

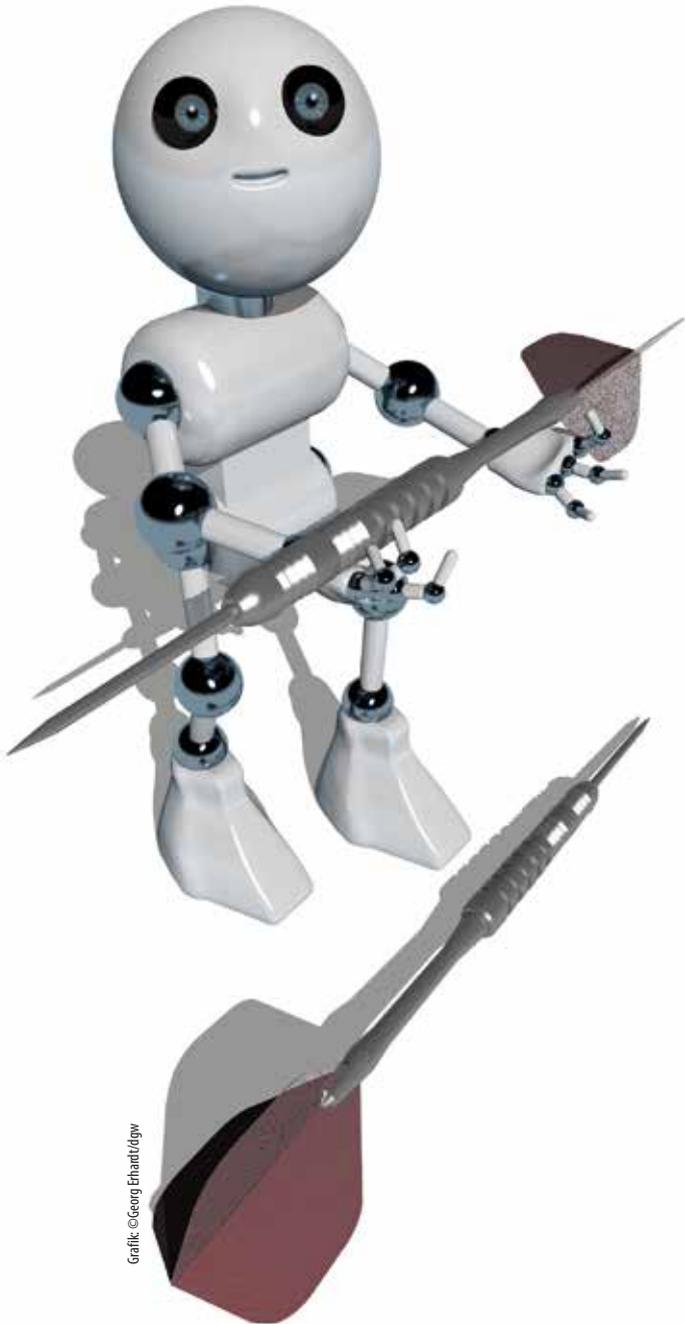
# Im Tandem am besten: menschliche und künstliche Intelligenz

von Anne M. Schüller

Jedes Business kann mit digitaler Unterstützung besser betrieben werden. Doch auch die menschliche Komponente bleibt von hoher Bedeutung. Ideal ist eine kluge Vernetzung der realen mit den digitalen Übermorgengestaltern.



Erste Einblicke mit Quick Wins  
von Anne M. Schüller in unserer  
Ausgabe Mai 2022 – Bahn frei  
für Übermorgengestalter



Grafik: ©Georg Ehardt/dgwr

**Menschen, humanoide** Roboter und künstliche Intelligenzen (KI) bewegen sich mit atemberaubendem Tempo aufeinander zu. Vom Metaversum, der kompletten Verschmelzung der realen mit der virtuellen Welt, spricht man bereits. Nie wieder wird der Wandel so gemächlich voranschreiten wie heute. Quantencomputer werden das Tempo weiter erhöhen. Sie sind Millionen Mal schneller als moderne Superrechner. Das Bonmot vom Quantensprung wird Realität.

Wir werden Technologien sehen, die alles bisher Erlebte in den Schatten stellen. Die Kombination digitaler Möglichkeiten wird zu Innovationen führen, von denen wir heute noch gar keine Vorstellung haben. Und sie werden nicht erst im nächsten Jahrhundert kommen, sondern in ein, zwei Dekaden. Nur Unternehmen, die neue Technologien willkommen heißen und lernen, sie gewinnbringend einzusetzen, werden in Zukunft am Markt bestehen.

### Bedrohung oder Freund und Helfer?

In westlichen Kulturen werden künstliche Intelligenzen und auch Roboter meist als Bedrohung gesehen, die eines Tages womöglich die Menschheit vernichten, ein Glaube, an dem die US-amerikanische Filmindustrie nicht ganz unschuldig ist. In asiatischen Kulturen hingegen gelten Roboter als etwas Gutes. Deshalb kommen sie dort auch so niedlich daher. In humanoider Form sind sie viel kleiner

als wir, um uns keine Angst zu machen. Und ihre Gesichter entsprechen dem Kindchenschema. Das macht sie nahbar und erleichtert den Zugang, ein Umstand, der die fernöstliche Wirtschaft boomen lässt.

Westliche Roboter hingegen sehen meist wie Erwachsene aus. Wir gehen mit ihnen auf Konfrontation und übertragen unsere Furcht vor ihnen auf jede Art von KI. Natürlich braucht es den wachen Blick auf die nicht wegdiskutierbaren Gefahren. Doch statt vor dystopischen Endzeitszenarien zu erstarren, sollten wir uns besser konstruktiv darauf konzentrieren, was KI & Co. jetzt und in naher Zukunft für uns tun kann. Und statt über einen etwaigen Verlust von Arbeitsplätzen zu lamentieren, sollten wir uns für die Berufe der Zukunft rüsten. Denn was digitalisiert werden kann, wird digitalisiert.

### Was Menschen besser können

Die Industrialisierung revolutionierte die Körperarbeit, die Digitalisierung krepelt nun die Hirnarbeit um. KI-Tools dienen der Unterstützung und Erhöhung unserer eigenen Intelligenz. So wird KI uns nicht ersetzen, sondern die werden ersetzt, denen es nicht gelingt, KI & Co. als Assistenten für ihre eigene Intelligenz zu nutzen.

KI kann zigtausend Dinge tun, die im betrieblichen Alltag nützlich sind, die die qualitative Arbeit der Beschäftigten steigern und zu besseren Entscheidungen führen. Sie ist eine Meisterin der Routine und rund um die Uhr für uns da. Menschen hingegen sind genau dann gefragt, wenn frische

Herangehensweisen benötigt werden, die man auch mit einer Fülle von Daten nicht berechnen kann. Ideen mit Charakter sozusagen.

Menschen sind Generalisten – und Multitalente. Wir punkten mit Humor, mit Fantasie, Empathie, Intuition, Impulsivität, Spiritualität, mit Kontexterfassung, Fingerspitzengefühl, Improvisationstalent, Verhandlungsgeschick, gesundem Menschenverstand – und mit Liebe. Top ausgeprägt ist bei uns auch die Lust am Sozialen, das, was der Anthropologe Lionel Tiger „Sociopleasure“ nennt. Wer es auf solchen Gebieten zur Könnerschaft bringt und sich zudem beruflich stets weiterentwickelt, ist im Digitalzeitalter vorn.

### Worin KI & Co. besser sind

Künstliche Intelligenzen sind Spezialisten auf einem bestimmten Gebiet. Sie lösen vordefinierte Anwendungsaufgaben. Nachdem sie eine Weile geübt haben, sind sie darin immer besser als der Mensch. Geht es um Schnelligkeit, große Stückzahlen, Informationsberge, Automatisierung, um das Bewältigen repetitiver, fehleranfälliger, anstrengender, schmutziger, ungesunder, gefährlicher Arbeit, liegt KI vorn. Sie lernt irre flott, weil sie riesige Datenmengen verarbeiten und diese miteinander vernetzen kann. Sie braucht höchstens Stunden da, wo Menschen Wochen, Monate, Jahre brauchen. ▶

Selbstlernende Software kann nicht nur von sich aus intelligenter werden, sie ist längst auch kreativ. Manche KI beginnt bereits autonom nach Betätigungsfeldern zu suchen, weil man ihr Belohnungsprogramme eingepflanzt hat. Sie bringt sich selbst etwas bei. Smarte KI kann Geschichten schreiben, Symphonien komponieren, eigene Kunstwerke erschaffen, Emotionen interpretieren, Mitgefühl simulieren. Sie kann sich programmieren und sich replizieren, also selbstständig neue Intelligenzen gebären.

Doch Ethik, Werte, Moral: Das kennt die Technologie nicht. Das muss von den Menschen kommen. Am Anfang jeder Software-Programmierung steht immer ein Mensch. So spiegelt KI unsere Werte. Sie übernimmt das Gute und das Schlechte von uns. In den Händen der Falschen ist sie ein Teufelszeug. Obacht ist also existenziell.

### Wissen und Weisheit verknüpfen

Eine gut gemachte künstliche Intelligenz versucht nicht, das menschliche Gehirn zu imitieren. Sie unterstützt uns vielmehr darin, bessere Ergebnisse hervorzubringen. So macht künstliche Intelligenz aus Zahlen, Daten und Informationen Wissen, menschliche Intelligenz gelangt über Wissen, Erfahrungen und Reflexion zum Erfolg.

Zum Beispiel verknüpft der Online-Anbieter Outfittery, wie ähnliche Anbieter auch, die Stärken menschlicher und künstlicher Intelligenz so: Auf Basis von Informationen, die der Besteller im Vorfeld

zur Verfügung stellt, gibt zunächst die KI eine Empfehlung ab, welche Artikel aus dem breiten Sortiment dem Kunden am besten gefallen könnten. Da die KI aber kein Modebewusstsein hat, beschäftigt Outfittery Stylisten, die die finalen Outfits für die Kleiderboxen zusammenstellen.

Überall rücken Mensch und KI enger zusammen. Als Tandem sind sie sowohl dem Menschen allein als auch der KI allein überlegen. Kernfragen sind also diese:

- Was kann KI besser als Menschen?
- Was können Menschen besser als KI?
- Wann überlassen wir die Arbeit der KI – und wann schreiten wir ein?
- Welche neuartigen Leistungen können Menschen mit KI-Unterstützung erbringen?
- Wie kann es gelingen, das Beste von beidem so miteinander zu verknüpfen, dass es unser Leben, unsere Arbeit und die Welt besser macht?

Um diese Fragen herum werden eine Menge neue Berufsbilder entstehen.

### Menschmomente von hoher Bedeutung

KI & Co. müssen erst in die Schule gehen, damit sie was können. Künstliche Co-Worker müssen programmiert, betreut, trainiert und vor Angriffen geschützt werden. Das macht die Arbeit anspruchsvoller. Nur die wenig Qualifizierten arbeiten der KI als Handlanger zu. Sehr gut bezahlt werden hingegen die, die künstliche Intelligenzen zur



Aus dem Buch der Autorin – Bahn frei für Übermorgengestalter: 25 Quick Wins für Innovatoren und Zukunftsversther.

Lesen Sie dazu den ersten Teil aus der **dgw Ausgabe 5-2022** – Bahn frei für Übermorgengestalter: mit Quick Wins auf dem Weg in die Zukunft.

---

Hochform auflaufen lassen. Zudem sind zunehmend die gefragt, die mehr können als das, was Software kann: inspirierte und in die Zukunft verliebte Übermorgengestalter.

Klar, in vielen Situationen wird der direkte Kundenkontakt nicht mehr gebraucht. Doch wenn wir ihn brauchen, dann muss er außergewöhnlich werden. „Sie sprechen jetzt mit einem Menschen“ sollte ein Qualitätsmerkmal sein. Es ist eine Zumutung, jemanden mit einem kniffligen Problem oder einer grollenden Reklamation an einen Chatbot weiterzuleiten, der stereotype Fragen stellt und automatisierte Antworten gibt.

Damit wird sichtbar: Die menschliche Komponente bleibt auch in Zukunft von hoher Bedeutung. Gerade, weil wir immer mehr von Digitaltools umgeben sind und deren Perfektion zunehmend steigt, verstärkt sich unsere Sehnsucht nach Momenten, in denen es menschelt. Das wichtigste für uns Menschen sind andere Menschen. So riskiert der, der seine Mitarbeitenden komplett durch Digitaltools ersetzt, dass er Kunden verliert.

## Für die Zukunft gerüstet

Die Digitalisierung steht niemals still. So gilt es, regelmäßig sehr selbstkritisch zu erkunden, wo man heute steht und was zügig eingeleitet werden muss, um durch eine kluge Kombination von

Mensch und Maschine auch in Zukunft erfolgreich zu sein. In Bezug auf den Einsatz besserer Technologien stellen sich dabei folgende Fragen:

- Welche Technologien sind oder werden in absehbarer Zeit für uns relevant?
- Welche dieser Technologien nutzen wir bereits? Auf welchem Niveau?
- Wo stehen wir im Vergleich zum Wettbewerb – realistischweise?
- Wie können wir uns technologisch von anderen abheben?
- Wie macht uns das attraktiv für bestehende und neue Top-Kunden?
- Wie macht uns das attraktiv für neue Top-Mitarbeiter:innen?
- Was müssen wir wann/wie beginnen, um ein digitaler Überflieger zu werden?
- Wie gelangen wir zügig an das dafür notwendige Know-how?
- Was können wir aus eigener Kraft weiterentwickeln? Wer? Wie?
- Worin brauchen wir externe Unterstützung? Wer? Wann? Wie?

Ganz wichtig dabei: Wer Digitalisierungspotenzial analysiert, dem geht es nie um die Digitalisierung per se. Die ist nur Mittel zum Zweck. Der entscheidende Mehrwert besteht darin, dass praktisch jedes Business mit digitaler Unterstützung besser betrieben werden kann. Optimierte Abläufe, spannende Innovationen, attraktivere Geschäftsmodelle und Klimaneutralität sind das Ziel. So kann der smarte Einsatz von KI & Co. letztlich auch helfen, die drängendsten Menschheitsprobleme zu lösen.