

Vier Fragen, bevor Sie ein KI-Projekt starten

Keine davon ist technischer Natur. Deshalb stellt sie niemand. Und deshalb scheitern die meisten Einführungen.

„Der Pilot lief gut. Ein halbes Jahr später arbeitet niemand mehr damit.“ Dieser Satz fällt in erstaunlich vielen Organisationen, und fast nie liegt es daran, dass die Technik versagt hätte. Er ist das Ergebnis von vier Fragen, die am Anfang niemand gestellt hat. Nehmen Sie sich zwanzig Minuten für Ihr Vorhaben. Wo Sie ins Stocken geraten, liegt Ihr Risiko.

01 DATEN

Wer entscheidet, was mit welchen Daten passieren darf?

Diese Frage wird selten gestellt, weil sie nach Formalie klingt. Sie ist trotzdem eine Sollbruchstelle: Ein Werkzeug ist eingeführt, läuft, und dann fragt jemand, ob die Kundendaten darin überhaupt liegen dürfen. Ab diesem Moment steht das Projekt still, bis eine Antwort da ist.

DARAN MERKEN SIE, DASS DIE FRAGE OFFEN IST

- Auf die Frage „Wer gibt das frei?“ folgt Schweigen oder ein Verweis auf jemanden, der gerade nicht im Raum ist.
- Es gibt keine Liste, welche Daten das System sehen wird – nur die Annahme, es seien schon die richtigen.
- Die Auftragsverarbeitung wird als etwas behandelt, das man am Schluss unterschreibt.

Der nächste Schritt: Benennen Sie *eine* Person mit Namen, die Datenfreigaben entscheidet, bevor Sie ein Werkzeug auswählen. Nicht ein Gremium – eine Person, die im Zweifel Nein sagen darf.

02 MITBESTIMMUNG

Wann kommt die Mitbestimmung ins Spiel – vor der Auswahl oder danach?

Wer den Betriebs- oder Personalrat erst einbindet, wenn die Entscheidung gefallen ist, hat kein Beteiligungsproblem, sondern ein Vertrauensproblem. Und das kostet mehr Zeit als die Beteiligung gekostet hätte. Systeme, die Leistung messen könnten, sind mitbestimmungspflichtig – auch wenn Sie das gar nicht vorhaben.

DARAN MERKEN SIE, DASS DIE FRAGE OFFEN IST

- Der Zeitplan sieht einen Punkt „Betriebsrat informieren“ vor – informieren, nicht beteiligen.
- Niemand kann sagen, ob das gewählte System Nutzungsdaten einzelner Beschäftigter auswertbar macht.
- Die Einführung soll „erstmal klein“ starten, damit sie unterhalb der Schwelle bleibt.

Der nächste Schritt: Legen Sie die Beteiligung vor die Werkzeugauswahl. Wer mitentscheiden durfte, welches System kommt, verteidigt es später gegen die eigenen Kollegen.

03

BEFÄHIGUNG

Wer bringt es den Menschen bei, die täglich damit arbeiten sollen?

Eine Schulung zum Start reicht nicht, weil die entscheidenden Fragen erst in Woche drei auftauchen – wenn der erste echte Sonderfall kommt und niemand da ist, den man fragen kann. Dann wird das Werkzeug nicht abgelehnt. Es wird einfach nicht mehr geöffnet.

DARAN MERKEN SIE, DASS DIE FRAGE OFFEN IST

- Die Einarbeitung ist ein Termin, kein Zeitraum.
- Es gibt niemanden im Team, der erkennbar zuständig ist, wenn etwas klemmt.
- Die Schulung findet statt, bevor es echte Aufgaben zu üben gibt.

Der nächste Schritt: Bestimmen Sie zwei Personen aus dem Fachbereich – nicht aus der IT –, die vier Wochen lang ansprechbar sind, und geben Sie ihnen dafür wirklich Zeit im Kalender.

04

WIDERSTAND

Was passiert mit denen, die das Ganze für Unfug halten?

Widerstand ist keine Charakterschwäche, sondern Information. Wer seit zwanzig Jahren einen Prozess verantwortet, kennt meist die Stelle, an der die geplante Lösung nicht funktioniert. Wird dieser Einwand abgeräumt statt gehört, verschwindet er nicht – er wandert in den Flur.

DARAN MERKEN SIE, DASS DIE FRAGE OFFEN IST

- Kritik taucht in Sitzungen nicht auf, aber danach im Zweiergespräch.
- Die Einwände werden als „Ängste“ gerahmt, die man „abholen“ müsse.
- Es gibt keinen Ort, an dem jemand sagen darf, dass er das Vorhaben für falsch hält.

Der nächste Schritt: Fragen Sie die drei schärfsten Kritiker früh und einzeln, was schiefgehen wird. Sie bekommen die belastbarste Risikoliste des ganzen Projekts – kostenlos.

Wenn Sie alle vier beantworten können

...dann brauchen Sie mich nicht. Dann haben Sie das Fundament, auf dem eine KI-Einführung trägt, und die Werkzeugauswahl ist der einfachere Teil.

Falls Sie bei zwei oder drei Fragen ins Stocken geraten sind: Das ist der Normalfall, nicht das Versagen. Diese Fragen liegen quer zu den üblichen Zuständigkeiten – zwischen Geschäftsführung, IT, Fachbereich und Mitbestimmung. **Sie zu beantworten ist Übersetzungsarbeit, und die ist mein Beruf.**

Ein erstes Gespräch dauert eine halbe Stunde, kostet nichts und verpflichtet zu nichts.

Termin buchen: calendar.app.google/3ACjxkTqbGYqrose7
Oder schreiben: kontakt@polismedia.de



Ralph Kühnl · polisMEDIA
Rhein-Neckar-Region
polismedia.de