

Was passiert, wenn Individuen plötzlich institutionell denken können?

Von Dieter Szegedi · 31. August 2026

Institutionen besitzen einen strukturellen Vorteil.

Das ist zunächst weder überraschend noch verwerflich. Eine Behörde, eine Versicherung, eine Bank, ein Krankenhaus oder ein Unternehmen verfügt über Fachwissen, professionelle Sprache, Akten, Verfahren, Zuständigkeiten, juristische Beratung und vor allem: bezahlte Arbeitszeit.

Auf der anderen Seite steht ein einzelner Mensch.

Oft gerade dann, wenn es ihm nicht besonders gut geht. Wenn er krank ist. Wenn er seine Arbeit verloren hat. Wenn Geld fehlt. Wenn ein Antrag abgelehnt wurde. Wenn er mit einer Diagnose konfrontiert wird, die er nicht versteht. Wenn er einen Vertrag unterschreiben soll, dessen Konsequenzen er kaum überblicken kann.

Unsere Gesellschaft kennt diese Asymmetrie.

Ein erheblicher Teil unseres Rechts lässt sich sogar als Versuch verstehen, sie zu begrenzen.

Der Bürger darf einer Verwaltungsentscheidung widersprechen. Der Patient soll informiert einwilligen. Der Verbraucher hat Informations- und Widerrufsrechte. Menschen können Auskunft verlangen, Akten einsehen, Entscheidungen überprüfen lassen und Gerichte anrufen.

Das klingt nach Augenhöhe.

Praktisch war es das häufig nie.

Das merkwürdige Ideal des mündigen Individuums

Viele dieser Rechte setzen nämlich einen erstaunlich leistungsfähigen Menschen voraus.

Er müsste das Schreiben zunächst verstehen.

Er müsste erkennen, welche Aussage darin überhaupt entscheidend ist.

Er müsste wissen, welche Information fehlt, zwischen Tatsachen und Bewertungen unterscheiden, frühere Schreiben wiederfinden, Widersprüche erkennen, Fristen beachten und anschließend seine Einwände so formulieren, dass die Institution sie bearbeiten kann.

Wenn die Antwort kommt, müsste er wiederum erkennen, ob seine eigentliche Frage beantwortet wurde.

Und das alles neben seinem normalen Leben.

Wer das nicht kann, hat sein Recht deshalb nicht verloren. Aber möglicherweise einen erheblichen Teil seiner Fähigkeit, es tatsächlich auszuüben.

Das Recht postuliert also an vielen Stellen ein mündiges, informiertes und handlungsfähiges Individuum, das in der Wirklichkeit nur unter günstigen Umständen existiert.

Oder mit professioneller Hilfe.

Anwälte, Steuerberater, Ärzte, Sozialverbände, Gewerkschaften, Verbraucherzentralen und viele andere übernehmen deshalb eine wichtige Funktion: Sie übersetzen zwischen Individuum und Institution.

Diese Übersetzung war bislang knapp, teuer oder jedenfalls mit erheblichem Aufwand verbunden.

KI verändert genau das.

Plötzlich verliert jemand den Faden nicht mehr

Die vielleicht gesellschaftlich interessanteste Eigenschaft eines großen Sprachmodells ist nicht, dass es Texte schreiben kann.

Es ist auch nicht, dass es besonders viel „weiß“.

Es ist etwas viel Unspektakulärereres:

Ein einzelner Mensch kann mit seiner Hilfe anfangen, institutionell zu denken.

Er kann einen zehnsseitigen Bescheid auseinandernehmen.

Er kann einen medizinischen Bericht mit einem früheren vergleichen.

Er kann fragen, ob eine Antwort tatsächlich seine Frage beantwortet.

Er kann sich einen Fachbegriff erklären lassen, ohne deshalb selbst Fachmann werden zu müssen.

Er kann eine wütende Mail schreiben – und sie nicht abschicken.

Stattdessen kann er zwei Stunden lang mit einer KI darüber diskutieren, was ihn eigentlich wütend macht, welche Teile seiner Interpretation durch die vorliegenden Informationen gedeckt sind und welche nicht.

Am Ende verschickt er vielleicht drei höfliche Absätze.

Nicht weil die KI für ihn entschieden hätte.

Sondern weil sie ihm geholfen hat, **seine eigene Position präziser zu bestimmen.**

Das ist ein fundamentaler Unterschied.

Rechte werden plötzlich liquide

Vielleicht haben wir die praktischen Folgen davon bislang unterschätzt.

Ein Recht hat für seinen Inhaber nicht nur deshalb Wert, weil es im Gesetz steht. Er muss es auch mobilisieren können.

Das kostet Wissen, Zeit, Aufmerksamkeit, Geld und psychische Energie.

KI senkt einige dieser Transaktionskosten drastisch.

Und damit kann etwas Merkwürdiges passieren:

Rechte, die schon lange existieren, verändern plötzlich die tatsächlichen Machtverhältnisse.

Nicht weil der Gesetzgeber neue Rechte geschaffen hätte.

Sondern weil viel mehr Menschen ihre bestehenden Rechte verstehen, formulieren und konsequent verfolgen können.

„Sie können selbstverständlich Widerspruch einlegen“ ist eine andere Aussage, wenn der Empfänger anschließend tatsächlich einen sachlich präzisen Widerspruch einlegt.

Und wenn die Antwort unvollständig ist, kommt eine ebenso präzise Nachfrage.

Und wenn sich diese Antwort von einer früheren unterscheidet, liegt die frühere noch vor.

Der einzelne Mensch bekommt etwas, das bislang vor allem Organisationen besaßen:

Gedächtnis, Struktur und Ausdauer.

Was, wenn das alle machen?

Hier beginnt das Problem für die Institutionen.

Viele Verwaltungs- und Entscheidungsprozesse funktionieren auch deshalb, weil die überwiegende Mehrheit der Menschen ihre theoretisch vorhandenen Möglichkeiten nicht vollständig ausschöpft.

Das ist nicht unbedingt Absicht.

Es ist eine schlichte Skalierungsrealität.

Eine Institution kann hundert unpräzise Anfragen mit standardisierten Verfahren bewältigen.

Was passiert aber, wenn dieselben hundert Menschen plötzlich jeweils die entscheidende Frage erkennen?

Wenn sie die Antwort lesen?

Wenn sie bemerken, dass ihre Frage nicht beantwortet wurde?

Wenn sie nachfragen?

Wenn sie Begründungen miteinander vergleichen?

Wenn sie nicht nach dem dritten Schreiben erschöpft aufgeben?

Dann entsteht auf der anderen Seite reale Arbeit.

Und ausgerechnet hier befinden wir uns momentan in einer bemerkenswerten Übergangsphase.

Die Institution darf oft nicht, was das Individuum längst kann

Natürlich liegt die scheinbar offensichtliche Antwort nahe:

Dann benutzen eben beide Seiten KI.

Langfristig wird das vermutlich auch geschehen.

Heute ist die Situation aber häufig eine andere.

Der Bürger kann zu Hause einen Arztbrief, einen Behördenbescheid oder seine eigene Korrespondenz mit ChatGPT analysieren.

Der Mitarbeiter der Institution darf denselben Vorgang möglicherweise gerade **nicht** in ein öffentliches KI-System eingeben.

Aus guten Gründen.

Datenschutz. Berufsgeheimnisse. Geschäftsgeheimnisse. Informationssicherheit. Compliance. Dokumentationspflichten. Nachvollziehbarkeit. Haftung.

Eine Institution kann nicht einfach sagen:

Probieren wir es mal.

Sie braucht Governance.

Damit entsteht zumindest vorübergehend eine bemerkenswerte Umkehrung.

Jahrzehntelang verfügte die Institution über den überlegenen Informationsapparat.

Jetzt sitzt ihr möglicherweise ein Individuum gegenüber, das mit einer KI über Tage hinweg ausschließlich an **einem einzigen Fall** arbeiten kann.

Die Sachbearbeiterin kann das nicht.

Der Arzt kann das nicht.

Der Versicherungsmitarbeiter kann das nicht.

Nicht weil sie weniger kompetent wären.

Sondern weil dieser eine Fall für sie einer von vielen ist.

Für das Individuum ist er sein Leben.

Das ist keine automatische Demokratisierung

Man sollte daraus keine romantische Geschichte machen.

KI macht Menschen nicht automatisch klüger.

Sie kann Irrtümer ebenso hervorragend strukturieren wie berechtigte Einwände. Sie kann einem Menschen dabei helfen, eine falsche Überzeugung mit immer besseren Argumenten zu verteidigen. Sie kann Scheinsicherheit erzeugen. Sie kann institutionelle Prozesse mit perfekt formuliertem Unsinn überfluten.

Und ein Mensch, der mit KI argumentiert, hat deshalb selbstverständlich nicht recht.

Das wäre nur die nächste gefährliche Asymmetrie.

Die interessante Veränderung liegt woanders:

Er kann plötzlich eine begründete Position aufrechterhalten.

Und er kann sie überprüfen lassen.

Eine gute KI kann nicht nur Argumente für ihn produzieren. Sie kann fragen:

Woher weißt du das?

Welche andere Erklärung wäre möglich?

Was steht dort tatsächlich – und was liest du hinein?

Welche Information würde deine Einschätzung verändern?

Wenn sie so eingesetzt wird, ersetzt sie Autonomie nicht.

Sie kann Autonomie praktisch erst ermöglichen.

Die nächste Eskalationsstufe ist absehbar

Natürlich werden Institutionen aufholen.

Dann analysiert die KI des Bürgers den Bescheid, während die KI der Behörde den Widerspruch analysiert.

Eine KI formuliert die Nachfrage.

Eine andere KI formuliert die Antwort.

Technisch lässt sich das wunderbar skalieren.

Gesellschaftlich könnte es absurd werden.

Denn dann wäre die entscheidende Frage nicht mehr, wer schneller oder eloquenter argumentieren kann.

Sie würde lauten:

Wird der Sachverhalt dadurch tatsächlich besser geklärt?

Oder automatisieren wir lediglich auf beiden Seiten die Fähigkeit, Positionen immer perfekter gegeneinander zu verteidigen?

Das wäre keine Überwindung der Bürokratie.

Es wäre ihre Industrialisierung.

Vielleicht müssen Institutionen deshalb etwas anderes lernen

Die langfristige Antwort kann kaum darin bestehen, den Einzelnen wieder schwächer zu machen.

Wir werden Menschen nicht ernsthaft verbieten können, sich beim Verstehen eines Arztbriefes, eines Vertrages oder eines Verwaltungsaktes von KI helfen zu lassen.

Und wir sollten es vermutlich auch nicht wollen.

Stattdessen müssen Institutionen für eine Welt gebaut werden, in der ihr Gegenüber tatsächlich so kompetent sein kann, wie unsere Rechtsordnung immer behauptet hat.

Ein Patient, der nachfragt.

Ein Bürger, der die Begründung liest.

Ein Verbraucher, der Vertragsbedingungen vergleicht.

Ein Antragsteller, der einen Widerspruch erkennt.

Ein Mensch, der sich an das erinnert, was ihm vor sechs Monaten schriftlich mitgeteilt wurde.

Das sollte eigentlich kein Angriff auf eine Institution sein.

Es ist die Verwirklichung dessen, was wir seit Jahrzehnten **Mündigkeit** nennen.

Die eigentliche Verschiebung

Wir sprechen bei KI sehr viel darüber, welche menschlichen Tätigkeiten Maschinen übernehmen werden.

Vielleicht übersehen wir dabei eine andere Veränderung.

KI kann nicht nur Institutionen leistungsfähiger machen.

Sie kann dem Individuum Fähigkeiten geben, die bislang selbst institutionellen Charakter hatten: Gedächtnis, Recherche, Strukturierung, sprachliche Präzision, fachliche Übersetzung und die Ausdauer, einen komplexen Vorgang über lange Zeit konsistent zu verfolgen.

Damit verschiebt sich Macht.

Nicht zwangsläufig zugunsten der Wahrheit.

Nicht automatisch zugunsten des Individuums.

Und ganz sicher nicht ohne neue Probleme.

Aber die alte Asymmetrie ist nicht mehr selbstverständlich.

Vielleicht besteht eine der gesellschaftlich folgenreichsten Wirkungen von KI deshalb gar nicht darin, dass Maschinen irgendwann autonom handeln.

Sondern darin, dass Menschen es plötzlich besser können.

Was passiert, wenn Individuen plötzlich institutionell denken können?

Wir beginnen gerade erst, es herauszufinden.