



4195069805005

infpro Themenservice
www.infpro.org

Heft 15
Februar 2026

4 EURO
FE 210455



infpro THEMENSERVICE

**HOW CAN I KNOW
WHAT I THINK
UNTIL I SEE WHAT
I SAY**

**DENKST DU NOCH ODER
DELVEST DU SCHON?**

© infpro Institut für Produktionserhaltung

Let's delve

Es gibt Wörter, die sind nicht falsch, werden aber irgendwie falsch verwendet. Man liest sie morgens im Posteingang, mittags im Jour fixe, abends im Prompt-Fenster – und irgendwann rutschen sie einem selbst heraus. „Delve“ gehört in diese Kategorie. Nicht, weil es niemand verwenden dürfte. Sondern weil es wie ein Etikett wirkt, das sich auf alles kleben lässt: freundlich, analytisch, risikofrei. Wer „Let's delve into the details“ sagt, hat noch nichts behauptet – aber schon die Dramaturgie verteilt. Der Satz verspricht Tiefe und liefert vor allem Ordnung: erst Überblick, dann Struktur, dann das, was als „Details“ durchgeht. Genau darin liegt sein Reiz. Und sein Hinweiswert.

Denn „delve“ ist nicht das Problem, sondern das Symptom. Was hier sichtbar wird, ist eine Standardisierung von Kommunikationsbewegungen: Formeln aus der Management-Prosa werden durch AI-Werkzeuge massenhaft reproduziert und kehren als Norm in die Alltagsrede zurück. Der Linguist Adam Aleksic beschreibt diesen Mechanismus als Rückkopplung zwischen Modell-Sprache und menschlicher Sprache: Das Modell überrepräsentiert bestimmte Muster, die Nutzer übernehmen sie, und die Übernahme macht sie im Modell noch plausibler. Der Witz daran ist unerquicklich: Maschinen wurden darauf trainiert, uns zu imitieren – und wir trainieren uns nun, sie zu imitieren.

Dass diese Moderationssprache nicht aus dem Nichts kommt, sieht man, wenn man sich an die Klassiker erinnert. In der betriebswirtschaftlichen Moderne wurde der

Autor gern zum Moderator: Denken als Werkstatt, nicht als Bekenntnis. In diesem Tonfall findet man bei Peter Drucker den Satz: „There is surely nothing quite so useless as doing with great efficiency what should not be done at all.“ (Harvard Business Review, Mai 1963). Druckers Pointe war ökonomisch, nicht literarisch: Effizienz ersetzt kein Urteil. Man kann sehr ordentlich am falschen Problem arbeiten – und sich dabei auch noch klug vorkommen. Wer heute in Organisationen jede Aussage erst „einordnet“, „strukturiert“ und „ausrollt“, macht oft genau das: Er baut eine perfekte Rampe für einen Gedanken, der noch gar nicht entschieden ist.

Auch Michael E. Porter ist hier unfreiwillig aktuell. In „How Competitive Forces Shape Strategy“ schrieb er: „... the strategist must delve below the surface and analyze the sources of each.“ (Harvard Business Review, März/Ap-



ril 1979). In Porters Kontext ist das ein methodischer Imperativ: Wer Wettbewerb verstehen will, muss Ursachen statt Symptome betrachten. Nur ist „*delve*“ dort nicht Stil, sondern Arbeit. Der Satz gehört in eine Welt, in der Analyse kostet – Zeit, Konflikt, Verantwortung. In der heutigen Verbreitung ist er oft das Gegenteil: ein kostengünstiger Anschein von Vertiefung, der Reibung vermeidet.

Neu ist also nicht das Wort. Neu ist seine industrielle Verfügbarkeit. Sprachmodelle liefern bevorzugt genau jene Übergänge, die in Büros immer funktionieren: höflich, konfliktarm, professionell. Aleksic formuliert es in seinem TED-Vortrag erstaunlich unromantisch: Viele Menschen glaubten, sie sprächen mit solchen Systemen „Englisch“, dabei sei das eine Illusion; die Systeme operierten nicht mit Sprache als gelebter Praxis, sondern mit statistischen Repräsentationen – und diese statistische Glätte sickere zurück in unsere Sätze. Das ist keine Verschwörung, sondern ein Skaleneffekt: Was der Autocomplete anbietet, wird genommen; was überall steht, wirkt richtig.

Dass der Effekt messbar sein kann, macht die Sache unangenehmer. Scientific American berichtete im Juli 2025 über Analysen sehr großer Audio-Korpora (Videos und Podcasts), in denen Wörter, die ChatGPT auffällig häufig verwendet – „*delve*“, „*meticulous*“ und andere –, in der gesprochenen Sprache zunehmen. Auf arXiv liegt eine Studie, die mit kausalen Inferenzmethoden nach dem Start von ChatGPT einen abrupten Anstieg „modell-präferierter“ Wörter in großen Mengen menschlicher Rede findet – wiederum mit „*delve*“ als Beispiel. Man muss daraus keinen Determinismus ableiten. Aber man sollte verstehen, was hier passiert: Nicht das Denken wird automatisch ersetzt. Die Formen, in denen Denken sozial als „gut“ gilt, werden enger.

Wie zeigt sich das im Alltag? Nicht zuerst in großen Essays, sondern in kleinen Routinen. In E-Mails, die plötzlich „at a high level“ beginnen, weil niemand mehr riskieren will, sofort konkret zu werden. In Meetings, in denen man nicht widerspricht, sondern „noch offene Punkte“ sieht – eine Formel, die gleichermaßen höflich wie folgenlos ist. In Talkshows, die Streit wie einen Prozessschritt behandeln: „Ich würde das gern einordnen“, „man muss differenzieren“, „so einfach ist das nicht“ – Sätze, die Tiefe markieren, ohne Haftung zu verlangen. Der Konflikt wird nicht ausgetragen, sondern abgewickelt; jede Position darf erscheinen, solange sie sich selbst neutralisiert. Das Publikum erhält das Gefühl von Rationalität, aber selten die Zumutung einer Entscheidung.

Gerade hier passt die KI-Logik so gut: strukturiert, korrekt, anschlussfähig – und im Zweifel ohne Konsequenz. Ein Modell ist darin exzellent, weil es auf Plausibilität trainiert ist, nicht auf Verantwortung. Und wir übernehmen diese Form, weil sie im Büroalltag als Professionalität missverstanden wird. Das Ergebnis ist eine neue Art von Konformität: weniger über Inhalte, mehr über Bewegungen. Man erkennt sie an Verben und Adjektiven,

die sich wie Sicherheitskleidung tragen lassen: „robust“, „nuanced“, „crucial“, „notably“, „underscore“, „intricate“. Die deutsche Variante arbeitet mit denselben Effekten: „ganzheitlich“, „skalierbar“, „Hebel“, „Roadmap“, „Entlang der Dimensionen“. Alles klingt nach Methode. Wenig klingt nach Person.

Dass Aleksic „*delve*“ zur Chiffre macht, ist deshalb klug: Das Wort ist ein Marker für Moderation. Er sagt am Ende seines TED-Vortrags sinngemäß: Wenn man anfängt, wie ChatGPT zu reden, denkt man tendenziell auch in den Bahnen, die diese Sprache nahelegt – weil Sprache eben nicht nur Ausdruck, sondern auch Führung ist. Und er reduziert die Gegenwehr auf vier einfache Fragen, die man sich angewöhnen sollte: „Why am I seeing this? Why am I saying this? Why am I thinking this? And why is the platform rewarding this?“ (TED Talks Daily, 18. Dezember 2025). Das ist kein moralischer Appell, sondern Medienökonomie: Wer die Belohnungslogik nicht kennt, hält sie für Wirklichkeit.

Der Querstrang zu Spotify macht das plastischer, weil er zeigt, wie schnell aus Statistik Kultur wird. Aleksic nennt „Hyperpop“ als Beispiel: Ein Phänomen war zunächst vor allem ein Cluster in Nutzerdaten; als dann eine Playlist diesen Cluster benannte, bekam die Ästhetik Richtung und Grenze – plötzlich stritten Menschen darüber, was „dazugehört“, identifizierten sich mit dem Label oder dagegen, und Musiker produzierten passend dazu. Wer hat etwas davon? Zuerst die Plattform: Ein Name macht ein Segment adressierbar, vermarktbare, ausspielbar. Dann profitieren Künstler, die im richtigen Moment in der richtigen Kategorie landen – und verlieren jene, die an der Taxonomie vorbeiproduzieren. Und schließlich profitiert das Publikum, weil Orientierung bequem ist. Nur ist Orientierung nicht neutral: Sie setzt Anreize, glättet Vielfalt, belohnt Wiedererkennbarkeit. Eine Kultur wird nicht „erfunden“, aber in Form gebracht.

Genau das ist der Kern: Plattformen priorisieren Engagement und Erlös gegenüber Wahrheit oder Ausdrucksvielfalt. Aleksic sagt im Gespräch nach dem Vortrag, man könne dem nicht vollständig ausweichen; aber Bewusstsein schaffe Widerstand, eine Art „Antikörper“ durch Medienkompetenz. Das klingt nach Pädagogik, ist aber auch Standortpolitik im Kleinen: Wer in Wissensarbeit lebt, lebt von Unterscheidungsfähigkeit. Eine Standardsprache, die jedes Problem in dieselbe Ordnungsschablone presst, ist effizient – und sie kann zugleich das Sensorium für Ambivalenz abstumpfen. Man verliert nicht Vokabeln, man verliert Möglichkeiten.

Die Frage ist daher weniger: Ist das gut oder schlecht? Es ist beides – je nachdem, wofür man Sprache braucht. In Routinekommunikation ist Glätte ein Vorteil: weniger Missverständnisse, schnellere Abstimmung, saubere Protokolle. In den Bereichen, in denen Urteil zählt – Strategie, Politik, Führung, persönliche Beziehungen –, wird dieselbe Glätte zum Risiko: Man verwechselt Struktur mit

Wahrheit und Ton mit Verantwortung. Eine Gesellschaft, die sich daran gewöhnt, alles „einzurichten“, hat am Ende viel Einordnung und wenig Entscheidung.

Was folgt daraus, praktisch und ohne Kulturpanik? Organisationen sollten nicht die Wörter jagen, sondern die Anreize. Wer nur „delve“ verbietet, behandelt das Symptom. Entscheidend ist, welche Sätze belohnt werden: der anschlussfähige Satz ohne These – oder der Satz, der eine These trägt und Widerspruch riskiert. Und jeder, der schreibt, kann klein anfangen: weniger Moderationsformeln, mehr eigene Verben; weniger „high level“, mehr konkret; weniger „takeaways“, mehr Urteil. Die Pointe darf man sich dabei erlauben, weil sie trifft: Denkst du noch – oder delvest du schon?

Und doch wäre es zu bequem, bei der Vokabel stehen-zubleiben. „Delve“ ist nur das sichtbare Fähnchen auf einem größeren Gelände. Denn hinter der neuen Standardsprache steckt nicht einfach ein Zeitgeist, sondern ein Funktionsprinzip. Die Frage lautet nicht, ob wir bald alle gleich klingen. Sie lautet: Was passiert, wenn sich ein probabilistisches Verfahren als Maßstab dafür einschreibt, was überhaupt als „gute“, „vernünftige“, „professionelle“ Sprache gilt?

Wir glauben, die Maschine spreche Englisch oder Deutsch. In Wahrheit spricht sie Wahrscheinlichkeit. Sie berechnet, welches Wort, welcher Satz, welche Wendung statistisch am besten anschließt – und wir passen uns dieser Wahrscheinlichkeit an. Nicht aus Überzeugung, sondern aus Routine. Nicht aus Zwang, sondern aus Bequemlichkeit. Das ist kein Epochenbruch im dramatischen Sinn. Aber es ist folgenreich. Denn Gesellschaften verändern sich nicht nur durch Technologien, sondern durch die Sprache, in der sie über sich selbst nachdenken. Wer diese Sprache prägt, bestimmt nicht sofort die Inhalte, wohl aber den Rahmen dessen, was sagbar, denkbar und am Ende vielleicht sogar fühlbar erscheint.

Die neue Sprache klingt vernünftig. Sie ist ruhig, abwägend, korrekt. Sie vermeidet das harte Urteil, das klare Nein, die persönliche Haftung. Man sagt nicht mehr: „Ich halte das für falsch“, sondern: „Das greift zu kurz.“ Nicht: „Das empört mich“, sondern: „Das ist komplex.“ Man ordnet ein, differenziert, geht „eine Ebene tiefer“. Die Sätze wirken klug, weil sie glatt sind. Und sie sind glatt, weil sie das Risiko vermeiden.

Diese Sprache ist keine Erfindung der Künstlichen Intelligenz. Aber sie ist ihre natürliche Umgebung. Sprachmodelle funktionieren probabilistisch: Sie wählen nicht das wahre, sondern das wahrscheinlichste nächste Wort. Nicht die überzeugendste Position, sondern die anschlussfähigste Formulierung. Genau darin liegt ihre Stärke – und darin liegt auch ihre kulturelle Wirkung.

Denn was Maschinen gut können, prägt schnell das, was als professionell gilt. Wer häufig mit KI-Systemen arbeitet,

liest und hört unentwegt Sätze, die auf Ausgleich, Einordnung und Struktur zielen. Das Gehirn lernt: So klingt akzeptierte Intelligenz. So klingt Vernunft. So bleibt man im Spiel. Man lernt diese Sprache nicht in Seminaren. Man lernt sie durch Wiederholung. Durch Mails, Präsentationen, Abstracts, Moderationen. Durch die Textbausteine, die man nicht mehr selbst formuliert, sondern nur noch abnickt. Und durch Medienformate, die diese Tonlage seit Jahren kultivieren.

Dort ist die Wahrscheinlichkeitssprache längst Standard. Der Politiker beginnt mit: „Ich würde das gern einordnen.“ Die Wissenschaftlerin mahnt: „So einfach ist das nicht.“ Der Journalist sagt: „Man muss hier differenzieren.“ Niemand sagt: Das ist falsch. Niemand sagt: Dafür trage ich Verantwortung. Stattdessen wird gerahmt, relativiert, abgewickelt. Die Moderatorin bedankt sich für die „wichtigen Perspektiven“ und reicht weiter. Der Streit wird nicht ausgetragen, sondern verwaltet.

So entsteht der Eindruck von Tiefe – und die Abwesenheit von Entscheidung. Die Sprache beruhigt das Publikum und entlastet die Sprecher. Sie simuliert Rationalität, ohne Konsequenzen zu verlangen. Genau darin ist sie so anschlussfähig für die Logik probabilistischer Systeme: strukturiert, korrekt, folgenlos. Die Talkshow wird zum Übungsraum einer Denkweise, in der niemand irrt, niemand recht hat – und deshalb auch niemand haftet.

Denn Wahrscheinlichkeitssprache ist Sprache ohne Einsatz. Sie vermeidet Extreme, Emotionen, klare Positionen. Sie maximiert Zustimmung und minimiert Widerspruch. Wer so spricht, macht sich schwer angreifbar – aber auch schwer verantwortlich. Die Autorschaft verschiebt sich: Wo früher jemand sprach, spricht heute ein Verfahren. Wo früher Meinung stand, steht Moderation.

Der kulturelle Effekt ist subtil, aber tiefgreifend. Klarheit gilt plötzlich als Radikalität. Urteil als Zumutung. Zweifel als Ausweis von Intelligenz. Wer sich festlegt, wirkt verdächtig. Wer offenlässt, gilt als klug. So verändert sich nicht nur der Ton, sondern das Denken selbst: Nicht weil Menschen weniger verstehen, sondern weil das, was als legitime Intelligenz gilt, immer stärker an eine bestimmte Form gebunden wird.

Künstliche Intelligenz denkt nicht für uns. Aber sie bringt uns bei, wie Denken zu klingen hat. Und weil diese Sprache effizient, höflich und konfliktarm ist, übernehmen wir sie bereitwillig. Nicht, weil sie wahrer wäre. Sondern weil sie wahrscheinlicher akzeptiert wird. Das ist der eigentliche Punkt: Wir sprechen nicht mehr nur, was wir denken. Wir sprechen zunehmend, was in Systemen funktioniert. Die Maschine gibt keine Antworten vor. Sie gibt die Form vor, in der Antworten sagbar sind.

Eine offene Gesellschaft lebt vom Streit, vom Risiko des Irrtums, vom Mut zur Position. Wenn ihre Sprache zunehmend von Systemlogiken geprägt ist, verengt sich dieser



Raum. Nicht abrupt, nicht autoritär – sondern leise, moderiert, vernünftig.

Manchmal beginnt der Verlust von Autonomie nicht mit Kontrolle, sondern mit einem höflichen Satz, der alles erklärt – und nichts entscheidet. Wer wissen will, warum solche Sätze Konjunktur haben, muss nicht psychologisieren. Es reicht, den Kreislauf zu betrachten, in dem Sichtbarkeit, Nachahmung und Norm einander verstärken.

Die algorithmische Rückkopplung ist kein Science-Fiction-Begriff, sondern die nüchterne Beschreibung eines Kreislaufs, der unsere Öffentlichkeit seit Jahren umbaut – und ihn nun, mit generativer KI, bis in den Satzbau verlängert. Was als Technik der Auswahl begann, wird zur Technik der Gewohnheit: Algorithmen zeigen nicht „die Welt“, sie setzen Prioritäten. Und diese Prioritäten werden zur Wirklichkeit, weil Menschen sich an ihnen ausrichten.

Der Mechanismus ist gerade deshalb so wirksam, weil er banal ist. Eine Plattform ordnet Inhalte nach dem, was ihren Zielen dient: Aufmerksamkeit, Verweildauer, Interaktion, Erlös. Das Ergebnis wird als Welt erlebt, obwohl es eine optimierte Auswahl ist. Wer täglich in dieser Auswahl lebt, passt sich an – nicht aus Manipulationsglauben, sondern aus Anpassungsökonomie. Man produziert, was sichtbar wird, und man spricht, wie sichtbar gesprochen wird. Dann schließt sich der Kreis: Was nun massenhaft entsteht, bestätigt dem System seine Auswahl als „Treffer“. Es zeigt mehr davon. So wird aus Ranking Kultur, aus Empfehlung Norm.

Der Kreislauf der algorithmischen Rückkopplung erklärt, warum aus Auswahl so schnell Wirklichkeit wird: Was ein System bevorzugt ausspielt, wird öfter gesehen; was öfter gesehen wird, wird eher nachgeahmt; was nachgeahmt wird, stabilisiert die Präferenz. Der entscheidende Schritt ist dabei nicht die Anzeige, sondern die Gewöhnung. Sobald Menschen anfangen, ihre Produktion – Texte, Bilder, Musik, Haltungen – an Sichtbarkeit zu koppeln, wird aus dem Empfehlungsmechanismus ein stiller Standardsetzer. Er ordnet nicht nur Inhalte, er ordnet Erwartungen. Und Erwartungen sind in modernen Öffentlichkeiten härter als Argumente, weil sie sich nicht als Meinung zeigen, sondern als Normalität.

Damit verschiebt sich die Frage: Es geht nicht mehr nur darum, was Algorithmen zeigen, sondern wie sie Wirklichkeit formatieren. Im Pop lässt sich das an Labels wie „Hyperpop“ ablesen, weil dort die Rückkopplung schneller rotiert: Ein Name macht Auffindbarkeit, Auffindbarkeit macht Produktion, Produktion macht den Namen „real“. In der Sprache geschieht dasselbe langsamer und unauffälliger, aber womöglich folgenreicher. Denn wenn der Kreislauf bis in die Formulierung reicht, wird nicht nur die Themenwahl normiert, sondern der Ton, in dem eine Gesellschaft über sich nachdenkt.

Dann entsteht eine Standardsprache, die nicht deshalb gewinnt, weil sie wahrer wäre, sondern weil sie besser anschließt.

Und genau an diesem Punkt wechselt die Technik ihre Rolle. Sie ist nicht mehr nur Kuratorin, sondern Mitautorin. Was sich als „professionell“ durchsetzt, ist immer öfter das, was die Systeme am zuverlässigsten liefern: glatte Übergänge, konfliktarme Präzision, höfliche Abwägung. Die Rückkopplung macht daraus nicht bloß Stil, sondern eine Art soziale Grammatik. Wer im Betrieb bleiben will – im Feed, im Meeting, im Diskurs –, übernimmt sie. Nicht als bewusste Unterwerfung, sondern als Anpassung an das, was sichtbar, akzeptiert und wiederwendbar ist.

Damit sind wir bei der eigentlichen Zusitzung: Wenn Rückkopplung die Form begünstigt, die am besten „funktioniert“, dann wird am Ende Wahrscheinlichkeit zur heimlichen Leitwährung der Sprache. Nicht mehr die stärkste Begründung setzt sich durch, sondern der Satz, der am wenigsten Reibung erzeugt. Der Algorithmus muss dafür keine Inhalte diktieren. Es genügt, dass er jene Formen belohnt, die anschlussfähig sind – und dass wir uns daran gewöhnen, in genau diesen Formen zu sprechen.

„Algorithmische Rückkopplung“ klingt nach Technikseminar, ist aber im Kern eine Beobachtung über Öffentlichkeit: Systeme wählen nicht nur aus, was wir sehen – sie formen über diese Auswahl, was wir für sagbar, lohnend und „normal“ halten. Der Kreislauf ist schlicht: Sichtbarkeit erzeugt Nachahmung, Nachahmung erzeugt Masse, Masse bestätigt das System. Am Ende wirkt das Ergebnis wie Mehrheitsgeschmack, obwohl es oft die stabilisierte Nebenwirkung eines Rankings ist.

Adam Aleksic hat diese Mechanik in einem TED-Vortrag zugespielt: Nicht „die Welt“ werde gezeigt, sondern eine Version der Welt, die für Plattformen funktioniert; Menschen übernehmen diese Version unbewusst – in Themen, Formaten und Sprache. Das ist keine Verschwörungserzählung, sondern Aufmerksamkeitökonomie: Wer Reichweite, Auffindbarkeit oder schlicht Ruhe im System sucht, orientiert sich an dem, was sichtbar belohnt wird.

1) Sprache: vom Markerwort zur Ton-Norm

Das „delve“-Beispiel ist hilfreich, weil es klein ist und trotzdem viel zeigt. Es geht nicht darum, ob ein Wort schön ist. Es geht darum, dass bestimmte Wörter und Satzbewegungen zu Signalen werden: So klingt Professionalität. Wenn solche Signale durch Tools massenhaft in Umlauf kommen, werden sie zur Gewohnheit – und irgendwann zur Erwartung.

Eine der überzeugendsten empirischen Arbeiten dazu beobachtet diese Verschiebung in großem Maßstab:

Ein Team um H. Yakura analysiert Hunderttausende Stunden menschlicher Rede (YouTube-Vorträge und Podcasts) und findet nach dem Start von ChatGPT einen abrupten, messbaren Anstieg von Wörtern, die das Modell bevorzugt erzeugt – darunter „*delve*“, aber auch „*meticulous*“, „*swift*“, „*comprehend*“. Der Befund ist deshalb stark, weil er eine Anekdote („Alle sagen plötzlich *delve*“) in eine testbare Behauptung verwandelt: Nicht nur Texte, auch gesprochene Sprache zeigt Normwanderungen.

Man muss daraus keinen Kurzschluss machen („Modelle steuern uns“). Es genügt die nüchterne Lesart: Normen wandern dorthin, wo Verfügbarkeit, Wiederholung und Akzeptanz zusammenkommen. In Organisationen ist das besonders wirksam, weil dort ein Ton belohnt wird, der Konflikt minimiert: glatte Übergänge, korrektes Abwägen, höfliche Unverbindlichkeit. Wenn dieser Ton als Default-Output aus dem Tool kommt, wird er schneller Default-Input in der Kultur.

2) Kultur: Spotify, Hyperpop und die Erfindung von Auffindbarkeit

Der gleiche Kreislauf lässt sich in Kultur oft schneller beobachten als in Politik – weil Feedbackschleifen kürzer sind. Aleksic benutzt Spotify und das Etikett „Hyperpop“ als Beispiel: Ein Cluster wird benannt, der Name wird als Interface-Kategorie wirksam, und plötzlich wird aus einem vagen Szewenwort eine Schublade mit ökonomischem Gewicht. Das Entscheidende ist nicht, ob der Name „stimmt“, sondern dass er Auffindbarkeit steuert – und Auffindbarkeit Produktion.

Dass Empfehlungssysteme tatsächlich Produktionsentscheidungen beeinflussen können, versucht eine neuere ökonomische Modellierung explizit abzubilden: „Playing to the Algorithm“ analysiert Plattform-Empfehlungen, Konsum und Release-Entscheidungen in einem strukturellen Modell des Musikmarkts. Der Kern: Empfehlungspolitik verteilt nicht nur Aufmerksamkeit, sie kann Markt-Eintritt und Release-Strategien mitprägen.

Noch deutlicher wird die Rückkopplung dort, wo Plattformen selbst Gegensteuerung als Produkt anbieten: Wenn Nutzer einzelne Songs aus dem „Taste Profile“ ausschließen können, ist das ein indirektes Eingeständnis, dass das System nicht nur spiegelt, sondern prägt – und dass dieses Prägen stark genug ist, um im Alltag als Problem aufzutauhen. Ähnlich liest sich die Einführung von „Prompted Playlists“: Wer per Prompt kuratiert, steuert aktiv, was das System als nächsten Empfehlungsanker nimmt.

Kurz: Im Kulturmarkt profitieren von Rückkopplung jene, die Taxonomie in Reichweite übersetzen können – Plattformen zuerst, dann Produzenten, die schnell in die Schublade passen. Der Preis ist oft eine stille Normierung: weniger Rand, mehr Mitte, weniger Überraschung, mehr „kompatibel“.

3) Politik und Öffentlichkeit: Feed-Eingriffe mit messbarer Wirkung

Wer wissen will, ob Ranking „nur Komfort“ ist oder tatsächlich Haltungen beeinflussen kann, kommt an Feldexperimenten kaum vorbei. Auf X wurden 2024 im Vorfeld der US-Wahl Teilnehmende in einem pre-registrierten Experiment über eine Woche hinweg so gerankt, dass Beiträge mit parteiischer Animosität hoch- oder runtergestuft wurden. Ergebnis: Schon diese vergleichsweise kleine Intervention veränderte messbar affektive Polarisierung.

Der Clou ist strukturell: Ein Ranking-Parameter wird zum kulturellen Parameter. Rückkopplung heißt hier: Wenn das System Animosität sichtbar macht, lernen Nutzer, dass Animosität „funktioniert“ – als Stil, als Pose, als Währung. Und weil Animosität Interaktion triggert, bestätigt sie das System. So wird aus Optimierung Gewohnheit.

4) Woran man Rückkopplung im Alltag erkennt

Rückkopplung zeigt sich selten als Verbot; sie zeigt sich als Angebot: „So kommst du durch.“ Man erkennt sie an drei wiederkehrenden Signalen: sprachliche Glätte (Sätze, die sofort strukturieren und erst spät festlegen), Format-Konvergenz (gleiches Hook-Muster, gleiche Dramaturgie, gleiche Auflösung) und Geschmacks-Stabilisierung (man hört/liest „mehr vom Gleichen“, nicht weil man es wollte, sondern weil das System gelernt hat, dass es zuverlässig funktioniert).

5) Gegenmittel: nicht Moral, sondern Hygiene

Aleksic' praktikabelster Vorschlag ist kein großer Appell, sondern eine kleine Routine: die „Warum“-Kette – warum sehe ich das, warum sage ich das, warum denke ich das, und warum belohnt das System genau dieses Muster? Das ist keine Kulturkritik, sondern ein kurzer Schnitt in die Schleife: ein Moment, in dem man wieder Autor wird, statt nur Anschluss zu produzieren.

Wenn Rückkopplung Normen setzt, dann setzt sie am Ende nicht nur Themen, sondern Form. Nicht „was“ gesagt wird, sondern „wie“ man sagen muss, um durchzukommen. Genau dort kippt der Kreislauf vom Sichtbaren ins Sprachliche – in das, was du später „Wahrscheinlichkeitssprache“ nennst: die stille Dominanz des Anschlussfähigen über das Verantwortliche.

Exkurs: Die risikoarme Politikformel

Wer wissen will, wie sich öffentliche Sprache verändert, muss nicht auf Neologismen warten. Es genügt, auf die Sätze zu achten, die zuverlässig nichts kaputt machen. In Talkshows, Regierungspresso-Konferenzen und Parlamentsdebatten wiederholen sich Formeln, die Zustimmung signalisieren, Komplexität markieren und Verantwortung in ein freundliches „Wir“ auslagern. Sie sind nicht falsch. Sie sind nur so gebaut, dass sie selten prüfbar werden. Man hört das besonders deutlich, wenn ein Gipfel endet und das Publikum nach einem Ergebnis verlangt. Dann entstehen Phrasen, die wie Ergebnis klingen, ohne sich festzulegen. Die Zeit zitierte am 4. Februar 2025 den EU-Ratspräsidenten António Costa mit: „Wir sind uns einig, dass viel zu tun ist, dass wir besser sein müssen, schneller und stärker!“ Der Satz ist politisch plausibel, rhetorisch perfekt – und inhaltlich ein Nulltarif: Einigkeit über Arbeit ersetzt Einigkeit über Richtung.

Auf der innenpolitischen Bühne klingt es ähnlich, nur kleinteiliger. Im Landtag Baden-Württemberg sagte die Wirtschaftsministerin Nicole Hoffmeister-Kraut am 12. März 2025: „Wir sind da auf einem guten Weg, aber noch nicht am Ende.“ In der Sache ist das nachvollziehbar. Als Muster ist es aufschlussreicher: Es produziert Fortschritt ohne Frist, Zuversicht ohne Haftung, Aktivität ohne Entscheidung. Man fühlt sich informiert – und bleibt im Ungefährn.

Diese Formel-Familien minimieren Angriffsflächen. „Wir nehmen das sehr ernst“ signalisiert Aufmerksamkeit, ohne Handlung zu binden. „Das ist komplex“ adelt das Zögern zur Vernunft. „Wir müssen die richtigen Lehren ziehen“ verlegt Verantwortung in ein späteres Verfahren. Das „Wir“ schließlich klingt nach Gemeinsinn und verteilt Zuständigkeit so fein, dass sie schwer greifbar wird.

Neu ist daran nicht die Existenz solcher Sätze. Neu ist, wie stabil sie als Normalton geworden sind – auch außerhalb der Politik. Sie passen zu Organisationen, die lieber Prozesse „aufsetzen“ als Entscheidungen riskieren, und zu Medienlogiken, die Anschlussfähigkeit belohnen. Genau deshalb schließt sich der Kreis zu Weick und March fast von selbst: Wenn Sprache ein Arbeitsmittel ist, dann wird sie dort glatt, wo Reibung teuer ist.

Karl E. Weick hat das als Denkformel gefasst: „How can I know what I think until I see what I say?“ in Sensemaking in Organizations (1995). Der Satz beschreibt organisatorische Wirklichkeit: Man tastet sich vor, testet Anschlussfähigkeit, kalibriert.

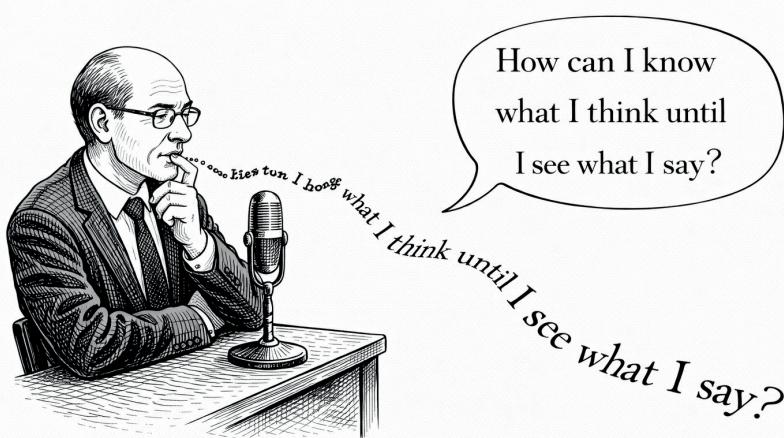
Und James G. March liefert die kühlere Diagnose der Entlastung: „They protect themselves and others from cleverness by obscuring their preferences.“ („How Decisions Happen in Organizations“, 1991). Wer Präferenzen verschleiert, spart Konfliktkosten – zahlt aber mit Unschärfe.

Damit ist die Brücke zurück zur Rückkopplung geschlossen: Eine Sprache, die Anschluss sichert, wird nicht nur sozial belohnt, sondern technisch verstärkt. Und wenn diese Verstärkung einmal läuft, wird „Einordnung“ zur Gewohnheit, „Komplexität“ zum Reflex, das „Wir“ zum Haftungsnebel.

Was heißt das nun?

Erstens: Sprache wird zur Infrastrukturfrage. Wenn sich in Organisationen und Öffentlichkeit jene Formulierungen durchsetzen, die reibungslos anschließen, dann verändert sich nicht nur der Ton, sondern die Arbeitsweise des Denkens. Weicks Satz ist hier die nüchterne Warnung: Man merkt oft erst beim Sprechen, was man überhaupt denkt. Wenn das Sprechen aber standardisiert wird, wird auch das, was als „denkbar“ gilt, standardisierter. Das betrifft nicht nur Politik oder Talkshows, sondern jede Firma, jede Behörde, jedes Projektmeeting: Wo die glatte Moderationsform zur Norm wird, sinkt die Wahrscheinlichkeit für den Satz, der wirklich etwas riskiert – also für Urteil, Widerspruch, Verantwortung.

Zweitens: Rückkopplung belohnt Anschlussfähigkeit, nicht Wahrheit. Plattformen, Rankings und inzwischen auch Schreibwerkzeuge verstärken Formen, die „funktionieren“ – und „funktionieren“ heißt meistens: Aufmerksamkeit binden, Konflikt vermeiden, Zustimmung maximieren. Daraus folgt eine stille Verschiebung: Nicht der beste Gedanke setzt sich durch, sondern der kompatibelste. Marchs Pointe trifft den Kern: Präferenzen werden



verschleiert, weil Offenheit teuer ist. Das kann kurzfristig Frieden stiften – langfristig aber macht es Entscheidungen unsichtbar. Und wo Entscheidungen unsichtbar werden, wird Verantwortung verschiebbar.

Drittens: Wir müssen Autorschaft wieder als Pflicht ansehen – nicht als Stilfrage. Der Gegenentwurf ist nicht „rauer reden“, nicht „mehr Meinung um jeden Preis“, sondern präziser: häufiger sagen, was man will, was es kostet, woran man es messen lässt – und wer dafür geradesteht. In Organisationen heißt das: weniger Prozesssprache, mehr Entscheidungssätze. In Medien heißt das: weniger Einordnungsritual, mehr Klärung der Streitpunkte. Und privat heißt es: sich nicht schämen, unglatt zu klingen, wenn es der Wahrheit näherkommt.

Vier „Warums“ gegen die neue Naivität der gut Informierten

Es gibt eine neue Form der Unmündigkeit, die nicht aus Unwissen entsteht, sondern aus Überfülle. Man ist informiert, vernetzt, permanent „dran“ – und doch überrascht, wenn sich die Welt außerhalb des Bildschirms anders verhält als im eigenen Strom der Eindrücke. Das wirkt zunächst wie ein persönlicher Fehler: falsche Quellen, falsche Leute, zu viel Social Media. Tatsächlich ist es ein Strukturproblem. Denn die digitale Öffentlichkeit ist keine Bühne, auf der „die Welt“ erscheint. Sie ist ein System von Auswahl und Belohnung. Und wo Auswahl belohnt wird, wird Belohntes zur Norm.

Der Linguist Adam Aleksic schlägt als Gegenmittel vier einfache Fragen vor – vier „Warums“. Es sind keine Wellness-Sätze und keine Appell-Rhetorik. Es ist, wenn man so will, ein kleiner Aufklärungszettel für die Hosentasche: ein Verfahren, um die Mechanik sichtbar zu machen, bevor sie sich in Sprache, Urteil und Gewohnheit einschreibt.

1. Warum sehe ich das gerade?

Die erste Frage ist die wichtigste, weil sie die Grundillusion zerstört: Sichtbarkeit ist nicht gleich Relevanz. Was im Feed auftaucht, ist nicht der Querschnitt der Wirklichkeit, sondern das Ergebnis einer Sortierung – nach Verweildauer, Interaktion, Erregungspotential, Anschlussfähigkeit. Der Feed ist kein Fenster, sondern ein Spiegel, der sich selbst optimiert.

„Warum sehe ich das?“ ist deshalb kein Misstrauen gegen Inhalte, sondern Misstrauen gegen das Prinzip der Auswahl. Es zwingt zur banalsten aller Einsichten: Jemand – oder etwas – hat entschieden, dass genau dies jetzt passt. Und wer nicht fragt, hält die Auswahl für Zufall, die Kuratierung für Natur und die Häufung für Mehrheit.

2. Warum sage ich das?

Sprache ist Nachahmung. Das war sie immer. Man übernimmt Formeln, Tonlagen, Gags, moralische Gesten. Neu ist die Geschwindigkeit, mit der Nachahmung heute standardisiert wird. Wo früher Milieus und Institutionen Sprache prägten – Schule, Zeitung, Partei, Verein – prägen heute wiederholte Muster aus einem globalen, permanenten Testlabor der Aufmerksamkeit: Was zündet, wird

kopiert; was kopiert wird, zündet besser; was besser zündet, wird häufiger gezeigt.

Die Folge ist eine merkwürdige Uniformität im Gewand der Individualität. Man erkennt sie an den gleichen Einstiegen, den gleichen Schlusswendungen, den gleichen „Ich stelle nur Fragen“-Manövern, der gleichen Empörungsgrammatik. „Warum sage ich das?“ ist die kurze Unterbrechung vor der Übernahme: Spreche ich gerade, weil ich etwas beobachtet habe – oder weil ich gelernt habe, dass diese Formulierung zuverlässige Wirkung erzeugt?

Man kann das auch härter formulieren: In der Plattformöffentlichkeit ist Sprache nicht nur Ausdruck, sie ist Strategie. Und Strategien haben die unangenehme Eigenschaft, sich als Charakter auszugeben.

3. Warum denke ich das?

Der dritte Schritt geht tiefer: von der Sprache zum Urteil. Plattformen verändern nicht nur, was wir sehen, sondern auch, was wir für normal halten. Was häufig vorkommt, wirkt verbreitet. Was emotional aufgeladen ist, wirkt dringend. Was extrem formuliert ist, wirkt repräsentativ. Und was in Endlosschleife erscheint, wirkt wie Evidenz.

„Warum denke ich das?“ trennt Erfahrung von Echo. Es ist eine Frage nach der Herkunft der Überzeugung. Habe ich sie aus Beobachtung, Gesprächen, Arbeit, Texten gewonnen – oder aus Wiederholung in einer Umgebung, die Wiederholung belohnt? Diese Unterscheidung ist nicht akademisch. Sie entscheidet darüber, ob man die Welt beurteilt oder nur die Temperatur des eigenen Informationsraums misst.

Gerade im Politischen ist das entscheidend. Denn hier ist die Versuchung groß, den Ton der Debatte mit ihrer Bedeutung zu verwechseln. Lautstärke ersetzt Wirkungsanalyse. Empörung ersetzt Kenntnis der Institutionen. Und die algorithmisch gefütterte Gewissheit ersetzt die mühsame Frage, ob die eigene Diagnose überhaupt außerhalb der eigenen Blase trägt.

4. Warum belohnt die Plattform genau das?

Die vierte Frage ist die nüchternste – und vielleicht die befreiendste. Sie zieht die moralische Decke weg und zeigt darunter das betriebswirtschaftliche Bettgestell: Plattformen belohnen, was Bindung erzeugt. Konflikt bindet. Vereinfachung bindet. Identitätsmarker binden. Empörung bindet. Das ist keine Verschwörung, sondern ein Geschäftsmodell.

Wer das anerkennt, muss sich weniger über „die Leute“ wundern. Es sind nicht plötzlich alle dümmer geworden. Es ist nur so, dass das System bestimmte Formen des Sprechens, Denkens und Zeigens systematisch bevorzugt – und andere systematisch verdrängt. Das führt zu einer paradoxen Situation: Das Vernünftige wirkt im Feed oft langweilig, nicht weil es falsch wäre, sondern weil es schlechter performt. Und das Aufgeregte wirkt relevant, nicht weil es

stimmt, sondern weil es funktioniert.

Die Frage „Warum belohnt die Plattform das?“ ist deshalb eine Entzauberung. Sie nimmt dem Sichtbaren seinen Nimbus. Sie macht aus dem Trend ein Ergebnis, aus dem „Diskurs“ eine Kennzahl und aus der gefühlten Mehrheit eine Statistik der Aufmerksamkeit.

Die Konsequenz: Eine Öffentlichkeit aus Rückkopplung

Nimmt man die vier Warums zusammen, entsteht ein Bild der Gegenwart, das weniger dramatisch ist als das Wort „Zeitenwende“, aber folgenreicher als viele Debatten um einzelne Inhalte. Denn es geht nicht um einzelne Falschmeldungen oder einzelne Skandale. Es geht um eine Form von Rückkopplung: Sichtbarkeit erzeugt Nachahmung; Nachahmung erzeugt Masse; Masse bestätigt die Auswahl; die bestätigte Auswahl wirkt wie Wirklichkeit.

So entsteht ein Mehrheitsgeschmack, der nicht aus Mehrheiten stammt, sondern aus Stabilisierung. Die Folge ist eine kulturelle Verschiebung: Nicht mehr Wahrheit, Relevanz oder Schönheit entscheiden über Reichweite, sondern Reibung und Reproduzierbarkeit. Das ist der Grund, warum sich Debatten überall ähnlich anfühlen, obwohl die Themen wechseln. Das Muster bleibt, nur die Requisiten werden ausgetauscht.

Was folgt daraus?

Man könnte jetzt das große Lamento anstimmen: Verfall der Debattenkultur, Zerfall der Öffentlichkeit, digitale Verdummung. Das ist bequem, weil es moralisch eindeutig ist und praktisch folgenlos. Die vier Warums zielen in eine andere Richtung. Sie setzen auf Selbststeuerung – nicht als Privattherapie, sondern als kleine Bürgerpflicht im Zeitalter der Rankings.

Denn die entscheidende Frage lautet nicht, ob man Plattformen nutzt. Die entscheidende Frage lautet, ob man ihre Logik unbemerkt übernimmt. Wer nicht fragt, spricht irgendwann so, wie das System es belohnt. Und wer so spricht, denkt irgendwann in den Bahnen, die dieses Sprechen nahelegt. Die Anpassung ist schleichend. Sie kommt nicht als Befehl, sondern als Erleichterung: So wird man verstanden. So bekommt man Resonanz. So wird man nicht übersehen. Es ist die sanfteste Form der Steuerung – und deshalb die wirksamste.

Die vier Warums sind ein Gegenritual. Sie unterbrechen die Routine. Sie legen einen minimalen Abstand zwischen Reiz und Reaktion. Und dieser Abstand ist, in einer Kultur der Sofortigkeit, bereits ein politischer Akt.

Wer heute öffentlich spricht – als Journalist, Manager, Wissenschaftler, Politiker, Anwalt, ganz gleich – sollte sich angewöhnen, diese vier Fragen nicht als Tugend, sondern als Handwerk zu behandeln. Nicht, weil man dadurch immer recht hat. Sondern weil man dadurch wieder merkt,

woher die eigenen Sätze kommen.

Die Moderne, so könnte man zusitzen, hatte einst das Problem der Propaganda. Unsere Zeit hat ein anderes: die Verwechslung von Belohnung und Bedeutung. Die vier Warums sind keine große Theorie. Aber sie sind ein brauchbares Instrument, um diese Verwechslung wenigstens nicht auch noch für das eigene Denken zu reklamieren.

Der unsichtbare Filter: Wie algorithmische Rückkopplung unser Denken formt

Aufklärung über den Kreislauf, in dem Algorithmen nicht mehr nur Inhalte auswählen, sondern unsere Sprache, Kultur und Denkweisen aktiv normieren.

Der 4-Stufen-Kreislauf der Rückkopplung



Die Folgen: „Algospeak“ und der Verlust der Eigenheit



Wenn Plausibilität reicht

Drei Szenen aus einer Öffentlichkeit, in der KI immer weniger auffällt.

Nehmen wir ein Beispiel, das realistisch ist, oft viral geht – und genau deshalb tückisch:

Ein 28-Sekunden-Clip mit dramatischer Musik, Untertitel in Versalien: „**BARGE**LD WIRD ABGESCHAFFT – EU BE-SCHLIESST DIGITALZWANG AB 2027!“

Dazu: ein Politikerfoto, ein EU-Gebäude, ein „Teilen!!“-Sticker.

1) Warum sehe ich das gerade?

Erste Hypothese: Nicht weil es wichtig, sondern weil es funktional ist.

Du hast zuletzt etwas zu Inflation, Banken, Staat, Überwachung, Wahlen oder EU angesehen/geklickt. Der Algorithmus denkt dann nicht: „Er interessiert sich für

BARGELD WIRD ABGESCHAFFT – EU BE-SCHLIESST DIGITALZWANG AB 2027!



Jetzt spielen wir das sauber durch – mit den vier „Wahrs“. (Und ja: Das Beispiel ist bewusst so gebaut, wie es im Feed tatsächlich aussieht.)

juristische Feinheiten“, sondern: „Er reagiert auf Souveränitäts-Themen.“ Das Format ist perfekt für Reichweite: kurz, moralisch aufgeladen, klare Gegner-Markierung, „Jetzt sofort!“-Zeitgefühl.

Erkenntnis: Du siehst es nicht „zufällig“, sondern weil es in deinem Profil als Reiz-Treffer gilt. Der Clip ist weniger Nachricht als Testballon.

2) Warum sage ich das?

Jetzt stell dir vor, du bist kurz davor, es weiterzuschicken oder zu posten: „Wahnsinn – wenn das stimmt, ist das ein Skandal!“

Hier wirkt Aleksics Punkt: Du übernimmst nicht nur Information, du übernimmst eine Sprechweise.

Warum willst du es sagen?

- Weil du warnen willst (gutes Motiv).
- Weil du dabei sein willst (soziales Motiv).
- Weil du eine Haltung signalisieren willst (Identitätsmotiv).
- Weil die Formulierung „Wenn das stimmt...“ dich scheinbar absichert, aber praktisch trotzdem Reichweite für die Behauptung erzeugt.

Erkenntnis: Viele teilen nicht Inhalte, sondern Rollen: der Aufdecker, der Beschützer, der Empörte, der Realist. Der Feed belohnt Rollen – nicht Genauigkeit.

3) Warum denke ich das?

Der Clip dockt an ein schon vorhandenes Gefühl an: „Die da oben machen Dinge ohne uns.“

Das kann teilweise berechtigt sein – aber hier ist der kritische Punkt:

- Du hältst das für plausibel, weil du ähnliche Geschichten schon gesehen hast.
- Wiederholung erzeugt eine Art „gefühlte Aktenlage“: Es kommt mir bekannt vor, also wird's schon stimmen.
- Das ist die Stelle, an der man kurz auf Quellenlogik umstellt: Wenn es eine EU-Regel dieser Größenordnung gäbe, gäbe es: einen konkreten Rechtsakt, seriöse Medien, die ihn zitieren (mit Datum, Abstimmung, Geltungsbereich),
- eine klare Unterscheidung zwischen Obergrenzen, Meldepflichten, Bankprozessen und „Abschaffung“.

Erkenntnis: Der Clip nutzt nicht Wissen, sondern Wahrscheinlichkeit: Er passt gut in ein vorhandenes Deutungsmuster – und dieses „passt gut“ fühlt sich wie Wahrheit an.

4) Warum belohnt die Plattform genau das?

Weil es das perfekte Produkt ist:

- Angst/Empörung erhöht Verweildauer.
- Eindeutige Schuldige erhöhen Kommentare.
- Starker Imperativ („Teilen!“) erhöht Shares.

- Kurze Laufzeit erhöht Completion Rate.
- Die Plattform belohnt nicht: „Ist es korrekt?“ Sie belohnt: „Ist es klebrig?“ (Und „klebrig“ ist hier: emotional, konfliktfähig, anschlussfähig.)

Erkenntnis: Das ist nicht primär Politik – das ist Aufmerksamkeitsindustrie. Der Clip ist die Chipstüte der Öffentlichkeit: knuspert laut, macht nicht satt, aber man greift wieder rein.

Was wäre die „gute“ Reaktion?

Option A (privat, minimalistisch):

„Hast du eine Quelle/Link zum konkreten Beschluss? Sonst lieber nicht teilen.“

Option B (öffentlich, ohne Verstärker-Effekt):

Du postest nicht die Behauptung, sondern die Methode: „Mir wurde ein Clip zugespielt, der X behauptet. Bevor man das teilt: Welche Rechtsgrundlage, welches Datum, welcher Geltungsbereich? Ohne das ist es nur Reichweitenware.“

Option C (redaktionell):

Du machst aus dem Thema eine präzise Frage: „Welche Regeln zur Bargeldnutzung werden tatsächlich diskutiert (Obergrenzen, Bargeldannahmepflichten, Bankprozesse) – und was ist davon Fakt vs. Mythos?“

2 .Beispiel

Nehmen wir ein Business-Optimismus-Format, das in seriös klingenden LinkedIn-Posts genauso gut funktioniert wie in Krypto-Threads:

„**Ab 2026 ersetzt generative KI die Juniorstellen. Wer heute noch Berufseinsteiger einstellt, verbrennt Budget.**“

Dazu: eine Grafik mit steiler Kurve, ein Screenshot von „Produktivitätsplus 40%“, ein Satz wie: „Das ist nicht Zukunft, das ist jetzt.“

Und jetzt die vier Warums – einmal ohne Empörung, dafür mit kalter Handwerkslogik.

1) Warum sehe ich das gerade?

Weil das Thema perfekt in die aktuelle Plattformökonomie passt:

- Es ist zeitnah („ab 2026“), hart („ersetzt“), handlungsfördernd („jetzt umstellen“).
- Es bietet eine klare Rolle: der Realist, der den anderen „die Wahrheit“ sagt.
- Und es ist anschlussfähig an alles, was du ohnehin konsumierst: Produktivität, Kosten, Fachkräftemangel, Transformation.

Kurz: Du siehst es, weil es performt – nicht weil es als Aussage schon belastbar wäre.

2) Warum sage ich das?

Jetzt stell dir vor, du willst es selbst posten oder zustimmend kommentieren: „Genau so ist es. Juniorrollen sind tot.“

Warum reizt das?

- Es ist eine Positionsansage: „Ich bin nicht naiv.“
- Es signalisiert Modernität: „Ich habe es verstanden.“
- Es gibt dir Überlegenheit ohne Risiko: Wer widerspricht, wirkt alt; wer zustimmt, wirkt klug.

Und hier liegt der Trick: Du verbreitest nicht nur eine These, du verbreitest eine Status-Geste. Plattformen lieben Status-Gesten, weil sie Identität stabilisieren und Debatte anheizen.

3) Warum denke ich das?

Weil die Behauptung eine Mischung aus wahrer Beobachtung und falscher Totalisierung ist.

Wahr ist:

Generative KI hebelt Teile der Vorarbeit aus: Entwürfe, Zusammenfassungen, Standardargumentation, Recherche-Cluster, Routinekommunikation.

Falsch oder zumindest unbelegt ist:

„ersetzt Juniorstellen“ als generelle Regel – über Branchen, Haftungslogiken, Qualitätsanforderungen, Mandantenrisiken, Betriebsräte, Ausbildungspfade hinweg.

Das „Warum denke ich das?“ prüft daher: Verwechselst du eine echte Produktivitätsverschiebung mit einer Personalprognose? Denn Unternehmen streichen nicht „weil KI kann“, sondern weil Controlling glaubt, dass Risiko, Qualität, Geschwindigkeit und Haftung unter Kontrolle bleiben. Das ist ein anderer Maßstab als ein Demo-Tool im Browser.

4) Warum belohnt die Plattform genau das?

Weil es die ideale „CEO-Satz“-Form hat:

- Deterministisch („ersetzt“ statt „verschiebt“)
- Terminisiert („ab 2026“ statt „in Teilen bereits heute“)
- dramatisiert („tot“/„verbrennt Budget“ statt „ändert Skill-Mix“)

Das ist algorithmisches Gold: Es produziert Kommentare

(„Stimmt!“ vs. „Unsinn!“), es triggert Angst und Ehrgeiz, und es lässt sich leicht zitieren. Genaugkeit hingegen ist schlecht teilbar.

Das saubere Gegenmodell in einem Satz: **KI ersetzt nicht den Nachwuchs. Sie entwertet jene Vorarbeit, an der Nachwuchs bislang gelernt hat: Entwürfe, Zuarbeit, Routine, die ersten Fassungen. Was hier droht, ist weniger ein Jobsterben aus Technik als ein Ausbildungsproblem aus betriebswirtschaftlicher Logik – weil sich Lernwege dort auflösen, wo sie in der Kostenrechnung nur noch als „Aufwand“ erscheinen.**

3. Beispiel

Nehmen wir ein drittes Beispiel aus dem Kommunikations-Bereich, wo die Gefahr nicht im Offensichtlichen liegt („KI schreibt Texte“), sondern in der stillen Verschiebung von Material, Tempo und Verantwortung:

These auf LinkedIn:

„Ab sofort brauchen wir keine Kommunikationsberater mehr. KI macht Strategiepapier, Q&A, Pressemitteilung und LinkedIn-Posts in Minuten. Wir sparen uns das Budget.“

Jetzt die vier „Warums“ – und zwar so, dass es nicht nach Technikseminar klingt, sondern nach Wirklichkeit.

1) Warum sehe ich das gerade?

Weil es in mehreren Strömen gleichzeitig „hochgespült“ wird:

- Kostenlogik: Budgets stehen unter Druck, jedes „externe“ Gewerke wirkt wie ein Kürzungskandidat.
- Demo-Effekt: Ein Vorstand sieht einen prompt-basierten Entwurf und verwechselt „Text steht da“ mit „Arbeit ist erledigt“.
- Plattformlogik: LinkedIn belohnt die Erzählung „Disruption = Entlassung“ – simpel, dramatisch, teilbar.

Die eigentliche Antwort: Du siehst es, weil es in der aktuellen Ökonomie eine beruhigende Geschichte ist: Komplexität weg, Kosten runter, Kontrolle raus. Das ist psychologisch attraktiv – und deshalb reichweitenfähig.

2) Warum sage ich das?

Wenn jemand diese These selbst ausspricht, sagt er selten nur etwas über KI. Er sagt auch etwas über sich:

- „Ich bin hart in Kostenfragen.“
- „Ich bin modern und vorne.“
- „Ich lasse mich nicht von Dienstleistern abhängig machen.“
- „Ich kann in einem Satz eine Lösung liefern.“

Das ist der Kern: Die Aussage ist zugleich Entscheider-Performance. Sie wird nicht primär gesagt, weil sie stimmt, sondern weil sie im Raum Macht herstellt: Wir handeln. Wir sind nicht sentimental. Wir verstehen die Zeit.

Und ja: Genau deshalb ist sie gefährlich.

3) Warum denke ich das?

Weil hier ein Klassiker passiert: Output wird mit Outcome verwechselt. KI kann in Minuten liefern:

- einen Entwurf,
- ein Narrativ,
- ein Q&A,
- eine Argumentationsstruktur.

Aber: Kommunikation ist in Unternehmen selten ein Textproblem. Sie ist ein Entscheidungsproblem.

Die harten Teile liegen davor und dahinter:

Worum geht es wirklich? (Interessen, Risiken, Konflikte)

- Was darf gesagt werden – und von wem? (Haftung, Governance, Betriebsrat, Politik)
- Welche Widersprüche müssen aufgelöst werden? (Zielkonflikte, Timing, Ressourcen)
- Was passiert, wenn es schiefgeht? (Reputations- und Rechtsfolgen)

KI liefert Text. Aber sie trägt nicht die Verantwortung, wenn der Text eine falsche Erwartung setzt, eine Rechtsposition schwächt oder einen Stakeholder unnötig eskaliert.

Die saubere Diagnose: Man hält „schneller schreiben“ für „besser entscheiden“. Und das ist ein Kategorienfehler.

4) Warum belohnt die Plattform genau das?

Weil „KI ersetzt Berater“ eine ideale Erzählform ist:

- Null Zwischentöne (ersetzt statt verschiebt)
- Null Kontextkosten (kein Branchen-, Rechts-, Haftungs-, Stakeholder-Kleingedrucktes)
- Hohe Identität (Team Fortschritt vs. Team Old School)
- Hohe Reibung (Debatte garantiert)
- Komplexität ist nicht viral. Sieger-Formeln sind viral.
- Und „Wir sparen uns die Berater“ ist eine Sieger-Formel.

Wenn die Aussage auf ein belastbares Niveau gebracht werden soll, klingt sie eher so: **KI ersetzt nicht Beratung – sie entkoppelt Textproduktion von Expertise. Damit wird das Schreiben billiger, aber das Entscheiden nicht leichter. Im Gegenteil: Je leichter Text entsteht, desto wichtiger**

ger wird die Instanz, die ihn verantwortet, priorisiert und politisch anschlussfähig macht.

Die eigentliche Verschiebung ist nicht, dass KI Dinge erfindet oder schreibt. Die Verschiebung ist, dass wir in einer Öffentlichkeit leben, in der Plausibilität zur Währung wird – und in Organisationen, in denen Output immer häufiger als Ersatz für Verantwortung missverstanden wird.

Im ersten Beispiel (Alarmclip) funktioniert die Behauptung, weil sie sich in ein vorhandenes Deutungsmuster einpasst. Sie braucht nicht wahr zu sein, sie muss nur „passen“: zur Stimmung, zur Angst, zur Erfahrung, zu dem, was man ohnehin schon vermutet. Im zweiten Beispiel (KI ersetzt Juniorrollen / Berater) funktioniert die These, weil sie eine betriebswirtschaftlich attraktive Erzählung liefert: weniger Kosten, mehr Tempo, moderne Haltung. Auch sie muss nicht präzise sein; sie muss in der Logik des Moments „funktionieren“.

Damit wird etwas sichtbar, das man als eine neue Grundformel der Gegenwart beschreiben könnte: Die Maschine liefert Überzeugungskraft, die Plattform verteilt sie, und Menschen verwechseln Verbreitung mit Beleg.

Heute erkennt man viele Dinge noch am Stil: am glatten Ton, an den Standardwendungen, am „zu fertigen“ Argument, am generischen Sound. Doch diese Phase ist historisch kurz. Je besser Modelle werden, desto mehr verschwindet der sichtbare Abdruck. Die Zukunft ist nicht die plumpe Fälschung, sondern der unauffällige Text. Nicht „KI klingt nach KI“, sondern „KI klingt nach dir, nach deinem Milieu, nach deiner Redaktion, nach deinem Verstand“.

Das ist die eigentliche Pointe: Je weniger man KI merkt, desto wichtiger wird nicht der Stilttest, sondern der Verantwortungstest. Im Netz heißt das: weniger reagieren auf das, was „stimmig“ wirkt, mehr bestehen auf Quellenlogik, Zuständigkeit, Rechtsgrundlage, Kontext. In Unternehmen heißt das: weniger euphorisch über Entwurfsleistung, mehr Klarheit darüber, wer entscheidet, wer haftet, wer mit welchem Risiko unterschreibt – und wer die Ausbildungslinien erhält, wenn Vorarbeit automatisiert ist.

Wir bewegen uns in eine Zeit, in der die entscheidende Kompetenz nicht mehr das Produzieren von Text ist, sondern das Produzieren von Verbindlichkeit. Je besser die Systeme werden, desto weniger wird man sie am Ausdruck erkennen – und desto öfter wird man sie an ihren Effekten erkennen müssen. Die Frage der Zukunft lautet nicht, ob KI täuscht. Sie lautet, ob wir uns von Plausibilität regieren lassen wollen. Wo Schreiben zur Commodity wird, wird Entscheiden zur Kernkompetenz. Und wo der Ursprung der Sätze unsichtbar wird, muss die Öffentlichkeit lernen, wieder nach dem zu fragen, was sie lange für selbstverständlich hielt: nach Quelle, Zweck und Verantwortung.

infpro

Institut für Produktionserhaltung e.V.

Impressum:

infpro
Institut für Produktionserhaltung e.V.
Ostergasse 26
D-86577 Sielenbach

Vertreten durch Klaus Weßing, Vorstand infpro

E-Mail: info@infpro.org
www.infpro.org

Verantwortlich für den Inhalt im Sinne des § 18 Abs. 2 MStV:

Klaus Weßing, Vorstand infpro
Design und Bildgestaltung: Susanne O'Leary, alle Bilder wurden mit ChatGPT und DALL-E von OpenAI erstellt.
Redaktion Kl: Roberto Zongi, Dr. Maximilian Krause, Ian McCallen, Holger Kleinbaum, Kl-Beirat des Instituts

Haftungshinweis:

Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.