

LESEZEIT: CA. 8 MIN. — WISSEN — ARTIKEL

Wer Mensch sein will, muss fühlen

Mensch(sein) in der digitalen Welt

Der Mensch kommt zu kurz

Haben Sie auch manchmal das Gefühl, dass wir „Menschen“ in der stetigen Diskussion über Digitalisierung zu kurz kommen? Genau das möchte ich mit diesem Artikel ändern.

Die Digitalisierung, Automatisierung und die KI (künstliche Intelligenz) stellen uns Menschen und Organisationen vor große Herausforderungen. Im Folgenden setze ich mich mit den Fragen auseinander, die mir in Hinblick auf das Menschsein in der digitalen Welt besonders wichtig erscheinen:

- Was macht uns Menschen aus?
- Wie wird unsere Arbeit in den nächsten 10, 20 und 30 Jahren aussehen?
- Welche Kernkompetenzen spielen zukünftig eine wesentliche Rolle?
- Welche Rolle nehmen Menschen zukünftig auf der Arbeit ein, und wo unterscheiden wir uns von der KI?
- Wo liegen die Chancen und Möglichkeiten der Digitalisierung für uns Menschen?

Nach Aussage einiger Forscher sind die zwei größten Herausforderungen aktuell und zukünftig die hohe Änderungsgeschwindigkeit und die zunehmende Komplexität unserer Welt. Komplexität ist dabei durch eine prinzipielle Unvorhersehbarkeit gekennzeichnet — für sie gibt es kein Wissen, das uns etwa bei Entscheidungen hilft. Können Sie klar und sicher sagen, ob es in 20 Jahren den Beruf des Busfahrers, des Bankers oder des Anwalts noch in der heutigen Form gibt? Welchen Beruf würden Sie Ihren Kindern als zukunftsicher empfehlen? Merken Sie, wie komplex die Welt geworden ist?

Kernthese: Unsere Fähigkeit zu fühlen ist das, was uns von der künstlichen Intelligenz unterscheidet. Je mehr Aufgaben an Maschinen wandern, desto stärker entscheiden Empathie, Emotionen und Kreativität über Erfolg — in Führung, Nachfolge und Transformation.

Wer Mensch sein will, muss fühlen — was bedeutet das?

„Der Mensch heißt Mensch, weil er irrt und weil er kämpft, und weil er hofft und liebt, weil er mitfühlt und vergibt.“

Herbert Grönemeyer, „Mensch“

Im Gegensatz zur „künstlichen“ Intelligenz sind wir Menschen emotionale Wesen. Eigenschaften wie Achtsamkeit, Respekt, eine positive Einstellung zu anderen Menschen, Toleranz und Empathie sowie unser Bedürfnis nach Wärme, Liebe und Sicherheit machen uns Menschen aus. Im Gegensatz zur KI haben wir Menschen eine Seele und ein Bewusstsein.

Wir sind deutlich mehr als unser Verstand. Die Aussage von Descartes „Ich denke, also bin ich“ wurde bereits vor Jahren vom portugiesischen Neurowissenschaftler Prof. Antonio Damasio in seinem Buch „Descartes’ Irrtum“ in Zweifel gezogen. Damasio hat am Beispiel von Hirngeschädigten gezeigt, dass die Vernunft von

unserer Fähigkeit abhängt, Gefühle zu empfinden. Unsere Emotionen sind es letztlich, die uns zum Handeln bewegen.

Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt der Nobelpreisträger Daniel Kahneman, der ebenfalls zeigt, dass wir hochgradig emotional entscheidende Wesen sind. Die Grundidee seines Buches „Schnelles Denken, langsames Denken“ ist schnell erzählt: Wir verfügen über zwei Denksysteme – das intuitive System 1 (automatisch, mühelos, intuitiv, geprägt von Emotionalität und Gewohnheit) und das objektive System 2 (langsam, abwägend, bewusst, auf Vernunft setzend). Kahnemans Erkenntnis: Unser Gehirn ist faul und geht den Weg des geringsten Widerstands. Darüber hinaus lenken unsere Emotionen – nicht unsere Ratio – unsere Entscheidungen; die Entscheidungen werden erst im Nachhinein rational gerechtfertigt.

Wir halten fest: Wir Menschen zeichnen uns durch weit mehr aus als durch unseren hochgelobten und verehrten Verstand. Wer Mensch sein will, muss fühlen – und nicht mehr nur denken.

„Der intuitive Geist ist ein heiliges Geschenk und der rationale Geist ein treuer Diener – wir haben eine Gesellschaft erschaffen, die den Diener ehrt und das Geschenk vergessen hat.“

Albert Einstein

Menschsein bedeutet, dass wir drei Ebenen miteinander kombinieren: **Kognition – Intention – Intuition.**

MENSCHSEIN – DREI EBENEN

01

KOGNITION – Denken

Wissen · Know-how · Verstand

02

INTENTION – Wollen

Energie · Verbundenheit / Empathie · Emotionen · Know-why / Sinn

03

INTUITION – Spüren

Wahrnehmung · Ganzheit / Vertrauen · Weisheit · Kreativität

KI unterstützt vor allem Ebene 01 – Ebene 02 und 03 bleiben menschlich.

Arbeiten in 2050

Eine Szenario-Studie der Bertelsmann Stiftung beschäftigt sich mit der Frage, wie das Arbeiten im Jahr 2050 aussieht. Expertinnen und Experten aus verschiedenen Ländern entwerfen dabei drei Szenarien. Die Kernaussagen der Studie:

1. Der **technologische Wandel** wird rasch voranschreiten – optimalerweise entsteht eine Symbiose von Mensch und KI.
2. **Arbeit wird sich radikal ändern** – im besten Fall dient Arbeit vor allem dem Sinn und der Selbstverwirklichung.
3. **Andere Fähigkeiten als heute sind gefragt** – Empathie, der Umgang mit Emotionen und Kreativität können auch in den nächsten Jahren nicht von der KI „geleistet“ werden.

4. Wir werden eine **höhere Arbeitslosenquote** haben, da einige Berufe von der KI übernommen werden – ein bedingungsloses Grundeinkommen ist eine mögliche Folge. Interessanterweise listet die Studie auch mögliche Zukunftsberufe auf: Innenausstatter für virtuelle Räume, Kreativitätscoach, Empathie-Interventionist oder persönlicher Lerncoach.

Wir halten fest: Die Arbeit wird sich deutlich ändern, und wir heben uns als Menschen vor allem durch Empathie, den Umgang mit Emotionen und Kreativität von der KI ab. Diese Fähigkeiten gilt es zu stärken.

Emotionale Intelligenz als Kernkompetenz der Zukunft

Das Capgemini Research Institute hat in der Studie „Emotional Intelligence – the essential skillset for the age of AI“ eine klare Aussage zur Kernkompetenz der Zukunft getroffen: Wir brauchen emotionale Intelligenz. Dadurch, dass immer mehr Routinetätigkeiten automatisiert werden, gewinnen zwischenmenschliche Beziehungen – Mensch-zu-Mensch-Kontakte – an Zeit und Bedeutung. KI-Systeme sind nicht in der Lage, Aufgaben wie Empathie, soziales Bewusstsein, Selbstreflexion, Kommunikationsfähigkeit oder Beziehungsmanagement zu übernehmen.

CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE – KERNZAHLEN

72 % der Führungskräfte sehen emotionale Intelligenz als Muss-Kompetenz	85 % der Unternehmen mit hoher EI erzielen bessere Ergebnisse	60 % höherer Nutzen bei Investitionen in EI-Trainings
2,2–4,4-fach Return on Investment durch emotional intelligente Teams	bis 90 % der Beschäftigten brauchen künftig ausgeprägte EI	75 % Nachfrage-Steigerung nach EI-Kompetenzen erwartet

„Wir brauchen Menschen an unserem Arbeitsplatz, die sich mit anderen verbinden können, die Empathie und Verständnis zeigen und die Emotionen verstehen. Emotionale Intelligenz ist mehr denn je nicht nur ein Nice-to-have, sondern eine Kernkompetenz für die Zukunft.“

Pip Russell, Schneider Electric

Große internationale Unternehmen wie Google und SAP priorisieren in ihren hauseigenen Programmen „Search Inside Yourself“ und „SAP for You“ das Training einer emotional intelligenten und achtsamen Kultur. Diese Unternehmen haben erkannt: Das Fühlen macht uns Menschen aus.

Chancen und Möglichkeiten der Digitalisierung für uns Menschen

Unsere Gefühle, der intelligente Umgang mit ihnen – bei uns wie bei anderen Menschen –, unsere Empathiefähigkeit und unsere Kreativität machen uns zutiefst menschlich und unterscheiden uns von der KI. Unsere Menschlichkeit ist zugleich unsere Stärke und unsere Chance für die Zukunft. Die zentrale Frage ist, wie wir stärkenorientiert mit der KI interagieren können. Stellen wir uns vor, die KI nimmt uns künftig alle langweiligen und stupiden Routineaufgaben ab, und wir fokussieren uns auf den Mensch-zu-Mensch-Kontakt – das wäre eine gelungene und sinnvolle Symbiose.

Die Digitalisierung braucht den Menschen. „Digitalisierung unter Einbezug des Menschen“ ist meiner Meinung nach die größte Herausforderung unserer Zeit. Es geht weniger darum, dass uns die KI Jobs wegnimmt, als vielmehr darum, dass sich die Qualität unserer Jobs verändern wird. Hier sind wir als Menschen gefragt und gefordert. Wir müssen uns immer wieder neu erfinden, indem wir unsere Chancen erkennen, unsere Veränderungs- und Entwicklungsbereitschaft kultivieren – die persönliche Veränderungsgeschwindigkeit gilt als „Währung des 21. Jahrhunderts“ – und unsere menschlichen Fähigkeiten fokussieren. Unsere emotionale Reife und unser menschliches Wachstum sind unsere Handlungsbereiche im Rahmen der digitalen Transformation.

So geht Mensch 4.0 – Mensch(sein) in der digitalen Welt.

Was das für Nachfolge und KI-Transformation bedeutet

In der KI-Transformation ist dieser Essay im Grunde die Langform von „Mensch führt. Maschine dient.“ Die Kognition-Intention-Intuition-Grafik zeigt, was das konkret heißt: KI kann uns auf der Kognitions-Ebene – Wissen, Know-how, Verstand – zunehmend unterstützen oder sie übernehmen. Die Intentions- und Intuitions-Ebene – Sinn, Verbundenheit, Wahrnehmung, Kreativität – bleiben menschlich. Führung, die nur auf der Kognitions-Ebene stattfindet, wird von der KI angreifbar. Führung, die auch Intention und Intuition einbezieht, wird durch KI gestärkt.

In der Unternehmensnachfolge gilt dieselbe Verschiebung im Kleinen: Verträge, Bewertungen und Steuerfragen – die Kognitions-Ebene der Nachfolge – lassen sich zunehmend mit Unterstützung von Tools und Fachleuten lösen. Was eine Übergabe gelingen oder scheitern lässt, liegt auf der Intentions- und Intuitions-Ebene: Sinn und Know-why auf beiden Seiten, Vertrauen, echte Verbundenheit zwischen den Generationen. Das ist der Teil, für den es Begleitung statt Beratung braucht.

Message-to-Go

In der Zukunft zählen unsere menschlichen Kompetenzen – Empathiefähigkeit, die Wahrnehmung und der Umgang mit Emotionen sowie die Beziehungsfähigkeit. Unsere Fähigkeit zu fühlen unterscheidet uns von der künstlichen Intelligenz.

Mehr zum Thema: www.nicorolli.de/wissen/mensch-sein-digitale-welt

Quellen: Damasio, A., Descartes' Irrtum. – Kahneman, D., Schnelles Denken, langsames Denken. – Bertelsmann Stiftung, Szenario-Studie „2050 – Die Zukunft der Arbeit“. – Capgemini Research Institute, „Emotional Intelligence – the essential skillset for the age of AI“. – Grönemeyer, H., Songtext „Mensch“.