



INSTITUT  
FUTUR

# Futurize Leadership

Are we ready for change?

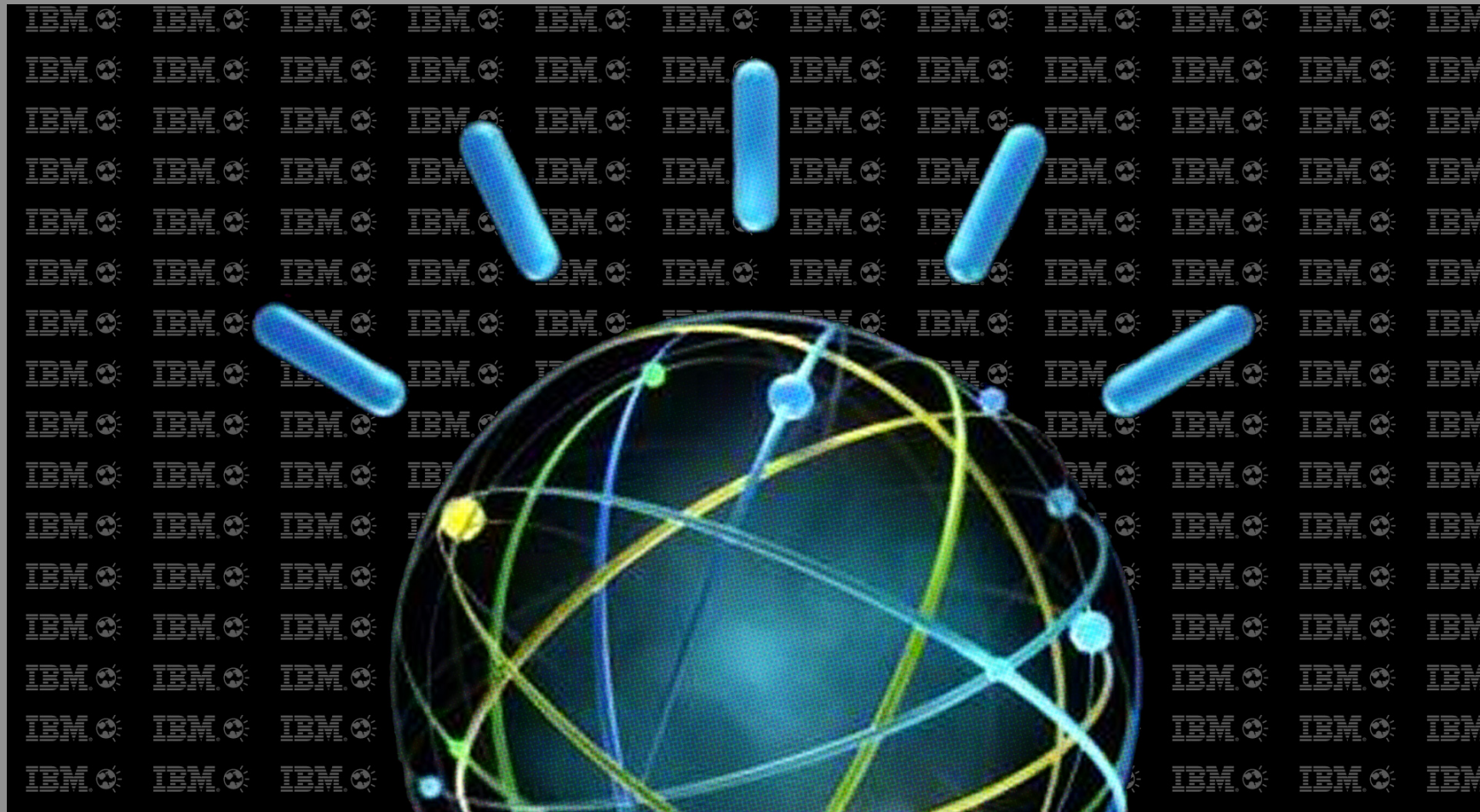
Leadership im Paradigmenwandel?

**Ann-Kerstin Schöfer**

**Master Zukunftsforschung, Freie Universität Berlin**

**Prof. Reinhold Popp, Seminar: Konzepte, Ziele, Herausforderungen, SS 2015**

# Our new Leaders?



# Künstliche Intelligenz kontrovers diskutiert:

Osborne & Frey: 47% der US Jobs können zukünftig von Maschinen ausgeführt werden. ABER: Race against or with the machine?

## PRO

- IBM Watson gewinnt Jeopardy in 2011
- Prototyp iCEO könnte Projektmanager ersetzen
- Ray Kurzweil prognostiziert KI auf kognitivem Niveau des menschlichen Gehirns in 2029

## CON

- „Die größte Revolution der nächsten 100 Jahre wird das Menschsein selbst betreffen (...) Wir erleben etwas völlig Neues, die Entkopplung von Intelligenz und Bewusstsein. In der Geschichte der Menschheit gingen Intelligenz und Bewusstsein bislang immer zusammen, die einzigen Wesen mit hoher Intelligenz waren Menschen. (...) Die größte ökonomische Frage des 21. Jahrhunderts ist: Warum benötigst Du Menschen in der Wirtschaft?“ (Yuval Harari, 2015)
- Weitere Kritiker: Stephen Hawkins, Bill Gates, Steve Wozniak

# Welche Rolle spielen Maschinen?

- „Fortunately humans are strongest where computers are weak, creating a potentially beautiful partnership“ (...) the key of winning the race is **not** to compete **against** but **with** machines“ (Brynjolfsson/McAfee 2012)
- „Does the company's success depend on **people** or on **technology**?“ (Nick Petrie, 2014)
- Richard Sennett fordert den Faktor „**Menschlichkeit**“ in den Vordergrund zu stellen

# Leadership in Szenarien „Arbeitswelt der white collar jobs 2035“

**S1: Künstliche Intelligenz regiert die (Arbeits-)Welt:**  
Leadership Funktionen werden von Algorithmen übernommen.

**S2: Mensch-Maschinen-Synergie:**  
harmonisches Miteinander, rationaler Part von Leadership übernimmt KI, emotionale und kreative Themen sind in der Hand des Menschen, der die finale Entscheidungshoheit hat.

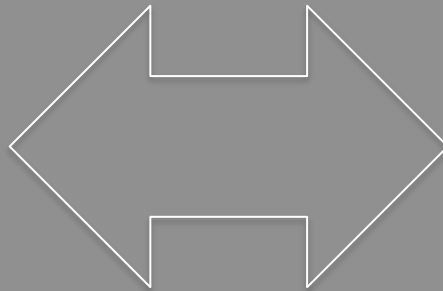
**S 3: Back to Natur:**  
KI Technologien scheitern an Akzeptanz, Leadership ist wieder stark geprägt durch klare Hierarchien.

**S 4: Utopie: Arbeitslos glücklich:**  
Erwerbsarbeit wird nicht mehr von Menschen ausgeführt und Leadership hat keinerlei Relevanz.

# Künstliche Intelligenz in Leadership?

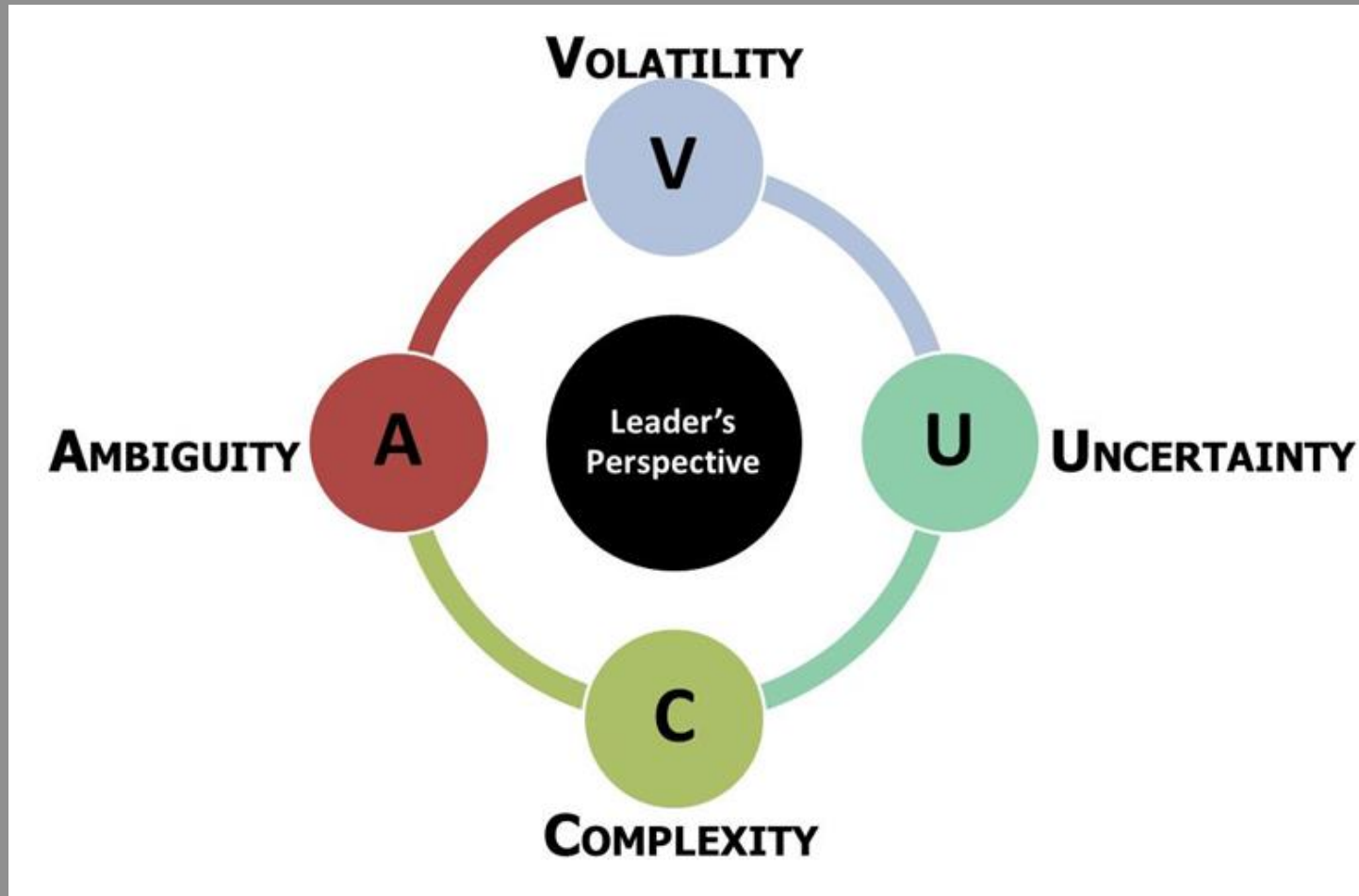
**Mind the Gap**

Theorie



Praxis

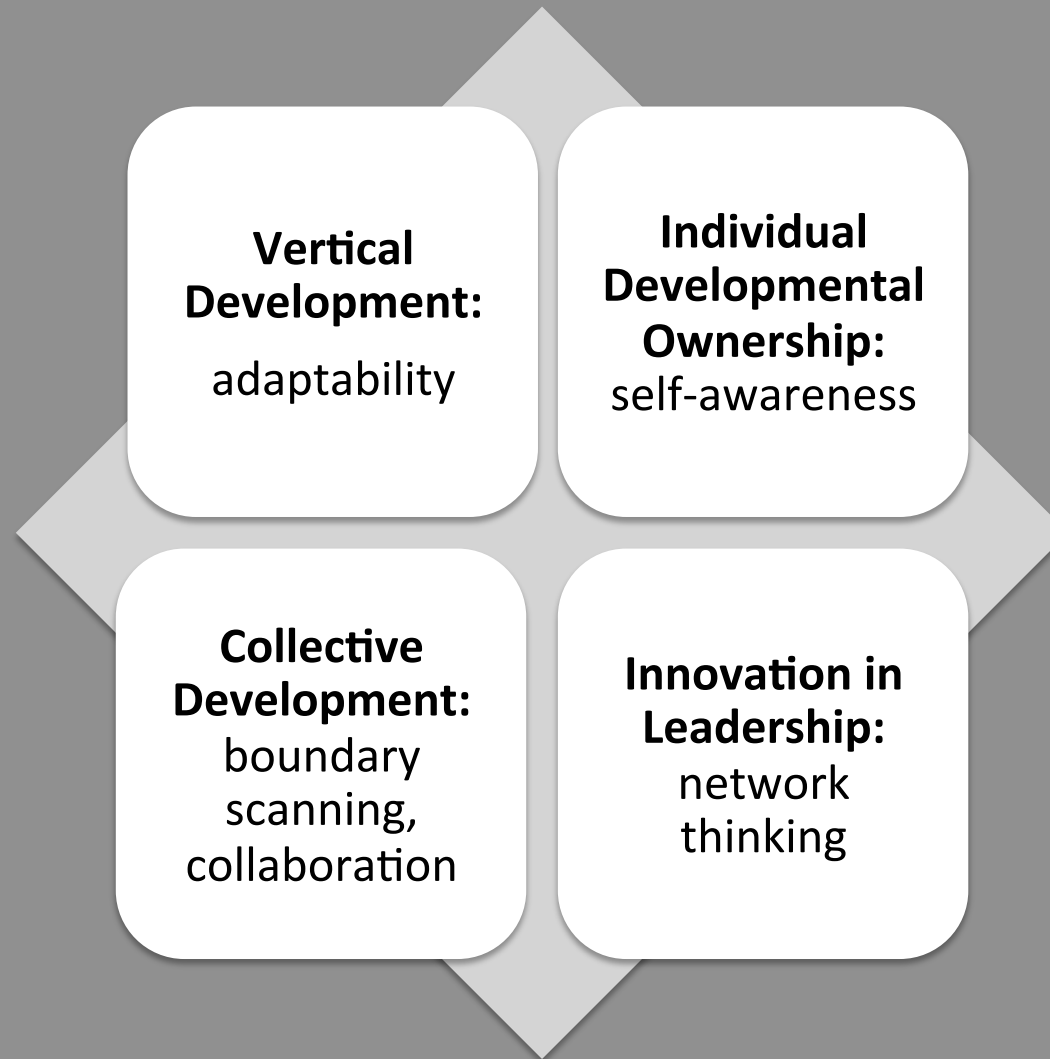
# Wirtschaftliches Umfeld verändert sich rasant (VUCA) – Leadership nicht



Quelle: [www.growth](http://www.growth) and profit.de

# 4 Future Leadership Development Trends

(Prof. Nick Petrie, Center of Creative Leadership)





# Vertical Leadership Development



- Nicht durch Dritte  
vermittelbar, kein Fokus  
auf  
Kompetenzerweiterung
- Erweiterung des  
Horizonts
- Veränderung der Werte,  
des Denkens
- Veränderung der  
Persönlichkeit (Meta-  
Skills)

# Individual Developmental Ownership



- Verantwortung für Entwicklung liegt beim Individuum, nicht Vorgesetzter, HR, Trainer/Coach etc.
- „vom Beifahrer- in den Fahrersitz wechseln“

# Collective Development



- Leadership Development als Gemeinschaftsprozess innerhalb eines Teams/ Netzwerks
- Demokratisierung von Leadership
- The question will change from, “Who are the leaders?” to “What conditions do we need for leadership to flourish in the network?” (Nick Petrie 2014)

# Innovation in Leadership



- “Some of the most important innovations of coming decades will not be new technologies, but new ways of working together that are made possible by these new technologies.” (Thomas Malone, Patrick J. McGovern, MIT Sloan School of Management)
- Experimentieren mit neuen Modellen, Herangehensweisen, angepasst an sich schnell wandelnde Umwelt
- Technologien unterstützen den Prozess und sind Treiber von Veränderung



# Leadership & Zukunftsforschung

- VUCA = the new normal und erfordert Denken in Alternativen
- Leadership-Strategien sollten durch alternative Zukunftsbilder schnell adaptierbar sein
- Nur die Grundwerte sind fest verankert und bilden eine „sichere“ Basis.
- **„Es ist nicht unsere Aufgabe, die Zukunft vorauszusagen, sondern auf sie gut vorbereitet zu sein.“ (Perikles)**

**Vielen Dank!**

# Literatur

- Bennet, Lemoine (2014) – What VUCA Really Means for You in: Harvard Business Review Jan/Feb 2014, p. 27.
- Brynjolfsson, McAfee (2012) - Race Against The Machine: How The Digital Revolution Is Accelerating Innovation, Driving Productivity, and Irreversibly Transforming Employment and The Economy
- Center for Creative Leadership, Petrie (2014) -Future Trends in Leadership Development, White Paper
- Rose (2015) – Demokratisierung von Unternehmensleitung, in: Frey, de Molina, Ringlstetter, Widuckel – Arbeitskultur 2020
- [http://www.huffingtonpost.com/james-barrat/hawking-gates-artificial-intelligence\\_b\\_7008706.html](http://www.huffingtonpost.com/james-barrat/hawking-gates-artificial-intelligence_b_7008706.html). Zugriff 15.07.2015.
- <http://www.sueddeutsche.de/digital/universalhistoriker-yuval-harari-wir-werden-gewaltige-ungleichheiten-erleben-1.2337102>. Zugriff 15.07.2015.
- <https://hbr.org/2015/04/heres-how-managers-can-be-replaced-by-software>. Zugriff 15.07.2015.
- <http://www.theguardian.com/technology/2011/feb/17/ibm-computer-watson-wins-jeopardy>. Zugriff 15.07.2015.