

Vorsicht Stufe!

10 typische Hürden bei der KI-Implementierung und wie Unternehmen sie überwinden können

15.10.2026 | Birte Komosin



**DIE TECHNIK IST
NICHT DAS ENTSCHEIDENDE!**


ORGANISATION


MENSCHEN


PROZESSE



**MEHR
WERT
FÜR ALLE**

AI GENERATED

Haben Sie diese Sätze auch schon gehört?

Ich habe das mal ausprobiert,
aber da kam nur Unsinn raus.

Wir haben die Lizenzen
angeschafft. Und was machen
wir jetzt damit?

Der Bericht sah gut aus.
Schade nur, dass er falsche
Zahlen enthielt.

Statt 5 Berichten pro Woche
haben wir jetzt 50. Niemand
liest sie.

Was darf ich jetzt eigentlich in
die KI eingeben und was
nicht?

Mensch



Hürde #1: Fehlende Nutzungskompetenz



Hürde #1: Fehlende Nutzungskompetenz

Viele Beschäftigte können KI-Werkzeuge grundsätzlich bedienen, wissen aber nicht, wie sie diese sinnvoll und sicher in ihrer Arbeit einsetzen. Sie formulieren unpräzise Prompts, können Ergebnisse schwer beurteilen und sind unsicher, was KI leisten kann und was nicht. Sie schwanken zwischen unrealistischen Erwartungen (KI löst alle Probleme) und übermäßiger Skepsis (KI halluziniert nur).

Beispiel: Ein Mitarbeiter bittet einen Chatbot ein Angebotskonzept zu erstellen, ohne wichtige Informationen zum Kontext und zur Zielgruppe zu geben. Die KI wird für das schlechte Ergebnis verantwortlich gemacht.

Zitat: „Ich habe das mal ausprobiert, aber da kam nur Unsinn raus. Wahrscheinlich taugt die KI noch nicht viel.“

Hürde #1: Fehlende Nutzungskompetenz

Risiken

- Unsicherheit und Frustration, insbesondere nach schlechten Nutzungserfahrungen
- Wachsende Kluft zwischen den Beschäftigten (KI-Nutzer*innen vs. Nicht-Nutzer*innen)
- Verpasste Potenziale in der Belegschaft

Lösungsansätze

- Grundlagenwissen über Funktionsweise, Möglichkeiten und Grenzen von KI vermitteln („AI Literacy“)
- Prompting regelmäßig im Arbeitsalltag üben und verbessern
- Interne Ansprechpersonen etablieren (Lots*innen, Mentor*innen)

Hürde #2: Ängste und Vorbehalte



Hürde #2: Ängste und Vorbehalte

KI kann bei Beschäftigten Sorgen um den Arbeitsplatz, Kontrollverlust oder den Wert der eigenen Kompetenzen auslösen. Hinzu kommt häufig die Frage, ob der Einsatz von KI überhaupt zum eigenen professionellen Selbstverständnis passt. Manchmal steckt dahinter auch die fehlende Bereitschaft, etablierte Arbeitsweisen anzupassen.

Beispiel: Eine Mitarbeiterin lehnt KI ab, weil sie befürchtet, dass ihre jahrelang aufgebaute Fachexpertise künftig weniger im Team benötigt wird, wenn alle nur noch die KI um Rat fragen.

Zitat: „Wenn die KI das angeblich alles kann, wozu braucht man dann irgendwann noch uns?“

Hürde #2: Ängste und Vorbehalte

Risiken

- Ablehnung der KI-Nutzung, verdeckt bis hin zu offenen Konflikten
- Verpasste Innovationschancen, da gute Anwendungsmöglichkeiten ungenutzt bleiben
- Misstrauen gegenüber Entscheidungen der Leitung

Lösungsansätze

- Sorgen und Bedenken der Beschäftigten ernstnehmen und offen ansprechen
- Gute Beispiele aus dem Arbeitsalltag teilen und den Nutzen für Beschäftigte erfahrbar machen
- Beschäftigte frühzeitig bereits im Planungsprozess beteiligen

Hürde #3: Unkritische KI-Nutzung



Hürde #3: Unkritische KI-Nutzung

Je besser KI-Ergebnisse aussehen, desto leichter entsteht der Eindruck, sie müssten auch inhaltlich stimmen. Nach ersten guten Erfahrungen kann aus anfänglicher Skepsis schnell zu viel Vertrauen werden, sodass Ergebnisse unkritisch übernommen (oder manchmal erst gar nicht richtig angesehen) werden. Es fehlen Freigabe- und Prüfstandards für KI-generierte Inhalte.

Beispiel: Für eine Präsentation wird mit KI recherchiert. Eine konkrete Zahl landet ungeprüft auf einer Folie. Erst auf Nachfrage stellt sich heraus, dass es dafür keine belastbare Quelle gibt.

Zitat: „Aber ChatGPT hat die Zahl doch plausibel erläutert. Woher soll ich wissen, dass das erfunden ist?“

Hürde #3: Unkritische KI-Nutzung

Risiken

- Fehlentscheidungen und Verbreitung von Falschinformationen
- Vertrauensverluste bei Kund*innen, Partner*innen oder Förderern durch Fehler in Berichten oder externer Kommunikation
- Fachkenntnis wird zunehmend durch KI-Antworten ersetzt

Lösungsansätze

- Fachliche (Letzt-)Verantwortung immer beim Menschen belassen
- KI-Ergebnisse, insbesondere Fakten und Quellenangaben, immer prüfen und den Prüfaufwand dabei dem Risiko anpassen
- Im Team offen über Fehler und Fehlversuche sprechen

Organisation



Hürde #4: KI ohne klares Ziel



Hürde #4: KI ohne klares Ziel

Viele Organisationen führen KI ein, weil das Thema überall präsent ist und man nicht abgehängt werden möchte. Es werden Lösungen angeschafft, ohne zuvor zu klären, ob diese zu den Unternehmenszielen und zum Leitbild passen und welche Strategie mit dem KI-Einsatz insgesamt verfolgt wird. KI wird zum Symbolthema und steht stellvertretend für alles (Digitalisierung, Innovation etc.).

Beispiel: Mehrere Abteilungen eines Unternehmens beschaffen unabhängig voneinander verschiedene KI-Lösungen. Die Geschäftsleitung hat keinen Überblick mehr, wer was wofür nutzt.

Zitat: „Ich weiß, dass wir für mehrere KI-Lizenzen bezahlen. Ich weiß nur nicht genau, welche – und wer sie eigentlich nutzt.“

Hürde #4: KI ohne klares Ziel

Risiken

- KI wird als Modeerscheinung („Hype“) wahrgenommen
- Fehlinvestitionen in nicht benötigte oder unpassende Lizenzen
- Orientierungslosigkeit bei Beschäftigten durch unkoordinierte Einzelaktivitäten und fehlende Gesamtstrategie

Lösungsansätze

- Klare Zieldefinition für den KI-Einsatz im Einklang mit den Organisationszielen
- Roadmap/Zeitplan für die KI-Einführung entwickeln und nach Relevanz priorisieren
- Erfahrungen mit KI-Werkzeugen abteilungsübergreifend gemeinsam auswerten

Hürde #5: Unklare Regeln und Verantwortlichkeiten



Hürde #5: Unklare Regeln und Verantwortlichkeiten

Gibt es in der Organisation keine klaren Regelungen und Richtlinien für den KI-Einsatz, wissen Beschäftigte häufig nicht, welche KI-Werkzeuge sie nutzen dürfen, welche Informationen sie eingeben können und wer bei Zweifeln entscheidet. Aus Unsicherheit entstehen dann entweder übertriebene Vorsicht aus Angst vor Verstößen oder riskante Eigenlösungen.

Beispiel: Eine Mitarbeiterin möchte ein Dokument mit KI zusammenfassen. Darin stehen personenbezogene Informationen. Niemand kann ihr sagen, ob sie das Dokument hochladen darf und welches Werkzeug dafür freigegeben ist.

Zitat: „Darf ich das in Copilot eingeben oder nicht? Ich frage drei Leute und bekomme vier Antworten.“

Hürde #5: Unklare Regeln und Verantwortlichkeiten

Risiken

- Verstöße gegen Datenschutz- und andere Gesetze sowie Haftungsrisiken
- Aus Unsicherheit verzichten Beschäftigte ganz auf die KI-Nutzung
- Heimliche Nutzung („Schatten-KI“), da keine brauchbaren freigegebenen Werkzeuge und keine verständlichen Regeln

Lösungsansätze

- Erarbeitung verständlicher KI-Richtlinien unter Beteiligung der Beschäftigten
- Festlegen, welche KI-Werkzeuge für welche Zwecke und welche Art von Daten freigegeben sind
- Ansprechpersonen etwa für Zweifelsfälle benennen

Hürde #6: Fehlende Führung und Beteiligung



Hürde #6: Fehlende Führung und Beteiligung

KI-Einführung funktioniert schlecht, wenn Führungskräfte widersprüchliche Signale hinsichtlich der KI-Nutzung senden und wenn Beschäftigte und deren Interessenvertretungen erst spät (oder manchmal gar nicht) einbezogen werden. In kleineren Organisationen kommt hinzu, dass sich häufig niemand wirklich für das Thema zuständig fühlt.

Beispiel: Beschäftigte sollen KI nutzen, die direkte Führungskraft eines Teams ist jedoch unsicher, nutzt KI selbst nicht und bringt zu jeder Gelegenheit ihre Vorbehalte gegenüber fast jedem Einsatz zum Ausdruck.

Zitat: „Oben heißt es: Nutzt KI! Mein Chef sagt: Bloß nichts damit machen. Was gilt denn jetzt?“

Hürde #6: Fehlende Führung und Beteiligung

Risiken

- Vertrauensverlust durch fehlende Transparenz und widersprüchliche Kommunikation
- Gute Initiativen versanden oder KI hängt dauerhaft an Einzelpersonen
- Konflikte mit Interessenvertretungen aufgrund missachteter Mitbestimmungsrechte

Lösungsansätze

- Führungskräfte qualifizieren, sodass diese eine reflektierte KI-Nutzung vorleben können
- Über Mitbestimmung in Bezug auf KI informieren und auf den Betriebsrat zugehen
- Klare Zuständigkeiten für das Thema schaffen

Hürde #7: Aktionismus statt echter Lernkultur



Hürde #7: Aktionismus statt echter Lernkultur

Eine Lizenz und eine Schulung machen noch keine KI-Einführung. Viele Organisationen unterschätzen den Aufwand und erwarten schnelle Ergebnisse, ohne ihren Beschäftigten wirklich die Gelegenheit zu geben, das Gelernte auf ihre Arbeit zu übertragen und Dinge auszuprobieren. Dies passiert selten aus böser Absicht, sondern aufgrund begrenzter Ressourcen.

Beispiel: Nach einem KI-Vortrag werden kurzfristig Zugänge gekauft und eine Schulung organisiert. Danach sollen alle „einfach mal loslegen“. Im Arbeitsalltag gibt es aber weder Zeit zum Üben noch Unterstützung bei konkreten Fragen.

Zitat: „Die Schulung war interessant. Aber seitdem hatte ich ehrlich gesagt keine halbe Stunde, um das mal richtig auszuprobieren.“

Hürde #7: Aktionismus statt echter Lernkultur

Risiken

- Anfangsbegeisterung schlägt schnell in Enttäuschung und Ernüchterung um
- Die KI-Nutzung bleibt oberflächlich, Schulungswissen verpufft
- Verschwendung von Ressourcen durch angeschaffte Lizenzen und Schulungskosten

Lösungsansätze

- Den Beschäftigten bewusst Zeit für Lernen und Ausprobieren einräumen
- Kleine Versuche und Pilotprojekte ermöglichen (Experimentierräume)
- Erfolge sichtbar machen und regelmäßigen Erfahrungsaustausch organisieren

Prozess



Hürde #8: Die falschen Anwendungsfälle



Hürde #8: Die falschen Anwendungsfälle

Nicht alles, was sich mit KI-Werkzeugen machen lässt, ist für eine Organisation tatsächlich von Nutzen. Gerade am Anfang besteht die Gefahr, viel Energie in technisch interessante oder auffällige, aber wenig hilfreiche Anwendungen zu stecken, die im konkreten Arbeitsalltag keine Probleme lösen. Echte Potenziale werden übersehen.

Beispiel: Ein Team verbringt mehrere Meetings damit, Social-Media-Texte mit KI zu optimieren. Gleichzeitig kostet die monatliche Erstellung eines wiederkehrenden Berichts viele Stunden Handarbeit – diesen Prozess schaut sich niemand an.

Zitat: „Unsere Instagram-Texte sind jetzt in zehn Minuten fertig. Aber an der Monatsauswertung sitzen wir immer noch zwei Tage.“

Hürde #8: Die falschen Anwendungsfälle

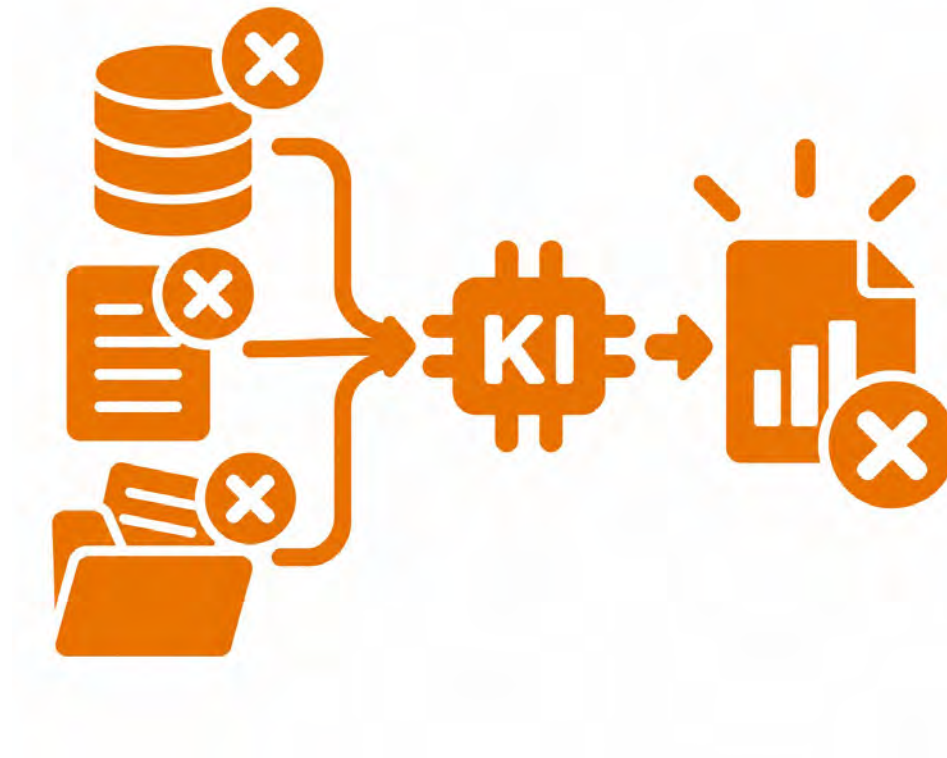
Risiken

- Viel Zeit und Geld fließen in die „falschen“ Prozesse
- Verpasste Chancen, da hilfreiche Einsatzmöglichkeiten übersehen werden
- „Spielereien“ dominieren die Wahrnehmung und befördern Zweifel am Nutzen von KI

Lösungsansätze

- Konkrete Probleme und Zeitfresser strukturiert erfassen („Pain Point Mapping“)
- Wiederkehrende und belastende Aufgaben besonders betrachten
- Mit überschaubaren und schnell umsetzbaren Anwendungsfällen starten, die ein echtes Alltagsproblem lösen

Hürde #9: Schlechte Grundlagen – schlechte Ergebnisse



Hürde #9: Schlechte Grundlagen – schlechte Ergebnisse

Auch gute KI-Werkzeuge und ein gutes Prompting sind wenig hilfreich, wenn die zugrundeliegenden Daten schlecht sind. Sollen KI-Werkzeuge auf die interne Wissensbasis zugreifen, stoßen sie nicht selten auf Datenchaos mit unvollständigen, veralteten oder inkonsistenten Dokumenten, die verstreut in funktionalen Silos liegen.

Beispiel: Aus internen Unterlagen wird mit KI eine neue Projektbeschreibung erstellt. Einige Dokumente sind jedoch veraltet und widersprechen sich. Die KI produziert daraus einen überzeugenden Text mit längst überholten Angaben.

Zitat: „Der Text ist super. Dumm nur, dass wir dieses Angebot seit zwei Jahren gar nicht mehr haben.“

Hürde #9: Schlechte Grundlagen – schlechte Ergebnisse

Risiken

- Veraltete oder falsche Informationen werden „hochgeholt“ und (unbemerkt) weiterverbreitet
- Vertrauen in die Leistungsfähigkeit von KI sinkt
- Zusätzliche Arbeit durch nachträgliche Korrekturaufwände

Lösungsansätze

- Die KI-Einführung als Anlass nehmen, die eigene Wissensbasis aufzuräumen und zu strukturieren („Digital Cleanup“)
- Vor einer KI-Anfrage prüfen, welche Informationen, Daten und Quellen als Grundlage dienen
- Daten- und Wissensmanagement als strategische Aufgabe begreifen

Hürde #10: Mehr vom Alten



Hürde #10: Mehr vom Alten

KI erledigt zwar viele Tätigkeiten schneller, macht diese aber nicht automatisch sinnvoller. Viele Organisationen setzen KI auf bestehende Prozesse auf, anstatt diese neu zu gestalten und an die Möglichkeiten der neuen Technologie anzupassen. Oftmals wird mithilfe von KI nur mehr vom Bisherigen produziert, was bestehende Schwächen in den Prozessen verschärft.

Beispiel: Eine Organisation nutzt KI, um Protokolle, Zusammenfassungen und Berichte schneller zu erstellen. Schon bald entstehen deutlich mehr Dokumente als vorher, aber niemand hat Zeit sie zu lesen.

Zitat: „Früher hatten wir fünf Berichte pro Woche. Jetzt haben wir fünfzig. Gelesen werden sie immer noch nicht.“

Hürde #10: Mehr vom Alten

Risiken

- Informationsüberflutung durch mehr statt weniger Komplexität, Output und Kommunikation
- Ineffiziente und überflüssige Prozesse werden zementiert
- Produktivitätsgewinne an einer Stelle erzeugen Mehrarbeit an anderer Stelle

Lösungsansätze

- Prozesse vor dem KI-Einsatz hinterfragen: Was muss wirklich dokumentiert, zusammengefasst oder kommuniziert werden?
- KI auch zum Vereinfachen statt nur zum Beschleunigen nutzen
- Regelmäßig prüfen, ob tatsächlich Entlastung stattfindet oder nur mehr Output entsteht

KI wirkt wie ein Brennglas für bestehende Probleme



Zeit für Ihre Fragen und Anmerkungen



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Zukunftszentrum Berlin

Birte Komosin

Arbeit und Leben Berlin-Brandenburg gGmbH

Lorenzweg 5 | 12099 Berlin

+49 (30) 5130 192 - 31

komosin@berlin.arbeitundleben.de

www.zukunftszentrum-berlin.de

Das Projekt „Zukunftszentrum Berlin - digitale Arbeitswelten gestalten“ wird im Rahmen des Programms „Zukunftszentren“ durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und die Europäische Union über den Europäischen Sozialfonds Plus (ESF Plus) gefördert sowie von der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung aus Mitteln des Landes Berlin kofinanziert.



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



fbb Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung

**Arbeit und
Leben**
BERLIN-BRANDENBURG

faw
Fortbildungskolonne der Wirtschaft