

DIE DIGITALE TRANSFORMATION MEISTERN

Barrieren identifizieren und organisationalen Wandel bewältigen

Data Week Leipzig | 03.06.2026 | 11:00 - 12:30 | Ratsplenarsaal

ZIEL DES WORKSHOPS



Barrieren
verstehen



Change Management
verknüpfen



Handlungs-
schritte ableiten

DAS KMI

Projektvorstellung

- Kompetenzzentrums Gründung: 2022
- Projekt KMI, Laufzeit: 5 Jahre (12.2021 – 11.2026)
- Missionen
 - Exzellente Forschung & Entwicklung
 - Förderung wechselseitigem Transfer
- Schwerpunkte
 - Nachhaltiger Technologieeinsatz, insb. KI
 - Organisations-, Arbeits- und Dienstleistungsforschung
 - Bildung



WAS IST UNSER ZIEL?

KMI möchte die **regionale Wirtschaft** in die Lage versetzen, sozialen, ökologischen und ökonomischen Nutzen durch den **arbeitsgestalterisch begleiteten Einsatz von KI** innerhalb der Unternehmen sowie über die Unternehmensgrenzen hinweg zu schaffen.

WER SEID IHR?



Eure Person

Woher kommt ihr?

Vorwissen und Perspektive

Welche Erfahrungen bringt ihr mit?

Erwartungen und Wünsche

Was möchtet ihr heute mitnehmen?

EINFÜHRUNG

Vorstellung zentraler Barrieren

DIGITALE TRANSFORMATION ALS ORGANISATIONALER WANDEL

- Anpassung von Geschäftsmodellen und Wertschöpfungsprozessen
- Technologie als Treiber, aber auch als Herausforderung
- 70 % aller Change-Initiativen scheitern
(Bellantuono et al., 2021)
- KMU sind besonders betroffen: begrenzte Ressourcen, hoher Anpassungsdruck

Twin Transition

Digitale + nachhaltige Transformation
gleichzeitig – wechselseitig verstärkend (EU Science Hub, 2022)



Digitalisierung
+ KI



Nachhaltigkeit
+ ESG

18 BARRIEREN DER TRANSFORMATION

EIN SYSTEMATISCHER ÜBERBLICK

Basis: Systematisches Literaturreview (39 Kernpublikationen, 2020–2025, PRISMA-Framework)



★ = häufigste Barrieren im Datensatz (je ~29–30 Nennungen aus 39 Publikationen)

GRUPPENDISKUSSION

Austausch zu eigenen zentralen Barrieren

Barrier Mapping Canvas

Welche Barrieren begegnen euch in eurer Organisation konkret?



Kleingruppen à 3–4
Personen



15 Minuten
Gruppenarbeit



Anschließend kurze
Vorstellung

Was hindert uns? Konkrete Barrieren benennen	Welche Dimension? Intern / Hybrid / Extern	Wann tritt es auf? Früh / Mitte / Spät im Prozess
 Eure Erfahrungen hier eintragen...		
		

CHANGE MANAGEMENT

Change Management Phasen

11 SCHRITTE DES CHANGE-MANAGEMENT

(BELLANTUONO ET AL., 2021)

Organisationale Veränderungsprozesse folgen einer Logik – Barrieren entstehen an spezifischen Stellen



Wichtig: Viele Change-Initiativen scheitern. Das Verständnis der Barrieren je Phase ist entscheidend für den Erfolg.

Change Journey Mapping

Ordnet eure Barrieren den Change-Phasen zu – Wo hakt es bei euch?



5 Minuten Brainstorming



Anschließend
gemeinsame Diskussion

Orientierung & Vision		Aufbau & Pilotierung		Durchführung & Skalierung
Bewusstsein	Strategie & Vision	Aufbau Change-Team	Umsetzung & Piloten	Skalierung & Verankerung
Eure Barrieren hier platzieren 	Eure Barrieren hier platzieren 	Eure Barrieren hier platzieren 	Eure Barrieren hier platzieren 	Eure Barrieren hier platzieren 

Vorgehen: 1. Barrieren aus Phase 1 nehmen · 2. Passende Change-Phase zuordnen · 3. Muster & Häufungen identifizieren · 4. Im Plenum besprechen

INTERAKTIVE LÖSUNGSENTWICKLUNG

Vorstellung zentraler Barrieren

Transformation unter Berücksichtigung unterschiedlicher Ebenen



Beteiligung der Mitarbeitenden

Partizipative Formate (Workshops, Feedback-Schleifen)
Klare Kommunikation von Veränderungszielen
Psychologische Sicherheit schaffen



Organisationskultur stärken

Experimentierräume (Piloten ohne Risiko)
Vorbilder aus der Führungsebene
Fehlerkultur etablieren



Strukturen & Ressourcen anpassen

Change-Team mit klaren Rollen
Budgetplanung inkl. Transformationskosten
Externe Kooperationen (Forschung, Förderung)

Lösungsentwicklung mit der “How Might We”-Methode



Kleingruppen à 3–4 Personen



15 Minuten Gruppenarbeit



Anschließend gemeinsame
Diskussion

Was ist die “How Might We”-Methode?

Barrieren als Fragen umformulieren → Lösungsräume öffnen

Beispiel: “Fehlende Skills” → “Wie könnten wir Mitarbeitende befähigen, digitale Tools vertrauensvoll zu nutzen?”

Eure Aufgabe:

- ① Wählt 1 kritische Barriere aus den Phasen
- ② Formuliert sie als ‘Wie könnten wir...?’-Frage um
- ③ Entwickelt konkrete Lösungsansätze: Nutzt dafür den “SMART Goals” -Ansatz auf dem Arbeitsblatt.

→ **Bedenkt:** Wer ist beteiligt? Was wird gebraucht?

Blitzlicht-Runde



Was nehme ich mir konkret vor?



Was gibt mir noch zu denken?

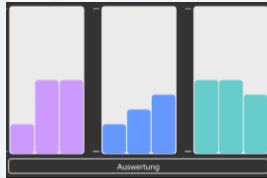


Was war für mich neu / überraschend?

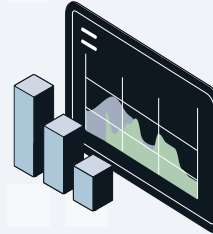
Kernerkenntnisse des Workshops:

Interne Barrieren > Externe Barrieren · Barrieren sind dynamisch, nicht statisch · Change Management bedeutet Arbeit auf allen Ebenen

Demonstrator KI - Auswirkungen



Digital Index



Newsletter



KONTAKT

Dr. Franziska Hein-Pensel

Email: heinpensel@infai.org

www.kmi-netzwerk.org

www.kmi-leipzig.de

Sabine Hartig

Email: hartig@infai.org

VIELEN DANK! FRAGEN?

Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt KMI wird im Rahmen der Fördermaßnahme „Zukunft der Arbeit: Regionale Kompetenzzentren der Arbeitsforschung – Künstliche Intelligenz“ im Programm „Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.

Gefördert durch:

