Pressekonferenz „Fehlzeiten-Report 2025“ des AOK-Bundesverbandes und des Wissenschaftlichen Instituts der AOK (WIdO)

Dienstag, 14. Oktober 2025, Berlin

Statement von Dr. Rahild Neuburger

LMU München

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrte Damen und Herren,

KI ist nicht nur ein Werkzeug, das zur Unterstützung der Arbeitsprozesse eingesetzt wird. KI ist ein neues Element im System der Arbeit, das lernfähig ist, in natürlicher Sprache kommunizieren kann, Entscheidungen treffen und Inhalte generieren kann und kognitive Aufgaben oder Prozesse übernimmt **(Folie 2).** Die Grenzen zwischen Nutzung der KI als Werkzeug, wie wir es von anderen Werkzeugen wie den PC oder Produktionsmaschinen kennen, und Interaktion mit einem Tool sind fließend. In Folge lässt sich KI als Assistenz-, Kommunikations- und Delegationstool anwenden. Dabei geht es zukünftig nicht nur um Fragen der Aufgabenteilung zwischen Mensch und KI, sondern mehr und mehr um die Frage, wie die Verantwortung zwischen Mensch und KI verteilt wird. Gleichzeitig entsteht die Chance für die Gestaltung einer neuen Form der Co-Intelligenz.

Der umfassende Einsatz der KI in Unternehmen erhöht Produktivität und Performance **(Folie 3).** KI-Tools unterstützen kognitive und manuelle Arbeitsprozesse und verbessern die individuelle Selbstorganisation sowie die inner- und zwischenbetriebliche Zusammenarbeit. In Folge entstehen immense Effizienz- und Produktivitätseffekte für Mitarbeitende, Führungskräfte und Teams. Zudem eröffnen KI-Anwendungen Potenziale für die Weiterentwicklung oder Entstehung von Geschäftsmodellen und helfen, die Wettbewerbsstärke von Unternehmen zu erhöhen.

Oft beschränkt sich die Diskussion der Implikationen der KI auf die Produktivitäts- und Performanceeffekte. Dabei gerät mitunter in den Hintergrund, dass KI – als neuartiges Element im Arbeitssystem – die mentale und physische Gesundheit erheblich beeinflussen kann **(Folie 4).** Positive Effekte dabei sind beispielsweise gewonnene Zeitersparnisse, die Erleichterung des Arbeitsalltags, der Wegfall lästiger Routinetätigkeiten oder die Reduktion körperlich belastender Tätigkeiten, wenn Roboter für mühsame Tätigkeiten eingesetzt werden. Entstehen können aber auch Ängste, zum Beispiel vor der Substitution des eigenen Jobs durch KI oder durch Kollegen, die mit KI besser umgehen können oder Ängste vor Überforderung. Auch wahrgenommene erhöhte Anforderungen,

eine spürbare Arbeitsverdichtung, Kontrollverlust oder empfundene Entfremdung und Isolation erhöhen das Risiko mentaler Belastungen. Je leistungsfähiger zudem die KI wird, desto mehr wird das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten in Frage gestellt. All dies hat letztlich negative Auswirkungen – in erster Linie natürlich für das Individuum selbst; aber auch für das Unternehmen, wenn die erzielbaren Effekte dadurch in Frage gestellt sind und für die Gesellschaft durch die entstehenden Kosten bei Krankmeldungen oder Burnout-Risiken.

Zur Vermeidung und Handhabung negativer Effekte ist die Rolle der Führung entscheidend **(Folie 5).** Dabei haben Führungskräfte insbesondere zwei Stellschrauben:

- Gezielter Einsatz von KI-Tools zur eigenen Unterstützung und zur Handhabung mentaler Belastungen sowie die Ermutigung der Mitarbeitenden zur Nutzung der KI.
- Ganzheitliche Gestaltung eines stärkenorientierten Einführungsprozesses der KI in Unternehmen unter Einbindung der Mitarbeitenden.

KI-Tools entlasten Führungskräfte und helfen, mentale Belastungen zu erkennen und mit ihnen umzugehen **(Folie 6).** Durch die Delegation administrativer Koordinations- und kognitiver Routineaufgaben an die KI gewinnen sie Zeit für strategisch wichtige Aufgaben auch und gerade im Bereich der Führung von Mitarbeitenden. Gleichzeitig helfen KI-Anwendungen, erste Anzeichen von Überarbeitung, Arbeitsverdichtung oder Burnout zu erkennen, unterstützen persönliche Gespräche bei der Suche nach Lösungen oder fungieren als erste Ansprechpartner bei psychischen Problemen. Denkbar sind auch der Einsatz von Chatbots zur psychosozialen Unterstützung, die KI-basierte Erstellung individueller Gesundheits- und Wellnesspläne oder auch KI-unterstützte Schulungsprogramme zur Förderung von Resilienz, Stressbewältigung oder Achtsamkeit. Führungskräfte können die KI selbst nutzen, die Mitarbeitenden zur Nutzung der KI zur Erleichterung der Arbeitsbelastung ermutigen und die Potenziale der KI für das Erkennen und den Umgang mit mentalen Problemen nutzen. Die entsprechenden Regularien sind dabei zu beachten.

Eine ganzheitliche, stärkenorientierte Einführung der KI in Unternehmen bezieht Mitarbeitende von Anfang an mit ein **(Folie 7).** Sie umfasst neben den übergreifenden Fragen wie KI-Strategie sowie der Definition geeigneter Use-Cases insbesondere Transparenz über die Stärken und Schwächen der KI sowie die Einsatzmöglichkeiten, die Einbindung der Mitarbeitenden als Wissensträger insbesondere bezüglich der Use-Cases, die Gestaltung der Prozesse bezüglich Arbeits- und Verantwortungsteilung sowie Befähigung und Kompetenzaufbau. Die Gestaltung der Prozesse und Arbeitsteilung sollte dabei unter Berücksichtigung der jeweiligen Stärken erfolgen. Bei der Beherrschung der Datenkomplexität liegt zweifelsohne die Stärke bei der KI, während die Erfassung und Beherrschung des jeweiligen Kontextes als wesentliche Stärke des Menschen gilt.

Ziel ist, bei Einführung und Weiterentwicklung die Implikationen der KI auf die mentale und physische Gesundheit einzubeziehen **(Folie 8).** KI ist ein neues System der Arbeit, das die Arbeitsteilung zwischen Mensch und Maschine grundlegend ändert. Dabei – und auch das ist ein wesentlicher Unterschied zu anderen Technologien – entwickelt sich die KI kontinuierlich weiter. In Folge ist die Gestaltung der Arbeits- und Verantwortungsteilung in Unternehmen ein kontinuierlicher Prozess, der ständig Anpassungen erforderlich macht. Umso wichtiger ist es, dabei nicht nur die Produktivitäts- und Performance-Effekte zu betrachten, sondern immer auch die Implikationen auf die mentale und physische Gesundheit.

Kontakt und Information: Kai Behrens | AOK-Bundesverband | 030 346 46 2309 | presse@bv.aok.de