INTERVIEW ZUM ABDRUCK

„Erst Hirn einschalten. Dann Technik.“

14 Fragen an Markus Hofmann zu seinem neuen Buch „Eine Frage der Relevanz. Was uns im Zeitalter von KI menschlich und unersetzlich macht“ (mit Dr. Carl Naughton, Econ, 28. Januar 2027)



Herr Hofmann, Ihr Buch beginnt mit einer Kündigungsliste. Warum so brutal?

Weil genau das gerade passiert. In vielen Unternehmen liegen Auswertungen auf dem Tisch, und irgendjemand muss am Ende die Gespräche führen. Ich höre diese Frage gerade überall: Wann bin ich dran? Das Unbequeme an Stefan ist, dass er die Kriterien selbst geschrieben hat. Er kann die Schuld nicht auf die Maschine schieben. Und genau da fängt das Nachdenken an.

Sie sind Gedächtnistrainer. Was hat das mit künstlicher Intelligenz zu tun?

Alles. Seit 25 Jahren beschäftige ich mich mit der Frage, was unser Kopf kann. Und gerade geben wir freiwillig ab, was er kann. Erst die Telefonnummern. Dann den Weg zum Bäcker. Jetzt das Denken. Wer nichts mehr im Kopf hat, kann die Antwort der Maschine nicht mehr prüfen. Er kann ihr nur noch glauben.

Macht KI uns dümmer?

Sie macht uns bequemer. Und Bequemlichkeit ist der natürliche Feind des Gehirns. Unser Gehirn spart Energie, wo es nur kann. Bietet man ihm eine Abkürzung, nimmt es sie. Jedes Mal. Deshalb hab ich eine ganz einfache Regel: Erst Hirn einschalten, dann Technik. Wer zuerst seine eigene Antwort hat, merkt sofort, wenn die Maschine Unsinn erzählt.

Im Buch heißt es: „Verschwindet die Aufgabe? Muss deshalb der Mensch gehen?“ Warum ist diese Unterscheidung so wichtig?

Weil gerade fast alle beides in einen Topf werfen. Die KI übernimmt eine Aufgabe, okay. Aber der Mensch, der sie bisher gemacht hat, hat nebenbei zehn andere Dinge getan, die in keiner Stellenbeschreibung stehen. Er hat den Neuen eingearbeitet. Er hat gemerkt, wenn ein Kunde sauer wird, bevor der es selbst wusste. Das taucht in keiner Tabelle auf. Und genau das fliegt mit raus, wenn man nur auf die Aufgabe schaut.

Was macht einen Menschen denn unersetzlich?

Im Buch sind es acht Qualitäten, von Zielklarheit bis Körperintelligenz. Für mich steckt in allen derselbe Gedanke: Unverzichtbar ist man, wenn das System einen braucht. Unersetzlich ist man, wenn Menschen einen brauchen. Das Erste kann sich mit dem nächsten Update ändern. Das Zweite nicht so schnell.

VIER DER ACHT QUALITÄTEN GENAUER

Eine der acht Qualitäten heißt „Lernen lernen“. Wozu noch lernen, wenn die KI doch alles weiß?

Weil Wissen, das nur in der Maschine steckt, Ihnen nicht gehört. Lebenslang lernen klingt nach Volkshochschule. In Wahrheit ist es die Überlebensstrategie schlechthin. Was Sie heute in der Ausbildung lernen, macht in ein paar Jahren vielleicht schon die Maschine. Und die Grundlage für jedes Lernen ist ein gutes Gedächtnis. Neues Wissen braucht einen Haken im Kopf, an dem es hängen bleiben kann. Wer nichts im Kopf hat, hat keine Haken. Im Buch sagt ein Neurologe auf einem Klassentreffen den Satz, den ich jedem Schüler über den Schreibtisch hängen würde: Das Gehirn baut ab, was man nicht benutzt. Die gute Nachricht steckt gleich mit drin. Es baut auch auf, was man benutzt. In jedem Alter. Im Buch erzählt einer von seinem Vater, der mit vierundvierzig noch lernt, am Rechner zu zeichnen, an einem Gerät, das er hasst wie die Pest. Er hat damit bis zur Rente gearbeitet.

„Menschlich bleiben“ klingt erst mal ziemlich weich. Was meinen Sie konkret?

Das ist überhaupt nicht weich. Das ist knallhart. Wir müssen genau das ausbauen, was KI nicht skalieren kann, und das ist der persönliche Kontakt. Ein Chatbot kann tausend Gespräche gleichzeitig führen. Aber er kann keine Hand halten. Ich möchte nicht, dass meine Kinder im Kindergarten von Robotern aufgezogen werden. Und ich möchte nicht, dass wir im Alter nur noch mit einem Bildschirm reden. Da müssen wir als Gesellschaft jetzt entscheiden: Wie organisieren wir Pflege und Altersversorgung, wenn Effizienz alles bestimmt? Wo setzen wir ganz bewusst Menschen ein, gerade weil es teurer ist? Im Buch steht ein Satz, den ich nicht mehr loswerde: „Eine Maschine weint keine Tränen. Und sie wischt auch keine weg.“

Und kritisches Denken? Das behauptet doch jeder von sich.

Darf ich Ihnen eine Frage stellen? Ganz schnell, ohne lange nachzudenken: Wie viele Tiere jeder Art hat Moses mit auf die Arche genommen? Na? Die meisten sagen sofort: zwei. Nur hatte Moses gar keine Arche. Das war Noah. Die Frage klingt vertraut, also übernehmen wir sie, ohne sie zu prüfen. Psychologen nennen das die Moses-Illusion. Mit KI passiert uns das jeden Tag. Die Antworten klingen glatt und plausibel, also nicken wir sie ab. Im Buch schreibt Stefan in einem Meeting, in dem alle nur nicken, zwei Wörter an ein Whiteboard: Annahme. Gegenannahme. Und darunter: Wann wäre das Gegenteil wahr? Das ist für mich kritisches Denken in einem Satz.

Bleibt die Selbstführung. Was hat die mit KI zu tun?

Mehr, als die meisten ahnen. Wir werden bald ganze Teams von KI-Agenten führen. Jeder von uns. Damit wird jeder zur Führungskraft, auch wer nie ein Team hatte. Das Spezialistentum wird aussterben, das übernimmt die KI. Gefragt ist wieder der Generalist, der den Überblick behält, die richtigen Fragen stellt und entscheidet, was am Ende rausgeht. Und wer andere führen will, auch Maschinen, muss zuerst sich selbst führen können. Wissen, was er will. Wofür er steht. Wann er Nein sagt. Wer das nicht kann, wird bald von seinen eigenen KI-Agenten geführt.

DAS BUCH UND DIE AUTOREN

Warum haben Sie einen Roman geschrieben und keinen Ratgeber?

Weil ich weiß, wie Gedächtnis funktioniert. Eine Liste mit acht Tipps haben Sie nach drei Tagen vergessen. Eine Geschichte bleibt. Unser Gehirn ist seit Jahrtausenden darauf gebaut, sich Geschichten zu merken. Wer sich an Stefan und seine Liste erinnert, erinnert sich auch an die Fragen, die er sich stellen musste. So funktioniert Lernen.

Welche Szene trifft Sie selbst am meisten?

Der gelbe Daumen. Jonas aus Stefans Team schreibt in den Chat, dass er gerade ziemlich überfordert ist. Darunter: „Du schaffst das!“, ein Bizeps, eine Rakete. Stefan schickt einen Daumen. Dabei sitzt Jonas drei Reihen vor ihm. Ich glaube, fast jeder von uns hat diesen Daumen schon mal geschickt. Im Buch heißt es dazu: „Digitale Solidarität. Schnell, sauber und erstaunlich folgenlos.“ Das ist für mich einer der wichtigsten Sätze. Weil echte Verbindung etwas kostet: Zeit und den Weg drei Reihen nach vorn.

Was raten Sie jemandem, der Angst hat, durch KI ersetzt zu werden?

Schreiben Sie eine Woche lang auf, was Sie wirklich tun. Auch das, was in keiner Stellenbeschreibung steht. Wen rufen die Kollegen an, wenn es brennt? Wer merkt zuerst, wenn im Team etwas schiefläuft? Genau da liegt Ihre Relevanz. Und dann trainieren Sie das. Neugier, Nachfragen und Zuhören lassen sich trainieren wie ein Muskel. Ich erlebe das jede Woche auf der Bühne.

Und was sagen Sie Eltern, deren Kinder die Hausaufgaben von ChatGPT erledigen lassen?

Verbieten bringt nichts. Die Reihenfolge bringt alles. Erst selbst versuchen, dann die KI als Lehrer nutzen, der nachfragt. Ein Kind, das sich nie selbst etwas gemerkt hat, kann später nicht beurteilen, ob eine Antwort stimmt. Und genau diese Urteilskraft wird die wichtigste Fähigkeit seines Berufslebens sein.

Sie haben das Buch mit dem Wirtschaftspsychologen Carl Naughton geschrieben. Was hat er eingebracht?

Carl ist Neugierforscher. Er fragt genau da weiter, wo ich längst eine Antwort zu haben glaube. Das ist manchmal anstrengend und für ein Buch über Relevanz genau richtig. Ich bringe die Bühne mit, die Menschen, die mir nach jedem Vortrag ihre Sorgen erzählen. Carl bringt die Forschung dazu, warum manche Menschen in Veränderungen wachsen und andere erstarren. Und er schafft es, komplizierte Studien so einfach zu verpacken, dass jeder sie versteht. Wir haben uns prächtig ergänzt.

Markus Hofmann



Markus Hofmann, Jahrgang 1975, gilt als einer der inspirierendsten und effektivsten Gedächtnisexperten Europas. Er ist gefragter Vortragsredner für Unternehmen aller Branchen und Coach für Eltern und Lehrkräfte. Er zeigt Menschen, wie sie sich einfach alles merken können und dabei auch noch Spaß haben.

Seit 25 Jahren steht er auf den Bühnen von Unternehmen, Verbänden und Kongressen. Seine Vorträge sind Mitmach-Erlebnisse: Das Publikum merkt sich in wenigen Minuten, was es sich nie zugetraut hätte, und erlebt dabei, wie viel Kopf in jedem Menschen steckt. Mehr als 350.000 Menschen haben seine Vorträge und Seminare besucht.

Bildung ist sein soziales Herzensprojekt: Mit der Ausbildung zum LernCOACH und eigenen Programmen für Schüler, Eltern und Lehrkräfte bringt er Gedächtnistechniken in Familien und Schulen. Markus Hofmann ist Autor von acht Büchern und war in vielen TV-Sendungen zu Gast. Er ist Gründungsdirektor des Steinbeis Transfer Instituts „Professional Speaker GSA“ und Gründer der MEMO-MIND Brainproducts GmbH.

Ausgezeichnet wurde er mit dem Deutschen Weiterbildungspreis. Das Magazin TRAiNiNG kürte ihn zum Speaker des Jahres, 2023 wurde er in die Hall of Fame der deutschsprachigen Redner und Referenten aufgenommen.

Geboren in Nabburg in der Oberpfalz, lebte er ab 2001 in München und ist seit 2024 am Ammersee zu Hause.

Im Zeitalter der künstlichen Intelligenz treibt ihn eine Frage um: Was passiert mit unserem Denken, wenn wir es auslagern? Seine Antwort passt in einen Satz: Erst Hirn einschalten, dann Technik. Mit dem Wirtschaftspsychologen Dr. Carl Naughton hat er darüber das erzählende Sachbuch „Eine Frage der Relevanz“ geschrieben, das am 28. Januar 2027 bei Econ erscheint.

„Erst Hirn einschalten. Dann Technik.“

Markus Hofmann

Markus Hofmann, Carl Naughton: Eine Frage der Relevanz. Was uns im Zeitalter von KI menschlich und unersetzlich macht · Econ, Berlin · erscheint am 28. Januar 2027 · Paperback (Klappenbroschur), 240 Seiten, 20,00 € (D), 20,60 € (A) · ISBN 978-3-430-21226-7 · E-Book 16,99 €
Sperrfrist: Veröffentlichung ab Erscheinungswoche (25.01.2027) · unvergesslich.de/relevanz

Zitate

AUS DEM BUCH

„Ein gelber Daumen spendet keinen Trost.“

„Reichweite ist nicht dasselbe wie Nähe.“

„Eine Maschine weint keine Tränen. Und sie wischt auch keine weg.“

„Das Gehirn baut ab, was du nicht benutzt.“

„Ich habe der Maschine die Entscheidungen gegeben und uns nur das Häkchen gelassen.“

„Die sauberste Analyse taugt nichts, wenn niemand fragt, was sie nicht enthält.“

„Was man selbst findet, verlernt man nicht mehr.“

„Digitale Solidarität. Schnell, sauber und erstaunlich folgenlos.“

VON DEN AUTOREN

„Unverzichtbar ist man, wenn das System einen braucht. Unersetzlich ist man, wenn Menschen einen brauchen.“
Markus Hofmann und Carl Naughton

„Wer nur fragt, ob eine Aufgabe verschwindet, hat die wichtigere Frage noch gar nicht gestellt.“
Markus Hofmann

„Werden wir zu Papageien, die alles nachplappern, und zu Sklaven der KI? Oder übernehmen wir weiter Selbstverantwortung und schalten unser Gehirn ein?“
Markus Hofmann

„Papagei der KI oder Herr im eigenen Kopf? Das entscheidest du.“
Markus Hofmann

„Wer nur noch abnickt, was die Maschine vorschlägt, ist längst ersetzt. Er hat es bloß noch nicht gemerkt.“
Markus Hofmann

„Das Gefährlichste an der KI ist nicht, dass sie denkt. Sondern dass wir damit aufhören.“
Markus Hofmann

„Wer nichts mehr im Kopf hat, kann der Maschine nur noch glauben.“
Markus Hofmann

„Bequemlichkeit ist der natürliche Feind des Gehirns. Und die KI ist die bequemste Versuchung, die wir je hatten.“
Markus Hofmann

„Wir erziehen gerade eine Generation, die perfekte Antworten bekommt und keine einzige davon beurteilen kann.“
Markus Hofmann

„Jedes ‚Frag doch einfach ChatGPT‘ ist ein kleiner Muskelschwund im Kopf.“
Markus Hofmann

„Wir behalten das letzte Wort und verlieren die erste Frage.“
Markus Hofmann

„Wer sein Gehirn an eine Maschine verleiht, bekommt es selten zurück.“
Markus Hofmann

„Keine Kennzahl misst, wer im Team zuerst merkt, dass es jemandem schlecht geht. Und genau dieser Mensch fehlt am meisten, wenn er weg ist.“
Markus Hofmann

„Ein Unternehmen, das Menschen nur noch als Kennzahlen sieht, hat bald nur noch Kennzahlen.“
Markus Hofmann

„Die Tabelle schläft nach der Kündigung gut. Die Führungskraft selten.“
Markus Hofmann

„Ein Like ist keine Beziehung. Ein Daumen ist kein Trost.“
Markus Hofmann

„Ein Chatbot kann tausend Gespräche gleichzeitig führen. Aber er kann keine Hand halten.“
Markus Hofmann

„Ich möchte nicht, dass meine Kinder im Kindergarten von Robotern aufgezogen werden.“
Markus Hofmann

„Wer sich nicht selbst führen kann, wird bald von seinen eigenen KI-Agenten geführt.“
Markus Hofmann

„Neugier ist die beste Versicherung gegen die eigene Überflüssigkeit.“
Carl Naughton