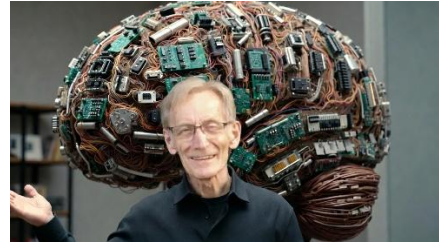


Rainer König

KI macht weniger stolz oder warum bei KI das Gefühl von guter Arbeit unter Druck gerät



Klar: Künstliche Intelligenz kann die Arbeit schneller, bequemer und oft auch angenehmer machen.

Gleichzeitig zeigen aktuelle Befunde, dass genau diese Entlastung oft einen Preis hat: Wenn KI immer mehr Denkarbeit übernimmt, sinkt bei vielen Beschäftigten der Eindruck von Urheberschaft, die gefühlte eigene Kompetenz und damit auch der Stolz auf das Ergebnis. Die Universität Münster beschreibt für Unternehmen einen klaren Mittelweg: Moderate KI-Nutzung steigert die Arbeitszufriedenheit, zu starke Automatisierung senkt sie wieder.¹

Der wichtigste psychologische Knackpunkt ist dabei das Gefühl: „Das habe ich selbst geschafft.“ Wer nur noch Prompts formuliert, Ergebnisse prüft und anschließend übernimmt, erlebt sich schnell eher als Bediener denn als Gestalter.

Genau hier setzen auch die aktuellen Daten an: 67 Prozent der regelmäßigen KI-Nutzer sagen zwar, dass KI ihre Arbeit angenehmer gemacht hat, zugleich berichten 41 Prozent von höherer kognitiver Belastung, und fast die Hälfte verbringt mehr Zeit damit, KI zu steuern, als die eigentliche Arbeit selbst zu erledigen.²

Dazu kommt ein oft unterschätzter sozialer Effekt: Mitarbeitende, die ihre KI-Nutzung offenlegen, wurden im Experiment deutlich negativer bewertet. Sie galten als zehnmal fauler und wurden 24 Prozentpunkte seltener für ein sichtbares Projekt empfohlen, obwohl die Leistung identisch war. Das ist heikel, weil Menschen Anerkennung nicht nur für Ergebnisse, sondern auch für wahrgenommene Anstrengung und Sorgfalt bekommen wollen.³

Das erklärt das „Joy Paradox“ recht gut: KI kann Arbeit gleichzeitig besser und anstrengender machen. So melden zwar mehr als zwei Drittel der regelmäßigen Nutzer mehr Jobzufriedenheit, aber viele äußern eben auch mehr mentale Belastung. Entscheidend ist nicht nur das Tool, sondern die Art, wie eine Organisation damit arbeitet. Der nachhaltige Nutzen hängt stark von strategischer Klarheit, guter Führung und verständlicher Einbettung in den Arbeitsalltag ab.⁴

¹ Vgl. [Universität Münster](#)

² Vgl. [BCG Global](#)

³ Vgl. [Atlassian](#)

⁴ Vgl. [BCG Global](#)

Was Teams konkret tun können

1. den menschlichen Anteil sichtbar lassen. KI sollte Vorschläge liefern, aber nicht das Gefühl erzeugen, dass der Mensch nur noch abnickt. Hilfreich ist deshalb, Aufgaben so zu schneiden, dass Mitarbeitende die Problemdefinition, die Bewertung und die letzte Entscheidung bewusst selbst übernehmen. Das schützt Autonomie und den Bezug zum Ergebnis; genau diese Punkte nennt die Münster-Studie als wichtig, wenn zu viel Automatisierung die Zufriedenheit drückt.⁵
2. gute KI-Arbeit neu definieren. Wer mit KI arbeitet, sollte nicht nur an Geschwindigkeit gemessen werden, sondern auch an Urteilskraft, Qualität der Prüfung und sauberer Einordnung. Viele Beschäftigte verbringen inzwischen mehr Zeit mit Prüfen und Steuern.; Diese Arbeit ist nicht nebensächlich, sondern Teil der Leistung. Wenn Führungskräfte das ausdrücklich anerkennen, bleibt Stolz eher erhalten.⁶
3. Drittens: soziale Sicherheit schaffen. Offenheit über KI-Nutzung funktioniert nur dann gut, wenn das Team sie als legitim und nützlich betrachtet. Für Teams heißt das: klare Regeln, keine heimliche Kultur, keine Abwertung von KI-Nutzung, sondern ein offener Standard wie „KI ist erlaubt, aber der Mensch verantwortet das Ergebnis“.
4. Zeitgewinn aktiv veredeln. Wer durch KI Routinezeit spart, sollte diese Zeit nicht einfach verschwinden lassen. Viele Mitarbeitende gewinnen durch KI zwar Zeit, aber oft bekommen sie keine klare Orientierung, was damit passieren soll. Sinnvoll ist deshalb, die gewonnene Zeit gezielt in anspruchsvollere Aufgaben, Kundenkontakt, Qualitätsarbeit oder Lernen umzulenken. So folgt aus Erleichterung auch Entwicklung.

Ein guter Umgang mit KI

Die zentrale Botschaft lautet also nicht „weniger KI“, sondern „besser eingebettete KI“.

Stolz auf Arbeit entsteht dort, wo Menschen noch spüren, dass ihr Urteil zählt, ihr Beitrag sichtbar ist und sie nicht nur beschleunigen, sondern gestalten. Moderate Unterstützung kann genau das fördern. Zu viel Automatisierung, diffuse Verantwortung und eine Kultur, die KI-Nutzung heimlich oder peinlich macht, können dagegen den Sinn der Arbeit beschädigen.

Hier noch drei weitere Tipps:

1. **Die 30%-Regel etablieren:** Nutze KI als Assistenz für Recherche oder Strukturierung. Mindestens 70 % der kreativen Kernleistung, des Feinschliffs und der strategischen Entscheidung sollten beim Menschen verbleiben
2. **Kuratieren statt generieren:** Stolz entsteht in der KI-Ära nicht mehr durch das "Schreiben" der ersten Zeile, sondern durch das kritische Prüfen, Erweitern und Lenken des Systems.
3. **Kultur des Teilens:** Unternehmen müssen eine Kultur schaffen, in der das clevere Steuern von KI als eigene, moderne Kompetenz gefeiert und nicht als "Schummeln" abgetan wird.

⁵ Vgl. [Universität Münster](#)

⁶ Vgl. [BCG Global](#)