ORGANISATION IM KI-ZEITALTER

Beratungsprofil.

Wie Organisationen Entscheidungen, Kompetenzen und Führung neu ordnen, wenn KI mitarbeitet.

INHALT

01	Ausgangslage	2
02	Themen meiner Beratung	2
03	Vorgehen	3
04	Formen der Zusammenarbeit	3
05	Ausgewählte Projekte	4
06	Zur Person und Kontakt	4



Foto: Alexander Rentsch

Prof. Dr. Kai Reinhardt
Professor für BWL, Organisation und Personal an der HTW Berlin

Stand November 2026

01

AUSGANGSLAGE

Die Arbeit ändert sich schneller als die Organisation.

Viele Unternehmen merken gerade, dass ihre Organisation nicht mehr zu ihrer Arbeit passt. Entscheidungen dauern zu lange, Kompetenzen fehlen an der falschen Stelle und die ersten KI-Anwendungen laufen neben dem Betrieb her.

Meist liegt das daran, wie Arbeit, Verantwortung und Lernen organisiert sind. Organisationen wurden gebaut, um Arbeit unter Menschen zu verteilen. Jetzt kommt ein Akteur dazu, der arbeitet, aber keine Verantwortung übernehmen kann. In vielen Unternehmen arbeiten KI-Agenten längst mit. Festgelegt, was sie allein entscheiden dürfen, hat kaum jemand.

Mich treibt deshalb eine Frage an: Wie muss eine Organisation gebaut sein, in der Menschen und KI-Agenten zusammenarbeiten? Die Antwort liegt vor allem darin, wie Entscheidungen, Führung und Kompetenzen organisiert sind. Daran forsche ich an der HTW Berlin und mit meinem Team bringe ich es in Unternehmen.

Die wichtigste Frage ist, wer entscheidet, wenn ein Agent danebenliegt. Wie viele Agenten ein Unternehmen hat, kommt erst danach.

PROF. DR. KAI REINHARDT

02

THEMEN

Themen meiner Beratung.

Dieselbe Frage stellt sich in jedem Bereich.

EINKAUF
Bis zu welchem Betrag darf ein Agent allein bestellen?

FINANZEN
Welche Abweichung muss ein Mensch sehen, bevor gezahlt wird?

KUNDENSERVICE
Ab wann übernimmt ein Mensch?

KOMPETENZ

Kompetenzmanagement und Future Skills.

Kompetenzmodelle und Kompetenzlandkarten zeigen, was Ihre Leute heute können und was morgen gebraucht wird.

Kompetenzmodelle · Kompetenzlandkarten · Future Skills · Nachfolge

TRANSFORMATION

Digitale Transformation und Strategie.

Wohin sich Ihr Unternehmen digital entwickeln soll und wie Ihre Organisation neue Wertschöpfung aus Daten und Plattformen möglich macht.

Digitale Strategie · Geschäftsmodellinnovation · Organisationsdesign

KI

KI in Organisationen.

Wer welche Arbeit übernimmt, wenn KI mitarbeitet, und wie Anwendungen aus dem Pilotprojekt in den echten Betrieb kommen.

KI-Einführung · KI-Pilotierung · Rollen und Qualifikationen

FÜHRUNG

Digitale Führung und Governance.

Training und Begleitung für Führungskräfte, die aus einem Befund an Ihrem Standort entstehen, und KI-Governance für Vorstand und Aufsichtsrat.

Führungskräfte · Gremien · EU AI Act · Sparring

03

VORGEHEN

In wenigen Wochen zum Befund für Ihre Entscheidung.

1

Gespräch.

Wir klären in etwa einer Stunde Ihre Lage und Ihre Frage. Danach erhalten Sie ein schriftliches Angebot mit Umfang, Dauer und Preis.

2

Befund.

Ich werte aus, was schon da ist, also Befragungen, Kennzahlen und Organigramme. Dazu kommen Interviews mit Führungskräften.

3

Hebel.

Sie erhalten einen Befund mit wenigen Hebeln in klarer Reihenfolge, aufbereitet für Geschäftsführung, Beirat und Betriebsrat.

4

Entscheidung.

Sie entscheiden, wie es weitergeht: Umsetzung mit mir, ein Training für Ihre Führungskräfte oder Umsetzung aus eigener Kraft.

04

ZUSAMMENARBEIT

3 Formen der Zusammenarbeit.

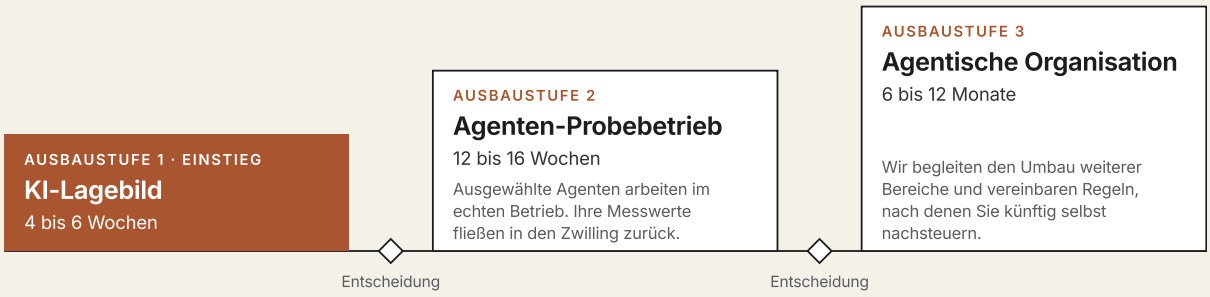
Welcher Weg passt, klären wir im Gespräch, bevor Ihnen Aufwand entsteht.

HAUPTFOKUS

Klein anfangen. Nach jeder Ausbaustufe neu entscheiden.

KI-Organisationslabor.

Im KI-Organisationslabor rechnen wir zuerst und bauen erst danach um. Aus Gesprächen und Prozessdaten entsteht der KI-Zwilling eines abgegrenzten Bereichs, in dem Sie sehen, was KI-Agenten übernehmen und wer sie beaufsichtigt. Am Ende steht eine Entscheidungsgrundlage für den Vorstand, die Szenarien in Prozessqualität und in Euro bewertet.



Haben Sie schon Piloten, beginnen wir direkt mit dem Probebetrieb. Lizenzen, die Integration in Produktivsysteme und Rechtsberatung sind nicht enthalten.

BERATUNG

Beratung und Umsetzung.

Steht eine Entscheidung an, setzen wir sie gemeinsam mit Ihnen um, vom Befund bis zur Einführung. Das Team stellen wir passend zur Aufgabe zusammen.

Organisationsdesign · Kompetenzmodelle · Weiterbildung für Führungskräfte · KI-Governance für Gremien

VORTRÄGE UND TRAINING

Keynotes und Training.

Vorträge für Führungskreise, Tagungen und Verbände sowie Trainings, in denen Führungskräfte lernen, Arbeit zwischen Menschen und Agenten zu verteilen.

KI und Entscheidungsrechte · Kompetenzen im KI-Zeitalter · Führung in der agentischen Organisation

05

PROJEKTE

Ausgewählte Projekte.

6 Beispiele aus Forschungs- und Praxisprojekten. Alle Case Studies stehen unter **kaireinhardt.de/de/projekte**.

DB STATION&SERVICE
2020 bis 2024

Organisationsmodell für standortunabhängiges Arbeiten.

> *Wie harmonisiert man historisch gewachsene, je Standort verschiedene Praktiken, ohne sie alle gleichzuschalten?*

In mehreren Stufen entstand ein Verfahren, um die Arbeit in 7 Reisendeninformationszentren zu vereinheitlichen.

SIEMENS
2024 bis 2025

Kompetenzmanagement im Leitstand.

> *Wie stellt ein hochkritischer Leitstand sicher, dass die nötigen Fähigkeiten rund um die Uhr besetzt sind?*

Für das National Operation Center wurde Kompetenzmanagement systematisch aufgesetzt.

CONTITECH
2024

Kompetenznachweis in der Produktion.

> *Wie weist man in der Produktion belastbar nach, dass jemand eine Aufgabe sicher und korrekt beherrscht?*

Ein Prüfprozess auf Basis einer Skillmatrix verbindet Arbeitssicherheit mit einer praktischen Arbeitsaufgabe.

MERCEDES-BENZ VERTRIEB DEUTSCHLAND
2022

Online-Assessment für die Führungskräfteauswahl.

> *Wie wählt man Führungskräfte verlässlich aus, wenn das Verfahren online und skalierbar sein muss?*

Für die Führungsebene E5 entstand ein modularer, online-tauglicher Assessment-Baukasten.

SAP
2018

KI und die Zukunft der Personalfunktion.

> *Welche HR-Tätigkeiten verschiebt die KI und welche Kompetenzen rücken dafür in den Vordergrund?*

Untersucht wurde, wie KI die Funktionen der Personalabteilung verändert und welche Kompetenzen HR braucht.

BERLINER WASSERBETRIEBE
2025 bis 2026

KI und VR in der technischen Ausbildung.

> *Welche Lerninhalte profitieren wirklich von Simulation und VR?*

Ein gewichtetes Bewertungsmodell priorisiert, wo KI, Simulatoren und VR in der Ausbildung den größten Lernnutzen bringen.

06

PERSON

Zur Person.

Prof. Dr. Kai Reinhardt ist seit 2017 Professor für BWL, Organisation und Personal an der HTW Berlin und leitet dort seit April 2026 den MBA General Management.

Davor war er rund 15 Jahre in Unternehmen und angewandter Forschung in Deutschland und der Schweiz tätig und hat an den meisten Stationen etwas Neues aufgebaut, unter anderem bei eBay, BERNINA, Vodafone, Swisscom und Jenoptik. Am Fraunhofer IFF in Magdeburg hat er von 2002 bis 2007 geforscht. Bei Springer Gabler gibt er die Reihe „HR und Führung im digitalen Wandel“ heraus. Von 2022 bis 2024 leitete er den Expertenkreis „KI im Arbeitsschutz“ beim Bundesministerium für Arbeit und Soziales.

Kontakt.

Schreiben Sie mir in 2 oder 3 Sätzen, worum es geht. Ich antworte persönlich und sage Ihnen offen, ob und wie ich Sie begleiten kann.

Lieber erst mitlesen? Das Magazin „Analysen“ erscheint einmal im Monat. **kaireinhardt.de/de/newsletter ›**

E-Mail	**kontakt@kaireinhardt.de**
Anfrage	**kaireinhardt.de/de/kontakt**
Website	**kaireinhardt.de/de/zusammenarbeit**