die Relevanz für ihr Unternehmen und die Praxisnähe. Auch der Erfahrungsaustausch über die Einführung und Nutzung neuer Technologien wird besonders geschätzt.

Bei der Diskussion von Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung wurde deutlich, dass die Qualifizierung der Mitarbeiter:innen eine wichtige Rolle spielt. Ob für das Erkennen der Potenziale, die Auswahl von nützlichen KI-Tools, das Überwinden der Skepsis oder ausreichende Kompetenzen für die Steuerung von Projekten – Technologiewissen ist nicht nur wichtig für das Management, sondern auch in der Belegschaft.

Workshops und Schulungen, vor allem zu konkreten Möglichkeiten des KI-Einsatzes und zur Reflexion über deren Nutzen im Arbeitsalltag, sollen ähnlich der Beratung praxisnah und verständlich sein. Zu abstrakte oder zu technisch und theoretisch orientierte Schulungen werden abgelehnt, praxisnahe Workshops und Austausch mit anderen Unternehmen hingegen positiv bewertet.

## 7 Autorinnen und Autoren



### ANDREAS WESSNER

Wissenschaftlicher Mitarbeiter,

Schwerpunkt: Change Management  
und Arbeitsgestaltung

[andreas.wessner@ita-kl.de](mailto:andreas.wessner@ita-kl.de)



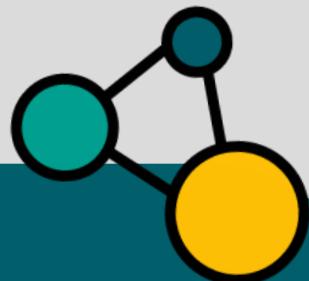
### MARINA JENTSCH

Wissenschaftliche Mitarbeiterin,

Schwerpunkt: Arbeitswissenschaften

[marina.jentsch@ita-kl.de](mailto:marina.jentsch@ita-kl.de)

*Im Rahmen der Auswertung der Experteninterviews wurden KI-basierte Assistenzsysteme zur Transkription sowie zur Zusammenfassung der Ergebnisse eingesetzt. Die Verwendung erfolgte ausschließlich unterstützend; sämtliche inhaltlichen Auswertungen erfolgten durch das Projektteam und wurden einer Plausibilitäts- und Qualitätsprüfung unterzogen.*



## **DAS REGIONALE ZUKUNFTSZENTRUM FÜR KÜNSTLICHE INTELLIGENZ & DIGITALE TRANSFORMATION SAARLAND UND RHEINLAND-PFALZ**

unterstützt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) ganzheitlich bei der digitalen Transformation. Es bietet kostenfreie, individuelle Informationen zur Digitalisierung und zum Einsatz menschzentrierter KI-Technologien.

Zu dem regionalen, multidisziplinären Konsortium, das mit der Umsetzung betraut ist, gehören:

- Die Beratungsstelle für sozialverträgliche Technologiegestaltung der Arbeitskammer des Saarlandes (AK/BEST),
- das Deutsche Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI),
- das Festo Lernzentrum Saar (FLZ),
- das Institut für Technologie und Arbeit (ITA),
- die TBS Rheinland-Pfalz (TBS),
- die Technologie-Initiative SmartFactory KL (SF) und
- das Zentrum für Mechatronik und Automatisierungstechnik (ZeMA).

Für KMU in Rheinland-Pfalz und dem Saarland bietet das RZzKI eine Lotsenberatung als Einstieg sowie Lehr- und Lernmodule zu verschiedenen Aspekten der Digitalisierung für Management, Fachkräfte und Arbeitnehmervertretungen. Ergänzend gibt es vertiefende Beratungen von der KI-Einführung bis zur praktischen Erprobung, um die Selbstlern- und Gestaltungskompetenz von Unternehmen und Mitarbeitenden zu stärken.



Das Projekt „Regionales Zukunftszentrum für KI und digitale Transformation Saarland und Rheinland-Pfalz“ wird im Rahmen des Programms „Zukunftszentren“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert sowie vom Ministerium für Wirtschaft, Innovation, Digitales und Energie Saarland und vom Ministerium für Arbeit, Soziales, Transformation und Digitalisierung Rheinland-Pfalz kofinanziert.

• Ministerium für  
Wirtschaft, Innovation,  
Digitales und Energie

**SAARLAND**



Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales



Kofinanziert von der  
Europäischen Union

**MENSCH.  
KI.  
GEMEINSAM.**



Ihr Kontakt  
zu uns  
0631/20575-7200  
info@rzzki.de



[www.rzzki.de](http://www.rzzki.de)