

Die dritte Belegschaft

Wie sich die Personal-
architektur durch
KI-Agenten verändert

Prof. Michael Knörzer &
Sebastian Berblinger

Q2 2026

- ENTWICKLUNG
- LEISTUNG

- ENTWICKLUNG
- LEISTUNG
- BERUFlichkeit

- ENTWICKLUNG
- LEISTUNG
- BERATUNG

- ENTWICKLUNG
- LEISTUNG
- BERETUNG

Vorwort

Im letzten Whitepaper des HR:LABs (»Arbeitsmarkt im Umbruch: Zwischen KI-Produktivität, Fachkräftemangel und neuer Machtbalance«) haben wir eine Bestandsaufnahme des MINT-Arbeitsmarkts vorgelegt: Fachkräftemangel, KI-Produktivität, die neue Machtbalance zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Das zentrale Ergebnis war ein Paradox – KI verspricht Produktivitätssprünge, während der Fachkräftemangel ungebremst eskaliert.

Dieses Whitepaper geht einen Schritt weiter. Wir fragen nicht mehr nur, was passiert – sondern wie sich Unternehmen darauf einstellen müssen. Im Zentrum steht eine Beobachtung, die wir für grundlegend halten: KI-Agenten sind nicht einfach ein neues Tool. Sie sind eine neue Kategorie von Arbeitskraft. Die dritte Belegschaft.

Um diese These zu entwickeln, greifen wir auf zwei bewährte APRIORI-Modelle zurück: die Karrierepyramide (Dalton/Thompson/Price 1977, APRIORI 2013) und das Kern-/Randbelegschafts-Modell (Lepak/Snell 1999, APRIORI 2020). Beide Modelle haben sich als analytische Werkzeuge bewährt. Beide stehen 2026 unter dem Druck einer Technologie, die ihre Grundannahmen verändert.

Unterfüttert wird diese Analyse durch die Auswertung aktueller internationaler Studien – unter anderem von Gartner, McKinsey, Deloitte, MIT Sloan und Harvard Business Review – sowie deutscher Quellen von Bitkom und dem IAB. Das Ergebnis ist kein abstraktes Zukunftsszenario, sondern ein konkretes Lagebild mit Handlungsempfehlungen für HR-Strategen und Top-Führungskräfte.

*Die Kernthese: KI-Agenten verändern nicht nur, was wir arbeiten – sie verändern, wer arbeitet.
Und damit die gesamte Architektur der Belegschaft.*

Prof. Michael Knörzer & Sebastian Berblinger

Frankfurt am Main, Q2 2026

KAPITEL 1

2026: Das Jahr der KI-Agenten

Ein Mittwochmorgen in einem deutschen Mittelstandsunternehmen, 400 Mitarbeiter, Maschinenbau. Der IT-Leiter öffnet sein Dashboard und sieht: Vier KI-Agenten haben über Nacht 127 Support-Tickets klassifiziert, priorisiert und 43 davon eigenständig gelöst. Ein weiterer Agent hat Lieferantenangebote verglichen und eine Empfehlung vorbereitet. Der Personalleiter erhält eine automatisch generierte Analyse der Fluktuation – erstellt von einem HR-Agenten, der Daten aus drei Systemen zusammengeführt hat.

Was vor zwei Jahren noch Science-Fiction klang, ist 2026 betriebliche Realität. Nicht überall, nicht flächendeckend – aber mit einer Dynamik, die selbst Skeptiker überrascht.

Der Unterschied: Von Chatbots zu autonomen Agenten

Um die Tragweite der aktuellen Entwicklung zu verstehen, muss man einen entscheidenden Unterschied begreifen: KI-Agenten sind nicht einfach „bessere Chatbots“. Sie repräsentieren einen qualitativen Sprung in der Mensch-Maschine-Interaktion.

Merkmal	Generative KI (ChatGPT etc.)	KI-Agenten (Agentic AI)
Interaktion	Reagiert auf Eingaben	Handelt proaktiv und zielgerichtet
Autonomie	Gering – wartet auf Prompt	Hoch – plant und führt eigenständig aus
Zusammenarbeit	Einzelantworten	Multi-Agenten-Systeme
Einbettung	Standalone-Tool	In Unternehmensprozesse integriert
Entscheidung	Empfiehlt	Trifft und exekutierte Entscheidungen

Deloitte hat für diesen Paradigmenwechsel einen prägnanten Begriff geprägt: die „Silicon-based Workforce“ – die siliziumbasierte Belegschaft. Diese Metapher markiert den entscheidenden Perspektivwechsel: KI-Agenten sind nicht mehr nur ein IT-Tool. Sie werden als neue Kategorie von Arbeitskraft verstanden.

Die Zahlen: Ein Adoptionssprung ohne Beispiel

Die Geschwindigkeit, mit der KI-Agenten in Unternehmen Einzug halten, ist bemerkenswert. Innerhalb weniger Quartale hat sich die Landschaft grundlegend verschoben: Laut Gartner werden bis Ende 2026 rund 40 Prozent aller Enterprise-Applikationen aufgabenspezifische KI-Agenten enthalten – gegenüber weniger als 5 Prozent im Vorjahr. Parallel dazu skalieren bereits 23 Prozent der von McKinsey befragten Unternehmen Agentic AI im operativen Betrieb, weitere 39 Prozent experimentieren aktiv.

Besonders eindrücklich zeigt sich die Dynamik bei den Deployment-Zahlen: KPMG dokumentiert eine Vervielfachung – von 11 auf 42 Prozent der Unternehmen mit produktiven KI-Agenten innerhalb eines einzigen Jahres. In Deutschland spiegelt sich dieser Trend in der Bitkom-Erhebung wider: Die KI-Nutzung in Unternehmen hat sich auf 36 Prozent nahezu verdoppelt, 81 Prozent der Befragten bewerten KI als wichtigste Zukunftstechnologie.

40%

Enterprise-Apps mit KI-Agenten

23%

skalieren Agentic AI

4xVervielfachung
KI-Deployments**36%**

KI-Nutzung in Unternehmen

Quellen: Gartner, McKinsey, KPMG, Bitkom – jeweils 2025

Gleichzeitig offenbaren die Daten eine erhebliche Lücke zwischen Ambition und Realität. Erst 11 Prozent der Unternehmen setzen KI-Agenten tatsächlich produktiv ein, und über 40 Prozent der laufenden Agentic-AI-Projekte werden voraussichtlich bis 2027 wieder eingestellt. Drei von vier CIOs berichten, dass ihre KI-Investitionen bestenfalls den Break-even erreichen.

Wer heute noch glaubt, dass KI-Agenten nur ein IT-Thema sind, hat nicht verstanden, dass sie eine HR-Revolution auslösen.

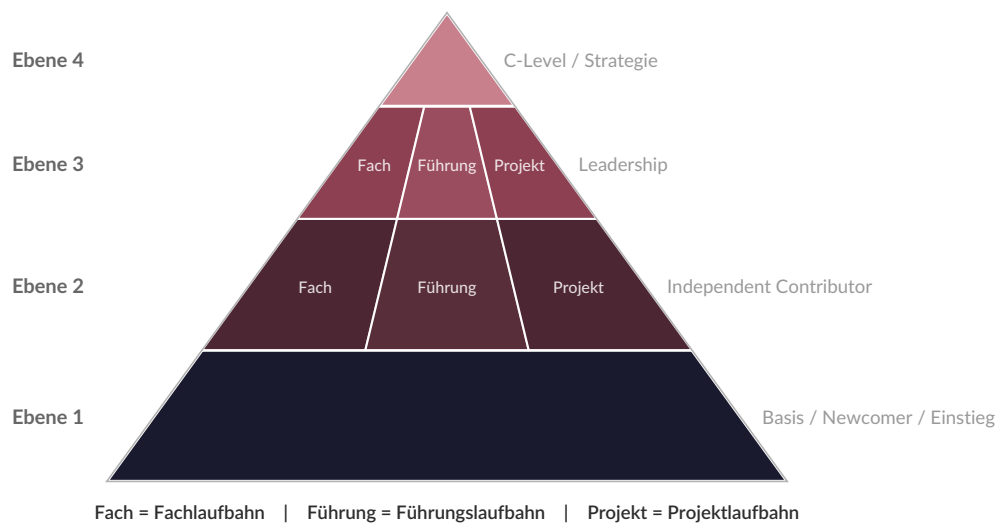
Das ist die zentrale Botschaft dieses Whitepapers: Die Debatte um KI-Agenten gehört nicht in die IT-Abteilung. Sie gehört in den Vorstand, in die Personalstrategie, in die Belegschaftsplanung. Denn was sich gerade verändert, ist nicht die Technologie allein – es ist die gesamte Architektur der Arbeit.

In den folgenden Kapiteln zeigen wir, wie zwei bewährte APRIORI-Modelle – die Karrierepyramide und das Kern-/Randbelegschafts-Modell – durch KI-Agenten fundamental transformiert werden. Und warum Unternehmen, die ihre Personalarchitektur nicht anpassen, ihre besten Köpfe verlieren werden.

KAPITEL 2

Die Karrierepyramide unter Druck

1977 veröffentlichten Gene Dalton, Paul Thompson und Raymond Price ein Karrieremodell, das bis heute die Grundlage der Personalentwicklung bildet: vier Stufen, die den Weg vom Berufseinsteiger bis zur strategischen Führungskraft beschreiben. APRIORI hat dieses Modell 2013 für den IT-Arbeitsmarkt adaptiert.



Karrierepyramide nach Dalton/Thompson/Price (1977), adaptiert von APRIORI (2013)

2026 steht dieses Modell unter Druck – von unten. KI-Agenten dringen in jede Stufe der Pyramide ein, aber nicht gleichmäßig. Die Basis wird ausgedünnt, die Mitte transformiert, die Spitze aufgewertet.

Stufe 1 – Newcomer/Einstieg: Die bedrohte Basis

Klassisch war die erste Karrierestufe der Ort des Lernens durch Tun. Berufseinsteiger übernahmen Routineaufgaben unter Anleitung erfahrener Kollegen: Dateneingabe, Recherche, Standardprozesse, Dokumentation. Diese Aufgaben bildeten das Fundament, auf dem spätere Spezialisierung aufbaute.

Genau diese Aufgaben sind es, die KI-Agenten heute am effizientesten übernehmen. Die BCG/MIT-Sloan-Studie beziffert: 29 Prozent der Unternehmen mit umfangreicher KI-Agent-Adoption erwarten weniger Einstiegspositionen. BCG bringt es auf den Punkt: Execution-Level-Jobs seien die ersten, die durch KI-Agenten entfallen.

Die Konsequenz ist tiefgreifend: Der klassische Berufseinstieg – Learning by Doing an Routineaufgaben – verändert sich fundamental. An seine Stelle tritt etwas, das wir Learning by Orchestrating nennen: Berufseinsteiger lernen nicht mehr, indem sie Aufgaben selbst ausführen, sondern indem sie KI-Agenten anleiten, deren Ergebnisse bewerten und korrigieren.

Mischverhältnis Mensch : KI: Hoch zugunsten der KI. Der menschliche Anteil auf dieser Stufe schrumpft signifikant.

Stufe 2 – Independent Contributor: Der verschärfte Wettbewerb

Auf der zweiten Stufe differenzieren sich Karrierewege: in die Fachlaufbahn, die Führungslaufbahn oder die Projektlaufbahn. Hier entwickeln Mitarbeiter Spezialisierung und Reputation, hier entsteht der Kern der Wertschöpfung.

KI-Agenten treffen diese drei Laufbahnen unterschiedlich hart.

Am stärksten unter Druck steht die Fachlaufbahn. KI-Agenten können analysieren, programmieren, dokumentieren und prüfen – also genau jene Tätigkeiten, die das Rückgrat fachlicher Spezialisierung bilden. Das IAB belegt: Die höchsten Automatisierungspotenziale durch KI liegen ausgerechnet bei Hochqualifizierten. Das ist ein fundamentaler Unterschied zur bisherigen Automatisierung, die vor allem einfache manuelle Tätigkeiten betraf.

Die Projektlaufbahn gerät teilweise unter Druck. Projektadministration, Reporting, Tracking und Ressourcenplanung lassen sich zunehmend automatisieren. Die koordinative Kernkompetenz – das Führen von Stakeholdern, das Navigieren organisatorischer Komplexität – bleibt menschlich, aber der administrative Anteil schrumpft erheblich.

Am wenigsten betroffen, aber zugleich komplexer wird die Führungslaufbahn. Führung bleibt menschlich. Doch die Anforderungen steigen: Wer künftig führt, muss hybride Teams aus Menschen und KI-Agenten orchestrieren – eine Kompetenz, die in keinem klassischen Leadership-Programm vermittelt wird.

Stufe 2 wird nicht verschwinden – aber die Verweildauer sinkt. Unternehmen werden hier weniger in langfristige Bindung investieren und stärker in schnelle Qualifizierung für die nächste Stufe.

Mischverhältnis Mensch : KI: Der KI-Anteil wächst stark, besonders in der Fach- und Projektlaufbahn.

Stufe 3 – Leadership: Der KI-Orchestrator

Auf der dritten Stufe tragen Mitarbeiter Personalverantwortung und strategische Mitverantwortung. Gartner prognostiziert, dass 20 Prozent der Organisationen ihre Strukturen abflachen und mehr als die Hälfte der Middle-Management-Positionen eliminieren werden.

Paradoxerweise wird die verbleibende Führungsrolle nicht einfacher, sondern komplexer. Eine neue Rolle entsteht: der Agent Manager – eine Führungskraft, die hybride Teams aus menschlichen Mitarbeitern und KI-Agenten leitet. Die Harvard Business Review hat diesen Rollentypus im Februar 2026 erstmals systematisch beschrieben.

Mischverhältnis Mensch : KI: Der Mensch dominiert, aber mit neuer KI-Governance-Verantwortung.

Stufe 4 – C-Level: Die aufgewertete Spitze

Die vierte Stufe – strategische Führung, Vision, Richtungsentscheidungen – erfährt die stärkste Aufwertung. Die MIT-Sloan/BCG-Studie bringt es auf den Punkt: Der Wettbewerbsvorteil entsteht nicht durch den frühen Zugang zu KI – denn den werden alle haben. Er entsteht durch die bessere organisatorische Gestaltung rund um die KI.

Mischverhältnis Mensch : KI: Der Mensch bleibt zentral. KI unterstützt, aber ersetzt nicht.

Die neue Pyramidenform: Von der Pyramide zur Raute

In der Summe verändert sich die Form der Karrierepyramide. Die Basis (Stufe 1) schrumpft durch KI-Übernahme von Routineaufgaben. Die Mitte (Stufe 2) wird temporärer und durchlässiger. Die obere Mitte (Stufe 3) wird breiter und komplexer – hier braucht es mehr Führungskräfte mit KI-Orchestrierungskompetenz. Die Spitze (Stufe 4) bleibt spitz, aber ihr strategischer Hebel wächst.

Das Ergebnis gleicht weniger einer Pyramide als einer Raute: unten schmal, in der Mitte breit, oben wieder spitz. Und in jeder Stufe durchzogen von einem wachsenden Anteil digitaler Arbeitskraft.

KAPITEL 3

Kern, Rand, Digital: Die drei Belegschaften

2020 veröffentlichte APRIORI die Studie „Adaptive Workforces“, die ein differenziertes Bild der modernen Belegschaftsarchitektur zeichnete. Im Kern stand die Erkenntnis, dass Unternehmen ihre Humanressourcen auf drei rechtlichen Säulen aufbauen: dem klassischen Arbeitsvertrag, dem Consulting/Contracting und der Arbeitnehmerüberlassung.

Sechs Jahre später reicht dieses Zwei-Kategorien-Modell – Kernbelegschaft versus Randbelegschaft – nicht mehr aus. KI-Agenten bilden eine dritte Belegschaftskategorie: die digitale Belegschaft. Mit eigenen Regeln, eigenen Kosten und eigener Steuerungslogik.

Das erweiterte Belegschaftsmodell

	Kernbelegschaft	Randbelegschaft	Digitale Belegschaft
Wer	Festangestellte, strategisch kritisch	Freelancer, Berater, ANÜ	KI-Agenten, Automatisierung
Vertragsbasis	Arbeitsvertrag (§ 611a BGB)	Dienst-/Werkvertrag, AÜG	Lizenz, SaaS, API
Bindung	Langfristig, Entwicklung	Temporär, bedarfsabhängig	On-Demand, skalierbar
Steuerung	Weisungsrecht	Ergebnisorientiert	Konfiguration & Governance
Kosten	Hohe Fixkosten	Hohe variable Kosten	Niedrige marginale Kosten
Einzigartigkeit	Hoch (firmenspezifisch)	Mittel (marktfähig)	Gering (standardisiert)
Strategischer Wert	Hoch	Situativ	Wachsend

Die digitale Belegschaft unterscheidet sich von den beiden anderen Kategorien in einem entscheidenden Punkt: Sie benötigt weder Arbeitsvertrag noch Werkvertrag. Sie wird konfiguriert, nicht geführt. Sie wird lizenziert, nicht eingestellt. Und sie skaliert mit nahezu null Grenzkosten – ein dritter Mitarbeiter kostet nur marginal mehr als der erste.

Die Lepak/Snell-Matrix 2.0

Die 4-Felder-Matrix der Adaptive-Workforces-Studie auf Basis der »HR Architecture« nach Lepak & Snell (1999) bekommt eine neue Dimension. Bisher lautete die zentrale Frage pro Quadrant: Gehört diese Aufgabe zur Kern- oder zur Randbelegschaft? Neu kommt hinzu: Welcher Anteil dieser Arbeit kann von KI-Agenten übernommen werden?



Die zwei Welten werden drei

Die Adaptive-Workforces-Studie unterschied zwischen zwei Unternehmensphilosophien: Welt A (transaktional – Arbeit als Ware, Shareholder Value) und Welt B (relational – Mitarbeiter als Partner, Stakeholder Value). Diese Unterscheidung bleibt relevant. Aber sie wird um eine dritte Dimension erweitert.

Welt C – die Performance-Partnerschaft

In der Welt C ist der Mitarbeiter weder austauschbare Ressource (Welt A) noch lebenslanger Partner (Welt B), sondern produktivitätsbasierter Wertschöpfungspartner. Das Unternehmen investiert in weniger, aber höher qualifizierte Mitarbeiter. Diese partizipieren über variable Vergütungsanteile am Wertschöpfungsgewinn, der durch die Zusammenarbeit mit KI-Agenten entsteht.

Die Logik ist einfach: Wenn ein Mitarbeiter durch geschickte Orchestrierung von KI-Agenten die dreifache Produktivität erzielt, sollte er daran beteiligt werden – und das Unternehmen profitiert dennoch überproportional.

KAPITEL 4

Die Übergangsphase: Warum die Randbelegschaft jetzt wächst

Wer die langfristigen Szenarien betrachtet, könnte einen voreiligen Schluss ziehen: Wenn KI-Agenten große Teile der operativen Arbeit übernehmen, brauchen Unternehmen weniger externe Arbeitskräfte. Das Gegenteil ist richtig – zumindest in der Übergangsphase. Und diese Phase hat gerade erst begonnen.

Phase 1: Der Übergang (jetzt)

KI-Agenten sind da, aber noch nicht zuverlässig genug für den autonomen Einsatz in kritischen Prozessen. Die Datenlage zeichnet ein ernüchterndes Bild: Gartner rechnet damit, dass über 40 Prozent der Agentic-AI-Projekte bis Ende 2027 wieder eingestellt werden. 72 Prozent der befragten CIOs berichten, ihre KI-Investitionen erreichten bestenfalls den Break-even. Tatsächlich produktiv eingesetzt werden KI-Agenten laut Capgemini erst in 11 Prozent der Unternehmen.

Gleichzeitig operieren nach McKinsey-Erhebungen 89 Prozent der Organisationen noch nach industriellen Betriebsmodellen, die für die Integration autonomer digitaler Arbeitskraft nicht ausgelegt sind. IBM beziffert den Umschulungsbedarf auf 40 Prozent der Belegschaft innerhalb von drei Jahren – eine Größenordnung, die den Charakter eines Generationenprojekts hat.

Was bedeutet das für die Belegschaftsstruktur? In der Übergangsphase verschieben sich die Gewichte in beiden Richtungen.

Die Kernbelegschaft wird vorsichtiger aufgebaut – kleiner, aber strategischer. Unternehmen zögern, Festanstellungen für Aufgaben zu schaffen, die in 18 Monaten möglicherweise von KI-Agenten übernommen werden. Zugleich wächst die Randbelegschaft: Interim-Manager, Freelancer und ANÜ-Kräfte dienen als Brücke. Sie übernehmen Aufgaben, die noch nicht automatisiert werden können, für die sich langfristige Festanstellungen aber nicht mehr lohnen.

Aus Sicht der Personalberatung ist dies die Phase höchster Relevanz. Unternehmen brauchen gleichzeitig hochspezialisierte Festanstellungen für die geschrumpfte Kernbelegschaft und flexible Lösungen für die wachsende Randbelegschaft.

Phase 2: Die neue Normalität (mittelfristig)

Wenn KI-Agenten ein ausreichendes Maß an Zuverlässigkeit erreicht haben, kehren sich die Verhältnisse um:

Die Randbelegschaft schrumpft. Viele Aufgaben, die heute von Freelancern, Beratern und ANÜ-Kräften übernommen werden, wandern an KI-Agenten. Was bleibt, differenziert sich: Erstens hochspezialisierte Experten für Aufgaben, die KI nicht übernehmen kann – situative Expertise, kreative Problemlösung, kontextabhängige Beratung. Zweitens temporäre Brücken-Kräfte für Übergangsphasen bei KI-Implementierungen – eine Rolle, die paradoxerweise durch die KI-Transformation selbst entsteht. Und drittens die KI-Agenten selbst, die als digitale Belegschaft zunehmend standardisierbare Aufgaben der bisherigen Randbelegschaft ersetzen.

Die Kernbelegschaft wird höher qualifiziert. Weniger Mitarbeiter, aber jeder einzelne strategisch kritischer. Der Fokus liegt auf Stufe 3 und 4 der Karrierepyramide. Die Vergütung steigt – oft mit variablen Anteilen, die an die KI-gestützte Produktivität gekoppelt sind.

Die produktivitätsbasierte Vergütung

Die Kernbelegschaft der Zukunft wird häufiger über variable Anteile entlohnt. Die Logik dahinter: Wenn KI die Produktivität steigert, partizipiert der Mitarbeiter am Wertschöpfungsgewinn. KPMG belegt: 97 Prozent der befragten Unternehmen tracken bereits verbesserte Produktivität durch KI-Agenten, 94 Prozent höhere Profitabilität.

97%

tracken verbesserte Produktivität

94%

melden höhere Profitabilität

Quelle: KPMG AI Quarterly Pulse Survey 2025

Das ABB-Zitat aus der Adaptive-Workforces-Studie – „Das Unternehmen kauft von seinen Mitarbeitern für eine bestimmte Zeit deren Arbeitskraft. Sonst nichts.“ – war der Inbegriff der transaktionalen Welt A. Die neue Synthese, die Welt C, dreht diese Logik um: Das Unternehmen investiert in die Fähigkeit seiner Mitarbeiter, KI-Agenten produktiv einzusetzen – und beteiligt sie am Ergebnis.

KAPITEL 5

Was jetzt zu tun ist

Unternehmen müssen jetzt drei Dinge gleichzeitig tun: die Übergangsphase managen, die Kernbelegschaft aufwerten und die KI-Integration vorbereiten. Die folgenden sieben Handlungsempfehlungen richten sich an HR-Strategen und Top-Führungskräfte.

Belegschaftsstrategie neu definieren

1

Das Verhältnis von Kern-, Rand- und digitaler Belegschaft muss aktiv geplant werden – nicht abgewartet, bis der Markt es erzwingt. Zwei Drittel der von PwC befragten Führungskräfte erwarten, dass KI-Agenten bestehende Rollen innerhalb von zwölf Monaten drastisch verändern.

Pyramide neu denken

2

Einstiegspositionen brauchen ein neues Profil: weg von Routinearbeit, hin zu KI-Orchestrierung. Die Frage „Kann dieser Mitarbeiter hybride Teams aus Menschen und KI führen?“ wird zum zentralen Kriterium der Beförderungentscheidung.

Übergangs-Budget einplanen

3

Die Übergangsphase ist die teuerste. Branchenanalysen zeigen, dass KI-Budgets bis 2026 auf rund 5 Prozent des Jahresbudgets steigen – zusätzlich zu den Personalkosten für die Brücken-Belegschaft.

Skill-based Workforce Planning

4

Der Weg führt weg von starren Stellenbeschreibungen hin zu dynamischen Kompetenzportfolios. Der Umschulungsbedarf ist enorm: Bis zu 40 Prozent der Belegschaft müssen innerhalb von drei Jahren neue Fähigkeiten erwerben.

Variable Vergütung einführen

5

Produktivitätsbasierte Vergütungsanteile für die Kernbelegschaft werden zum Standard. Wer durch geschickte KI-Orchestrierung überproportional Wert schafft, sollte daran partizipieren.

Governance aufbauen

6

Wer steuert die KI-Agenten? Wer haftet bei Fehlentscheidungen? Ohne klare Governance drohen erhebliche Sicherheitsrisiken – Gartner rechnet damit, dass bis 2028 ein Viertel aller Enterprise Security Breaches auf KI-Agenten zurückgeht.

Kulturwandel einleiten

7

Der Wandel von „KI bedroht uns“ zu „KI arbeitet mit uns“ entscheidet über Erfolg und Misserfolg. Aktuell können laut Capgemini 71 Prozent der Führungskräfte KI-Agenten noch nicht vollständig vertrauen – ein Indikator dafür, wie weit der Weg noch ist.

KAPITEL 6

Fünf Thesen für die hybride Belegschaft

1. KI-Agenten sind die dritte Belegschaftskategorie. Wer sie nur als Tool behandelt, verschenkt strategisches Potenzial – und unterschätzt die Risiken. KI-Agenten müssen in der HR-Architektur als eigenständige Kategorie geplant, gesteuert und governiert werden – mit eigenen Budgets, eigener Governance und eigener Leistungsmessung.

2. Die Karrierepyramide wird zur Raute. Die Basis schrumpft durch KI, die Mitte wird temporärer, die obere Mitte wird breiter und komplexer, die Spitze bleibt spitz. Das klassische Aufstiegsversprechen weicht einem neuen Muster: Schnellerer Durchlauf, längere Verweildauer in der Orchestrierungsebene.

3. Die Übergangsphase braucht mehr Randbelegschaft, nicht weniger. Bevor KI zuverlässig ist, brauchen Unternehmen flexible Brücken-Lösungen – Interim, Contracting, ANÜ. Der Bedarf an temporärem Personal steigt gerade in der Phase massiver KI-Investitionen.

4. Kernbelegschaft wird kleiner, aber wertvoller. Weniger Köpfe, höhere Qualifikation, produktivitätsbasierte Vergütung, stärkere Bindung. Die Kernbelegschaft der Zukunft besteht aus Menschen, die KI-Agenten orchestrieren.

5. Unternehmen, die ihre HR-Architektur nicht anpassen, verlieren ihre besten Köpfe. Die Talente der Zukunft wählen Arbeitgeber, die ihnen erlauben, mit KI zu arbeiten – nicht gegen sie. Sie wählen Unternehmen, die variable Vergütung bieten, die KI-Governance ernst nehmen, die hybride Teams als Normalität verstehen.

APRIORI HR:LAB

Das APRIORI HR:LAB ist die Forschungs- und Analyseeinheit der APRIORI Personalberatung. Prof. Michael Knörzer und Sebastian Berblinger analysieren hier die Schnittstelle von disruptiven Technologietrends und dem Arbeitsmarkt: Welchen Einfluss haben KI, Robotik, Biotech, Energiewende oder strukturelle Wirtschaftsveränderungen auf Berufsbilder, Nachfrage nach MINT-Talenten und den deutschen Arbeitsmarkt?

Bisherige Publikationen: New-Tech-Paradoxon | KI-Produktivitäts-Benchmark | Slow to hire, quick to fire | Arbeitsmarkt im Umbruch Q1 2026

APRIORI - business solutions AG

Spezialisiert auf Fach- und Führungspositionen in IT, SAP, Engineering und Life Sciences.

Festanstellung | Contracting / Interim | Arbeitnehmerüberlassung

Frankfurt am Main | Berlin

www.apriori.de

Quellenverzeichnis

- 1 Gartner (2025/2026): AI Agent Predictions, CIO Survey, Strategic Predictions
- 2 McKinsey (2025): The State of AI – Agents, Innovation, and Transformation
- 3 Deloitte (2026): Tech Trends 2026 – The Agentic Reality Check
- 4 PwC (2025): AI Agent Survey
- 5 KPMG (2025): AI Quarterly Pulse Survey
- 6 IBM (2025): Agentic AI's Strategic Ascent
- 7 Capgemini (2025): Rise of Agentic AI
- 8 MIT Sloan / BCG (2025): The Emerging Agentic Enterprise
- 9 Harvard Business Review (2025/2026): Agentic AI & Agent Managers
- 10 World Economic Forum (2025): Future of Jobs Report
- 11 Bitkom (2025): KI in Deutschland
- 12 IAB/BIBB/GWS (2025): KI-Potenziale für den deutschen Arbeitsmarkt
- 13 Dalton, G. W., Thompson, P. H., & Price, R. L. (1977). The four stages of professional careers. *Organizational Dynamics*, 6(1), 19–42.
- 14 Lepak, D. P., & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24(1), 31–48.
- 15 APRIORI: Karrieremodelle in der IT (2013) | Adaptive Workforces (2020)



Die besten Köpfe für jetzt und morgen.