

# Impulspapier

---

## Warum KI in Organisationen oft versandet – und was stattdessen wirkt

---

### **1. Die Diagnose: KI bleibt häufig bloßes Tool.**

Viele Organisationen führen KI ein, weil sie es „müssen“. Der Druck von außen ist hoch, die Technik verheißt Tempo, Effizienz, Innovation. Doch was entsteht, sind oft isolierte Projekte, Pilotanwendungen oder Insellösungen, die selten Anschluss an die eigentliche Wertschöpfung finden. KI bleibt Add-on statt Infrastruktur. Werkzeug statt Hebel.

In vielen Fällen liegt der Fokus auf Machbarkeit: Was kann die Technologie leisten? Welche Use Cases lassen sich umsetzen? Die Frage, was in der Organisation selbst verändert werden müsste, um diese Potenziale überhaupt nutzbar zu machen, bleibt häufig offen. So entsteht Shelfware – Technologien, die formal eingeführt wurden, aber kaum genutzt oder gar verstanden sind.

Ein typisches Beispiel: Eine HR-Abteilung testet eine KI-basierte Analyseplattform für Bewerbungen. Die Software wird eingeführt, aber weder in die bestehenden Recruiting-Prozesse eingebettet noch mit einem veränderten Rollenverständnis der Recruiter:innen verbunden. Das Ergebnis: Das Tool wird umgangen oder ignoriert. Die erhoffte Entlastung bleibt aus – und Vertrauen in KI sinkt weiter.

### **2. Die Ursache: Fokus auf Technik statt Struktur.**

Die Einführung von KI wird häufig wie ein IT-Rollout behandelt: Tool-Auswahl, Testphase, Anwenderschulung. Was fehlt, ist die strukturelle Anschlussfähigkeit. KI wird zu wenig als systemisches Thema verstanden. Es fehlt an sprachlicher Orientierung, kultureller Einbettung und strategischer Verankerung. Entscheidungen über KI werden auf Fachabteilungen oder Digitalisierungsprojekte delegiert – nicht in die Mitte der Organisation geholt.

Dazu kommt: Die Angst vor Kontrollverlust führt oft dazu, dass KI entweder entmachtet oder überhöht wird. In beiden Fällen wird sie nicht integriert, sondern externalisiert. Das führt zu Unschärfe im Umgang, unklaren Zuständigkeiten und Widerständen auf der kulturellen Ebene.

### 3. Was stattdessen wirkt: Struktur, Sprache, Entscheidung.

InDubio.ai arbeitet mit Organisationen daran, KI nicht (nur) einzuführen, sondern zu verankern. Drei Fragen stehen dabei im Zentrum:

#### **Struktur:**

Welche Prozesse, Routinen und Entscheidungsformate müssen sich verändern, damit KI überhaupt Wirkung zeigen kann?

#### **Sprache:**

Welche Begriffe, Bilder und Erklärungen sind anschlussfähig für die Menschen, die mit KI leben und arbeiten sollen?

#### **Entscheidung:**

Welche Haltung braucht die Organisation, um KI nicht als Abkürzung, sondern als strategischen Raum zu begreifen?

Ein Erfahrungsbeispiel aus der Praxis: In einem mittelständischen Unternehmen wurden KI-Funktionen in das interne Wissensmanagement integriert – ohne begleitende Kommunikation oder Kompetenzaufbau. Erst als Führungskräfte systematisch in sprachliche Einordnung, Anwendungsmöglichkeiten und Entscheidungslogiken einbezogen wurden, entstand ein echter Nutzungsimpuls. Nicht das Tool veränderte den Arbeitsalltag – sondern die Haltung zum Tool.

### 4. Typische Stolperfallen – und wie man sie vermeidet.

- Stolperfalle 1:  
Pilotprojekt ohne Kontext.  
KI wird „mal ausprobiert“, aber ohne Relevanz zur echten Wertschöpfung.  
Lösung: Erst Klarheit schaffen, wo KI wirken soll – dann testen.
  
- Stolperfalle 2:  
Sprache der Entwickler.  
Wer intern über Vektoren, LLMs und Prompts redet, schließt Mitarbeitende aus.  
Lösung: Kommunikation auf Anwendung, Nutzen und Haltung ausrichten.
  
- Stolperfalle 3:  
Governance vor Kultur.  
Die Angst vor Kontrollverlust führt zu Überregulierung, bevor Wirkung überhaupt sichtbar ist.  
Lösung: Erst Reflexionsfähigkeit stärken, dann Rahmen schaffen.

## 5. Was Organisationen stattdessen brauchen.

- Orientierung, um den richtigen Zugang zur Technologie zu finden
- Sprachfähigkeit, um Wirkung und Grenzen klar zu vermitteln
- Handlungssicherheit im Umgang mit neuen Entscheidungen, Rollen und Prozessen
- Einen realistischen, aber ambitionierten Umgang mit Unsicherheit

Das Ziel ist kein perfektes KI-System – sondern eine Organisation, die sich mit Technologie weiterentwickelt. InDubio.ai arbeitet genau dort, wo KI als Strukturgeber verstanden werden kann: im Denken, im Entscheiden, im Kommunizieren. Denn dort entsteht kulturelle Anschlussfähigkeit.

## 6. Reflexionsimpuls – drei Fragen für Ihren Weg mit KI:

1. Wo in Ihrer Organisation entscheidet, bisher niemand klar – und könnte KI das verstärken?
2. Welche Begriffe nutzen Sie intern für KI – und was sagen sie über Ihre Haltung aus?
3. Wer in Ihrem Haus müsste sprachlich befähigt werden, damit KI überhaupt wirken darf?

## 7. Fazit:

Technologie wirkt nicht aus sich heraus. Sie braucht Kontext, Kompetenz und Kultur. KI kann nur dort Wirkung zeigen, wo Können auf Kontext trifft.

InDubio.ai begleitet Organisationen genau dabei: KI nicht nur zu verstehen, sondern strategisch zu nutzen – und kulturell zu tragen.

**Neugierig, wie das in Ihrer Organisation aussehen könnte?**

**Jetzt Orientierungsgespräch vereinbaren:**

## Kontakt

**InDubio.ai | KI – Einfach. Wirksam. Förderbar.**

hello@indubio.ai

www.InDubio.ai

