

WENN MAN NICHT WEISS, WAS ZU TUN IST, BRAUCHT ES MENSCHLI- CHE INTELLIGENZ

Thomas Ramge im Interview mit Pascal Sieber im Oktober 2021



Inhalt

1 Nicht nur Start-ups können Disruption	2
2 How Augumented can Intelligence be?	4
3 Intelligente Technologien intelligent nutzen	5
4 CNO Netzwerk	7

*Ein Teil der "old work" wird es in Zukunft nicht mehr brauchen, dafür werden uns neue Aufgaben "new work" beschäftigen. Thomas Ramge provoziert mit seinem Buch "Augmented Intelligence" die Frage, inwiefern Entscheidungen in Geschäftsleitungen automatisiert werden können und wozu es überhaupt noch Manager*innen braucht.*

Wo helfen uns Daten, die Welt besser zu verstehen und bessere Entscheidungen zu treffen? Und in welchen Situationen helfen sie uns nicht oder behindern uns sogar? Algorithmen können immense Datenmengen bewältigen, und sie können selbst lernen. Doch das führt nicht zwangsläufig zu besseren Entscheidungen. Denn die Maschinen erkennen zwar Muster, der Mensch aber versteht den Grund. Ein optimiertes Urteilsvermögen entsteht also dann, wenn sich menschliche Erfahrung und das Verständnis für Kausalitäten mit künstlicher Intelligenz verbinden lassen, wenn unsere Intelligenz durch die der Maschinen ausgeweitet wird – und genau das bedeutet »Augmented Intelligence«.

Thomas ist Technologie-Korrespondent bei brand eins und schreibt u.a. für The Economist, Harvard Business Review und Foreign Affairs. In den letzten zwanzig Jahren hat er mehr als 15 Sachbücher und einen Roman veröffentlicht, darunter die Bestseller „Das Digital“ (zusammen mit Viktor Mayer-Schönberger), „Mensch und Maschine“ und „Augmented Intelligence“. Thomas wurde mit zahlreichen Buch- und Journalistenpreisen ausgezeichnet, u.a. dem Best Business Book Award on Innovation and Technology, dem Axiom Business Book Award (Gold Medal Economics), dem getAbstract International Book Award, dem Deutschen Wirtschaftsbuchpreis und dem Herbert Quandt Medienpreis.

Thomas hat in Techniksoziologie über künstliche Intelligenz promoviert und war Research Fellow am Weizenbaum Institut für die vernetzte Gesellschaft sowie am Center for Advanced Internet Studies (CAIS).

Im August erscheint von ihm „Sprunginnovation – Wie wir mit Wissenschaft und Technik die Welt wieder in die Balance bekommen“ (zusammen mit Rafael Laguna de la Vera).

1 Nicht nur Start-ups können Disruption

Pascal Sieber: Es freut mich, Thomas, dass Du nach 2007 erneut am CNO Panel als Key Note Speaker bei uns sein kannst. Du hast in der Zwischenzeit viel erlebt

in Deiner Rolle als Technologie-Beobachter und Publizist, aber auch als Unternehmer. Wie beschreibst Du Deinen Beruf und was ist Dir bei der Ausübung Deiner Tätigkeiten am wichtigsten?

Thomas Ramge: Ich freue mich auch sehr. 14 Jahre ist das schon her? Oh Gott! Ich habe seit 2007 in der Tat ein paar Ausflüge in die Start-up-Welt unternommen, nicht sehr erfolgreich, offen gesagt. Mir fehlt offenbar das Unternehmertalent. In meinen Texten und Büchern versuche ich die Veränderungswirkung von Technologie auf Leben, Wirtschaft und Gesellschaft möglichst präzise und verständlich zu beschreiben. Mir geht es dabei nie darum, Technologie-Hypes weiter zu befeuern. Mein Ziel ist es, zu sortieren: Wo verändert Technologie unser Leben tiefgreifend? Welche positiven Veränderungen ruft sie hervor bei welchen Gestaltungsoptionen? Und wo überschätzen wir Technologie oder sollten sogar vorsichtig sein?

Pascal Sieber: Danke für diese „faire Antwort“: In Deinen Büchern stellst Du auf unterschiedliche Arten Zusammenhänge zwischen Technologien und der Ökonomie her. Das geht so weit, dass Du von einer regelrechten Neuerfindung des Kapitalismus sprichst. Was meinst Du damit?

Thomas Ramge: In unserem Buch „Reinventing Capitalism in the Age of Big Data“ haben Viktor Mayer-Schönberger und ich uns darüber Gedanken gemacht, wie der neue Datenreichtum die Koordination in Wirtschaftssystemen verändert. Unsere Antwort lautet in aller Kürze: Firmen verlieren als Organisatoren von Wertschöpfung an Macht und Bedeutung. Durch Daten, Ontologien und Matching-Algorithmen werden Marktplätze immer wichtiger. Da gibt es eine auffällige Ambivalenz: Die mächtigsten Firmen des 21. Jahrhunderts sind die Organisatoren von Marktplätzen.

Pascal Sieber: Man spricht oft von disruptiven Veränderungen, wenn eine Technologie ein ganzes Ökosystem verändert, also einzelne Rollen wegfallen und dafür andere entstehen, wie beispielsweise beim Übergang zum Musikstreaming. Du sprichst von «Sprunginnovationen» und empfiehlst uns «durch die Decke zu denken». Wie erlebst Du Unternehmen aber auch Verwaltungen im Umgang mit diesen disruptiven Chancen?

Thomas Ramge: Ich erlebe sie höchst unterschiedlich. Die inzwischen 25 Jahre alte These von Clayton Christensen, dass nur Start-ups als Newcomer in Märkten wirklich innovativ sein können, hat sich in meiner Wahrnehmung überlebt. In der Chipentwicklung oder beim Quantencomputing sind es die Goliaths, die den technischen Fortschritt vorantreiben. Und auch bei den Automobilherstellern, im Maschinenbau oder auch im Banking haben doch einige verstanden, dass inkrementelle Innovation, „ein bisschen bessere Produkte“, oft nicht mehr ausreichen, um Marktanteile zu halten. Derweil sehe ich auch viele Start-ups,

die permanent über Disruption faseln, aber deren Beitrag zu einer besseren Welt und Wertschöpfung doch sehr gering erscheint und die nicht einmal bei ihren IT-Systemen auf Augenhöhe mit den Weltbesten spielen.

Ökosystem ist aber in der Tat ein sehr wichtiges Stichwort: Innovation ist Mannschaftssport innerhalb und ausserhalb von Organisationen. Die gesunde Mischung aus Wettbewerb und Zusammenarbeit in Wertschöpfungsnetzwerken sind die beste Voraussetzung für Innovation. Und herrje, bei den Verwaltungen gilt zumindest in Deutschland: Sie sind weder Willens noch fähig, Technologie intelligent zu nutzen, um die Qualität von Verwaltungsprozessen systematisch zu verbessern oder gar Government-Technology als Chance zu begreifen, Bürokratie radikal abzubauen. Damit müssten sich die Bürokraten ja selbst abschaffen. Positive Gegenbeispiele einer schlankeren, digital kompetenten Verwaltung finden sich in Skandinavien und natürlich den baltischen Staaten.

2 How Augumented can Intelligence be?

4

Pascal Sieber: Wir sprechen am CNO Panel über den Megatrend «New Work» und fragen unter anderem auch danach, welche neuen Jobs es in Zukunft geben wird. Deine Analysen der «Augmented Intelligence» leisten dazu einen wertvollen Beitrag. Was steckt hinter Deinen Überlegungen zur Rolle der künstlichen Intelligenz?

Thomas Ramge: Künstliche Intelligenz hat seit den 1950-er-Jahren verschiedene Hype-Phasen durchlaufen, denen dann immer wieder Ernüchterung folgte, die sogenannten KI-Winter. Anbieter von KI-Systemen haben auch in den letzten Jahren mächtig auf die Pauke gehauen und überzogene Erwartungen geweckt. Aber zugleich ist klar erkennbar: Durch die Fortschritte insbesondere beim maschinellen Lernen können wir Menschen heute eine Reihe von Tätigkeiten an Maschinen delegieren, die zuvor nur Menschen ausführen konnten. Im Kern ist künstliche Intelligenz eine Automatisierungstechnologie. Sie steuert selbstfahrende Autos, diagnostiziert Hautkrebs oder trifft Investment-entscheidungen. Wie ist das möglich? KI ist nüchtern betrachtet ein Paradigmenwechsel in der Informationstechnologie. Der Mensch trichtert der Maschine nicht mehr mit Algorithmen und Informationen sein Wissen ein. Beim maschinellen Lernen schafft der Mensch für Computer nur noch eine Lernumgebung, in der die Systeme aus Beispielen lernen. Und das, was sie aus den Beispielen gelernt haben, können die KI-Systeme dann auf andere Kontexte übertragen. Dieser Transfer

wiederum ist eine wichtige Fähigkeit, zuvor nur von Menschen, jetzt auch von Maschinen, um in einer Vielfalt von Situationen Entscheidungen treffen zu können. Und wenn die Datengrundlage gut ist und die Optionen bekannt sind, können Maschinen dies nun oft schneller, günstiger und präziser als wir Menschen.

Pascal Sieber: Es sind also auch die Managementaufgaben, die durch KI teilweise ersetzt, sicher aber verändert werden. Wenn Computer eine noch stärkere Rolle bei der Entscheidungsfindung einnehmen, braucht es ein ziemliches Vertrauen in die Technologien, oder wie siehst Du das?

Thomas Ramge: Blindes Vertrauen in künstliche Intelligenz wäre ein klarer Ausweis für menschliche Dummheit. Maschinelle Entscheidungsfindung kann im statistischen Mittel sehr gut sein, aber immer wieder Ausreisser haben, die wir Menschen sofort erkennen. Daher braucht es oft menschliche Kontrollblicke. Aber es gibt natürlich auch Kontexte, in denen Maschinen uns klar überlegen sind. Und da sollten wir die Entscheidung dann auch konsequent der Maschine überlassen, zum Beispiel beim Notbremsassistenten auf der Autobahn. Die Fähigkeit einzuschätzen, in welchen Situationen und Kontexten uns Maschinen bei der Entscheidungsfindung helfen können, wird eine menschliche Kernkompetenz im Zeitalter des maschinellen Lernens werden.

5

3 Intelligente Technologien intelligent nutzen

Pascal Sieber: Du bist im Moment an vielen Orten unterwegs mit dieser Botschaft und Deinen Hintergrundanalysen. Auf welche Resonanz stossen Deine Gedanken?

Thomas Ramge: Es freuen sich alle, wenn ich sage: Der Roboboss wird das Ruder nicht an sich reißen und uns auch nicht zu seinem Erfüllungsgehilfen machen. Das Leben, auch das Arbeitsleben, bleibt im Wortsinn unberechenbar. Menschliche Intelligenz ist die Fähigkeit herauszufinden, was zu tun ist, wenn wir nicht wissen, was zu tun ist. Menschen sind kreativ und empathisch. Sie tasten sich auch in datenfreien Räumen ihren Weg. KI ist dort hoffnungslos aufgeschmissen. Aus welchen Daten will sie dort lernen?

*Pascal Sieber: Was gibst Du den Unternehmer*innen und Manager*innen mit auf den Weg, damit sie bei der Technologie-Nutzung möglichst im Driver Seat bleiben können?*

Thomas Ramge: Intelligente Technologien intelligent nutzen, um die eigene Intelligenz zu verstärken. Das nenne ich in meinem Buch dann „Augmented Intelligence“.

Pascal Sieber: Ich danke Dir für dieses Gespräch und für Deine wertvollen Beiträge zum CNO Panel.

4 CNO Netzwerk

The Interchange of New Ideas

Im Chief Networking Officer (CNO) Netzwerk erforschen und entwickeln wir Ideen und Lösungen für ein besseres Verständnis der Anforderungen an die Informatik und ein besseres Verständnis für die Nützlichkeit der Informatik für Unternehmen und Verwaltungen. Das Projekt wird getragen von Partnern aus Wissenschaft, Wirtschaft, Verwaltung und Medien.

Ein jährlicher Kongress, das CNO Panel, ist die Schweizer Plattform für das Top-Management mit Schwerpunktreferaten, Workshops und viel Raum für persönliches Networking.

Mit Chief Networking Officer (CNO) ist jene Person gemeint, die im Top-Management die Verantwortung für die Vernetzung des Unternehmens mit Kunden, Lieferanten und Partnern übernimmt. Der oder die CNO unterstützt unternehmensinterne und betriebsübergreifende Geschäftsprozesse mit Informatik und Telekommunikation, damit die beteiligten Mitarbeitenden effizient und effektiv zusammenarbeiten können, damit neue Geschäftsfelder erschlossen und die Wertschöpfung im Unternehmen oder in der Verwaltung gesteigert werden kann.

Wissenschaftliche Partner des CNO Netzwerks 2021 sind: FFHS Märztagung, Universität Bern, IWI Information Management, Universität Bern, Institut für Informatik (INF), Forschungsstelle für Digitale Nachhaltigkeit, Universität Bern, Kompetenzzentrum für Public Management KPM (Ritz), Universität Bern, IWI Information Engineering, Universität St. Gallen, IfM, Institut für Marketing und Customer Insights.

Verbandspartner des CNO Netzwerks 2021 sind: asut, IFJ, Handel Schweiz, Interner Briefing, Swico, WinLink.

Medienpartner des CNO Netzwerks 2021 sind: Netzwoche, IT-Business.

Kontakt

Dr. Pascal Sieber & Partners AG
+41 31 566 93 00
www.cno-panel.ch