

Zwölf Irrtümer zur KI-Governance

Viele Unternehmen gehen KI-Governance mit den Mitteln der klassischen Organisationsentwicklung an: Ist-Zustand erheben, Zielbild beschreiben, Richtlinie schreiben, schulen, ausrollen. Das dauert meist länger als ein Jahr und geht gut, solange das Ziel stillhält. Bei KI hält es nicht still. Nach einer Auswertung des Instituts METR vom 29. Januar 2026 verdoppelt sich die Länge der Aufgaben aus Softwareentwicklung und Forschung, die die besten Modelle in jedem zweiten Fall lösen, seit 2023 etwa alle 131 Tage. In einem Projekt von zwölf Monaten passiert das fast dreimal.

DER IRRTUM	WAS UNTER KI GILT	ERSTER HANDGRIFF
1 „Wir führen KI-Governance als Projekt ein.“	Regeln brauchen einen Takt, der mit den Werkzeugen mithält.	Jede KI-Regel steht im nächsten Quartalstermin auf der Liste, entschieden wird spätestens nach sechs Monaten.
2 „Bei uns ist KI noch gar nicht eingeführt.“	KI kommt auch mit Updates und über Werkzeuge ohne Freigabe.	Alle Programme durchgehen, mit denen gearbeitet wird, und nach neuen Funktionen fragen.
3 „Ein Verbot hält das Risiko draußen.“	Verbotene Werkzeuge verschwinden aus dem Blick, genutzt werden sie weiter.	Freigegebene Werkzeuge anbieten und eine harte Grenze für vertrauliche Daten ziehen.
4 „Am Ende schaut ja noch ein Mensch drauf.“	Eine Prüfung schützt nur, wenn sie fachlich geeignet und leistbar ist.	Vorgänge pro Woche gegen die Stunden rechnen, die bei der prüfenden Person dafür vorgesehen sind.
5 „Im Zweifel führen wir eine Freigabe mehr ein.“	Jede Prüfregel verspricht Zeit, die jemand haben muss.	Vor jeder neuen Prüfung klären, welchen Schaden sie verhindert und was dafür entfällt.
6 „Dann prüft eben die KI die KI.“	Ein zweites System prüft nur, was es an Fällen mit bekannter Antwort gezeigt hat.	Testfälle mit bekannter richtiger Antwort anlegen und die Ausnahmen einem Menschen zuweisen.
7 „Das System bereitet nur vor, entscheiden tun wir.“	Wer vorauswählt, legt fest, worüber entschieden wird.	Zählen, wie oft ein Vorschlag geändert oder verworfen wird.
8 „Die Verantwortung ist geklärt, ein Name steht dran.“	Verantwortung hält nur mit Zeit, Wissen und Befugnis.	Bei jedem System klären, wer eine Einstellung ändern darf.
9 „KI spart uns Zeit.“	Die Zeit spart, wer erzeugt. Wer prüft, wendet sie auf.	Die Prüfzeit in die Rechnung dessen schreiben, der erzeugt.
10 „Was KI schneller macht, wird besser.“	Beschleunigt wird auch, was man besser gestrichen hätte.	Vor jedem Einsatz fragen: Was wird dadurch besser, und für wen?
11 „Nach einem Fehler braucht es eine schärfere Regel.“	Ohne Rückweg wächst die Ordnung nach jedem Schaden.	Den Weg zum Wiedereinführen festlegen, bevor die erste Regel fällt.
12 „Das ist Sache von IT, Datenschutz und Recht.“	KI verändert, wer entscheidet, prüft und entsteht. Darüber entscheidet die Geschäftsführung, mit dem Betriebsrat.	Den Betriebsrat ansprechen, bevor ein System eingerichtet wird.

Die Zahlen, an denen Sie es prüfen

- 1 Wie lange dauert eine Freigabe heute, verglichen mit der Zeit vor achtzehn Monaten?
- 2 Wie viele Freigaben erteilt eine Person pro Woche, und wie viele Stunden sind dafür vorgesehen?
- 3 Welcher Anteil der Vorschläge eines Systems wird abgelehnt oder geändert? Eine Prüfinstanz, die nie ablehnt, ist keine.
- 4 Wann wurde jede KI-Regel zuletzt geöffnet, und wer hat über sie entschieden?

Alle vier lassen sich aus vorhandenen Daten erheben, ohne jemanden zu befragen.

Zahlen, die oft zitiert werden und nicht halten

„70 % aller Veränderungsvorhaben scheitern.“ Mark Hughes hat 2011 die üblichen Ursprungsquellen geprüft und keinen gültigen Beleg gefunden.

„95 % haben nichts von generativer KI.“ Die Studie von MIT NANDA (2025) misst Erfolg eng und beruht auf kleinen Stichproben. Belastbarer ist S&P Global: 2025 gaben 42 % der Unternehmen den Großteil ihrer KI-Vorhaben auf.

„80 % der KI-Projekte scheitern.“ RAND zitiert die Zahl 2024 nur als fremde Schätzung.

„Mit KI 19 % langsamer.“ Gemessen mit Werkzeugen von Anfang 2025. METR erwartet inzwischen eher eine Beschleunigung.

Eine Organisation kann unter KI nur so schnell werden, wie sie ihre Regeln prüfen und eine Entscheidung notfalls widerrufen kann.