

KLARHEIT | SYSTEME | TRANSFORMATION

AGENTIC AI

FÜHRUNG UND ORGANISATION IM ZEITALTER DER KI-AGENTEN

Wie Unternehmen
Menschen, **KI-Agenten**
und **Organisation**
neu denken

INKL.
xAGENTIC
ORGANIZATION
FRAMEWORK

FRANK SITTKUS

MIT xPRO | STANFORD | AGILE COACH | AI STRATEGY



Wenn KI nicht mehr nur antwortet, sondern handelt

Ausgewählte Originalpassagen aus *Agentic AI - Führung und Organisation im Zeitalter der KI-Agenten*.

Es gibt Momente in der Geschichte, in denen sich eine neue Technologie nicht nur durchsetzt, sondern die Regeln verändert, nach denen Unternehmen arbeiten, Märkte entstehen und Gesellschaften Wohlstand schaffen. Elektrizität, der Computer und das Internet gehören zu diesen Wendepunkten. Sie waren weit mehr als technische Innovationen. Sie wurden zu allgemeinen Technologien, deren Wirkung weit über ihren ursprünglichen Einsatzbereich hinausreichte und nahezu jede Branche erfasste.

Wir sind überzeugt, dass wir heute erneut an einem solchen Wendepunkt stehen. Die öffentliche Diskussion über künstliche Intelligenz wird noch immer stark von Chatbots, Bildgeneratoren und Sprachmodellen geprägt. Diese Anwendungen haben Millionen Menschen erstmals unmittelbar mit KI in Berührung gebracht. Doch sie sind nur die sichtbare Oberfläche einer Entwicklung, deren eigentliche Tragweite erst beginnt. Mit *Agentic AI* entsteht eine neue Klasse intelligenter Systeme.

Sie beantworten nicht mehr nur Fragen oder erzeugen Inhalte. Sie können Ziele verfolgen, Aufgaben planen, Werkzeuge einsetzen, Informationen beschaffen, mit anderen Systemen zusammenarbeiten und komplexe Arbeitsabläufe koordinieren. Damit verändert sich die Rolle künstlicher Intelligenz grundlegend: Aus einem Werkzeug wird ein handelndes System.

Eine technologische Revolution beginnt

Technologische Revolutionen werden selten in dem Moment erkannt, in dem sie beginnen.

Technologische Revolutionen werden selten in dem Moment erkannt, in dem sie beginnen. Sie entstehen zunächst unscheinbar. Neue Ideen wirken unausgereift, ihre Möglichkeiten werden unterschätzt und ihre Auswirkungen häufig auf einzelne Anwendungen reduziert. Erst im Rückblick wird deutlich, dass sich nicht nur eine neue Technologie entwickelt hat, sondern ein grundlegender Wandel begonnen hat. So war es bei der Elektrizität.

Jahrezehntelang ersetzte sie lediglich Dampfmaschinen, bevor sie Fabriken, Städte und ganze Volkswirtschaften neu organisierte. So war es beim Computer, der zunächst als spezialisierte Rechenmaschine galt, bevor er nahezu jeden Arbeitsplatz erreichte. Und so war es beim Internet, das anfangs als Netzwerk für Wissenschaft und Kommunikation entstand und schließlich Wirtschaft, Handel und Gesellschaft grundlegend veränderte. Heute erleben wir erneut einen solchen Moment.

Die öffentliche Wahrnehmung künstlicher Intelligenz wird noch immer von beeindruckenden Anwendungen geprägt: Sprachmodelle beantworten Fragen, erzeugen Texte, schreiben Software oder erstellen Bilder. Diese Fähigkeiten haben Millionen Menschen erstmals die Leistungsfähigkeit moderner KI vor Augen geführt. Doch sie erzählen nur einen Teil der Geschichte. Im Hintergrund entwickelt sich eine neue Generation künstlicher Intelligenz.

Von klassischer KI zu Agentic AI

Die lange Entwicklung einer technologischen Revolution

Technologische Revolutionen beginnen selten mit einem fertigen Produkt. Sie beginnen mit einer Idee, deren Bedeutung zu Beginn meist nur wenige erkennen. Lange bevor künstliche Intelligenz Einzug in Unternehmen hielt oder Millionen Menschen täglich mit Sprachmodellen arbeiteten, beschäftigte Forschende eine grundlegende Frage: Kann eine Maschine lernen, zu denken? Mitte des 20. Jahrhunderts war diese Frage revolutionär. Computer waren kaum mehr als elektronische Rechenmaschinen.

Sie konnten Berechnungen mit hoher Geschwindigkeit durchführen, folgten jedoch strikt vorgegebenen Anweisungen. Dass Maschinen eines Tages Sprache verarbeiten, Muster erkennen, aus Erfahrung lernen oder eigenständig komplexe Probleme bearbeiten könnten, gehörte weitgehend in den Bereich wissenschaftlicher Spekulation.

Im Sommer 1956 traf sich am Dartmouth College eine kleine Gruppe von Wissenschaftlern, um zu untersuchen, ob sich Aspekte menschlicher Intelligenz so präzise beschreiben ließen, dass Maschinen sie nachbilden könnten. Mit diesem Forschungsprogramm etablierte sich auch der Begriff Artificial Intelligence .

Die Grundannahme der frühen KI-Forschung war ebenso ambitioniert wie folgenreich: Wenn sich menschliches Denken als eine Folge von Regeln und logischen Operationen darstellen ließe, müsste es möglich sein, diese Strukturen auf Maschinen zu übertragen. Rückblickend erscheint diese Vorstellung zu einfach. Dennoch war sie ein entscheidender Ausgangspunkt.

Der eigentliche Paradigmenwechsel

Wenn künstliche Intelligenz Teil der Entscheidungsarchitektur wird

Der eigentliche Wandel durch Agentic AI beginnt nicht bei einzelnen Anwendungen. Er beginnt dort, wo künstliche Intelligenz Teil der organisatorischen Architektur wird, in der Arbeit verteilt, Entscheidungen vorbereitet und Handlungen ausgelöst werden. In den vergangenen Jahrzehnten haben Unternehmen immer wieder neue Technologien eingeführt, um bestehende Abläufe effizienter zu gestalten.

Produktionsanlagen automatisierten körperliche Arbeit, Enterprise-Software standardisierte Geschäftsprozesse, Cloud-Plattformen machten digitale Infrastruktur flexibel verfügbar, und Machine Learning unterstützte Prognosen, Klassifikationen oder Risikobewertungen. In all diesen Fällen blieb die grundlegende Rollenverteilung jedoch weitgehend stabil: Menschen definierten Ziele, koordinierten Arbeit und trafen die entscheidenden Entscheidungen. Mit Agentic AI beginnt sich diese Logik zu verändern.

Intelligente Systeme können Ziele interpretieren, Arbeitsschritte planen, Informationen beschaffen, Werkzeuge einsetzen, Zwischenresultate bewerten und innerhalb definierter Grenzen eigenständig handeln. Dadurch wird nicht mehr ausschließlich die Ausführung einzelner Aufgaben automatisiert. Auch Teile der Koordination und der operativen Entscheidungsfindung können in das System selbst verlagert werden. Genau darin liegt der eigentliche Paradigmenwechsel.

Die Entwicklung lässt sich als Verschiebung von Task Automation hin zu Decision and Coordination Architecture verstehen.

xAgentic Teams

Die Neuerfindung der Zusammenarbeit

Die Transformation eines Unternehmens wird dort konkret, wo Arbeit tatsächlich stattfindet: in Teams. Hier werden Informationen interpretiert, Entscheidungen vorbereitet, unterschiedliche Kompetenzen verbunden und Ergebnisse erzeugt. Über Jahrzehnte wurden Teams deshalb vor allem als soziale Systeme verstanden, in denen Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen und Fähigkeiten ihre Arbeit koordinieren und gemeinsam Verantwortung für ein Ergebnis übernehmen. Agentic AI erweitert diese Architektur.

Intelligente Agenten können Informationen recherchieren, große Datenmengen analysieren, Szenarien entwickeln, Wissen verfügbar machen, Abhängigkeiten koordinieren und innerhalb definierter Grenzen operative Handlungen ausführen. Damit entsteht eine neue Form der Zusammenarbeit, in der Menschen nicht lediglich AI Tools verwenden, sondern agentische Fähigkeiten Bestandteil des Arbeitssystems selbst werden.

Die Managementfrage reicht entsprechend weiter als die Einführung eines Copilots oder die Automatisierung einzelner Tätigkeiten. Entscheidend wird, wie Teams gestaltet sein müssen, damit menschliche und agentische Fähigkeiten ein gemeinsames, leistungsfähigeres System bilden. Genau an diesem Punkt setzt das Konzept des xAgentic Teams an. Ein xAgentic Team ist ein hybrides Arbeitssystem, in dem Menschen und spezialisierte AI Agents um ein gemeinsames Ziel organisiert werden.

Menschen bringen Kontextverständnis, Beziehungen, Urteilskraft, Kreativität und Verantwortung ein.

Leadership in der agentischen Organisation

Wenn Führung vom Entscheider zum Architekten wird

Führung war immer eng mit den Bedingungen verbunden, unter denen Organisationen Informationen verarbeiten und Entscheidungen treffen. In klassischen Hierarchien war Information knapp, ihre Verteilung langsam und ihre Interpretation häufig an wenige Positionen gebunden. Führungskräfte sammelten Informationen, verdichteten sie, entschieden und übersetzten ihre Entscheidungen anschließend in Ziele, Budgets und Anweisungen. Hierarchie war deshalb nicht nur eine Struktur von Autorität.

Sie war zugleich eine Architektur zur Verarbeitung begrenzter Information. Agentic AI verändert diese Ausgangslage. Informationen können schneller analysiert, unterschiedliche Perspektiven parallel verarbeitet und Entscheidungen näher an ihrem Entstehungskontext vorbereitet werden. xAgentic Teams verbinden menschliche Expertise mit spezialisierter maschineller Intelligenz, während im Autonomous Enterprise operative Agency über unterschiedliche Entscheidungsräume verteilt werden kann.

Dadurch verschiebt sich die zentrale Führungsaufgabe. Je leistungsfähiger das System selbst darin wird, Informationen zu verarbeiten und innerhalb definierter Grenzen zu handeln, desto weniger Wert entsteht dadurch, dass Führung jede einzelne Entscheidung an sich zieht. Führung gewinnt stattdessen auf einer anderen Ebene an Bedeutung. Sie muss Richtung schaffen, Ziele miteinander verbinden, Entscheidungsräume gestalten und sicherstellen, dass verteilte Agency nicht zu fragmentierter Optimierung führt.

DAS BUCH

Die Verantwortung bleibt beim Menschen

Die Entwicklung von Agentic AI stellt Führungskräfte vor eine ungewöhnliche Situation. Zum ersten Mal können Unternehmen Intelligenz und operative Handlungsfähigkeit in einem Umfang skalieren, der nicht unmittelbar an die Zahl der Menschen in einer Organisation gebunden ist. Systeme können analysieren, planen, koordinieren und zunehmend innerhalb definierter Mandate handeln.

Damit erweitert sich der Raum dessen, was Organisationen leisten können, und zugleich wächst die Verantwortung für die Entscheidungen, die diesen Systemen Richtung geben. Die entscheidende Führungsfrage liegt deshalb nicht darin, wie autonom AI Agents eines Tages werden können.

Bedeutender ist, welche Aufgaben wir ihnen übertragen, welche Entscheidungen wir bewusst beim Menschen belassen und welche organisatorischen Bedingungen wir schaffen, damit aus technologischer Leistungsfähigkeit tatsächlicher Fortschritt entsteht.

Agentic AI

Führung und Organisation im Zeitalter der KI-Agenten

E-Book · Taschenbuch · Hörbuch

www.xagentic.global/buch

© 2026 Frank Sittkus · Auszug aus der deutschen Ausgabe.