

Entscheidungen mit Kl

Kooperation Mensch & Maschine führen

Michael Groß m.gross@gross-cie.com



Beidhändige Führung schon immer zur digitalen Transformation wichtig | KI verstärkt das Wechselspiel und schafft neue Handlungsoptionen

hoch

Recherchen und Analysen

KI kann erheblichen Mehrwert schaffen, wenn Datenbasis und Modelle valide und geprüft sind.

Führungskräfte können sich auf ihre Kernaufgabe und Verantwortung konzentrieren: Bewerten von Konsequenzen für die Strategie und Maßnahmen.

Bedeutung der KI bei Aktivitäten

Standardisierbare Aufgaben

KI kann ggf. Aufgaben übernehmen (z.B. Vorauswahl im Recruiting) um administrative Zeit zu sparen.

Führungskräfte sind gefordert, die Routineaufgaben konzentriert und komprimiert zu erledigen, was im digitalen Zeitalter noch wichtiger ist.

gering

Strategie und Entscheidungen

KI kann weitere, neue Perspektiven und Ideen liefern.

Führungskräfte erweitern mit KI ihre Kreativität und treffen die letzte Entscheidung.

KI kann absehbar in nachvollziehbaren, kalkulierbaren abgegrenzten Situationen (z.B. Predictive Maintenance) alleine entscheiden.

Entwicklung Team und Mitarbeiter

KI kann ggf. zusätzliche Informationen liefern, falls valide vergleichbare Daten und funktioniernde Modelle vorliegen.

Führungskräfte werden als Persönlichkeit sogar wichtiger, z.B. weniger Kontakte durch Remote Work, Projektarbeit, Führungskräfte brauchen sogar mehr Zeit: KI kann von anderen Arbeiten entlasten.

hoch



KI soll Menschen bessere und schnellere Entscheidungen ermöglichen | Je nach Anwendung: Ebene der Entscheidungsfindung bestimmen

Vollständig manuelle Entscheidungsfindung

Hier besitzen die menschlichen Entscheidungsträger die vollständige Kontrolle über den Entscheidungsprozess. Das System wird zur Bereitstellung von Informationen und Erkenntnissen zur Unterstützung des Entscheidungsprozesses eingesetzt.

Halbautomatische Entscheidungsfindung

Hier wird das KI-System eingesetzt, um einige Aspekte des Entscheidungsprozesses zu automatisieren, wie in der Datenanalyse, Mustererkennung und Empfehlungserstellung. Die endgültige Entscheidung wird von einem Menschen getroffen.

Vollständig automatisierte Entscheidungsfindung Das System entscheidet autonom, ohne menschlichen Einfluss. Das System ist darauf trainiert, Daten zu analysieren, Vorhersagen zu treffen und auf Grundlage vordefinierter Regeln und Logiken Maßnahmen zu ergreifen. Akzeptanz & Vertrauen in den Prozess ist elementar.

Umgang mit Mängeln und Fehlentscheidungen vorher bestimmen.



Menschen sind schlechte Entscheider | Viele Einflüsse auf unser Denken | Bewusstmachen der Defizite ermöglicht das Einlassen auf die KI

Verlustaversion

Wir reagieren auf mögliche Verluste stärker als auf mögliche gleich große Gewinne oder Vorteile, sogar bei objektiven Vorteilen einer anderen Entscheidung.

Ankereffekt

Wir stützen uns – häufig unbewusst – auf leicht zugängliche oder aktuelle Referenzwerte, die mit der Entscheidung wenig oder gar nichts zu tun haben.

Herdentrieb

Wir folgen eher der Mehrheit oder Vorbildern, besonders wenn wir selbst keine (anderen) Informationen haben, um ein Urteil fällen zu können.

Bestätigungsfehler

Wir bewerten Informationen positiver, die unsere (unbekannten) Überzeugungen stärken. Und ignorieren oder bewerten andere Informationen negativer.

Rückschaufehler

Wir blicken auf Ereignisse und eigene Fehler zurück und nehmen dadurch an, im nächsten ähnlichen Fall selbstbewusst anders zu entscheiden, was falsch sein kann.

Selbstüberschätzung

Wir haben eine falsche Perspektive eigener Kompetenzen, alle Fähigkeiten und Informationen für eine Entscheidung zu besitzen – und erliegen Illusionen.



KI soll Menschen bessere und schnellere Entscheidungen ermöglichen | Menschliche Defizite können zugleich Teil der Anwendungen sein

Objektivität

Entscheidungen basierend auf Daten und Algorithmen, frei von Emotionen und kognitiven Verzerrungen (wie Verlustaversion und Ankereffekt)

RisikomanagementGefahren identifizieren

Prognosen
en (neue) Muster

Modelle können (neue) Muster identifizieren für exakte Vorhersagen (Predictive Analytics)

Skalierbarkeit

Anpassung Quantität und Qualität

Copilot

Developer **K** Agent

Consultant

Kosten

Einsparungen durch Skaleneffekte

Geschwindigkeit

Riesige (neue) Datenmengen werden schnell und standardisiert nach festen Kriterien ausgewertet, um nahezu in Realzeit (neue) Entscheidungen zu treffen

Automatisierung

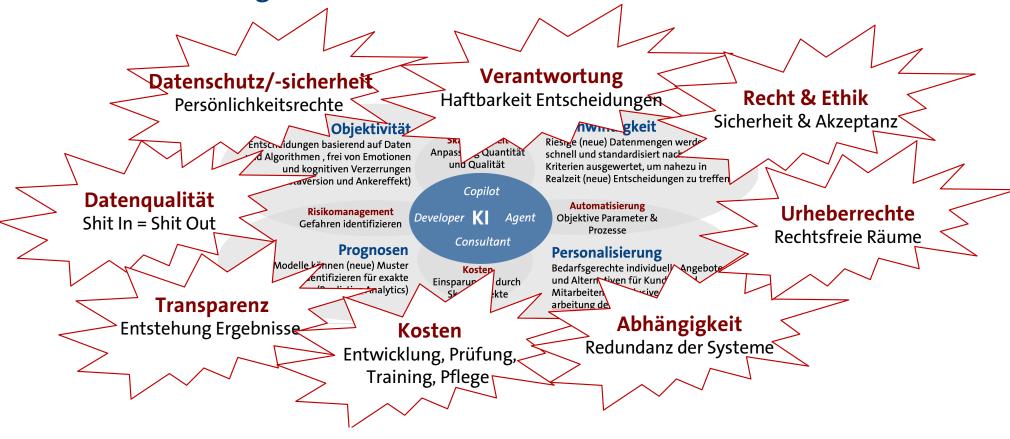
Objektive Parameter & Prozesse

Personalisierung

Bedarfsgerechte individuelle Angebote und Alternativen für Kunden und Mitarbeitende, inklusive Verarbeitung deren Feedbacks



KI soll Menschen bessere und schnellere Entscheidungen ermöglichen | Herausforderungen in der Praxis, um Vorteile zu erzielen





KI Transformation wird schnell "Fass ohne Boden" | Fokus auf die klassischen Kernfragen als Grundlage jeder Strategie und Maßnahmen

Wo starten wir?	Unternehmen, Standorte, Bereiche, Abteilungen, Teams haben einen anderen Ausgangspunkt, der ermittelt werden sollte. Readiness Check
Wo wollen wir hin?	KI soll Vorteile schaffen, die Menschen allein nicht erreichen. Für diese Kernanwendungen werden konkrete Szenarien formuliert. Uses Cases
Wie gehen wir vor?	KI braucht neue Kompetenzen (Make or Buy?) und Abläufe, ggf. Strukturen. Eine vollständiger Projektplanung ist zu Beginn unmöglich. Ramp Up
Was kann uns passieren?	Jede Anwendung und Arbeit mit KI besitzt Risiken, auch Umgang mit den Ergebnissen sollte klar sein, z.B. Entscheidungen treffen. KI Governance



"Changeability" | Bereitschaft und Fähigkeit zur Veränderung ermitteln | Basis zur erfolgreichen KI Transformation schaffen

Neue Informationen

Tiefen-Interviews

Motive und Einstellungen von Entscheidern und Multiplikatoren identifizieren und analysieren, neutraler externer Gesprächspartner schafft Offenheit

Puls-Befragungen

Online-Kurzbefragung zu Einstellungen ggü. KI, max. 10 Fragen im Multiple od. Single Choice-Verfahren, ggf. fortlaufende Wiederholung

Instant Feedback

Beteiligung alle Mitarbeiter im Unternehmen / in Bereichen / bezogen auf KI-Maßnahmen, max. 3 Fragen, teilweise offene Antworten, Umsetzung tagesaktuell

Szenario Test

Gespräch mit max. 10 Teilnehmern funktions- u. bereichsübergreifend, Leitfragen und diverse Methoden, jeweils 4 Stunden, neutrale externe Moderation schafft Offenheit

Analysen zeigen die Konfliktpotentiale und Handlungsfelder:

Identifikation der größten Hindernisse für die Veränderung und der wichtigsten Schritte zum Ziel

Symbole & Werte

Leitbilder, Wertekataloge, Führungsprinzipien, Corporate Wording, etc. bewerten: Auswirkungen auf Einsatz von neuen KI-Anwendungen

Verhalten & Ergebnisse

Verlauf Transformationen bisher: Soll-Ist-Bewertung, übergreifendes Organisationsverhalten, z.B. Lernkultur, Umgang mit Fehlern, etc.

Kooperation & Kollaboration

Art und Umfang der aktuellen Zusammenarbeit der Menschen, von Menschen und Maschinen bei vorhandener KI-Anwendungen (in anderen Bereichen, Best Practice)

Befragungen & Resonanzen

Bewertung Ergebnisse vorhandener Befragungen in Bezug zu den KI-Szenarien, Auswertung anderer Resonanzen und Kommentaren zu (externen) KI-Anwendungen

Vorhandene Informationen



Handlungsfelder zur erfolgreichen KI-Transformation sind bestimmt | Kernthemen sind bei jeder tiefgreifenden KI-Anwendung zu beachten

Menschen

Diese Fähigkeiten werden benötigt und so sieht die Kollaboration mit KI aus!

- ✓ Transparenz Entwicklung und Einsatz der KI
- ✓ Unterstützung Adaptation: Kompetenzen "Upskilling" Abläufe, ...
- ✓ Etablierung eines Lernprozesses, inkl. Interventionen bei Mängeln

Vertrauen in die KI als neue Kollegin

Strukturen

So verändern sich Entscheidungswege u. Führungsspannen/-profile!

- ✓ Anpassung der Aufbau u. Ablauforganisation: Integration KI-Agenten
- ✓ Festlegung der Entscheidungsebenen ...
- ✓ Anpassung der Infrastruktur (IT, ...) für den KI-Einsatz

Integration der KI als neue Kollegin

Prozesse

So verändern sich unsere Prozesse und arbeiten wir mit Partner zusammen!

- ✓ Festlegung der neuen Prozesse, inkl. Kollaboration KI – Mensch
- ✓ Aufbau Netzwerk mit (externen) Experten
- ✓ Bestimmung der Autonomiegrade in den Prozessschritten

Aktivierung Potentiale der KI als neue Kollegin

Regulierung

Hier liegt die Verantwortung u. so gehen wir mit möglichen Folgen um!

- ✓ Festlegung u. Kontrolle der KI Autonomie
- ✓ Festlegung der Prüf- u. Qualitätsroutinen
- ✓ Interventionsmechanismen bei Fehlern, Missbrauch o.ä.

Sicherung vor Schäden durch KI als neue Kollegin



Vertrauen und Akzeptanz für die Interaktion von Menschen und Maschine | KI Governance aufbauen | Rahmen für KI-Einsatz bestimmen

Entscheidungen treffen mit KI

So sollten die Kollegen Mensch und Maschine bei uns künftig kooperieren.

Kompetenzen entwickeln für KI

Dieses Wissen benötigen wir selbst, um KI erfolgreich nutzen zu können.

Abläufe anpassen für KI

Diese Prozesse sind nicht mehr nötig oder neu notwendig im Einsatz der Kl.

Regeln bestimmen für KI

Das sind unsere Rahmenbedingungen für den Einsatz jeder KI, zusätzlich zum allgemeinen Recht und Gesetz.

KI als Teil der Kultur etablieren

Wir besitzen natürliche Akzeptanz und Vertrauen für die KI als neuen Kollegen!