

Müller-Kreiner, Claudia; König, Svenja

Report

Künstliche Intelligenz (KI) und Mentale Gesundheit

Suggested Citation: Müller-Kreiner, Claudia; König, Svenja (2024) : Künstliche Intelligenz (KI) und Mentale Gesundheit, ZBW - Leibniz Information Centre for Economics, Kiel, Hamburg

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/306567>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Künstliche Intelligenz (KI) und Mentale Gesundheit

Wie KI individuelle Gesundheit fördert, Teamzusammenhalt stärkt und eine
gesündere Arbeitswelt schafft

Dr. Claudia Müller-Kreiner & Svenja König

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
2. Mentale (Team-)Gesundheit	2
2.1. Bedeutung in der VUCA-Welt.....	2
2.2. Begriffsverständnis	3
3. Chancen und Einsatzmöglichkeiten von KI	4
3.1. Individuelle Ebene.....	4
3.1.1. Förderung der Gesundheitskompetenz	4
3.1.2. Vereinfachter Zugang zu psychologischer Unterstützung.....	4
3.1.3. Verbesserte Früherkennung und Diagnose	5
3.1.4. Personalisierte Unterstützung.....	5
3.1.5. Förderung des allgemeinen Wohlbefindens.....	5
3.1.6. Unterstützung des Selbstmanagements.....	6
3.2. Teamebene	7
3.2.1. Kommunikation und Zusammenarbeit	7
3.2.2. Teamdynamikanalyse: Früherkennung und Vorbeugung von Konflikten	8
3.2.3. Förderung von Innovation und Kreativität.....	8
3.2.4. Effizienz im Management von Meetings	9
4. Herausforderungen und ethische Überlegungen.....	10
5. Ausblick und Fazit	11
Quellenangaben.....	13

1. Einleitung

Das Thema Gesundheit wird in Unternehmen immer wichtiger. Hohe Arbeitsbelastung, Stress oder eine mangelnde Work-Life-Balance stellen eine Belastung für die physische und psychische Gesundheit dar (de:hub digital ecosystems, o. J.). Dies erweist sich sowohl für Unternehmen als auch für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer als Herausforderung und wird in den Zahlen des DAK Psychreport 2024 (DAK-Gesundheit, 2024) deutlich. Hier zeigt sich ein Anstieg der Fehltage wegen psychischer Erkrankungen um 52% im Zehnjahresvergleich. Inzwischen ist jeder vierte Erwachsene von psychischen Erkrankungen betroffen. Es besteht ein großer Bedarf nach mentaler Unterstützung,

während gleichzeitig die Kapazitäten von Psychologinnen und Psychologen begrenzt bleiben (Breuer, 2023).

In diesem Zusammenhang soll in diesem Beitrag die Frage im Mittelpunkt stehen, welche wertvolle Unterstützung KI-basierte Systeme für die Förderung der mentalen Gesundheit in Unternehmen leisten können. Ein wichtiger Anhaltspunkt dafür sind die Ergebnisse einer Studie des US-amerikanischen Soft- und Hardwareherstellers Oracle (2020) und dem Forschungs- und Beratungsunternehmen Workplace Intelligence, nach welchen 75% der mehr als 12.000 beteiligten Mitarbeiter, Manager, HR-Leiter und Führungskräfte der C-Level-Ebene in elf Ländern angaben, dass KI ihrer psychischen Gesundheit geholfen hat. Dafür spielen die Automatisierung von Aufgaben und die Verringerung der Arbeitsbelastung zur Vermeidung von Burnout (27%) sowie die Verringerung von Stress durch die Unterstützung bei der Priorisierung von Aufgaben (27%) eine wesentliche Rolle. Die Bereitstellung von Informationen, die zur effektiven Bearbeitung von Aufgaben benötigt werden, stellt einen weiteren der wahrgenommenen Vorteile dar (31%). Die Ergebnisse der Studie liefern zudem einen weiteren wesentlichen (und gleichzeitig nicht naheliegenden) Ansatzpunkt für eine Verknüpfung der beiden Themengebiete KI und mentale Gesundheit: So geben rund 68% der Befragten an, lieber mit einer KI als mit ihrem Vorgesetzten über Stress und Ängste bei der Arbeit zu sprechen (Oracle, 2020).

Teams spielen in der heutigen komplexen und unsicheren Arbeitswelt eine zentrale Rolle für den Erfolg und die Anpassungsfähigkeit von Organisationen. In diesem Beitrag soll daher neben dem unterstützenden Einsatz von KI zur Förderung der individuellen mentalen Gesundheit ein besonderer Fokus auch auf Möglichkeiten zur Unterstützung der Teamgesundheit gelegt werden. Dabei soll in einem ersten Abschnitt dieses Beitrags genauer der Frage nachgegangen werden, was sich hinter dem Konstrukt der Teamgesundheit eigentlich verbirgt, welche besondere Bedeutung dieser in der heutigen komplexen und dynamischen Welt zukommt und was Erkennungsmerkmale eines gesunden Teams sind.

2. Mentale (Team-)Gesundheit

2.1. Bedeutung in der VUCA-Welt

Wir leben in einer Zeit des stetigen Wandels. Mit ihm einher geht die zunehmende Unvorhersehbarkeit und Unberechenbarkeit von Ereignissen, welche uns sowohl privat als auch beruflich immer weniger Planbarkeit erlaubt und sich als eine der zentralen Herausforderungen der neuen digitalisierten Arbeitswelt zeigt, wie sie unter dem Akronym VUCA beschrieben werden. Es steht dabei für die vier Elemente Volatility (Unbeständigkeit), Uncertainty (Ungewissheit), Complexity (Komplexität) sowie Ambiguity (Mehrdeutigkeit). (Rascher, 2019; Gläser, o. J.)

In einer solchen VUCA-Welt wird von jedem Einzelnen ein hohes Maß an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit an sich ständig verändernde Rahmenbedingungen verlangt. Dies bleibt nicht ohne Spuren (vgl. der bereits erwähnte DAK Psychreport 2024).

Dieser ständige Anpassungsdruck wird dabei zunehmend auch in Teams spürbar. Auch sie geraten unter dem stetigen Anpassungsdruck zunehmend aus einem etwaigen Gleichgewicht. Gleichzeitig sind sie angesichts der zunehmenden Komplexität der

Aufgaben für die Innovations- und Leistungsfähigkeit von Unternehmen bedeutsamer denn je. Sie bilden die Kraftzellen moderner und erfolgreicher Unternehmen. Da sie aber nur dann ihr volles Potenzial entfalten können, wenn sie „gesund“ sind, ist es wichtig, sich mit der Frage auseinanderzusetzen, wie ein bewusster Beitrag zur Erhaltung und Förderung von Teams geleistet werden kann. (Winkler, Niedermeier & König, 2024; Haufe Talent, 2022)

Hier können KI-Tools gezielt für die Analyse der Teamdynamik und der frühzeitigen Erkennung von Konflikten Einsatz finden (Scaled Innovation, o. J.).

2.2. Begriffsverständnis

Der Begriff der mentalen Teamgesundheit beschreibt in diesem Zusammenhang die Teamdynamik und mentale Stärke, die erforderlich sind, um gemeinsam Herausforderungen zu meistern. Dabei steht die Gesundheit im Zusammenspiel der Teammitglieder im Vordergrund. Zusätzlich zu gesundheitlichen Aspekten werden auch Themen wie Motivation, psychologische Sicherheit, Klarheit von Rollen und Aufgaben sowie die Art der Interaktion im Team beleuchtet. (Sieland, 2022)

Dies lässt nichtsdestotrotz die Frage offen, woran sich ein gesundes Team schließlich auch genauer erkennen lässt, weshalb im Folgenden nun auch spezifische Erkennungsmerkmale näher betrachtet werden sollen.

Gesunde Teams zeichnen sich vor allem durch positive Merkmale wie Freude an der Arbeit, gegenseitige Unterstützung und Wertschätzung aus. Als weitere wichtige Merkmale werden der konstruktive und gemäßigte Umgang mit Konflikten sowie ein konstruktiver Umgang mit Fehlern, Niederlagen, Druck und Stress hervorgehoben. Eine offene, vertrauensvolle Atmosphäre ist dabei entscheidend. Ebenso wichtig sind eine gemeinsame Mission, die Pflege von Ritualen, Teamzusammenhalt und Achtsamkeit. Teamgesundheit zeigt sich zudem in einer positiven Grundhaltung generell. (Haufe Talent, 2022; Winkler, Niedermeier & König, 2024)

In Zusammenarbeit mit der HFT Stuttgart (Fachbereich Wirtschaftspsychologie) und basierend auf über 100 Studien, hat Haufe Talent (2022) im Haufe Teampact Modell zwölf Faktoren erfolgreicher Teamarbeit zusammengefasst, von welchen einige einen deutlichen Einfluss auf die Teamgesundheit haben. Diese umfassen: „Fähigkeiten & Kompetenzen“, „Teamwirksamkeit“, „Lernen & Entwicklung“, „Teamgeist & Zweck“, „Verantwortlichkeit“, „Kommunikation“, „Zielklarheit“, „Rollenklarheit“, „gegenseitige Unterstützung“, „Vertrauen“, „Spaß & Kreativität“ sowie „Teamautonomie“ (für weitere Informationen vgl. Winkler, Niedermeier & König, 2024, S. 20 ff.).

Wichtig ist diesbezüglich ein Verständnis und Bewusstsein über die enge Wechselbeziehung, die zwischen der Teamgesundheit und der individuellen Gesundheit besteht. Mit der Mehrleistung, die es von Teammitgliedern erfordert, wirkt sich bspw. die Krankheit eines Teammitglieds auch immer auf die Gesundheit des ganzen Teams aus. Ist das einzelne Teammitglied nicht mental stark und gesund, leidet auch die Teamgesundheit. Andersherum kann aber auch ein ungesundes Team Auswirkungen auf die Gesundheit des Einzelnen haben. Spannungen, Konflikte, Unklarheiten und Überforderung können sich seelisch und physisch auf Mitarbeitende niederschlagen.

Arbeitet das Team „ungesund“ zusammen, leidet auf kurz oder lang jedes Teammitglied. (Sieland, 2022; Haufe Talent, 2022)

Doch nicht nur solche negativen Wechselwirkungen von mangelnder Gesundheit des Teams oder des Einzelnen sind zu berücksichtigen. Genauso wichtig sind die positiven Wechselwirkungen, die ein gesundes Team als Ressource sozialer Unterstützung für die Gesundheit des Einzelnen hat. Umgekehrt kann die Gesundheit des Einzelnen durch entsprechendes Engagement, Kraft und Motivation positiv auf das Team übertragen werden. (Sieland, 2022; Haufe Talent, 2022)

In dem Bewusstsein dieser engen starken Wechselwirkung sollen entsprechend auch Chancen und Einsatzmöglichkeiten von KI auf den beiden Ebenen der individuellen Gesundheit und Teamgesundheit betrachtet werden. Dabei steht zunächst die Ebene der individuellen Gesundheit im Mittelpunkt.

3. Chancen und Einsatzmöglichkeiten von KI

3.1. Individuelle Ebene

In Bezug auf die individuelle Gesundheit können KI-basierte Tools eine wertvolle Unterstützung bei der Förderung der mentalen Gesundheit darstellen und Unternehmen dabei helfen, den aktuellen Herausforderungen in diesem Bereich zu begegnen (de:hub digital ecosystems, o. J.).

3.1.1. Förderung der Gesundheitskompetenz

Eine der wesentlichen Möglichkeiten, die sich durch den Einsatz von KI eröffnet, bildet dabei vor allem ein vereinfachter Zugang zu Informationen, Tipps und Tools, die Menschen bei der Verbesserung oder dem Erhalt ihrer mentalen Gesundheit unterstützen. Darüber hinaus kann KI durch verbesserte Forschung einen wichtigen Beitrag zu einem vertieften Verständnis von mentaler Gesundheit sowie zur Entwicklung neuer Behandlungsansätze leisten. (Breuer, 2023)

3.1.2. Vereinfachter Zugang zu psychologischer Unterstützung

Ein weiterer wesentlicher Vorteil beruht darauf, dass KI von vielen als eine neutrale Instanz wahrgenommen wird. Für viele Menschen ist die Inanspruchnahme von Hilfe, wenn es ihnen mental nicht gut geht, nach wie vor mit einem Gefühl von Scham verbunden. Noch größer ist darüber hinaus das Hemmnis, sich im zweiten Schritt einer anderen Person wirklich auch mit den eigenen Empfindungen zu öffnen. (Breuer, 2023)

In diesem Kontext sind auch Ergebnisse der zu Beginn vorgestellten Studie von Oracle (2020) und Workplace Intelligence von Bedeutung, nach welchen rund 68% der insgesamt mehr als 12.000 Befragten lieber mit einem Roboter als mit ihrem Vorgesetzten über Stress und Ängste bei der Arbeit sprechen würden. Lediglich 18% würden zur Unterstützung ihrer psychischen Gesundheit Menschen Robotern vorziehen. Sie schätzen, dass Roboter weniger voreingenommen sind (34%) und schnellere sowie möglicherweise passendere Antworten auf gesundheitliche Fragen geben (29%).

Ein Praxisbeispiel ist der Chatbot Mina: Es handelt sich hierbei um den ersten KI-basierten Therapie-Chatbot, der auf der Methode der kognitiven Verhaltenstherapie (KVT)

basiert und dazu in der Lage ist, datenbasierte Entscheidungen zu treffen und die Art der Therapie dynamisch anzupassen. Die datengesteuerte Therapieform erlaubt eine fokussierte Ausrichtung der Aufmerksamkeit des Klienten auf seine Wünsche, Ziele und damit auf seine Zukunft. Das Angebot bei Mina umfasst Kurse zu einer Vielzahl von Themen, darunter Prüfungsangst, Entscheidungsschwierigkeiten, Unsicherheit und andere. Der MinaBot kann damit einen Lösungsansatz für das Problem der oft wochenlangen Wartezeiten auf einen Therapieplatz sowie der langen Anfahrtswege bieten, wie es zu Beginn auch einen wichtigen Ausgangspunkt darstellte, um sich in diesem Beitrag näher mit den Möglichkeiten KI-basierter Systeme zur Förderung der mentalen Gesundheit auseinanderzusetzen. Des Weiteren bietet er Unterstützung im Kontext des Schamgefühls, welches für nicht wenige Menschen nach wie vor mit der Besprechung eigener Probleme mit einem fremden Therapeuten verbunden ist. (Ventzke, 2020)

3.1.3. Verbesserte Früherkennung und Diagnose

In Bezug auf die in der Einleitung auch thematisierte Herausforderung der limitierten Kapazitäten von Psychologinnen und Psychologen bei gleichzeitig hohem Unterstützungsbedarf, liegt eine bedeutende Chance zudem darin, dass KI-Tools Betroffenen unmittelbar, ohne monatelange Wartezeit auf einen Termin bei einer Therapeutin oder einem Therapeuten, zur Nutzung und Hilfe zur Verfügung stehen. Wartezeiten auf professionelle Hilfe können durch den Einsatz von Anwendungen wie Chatbots als erste Anlaufstelle für Krisensituationen überbrückt werden. Gleichzeitig eröffnet KI durch entsprechende (Empfehlungs-)Algorithmen die Perspektive einer beschleunigten und effektiveren Verbindung von Betroffenen mit Psychologinnen und Psychologen. Die Fähigkeit von KI, Muster in großen Datenmengen zu erkennen, erlaubt zudem Vorhersagen zu möglichen Erkrankungen und Risiken sowie eine Erhöhung der Präzision von Diagnosen. (Breuer, 2023)

In diesem Zusammenhang ist das Potenzial von KI im Bereich der psychischen Gefährdungsbeurteilung für Unternehmen hervorzuheben. Seit 2013 ist diese Beurteilung für alle Organisationen verpflichtend, jedoch stehen Unternehmen vor zahlreichen Herausforderungen, insbesondere in Bezug auf das benötigte Fachwissen. Mithilfe fortschrittlicher Datenanalyse, Mustererkennung und adaptiver Modelle könnte KI diesen Prozess revolutionieren. Diese Technologien ermöglichen eine präzisere Erfassung und Bewertung psychosozialer Risikofaktoren, wodurch maßgeschneiderte Präventionsmaßnahmen entwickelt werden können. (Justenhoven, Preuß & Schossau, 2024)

3.1.4. Personalisierte Unterstützung

Die Fähigkeit einer KI, große Datenmengen zu verarbeiten und daraus Schlüsse zu ziehen, bietet viel Potenzial für personalisierte Unterstützung in der mentalen Gesundheit. So kann KI hier bspw. mit der Erstellung individueller Behandlungspläne oder maßgeschneiderter Pläne für die persönliche Weiterentwicklung unterstützen. (Breuer, 2023).

3.1.5. Förderung des allgemeinen Wohlbefindens

Nicht zuletzt können KI-Lösungen auch präventiv durch die Förderung des allgemeinen Wohlbefindens der Mitarbeitenden die mentale Gesundheit unterstützen, wie zum

Beispiel durch die Beseitigung wiederkehrender oder geringwertiger Aufgaben. Auch gezieltes Feedback und passgenaue Empfehlungen, die für das körperliche und emotionale Wohlbefinden bereitgestellt werden, können hilfreich sein. So genannte „Health Monitoring Tools oder Empfehlungs-Engines können hier personalisierte Angebote liefern (SAP Insights, o. J.).

Die Studie von Oracle (2020) und Workplace Intelligence zeigte ebenfalls, welches Potenzial KI-Lösungen für die Förderung des allgemeinen Wohlbefindens und die Unterstützung der mentalen Gesundheit bieten. So gaben 52% der Befragten an, dass KI-Technologie zur Verbesserung des allgemeinen Wohlbefindens beiträgt.

3.1.6. Unterstützung des Selbstmanagements

Zudem kann KI genutzt werden, um das persönliche Zeit- und Selbstmanagement zu unterstützen. Im Folgenden werden hier ein paar dieser Möglichkeiten aufgeführt (Niemsch, 2024; Hacker, 2016):

- **Termin und Aufgabenplanung.** Intelligente Kalender und Aufgabenmanager nutzen KI, um die Organisation von Terminen und To-do-Listen zu optimieren. Sie erkennen automatisch wichtige Ereignisse in E-Mails und Nachrichten und tragen diese in den Kalender ein. Als Beispiele für entsprechende Anwendungen zur Unterstützung der Termin- und Aufgabenplanung können dabei bspw. Motion, der KI-gestützte Terminplanungsassistent Clara Labs sowie Todoist (+ AI Features) angeführt werden
- **Automatisierung von Arbeitsabläufen.** Neben Tools, welche die Termin- und Aufgabenplanung unterstützen, steht ebenso eine Vielzahl an KI-Tools zur Automatisierung von Arbeitsabläufen zur Verfügung, welche das Selbstmanagement fördern. Beispiele hierfür sind etwa Scribe, ein Tool für die Erstellung von Schritt-für-Schritt-Anleitungen, Zapier und Notion AI sowie das Transkriptionstool Tetra oder auch die Plattform Bardeen AI. Die Entlastung, welche entsprechende Tools bei der Übernahme repetitiver und standardisierter Aufgaben bieten können, eröffnet Möglichkeiten für die Mitarbeitenden, sich auf komplexere Aufgaben zu konzentrieren und dabei jene Fähigkeiten in die Zusammenarbeit einzubringen, die sie als Menschen auszeichnen (Fraunhofer IKS, o. J.). Hierzu zählen bspw. eine ganzheitliche Auffassungsgabe, Kreativität und die Fähigkeit zur komplexen Lösungsfindung.
- **Fokus.** Ergänzend dazu unterstützen Priorisierungshilfen dabei, Aufgaben basierend auf verschiedenen Faktoren wie Dringlichkeit oder Ressourcenbedarf sinnvoll zu ordnen. Solche Tools helfen, den Überblick zu behalten und bessere Entscheidungen zu treffen. Zeitmanagement- und Fokus-Tools analysieren Arbeitsgewohnheiten und identifizieren Ablenkungen, um die Konzentration und Work-Life-Balance zu verbessern. An dieser Stelle seien beispielhaft die Anwendungen Timely, welche automatisch erfasst, wie viel Zeit mit welchen Aufgaben und Programmen verbracht wird, und daraus Berichte über die Produktivität erstellt, sowie RescueTime und die Produktivitäts-App Serene genannt (Niemsch, 2024).
- **Selbstreflexion und persönliche Zielsetzung.** Neben Zeitmanagement helfen KI-basierte Coaching- und Mentoring-Tools, Fähigkeiten wie Selbstreflexion und Zielsetzung zu stärken. Durch die Analyse von Kommunikationsmustern bieten diese Tools personalisiertes Feedback und unterstützen bei der Entwicklung realistischer Ziele, bspw. mit dem Angebot von Journaling-Techniken oder vorformulierten Reflexionsfragen.

- **Stressbewältigung.** In Zusammenhang mit Möglichkeiten, die KI ebenso zur Unterstützung einer besseren Stressbewältigung bieten kann, soll das Forschungsprojekt „AI4Coping“ der Hochschule Coburg kurz vorgestellt werden. Prof. Dr. Karin Meißner, Sprecherin des Projekts, betont diesbezüglich, dass der Einsatz von KI und modernster Technik die Entwicklung maßgeschneiderter, auf die spezifischen Bedürfnisse unterschiedlicher Zielgruppen zugeschnittener Stressbewältigungsstrategien, ermöglicht. Vor diesem Hintergrund beschäftigt sich das Projekt mit der Frage, ob und gegebenenfalls, wie Stress mithilfe von KI besser bewältigt werden kann. Das Ziel liegt dabei in der Entwicklung effizienter Stressbewältigungsansätze durch den Einsatz von KI, um somit einen Beitrag zur Verbesserung der Resilienz und Gesundheit der Menschen zu leisten. Die Forschungsergebnisse sollen in eine Toolbox für digitale Stressbewältigungsstrategien integriert werden, die individuell anpassbar ist und sich auf weitere Gruppen von Nutzerinnen und Nutzern und Situationen übertragen lässt. (Schalk, 2023)
Auch Apps wie Moodfit oder Headspace versuchen hier durch Anleitungen zu Meditation und Dankbarkeits-Journaling Bewältigungsstrategien zu trainieren. Das gerade auf A- und B-Level sehr prominente englischsprachige Programm im Kontext Positive Psychologie setzt bei Stressbewältigung an. Das „PQ Program“ des Stanfords Professors Shirzad Chamine fokussiert sich dabei auf Trainingsmethoden hin zu positiver Intelligenz (vgl. bspw. <https://www.positiveintelligence.com/program/>).

Langfristig können KI-Tools die Selbstkenntnis und individuelle Strategien für Selbstmanagement fördern. Sie passen sich an, lernen kontinuierlich und bieten personalisierte Lösungen, die zu nachhaltigen Verbesserungen in der Produktivität, Achtsamkeit und Work-Life-Balance führen können (Hacker, 2016). Durch diese kontinuierliche Anpassung und Förderung entsteht – im besten Falle – eine nachhaltige Veränderung, die sowohl das berufliche als auch das persönliche Leben positiv beeinflussen kann.

3.2. Teamebene

In einer engen Wechselwirkung, die zwischen der individuellen Gesundheit und der des Teams besteht (Singler, 2022; Winkler, Niedermeier & König, 2024), zahlen die vielfältigen zuvor aufgezeigten Möglichkeiten von KI zur Unterstützung der eigenen mentalen Gesundheit auch auf die Gesundheit des Teams ein. Gleichzeitig sind überdies auch zahlreiche Möglichkeiten gegeben, mit denen durch KI-Tools direkt die Gesundheit im Team unterstützt werden kann.

Aytin Tank (2024), Gründer des in San Francisco ansässigen Unternehmens für die Erstellung von Online-Formularen Jotform, beschreibt, wie die Integration von KI in Prozesse aller Geschäftsfunktionen bei Jotform dazu geführt hat, dass sich die Dynamik des Teams verändert, die Kommunikation verbessert und die Produktivität bei wichtigen Aufgaben gesteigert hat. Ein paar Ideen daraus fließen im Folgenden mit ein.

3.2.1. Kommunikation und Zusammenarbeit

In einem konkreten Bezug auf einzelne Merkmale gesunder Teams können KI-Chatbots und virtuelle Assistenten wertvolle Einsatzmöglichkeiten zur Verbesserung der Kommunikation innerhalb des Teams bieten. Eine erfolgreiche Kommunikation, die durch das gewissenhafte, direkte, offene und zeitnahe Teilen relevanter Informationen mit den

jeweiligen Teammitgliedern gekennzeichnet ist, bildet einen wichtigen Baustein der Teamgesundheit (Singler, 2022). Durch die Bearbeitung von Routineanfragen, der Planung von Besprechungen sowie der Bereitstellung von Projektaktualisierungen, können KI-gesteuerte Tools einen wichtigen Beitrag zur Optimierung der Teamkommunikation leisten und erlauben es den Teammitgliedern, sich auf komplexe Aufgaben zu konzentrieren (Balla, 2024).

KI-gestützte Sprachübersetzungsfunktionen verbessern die Zusammenarbeit weiter. Globale Teams können nahtlos miteinander kommunizieren und dabei Sprachbarrieren überwinden – eine besonders wertvolle Funktion für multinationale Unternehmen, in denen mehrsprachige Kommunikation eine Notwendigkeit ist (Westwood, 2023).

3.2.2. Teamdynamikanalyse: Früherkennung und Vorbeugung von Konflikten

KI-Tools können auch in der Analyse der Teamdynamik und der frühzeitigen Erkennung von Konflikten eine Rolle spielen. Durch die Überwachung der Kommunikationsmuster innerhalb des Teams können diese Tools potenzielle Probleme identifizieren, bevor sie eskalieren. Dies ermöglicht bspw. Scrum Mastern und Team Coaches, proaktiv zu handeln und eine positive und kooperative Arbeitsumgebung zu fördern. (Scaled Innovation, o. J.; Florkin, o. J.).

Wenn ein Konflikt eintritt, was oftmals ein ganz natürlicher Bestandteil jeder Teamdynamik ist, kann KI bei der Lösung und effektiven Bewältigung dieser Konflikte unterstützend wirken; Zum Beispiel kann KI unvoreingenommene Einsichten und Lösungsvorschläge bereitstellen oder in Diskussionen vermitteln. Dadurch wird es Teams ermöglicht, Streitigkeiten schnell zu klären und die Arbeitsfähigkeit aufrechtzuerhalten. (Balla, 2024)

Der erhebliche Einfluss, den KI auf die Verbesserung der Teamdynamik und der allgemeinen organisatorischen Effektivität haben kann, konnte schließlich auch in den Ergebnissen einer Studie von McKinsey sichtbar gemacht werden. Nach den Erkenntnissen dieser verzeichneten Unternehmen, die KI zur Analyse der Teamdynamik einsetzen, eine 20-prozentige Steigerung der Gesamtleistung des Teams und eine 15-prozentige Verringerung der Konflikte innerhalb von Teams. (Florkin, o. J.)

Microsoft Teams und auch Google nutzen bspw. KI, um die Teamdynamik und Produktivität zu verbessern. Microsoft Teams überwacht die Häufigkeit und den Ton der Interaktionen innerhalb von Teams, was Führungskräften ein besseres Verständnis der Zusammenarbeit ermöglicht. Diese Erkenntnisse helfen dabei, Maßnahmen zur Steigerung des Zusammenhalts und der Produktivität zu ergreifen. Bei Google nutzt das People Analytics-Team KI, um Daten aus E-Mails und Besprechungsplänen zu analysieren. Diese Datenanalyse identifiziert Muster, die erfolgreiche Teams auszeichnen, und führt zu Verbesserungen im Teamzusammenhalt und der Leistung im Unternehmen. (Florkin, o. J.)

3.2.3. Förderung von Innovation und Kreativität

Im Weiteren sind ebenso wichtige Unterstützungsmöglichkeiten im Bereich „Lernen und Entwicklung“ sowie „Spaß und Kreativität“ zu betonen. So können KI-basierte

Sprachassistenten, wie bspw. ChatGPT hilfreiche Tools im Brainstorming-Prozess sein und alternative Ansätze für Führungskräfte und die Mitglieder eines Teams generieren. Die Verwendung von KI-Tools zur Ideenfindung und -recherche schafft dabei Raum für kreatives Denken und die Berücksichtigung der unterschiedlichen Perspektiven aller Teammitglieder. (Tank, 2024)

KI-gestützte Tools vermögen es, riesige Datenmengen zu organisieren und leicht zugänglich zu machen und tragen dadurch zur Verbesserung des Wissensmanagements zwischen den Teammitgliedern bei. Zudem ist KI in der Lage, Verbindungen zwischen verschiedenen (internen) Informationen zu erkennen und (interne) Ressourcen vorzuschlagen, von deren Existenz die Teammitglieder vielleicht nicht einmal wissen. Dieser nahtlose Informationsfluss ermöglicht den nahezu hürdenlosen Zugang aller Teammitglieder zu den von ihnen benötigten Informationen (Balla, 2024). Dies stellt einen immensen Vorteil auf allen Ebenen des Wissensmanagements dar, aber auch im Besonderen in On- und Offboarding-Prozessen neuer Teammitglieder.

Für den Beitrag von KI zur Förderung von Innovation und Kreativität sind überdies Möglichkeiten zu berücksichtigen, die KI-gesteuerte Lernplattformen für die Gestaltung personalisierter Lernerfahrungen bieten. Diese Plattformen sind in der Lage, Lernstil und Lernfortschritt einer Person zu analysieren und entsprechend der Analyseergebnisse die Inhalte zur Maximierung des Verständnisses und der Erinnerungsfähigkeit anzupassen. Diese Form des personalisierten Lernens erweist sich als besonders wirksam für die Förderung von Innovationen in Teams. Personalisiertes Lernen ermöglicht es den Teammitgliedern, kontinuierlich neue Fähigkeiten und Kenntnisse zu erwerben, die unmittelbar in ihre Arbeit integriert werden können. (Balla, 2024)

3.2.4. Effizienz im Management von Meetings

Nicht zuletzt wird ein wichtiger Beitrag zur Förderung der Teamzusammenarbeit durch KI auch mit deren Möglichkeiten zur Unterstützung kreativerer und effizienterer Meetings geleistet (manage it, 2019).

Dafür spielen drei Aspekte eine wesentliche Rolle:

1. Erstens die automatisierte Erstellung von Notizen und Gesprächsprotokollen. Dies schafft die Möglichkeit für alle Meeting-Teilnehmenden, sich auf das Gespräch konzentrieren zu können und anhand wichtiger Keywords und Ideen, nach welchen sich die Transkripte durchsuchen lassen, jedes Detail und jeden Denkansatz nach dem Abschluss des Meetings noch einmal zu rekapitulieren. Durch automatisierte Notizen werden lebhaftere und ungehinderte Diskussionen und reibungsloser Ideenfluss gefördert und der Prozess der Entstehung von Ideen bspw. für nicht anwesende Teammitglieder transparent und nachvollziehbar. (manage it, 2019)
2. Ein zweiter wesentlicher Aspekt der Förderung effizienterer und kreativerer Meetings durch KI besteht darin, dass KI-gestützte Aufgaben und Agenda-Updates Mitarbeitende davon entlasten, sich mühsam an bestimmte Meeting-Details erinnern zu müssen. KI kann Maßnahmen eigenständig ausführen und neben einer Abschrift dessen, was während eines Meetings passiert ist, bspw. auch Deadlines festlegen und kontrollieren. Zudem ist es auch möglich, automatisch Erinnerungen zu versenden. Des Weiteren besteht die Möglichkeit, den wichtigsten Teil des Meetings aufzuzeichnen und im Nachhinein mit den Teilnehmenden zu teilen, um sicherzustellen, dass keine der Aktionen, Pläne oder notwendigen Maßnahmen in

Vergessenheit geraten. Durch eine solche Entlastung von den mit einem Meeting einhergehenden Verantwortlichkeiten wird es allen Teammitgliedern ermöglicht, freier zu kommunizieren, offener zu sprechen und ein Team zu bilden, das sowohl innerhalb als auch außerhalb des Besprechungsraums – letztendlich – effektiver funktioniert. (manage it, 2019)

3. Ein wesentliches drittes Element ist die Möglichkeit, mittels KI „AHA!“-Momente und andere Reaktionen leichter erkennen und aufzeichnen zu können. Spezielle Augenblicke während eines Meetings, in denen Ideen geboren werden und in denen jeder positiv reagiert, lassen sich mitunter nur schwer erkennen, da sie sich im Allgemeinen anhand nonverbaler Hinweise wie Gesichtsausdrücke, Nicken oder Lachen offenbaren, die von allen menschlichen Teilnehmenden nicht immer gleichsam wahrgenommen werden. Die Möglichkeit, durch KI solche Augenblicke leichter zu erkennen und aufzuzeichnen, kann hier gewährleisten, dass Ideen nicht falsch interpretiert werden oder verloren gehen. (manage it, 2019)

4. Herausforderungen und ethische Überlegungen

Neben den aufgezeigten vielfältigen Möglichkeiten, die KI-Tools zur Förderung der mentalen Gesundheit sowohl auf individueller als auch Teamebene leisten können, ist bei der Verwendung von KI-Tools jedoch auch auf gewisse Risiken zu achten.

In Bezug auf potenzielle Risiken im Kontext der Verwendung von KI-Tools ist dabei zu berücksichtigen, dass diese ihre Leistungsfähigkeit nur unter der Voraussetzung der Erfassung und Verarbeitung persönlicher Daten entfalten können. Der angemessene Schutz dieser Daten ist von grundlegender Bedeutung, da andernfalls das Risiko von Datenschutzverletzungen besteht. Diese können bspw. auftreten, wenn die Daten ohne die Zustimmung der betreffenden Person an Versicherer oder den Arbeitgeber weitergegeben werden. Somit erfordert die Sicherstellung der Vertraulichkeit dieser Daten, dass sie in ihrer personenbezogenen Form nicht an Führungskräfte, das Personalmanagement oder andere Kolleginnen und Kollegen im Unternehmen gelangen. (Breuer, 2023)

Darüber hinaus ist eine sorgfältige Berücksichtigung ethischer Aspekte von großer Bedeutung. Diese steht in engem Zusammenhang mit der starken Abhängigkeit von KI-Algorithmen von den dafür genutzten Trainingsdaten. So erfolgt das Training oftmals mit Daten, die Vorurteile und Diskriminierung widerspiegeln oder nur einen Teil der Bevölkerung repräsentieren. Die fehlende Erkennung und Korrektur dieser „Bias“ birgt potenziell die Gefahr eines schlechteren Prognoseergebnisses für marginalisierte Gruppen. Gleichzeitig ist zu berücksichtigen, dass persönliche Beziehungen und Vertrauen eine wesentliche Rolle bei der Förderung des mentalen Wohlbefindens sowie als Impuls für notwendige Veränderungen einnehmen. In diesem Kontext gilt es zu bedenken, dass die wahrgenommene Neutralität der KI nicht nur Vorteile mit sich bringt. Auch in Zukunft wird der Ersatz dieser wichtigen zwischenmenschlichen Komponenten durch KI eine Herausforderung bleiben. (Breuer, 2023)

In einem abschließenden Aspekt soll Bezug auf Ergebnisse einer Studie der Columbia Business School (Dell'Acqua, Kogut & Perkowski, 2020) genommen werden, in welcher zusammen mit 220 Probandinnen und Probanden die Frage nach der Veränderung des

Erfolgs von Teams bei der Unterstützung durch KI untersucht wurde. Die Ergebnisse konnten zeigen, dass sich die Teamleistung durch die Technologie verschlechtern kann.

In ihrer Studie „Super Mario Meets AI: Experimental Effects of Automation and Skills on Team Performance and Coordination“ nutzten die Autoren Videospiele zur Testung. Anhand einer Reihe von Videospiele wurden zunächst die Fähigkeiten der Teilnehmenden getestet, um auf dieser Grundlage eine Beurteilung ihrer Spielfähigkeiten vorzunehmen. Im Anschluss wurden die Teilnehmenden gebeten, ein Super Mario-Spiel mit dem Titel „Dine and Dash“ auf der Nintendo Switch-Konsole zu spielen. Die Teams hatten eine Minute für die Sammlung bestimmter Zutaten für ein Rezept zur Verfügung. Im Spiel gab es dabei einen KI-Spieler, der in der Lage war, die meisten menschlichen Spieler zu übertreffen. Auf diese Weise wurde es den Forschern ermöglicht, die Auswirkungen der KI auf die Team- und Mitarbeiterleistung zu untersuchen. (Horrigan, 2023)

Als Ergebnis zeigte sich, dass einzelne der menschlichen Teammitglieder weniger produktiv wurden, nachdem KI Teil ihres Teams wurde. Des Weiteren konnte festgestellt werden, dass sich die Gesamtleistung des Teams verschlechterte, sobald eine KI-Mitarbeiterin oder ein KI-Mitarbeiter integriert wurde. Die Anwesenheit eines KI-Mitspielenden führte dazu, dass sich die Menschen als weniger geschickt darin erwiesen, die Bewegungen der anderen vorherzusagen. Dies hatte zur Folge, dass sie häufiger mit anderen Teammitgliedern zusammenstießen und weniger koordiniert agierten als bei rein menschlichen Teams. (Horrigan, 2023)

Die Leistung der Teams mit geringer bis mittlerer Spielstärke nahm deutlich ab. Hoch qualifizierte Teams hingegen wurden durch die Einführung der KI nicht so deutlich negativ beeinflusst. Es lässt sich daher vermuten, dass die von hochqualifizierten Teams verwendeten Routinen es ihnen ermöglichten, das ungewohnte Verhalten einer KI auszugleichen. (Horrigan, 2023)

Alles in allem wird hier deutlich, dass KI-Teamleistungen auch negativ beeinflussen kann und es hier auch wieder auf das „WIE“ eines möglichen Einsatzes ankommt. Kritisches Denken im Einsatz von KI in Team-Kontexten bleibt also weiterhin unerlässlich.

5. Ausblick und Fazit

Psychische Erkrankungen gehören inzwischen zu den vier wichtigsten Ursachen für den Verlust gesunder Lebensjahre (de:hub digital ecosystems, o. J.).

Die Zahlen des aktuellen DAK Psychreport 2024 verdeutlichen vor diesem Hintergrund die zunehmende und langfristige Relevanz des Themas für Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Die zentrale Bedeutung des Themas wird zudem in den Ergebnissen der BPtK-Auswertung 2018 „Langfristige Entwicklung Arbeitsunfähigkeit“ bestätigt, welche eine steigende Anzahl von Versicherten, die innerhalb eines Jahres aufgrund einer psychischen Erkrankung arbeitsunfähig waren, belegen. Während im Berichtsjahr 2000 jeder 30. Versicherte (3,3%) mindestens einmal wegen einer psychischen Erkrankung arbeitsunfähig war, war es im Jahr 2017 bereits jeder 18. Versicherte (5,5%). Und auch vor Kindern und Jugendlichen im Schulalter – die zukünftige Generation von Mitarbeitenden

in Organisationen – macht diese negative Entwicklung leider keinen Halt (aktuelle Entwicklungen sind passend dargelegt bei Bieber, 2024).

Die Ergebnisse der Oracle-Studie (2020) konnten dabei zugleich aufzeigen, wie groß der Unterstützungsbedarf der Mitarbeitenden und der Wunsch nach Hilfe ist, während gleichzeitig die Kapazitäten von Psychologinnen und Psychologen sowie entsprechende Angebote in Unternehmen häufig nur begrenzt zur Verfügung stehen. In diesem Kontext wurden in diesem Beitrag Möglichkeiten des Einsatzes von KI zur Unterstützung der individuellen Gesundheit sowie direkte Unterstützungsmöglichkeiten auf der Teamebene ausführlich und detailliert beleuchtet. Ohne dabei die mit dem Einsatz von KI verbundenen Herausforderungen außer Acht zu lassen, wurde an konkreten Anwendungen das Potenzial von KI aufgezeigt.

Solche Möglichkeiten, sind von entscheidender Bedeutung, damit Teams auch langfristig erfolgreich arbeitsfähig bleiben. Wo die Reise im Kontext KI allerdings hinget, kann noch niemand richtig abschätzen. Reflektierte Herangehensweisen sind ebenso wie regelmäßige Schulungen und Erläuterungen zum Einsatz von KI wichtige Stellschrauben, an denen jeder Einzelne arbeiten kann, um auch zukünftig souverän entscheiden zu können, „was ich bzw. mein Team braucht, und was eben auch nicht“!

Quellenangaben

- Balla, E. (2024). *Tips on How AI Can Enhance Team Collaboration and Foster Innovation*. The AI Journal. <https://aijournal.com/tips-on-how-ai-can-enhance-team-collaboration-and-foster-innovation/>
- Bieber, F. (21. Oktober 2024). Schiller, Sozialkunde, Suizidgedanken: Schulalltag in Deutschland. ZEIT online.
- Breuer, K. (2023). KI-Tools für die mentale Gesundheit: Das sollten Arbeitgeber wissen. *Personalwirtschaft*. <https://www.personalwirtschaft.de/news/hr-organisation/ki-tools-fuer-die-mentale-gesundheit-das-sollten-arbeitgeber-wissen-160569/>
- BundesPsychotherapeutenKammer (BPtK). (2019, 23. Mai). Die längsten Fehlzeiten weiterhin durch psychische Erkrankungen: BPtK-Auswertung 2018 „Langfristige Entwicklung Arbeitsunfähigkeit“ [Pressemitteilung]. <https://www.bptk.de/pressemitteilungen/die-laengsten-fehlzeiten-weiterhin-durch-psychische-erkrankungen/>
- DAK-Gesundheit. (2024). *PSYCHREPORT 2024: Entwicklungen der psychischen Erkrankungen im Job: 2013 - 2023*. DAK-Gesundheit. <https://caas.content.dak.de/caas/v1/media/59600/data/f241431bed260e181be7029af905d779/240307-download-report-psychoport.pdf>
- de:hub digital ecosystems. (o. J.). *Künstliche Intelligenz gegen Burnout: Wie Technologie Gesundheit am Arbeitsplatz verbessern kann*. <https://www.de-hub.de/blog/post/kuenstliche-intelligenz-gegen-burnout-wie-technologie-gesundheit-am-arbeitsplatz-verbessern-kann/>
- Dell'Acqua, F., Kogut, B. & Perkowski, P. (2020). Super Mario Meets AI: The Effects of Automation on Team Performance and Coordination in a Videogame Experiment. SSRN Electronic Journal. Vorab-Onlinepublikation. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3746564>
- Florkin, J. (o. J.). *Mit praktischen Schritten zur Implementierung von KI im Teambuilding für maximale Effizienz und Engagement*. <https://julienflorkin.com/de/management/team-building/ai-in-team-building/#ai-powered-team-dynamics-analysis>
- Fraunhofer-Institut für Kognitive Systeme (IKS). (o. J.). *Mensch-Roboter-Kollaboration: Wie wir in Zukunft mit dem Roboter zusammenarbeiten werden*. <https://www.iks.fraunhofer.de/de/themen/industrie-40/mensch-roboter-kollaboration.html>
- Gläser, W. (o. J.). *VUCA Welt*. <https://www.vuca-welt.de/>
- Hacker, W. (2016). Vernetzte künstliche Intelligenz / Internet der Dinge am deregulierten Arbeitsmarkt: Psychische Arbeitsanforderungen. *Psychologie des Alltagshandelns*, 4–21. <https://diglib.uibk.ac.at/JPA/periodical/titleinfo/2748114/full.pdf#page=6>
- Haufe Talent. (2022). *WHITEPAPER Mentale Teamgesundheit: Ein unterschätzter Erfolgsfaktor der Teamarbeit*.
- Horrigan, A. G. (2023). Understanding the Impact of AI on Team Performance: Challenges and Insights for Successful Integration. Columbia Business School. <https://business.columbia.edu/insights/business-society/understanding-impact-ai-team-performance-challenges-and-insights>
- Justenhoven, R., Preuß, A. & Schossau, H. (2024). Psychische Risiken frühzeitig erkennen dank KI. *WIRTSCHAFTSPSYCHOLOGIE HEUTE*. <https://www.wirtschaftspsychologie-heute.de/psychische-risiken-fruehzeitig-erkennen-dank-ki/>
- manage it. (2019). *KI befeuert Meetings: Drei Gründe, warum künstliche Intelligenz kreative Teamarbeit fördert*. <https://ap-verlag.de/ki-befeuert-meetings-drei-gruende-warum-kuenstliche-intelligenz-kreative-teamarbeit-foerdert/54087/>
- Niemsch, V. (2024). Diese 16 KI-Tools steigern eure Produktivität. <https://www.businessinsider.de/gruenderszene/technologie/diese-ki-tools-koennen-eure-produktivitaet-bei-der-arbeit-erhoehen/>

- Oracle. *Künstliche Intelligenz unterstützt mentales Wohlbefinden* [Pressemitteilung].
<https://www.oracle.com/de/news/announcement/artificial-intelligence-supports-mental-health-2020-10-07/>
- Rascher, S. (2019). Arbeiten in der VUCA-Welt. In S. Rascher (Hrsg.), *essentials. Just Culture in Organisationen* (S. 5–7). Springer Fachmedien Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-25851-1_2
- SAP Insights. (o. J.). *Empowering Modern HR with AI: Solutions and Innovations*.
<https://www.sap.com/uk/insights/ai-for-hr.html>
- Scaled Innovation. (o. J.). *Wie Künstliche Intelligenz die Rolle von Scrum Mastern und Team Coaches verändert*. <https://scaled-innovation.com/wie-kuenstliche-intelligenz-die-rolle-von-scrum-mastern-und-team-coaches-veraendert/>
- Schalk, N. (2023). Forschungsprojekt „AI4COPING“: Mithilfe von KI Stress besser bewältigen. Hochschule Coburg. <https://www.hs-coburg.de/news/coburger-forschungsprojekt-ai4coping-mit-hilfe-von-ki-stress-besser-bewaeltigen/>
- Sieland, M. (2022). Das Wir-Gefühl fördern, die Teamgesundheit verbessern. *DUP Unternehmer-Magazin*.
<https://dup-magazin.de/management/new-work/das-wir-gefuehl-foerdern-die-teamgesundheit-verbessern/>
- Singler, A. (2022). 12 Erfolgsfaktoren für mentale Teamgesundheit. *HR Journal*.
<https://www.hrjournal.de/erfolgsfaktoren-fuer-mentale-teamgesundheit/>
- Tank, Aytekin. (2024). *Die Zukunft der Teamarbeit: Wie KI-gesteuerte Tools die Zusammenarbeit neu gestalten*. Unite.AI. <https://www.unite.ai/de/the-future-of-teamwork-how-ai-driven-tools-are-reshaping-collaboration/>
- Ventzke, F. (2020). *Mina - der erste KI-basierte Chatbot für die Verbesserung deiner Mentalen Gesundheit*.
<https://www.ventzke-media.de/de/blog/mina-entwicklung-chatbot-mentale-gesundheit/>
- Westwood, R. *Enhancing Team Productivity with AI Collaboration Tools*. new era.TECHNOLOGY.
<https://www.neweratech.com/us/blog/enhancing-team-productivity-with-ai-collaboration-tools/>
- Winkler, K., Niedermeier, S. & König, S. (2024). *Mentale Teamgesundheit*. Schäffer-Poeschel.
<https://doi.org/10.34156/978-3-7910-6156-6>