

# Die Energie-Dividende: Ihr strategischer Vorteil im Zeitalter der KI

Ein Leitfaden für CEOs und HR zur Gestaltung einer zukunftsfähigen Organisation.



*Die KI-Revolution stellt Unternehmen vor eine fundamentale Herausforderung, die weit über die Technologie hinausgeht. Der entscheidende Wettbewerbsvorteil der Zukunft liegt in der menschlichen Veränderungsfähigkeit. Dieser Fachartikel stellt ein strategisches Framework vor, das «organisatorische Energie» in messbare Geschäftsergebnisse übersetzt. Basierend auf den drei wissenschaftlich fundierten Säulen — Psychologische Sicherheit, Mitarbeiterengagement und den Erkenntnissen der Positiven Psychologie — zeigt dieser Leitfaden, wie Kulturentwicklung greifbar, steuerbar und direkt an den Unternehmenserfolg gekoppelt werden kann. Ziel ist es, Führungskräften einen klaren Weg zu höherer Resilienz, Innovation und nachhaltigem Geschäftserfolg im KI-Zeitalter aufzuzeigen.*

## Die neue strategische Notwendigkeit: Menschliche Anpassungsfähigkeit

Die Arbeitswelt befindet sich im Epizentrum einer Transformation, die durch künstliche Intelligenz (KI) angetrieben wird. Prognosen, dass KI das Äquivalent von 300 Millionen Vollzeitstellen verändern könnte, verdeutlichen das Ausmass der Verschiebung. Gleichzeitig wird ein enormes Wertschöpfungspotenzial von bis zu 13 Billionen US-Dollar prognostiziert. Dieser Wert wird jedoch nicht durch die Technologie allein realisiert. Er ist untrennbar mit der Fähigkeit von Menschen und Organisationen verbunden, sich anzupassen, zu lernen und die neuen Möglichkeiten wirksam zu nutzen.

Die zentrale Herausforderung des KI-Zeitalters ist somit keine rein technologische, sondern eine zutiefst menschliche. Der entscheidende Wettbewerbsvorteil verlagert sich von der reinen Anwendung von Technologie hin zur Kultivierung menschlicher **Veränderungsfähigkeit**. Während KI kognitive Routineaufgaben übernimmt, steigt der ökonomische Wert anspruchsvoller menschlicher Kompetenzen — kritisches Denken, emotionale Intelligenz, Kreativität und effektive Zusammenarbeit — dramatisch an. Forschungsergebnisse belegen seit langem, dass bis zu 85 % des beruflichen Erfolgs auf diesen «Soft Skills» beruhen; das KI-Zeitalter erhebt diese Erkenntnis zu einem strategischen Imperativ.

Die Fähigkeit einer Organisation, sich zu verändern, hängt direkt von der Energie, der Bereitschaft und dem Können ihrer Mitarbeitenden ab, neue Denkweisen anzunehmen und proaktiv zu handeln. Genau hier setzt dieser Leitfaden an. Er zeigt, wie die bewusste Gestaltung der «organisationalen Energie» von einer vagen Absicht zu einer messbaren, strategischen Disziplin wird, die den entscheidenden Unterschied im Wettbewerb ausmacht.

## Das Energie-Paradox: Warum gut gemeinte Change-Prozesse scheitern

Viele Führungskräfte erkennen die Notwendigkeit für Wandel. Sie initiieren Projekte, um Werte wie «Vertrauen», «Offenheit» und «Eigenverantwortung» zu fördern. Doch oft stossen sie auf Widerstand, operative Überlastung und eine Kultur, die an alten Mustern festhält. Der Grund: Es fehlt ein systematischer Ansatz, um die grundlegende Energie der Organisation zu erhöhen.

Um die Brücke zu einem zahlengetriebenen Management zu schlagen, müssen wir das Konzept der «Energie» in ein robustes, evidenzbasiertes Geschäftsmodell übersetzen. Hohe organisationale Energie ist das messbare Ergebnis von drei fundamentalen, sich gegenseitig bedingenden Säulen.

## Die drei Säulen der organisationalen Energie: Ein Handlungsrahmen für die Geschäftsleitung

### Säule 1: Psychologische Sicherheit – Das Fundament für Innovation und Vertrauen

Definiert von Harvard-Professorin Amy Edmondson, ist psychologische Sicherheit die Überzeugung, dass man in einem Team zwischenmenschliche Risiken eingehen kann — also Ideen äussern, Fragen stellen und Fehler zugeben darf, ohne Demütigung oder Bestrafung zu fürchten. Googles «Project Aristotle» identifizierte dies als den mit Abstand wichtigsten Faktor für Hochleistungsteams. Der Business Case ist eindeutig: Organisationen mit hoher psychologischer Sicherheit verzeichnen eine um bis zu **22 % höhere Produktivität, 47 % mehr innovative Ideen und eine 12 % höhere Mitarbeiterbindung**. Sie ist die unabdingbare Voraussetzung für Lernen und Agilität in komplexen Zeiten.

### Säule 2: Mitarbeiterengagement – Der Motor für Produktivität und Profitabilität

Gallup definiert Engagement als die «Beteiligung und Begeisterung von Mitarbeitenden bei ihrer Arbeit». Engagierte Mitarbeitende sind nicht nur zufrieden; sie sind emotional mit den Zielen des Unternehmens verbunden. Die umfassenden Meta-Analysen von Gallup, basierend auf Daten von Millionen von Mitarbeitenden, zeigen einen unbestreitbaren Zusammenhang zum Geschäftserfolg. Teams im obersten Quartil des Engagements sind im Vergleich zu den schwächsten Teams:

- **23 % profitabler**
- **18 % produktiver im Verkauf**
- weisen **78 % weniger Fehlzeiten** auf.

Engagement ist die messbare Manifestation von «positiver Schwingung» und «Eigenverantwortung».

### Säule 3: Positive Psychologie – Die Spitze des menschlichen Potenzials

Die dritte Säule der organisationalen Energie schöpft aus den Erkenntnissen der Positiven Psychologie. Dieser Forschungszweig konzentriert sich nicht auf die Behebung von Defiziten, sondern auf die Frage, was Menschen und Organisationen befähigt, aufzublühen und ihr volles Potenzial zu entfalten. Es geht darum, die Bedingungen für nachhaltige Spitzenleistungen, Wohlbefinden und Sinnhaftigkeit zu schaffen.

Ein zentrales und in der Praxis bewährtes Modell aus diesem Feld ist u.a. das **PERMA-Modell** des Begründers der Positiven Psychologie, Martin Seligman. Es beschreibt fünf wesentliche, intrinsisch motivierende Elemente, die zum Aufblühen («Flourishing») beitragen:

- **Positive Emotion** (Positive Emotionen): Das Erleben von Freude, Dankbarkeit und Hoffnung.
- **Engagement** (Engagement): Das Gefühl, in einer Tätigkeit völlig aufzugehen («Flow»).
- **Relationships** (Beziehungen): Das Bedürfnis nach authentischen, unterstützenden Verbindungen.
- **Meaning** (Sinn): Das Gefühl, Teil von etwas Grösserem zu sein und einem höheren Zweck zu dienen.

- **Accomplishment (Zielerreichung):** Das Streben nach Meisterschaft und das Erreichen von Zielen.

Forschung belegt, dass jedes dieser PERMA-Elemente signifikant positiv mit Arbeitszufriedenheit, Commitment und sogar physischer Gesundheit korreliert. Ein Arbeitsumfeld, das Flourishing fördert, schafft nicht nur produktive, sondern hochgradig resiliente, kreative und intrinsisch motivierte Mitarbeitende.

Diese drei Säulen bilden eine Hierarchie: Ohne **Sicherheit** kein **Engagement**. Ohne **Engagement** kein **Flourishing**. Dieser Aufbau ermöglicht eine nachhaltige Kulturentwicklung.

## Unser bewährter Ansatz, um die notwendige Energie systematisch zu aktivieren und zu verankern

Die Kenntnis der Säulen allein reicht nicht aus. Der Erfolg liegt in einem integrierten System, das die Energie im Arbeitsalltag aktiviert und nachhaltig verankert. Diese vier Elemente werden **passgenau** auf die Situation und den Reifegrad der Organisation angepasst, um die Veränderungsfähigkeit zu entwickeln.

### 1. Kulturdiagnose: Strategische Entwicklungsfelder definieren mit Werten

Jede nachhaltige Transformation beginnt mit einer präzisen Standortbestimmung. Hierfür nutzen wir u.a. das Barrett Culture Assessment-Modell als Instrument zur tiefgreifenden Kulturanalyse und strategischen Ausrichtung. Dieses weltweit anerkannte Tool misst die Werte einer Organisation auf drei Ebenen: die persönlichen Werte der Mitarbeitenden, die aktuell gelebte Kultur und die gewünschte zukünftige Kultur. Die Analyse macht die oft unsichtbaren Treiber von Verhalten sichtbar, deckt potenziell limitierende Faktoren (kulturelle Entropie) auf und liefert eine klare, datenbasierte Landkarte für den Veränderungsprozess. Es ist der entscheidende erste Schritt, um den Handlungsbedarf zu verstehen, Werte zu definieren und die Transformation auf ein solides Fundament zu stellen.

### 2. Führungsentwicklung: Leadership-Kompetenzen entwickeln

Das Verhalten der direkten Führungskraft erklärt bis zu 70 % der Varianz im Engagement eines Teams. Wir entwickeln Ihre Führungskräfte gezielt darin, die Verhaltensweisen zu trainieren, die psychologische Sicherheit, Engagement und Flourishing aktiv fördern — weg vom Kontrolleur, hin zum Coach und Befähiger.

### 3. Veränderungsprozesse: Energiereiche Interaktionen im Change führen

Wir begleiten Veränderungsprozesse und helfen Ihnen, Ihre «Interaktionsgefäße» (Meetings, Dialoge und Workshops) so zu gestalten, dass sie Energie spenden statt rauben. Durch klare Ziele, strukturierte Moderation und einen Fokus auf Verbindlichkeit wird die Zusammenarbeit zur wertschöpfenden, kulturbildenden Praxis.

#### 4. Führungsroutinen: LEADO als digitales Nervensystem der Führung verankern

Die grösste Hürde für nachhaltige Veränderung ist das Zurückfallen in alte Gewohnheiten. LEADO ist mehr als ein simples Tool; es ist das digitale Betriebssystem, das die neue Kultur im Arbeitsalltag verankert.

- **Zielsetzung & Statusreflexion** schaffen Klarheit und fördern Eigenverantwortung.
- **Kontinuierliches Feedback** normalisiert den Austausch, macht Wertschätzung sichtbar und stärkt die psychologische Sicherheit.
- **Cockpits für Leader & HR** liefern datengestützte Impulse für proaktives Coaching statt reaktiver Problemlösung (Effizienz in HR-Prozessen).

### Schlussfolgerung: Ihre Organisation als Kraftwerk

Im Zeitalter der KI ist Ihr wertvollstes Gut nicht Ihr Algorithmus, sondern die adaptive Energie Ihrer Mitarbeitenden. Eine Kultur, die auf den Säulen der psychologischen Sicherheit, des Engagements und des Flourishings aufgebaut ist, ist keine "nette Geste", sondern eine strategische Notwendigkeit für Innovation, Resilienz und nachhaltigen Geschäftserfolg.

Der Weg dorthin erfordert mehr als punktuelle Massnahmen. Er erfordert ein integriertes System, das die menschliche Seite der Transformation mit den richtigen Prozessen und digitalen Werkzeugen verbindet.

Die Investition in Kulturarbeit zahlt sich aus. Nachweisbare Mehrwerte für die Organisation:

- Höhere Veränderungsfähigkeit und Anpassungsgeschwindigkeit
- Erhöhte Mitarbeitendenbindung und Arbeitgeberattraktivität (Employer Branding)
- Stärkere Ausrichtung und Energie zur Umsetzung strategischer Initiativen

Als Pfyffer Partner entwickeln wir mit unseren drei sich ergänzenden Leistungsbereichen — **Culture, Leadership und Change** — systematisch und nachhaltig genau diese Veränderungsfähigkeit. Indem Sie Ihre Organisation als ein Kraftwerk betrachten und gezielt in die Erzeugung und Lenkung organisationaler Energie investieren, schaffen Sie den entscheidenden Vorteil, um die Chancen der KI-Revolution voll auszuschöpfen und eine wirklich menschliche, aufblühende Arbeitswelt zu gestalten.

### Kontakt:



#### **Marc Pfyffer**

CEO und Co-Founder, Managing Partner bei Pfyffer Partner AG  
marc.pfyffer@pfyfferpartner.ch  
Tel. +41 79 336 17 46  
www.pfyfferpartner.ch | www.leado.ch

## Quellen und weiterführende Links:

- Butler, J. et al. (2022). *Measuring and Promoting Wellbeing*. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8819083/>
- Corporate Finance Institute. (n.d.). *PERMA Model*. <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/perma-model/>
- Digitales Institut. (n.d.). *Die Bedeutung von Change Management im digitalen Zeitalter*. <https://digitales-institut.de/die-bedeutung-von-change-management-im-digitalen-zeitalter/>
- Evolute. (n.d.). *Unternehmenskultur im digitalen Zeitalter*. <https://evolute.de/unternehmenskultur/>
- Fraunhofer-Gesellschaft. (2020). *New Work — Best-Practice-Studie*. <https://publica.fraunhofer.de/bitstreams/2dbcef2e-a9ef-4000-addc-42c3beec95ad/download>
- Gallup. (n.d.). *How to Improve Employee Engagement in the Workplace*. <https://www.gallup.com/workplace/285674/improve-employee-engagement-workplace.aspx>
- Gallup. (n.d.). *The Q12®: The World's Leading Employee Engagement Survey*. <https://www.gallup.com/workplace/356063/gallup-q12-employee-engagement-survey.aspx>
- GSI Education. (n.d.). *A Case Study in Psychological Safety*. <https://www.gsineducation.com/blog/a-case-study-in-psychological-safety>
- Harvard Business School. (2025). *Why Soft Skills Still Matter in the Age of AI*. <https://www.library.hbs.edu/working-knowledge/why-soft-skills-still-matter-in-the-age-of-ai>
- HBDI. (2021). *Erfolgsfaktor Psychologische Sicherheit: So schaffst Du Vertrauen im Team*. <https://hbdid.de/erfolgsfaktor-psychologische-sicherheit-so-schaffst-du-vertrauen-im-team/>
- Hogrefe. (n.d.). *Psychologische Sicherheit im Unternehmen*. <https://www.hogrefe.com/de/thema/psychologische-sicherheit-im-unternehmen>
- National Soft Skills Association. (2025). *The Soft Skills Disconnect*. <https://www.nationalsoftskills.org/the-soft-skills-disconnect/>
- Nexford University. (n.d.). *How Will AI Affect Jobs*. <https://www.nexford.edu/insights/how-will-ai-affect-jobs>
- Organisationsberatung.net. (n.d.). *Unternehmenskultur & Kulturwandel in Unternehmen & Organisationen*. <https://organisationsberatung.net/unternehmenskultur-kulturwandel-in-unternehmen-organisationen/>
- People Plus Science. (n.d.). *The business case for psychological safety is persuasive, so why the inertia?*. <https://peopleplusscience.com/the-business-case-for-psychological-safety-is-persuasive-so-why-the-inertia/>
- People Portal. (n.d.). *Barrett Values*. <https://peopleportal.eu/barrett-values>
- Plattform Lernende Systeme. (n.d.). *Führung im Wandel*. ([https://www.plattform-lernende-systeme.de/files/Downloads/Publikationen/AG2\\_WP\\_Fuehrung\\_im\\_Wandel.pdf](https://www.plattform-lernende-systeme.de/files/Downloads/Publikationen/AG2_WP_Fuehrung_im_Wandel.pdf))
- PositivePsychology.com. (n.d.). *The PERMA Model: Your Scientific Theory of Happiness*. <https://positivepsychology.com/perma-model/>
- Rethink Work. (n.d.). *Künstliche Intelligenz in unserer Arbeitswelt*. <https://www.rethinkwork.de/kuenstliche-intelligenz-in-unserer-arbeitswelt/>
- Seligman, M. (n.d.). *PERMA and the Building Blocks of Well-Being*. <https://ppc.sas.upenn.edu/sites/default/files/perma wellbeing.pdf>
- ThinkDev. (n.d.). *Gallup's Q12 Employee Engagement Survey*. <https://thinkdev.org/blog/gallups-q12-employee-engagement-survey>
- undconsorten. (n.d.). *Kulturtransformation*. <https://undconsorten.de/expertise/unternehmenskultur/kulturtransformation/>
- ZestMeUp. (n.d.). *Psychologische Sicherheit: Der Schlüssel zur Leistungssteigerung*. <https://zestmeup.com/de/blog/psychologische-sicherheit-der-schluesel-zur-leistungssteigerung-ihrer-teams-und-ihrer-unternehmens/>