

Liebe*r Lesende,

» **KI** ist wahrscheinlich das Beste oder das Schlimmste, was der Menschheit passieren kann«, so der Physiker Stephen Hawking. Fakt ist, dass Künstliche Intelligenz bereits Teil unseres beruflichen und privaten Lebens ist und bleibt. Untersuchungen zeigen, dass ChatGPT schon jetzt in der Lage ist, Mediationen durchzuführen. Grund genug, für uns hinzuschauen, welche Auswirkungen diese Entwicklungen auf die Mediation haben.

Die Sonderserie 2024 steht unter der Überschrift »Selbstbestimmt leben« – ein Wunsch, den sicherlich viele von uns haben: frei und selbstbestimmt leben zu können und das zu tun, was Freude bereitet und im Einklang mit unseren Fähigkeiten steht. Viele Frauen können das nicht. Sie sehen sich mit einer neuen Welle von Frauenhass konfrontiert. Wir sprachen mit der Journalistin und Autorin Dr. Susanne Kaiser darüber, was diesen Hass schürt, woher er kommt und was wir als Gesellschaft dagegen tun können.

Klaus Eidenschinks langjährige Erfahrung als Organisationsberater und Coach hat ihn zu einer neuen Konflikttheorie geführt. Er plädiert dafür, Konflikte zu schüren, um sie besser bearbeiten zu können. Das klingt für Mediator*innen vielleicht ungewöhnlich. In unseren Impulsen haben wir ihn dazu befragt.

Ohne das Netzwerk und die Kompetenz unserer Heftpaten Prof. Dr. Sascha Weigel und Dr. Frank Termer wäre der Schwerpunkt zu **KI und New Work** nicht denkbar gewesen. Beide haben sich die Mühe gemacht, ein Glossar zu erstellen. So ist für eine noch bessere Lesbarkeit gesorgt. Gleichzeitig beschreiben die beiden kenntnisreich, wie KI zu einem Begleiter für Mediator*innen werden kann und wie diese Annäherung gut zu gestalten ist. Im Zusammenhang mit KI fällt auch immer wieder der Begriff »New Work«. Was es damit auf sich hat und welche Herausforderung für Führungskräfte und Arbeitnehmende das mit sich bringt, haben wir im Gespräch mit Constanze Buchheim erfahren. Bei so viel neuen Techniken und Methoden kann es auch zu Unsicherheiten kommen. Mediator*innen sind hierbei wichtige Begleiter*innen. Christoph Zimmermann beschreibt in seinem Beitrag, wie die Begleitung durch solche Transformationsprozesse gelingen kann. Prof. Tim Bruysten entmystifiziert KI. Er appelliert dafür, den Fra-

gen, die KI an uns alle stellt, nicht auszuweichen und proaktiv mit den Veränderungen umzugehen. Uwe Rotermund schaut hinter die Werbephase New Work und zeigt auf, welche Bedeutung dem Faktor Mensch und der Unternehmenskultur dabei zukommen. Die Digitalisierung spielt auch beim Beschwerdemanagement eine entscheidende Rolle, ebenso bei der Entwicklung von automatisierten Streitschlichtungsportalen. Welche Potenziale hinter diesen automatisierten Verfahren liegen, erläutert Sonja Ewerdt-Schlaak. Jürgen Briem skizziert in seinem Artikel zu New Work, was passiert, wenn sich Zuständigkeiten, Verantwortlichkeiten und andere Parameter in Organisationen und Unternehmen verändern.

Priming bezeichnet den Prozess, bei dem die Verarbeitung von Informationen durch frühere Reize und Erfahrungen beeinflusst und gesteuert wird. Welche Bedeutung es hat, wenn in der Mediation zum richtigen Zeitpunkt ein solcher Impuls gesetzt wird, beschreibt Prof. Dr. Dr. Christa Kolodej in unserer Rubrik »Aus der Praxis für die Praxis«.

Konflikte treten immer und überall auf. Manchmal an Stellen, wo wir das allgemein vermuten, und manchmal aber in ganz unerwarteten Momenten oder Situationen. Wie geht man bspw. mit Konflikten um, wenn Wissenschaft auf Praxis trifft? Das hat Sonja Fücker in ihrem Beitrag für die Rubrik »Aus Wissenschaft, Politik und Recht« untersucht.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und viele Denkanstöße. Schreiben Sie uns gern, welche Erfahrungen Sie mit ChatGPT, anderen KI oder New Work gemacht haben. Und starten sie gesund und schwungvoll in den Frühling!

Herzlich Ihr



Jörn Valldorf
Chefredakteur



© Johannes Berger

PS: Nutzen Sie die Chance und melden Sie sich noch bis zum 15. April 2024 zum »Early Bird«-Tarif für unser Mediationsfestival am 27. und 28. September 2024 in Hanau an. Alle Informationen hierzu finden Sie auf:

<https://www.bm-mediationskongress2024.de>

Heftvorschau – Schwerpunkte

© Adobe Stock / adragan



Heft 96: »Mächtige Ohnmacht – ohnmächtige Macht«

Heft 97: »Diskriminierungsfreie Mediation – Utopie oder Realität?«

Heft 98: »Vor der Zerreißprobe? – Die verarmte Gesellschaft«

Impressum

ISSN: 1869-6708 (Print-Version)
ISSN: 2750-2481 (digitale Version)
21. Jahrgang, Heft 1/2024
<https://doi.org/10.30820/1869-6708-2024-1>

Herausgeber
Bundesverband MEDIATION e.V.
Wittestraße 30 K, 13509 Berlin

VisdP: Christian Hartwig

Redaktion
Jörn Valldorf, Chefredakteur
E-Mail: joern.valldorf@bmev.de
Antje Henkel-Algrang, Redakteurin
E-Mail: antje.henkel-algrang@bmev.de

Lenkungsausschuss
Alexandra Bielecke, Dr. Birgit Keydel,
Gudrun Schwanert-Tschechne

Redaktionsbeirat
Alexandra Bielecke, Dr. Mathis Danelzik,
Prof. Dr. Dr. Hans-Joachim Gießmann,
Lisa Hinrichsen, Antigone Kiefner, Dr. Bettina
Knothe, Sabine Langhirt, Prof. Dr. Cristina Lenz,
Dr. Tobias Link, Tilman Metzger,
Prof. Dr. Anusheh Rafi sowie Jörn Valldorf

Lektorat, Satz und Bildredaktion
Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG

Anzeigen
Bundesverband MEDIATION e.V.:
030 549060 8-0, info@bmev.de
Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG:
0641 969978-31,
anzeigen@psychosozial-verlag.de

Mediadaten
[www.bmev.de/ueber-den-verband/
spektrum-mediation/mediadaten.html](http://www.bmev.de/ueber-den-verband/spektrum-mediation/mediadaten.html)
[www.psychosozial-verlag.de/cms/
mediadaten.html](http://www.psychosozial-verlag.de/cms/mediadaten.html)

Verlag
Psychosozial-Verlag GmbH & Co. KG
Walltorstr. 10, 35390 Gießen
0641 969978-26, info@psychosozial-verlag.de
www.psychosozial-verlag.de

© Bundesverband MEDIATION e.V. –
Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge
sind urheberrechtlich geschützt.

Die Bildrechte liegen, soweit nichts anders angege-
ben, bei den Autor*innen und beim Bundesverband
MEDIATION e.V.

Jede Verwertung außerhalb der Freigrenzen des
Urheberrechts ist ohne Zustimmung des Verlags
bzw. des Bundesverbandes MEDIATION e.V. un-
zulässig. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigun-
gen, Übersetzungen und die Einspeicherung und
Verarbeitung in andere elektronische Systeme oder
die Veröffentlichung auf anderen Webseiten. Ver-
vielfältigungen zum privaten und sonstigen eige-
nen Gebrauch sind nur gemäß § 53 UrhG zulässig.
Für angenommene Manuskripte räumen die
Autor*innen dem Bundesverband MEDIATION e.V.
räumlich und zeitlich unbeschränkt das Recht zur
Vervielfältigung und Verbreitung sowie zur unkör-
perlichen öffentlichen und individuellen Über-
mittlung und Wiedergabe des Beitrages in der
Zeitschrift ein, und zwar für alle Druck- und Da-
tenräumerausgaben, sowie zur Nutzung in und aus
Speichermedien (Datenbanken) auch im Wege des
Internets. Ferner räumen die Autor*innen dem
Verlag räumlich und zeitlich unbeschränkt die
Rechte ein für Nachdrucke, Abstracts (auch in
fremdsprachigen Fassungen), Sonderausgaben im
Rahmen der Zeitschrift und Nachdrucke in Kom-
bination mit anderen Werken oder Teilen daraus.
Die Rechte werden eingeräumt:

- a) für die Dauer von einem Jahr ab der Veröffent-
lichung des Beitrags als ausschließliches Recht,
- b) anschließend als einfaches Recht.

Die Autor*innen versichern, dass sie über die urhe-
berrechtlichen Nutzungsrechte an ihren Beiträgen
einschließlich aller Abbildungen allein verfügen
können und keine Textstellen oder Abbildungen
übernommen haben, für die sie keine Rechte haben,
und dass sie auch sonst mit ihren Beiträgen keine
Rechte Dritter verletzen.

Buchrezensionen

Wir akzeptieren die Regeln des Börsenvereins des
Deutschen Buchhandels e.V. zur Verwendung von
Buchrezensionen (www.boersenverein.de).

Bildcredits Coverbild:
© Adobe Stock / stokkete

Erscheinungsweise: viermal jährlich

Bezug: Jahresbezugspreis € 44,90 zzgl. Portokosten;
Einzelheft € 16,- zzgl. Portokosten
Das Abonnement verlängert sich um jeweils ein Jahr,
sofern nicht eine Abbestellung bis acht Wochen vor
Beendigung des Bezugszeitraums erfolgt.

Bestellung unter:
bestellung@psychosozial-verlag.de

Der Bezug der Fachzeitschrift ist im Mitgliedsbeitrag
(auch bei Fördermitgliedschaft) des Bundesverband-
des MEDIATION e.V. eingeschlossen.

Spektrum der Mediation bringt Beiträge aus
allen Bereichen der Mediation – gerne auch von
Autor*innen, die nicht BM-Mitglieder sind. Wir
freuen uns über Artikel, Ergänzungen und
Vorschläge. Bitte auch an Fotos, Zeichnungen, Schemata
inkl. Urheberrechte denken.
Wir bitten um Beachtung der Autor*innenhinweise.
Diese können von der Website
heruntergeladen werden: [www.bmev.de/
ueber-den-verband/spektrum-mediation/
spektrum-mediation-autor-werden.html](http://www.bmev.de/ueber-den-verband/spektrum-mediation/spektrum-mediation-autor-werden.html)

**Bitte nehmen Sie vor dem Schreiben Kontakt mit
der Redaktion (joern.valldorf@bmev.de oder
antje.henkel-algrang@bmev.de) auf.**



Inhalt

Sonderserie 2024: Selbstbestimmt leben

»Zunehmender Frauenhass in unserer Gesellschaft« –
Dr. Susanne Kaiser im Gespräch mit Antje Henkel-Algrang und Jörn Valldorf 6

Impulse

»Es sind immer Erwartungen, die uns unglücklich machen, nicht Konflikte« –
Klaus Eidenschink im Gespräch mit Antje Henkel-Algrang und Jörn Valldorf 10

Schwerpunkt: Zukunftsvision — Zwischen KI und New Work

Zukunftsvision – *Prof. Dr. Sascha Weigel und Dr. Frank Termer* 14

Digitale Gefährten für Mediator:innen –

Prof. Dr. Sascha Weigel und Dr. Frank Termer 15

ABC zur Mediation in Zeiten von KI und New Work –

Prof. Dr. Sascha Weigel und Dr. Frank Termer 20

»Es ist eine Kernaufgabe von Führung,
ein Gleichgewicht aus Autonomie und Alignment zu schaffen« –
Constanze Buchheim im Gespräch mit Jörn Valldorf und Dr. Frank Termer 24

Ressourcengewinnung in Teams durch Psychologische Sicherheit –

Christoph Zimmermann 28

KI entmystifiziert – *Prof. Tim Bruysten* 32

New Work – *Uwe Rotermund* 36

Digitale Wege zur Konfliktlösung – *Sonja Ewerdt-Schlaak* 40

Systematisches Konfliktmanagement und New Work – *Jürgen Briem* 43

Aus der Praxis – für die Praxis

Priming in der Mediation – *Prof. Dr. Dr. Christa Kolodej* 47

Im Fokus von Wissenschaft, Politik und Recht

»Jeder arbeitet in seiner eigenen Blase« – *Sonja Fücker* 50

Rezensionen

Harald Pühl & Katrin Thorun-Brennan: Kleines Praxishandbuch Coaching –
Prof. Dr. jur. Anusheh Rafi 54

Thomas Fuchs: Verteidigung des Menschen – *Carla van Kaldenkerken* 55





© Adobe Stock / Nico Vincentini: Generiert mit KI

»Zunehmender Frauenhass in unserer Gesellschaft«

Dr. Susanne Kaiser im Gespräch mit Antje Henkel-Algrang und Jörn Valldorf

Häusliche Gewalt nimmt zu, in sozialen Medien werden Frauen in übelster Form herabgewürdigt und rechtspopulistische Politiker propagieren eine Rückkehr zum traditionellen Rollenverständnis der Geschlechter. Die Journalistin Susanne Kaiser forscht seit mehr als 10 Jahren zu diesen gesellschaftlichen Phänomenen und hat sich mit vielen weiblichen Gewaltopfern getroffen. Mit uns spricht sie über ihr Buch *Backlash*, in dem sie den reaktionären Widerstand gegen die Gleichberechtigung darstellt und aufzeigt, wie dem verbreiteten Frauenhass Einhalt geboten werden kann.

Spektrum der Mediation (SdM): *Bei der Vorbereitung auf unser Gespräch musste ich öfter an das Frauenkabarett Missfits denken. Die hatten mal eine schöne Nummer mit dem Titel Wenn Männer Frauen Frauenfragen fragen. Es ging darum, dass Männer bei frauenspezifischen Themen nicht mitreden können, selbst wenn sie offen und sensibel sind. Kann ich als männlicher Journalist Ihnen eigentlich die richtigen Fragen stellen oder habe ich eine blockierte Sichtweise, ohne dass mir das bewusst ist?*

Susanne Kaiser (SK): Guter Einstieg! Ich würde nicht sagen, dass Männer bei Frauenfragen nicht mitreden können, denn es zählt nicht nur die Perspektive

der Betroffenen. Bspw. befasse ich mich intensiv mit Gewalt gegen Frauen in Partnerschaften, habe aber glücklicherweise keine persönlichen Erfahrungen damit, sondern analysiere das Phänomen aus der Außensicht. Genau so würde ich natürlich jedem Mann zugestehen, sich dazu zu äußern.

SdM: *Worauf richtet sich Ihre Kritik?*

SK: In unserer Kultur haben wir seit langer Zeit ein sehr männlich definiertes Framing. Alle öffentlichen Diskurse werden weitgehend heteronormativ von weißen Männern dominiert. Das ist ein Problem und ich finde, diese Personen sollten sich jetzt mal eine ganze Weile

zurücknehmen, damit auch andere Perspektiven zur Sprache kommen.

SdM: *Wir finden Ihre These spannend, dass feministischer Fortschritt und männliche Gewalt gleichermaßen zunehmen. Wo zeigt sich dieses Paradox in unserer Gesellschaft ganz besonders?*

SK: Frauen sind in der Öffentlichkeit sichtbareren denn je geworden und erlangen immer häufiger Positionen mit Macht und Ansehen, sind dabei jedoch auch starker Kritik oder sogar Anfeindungen ausgesetzt. Angela Merkel, die erste deutsche Kanzlerin, war weltweit gleichzeitig eine der beliebtesten und meistgehassten Führungspersönlichei-



»Es sind immer Erwartungen, die uns unglücklich machen, nicht Konflikte«

Klaus Eidenschink im Gespräch mit Antje Henkel-Algrang und Jörn Valldorf

Auseinandersetzungen im Privatleben und Beruf können uns leicht das Leben vergällen, und so erhoffen wir uns meist einvernehmliche Lösungen, weil wir Harmonie als Ideal ansehen. Auch in Beratung, Mediation und Therapie gelten Win-win-Ergebnisse oft als erstrebenswert. Konflikte sind aber keineswegs immer destruktiv und dysfunktional, sondern können von großem Nutzen sein, sagt Klaus Eidenschink, der auf der Basis seiner langjährigen Erfahrung als Organisationsberater und Coach eine neue Konflikttheorie entwickelt hat.

Spektrum der Mediation (SdM): *Als wir auf Ihr Buch Die Kunst des Konflikts aufmerksam geworden sind, haben wir gleich gedacht: »Cool, etwas zur Konfliktodynamik.« Gleichzeitig haben wir uns aber gefragt, was Sie bewegen hat, ein weiteres Buch über ein Thema zu schreiben, zu dem es bereits recht viele Titel gibt.*

Klaus Eidenschink (KE): Ich antworte mal ganz selbstbewusst: Weil ich mit keiner der bisherigen Veröffentlichungen völlig einverstanden war – jedenfalls nicht mit denen, die ich zur Kenntnis nehmen konnte. Die Konflikttheorie hat sich bislang einseitig auf die Vermeidung, Lösung oder Harmonisierung von

Konflikten konzentriert. In meinem Buch geht es hingegen auch darum, wie man Konflikte schürt und welchen Nutzen das hat. Dazu gibt es auffällig wenig theoretische Überlegungen. Ich arbeite seit 30 Jahren in hochskalierten Situationen. Es kommen bspw. Firmen zu mir, in denen es offensichtlich stark brodelt,



Schwerpunkt: ZUKUNFTSVISION

ZWISCHEN KI UND NEW WORK

In einer Welt des stetigen Wandels sind Mediator:innen nicht nur Vermittler:innen in Konflikten, sondern auch Wegbereitende für innovative Ansätze zur konstruktiven Gestaltung dieses Wandels. Ein zunehmender Fokus liegt auf der Integration Künstlicher Intelligenz (KI) und den Prinzipien von New Work in die Mediationspraxis.

KI und New Work repräsentieren Eckpfeiler des digitalen Zeitalters. Bill Gates prophezeit, dass KI traditionelle Apps ablösen und somit die Interaktion mit Computern revolutionieren wird. Diese Vision beeinflusst nicht nur die allgemeine Arbeitswelt, sondern auch die Mediation – und zwar in zweierlei Hinsicht: Einerseits sind Mediator:innen Teil der Arbeitswelt und damit Adressierte der technologischen Veränderung. Andererseits rufen diese Veränderungen gesellschaftliche Konfliktpotenziale v. a. in der Arbeitswelt wach, die sodann – bestenfalls – durch Mediator:innen vermittelnd begleitet werden. Wie werden Mediator:innen auf diese Herausforderungen reagieren? Welche Möglichkeiten haben sie?

Die rasante Entwicklung von KI eröffnet die Möglichkeit, sie begleitend vor, während und im Anschluss einer Mediation zu integrieren. KI ist Kompagnon im besten Sinne: stets ansprechbar, nie um eine Antwort verlegen, inhaltlich unbestechlich. KI erledigt unternehmerische Routinen, vereinfacht Administration

und Organisation, übernimmt Dienstleistungen mit Blick auf Kund:innenkontakt, gibt z. B. Informationen zu Verfahrensablauf und inhaltlich-stilistischer Ausrichtung der Mediation oder erstellt Zusammenfassungen und (Foto-)Protokolle. All das ist heute bereits möglich und Praxis. Mediator:innen können sich im Zuge dessen intensiver auf Kreative und Zwischenmenschliche ihrer Arbeit konzentrieren, während ihr Kompagnon unterstützt, begleitet, erinnert, lernt, verbessert und nicht zuletzt unentbehrlich wird, wie es dem Computer nicht erst in Form des Smartphones bereits längst gelungen ist. Zudem verspricht die Interaktion zwischen Mensch und Maschine durch die Schnittstelle Sprache erstmals so zu werden, dass man von einer Partnerschaft sprechen kann.

Die Integration von KI und New Work eröffnet neue Horizonte für Mediator:innen, fordert aber auch eine kritische Auseinandersetzung mit dem Selbstbild. Das erscheint unhintergebar. So wie die Arbeits- und Lebenswelt durch den technologischen Fortschritt herausgefordert ist, so sind es Mediator:innen nicht nur als Teil davon. Sie sind es auch, weil ihr Produkt angefragt werden soll, gerade wenn diese Herausforderung überfordernd erscheint und Konflikteskalation provoziert. Wie Mediator:innen selbst auf diese Veränderungen reagieren, wird deshalb nicht nur ihre Anschlussfähigkeit für Konfliktparteien als potenzielle

Mediant:innen beeinflussen, ihre Neutralität, Unabhängigkeit und Allparteilichkeit, sondern auch ihr Selbstverständnis und ihre Ethik insgesamt. Man muss sich nur einen Moment vorstellen, KI würde tatsächlich so nützlich, wie sie sich gegenwärtig entwickelt: Wer würde ihr widersprechen (wollen)?!



Heftpate Prof. Dr. Sascha Weigel

ist Mediator und Ausbilder BM®, Lehrender Transaktionsanalytiker unter Supervision DGTA/EATA, Senior Coach DBVC.

s.weigel@inkovema.de



© Studio Montbijou Berlin

Heftpate Dr. Frank Termer

ist Mediator, Wirtschaftsinformatiker, IT-Berater und Bereichsleiter Software beim Bitkom e. V.

mail@franktermer.com



© Adobe Stock / 675262999

Digitale Gefährten für Mediator:innen

Prof. Dr. Sascha Weigel und Dr. Frank Termer

Der Umgang mit Künstlicher Intelligenz (KI) gleicht dem Fahrradfahren: Nur wenige können im Detail erklären, wie es genau funktioniert – vor allem das Balancehalten! Doch nach anfänglichen Herausforderungen kommt man mit Freude, Kraft und Begeisterung voran. Gleichzeitig erfordert es aber auch Achtsamkeit, um sich selbst, andere und die Grundregeln des Zusammenlebens nicht zu verletzen. Wie sieht die Praxis mit digitalen Gefährten für Mediator:innen aus?

Historische Einordnung

Die Idee unterstützender KI ist nicht neu, sondern stammt aus den 1950ern. Entwickelt im akademischen Umfeld, basierte sie auf Fortschritten in der Mathematik, Informatik und insb. Computerlinguistik, die sich darauf konzentrierten, die Verarbeitung von Daten zu erleichtern, ihre Geschwindigkeit zu erhöhen und die Tiefe der daraus gewonnenen Erkenntnisse zu vergrößern.

Historisch gesehen hat KI verschiedene Phasen durchlaufen. Dabei wech-

selten sich Hochphasen mit großem öffentlichem Interesse und hohem finanziellen Engagement in der KI-Forschung mit Phasen ab, in denen das Interesse eher zurückhaltend war und geringe Fortschritte erzielt wurden – sog. KI-Winter. In den letzten Dekaden sind jedoch markante Entwicklungen zu verzeichnen. 1997 setzte IBMs *Deep Blue* den damaligen Schachweltmeister Kasparow matt,¹ 2011 gewann IBMs

¹ <https://www.heise.de/news/Kasparow-vs-Deep-Blue-Mensch-unterliegt-Maschine-9206.html>

Watson die Quizsendung Jeopardy,² gefolgt von Googles *AlphaGo*,³ der 2016 den Weltmeister im Brettspiel Go besiegte und damit eine neue Ära in diesem Jahrtausende alten Spiel einläutete. Ein wichtiger Wendepunkt war das Jahr 2017, als Google sein bahnbrechendes Paper »Attention is all you

² <https://www.heise.de/news/IBM-Supercomputer-gewinnt-Quizshow-1191298.html>

³ <https://www.heise.de/news/Mensch-gegen-Maschine-Google-KI-AlphaGo-schlaegt-Lee-Sedol-3-0-3133401.html>



New Work

Einführung, Praxisbetrachtung und der Effekt guter Unternehmenskultur

Uwe Rotermund

Globalisierung, Digitalisierung und andere uns allgegenwärtige Megatrends sorgen für eine fortwährende Veränderung unserer Arbeitswelt und der Art und Weise, wie wir das bewerten, mit dem wir uns tagtäglich viele Stunden auseinandersetzen: unserer Arbeit. Dieses Phänomen wie auch die Gestaltung unserer neuen Form des Arbeitens bündeln wir häufig unter »New Work«. Doch was verbirgt sich genau hinter diesem Begriff, der schnell als Werbephase erscheint? Welche Veränderungen wollen wir im Kern mit New Work vorantreiben und welchen Stellenwert haben dabei die Unternehmenskultur und der Faktor Mensch?

Rahmen und Bedingungen

New Work entstand als Antwort auf soziale, technologische und wirtschaftliche Veränderungen unserer Zeit. Kernelemente wie Selbstbestimmung, Sinnhaftigkeit und Flexibilität stehen im Fokus, um traditionelle Arbeitsmodelle zu überwinden. Digitalisierung und sozio-

kulturelle Umwälzungen lassen den Bedarf nach neuen und flexiblen Arbeitsansätzen steigen. Die Wissensarbeit ist seit vielen Jahren auf dem Vormarsch und dominiert bereits jetzt den Arbeitsmarkt mit neuen Anforderungen.

In den 1970ern begann sich die traditionelle Industriegesellschaft zu verändern. Automatisierung und Technologi-

sierung führten zu einem Wandel in der Arbeitswelt. Gleichzeitig stiegen Unzufriedenheit und Desillusionierung über starre Arbeitsstrukturen und repetitive Tätigkeiten. Frithjof Bergmann erkannte die Notwendigkeit, neue Ansätze zu finden, um die Arbeit wieder sinnvoller und erfüllender zu gestalten. Damit bildete er den Grundstein für das Konzept von



Priming in der Mediation

Die Kunst des Impulsgebens

Prof. Dr. Dr. Christa Kolodej

Der Duft eines spezifischen Parfüms, ein bestimmtes Lied im Radio, eine vertraute Geste oder der Geschmack eines Gerichts und in Sekunden erinnern wir uns an einen geliebten Menschen, einen wichtigen Moment, ein Kindheitserlebnis. Spontane, unwillkürliche, magische Momente. Priming, die Bahnung unseres Denkens, Handelns und Fühlens, ist ein alltägliches Phänomen und kann gezielt eingesetzt den Mediationsprozess stärken.

Priming ist eine mentale Voraktivierung und bezeichnet den Prozess, bei dem die Verarbeitung von Informationen durch frühere Reize und Erfahrungen beeinflusst und gesteuert wird. Dieser Prozess läuft meist unbewusst ab und bewirkt, dass mit ihm zusammenhängende Gedanken, Emotionen und Handlungen schneller hervorgerufen werden, als dies ohne Priming der Fall gewesen wäre (vgl. Kolodej, 2022). Der vorangegangene Prime kann in allen Sinneskanälen dargeboten wer-

den, sei es durch ein Bild, einen Geruch, ein Wort, einen Geschmack, Musik oder eine simple Geste.

Semantisches Netzwerkmodell

Erklärt wird Priming u. a. durch die Funktionsweise unseres Gedächtnisses, das Informationen in einem assoziativ-verbundenen Netz speichert. Würde ich Sie fragen, woran Sie denken, wenn ich »Schuhe« sage, werden Sie vermutlich

mit »Hose« oder einem anderen Kleidungsstück antworten. Sie würden jedoch mit hoher Wahrscheinlichkeit nicht Schwimmbad sagen. Da Schuhe und Hose beide in dieselbe Kategorie der Kleidungsstücke fallen, ist ihre Nennung wahrscheinlicher als die Erwähnung eines anderen Gegenstandes. Durch die Darbietung eines Bahnungsreizes, dem Prime, wird eine gewünschte Reaktion begünstigt. »Vereinfacht gesprochen, funktioniert das Gehirn wie ein Fischernetz, indem jeder Knoten eine Assoziati-

»Jeder arbeitet in seiner eigenen Blase«

Konflikte und Konfliktmanagement im Wissenschaft-Praxis-Transfer

Sonja Fücker

Obwohl Wissenstransfer eine zunehmend wichtige Rolle im Wissenschaftssystem spielt: Konflikte finden wenig Beachtung, wenn Wissenschaft und Praxis zusammenarbeiten. Studienergebnisse zeigen auf, welche Konflikt dynamiken im Wissenschaft-Praxis-Transfer bestehen und wie Ansätze des Konfliktmanagements einen (besseren) Umgang mit Konflikten unterstützen können.

Einleitung

Bereits bis zu ein Drittel in Deutschland tätiger Wissenschaftler:innen kooperieren mit Praxisakteuren aus Bereichen der Wirtschaft, Zivilgesellschaft oder Politik (Fecher & Hebing, 2021, S. 17). Das bietet zahlreiche Konfliktquellen: Die Beteiligten greifen auf unterschiedliche Wissenskulturen zurück, sprechen verschiedene »Sprachen« und sind in jeweils spezifische Organisationssysteme eingebunden. Nicht zuletzt deshalb wird das Verhältnis zwischen Wissenschaft und Praxis seit jeher als »eheähnliches« (Lau & Beck, 1989, S. 4) Spannungsverhältnis diskutiert. Erschwert wird die Zusammenarbeit durch eine dezentral organisierte Kooperationsstruktur, die meist projektbasiert stattfindet und zeitlich befristet ist.



© Generiert mit KI: Adobe Firefly 12178

Der vorliegende Beitrag stellt die Ergebnisse einer Studie vor, die von der Autorin im Rahmen des Master-Studiums »Mediation und Konfliktmanagement« an der Europa-Universität Viadrina durchgeführt wurde. Untersucht wurden unter Anwendung qualitativer und quantitativer Forschungsmethoden folgende Fragen: Was sind typische Konflikt dynamiken im Wissenschaft-Praxis-Transfer (WPT)? Wie wirken sich Konflikte auf die Zusammenarbeit zwischen Wissenschaftler:innen und Praktiker:innen aus? Welche Bedarfe bestehen an Konfliktmanagement?

Die Studie

Der Kern der Studie stellt eine quantitative Online-Befragung dar. Diese wurde um ein qualitatives Vorgehen in Form offener Fragen und einer Gruppendiskussion ergänzt. Teilgenommen haben 165 Personen aus Wissenschaft und Praxis. Mit einem Anteil von etwa 75 % machen Befragte aus Wissenschaft und Forschung den erheblich größeren Anteil aus. Davon stammen mehr als die Hälfte aus sozialwissenschaftlichen Disziplinen, gefolgt von Naturwissenschaften (24 %), Geisteswissenschaften (8 %)