

Yasmin Weiß

Was
bleibt vom
Menschen,
wenn die

KI

So finden
Führungskräfte
ihre Strategie für
die bisher größte
Arbeitsmarktrevolution

übernimmt?

campus



WAS BLEIBT VOM MENSCHEN, WENN DIE KI ÜBERNIMMT?

Yasmin Weiß

WAS BLEIBT VOM MENSCHEN, WENN DIE KI ÜBERNIMMT

So finden
Führungskräfte
ihre Strategie für die
bisher größte
Arbeitsmarktrevolution

Campus Verlag
Frankfurt/New York

ISBN 978-3-593-52238-8 Print
ISBN 978-3-593-46453-4 E-Book (PDF)
ISBN 978-3-593-46452-7 E-Book (EPUB)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Die Beltz Verlagsgruppe behält sich die Nutzung ihrer Inhalte für Text und Data Mining im Sinne von § 44b UrhG ausdrücklich vor. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

© 2026. Alle Rechte bei Campus Verlag in der Beltz Verlagsgruppe GmbH & Co. KG, Werderstr. 10, 69469 Weinheim, info@campus.de.

Umschlaggestaltung: Gundula Hißmann / h, h, hamburg

Umschlagmotiv: © Charlotte Starup

Satz: DeinSatz Marburg UG | tn

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH, Bad Langensalza

Printed in Germany

Campus Verlag® / www.campus.de

Für Leni und Pippa. In Liebe.

Ich wünsche mir, dass wir Erwachsenen, die Verantwortung tragen für die Welt von morgen, jetzt die richtigen Weichenstellungen setzen, damit ihr und alle anderen Kinder in einer lebenswerten, friedlichen, prosperierenden und gesunden Welt aufwachsen könnt, in der sich Technologie in den Dienst des Menschen stellt und nicht andersherum.

Und wir nicht die Kontrolle über etwas verlieren, was so viel intelligenter ist als wir selbst.

Inhalt

Prolog	9
Einleitung	18

TEIL I

VERSTEHEN, WAS GERADE PASSIERT

1 Wo stehen wir heute?	43
2 Was kommt auf uns zu?.....	51
3 Wen trifft es wirklich?.....	73

TEIL II

ERKENNEN, WELCHE FRAGEN JETZT ZU STELLEN SIND

4 Was müssen wir jetzt lernen?	103
5 Welche historische Chance liegt vor uns?.....	125
6 Welche Risiken dürfen wir nicht ignorieren?	137
7 Was bleibt von uns Menschen?	161

TEIL III

GESTALTEN

STATT REAGIEREN

8	Wie führen wir in dieser neuen Welt?	183
9	Wohin geht die Reise unserer menschlichen Arbeit?	211
10	Schlussgedanken	217
Danksagung		222
Anmerkungen		224
Die Autorin		227

Prolog

Warum jetzt der entscheidende Moment zum Handeln ist und wie wir uns vom Homo Sapiens zum Homo Augmentus entwickeln

Wir leben in einer unglaublichen Phase in der Menschheitsgeschichte. In wenigen Jahren verändert sich mehr als in vielen Dekaden zuvor. Vor allem aber verändert sich etwas ganz Grundlegendes: Während Technologien in der Vergangenheit von uns Menschen als Werkzeuge für unser tägliches Arbeiten entwickelt worden sind, haben wir mit künstlicher Intelligenz (KI) etwas geschaffen, was zu einem eigenständig agierenden Partner geworden ist. Ein Partner, der in unseren privaten und beruflichen Lebenswelten omnipräsent sein wird und dazu führt, dass wir uns vom Homo Sapiens zum »Homo Augmentus« weiterentwickeln, der seine humane Intelligenz um die Stärken der künstlichen erweitert und damit leistungsfähiger wird.

Alles verändert sich überall auf einmal

Viele Menschen fühlen Ambivalenz, wenn sie an KI denken – eine eigentümliche Mischung aus großer Faszination einerseits und wachsender Sorge andererseits. Uns begeistert, was KI heute bereits in Forschung, Medizin, Wirtschaft, Bildung und in unserem Alltag leisten kann. Gleichzeitig sorgen wir uns, was diese Entwicklung mit uns macht: mit unserer Arbeit, unseren sicher geglaubten Jobs, dem Wert unserer Intelligenz und Arbeitskraft, unserem Selbstverständnis, unserer beruflichen Identität und letztlich mit unserem Menschsein.

Kaum eine technologische Innovation hat sich so schnell verbreitet, kaum eine hat so tief in unsere kognitiven, kreativen und organisatorischen Tätigkeiten eingegriffen wie KI. »Alles überall auf einmal« verändert sich durch KI. Das ist der Titel eines meiner Lieblingsbücher über die künstliche Intelligenz, das einen sehr guten Überblick verschafft, was KI genau ist.¹ Innerhalb weniger Jahre ist aus einer Spezialtechnologie und einem Werkzeug ein allgegenwärtiger Kooperationspartner geworden – einer, der nicht nur unterstützt, sondern zunehmend entscheidet, bewertet, empfiehlt, berät und handelt.

Das Zeitalter der »AI Augmented Professionals«, also der Berufstätigen, die im Arbeitsalltag Seite an Seite mit KI arbeiten und dadurch eine neue Stufe von Leistungsfähigkeit erreichen, hat längst begonnen. Für kein anderes Thema wurde ich für Konferenzen und von Unternehmen in den vergangenen Monaten häufiger angefragt als für das Thema »Was es bedeutet, als AI Augmented Professional mit KI-Agenten und KI-Assistenten zu arbeiten«. Satya Nadella, der CEO von Microsoft, gab im Februar 2026 auf einer Konferenz in München konkrete Einblicke, wie er als AI Augmented CEO sein Unternehmen führt, wie KI-Agenten ihn bei seiner Meinungsbildung zu wichtigen Themen und beim Treffen von Entscheidungen unterstützen.

Was bedeutet das für die Zukunft unserer Arbeit, was für exzellente Führung in dieser transformativen Zeit?

- Macht KI uns produktiver, kreativer und leistungsfähiger? Oder schwächt ihre Nutzung unsere menschlichen Fähigkeiten des Denkens und der Kontrolle?
- Entlastet sie uns von ungeliebten und zeitraubenden Routinen? Oder ersetzt sie uns Menschen dort, wo wir uns lange für unersetzlich hielten?
- Steigert sie unsere menschliche Intelligenz? Oder macht sie uns schleichend kollektiv dümmer (»Deskilling«)?
- Stehen wir am Beginn eines neuen Produktivitätsschubs? Oder erwartet uns eine tiefgreifende soziale Disruption mit noch unbekannten Folgen?

- Haben wir mit KI etwas geschaffen, das unsere menschliche Arbeit aufwertet? Oder etwas, das sie Schritt für Schritt entwertet?
- Sollten wir den Einzug von KI-Assistenten und humanoiden Robotern in unserer Arbeitswelt feiern? Oder sollten wir uns davor fürchten, weil Menschen nicht nur entlastet, sondern womöglich flächendeckend ersetzt werden?

Und was bedeuten diese Entwicklungen für uns Führungskräfte, die wir ab sofort hybride Teams aus Menschen und Maschinen führen und die richtigen Entscheidungen für den richtigen Umgang mit einer disruptiven Schlüsseltechnologie treffen müssen – welche mit historisch großen Chancen und gleichzeitig mit historisch großen Risiken verbunden sind?

Die Ambivalenz von KI: Die hellen und die dunklen Seiten dieser leistungsstarken Technologie

Die Doppeldeutigkeit von KI begleitet mich täglich. In meiner Arbeit als Professorin für künstliche Intelligenz in der Arbeitswelt, als Aufsichtsrätin, als Publizistin und als Beraterin für die Transformation unserer Arbeit beschäftige ich mich intensiv mit KI – theoretisch wie praktisch. Und ich kann sagen: Keine andere Technologie seit der Einführung des Internets hat meinen persönlichen Arbeitsalltag und meinen Blick darauf, was die Arbeit von uns Menschen im Kern auszeichnet, so grundlegend verändert wie KI.

Ich habe noch nie so angenehm, so fokussiert und zugleich so produktiv gearbeitet wie heute, da spezialisierte KI-Assistenten und KI-Agenten Teile meines täglichen Teams geworden sind. Sie arbeiten weiter, wenn meine menschlichen Kollegen Feierabend machen. Sie unterstützen mich, wenn ich meine Kinder von der Schule abhole, auf Konferenzen spreche oder im Hörsaal stehe und meinen Studierenden KI-Kompetenz vermittele. Ich habe das angenehme Gefühl, dass meine Arbeit weitergeht – auch dann, wenn ich selbst nicht am Schreibtisch sitze.

Meine KI-Assistenten lernen mich jeden Tag besser kennen. Sie analysieren riesige Datenmengen in einer Geschwindigkeit, mit der menschliche Gehirne nicht mitkommen. Sie optimieren mein Wissensmanagement, indem sie fortlaufend internationale Quellen für mich auswerten, bewerten und für meine unterschiedlichen Rollen aufbereiten. Und sie übernehmen Aufgaben, die ich nicht als sinnstiftend empfinde.

Ich konnte in den letzten Jahren sowohl meine persönliche Arbeitsproduktivität als auch meine Lebensqualität während der Arbeit signifikant steigern. Ich konnte meine Vereinbarkeit zwischen anspruchsvollen privaten und herausfordernden beruflichen Rollen deutlich verbessern, indem ich Zeitgewinne im Arbeitsalltag in mehr Zeit für die Familie reinvestieren konnte. Das ist die *helle Seite* der Zusammenarbeit mit KI. Doch genau diese Erfahrung bringt die andere Seite stärker zum Vorschein. Denn parallel zu den Fortschritten häufen sich die Warnungen.

Wir stehen noch am Anfang der großen KI-Transformation und spüren schon jetzt, mit welcher beissenden Kraft KI in Bereiche vordringt, die bislang uns Menschen vorbehalten waren. Wir ahnen, dass wir mit KI etwas geschaffen haben, das uns Menschen nicht nur Vorteile bringt.

Tatsächlich mehren sich die Stimmen von klugen, verantwortungsbewussten Menschen – darunter Informatik-Nobelpreisträger Geoffrey Hinton, KI-Pioniere wie Yoshua Bengio und Stuart Russell oder KI-Ethiker Tristan Harris –, die eindringlich darauf hinweisen, wie groß die Risiken einer immer leistungsfähigeren KI sind. Sie warnen vor flächendeckendem Arbeitsplatz- und Kontrollverlust, vor dem Abgehängtsein von weiten Teilen der Gesellschaft, vor der Entwertung menschlicher Fähigkeiten, vor beruflichem Identitätsverlust, überforderter Führung und vor einem ungebremsten Wettrennen bei der Entwicklung einer allgemeinen künstlichen Intelligenz (Artificial General Intelligence, AGI), deren Folgen wir Menschen womöglich nicht mehr beherrschen könnten.

Für uns Führungskräfte bedeutet dies ganz klar: Es ist an uns, der Suche nach tragfähigen Lösungen für die Risiken von KI und der Sicherstellung unserer Kontrollfähigkeit eine ebenso hohe Priorität einzuräumen wie der Suche nach ihren großen Potenzialen.

Warum jetzt dieses Buch mit Fokus auf unsere Zukunft der Arbeit?

Ich habe den Zeitpunkt für dieses Buch sehr bewusst gewählt. Wir stehen am Anfang der größten Transformation des Arbeitsmarkts, die es je gegeben hat. Wir stehen gerade an einem so neuralgischen Punkt, der über unsere zukünftige Wettbewerbsfähigkeit, unseren gesellschaftlichen Zusammenhalt und die Arbeitswelt, die wir einmal unseren Kindern hinterlassen werden, entscheidet.

Jetzt ist die Zeit, zu begreifen, was auf uns zukommen wird, damit wir die richtigen Entscheidungen für die Zukunft treffen können. Neue Jobs entstehen, während sich die Jobs und die bislang geltenden Spielregeln für erfolgreiches Arbeiten fundamental verändern. Nahezu täglich erreicht mich die Frage: »Was soll ich meinen eigenen Kindern raten, was sie lernen sollen?« Dieses Buch wird Antworten auf diese Frage liefern. Denn es beschreibt, welche neuen Anforderungen an uns gestellt werden, wenn KI in unserem privaten und beruflichen Alltag selbstverständlich sein wird.

In erster Linie aber wende ich mich an Führungskräfte und Entscheider, die jetzt die richtigen Weichen stellen und eine Arbeitswelt gestalten wollen, die von der Koexistenz von humaner und künstlicher Intelligenz geprägt sein wird. Eine Arbeitswelt, in der wir Menschen produktiver, leistungsfähiger und angenehmer arbeiten können als jemals zuvor und gleichzeitig die Kontrolle über eine immer leistungsfähigere Technologie behalten.

Sehr viele Belegschaften sind bislang nur unzureichend auf diese fundamentale Veränderung der menschlichen Arbeit vorbereitet. Dahinter verbirgt sich eine anspruchsvolle Gestaltungsaufgabe für uns Führungskräfte, denn wir stehen an einem entscheidenden Punkt in der Technologieschichte: Wir Menschen werden gerade als intelligenteste Spezies auf der Welt abgelöst. Nicht von einer anderen biologischen Spezies, sondern von einer von uns selbst geschaffenen künstlichen Intelligenz.

Wir erleben gerade den Eintritt einer nicht-organischen Spezies in unsere Arbeitswelt. Evolutionstheoretisch gesehen hat die Ankunft einer intelligenteren Spezies auf der Erde für die weniger intelligente selten positive Folgen gehabt. Die entscheidende Frage für uns Menschen

ist nun, wie wir uns zum Homo Augmentus weiterentwickeln können, der trotz der kognitiven Überlegenheit von KI in der Lage ist, diese zu kontrollieren. Denn mit KI haben wir Systeme entwickelt, die in einzelnen Bereichen des Denkens – etwa beim Analysieren großer Datenmengen oder beim Erkennen von Mustern – schon heute deutlich leistungsfähiger sind als wir selbst. Dies gilt sowohl im Hinblick auf die Komplexität von zu lösenden Problemen als auch auf die Geschwindigkeit bei der Generierung von Lösungen.

Hinzu kommt eine Dynamik, die historisch neu ist: Diese Systeme verbessern ihre Fähigkeiten nicht nur durch menschliche Weiterentwicklung, sondern durch automatisiertes Lernen. KI entwickelt sich also selbst weiter. Mit KI-Agenten kommen zudem nun erstmals autonom agierende KI-Systeme auf den Markt, die als digitale Kooperationspartner und Akteure auftreten. Sie übernehmen eigenständig Aufgaben, bereiten Entscheidungen vor, steuern Prozesse und lernen kontinuierlich dazu. Sie verändern damit *grundlegend*, wie Arbeit verteilt, organisiert und ausgeführt wird. Auch das ist eine historische Verschiebung. Während Sie dieses Buch lesen, entsteht eine Ökonomie, in der mehr und mehr Entscheidungen für bestimmte Arbeitsschritte von nicht-menschlichen Akteuren getroffen werden. Dadurch verändert sich Führung grundlegend.

Übergang vom »Funny Use of AI« zum »Transformational Use of AI«

Künstliche Intelligenz ist mit keiner der bisher bekannten Technologien vergleichbar. Die bevorstehende Arbeitsmarktrevolution folgt deshalb völlig anderen Gesetzen als frühere Umbrüche. Sie betrifft nicht einzelne Berufsgruppen, sondern sektoren- und branchenübergreifend nahezu alle Jobs gleichzeitig. Dieses Buch erscheint jetzt, weil das Jahr 2026 eine historische Zäsur markiert. Wir verlassen die Phase des staunenden Experimentierens mit KI (»Funny Use of AI«) und betreten die Phase des harten ökonomischen Wettbewerbs (»Transformational Use of AI«). Das bedeutet neue Spielregeln und neue Teamkollegen, die wir erst noch verstehen und eine neue Form von Teamfähigkeit erlernen müssen.

Mehr noch: Wir stehen unter massivem Handlungsdruck. Weil eine ohnehin gefährliche Lücke jetzt noch größer zu werden droht:

- Auf der einen Seite explodiert die Geschwindigkeit der Entwicklungen im Bereich KI.
- Auf der anderen Seite passen wir Individuen und Organisationen uns nur zögerlich an die Herausforderungen an. Denn während wir mit disruptiven Veränderungen konfrontiert werden, dominiert in unseren Köpfen immer noch das lineare Denken.

Wenn diese Lücke in Deutschland und Europa größer wird, verspielen wir unsere globale Wettbewerbsfähigkeit. Aktuell übersteigt das Tempo der Veränderung unsere Anpassungsgeschwindigkeit um Längen.

Diese Entwicklung trifft auf das Fehlen einer klaren Vision, wie die neue menschen- und technologiezentrierte Arbeitswelt der Zukunft aussehen kann. Wie viel wollen wir automatisieren? Was wollen wir bewusst in den Händen von uns Menschen lassen? Wie definieren wir Arbeit neu? Wie sichern wir Arbeitsplätze und unsere Sozialsysteme, wenn wir in die Ära der Hyperautomatisierung von physischer und kognitiver Arbeit eintreten? Arbeit ist so viel mehr als nur Broterwerb. Sie gibt Menschen Identität. Selbstbewusstsein. Sinn. Weiterentwicklungsmöglichkeit. Anerkennung. Soziale Einbettung. Struktur im Tagesablauf. Und das gute Gefühl, gebraucht zu werden.

Wie organisieren wir also Arbeit in Zeiten disruptiven Wandels neu, damit wir den Menschen nichts davon nehmen?

Die KI zwingt uns, Arbeit neu zu denken

Es ist eine besonders bedeutende Führungsaufgabe, auf diese dringlichen Fragen durchdachte und ausbalancierte Antworten zu finden. In den Diskussionen, die ich derzeit bei Unternehmen und auf Konferenzen führe, liegt der Fokus stark darauf, wie man die richtigen Anwendungsfälle (»Use Cases«) für KI identifizieren, einen möglichst raschen Rückfluss der Investitionen für KI-Systeme (»Return on Investment«) realisieren und die Belegschaften für den Umgang mit KI

qualifizieren kann. Der Schwerpunkt der Überlegungen liegt hingegen nicht darauf, wie wir Arbeit neu denken und ein positives Zielbild für unsere Zusammenarbeit mit KI entwickeln können.

In genau diese Lücke springt dieses Buch. Es soll Orientierung schaffen und den Handlungsbedarf aufzeigen, um eine solche Vision zu konzipieren und umzusetzen. Erfolgreiche Transformationsprozesse, die Menschen rational überzeugen und emotional bewegen, haben eine positiv aufgeladene Vision als Zielbild, die klar macht, was gemeinsam erreicht werden soll.

Mit diesem Buch möchte ich Führungskräfte sowohl *ermutigen* als auch *befähigen*, dieses Zielbild zu entwickeln.

Wir haben jetzt die historische Chance, eine Arbeitswelt zu schaffen, die wesentlich besser ist als die, die wir hinter uns lassen. Dafür aber müssen wir die richtigen Entscheidungen treffen und verstehen, was gerade passiert. Ich bin zutiefst davon überzeugt, dass wir die KI-Transformation und ihre Auswirkungen auf unsere Arbeit nicht als Schicksal, sondern als gestaltbares Spielfeld betrachten sollten. Der beste Weg, sich in die Zukunft zu verlieben, ist, sie selbst zu gestalten.

Warum der optimistische Grundtenor dieses Buches?

Dieses Buch erklärt nicht, wie man den Code für eine KI-Anwendung schreibt. Vielmehr zeigt es, wie wir das Playbook unserer Arbeitswelt der Zukunft so schreiben, dass wir eine Arbeitswelt schaffen können, die deutlich cooler und zugleich wärmer ist. Cooler, weil der kontrollierte Umgang mit KI eine Menge Spaß macht. Und wärmer, weil wir Menschen uns dank ihrer wieder auf das konzentrieren können, was uns im Kern auszeichnet.

Ich persönlich habe keine Lust mehr auf schlechte Laune und Pessimismus. Kaum ein Land blickt so negativ nach vorne wie Deutschland. Das lähmt uns und verringert unsere Zukunftschancen. Statt der Feststellung: »Deutschland geht den Bach runter«, könnten wir ja auch fragen: »Wie geht Deutschland wieder den Bach rauf? Und welchen Beitrag können wir hierfür leisten?« Der Fokus des Buchs liegt

demnach nicht darauf, detailliert zu beschreiben, was alles bei der KI-Transformation schiefgehen könnte, sondern darauf, was gut laufen kann – wenn wir die richtigen Entscheidungen treffen und KI gezielt nutzen, um die Handlungsfähigkeit von uns Menschen zu erweitern.

Dieser Perspektivwechsel ist wichtig. Denn er verlagert die Diskussion von Ohnmacht, Sorge und Angst hin zu Visions- und Zielbildentwicklung, Chancenergreifung, proaktiver Gestaltung und vor allem zu Führungsverantwortung.

Lösen wir uns also aus der Schockstarre. Schalten wir unsere Neugierde und unseren Gestaltungswillen ein. Beenden wir das Lamentieren und Diskutieren und gehen in den Handlungsmodus über. Schaffen wir eine Zukunft mit KI, in der unsere Kinder aufwachsen und stolz auf das Geschaffene sein werden und nicht schockiert über das, was wir angerichtet und verschlafen haben.

Wenn ich in die Gesichter meiner eigenen Kinder, die jetzt im Vor- und Grundschulalter sind, und in die Gesichter meiner Studierenden blicke, dann spüre ich die Verantwortung, die auf unseren Schultern lastet, jetzt die richtigen Entscheidungen zu treffen. Es gibt so viel zu tun. Und noch ist es nicht zu spät. Die Arbeitswelt der Zukunft wartet darauf, positiv gestaltet zu werden. Fangen wir an. Ich freue mich sehr, wenn ich mit diesem Buch die erforderlichen Denkanstöße und Impulse geben kann.

Einleitung

Tabula Rasa in unserer
Arbeitswelt: Wenn sich
alles ändert, ist dann
alles wieder möglich?

»The end of business as usual is not near, it's here.«

Dieses Gefühl bekam ich, als ich neulich wieder einen »Nerd-Tag« – so nenne ich die beiden Tage im Monat, an denen ich neue Technologien teste – im Münchner Büro von Google verbracht habe. Diese Nerd-Tage sind für meine Arbeit essenziell und ermöglichen mir mehr als nur neue Einblicke für meine Forschung. Ich gehe danach sofort in die Anwendung und habe das Gefühl, mit Siebenmeilenstiefeln durch meinen Arbeitsalltag zu laufen. Sie bauen meinen Vorsprung als AI Augmented Professional weiter aus, indem ich die Zusammenarbeit mit KI-Systemen in meiner täglichen Arbeit verbessere und intensiviere.

Mein Anspruch nach solchen Nerd-Tagen ist nicht, besser zu arbeiten als alle anderen, sondern effizienter und leistungsfähiger als zuvor. Ich bin also mein eigener Benchmark, den ich übertreffen möchte. Jeden Monat mache ich hier signifikante Fortschritte. Wieland Holfelder, der in München das Google Safety Engineering Center (GSEC) leitet, und seine Mitarbeitenden empfangen mich an einem meiner Nerd-Tage und stellen mir folgende Fragen: »Welche deiner täglichen Aufgaben kosten dich zu viel Zeit? Welche deiner üblichen Aufgaben nerven dich?«

Als Professorin, die sich nicht nur mit KI als Schlüsseltechnologie, sondern auch mit der Psychologie der Menschen beschäftigt, weiß ich, wie smart ein solcher Einstieg ist, um die Aufmerksamkeit und Offenheit von Menschen für neue Herangehensweisen zu gewinnen. Es gibt bei großen Veränderungen, wie sie die KI-Transformation für

menschliches Arbeiten mit sich bringt, kein besseres Argument für Verhaltensänderung als persönlich wahrgenommener Nutzen.

Ich zählte den Google-Experten also auf, dass mir oft die Muße fehlt, um die zahlreichen Studien, die täglich auf der ganzen Welt zu meinem Forschungsgebiet erscheinen, zu lesen und auszuwerten. Mir fehlt auch oft die Zeit, die Vielzahl an Informationen, die ich auf Konferenzen, in Gesprächen, Podcasts und Büchern aufnehme, im Sinne eines effektiven Wissensmanagements zu strukturieren und so abzulegen, dass ich diese Informationen zusammenführen, vergleichen und vor allem auch wiederfinden kann. Ich erzählte, wie wenig Lust ich oft habe, die Präsentationen für meine vielen Vorträge und Vorlesungen zu optimieren und anschauliche Grafiken auf Basis aktueller Informationen zu erstellen. Dann erwähnte ich noch, wie sinnvoll es für mich wäre, einen persönlichen »Marktforschungs- und Trendanalysten« zur Seite gestellt zu bekommen, der für meine Publikationen laufend die Interessen und Bedürfnisse meiner Leserschaft analysiert und frühe Signale von Trendthemen identifiziert.

Als »Working Mom«, die einen hohen Anspruch an präzise und liebevolle Mutterschaft mit ausgeprägten Karriereambitionen vereint, bin ich ohnehin über jede zeitliche Entlastung bei diesen Tätigkeiten sehr dankbar.

Wie ich mir mithilfe von KI mein Dream Team zusammenstellte

Wieland Holfelders Team und ich bauten uns in kurzer Zeit auf Basis von Gemini Enterprise, das von Google Cloud angeboten wird, ein paar KI-Agenten, die genau auf diese Aufgaben spezialisiert sind. Wir gaben den Agenten Zugriff auf die relevanten Datenpools, beispielsweise auf ausgewählte Ordner in meiner Cloud, in die ich lesenswerte Studien, Fach- und Zeitungsartikel oder E-Books ablege. Wir gewährten den Agenten Zugriff auf mein »NotebookLM«, ein für meine Bedarfe sehr hilfreiches KI-Tool aus dem Hause Google, in dem ich themenspezifisch und multimodal relevante Daten in verschiedenen

digitalen Notizbüchern (Notebooks) hinterlegen und aufbereiten lassen kann. Ich kann dort beispielsweise relevante Podcasts, YouTube-Videos, Grafiken, Interviews oder einzelne ausgewählte Textpassagen hinterlegen.

Wir trainierten die Agenten zudem mit meinen eigenen Publikationen, Interviews und Gedanken, damit sie persönlichen Schreibstil, meine inhaltlichen Thesen und meine Sichtweisen auf bestimmte Themen kennenlernten.

Wir ließen die Agenten nicht nur einzeln arbeiten, sondern im Rahmen einer »Agenten-Olympiade« gegeneinander antreten. Die Ergebnisse waren nicht perfekt, aber an vielen Stellen erschreckend gut und hilfreich.

Diese Agenten, die ich augenzwinkernd mein »AI Dream Team« nenne, zählen heute zu meinem täglichen Team. Sie beginnen schon dann ihre Arbeit, wenn ich morgens meine Kinder in den Kindergarten und in die Schule fahre und noch nicht selbst am Schreibtisch sitzen kann. Meine neue Inbox ist nicht mehr mein E-Mail-Postfach, sondern meine Multi-Agenten-Plattform, auf der ich morgens überprüfe, zu welchen Ergebnissen meine Agenten über Nacht gekommen sind. Beispielsweise sehe ich nach, welche Ergebnisse mein »Research Agent« für mich zusammengefasst hat, der täglich neue Publikationen und Debatten zu weltweiten KI-Entwicklungen mit Auswirkungen auf menschliche Arbeit analysiert und zusammenfasst. Mein »Morning Briefing Agent« macht daraus für die Termine, die an diesem Tag in meinem Kalender stehen, eine Podcast-Zusammenfassung, die ich mir auf dem Weg zur Arbeit anhören kann.

Ist KI also der Game Changer, der uns ermöglicht, anspruchsvolle private und berufliche Rollen besser miteinander zu vereinbaren und so angenehm und produktiv zu arbeiten wie nie zuvor?

Wie Science Fiction vor unseren Augen Realität wird

Weder unkritische Technologie-Euphorie noch ausgeprägte Technologie-Skepsis helfen uns bei der Beantwortung dieser Frage weiter, son-

dern nur ein differenzierter, kritischer und zugleich neugieriger Blick auf das, was gerade passiert. Niemals war so viel Anfang wie jetzt!

Wir stehen an einem historischen Wendepunkt und zu Beginn einer Entwicklung, die so vieles für uns verändern wird. Wir alle sind Zeitzeugen der wahrscheinlich tiefgreifendsten technologischen Revolution seit Generationen. Allein in den letzten Wochen, in denen ich dieses Buch fertigschreibe, beherrschten Schlagzeilen über KI die Nachrichten. Sie zeigen, wie Science Fiction vor unseren Augen zur Realität wird:

- Elon Musk plant gigantische Rechenzentren im All, um zusätzliche KI-Infrastruktur in historischem Ausmaß zu schaffen.
- Auf dem »Mobile World Congress« in Barcelona wurden alltags-taugliche KI-Brillen vorgestellt, die Rechenleistung direkt auf unser menschliches Sichtfeld legen und damit Speisekarten übersetzen, Bauteile erkennen oder Orientierungspfeile für unsere individuelle Navigation einblenden können.
- Für KI-Agenten wurde mit »Moltbook« eine eigene Social-Media-Plattform auf den Markt gebracht. Sie ist so beschaffen, dass nur KI-Agenten posten, kommentieren und miteinander interagieren dürfen. Menschen können die Aktivitäten größtenteils nur beobachten. Obwohl »Moltbook« noch nicht ausgereift und bislang als Experiment zu werten ist, zeigt die Plattform eindrücklich, wie KI-Agenten autonom handeln, miteinander diskutieren, verhandeln und Deals abschließen. Wir können dies als ein experimentelles Fernrohr in die Zukunft für unsere Arbeit mit KI-Agenten betrachten.
- Mit »Open Claw« wurde darüber hinaus ein frei verfügbares Baukastensystem für KI-Agenten auf den Markt gebracht. Damit wird die nächste Stufe von »agentischen KI-Systemen« gezündet. Das Bemerkenswerte an »Open Claw« ist, dass es darauf ausgelegt ist, eigenständig komplexe Aufgaben auszuführen, indem es KI-Modelle mit direktem Zugriff auf Computerfunktionen – etwa E-Mail- und Kalenderprogramme, KI-Systeme und Ordnerstrukturen – und das Internet, mit entsprechendem Zugriff auf Webseiten und Plattformen, kombiniert. Dadurch können KI-Agenten eigenstän-

dig agieren und miteinander verknüpfte Handlungen ausführen, ohne dass der Mensch diese auslösen muss.² Ein Beispiel: Sie können Kalendereinträge mit dem Routenplaner und der Wettervorhersage abgleichen und den Nutzer per WhatsApp-Nachricht informieren, dass sie den ersten Termin am Morgen aufgrund von Stau um 15 Minuten nach hinten verschoben und alle Beteiligten darüber per E-Mail informiert haben. Und man selbst möge bitte einen warmen Mantel anziehen, da es einen Temperatursturz gegeben habe.

- Und Synthesia, eines der weltweit führenden Unternehmen für KI-Avatare aus London, bot mir an, einen persönlichen KI-Avatar, der auf Basis agentischer KI arbeitet, zu entwickeln, mit dem ich ab sofort experimentell erforschen kann, wie es auf meine Studierenden wirkt, wenn ein solcher KI-Avatar die Vorlesungen hält.

Diese KI-Entwicklungen sind symptomatisch für weitere Trends, die jetzt noch unrealistisch klingen, aber in den kommenden Monaten und Jahren unsere Lebenswelten prägen werden. Sie zeigen sehr deutlich: Arbeit wird nie wieder das sein, was sie einmal war.

Die Notwendigkeit der doppelten Teamfähigkeit

Bei der Wissensarbeit haben wir in den vergangenen Jahren bereits die Entkoppelung von Arbeitsleistung und *physischer* Präsenz erlebt (Remote Work). Nun kommt die Entkoppelung von Arbeitsleistung und *kognitiver* Präsenz hinzu: Komplexe Arbeitsprozesse können von KI durchgeführt werden, ohne dass der Mensch zwingend eingreifen muss.

Zudem bekommt KI dank der Integration mit fortschrittlicher Robotik nun auch einen Körper (Embodied AI). Damit betritt KI auch die physische Welt und kann in Arbeitsumgebungen eingesetzt werden, in denen bislang nur Menschen tätig waren. Bei Arbeiten, die wir mehrheitlich als langweilig, schmutzig oder gefährlich empfinden, erwarten uns große Entlastungspotenziale. Gerade für Tätigkeiten, für