

Smarte Organisation durch künstliche Intelligenz



Künstliche Intelligenz (KI) hält in immer mehr Feldern des Managements Einzug. Daher widmet sich die zfo in diesem Heft dem Thema »Smarte Organisation durch künstliche Intelligenz«. Der Fokus liegt dabei aber nicht nur auf der bloßen Beschreibung der Einsatzmöglichkeiten von KI. Es soll vielmehr analysiert werden, inwieweit KI auch dazu beitragen kann, die Organisation »smarter« zu machen.

Aber was zeichnet eigentlich eine »smarte« Organisation aus? Schaut man in die einschlägigen Englischlexika, so wird »smart« mit schlau, geschickt oder gewitzt übersetzt. Im negativen Sinne wird smart aber auch abwertend verwandt, wenn es vor allem um die Sicherung des eigenen Vorteils durch einen geschickten Umgang mit seinen Mitmenschen geht.

Aber ist dieses Begriffsverständnis im Kontext von Organisation wirklich zielführend? Denn schließlich muss ja auch ein allgemeines Verständnis darüber vorliegen, was z. B. unter »organisationaler Gewitztheit« zu verstehen ist. Es stellt sich also die Frage nach Operationalisierung des Begriffs.

Ein Ansatz könnte hier weiterhelfen: Für Fragen des Projektmanagements und auch der Zielvereinbarung im Rahmen der Personalentwicklung oder auch der Mitarbeiterführung hat seinerzeit Peter Drucker das SMART-Konzept vorgestellt, ein Akronym für Specific, Measurable, Achievable, Reasonable und Time-bound. In diesem Sinne ist eine Organisation smart, wenn ihre Aufgaben eindeutig definiert sind, wenn der Grad der Aufgabenerfüllung messbar ist, wenn es sich für die Mitarbeitenden um eine erstrebenswerte wie auch erfüllbare Aufgabe handelt. Dabei unterliegt die Aufgabenerfüllung immer einer festen Terminierung.

Mit dieser operationalisierten Begriffsfestlegung scheint ein Ansatzpunkt für eine smarte Organisation gefunden zu sein, für deren Umsetzung KI offensichtlich vielfältige Potenziale besitzt, wie die Beiträge zu unserem Schwerpunkt zeigen. Letztlich sollte dabei immer wieder berücksichtigt werden, dass KI (besser gesagt maschinelles Lernen) ihre Kraft nur entfaltet, wenn sie auch hinreichend trainiert wird, also aus einer Fülle von Daten lernen kann. Und diese Daten müssen konsequenterweise in irgendeiner Form auch messbar sein. Dieser Umstand weist einen Weg und zeigt, wo KI eine Organisation smarter machen kann, aber auch, wo die Grenzen von KI in diesem Kontext zu sehen sind.

Es sei in diesem Zusammenhang noch einmal an die Aussage von Wolfgang Wahlster, dem Gründungsdirektor des Deutschen Forschungszentrums für Künstliche Intelligenz, erinnert: »Das Traumziel der KI wäre erreicht, wenn ein Computer einen Stummfilm mit Buster Keaton sähe und an den richtigen Stellen lachte.«

Gerhard Schewe