Master Beratung und Beratungswissenschaften

Forschungskompendium 2025

artop

HUMBOLDT-UNIVERSITÄT ZU BERLIN

Impressum:

Forschungskompendium 2025
Master Beratung und Beratungswissenschaften

Verantwortlich für den Inhalt gemäß § 18 Abs. 2 MStV:
Sebastian Kunert und Johannes Loermann (Hrsg.)

artop
Institut an der Humboldt-Universität zu Berlin
Christburger Str. 4
10405 Berlin

030 44 012 99-0
forschung@artop.de

www.artop.de

Inhaltsverzeichnis

Einleitung 4

Jochen Berz: 6
Die Persönlichkeit von Coaches: Eine quantitative Untersuchung der Big Five Persönlichkeitsdimensionen von Coaches

Annika Bloch: 7
Unterschiede in der Teamarbeit von virtuellen Teams und Präsenzteams

Jonas Görtz: 8
Das Komplizierte am Komplementären. Herausforderungen, Strategien und Coping-Mechanismen interner Organisationsberater:innen im Zusammenspiel mit Führung

Maximilian Karras: 9
Die Blackbox der Big 4 – Beraten, Verändern, Kassieren?

Sonja Mokrani: 10
Gefangen in Widersprüchen: Eine qualitative Analyse der Paradoxien interner Organisationsberatung

Tobias Rebscher: 11
Beiträge von Wissenschaft und Beratung zu gesellschaftlichen Spaltungs- und Bindungsdynamiken in existenziellen Krisen

Sophie Reichert: 12
Kommunikationstraining in der Pflege – eine quantitative Forschung über die Auswirkung eines Kommunikationsseminars mit der Methode der Transaktionsanalyse auf die Interaktionsmuster von Pflegefachkräften

Mert Sevindik: 13
KI und ihre Auswirkung auf die Kommunikation

Franziska Sommerfeld: 14
Organisationsdiagnostik mit dem modularen Inventar zur Organisationsdiagnose: Wie wirken sich verschiedene Führungsstile auf die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeitenden aus?

Max Wittenberg-Voges: 15
Mensch-Technik Stress – zur Rolle der Mensch-Maschine-Interaktion zwischen Veterinärmediziner:innen und Medizintechnik bei der Entstehung von akutem Stress

Einleitung

Dieses Kompendium vermittelt einen Überblick über die thematische und methodische Vielfalt der Forschung im Masterstudiengang Beratung und Beratungswissenschaften. Es zeigt Studieninteressierten, welche Chancen und Gestaltungsmöglichkeiten das Studium eröffnet und macht deutlich, wie praxisnah, interdisziplinär und zukunftsrelevant Forschung in diesem Programm umgesetzt wird:

Breite Themenfelder

Die Masterarbeiten decken ein weites Spektrum aktueller Fragen ab, von Digitalisierung, KI und Mensch-Technik-Interaktion über hybrides Arbeiten, virtuelle Teamprozesse und interne Organisationsberatung bis hin zu Führung und Change-Management, Motivation, Gesundheit, Kommunikationstraining, Persönlichkeitsdiagnostik sowie Teamdynamik.

Vielfalt methodischer Ansätze

Zum Einsatz kommen unterschiedliche Forschungsmethoden wie Fragebogenerhebungen, Interviews, Experimentelle Studien sowie auch seltenere Designs wie Delphi-Studien und Evaluationen.

Interdisziplinäres Arbeiten:

Viele Fragestellungen werden im Austausch mit benachbarten Disziplinen wie Betriebswirtschaft, Informatik, Soziologie oder Gesundheitswissenschaften bearbeitet.

Gesellschaftliche Relevanz:

Die Arbeiten greifen zentrale Herausforderungen moderner Arbeitswelten auf und leisten dadurch praxisnahe Beiträge.

Praxisorientierung und Theorie-Praxis-Verbindung

Zahlreiche Arbeiten entstehen in Kooperation mit Organisationen und verknüpfen wissenschaftliche Konzepte eng mit praktischen Fragestellungen.

Kompetenzentwicklung

Im Zuge der Forschungsarbeit erwerben die Studierenden methodische Fähigkeiten, entwickeln einen individuellen Blick als Forschende und eignen sich praxisrelevante Kompetenzen in Quellenrecherche, Datenanalyse und Ergebnisinterpretation an.

Möglichkeiten der Ergebnispräsentation

Die Erkenntnisse können auf Events wie dem artop Science Day vorgestellt oder in der Fachzeitschrift OSC sowie auf dem edoc-Server der Humboldt-Universität zu Berlin veröffentlicht werden. Zudem werden manche Forschungsergebnisse für Social Media verständlich und praxisnah aufbereitet und beispielsweise als „artop Science Nuggets“ veröffentlicht.

Exzellente Betreuung

Die Forschungsarbeiten im Ramen des Masterstudienganges werden durch ein Team an herausragenden Wissenschaftler:innen mit eigener Beratungspraxis der Humboldt-Universität zu Berlin und artop betreut.

Eigenständigkeit und Forschungsfreiheit

Die Masterarbeiten verdeutlichen, dass individuelle Interessen und Fragestellungen aktiv in die Forschung eingebracht werden können. Zudem eröffnen sie die einmalige Chance zur Profilschärfung in einem unübersichtlichen Markt.

Im Folgenden stellen wir einige der Forschungsarbeiten, die im Rahmen des Masterstudiengangs Beratung und Beratungswissenschaft entstanden sind, überblicksartig vor.

Viel Freude beim Lesen!

Dr. Sebastian Kunert & Johannes Loermann

Die Persönlichkeit von Coaches: Eine quantitative Untersuchung der Big Five Persönlichkeitsdimensionen von Coaches

Jochen Berz

In dieser empirischen Studie wurde untersucht, ob Coaches eine andere Persönlichkeitsausprägung aufweisen als die Allgemeinbevölkerung. Hierzu wurden Daten von 559 deutschsprachigen Coaches mit Hilfe eines Persönlichkeitsfragebogens im Rahmen der Coachingumfrage Deutschland 2022 erhoben und mit vorhandenen Referenzdaten aus der Allgemeinbevölkerung verglichen.

Die Datenerhebung zur Persönlichkeit erfolgte mit der deutschen Version des Big Five Inventory 2 (BFI-2). Die Ergebnisse zeigen, dass die untersuchten Coaches signifikant extravertierter, verträglicher, gewissenhafter, offener und weniger emotional labil (neurotizistisch) als die Allgemeinbevölkerung sind. Hierbei kann für Gewissenhaftigkeit ein geringer und für die vier anderen Faktoren ein starker Effekt nachgewiesen werden. Ein starker Effekt indiziert, dass die gefundenen Mittelwertsunterschiede von untersuchten Coaches und Allgemeinbevölkerung stark voneinander abweichen. Für die gefundenen Ergebnisse bieten sich verschiedene Erklärungen an. Zum einen könnte es sein, dass sich besonders Menschen mit einer bestimmten Persönlichkeitsausprägung vom Beruf des Coaches angezogen fühlen. Zum anderen könnten die Aus- und Weiterbildungen sowie die Tätigkeit als Coach einen verändernden Einfluss auf die Persönlichkeit von Coaches haben. Weiterer Forschungsbedarf besteht hinsichtlich der Gründe für die gefundenen Mittelwertsunterschiede. Hier könnten prospektive Längsschnittstudien interessante Antworten liefern, die nicht nur Auswirkungen auf Aus- und Weiterbildung von Coaches haben könnten, sondern auch auf die generelle Forschung zu Persönlichkeit und Persönlichkeitsfaktoren.

Publikation
Bachmann, T., Berz, J. Die Persönlichkeit von Coaches: Eine quantitative Untersuchung der Big Five Persönlichkeitsdimensionen von Coaches. Organisationsberat Superv Coach (2024). https://doi.org/10.1007/s11613-024-00885-z

Jochen Berz

Studium Betriebswirtschaftslehre und Beratung und Beratungswissenschaften, ist freiberuflicher Coach, Trainer und Moderator und Netzwerkpartner bei artop.

Unterschiede in der Teamarbeit von virtuellen Teams und Präsenzteams

Annika Bloch

Die COVID-19-Pandemie hat die Arbeitswelt verändert und die vorher nur in Ausnahmefällen genutzte Möglichkeit des mobilen Arbeitens als echte Alternative zum Arbeiten im Büro massentauglich werden lassen. Gegenstand der Untersuchung von Annika Bloch war es, herauszufinden, inwiefern sich virtuelle Meetings von Präsenzmeetings in messbaren Parametern unterscheiden.

Die Untersuchung umfasste sowohl eine Datenerhebung per Fragebogen als auch eine strukturierte Beobachtung und Operationalisierung der Kommunikationsmuster während einer im Mittel 45-minütigen Gruppenaufgabe. Die Ergebnisse zeigen, dass Online-Gruppenarbeit als psychisch und physisch anstrengender und gleichzeitig monotoner erlebt wird. Im Vergleich zu Gruppenarbeit in Präsenz verzeichnen Teams online eine insgesamt längere Diskussionszeit, wobei die Anzahl der Redebeiträge pro Person geringer ist, hingegen die Dauer der einzelnen Beiträge zunimmt. Ebenso bestätigt sich die Vermutung, dass auch die Teamleistung in online Meeting-Formaten schlechter ist als in Präsenzmeeting. Die Präsenzteams haben die Problemlöseaufgabe besser gelöst. Deshalb ist es in der aktuellen Debatte, ob Mitarbeitende zurück ins Büro kommen sollen, für Unternehmen und Führungskräfte relevant zu betrachten, welche Aufgaben in welchem Setting bessere Ergebnisse hervorbringen.

Publikation

Bachmann, T., Bloch, A. & Bravo, K.Q. Teamarbeit in Präsenz vs. remote – Unterschiede im individuellen Erleben, der Kommunikation und der Teamleistung. Organisationsberat Superv Coach (2022).
https://doi.org/10.1007/s11613-022-00787-y

Annika Bloch

Studium Psychologie sowie Beratung und Beratungswissenschaften (M.Sc.), ist systemische Coachin und HR-Expertin mit Berufserfahrung in der Finanztechnologie-, Banken- und Energiebranche. Sie arbeitet als Führungskraft mit Schwerpunkt auf Empowerment, agilen Arbeitsformen und selbstorganisierten Strukturen und ist erfahrene Moderatorin von Workshops und Offsites.

Das Komplizierte am Komplementären. Herausforderungen, Strategien und Coping-Mechanismen interner Organisationsberater:innen im Zusammenspiel mit Führung

Jonas Görtz

Die interne Organisationsberatung hat in den letzten Jahren sowohl in ihrer Anwendung als auch in ihrer wissenschaftlichen Betrachtung stark an Bedeutung gewonnen. Um wirksam werden zu kön-nen, bewegen sich interne Berater:innen gleich welcher Art immer in komplexen Beziehungen zwi-schen ihnen und internen Führungskräften. Jonas Görtz untersucht die zentrale Frage, wie interne Berater:innen und Führungskräfte zusammenwirken, welche Herausforderungen dabei entstehen und welche Copingstrategien hilfreich sein können.

Grundlage für die Darstellungen sind theoretische Vorarbeiten zu interner Beratung und Führung, die durch eine eigene Interviewstudie mit mehreren internen Berater:innen zur Anfertigung einer Masterarbeit im Studiengang Beratung und Beratungswissenschaften an der HU Berlin in Kooperation mit artop ergänzt wird. Im Fokus der Untersuchung steht die Perspektive interner Organisationsberater:innen auf Führung in ihren jeweiligen Organisationskontexten. Die qualitative Befragung interner Berater:innen aus verschiedenen Organisationen zeigt, dass deren Rolle schwer zu definieren ist und eine hohe Varianz aufweist. Drei zentrale Spannungsfelder wurden identifiziert: Nähe vs. Distanz, Formalität vs. Informalität sowie Beobachten vs. Entscheiden. Diese Spannungsfelder erfordern eine ständige Reflexion der eigenen Rolle sowie eine flexible Navigation zwischen den Polen. Interne Berater:innen stehen dabei vor der Herausforderung, zwischen Push- (aktive Einflussnahme) und Pull Faktoren (Anforderungen seitens der Or-ganisation) zu balancieren. Diese Spannungen erfordern eine permanente Aushandlung, da Berater:innen zwischen Analyse und Entscheidungsfindung, Struktur und Flexibilität sowie professioneller Distanz und organisatorischer Eingebundenheit navigieren müssen. Ein zentrales Ergebnis der Studie ist die entscheidende Rolle der Beziehungsebene. Wirksamkeit entsteht häufig durch informelle Prozesse, Netzwerke und die bewusste Nutzung von Rollenunschärfen. Gleichzeitig erfordert die Arbeit eine hohe Reflexionsfähigkeit, um sich der eigenen Rolle und den spezifischen Anforderungen jedes Auftrags bewusst zu bleiben. Beratende müssen flexibel zwischen den Spannungsfeldern wechseln und sowohl Nähe als auch Distanz gezielt herstellen können.

Jonas Görtz

M.A. Geistes- und Bildungswissenschaften, ist systemischer Berater und Ausbilder bei artop mit Schwerpunkt auf Gruppen und Teams und beschäftigt sich viel mit dem Zusammenspiel zwischen Führungs- und internen Beratungsfunktionen.

Die Blackbox der Big 4 – Beraten, Verändern, Kassieren?

Maximilian Karras

Maximilian Karras, Berater bei EY und Autor einer Masterarbeit zur Wahrnehmung des Beratungsprozesses aus Sicht von Berater:innen, gibt Einblicke in die Strukturen und Mechanismen der Unternehmensberatungsbranche. Seine Forschung konzentriert sich auf den Bereich People Consulting, in dem der Mensch im Mittelpunkt steht. Um ein umfassendes Bild der Beratungsrealität zu erhalten, wurden Berater:innen aus verschiedenen Hierarchieebenen – vom Consultant bis zu Partner:innen – befragt. Die Untersuchung beleuchtet dabei die Beratungsansätze und -prozesse sowie notwendige Qualifizierungen und Kompetenzanforderungen an Berater*innnen in diesem dynamischen Berufsfeld.

Die Interviewergebnisse zeigen, dass die meisten Berater:innen ein weitgehend einheitliches Verständnis von Change-Management teilen. Sie betrachten es als einen integrierten Ansatz, der sowohl Beratung als auch Projektmanagement umfasst. Sie kennen die gängigen Modelle und verstehen Change-Management als eine Kombination aus strukturiertem Projektmanagement und einem offenen Organisationsentwicklungsprozess. Viele Fachpublikationen vernachlässigen jedoch, dass Change Management auch eine kaufmännische Dimension hat – etwa die Frage, wie sich ein Projekt verlängern oder ein Kunde langfristig binden lässt. Bei den Qualifikationen zeigt sich, dass theoretische Aspekte – etwa die Wahl des Studiengangs – zwar von Bedeutung sind, die Berufserfahrung jedoch eine weitaus größere Rolle spielt. Die entscheidende Qualifizierung besteht darin, Beratung tatsächlich zu erleben. Beratung wird weniger theoretisch erlernt, sondern entsteht maßgeblich durch praktische Erfahrung. Hinsichtlich der geforderten Kompetenzen zeigt sich, dass eine eindeutige Liste von Eigenschaften kaum erstellbar ist. Am häufigsten genannt wurden Sozial- und Selbstkompetenzen. Erfolg in der Unternehmensberatung erfordert überdurchschnittliche Einsatzbereitschaft sowie eine Kombination aus praktischer Erfahrung und ausgeprägten sozialen Fähigkeiten. Die Beratungsansätze variieren stark, abhängig von Kontext und Geschäftsmodell. Die Untersuchung zeigt, dass die Herangehensweise an Beratungsprozesse maßgeblich vom jeweiligen Geschäftsmodell bestimmt wird. Mit zunehmender Erfahrung übernehmen Berater:innen spezialisiertere und stärker auf ihr Fachwissen ausgerichtete Aufgaben. Der Beratungsprozess folgt keiner festen Blaupause. Vielmehr handelt es sich um ein dynamisches Wechselspiel, das parallel zu den Projektphasen verläuft und stark von den beteiligten Ansprechpartner:innen beeinflusst wird. Die Berater:innen sind sich bewusst, dass die realen Gegebenheiten wesentlich komplexer sind, als es theoretische Modelle nahelegen. Diese Modelle dienen zwar als Orientierung, doch in der Praxis werden sie selten eins zu eins umgesetzt.

Maximilian Karras

hat ein Bachelorstudium in Medien- und Wirtschaftspsychologie sowie das Masterstudium in Beratung und Beratungswissenschaft absolviert. Er ist als systemischer Management- und Organisationsberater bei EY und der OSB tätig.

Gefangen in Widersprüchen: Eine qualitative Analyse der Paradoxien interner Organisationsberatung

Sonja Mokrani

Welche besonderen Herausforderungen ergeben sich für Akteur:innen, die ihr eigenes Heimatsystem beraten, und welche Strategien setzen sie zu deren Bewältigung ein? Wie funktioniert Beratung – eine eigentlich explizit externe Kulturtechnik – innerhalb von Organisationen? Diesen Fragen ging Sonja Mokrani in ihrer Masterarbeit nach. Ausgehend von einem systemtheoretischen Verständnis von Organisationen als paradoxe soziale Systeme untersuchte sie die Arbeitsbedingungen der bis dato wenig beachteten Funktionsgruppe der internen Organisationsberater:innen (IOB). Im Zentrum stand die Frage, welche Paradoxien sich für IOB-Teams in ihrem Arbeitsalltag entfalten und wie sie diese bewältigen.

Die empirische Untersuchung stützt sich auf die qualitative Analyse von Interviewdaten, erhoben in Gruppendiskussionen mit zwölf internen Berater:innen aus vier unterschiedlichen Organisationen. Die Ergebnisse zeigen, dass alle IOB-Teams im Kern mit Spannungsfeldern entlang der vier Dimensionen Problembesitz, Klarheit, Autonomie und Zugehörigkeit konfrontiert sind. Um den widersprüchlichen Anforderungen an ihre interne Beratungsrolle gerecht zu werden, greifen sie auf Strategien der kontextuellen Ambidextrie und des dynamischen Oszillierens zwischen den paradoxen Polen „Berater:innenrolle“ und „Organisationsmitgliedschaft“ zurück. Dazu zählen etwa aktive Rollen- und Prozessklärung bei gleichzeitiger bewusst aufrechterhaltener Unschärfe und dem Erhalt der eigenen Flexibilität, individuelle Copingstrategien und temporärer Rückzug bei gleichzeitigem proaktiven Engagement und Aktionismus sowie die Herstellung reflexiver Distanz bei paralleler Nutzung der Vorteile organisationaler Zugehörigkeit.

Die Ergebnisse verdeutlichen die Komplexität interner Beratungsarbeit und geben erste Einblicke in die vielfältigen Strategien und Kompetenzen, die Akteur:innen beim Navigieren innerhalb dieser Spannungsfelder entwickeln.

Publikation
Mokrani, S. (2026). Gefangen in Widersprüchen. https://doi.org/10.18452/34832

Sonja Mokrani

studierte Wirtschaftsgeographie (Diplom) sowie Beratung und Beratungswissenschaften (M.Sc.), arbeitet als Organisationsentwicklerin bei der ZUG gGmbH sowie als systemische Coach und Beraterin.

Beiträge von Wissenschaft und Beratung zu gesellschaftlichen Spaltungs- und Bindungsdynamiken in existenziellen Krisen

Tobias Rebscher

Tobias Rebscher setzt sich mit der Frage auseinander, welche Beiträge Wissenschaft und Beratung zu gesellschaftlichen Spaltungs- und Bindungsdynamiken in existenziellen Krisen, wie bspw. die Corona-Pandemie, Klimawandel oder wirtschaftliche Unsicherheiten leisten können.

Die Fragestellung wird mithilfe der sozialpsychologischen Theorie beantwortet und durch die Ergebnisse einer zweistufigen Delphi-Befragung ergänzt. Darauf aufbauend werden jeweils vier Hypothesen zu Spaltungsdynamiken und Bindungsdynamiken entwickelt: Spaltungsdynamiken werden demnach verstärkt, wenn Personen sich von anderen Personen in ihrem Selbstwert bedroht fühlen, das Internet genutzt wird, ohne die Verzerrungen der eigenen Wahrnehmung zu reflektieren, Einstellungen öffentlich abgewertet und moralisch verurteilt werden sowie wenn Vorurteile genutzt werden, um Eigengruppen positiv von Fremdgruppen abzugrenzen. Bindungsdynamiken werden gefördert, wenn der Selbstwert aufgewertet, stabilisiert und emanzipiert wird, die Fähigkeit zur Reflexion der eigenen Wahrnehmung und ihrer Verzerrungen entwickelt wird, Personen mit gegensätzlichen Einstellungen nicht ausgeschlossen, sondern integriert werden und persönlicher sowie stellvertretender Kontakt mit Fremdgruppen hergestellt wird. Die Hypothesen werden in konkrete Schlussfolgerungen für Wissenschaft und Beratung übersetzt.

Publikation

Rebscher, T. Beiträge von Wissenschaft und Beratung zu gesellschaftlichen Spaltungs- und Bindungsdynamiken in existenziellen Krisen (2023). https://doi.org/10.18452/26064

Tobias Rebscher

Studium Soziale Arbeit (B.A.), Biografisches und Kreatives Schreiben (M.A.) sowie Beratung und Beratungswissenschaften (M.Sc.), ist Experte für Agilität, Kreativität und Leadership und arbeitet als Facilitator für New Work und Transformation.

Kommunikationstraining in der Pflege – eine quantitative Forschung über die Auswirkung eines Kommunikationsseminars mit der Methode der Transaktionsanalyse auf die Interaktionsmuster von Pflegefachkräften

Sophie Reichert

25-80 % aller vermeidbaren Behandlungsfehler lassen sich auf unklare Kommunikation und mangelnde Verantwortungsübernahme im Gesundheitsbereich zurückführen (Nützel, 2017). Dies gibt der kommunikativen Kompetenz im Gesundheitswesen eine maßgebliche Bedeutung. Um Behandlungsfehler zu vermeiden, gilt es also, Kommunikation zu schulen. Das führte zu der konkreten Fragestellung für die vorliegende Forschungsarbeit von Sophie Reichert: „Wählen Pflegekräfte, die an einem Kommunikationsseminar mit dem methodischen Fokus auf die Transaktionsanalyse teilgenommen haben, im Anschluss daran andere Ich-Zustände als zu Beginn des Trainings?" Diese Fragestellung wurde in den Forschungsfeldern der intrapersonalen und interpersonellen Kommunikation in der Pflege anhand einer Prä- und Postmessung mittels eines Fragebogens untersucht.

Als Methode im Kommunikationstraining wurde hier die Transaktionsanalyse genutzt, die mit den sogenannten Ich-Zuständen die inneren Haltungen wieder spiegelten. Mit Fallbeispielen aus dem beruflichen Alltag von Pflegefachkräften wurden die Interaktionskontexte abgebildet und ein Modell konstruiert, in dem die Methode der Transaktionsanalyse messbar wurde. Durch die Bestätigung von zwei der drei Hypothesen konnte die positive Wirkung des Trainings nachgewiesen werden. Die Teilnehmenden zeigten sich nach dem Training flexibler in der Wahl ihrer Interaktionen und tendierten zum Erwachsenen-Ich. Dies lässt einen Reifeprozess vermuten, der durch das Training angestoßen wurde. Es ist im Rahmen der vorliegenden Arbeit gelungen, aufzuzeigen, welche Wirksamkeit ein Kommunikationstraining mit Fokus auf die Transaktionsanalyse bei Pflegefachkräften haben kann. Auf Grundlage der Ergebnisse lässt sich festhalten, dass Kommunikationstraining für Gesundheitspersonal ein vielversprechender Ansatz ist, um das Kommunikationsverhalten und die inneren Einstellungen der teilnehmenden Pflegekräfte zu verändern. Das Ziel, eine nachhaltige Wirkung zu erzielen, wurde im gewählten Setting innerhalb von sechs Wochen weitgehend erreicht, und es konnten Erkenntnisse zu den Auswirkungen des Trainings auf die Interaktionsmuster von Pflegefachkräften gewonnen werden.

Sophie Reichert

Studium Schauspiel (Diplom) sowie Beratung und Beratungswissenschaften (M.Sc.),
ist Co-Founder von HejSim, Schauspielerin, systemische Coachin und Kommunikationstrainerin.

KI und ihre Auswirkung auf die Kommunikation

Mert Sevindik

Mert Sevindik untersucht die Auswirkungen von KI-angepasstem Blickkontakt auf die Kommunikation, insbesondere im Kontext von Videokonferenzen – einem Medium, das, während der COVID-19-Pandemie stark an Bedeutung gewonnen hat.

Die Bedeutung von Blickkontakt in der nonverbalen Kommunikation ist gut dokumentiert, wobei umfangreiche Forschung zeigt, dass die Augen über verschiedene Dimensionen nonverbaler Signale hinweg mehr vermitteln können als Worte. In Videokonferenzen ist es schwierig, alle nonverbalen Signale zu übertragen. Teams, die versuchen, anspruchsvolle Aufgaben in Online-Meetings zu lösen, erfahren im Allgemeinen weniger Teamzusammenhalt, laufen Gefahr von „Zoom-Fatigue" und erzielen oft nicht optimale Ergebnisse. Casablanca.AI ist eine Technologie, die in Videocalls automatisch den Blick auf die Kamera ausrichtet und so potenziell „Zoom-Fatigue" lindern und bessere Interaktionsergebnisse erzielen kann. Ein Experiment mit simulierten Bewerbungsgesprächen untersuchte die Wirkung dieser Technologie. Die Teilnehmenden wurden dabei zu mehreren Zeitpunkten befragt. Die Ergebnisse zeigen, dass Casablanca.AI bestehende Eindrücke verstärkt: Sympathische Personen wirken noch sympathischer, unsympathische umso unsympathischer. Ein signifikanter Effekt scheint besonders ab der neunten Minute sichtbar zu werden – seine genaue Natur erfordert jedoch weitere Forschung mit einer größeren Stichprobe.

Mert Sevindik

absolvierte nach seinem Bachelor in Internationaler Medieninformatik den Master Beratung und Beratungswissenschaften und arbeitet als Senior Integration Engineer Partner.

Organisationsdiagnostik mit dem modularen Inventar zur Organisationsdiagnose: Wie wirken sich verschiedene Führungsstile auf die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeitenden aus?

Franziska Sommerfeld

Angesichts der zunehmenden Dynamik und Unsicherheit in der Arbeitswelt stellt sich die zentrale Frage, inwiefern Führung das Ausmaß der Veränderungsbereitschaft von Mitarbeitenden beeinflusst. Leitungskräfte gestalten durch ihr Verhalten und ihren Führungsstil die Rahmenbedingungen für den Wandel und können so entweder Akzeptanz oder Widerstand gegenüber Veränderungen hervorrufen. Vor diesem Hintergrund untersucht Franziska Sommerfeld, wie sich unterschiedliche Führungsstile (aufgaben-, anpassungs-, stabilitäts- und personenorientiert) auf die Veränderungsbereitschaft der Mitarbeitenden auswirken.

Es wird die Hypothese aufgestellt, dass ein breites Führungsrepertoire insgesamt mit einer höheren Veränderungsbereitschaft einhergeht und dass insbesondere der personenorientierte Führungsstil den stärksten positiven Effekt erzielt. Darüber hinaus wird analysiert, ob die Kombination aller vier Führungsstile einen synergistischen Effekt hervorruft, der über die Wirkung einzelner Stile hinausgeht. Die Datenerhebung erfolgte mithilfe des artop-eigenen modularen Inventars zur Organisationsdiagnose (kurz: modul_or). Dies ist eine online-gestützte Mitarbeiterbefragung und dient der umfassenden Erhebung des Status quo Ihrer Organisation. Die Ergebnisse zeigen, dass anpassungsorientierte Führung einen signifikant stärkeren Einfluss ausübt als die Kombination aller untersuchten Stile. Zwar waren alle vier Führungsstile signifikant mit der Veränderungsbereitschaft assoziiert, jedoch trug insbesondere die anpassungsorientierte Führung maßgeblich zur erklärten Varianz bei. Personenorientierte Führung wies zunächst positive Zusammenhänge auf, verlor jedoch in der multiplen Regressionsanalyse ihre Signifikanz, sobald die Anpassungsorientierung in das Modell integriert wurde, während der stabilitätsorientierte Führungsstil eine hemmende Wirkung zeigte. Diese Befunde unterstreichen, dass in dynamischen Veränderungskontexten eine klare, anpassungsorientierte Führung von zentraler Bedeutung ist, während die Annahme, dass eine gleichgewichtige Mischung verschiedener Führungsansätze die höchste Veränderungsbereitschaft bewirkt, nicht bestätigt, werden konnte.

Franziska Sommerfeld

Studium Musikwissenschaft sowie Voice/Opera and Concert (Diplom), PR- und Kommunikationsmanagement (DAPR/depak) sowie Beratung und Beratungswissenschaften (M.Sc.), ist zertifizierte systemische Coachin mit umfangreicher Erfahrung in Kommunikation, PR und Führung.

Mensch-Technik Stress – zur Rolle der Mensch-Maschine-Interaktion zwischen Veterinärmediziner:innen und Medizintechnik bei der Entstehung von akutem Stress

Max Wittenberg-Voges

Das Arbeitsumfeld in sicherheitskritischen Bereichen der Tiermedizin, etwa im Operationssaal, ist von Zeitdruck und hohen Anforderungen geprägt. Entscheidungen zum Wohlergehen der Tiere müssen rasch und fehlerfrei getroffen werden, während gleichzeitig Kolleg:innen vor Risiken zu schützen sind. Daraus kann akuter Stress entstehen, der emotionale Reaktionen wie Angst oder kognitive Leistungseinbußen (z. B. Blackouts) auslöst. Zunehmend bedeutsam ist dabei der Umgang mit medizinischen Geräten (EKG, MRT, Narkosegeräte u. a.), die selbst Quelle von Technostress sein können, wenn die Interaktion nicht reibungslos verläuft.

Diese Arbeit untersucht daher die Frage, welche Rolle die Mensch-Maschine-Interaktion zwischen Veterinärmediziner:innen und medizinischen Interfaces in sicherheitskritischen Bereichen bei der Entstehung von akutem Stress spielt? Ergänzend werden Aspekte wie Bewältigungsstrategien, Prävention und Unterschiede zur Humanmedizin einbezogen. Qualitative Interviews und die Critical-Incident-Technik dienen der Datenerhebung, ausgewertet wird mit der Grounded-Theory-Methodologie. Die Untersuchung zeigt, dass Technikstress bei den Proband:innen vor allem durch erwartete technische Probleme, Unsicherheiten im Umgang mit neuen Bedienkonzepten und die Unberechenbarkeit der Technik entsteht. Wissen und Erfahrung helfen, Stress vorzubeugen oder schneller zu bewältigen. Deutlich wird zudem, dass soziale Faktoren eine zentrale Rolle spielen: Unterstützung durch Kolleg:innen, gute Vorarbeit oder das Wissen um verfügbare Hilfe können Stress reduzieren – fehlen diese Ressourcen, verstärken sie ihn. Stress entsteht damit häufig nicht nur in der Mensch-Technik-Interaktion, sondern besonders im Zusammenspiel von Mensch-Technik-Gruppe. Für den veterinärmedizinischen Kontext kommt hinzu, dass das Tier als Patient einen besonderen emotionalen und unberechenbaren Einfluss auf die Situation hat. Treffen technische Probleme und eine Verschlechterung des Patientenzustands zusammen, führt dies zu erheblich gesteigertem Stress.

Max Wittenberg-Voges

Studium Soziologie (B.A./M.A.) sowie Beratung und Beratungswissenschaften (M.Sc.), ist Senior UX Designer, Researcher und Trainer bei usability.de mit Schwerpunkten in User Experience, Organizational Psychology, Change-Management und Design Thinking.

Bleiben Sie mit uns verbunden!
www.artop.de/newsletter

Follow us!

artop
Institut an der Humboldt-Universität zu Berlin
Christburger Str. 4
10405 Berlin

030 44 012 99-0
forschung@artop.de

www.artop.de