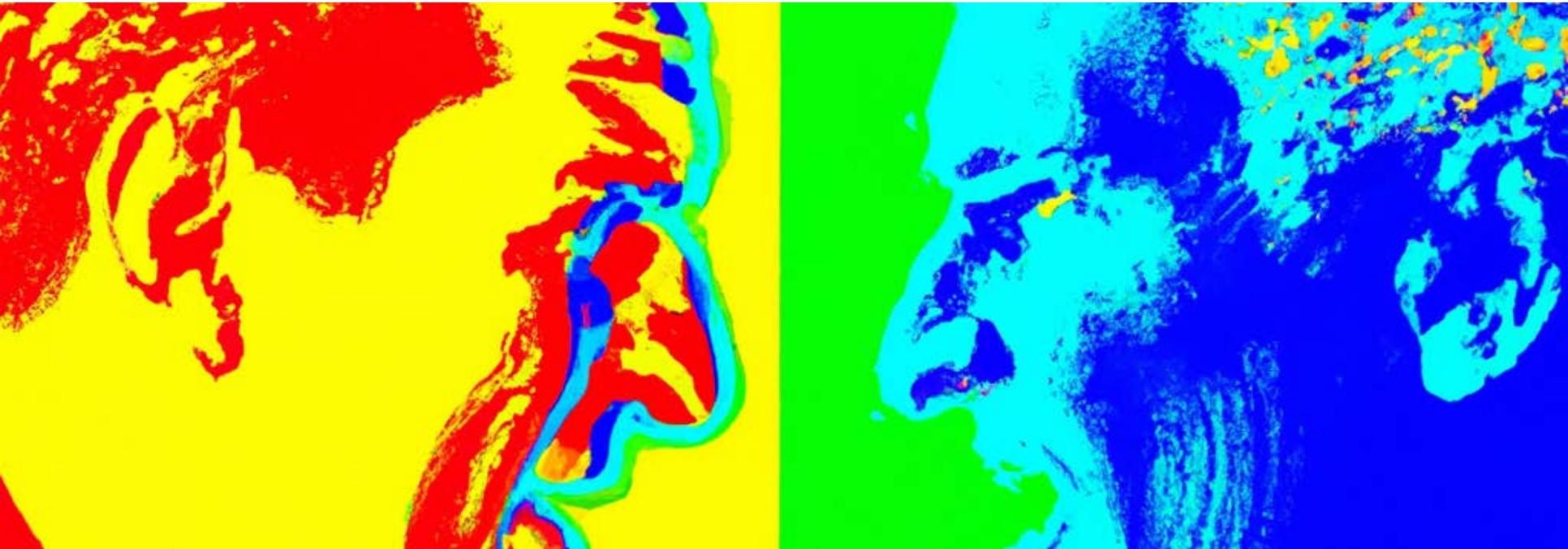


Die Herausforderungen verstehen – Einführung in das Thema



Carola Jungwirth, Universität Passau, Isabell Welp, IHF
Tagung „Governance in Wissenschaftsorganisationen
Konstruktiver Umgang mit Konflikten und Vorwürfen“



- **Rückblick auf die Konferenz im Februar 2020 in Passau:** „Absender unbekannt. Verfahren der Wissenschaft zum Umgang mit anonymen Anschuldigungen“
- **Fokus der Konferenz 2023 in Wuppertal:** „Governance in Wissenschaftsorganisationen – Konstruktiver Umgang mit Konflikten und Vorwürfen“
- **Herausforderungen beschreiben:** Was sehen wir, wenn wir in Wissenschaftsorganisationen blicken?
- **Thesen:** Welche besonderen Herausforderungen nehmen wir in den Fokus?

- Anfälligkeit des Systems „Wissenschaft“ für anonyme Anschuldigungen
- Reputationsschäden in der Regel irreparabel
- Pro und Contra für die Anonymität von Anschuldigungen im Bereich der Wissenschaft
- Perspektiven aus Wissenschaft, Recht und Medien

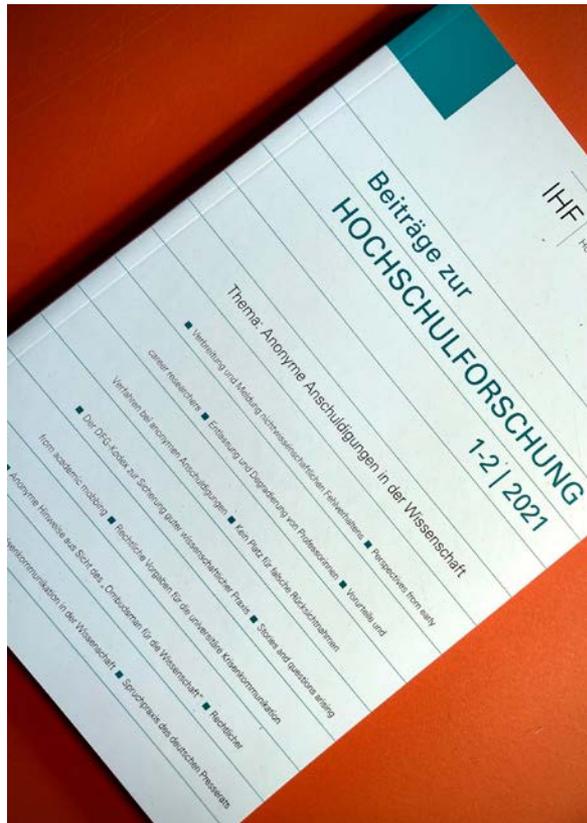
Absender unbekannt.

Verfahren der Wissenschaft zum Umgang mit anonymen Anschuldigungen

20./21.02.2020

Universität Passau
IM Hörsaal 13

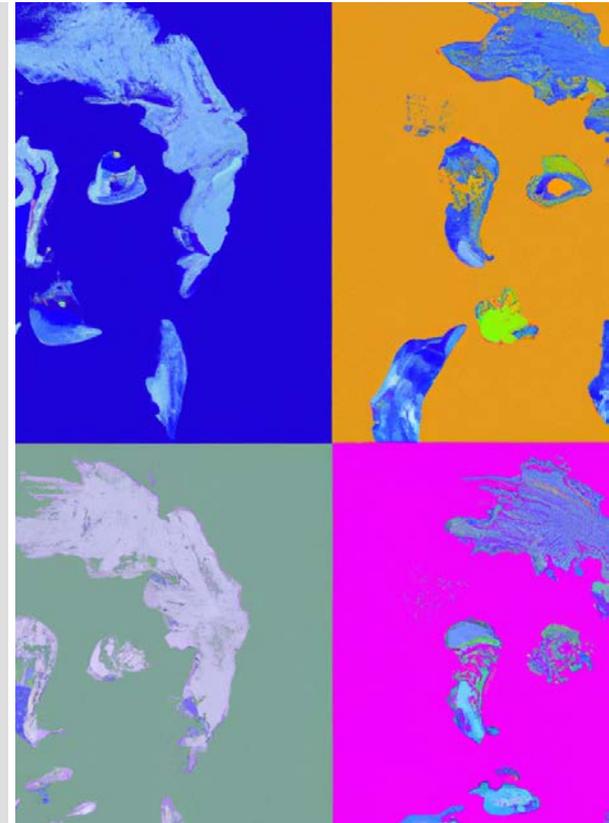




- Frage der Bedeutung von Anonymität im Rahmen der institutionellen und wissenschaftlichen Qualitätssicherung
 - Akademische Selbstverwaltung konstitutiv für die Qualität des Systems
 - Stärkerer Fokus auf Professionalisierung der Systeme und Zuschreibung von Verantwortung
 - Verbesserung bestehender Verfahren und Praktiken
 - Verantwortung der Wissenschaftsorganisationen insgesamt für einen sorgfältigen Umgang mit (anonymen) Vorwürfen und für angemessene, faire und rechtssichere Verfahren

Verständigung über verbindliche Grundsätze für eine faire und rechtssichere Governance

- Was genau ist "Führungsfehlverhalten"?
- Was erwarten die Mitglieder von Wissenschaftsorganisationen voneinander?
- Wo liegen die strukturellen Defizite der traditionellen Verfahren (z.B. Abhängigkeiten)?
- Wie kann Rechtssicherheit für alle Beteiligten geschaffen werden?



Interviewausschnitt

- “Wir sind eine Bürokratie, die versucht, so unbürokratisch wie möglich zu sein, Aber es bedeutet, dass die Regeln nicht wirklich klar sind.“
- „Wir haben ... keine wirkliche Supervision für ... diese frühen Karrierejahre.“
- „Aber was institutionell ist, ist, dass alles von einer Person abhängt.“
- „Und schließlich wirst du vielleicht die [Leitung] Nichts in Deiner Ausbildung hat Dich dafür ... ausgebildet.“
- „... sie wollen nur, dass ich die Arbeit erledige, ohne mir zu sagen, was ich tun soll. Sie wollen, dass ich ein Gedankenleser bin.“
- „... hochrangige Wissenschaftler, zu denen ich gehen und sagen konnte: 'Was zum [Schimpfwort] ist denn hier los! ... Und sie sagen dann ...: 'Also, so sieht's aus.'“

Herausforderung

1. Unklare Regelsysteme
2. Mangelnde Qualitätssicherung in der Nachwuchsförderung:
Betreuungsbeziehung zentral für Karriereeinstieg – Betreuungsqualität ist individuelles „Glück oder Pech“
3. Mangelnde Führungsausbildung und Ausbildung von Managementfähigkeiten
4. Unklare Informationswege, unklare Verteilung von Ressourcen und informelles Mentoring (Netzwerke)

Roth, Wendy D., Sonnert, Gerhard (2010), The costs and benefits of ‘red tape’: Anti-bureaucratic structure and gender inequity in a science research organization, *Social Studies of Science* 41(3) 385–409, Zitate übers. mit DeepL.



- ✓ Menschen lernen und entwickeln ihre Kompetenzen weiter
- Eskalierende Konflikte
- Scheiternde Projekte
- Vernichtung von Ressourcen
- Persönliche Verwundungen bis hin zur Existenzbedrohung
- Schaden für die Institution

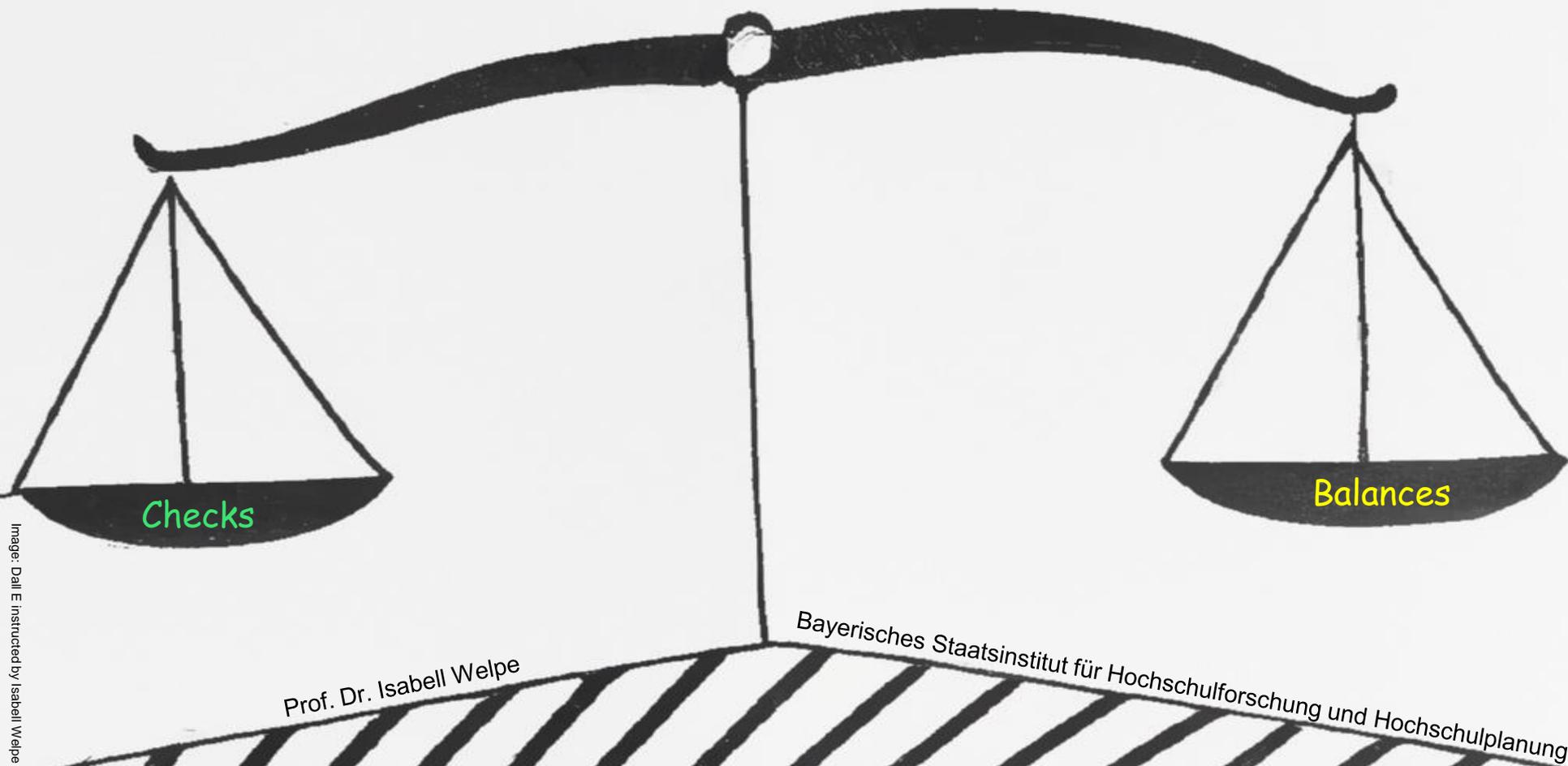
Vgl. z.B. Shrum, W., Chompalov, I., Genuth, J. (2001), Trust, Conflict and Performance in Scientific Collaborations, in: Social Studies of Science, Vol. 31, No. 5, pp. 681-730. oder Roth, Wendy D., Sonnert, Gerhard (2010), The costs and benefits of 'red tape': Anti-bureaucratic structure and gender inequity in a science research organization, Social Studies of Science 41(3) 385–409.

Die beschriebenen Herausforderungen lösen sich nicht von selbst!
Es ist Leitungsaufgabe, in Wissenschaftsorganisationen
die Leitplanken für einen konstruktiven Umgang
mit Konflikten und Vorwürfen zu setzen.



Quelle für Bildmaterial: Eigene Fotos oder generiert von DALL-E 2 (AI system)

Die Herausforderungen von Governance in der Wissenschaft



Koalitionsvertrag der Bundesregierung

„[...] moderne **Governance-**, Personal- und Organisationsstrukturen fördern. Standards für Führung und **Compliance-Prozesse** sind im **Wissenschaftssystem** noch stärker zu berücksichtigen.“



These 1: Governance in Wissenschaft hat potentiell drei Herausforderungen

1. Fehlende Passung der Kontrollansätze zur jeweiligen Aufgaben?

Output Kontrolle

- Messbarkeit der Ergebnisse
- Zuordbarkeit der Ergebnisse
- Unbeabsichtigte Effekte
- "Hitting the target and missing the point"

Personalführung, Compliance, DFG-Richtlinien, die eigenen Statuten, Rechtsstaatlichkeit

Prozess Kontrolle

- Spezifiziert Verhalten, Prozess (Schritte) und Verfahren
- Standardisierung erforderlich
- Unflexibilität, Starrheit

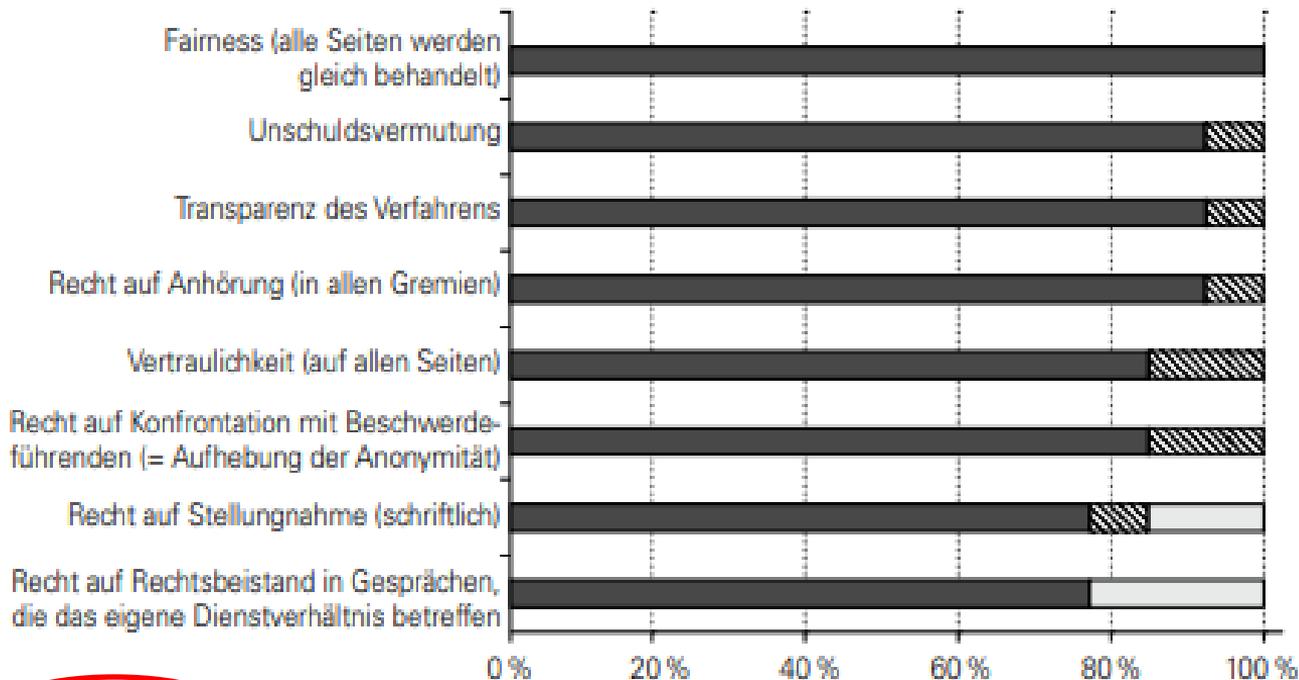
Wissenschafts- und Lehrfreiheit, Artikel 5 Abs. 3 GG

Input Kontrolle „Autonomie“

- Auswahl und Sozialisierung von Personen
- Bei komplexen und innovativen Aufgaben
- Vertrauen durch verinnerlichte Normen und Standards
- Gruppendenken und Vetternwirtschaft

Wurden rechtsstaatliche Prinzipien in ihren internen Verfahren berücksichtigt?

Folgende Aspekte gelten als Grundprinzipien rechtsstaatlicher Verfahren. Bitte geben Sie an, welche Prinzipien im Vorfeld sowie im Zuge Ihrer Entlassung/öffentlicher Degradierung beachtet wurden.



■ überhaupt nicht (0, 1) ▨ 2, 3, 4 □ ... voll und ganz (5, 6)

(n = 13)

1. Fehlende Passung der Kontrollansätze zur jeweiligen Aufgaben?

Output Kontrolle

- Messbarkeit der Ergebnisse
- Zuordbarkeit der Ergebnisse
- Unbeabsichtigte Effekte
- "Hitting the target and missing the point"

Personalführung, Compliance, DFG-Richtlinien, die eigenen Statuten, Rechtsstaatlichkeit

Prozess Kontrolle

- Spezifiziert Verhalten, Prozess (Schritte) und Verfahren
- Standardisierung erforderlich
- Unflexibilität, Starrheit

Wissenschafts- und Lehrfreiheit, Artikel 5 Abs. 3 GG

Input Kontrolle „Autonomie“

- Auswahl und Sozialisierung von Personen
- Bei komplexen und innovativen Aufgaben
- Vertrauen durch verinnerlichte Normen und Standards
- Gruppendenken und Vetternwirtschaft

Vermischung



Image: Dall-E Instructured by Isabell Weipke

2. Fehlende Trennung zwischen Leitungsebene und Aufsichtsebene



Source: Dall E

3. Abwesenheit der in der Wirtschaft üblichen Kontrollfunktionen?

Aufsichtsgremien

Eigentümer/
Geldgeber

Aufsichtsrat

Aktionärs-
vertreter

Senat einer
AuF

BMBF

„Der Senat übt seine Aufsichtsfunktion gar nicht aus“
-Senatsmitglied einer AuF

„Das BMBF führt über [diese AuF] keine Rechts- oder Fachaufsicht.“
-Bundesministerin für Bildung und Forschung Stark-Watzinger

Die Presse



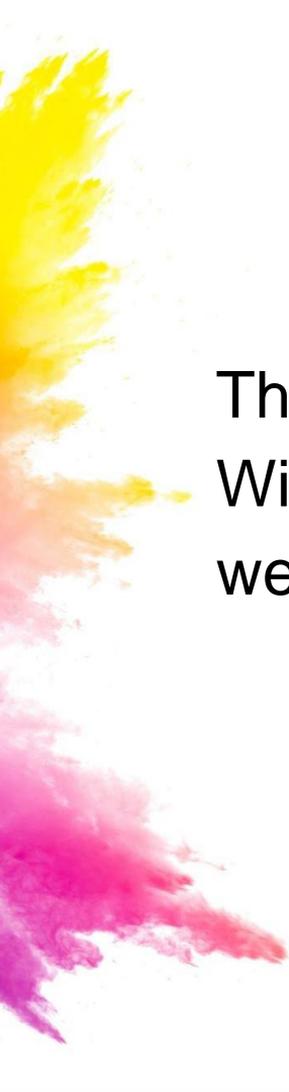
Dall E

Der Rechtsweg



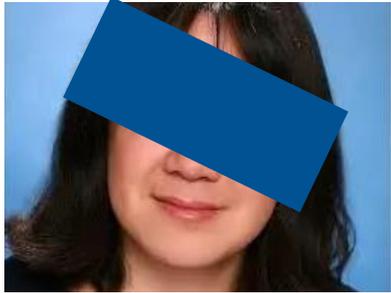
Dall E

Wer dann?



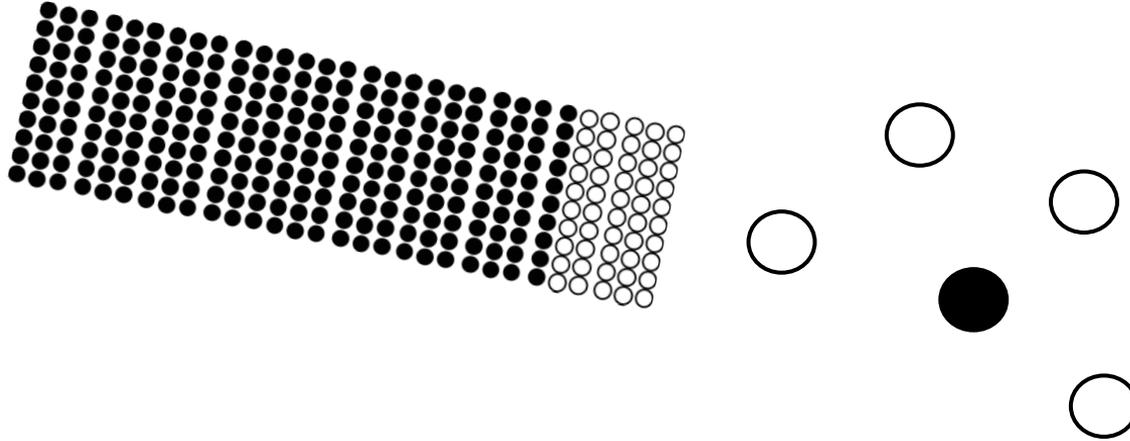
These 2: Durch bestehende Governance Systeme in der Wissenschaft könnten bestimmte Gruppen benachteiligt werden

Was haben diese 5 Spitzenwissenschaftler/innen gemeinsam?



Es wurde in der Presse berichtet, dass ihnen
Führungsfehlverhalten vorgeworfen wird

Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass dies zufällig nur 1 Mann und vier Frauen sind?



Ist es Zufall?



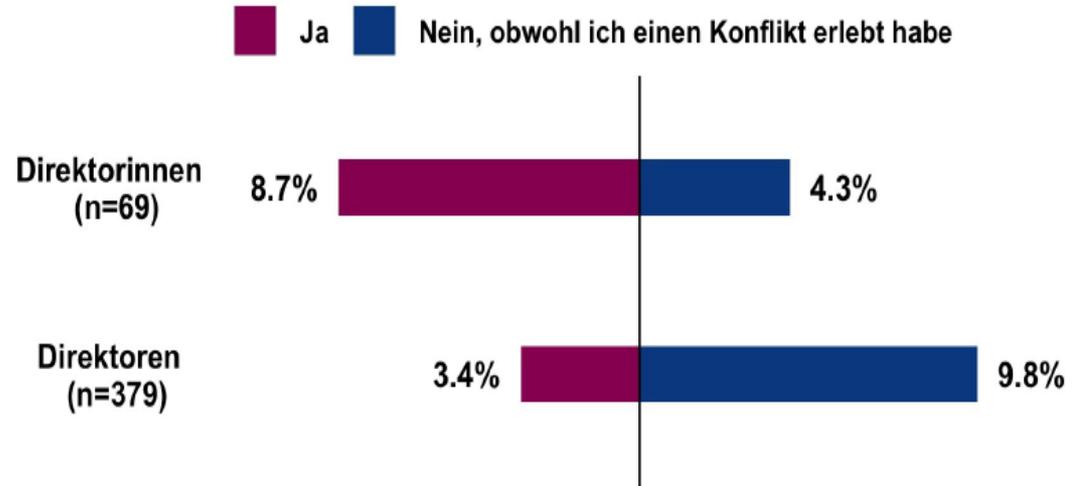
$$= \left(\left(\frac{50}{300} \right) \cdot \left(\frac{49}{299} \right) \cdot \left(\frac{48}{298} \right) \cdot \left(\frac{250}{297} \right) \cdot \left(\frac{47}{296} \right) \right)^5$$

$$= \mathbf{0,29 \%}$$

Männliches und weibliches Führungsverhalten wird gemäß experimenteller Studien mit zweierlei Maß gemessen

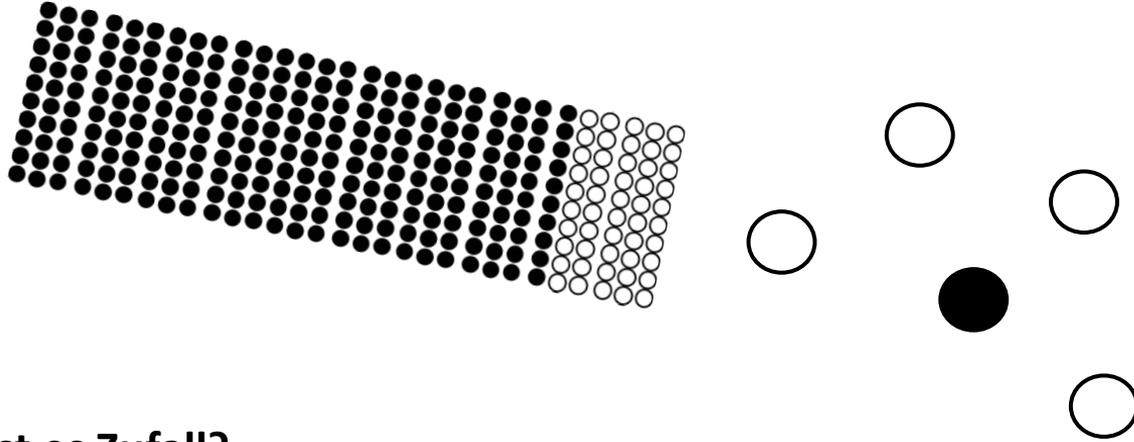
*Abel (2019):
Geschlechterdiskriminierung von Mitarbeitern und Untergebenen führt dazu, dass **Kritik von weiblichen Chefinnen doppelt so negativ bewertet wird wie Kritik von männlichen Chefs**, auch bei inhaltlich berechtigter Kritik.*

Haben Sie jemals einen Konflikt mit Ihrem direkten Betreuenden, also eine Situation in der Sie sich schlecht behandelt fühlen, einer offiziellen dritten Partei gemeldet?



Bias in Forschung gut dokumentiert

Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass es zufällig 4 Ausländer/innen und 1 deutsche Person sind?



Ist es Zufall?



N Direktorer	davon foreig	% foreign natio
299	110	37
300	110	36,666667

= 5,6%



These 3: Fehlverhalten gibt es auf allen Ebenen und in jede Richtung

Institutionelles Fehlverhalten, Governance Probleme und Rolle von Kolleg/innen
noch (zu) wenig beachtet

Präsidium/Leitungsebene

Verwaltungsleitung

Professor/innen

Professor/innen

Professor/innen

Postdocs

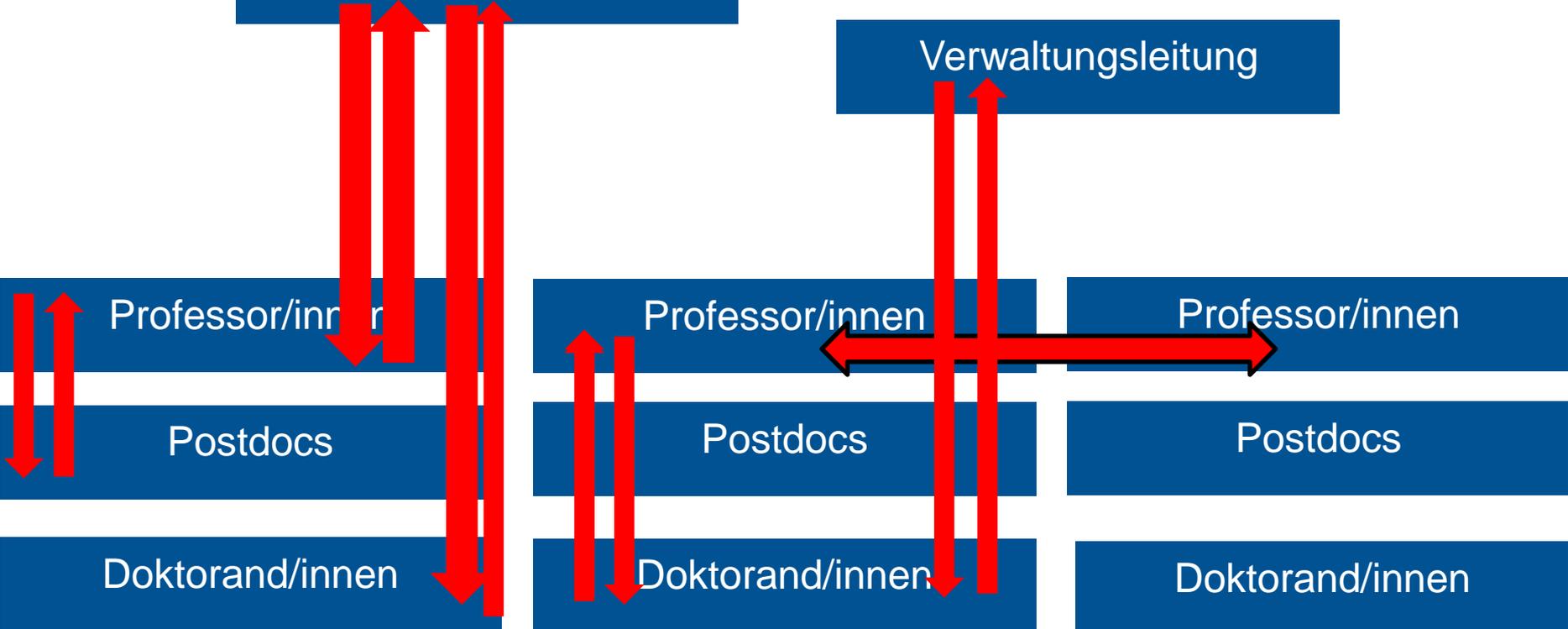
Postdocs

Postdocs

Doktorand/innen

Doktorand/innen

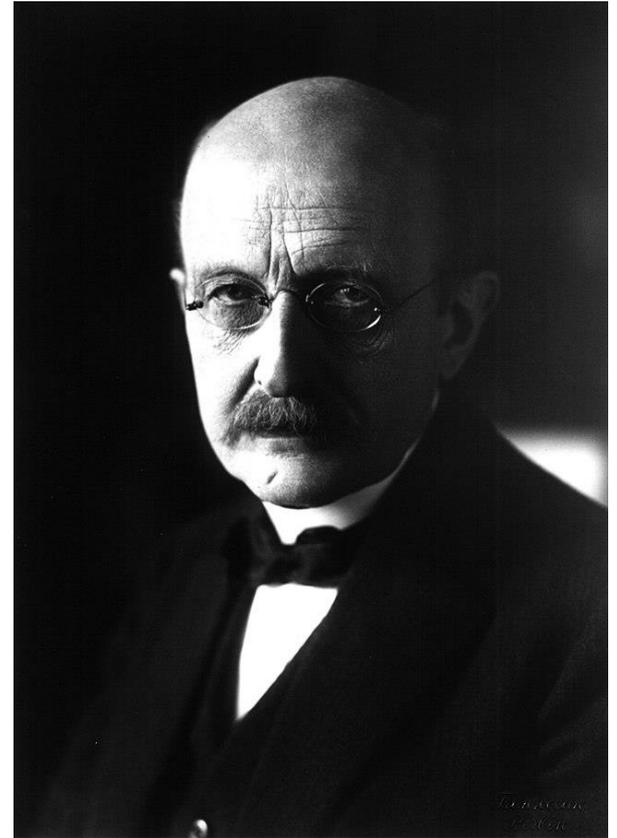
Doktorand/innen



“Insight must precede application.”

Max Planck, Physicist (1858 – 1947)

“Dem Anwenden muss das Erkennen vorausgehen.”



*„Die Argumente und Ideen der anderen ernst nehmen.
Sich auf einen Prozess einlassen.
Auf diese Weise kommt in der Regel etwas Gutes und
Praktikables heraus.“*

-Lydia Hartwig (Geschäftsführerin IHF a.D.)

Kontakt:

Prof. Dr. Carola Jungwirth
Lehrstuhl für Governance / Chair of Governance
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Universität Passau / University of Passau

Innstrasse 71
94036 Passau
Deutschland / Germany

+49 851 509 2500
+49 170 611 7196

Carola.Jungwirth@Uni-Passau.De

Prof. Dr. Isabell Welpé
Bayerisches Staatsinstitut für
Hochschulforschung und Hochschulplanung
Wissenschaftliche Leiterin

Lazarettstraße 67
80636 München
Deutschland / Germany

welpe@ihf.bayern.de