

Management Summary

Ausgangslage und Ziel der Studie

Künstliche Intelligenz, kurz KI, verändert zunehmend auch Tätigkeiten, die bisher als schwer automatisierbar galten. Moderne KI-Anwendungen können Texte und Programmcode erstellen, Informationen erschliessen, Daten analysieren oder Vorschläge für komplexe Aufgaben generieren. Entscheidend ist jedoch nicht nur, was technisch möglich ist. Wichtig ist, wo KI im Arbeitsalltag tatsächlich eingesetzt und genutzt wird, wie Mitarbeitende damit arbeiten und welche Veränderungen sie wahrnehmen.

Für die ICT-Branchen ist diese Entwicklung besonders relevant. Unternehmen in der Telekommunikation, der IT (inkl. Big Tech), in Contact- und Callcentern, der Netzinfrastruktur und der Flugsicherung entwickeln, integrieren oder betreiben digitale Technologien und KI-Anwendungen. Gleichzeitig setzen sie KI in den eigenen Arbeitsprozessen ein. Sie gestalten den Wandel dadurch mit und sind selbst von veränderten Tätigkeiten, Abläufen und Anforderungen betroffen.

Viele Tätigkeiten lassen sich technisch durch KI unterstützen, beschleunigen oder teilweise übernehmen. Daraus folgt jedoch nicht automatisch, dass ganze Berufe oder Arbeitsplätze verschwinden. Denn Berufe bestehen aus verschiedenen Tätigkeiten. Einzelne Aufgaben können durch KI unterstützt, beschleunigt oder teilweise übernommen werden, während andere immer noch dieselbe menschliche Beurteilung, Fachwissen oder persönliche Interaktion erfordern. Die Studie untersucht deshalb nicht primär Berufsbezeichnungen oder Beschäftigungsprognosen, sondern konkrete Tätigkeiten und Erfahrungen im Arbeitsalltag.

Vor diesem Hintergrund beauftragte die Gewerkschaft syndicom das Forschungs- und Beratungsunternehmen Ecoplan mit einer empirischen Studie zu den Auswirkungen von KI in den ICT-Branchen aus Sicht der Arbeitnehmenden. Im Zentrum stehen vier Themenbereiche:

- die Verbreitung und konkrete Nutzung von KI im Arbeitsalltag;
- die wahrgenommenen Veränderungen von Tätigkeiten, Zeitaufwand, Anforderungen und Arbeitsbedingungen;
- die Bedeutung von Fachwissen, Kompetenzen, Lernen und beruflicher Entwicklung;
- die betrieblichen Rahmenbedingungen, die Unterstützung durch Unternehmen sowie die Rolle von Führung und strategischer Planung.

Die Studie verfolgt nicht das Ziel vorherzusagen, wie viele Stellen künftig durch KI entstehen oder wegfallen werden. Sie zeigt, wo KI bereits Teil des Arbeitsalltags ist, wie Mitarbeitende die bisherigen Veränderungen erleben und welche Spannungsfelder sichtbar werden. Die Ergebnisse bilden eine empirisch fundierte Momentaufnahme in einem Umfeld, das sich technologisch und betrieblich rasch weiterentwickelt.

Vorgehen und Aussagekraft

Zur fachlichen Einordnung wurden wissenschaftliche und praxisorientierte Publikationen mit Stand bis Juli 2026 ausgewertet. Ergänzend führte Ecoplan im selben Zeitraum sieben explorative Fachgespräche mit Personen aus Wissenschaft, Weiterbildung, Arbeitsmarktforschung und Unternehmenspraxis. Literatur und Fachgespräche dienten dazu, zentrale Themenfelder zu bestimmen, den Fragebogen zu entwickeln und die Befragungsergebnisse einzuordnen.

Den empirischen Schwerpunkt bildete eine anonyme, tätigkeitsbezogene Online-Befragung unter Arbeitnehmenden in ICT-Betrieben. Dieser Ansatz trägt der Vielfalt der Arbeitsrealitäten in den untersuchten Unternehmen Rechnung. Die Befragten konnten Tätigkeiten aus ihrem eigenen Arbeitsalltag auswählen. Für diese Tätigkeiten wurde erhoben, wie häufig KI eingesetzt wird und wie sich der wahrgenommene Zeitaufwand und die Anforderungen verändert haben.

Die Befragung wurde im Frühling 2026 in deutscher, französischer, italienischer und englischer Sprache durchgeführt. 492 Personen haben den Fragebogen abgeschlossen. Die Teilnehmenden haben überwiegend lange Berufserfahrung und sind vergleichsweise hoch qualifiziert. Die Stichprobe bildet insbesondere Mitarbeitende aus der Telekommunikation und der IT sowie aus grossen Unternehmen ab. Da die Teilnahme freiwillig war, könnten bestimmte Gruppen stärker vertreten sein als andere, etwa Personen mit besonderem Interesse an KI oder mit ausgeprägten positiven oder kritischen Erfahrungen. Die Ergebnisse sind deshalb als Momentaufnahme der befragten Mitarbeitenden zu verstehen und können nicht auf sämtliche Beschäftigten der untersuchten Branchen hochgerechnet werden.

Zentrale Ergebnisse

Die ICT-Branchen nehmen im Wandel eine doppelte Rolle ein.

In den untersuchten ICT-Branchen wird KI sowohl in der eigenen Arbeit eingesetzt als auch entwickelt, integriert oder betrieben. Sie tragen damit zur Verbreitung dieser Anwendungen in anderen Bereichen der Wirtschaft und Gesellschaft bei und sind selbst von den damit verbundenen Veränderungen der Arbeit betroffen. Die Befragung bildet beide Seiten ab: Ein grosser Teil der Befragten nutzt KI aktiv für die eigene Arbeit. Kleinere Gruppen sind an der Bereitstellung und am Betrieb, an der Entwicklung und am Training oder an strategischen Entscheidungen zum KI-Einsatz beteiligt.

KI ist in der untersuchten Gruppe breit im Arbeitsalltag angekommen.

Die grosse Mehrheit der Befragten arbeitet regelmässig mit KI. Insgesamt nutzen 86 Prozent KI mindestens einmal pro Woche. Neben der bewussten aktiven Nutzung geben viele der Befragten an, mit Anwendungen zu arbeiten, in denen KI im Hintergrund mitläuft, ohne dass sie diese direkt steuern. Nicht erhoben wurde, ob den Befragten sämtliche eingebetteten KI-

Funktionen bekannt sind. Weitere Berührungspunkte bestehen durch die Prüfung und Qualitätssicherung von Ergebnissen, die ganz oder teilweise mit KI erstellt wurden.

Bei der aktiven Nutzung sind unterstützende Formen besonders verbreitet. Dazu gehört das Prüfen der eigenen Arbeit, das Klären fachlicher Fragen und das gemeinsame Erarbeiten von Inhalten. Mitarbeitende nutzen KI damit nicht nur, um fertige Ergebnisse erzeugen zu lassen, sondern auch als Arbeits- und Denkhilfe. Auch das weitgehende Ausführenlassen einzelner Aufgaben durch KI kommt vor, beispielsweise beim Umformulieren, Zusammenfassen oder Übersetzen von Texten sowie bei standardisierten Aufgaben. Es steht jedoch seltener genannt. Die Automatisierung ganzer Arbeitsprozesse oder der Ersatz von Mitarbeitenden wurde mit dieser Frage nicht erhoben.

Die Veränderungen durch KI werden vor allem auf Ebene einzelner Tätigkeiten sichtbar.

Besonders häufig wird KI bei entwicklungs-, wissens-, text- und datenbezogenen Aufgaben eingesetzt. Bei betrieblichen, führungsbezogenen und Infrastruktur-Tätigkeiten ist der regelmässige Einsatz bisher weniger verbreitet. Auch Veränderungen des Zeitaufwands und der Anforderungen fallen je nach Tätigkeit unterschiedlich aus. Die Befragung zeigt damit Unterschiede und Veränderungen auf der Ebene einzelner Tätigkeiten, erlaubt aber keine Aussage darüber, ob ganze Berufe wegfallen.

Ein geringerer Zeitaufwand bedeutet nicht automatisch Entlastung.

Über alle Tätigkeitsbewertungen hinweg ist ein unveränderter Zeitaufwand mit 47 Prozent die häufigste Antwort, bildet aber keine Mehrheit. Wo Veränderungen wahrgenommen werden, berichten die Befragten deutlich häufiger von einem geringeren als von einem höheren Zeitaufwand. Ein geringerer Zeitaufwand zeigt sich besonders bei wissens-, text- und entwicklungsbezogenen Tätigkeiten.

Bei den Anforderungen ergibt sich ein anderes Bild. Hier gibt mit 61 Prozent eine Mehrheit an, dass die Anforderungen ungefähr gleichgeblieben sind. Höhere Anforderungen werden jedoch häufiger wahrgenommen als geringere. Ein geringerer Zeitaufwand bedeutet somit nicht automatisch, dass eine Tätigkeit einfacher wird. Die Veränderungen des Zeitaufwands und der Anforderungen weisen nicht zwingend in dieselbe Richtung.

Auch für den Arbeitsalltag insgesamt zeigen sich sowohl positive als auch belastende Auswirkungen. 52 Prozent der Befragten geben an, durch KI produktiver geworden zu sein. Rund die Hälfte fühlt sich durch die fachliche Unterstützung von KI sicherer. Gleichzeitig berichten ähnlich grosse Gruppen davon, häufiger mehrere Aufgaben parallel zu bearbeiten. 46 Prozent nehmen eine höhere Arbeitsintensität wahr, und 44 Prozent sind häufiger unsicher, ob eigene oder mit KI erzeugte Ergebnisse fehlerhaft sind.

Besonders verbreitet ist zudem die häufigere Auseinandersetzung mit der eigenen beruflichen Zukunft. 68 Prozent geben an, sich aufgrund von KI häufiger Gedanken darüber zu machen. Daraus lässt sich nicht ableiten, ob dahinter vor allem Sorge, Interesse, die Wahrnehmung

neuer Möglichkeiten oder ein allgemeiner Orientierungsbedarf steht. Auf Ebene der Gesamtergebnisse stehen positive und belastende Auswirkungen somit nebeneinander. Aus der vorliegenden Auswertung lässt sich jedoch weder bestimmen, ob dieselben Personen beides gleichzeitig erleben, noch wie die wahrgenommenen Auswirkungen mit den jeweiligen Arbeitsbedingungen zusammenhängen.

Fachwissen, Urteilsfähigkeit und Lernfähigkeit bleiben zentral.

Für den Umgang mit KI beurteilen die Befragten sowohl anwendungsbezogene als auch sicherheits- und qualitätsbezogene Kenntnisse als wichtig. Dazu gehören insbesondere Datenschutz und eine sichere Nutzung von KI, etwa die Beurteilung, welche Daten in KI-Systeme eingegeben werden dürfen, sowie das klare Formulieren von Aufgaben und ein grundlegendes Verständnis der Funktionsweise von KI. Ebenfalls wichtig ist der Umgang mit Daten und Datenqualität sowie die Prüfung und fachliche Einordnung von Ergebnissen.

Gleichzeitig gewinnen analytisches und kritisches Denken, Lernbereitschaft und die Fähigkeit, sich an neue Technologien anzupassen, aus Sicht der Befragten deutlich an Bedeutung. In den offenen Antworten werden zudem die Prüfung von KI-Ergebnissen, die Beurteilung von Quellen sowie das Erkennen fehlerhafter oder erfundener Aussagen hervorgehoben. Fachwissen bleibt notwendig, um Ergebnisse einzuordnen, Fehler und Risiken zu erkennen und KI sinnvoll in fachliche und betriebliche Zusammenhänge einzubetten.

Bei den beruflichen Profilen zeigt sich keine eindeutige Entwicklung ausschliesslich in Richtung Verbreiterung oder Spezialisierung. 43 Prozent geben an, sowohl ein breiteres Verständnis verschiedener Aufgaben und Zusammenhänge als auch weiterhin vertieftes Fachwissen zu benötigen. 37 Prozent erkennen bisher allerdings noch keine klare Veränderung des eigenen beruflichen Profils.

Der Kompetenzaufbau erfolgt heute vor allem im Arbeitsalltag.

Der Aufbau KI-bezogener Kenntnisse erfolgt vor allem informell und nahe an der konkreten Arbeit. 87 Prozent der Befragten eignen sich Wissen und Fähigkeiten im Umgang mit KI durch Ausprobieren bei der Arbeit an. Ebenfalls verbreitet sind der Austausch mit Kolleginnen und Kollegen sowie selbst gewählte Lernangebote. Betriebliche Materialien, interne Trainings und externe Weiterbildungen ergänzen diese Lernwege, erreichen aber kleinere Gruppen.

Gleichzeitig wünschen sich viele Befragte zusätzliche Lernmöglichkeiten ihres Unternehmens. Besonders häufig genannt werden praxisnahe Workshops und Kurse, Zeit für Selbststudium und das Ausprobieren von KI-Werkzeugen während der Arbeitszeit sowie konkrete Aufgaben, an denen neue Arbeitsweisen praktisch erprobt werden können.

Davon zu unterscheiden ist die gezielte Vorbereitung auf neue oder veränderte berufliche Rollen im Zusammenhang mit KI. Das Interesse an solchen Rollen ist breiter als die bisherige konkrete Vorbereitung durch Weiterbildung. Ein Teil der Befragten bildet sich bereits gezielt weiter oder plant entsprechende Schritte. Eine grössere Gruppe interessiert sich grundsätzlich für eine solche berufliche Entwicklung, hat bisher aber noch keine konkreten Weiterbildungs-

schritte unternommen. Die Befragung zeigt damit sowohl die heutigen Lernwege als auch das Interesse an einer beruflichen Weiterentwicklung. Sie erlaubt jedoch keine systematische Beurteilung der Qualität oder Angemessenheit der bestehenden Lern- und Weiterbildungsangebote.

Regeln und Werkzeuge sind vielerorts vorhanden, zugleich nutzen Mitarbeitende auch selbst gewählte externe Angebote.

Viele Mitarbeitende berichten von Regeln und Leitlinien für den Einsatz von KI. Ein grosser Teil der aktiven Nutzung erfolgt über interne oder offiziell vom Unternehmen bereitgestellte Werkzeuge. Gleichzeitig kommen auch selbst gewählte externe Angebote zum Einsatz. Daraus lässt sich nicht ableiten, dass Regeln oder konkrete Vorgaben verletzt werden. Die Befragung hat nicht erhoben, ob diese Nutzung erlaubt ist, gegen interne Regeln verstösst oder aus welchen Gründen Mitarbeitende zusätzliche Werkzeuge verwenden. Der Befund zeigt, dass sich die tatsächliche Werkzeugnutzung nicht auf das offiziell bereitgestellte Angebot beschränkt.

Die Erwartungen der Mitarbeitenden beziehen sich nicht nur auf geeignete Werkzeuge und konkrete Nutzungsregeln. Besonders wichtig sind ihnen transparente Informationen über Chancen und Risiken, rechtliche und ethische Leitplanken sowie zeitliche und finanzielle Ressourcen für Weiterbildung und Lernen. Beim zusätzlichen Unterstützungsbedarf stehen konkrete, arbeitsnahe Hilfestellungen im Vordergrund. Daneben werden der Zugang zu geeigneten Werkzeugen sowie die Verfügbarkeit von Ansprechpersonen genannt.

Auch Mitwirkungsmöglichkeiten werden von einer klaren Mehrheit als wichtig eingeschätzt: 71 Prozent finden es sehr oder eher wichtig, dass die Sozialpartner einbezogen werden, wenn KI-Anwendungen die Mitarbeitenden direkt betreffen. 74 Prozent beurteilen betriebliche Mitwirkungsmöglichkeiten wie Feedback-Runden und die Mitgestaltung von KI-Prozessen als sehr oder eher wichtig. Die Befragung zeigt damit, welche Bedeutung die Mitarbeitenden diesen Formen der Mitwirkung beimessen. Sie erlaubt jedoch keine Aussage darüber, wie die Mitwirkung in den einzelnen Unternehmen konkret ausgestaltet ist oder welche Aufgaben die Sozialpartner dabei übernehmen.

Übergeordnete KI-Strategien sind sichtbarer als konkrete Vorhaben zur Anpassung von Arbeitsprozessen und zur Entwicklung der benötigten Kompetenzen.

Die Ergebnisse zu Führung und strategischer Verankerung beruhen auf einer kleineren Teilgruppe von 87 Führungskräften und sind entsprechend vorsichtig einzuordnen. 74 Prozent der befragten Führungskräfte kennen eine vollständige oder teilweise übergeordnete KI-Strategie ihres Unternehmens. Eine vollständige oder teilweise Planung der künftig benötigten Fähigkeiten und beruflichen Profile wird von 45 Prozent genannt. Eine vollständige oder teilweise transparente Steuerung der Veränderungen von Organisationsstrukturen und Arbeitsprozessen erkennt rund ein Drittel.

Auffällig sind zugleich die hohen Anteile der Antwort «weiss nicht». Viele der befragten Führungskräfte wissen nicht, ob eine Kompetenz- und Profilplanung oder eine transparente

Steuerung der Veränderungen von Strukturen und Arbeitsprozessen besteht. Daraus folgt nicht zwingend, dass entsprechende Planungen fehlen. Sie können auch nur bestimmten Stellen bekannt, auf einzelne Bereiche beschränkt oder innerhalb des Unternehmens nicht breit sichtbar sein. Die übergeordnete Planung des KI-Einsatzes ist für die befragten Führungskräfte damit häufiger sichtbar als die Planung seiner Folgen für Fähigkeiten, berufliche Profile, Organisationsstrukturen und Arbeitsprozesse.

Auch der Einsatz von KI in Führungsaufgaben ist bisher eher unterstützend und zurückhaltend. KI wird häufiger für vorbereitende oder kommunikative Tätigkeiten genutzt, etwa für Gespräche, Feedback oder Teamkommunikation. Bei stärker personenbezogenen oder entscheidungsnahen Aufgaben wie Rekrutierung, Leistungsbeurteilung, Zielsetzung oder Ressourcenplanung kommt KI seltener zum Einsatz. Als wichtigste Herausforderungen nennen die befragten Führungskräfte Datenschutz und Compliance, den Schutz vertraulicher Informationen, die Sensibilisierung der Mitarbeitenden sowie die Qualitätssicherung.

Die längerfristigen Beschäftigungsfolgen bleiben offen.

Die Studie erlaubt keine Prognose dazu, wie viele Stellen durch KI entstehen oder wegfallen werden. Die Befragung zeigt vor allem, dass sich Tätigkeiten, Anforderungen, Lernwege und berufliche Profile verändern. Literatur und Fachgespräche weisen zugleich darauf hin, dass sich die Arbeitsnachfrage in einzelnen Tätigkeiten und Profilen verschieben kann. Besondere Aufmerksamkeit verdient der Berufseinstieg, weil KI gerade Aufgaben unterstützen oder übernehmen kann, an denen jüngere oder weniger erfahrene Mitarbeitende bisher ihre praktische Erfahrung aufgebaut haben. Gleichzeitig bleibt der Bedarf an ICT-Fachpersonen insgesamt hoch. Entscheidend ist deshalb nicht nur die Zahl der Stellen, sondern auch, welche Fähigkeiten, Erfahrungen und Einstiegsmöglichkeiten künftig gefragt sind.

Fazit

Die Studie zeigt keinen einheitlichen KI-bedingten Umbruch, sondern einen schrittweisen und tätigkeitsbezogenen Wandel. KI ist für die grosse Mehrheit der befragten Mitarbeitenden bereits Teil des Arbeitsalltags. Sie wird überwiegend unterstützend eingesetzt und bringt für viele konkrete Vorteile, insbesondere bei Produktivität, fachlicher Unterstützung und einzelnen Zeitgewinnen.

Diese positiven Erfahrungen bedeuten jedoch nicht automatisch, dass die Arbeit insgesamt einfacher oder weniger belastend wird. Zeitaufwand und Anforderungen entwickeln sich nicht zwingend in dieselbe Richtung. Neben Produktivitätsgewinnen stehen mehr parallele Aufgaben, höhere Arbeitsintensität, Unsicherheiten hinsichtlich möglicher Fehler und eine verbreitete Auseinandersetzung mit der eigenen beruflichen Zukunft.

Für die weitere Entwicklung werden deshalb nicht nur technische Werkzeuge entscheidend sein. Wichtig sind auch klare Regeln und Leitlinien, sichere und geeignete Anwendungen, praxisnaher Kompetenzaufbau, transparente Informationen und eine sichtbare Planung der künftigen Fähigkeiten, Profile und Arbeitsprozesse. Die Studie liefert keine Prognose zu

Stellenaufbau oder Stellenabbau. Sie zeigt aber, dass sich die Gestaltung von Tätigkeiten, Lernen, Verantwortung und beruflicher Entwicklung zu zentralen Fragen des KI-Einsatzes in den ICT-Branchen entwickelt.

