



DUZ

WISSENSCHAFT & MANAGEMENT

AUSGABE 2.2020 // 6. MÄRZ

//
compliance
//

REGELN

Wie Compliance an Hochschulen hilft, die Wissenschaftsfreiheit vor staatlichen Eingriffen zu schützen

QUALITÄT

Systemakkreditierung im Verbund: Drei Hochschulen lassen ihr Qualitätsmanagement prüfen

NEUGIERIG

Berit Edlich managt Wissenschaft an der TU Dresden. Sie liebt es, Menschen zusammenzubringen



1

TITEL

10 Compliance an Hochschulen

Obwohl die Akzeptanz von Compliance in den letzten Jahren deutlich gewachsen ist, fehlt an vielen Hochschulen ein strukturiertes Compliance-Management-System

12 Vertretbare Eingriffe

Wozu braucht die Wissenschaft Compliance und worauf ist bei der Implementierung zu achten? Ein Bericht von der Tagung des Vereins zur Förderung des deutschen & internationalen Wissenschaftsrechts

Von Julia Hornbostel

2

FINANZEN & RECHT

18 Zuwendungen auf Kostenbasis

Unternehmen der gewerblichen Wirtschaft und Forschungsinstitute können als Teil der öffentlichen Förderung von Forschung und Entwicklung Gelder erhalten. Worauf Zuwendungsempfänger achten sollten

Von Andreas Hoffjan
und Sara Kranemann

5

FÜHRUNG &
PERSONAL

33 Buchtipp:

Wissenschaftsmanagement als Beruf

Ratgeber von Mirjam Müller und Oliver Grewe

Von Monika Klinkhammer

34 Die Neugierige

Die Geografin Berit Edlich managt Wissenschaft an der TU Dresden und tüftelt ein Start-up aus, mit dem sie ihre Erfahrungen an andere weitergeben will

Von Ingrid Weidner

6

KOLUMNEN

09 Ziegeles Welt

„Gemeinsam besser statt falsch verbunden“

Hochschulverbände boomen

Von Frank Ziegele

37 Reflexionszeit

„Nie mehr ohne Ziel“

Sie wollen Ihre Arbeitseinheit von Individualisten und Expertinnen zu einem Team machen? Blicken Sie in eine gemeinsame Zukunft

Von Ute Symanski

7

STANDARDS

03 Editorial

Von Angelika Fritsche

06 Namen & Nachrichten

40 Stellenmarkt

58 Impressum

3

INFRASTRUKTUR & DIGITALISIERUNG

24 Inspiration für Spirit und Innovationskultur

Die Digitalisierung verlangt Führungskräften ganz neue Kompetenzen ab. Diese können sie sich im Digital Leadership Lab der Leuphana Universität Lüneburg aneignen. Damit will die Uni den Wissenstransfer in die regionale Wirtschaft stärken

Von Christian Otto

4

STEUERUNG & ORGANISATION

28 Drei Hochschulen, ein Qualitätsverständnis

Die SRH Hochschule Heidelberg, die SRH Berlin University of Applied Sciences und die SRH Fernhochschule – The Mobile University haben 2019 erstmals eine Systemakkreditierung im Verbund durchgeführt. Geprüft wurde das gemeinsame Qualitätsmanagementsystem

Von Kerstin Fink
und Thomas Gossner

Fotos: (v.l.n.r.) Markus Spiske / unsplash.com, M. Kretzschmar / TU Dresden



Anzeige

WEITERBILDUNG 2020 SCHON GEBUCHT?

Jetzt schnell anmelden!



Reihen

- › Advanced-Lehrgang für erfahrene WissenschaftsmanagerInnen
- › Professional Management Program (PMP) für Führungskräfte
- › Lehrgang zum/zur KarriereberaterIn
- › Lehrgang für Persönliche ReferentInnen
- › Lehrgang für ForschungsreferentInnen



Workshops

- › Industrieprojekte – eine Zusammenführung von Wissenschaft und Wirtschaft
- › Risikomanagement in öffentlichen Wissenschaftseinrichtungen – von der Strategie bis zur Kommunikation
- › Steuerung von Ressourcen aus Wissenschaftspakten und Zielvereinbarungen
- › Qualitätsmanagement in der Verwaltung
- › Prozesse gestalten und optimieren

Weitere Veranstaltungen & Online-Buchung: www.zwm-speyer.de/weiterbildung

Inspiration für Spirit und Innovationskultur

Die Digitalisierung verlangt Führungskräften ganz neue Kompetenzen ab. Diese können sie sich im **Digital Leadership Lab** der Leuphana Universität Lüneburg aneignen. Damit will die Uni den Wissenstransfer in die regionale Wirtschaft stärken | Von Christian Otto



Foto: Leuphana

Christian Otto

ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Performance Management der Leuphana Universität Lüneburg. | cotto@leuphana.de

Die Führung der Zukunft wird durch die Digitalisierung buchstäblich vom Kopf auf die Füße gestellt: Wo bislang hierarchische Strukturen dominierten, wird künftig in Netzwerken gedacht, und was bislang „face to face“ besprochen wurde, muss im digitalen Globalunternehmen über räumliche und zeitliche Distanzen hinweg verhandelt werden. Führungskräfte werden verstärkt auf digitale Medien der Kommunikation und Informationsweitergabe zurückgreifen müssen, um ihre dezentralen Teams zu erreichen. Die räumliche und zeitliche Flexibilisierung der Arbeit kann Mitarbeitende zudem auch emotional von ihren Unternehmen entfernen, weshalb Führungskräfte ebenso in der Lage sein müssen, über die virtuellen Kanäle die Bindung und das Vertrauen ihrer Mitarbeitenden herzustellen und zu festigen.

Eine weitere Führungsaufgabe ist das Gewinnen neuer Talente aus der kommenden Mitarbeitergeneration der Digital Natives, die mit ganz neuen Kompetenzen und eigenen Erwartungen an die Unternehmen herantritt. Und nicht zuletzt stellt die digitale Arbeitswelt mit ihrer permanenten Veränderung und Möglichkeiten der dauernden Erreichbarkeit hohe Anforderungen an das Gesundheitsmanagement – hier werden Führungskräfte in der Verant-

wortung stehen, gesunde Arbeitsumgebungen für die neuen Arbeitsformen zu schaffen.

Um all diesen Aspekten der digitalen Transformation gewachsen zu sein, sind Führungskräfte auf eine systematische Auseinandersetzung mit ihren neuen Aufgaben angewiesen. Hier setzt das Digital Leadership Lab der Leuphana Universität Lüneburg an.

Führungskräfte zu Gestaltern des digitalen Wandels machen

Das Digital Leadership Lab ermöglicht Führungskräften und ihren Teams die (oftmals erste) Begegnung mit den innovativen digitalen Technologien und Methoden der künftigen Arbeitswelt. Zu diesen Tools zählen digitale Lösungen für das Führen auf Distanz, das Führen von Innovationsprozessen und die Kollaboration in virtuellen Teams. Auf einer Fläche von rund 70 Quadratmetern und mitten im neuen Zentralgebäude der Leuphana Universität Lüneburg macht das Digital Leadership Lab mit diesen Anwendungen und den damit verbundenen neuen Arbeitsweisen vertraut. Ziel ist es, die Führungskräfte wissenschaftlich fundiert und praxisbezogen zu erfolgreichen Gestaltern des digitalen Wandels in ihren Unternehmen zu machen – zu Treibern einer erfolgreichen Digital- und Innovationskultur.



Hautnah erleben: neue Arbeitstechnologien im Digital Leadership Lab

Für die wissenschaftliche Expertise greift das Digital Leadership Lab auf die Erkenntnisse der Leadership Garage zurück. Diese wurde 2014 von Prof. Dr. Sabine Remdisch vom Institut für Performance Management der Leuphana Universität Lüneburg im Zusammenspiel mit dem H-STAR Institute der Stanford University und renommierten Unternehmen gegründet und forscht seitdem zu Themen wie digitale Bereitschaft (digital preparedness), digitale Führung (digital leadership) und digitale Zusammenarbeit (digital collaboration). An der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft entwickelt die Leadership Garage über anwendungsorientierte Forschung und beidseitigen Wissenstransfer innovative Lösungen für das Führen, Arbeiten und Lernen in der digitalen Welt. Zudem verfügt sie mit dem H-Star Institute über einen Sparringspartner, der die einzigartige Innovationskultur des Silicon Valleys in die Zusammenarbeit trägt.

Das Hauptaugenmerk der Leadership Garage gilt der Rolle der Führungskraft in der digitalen Arbeitswelt und dem Hervorbringen von Erkenntnissen, die

für Wirtschaftsakteure von unmittelbarer Bedeutung sind. Dabei nimmt sie gerade auch die regionalen Akteure in den Blick, informiert sie durch die Weitergabe von Forschungserkenntnissen, bezieht sie aktiv in den Wissenstransfer ein und sensibilisiert sie für die veränderten Bedingungen und Potenziale der neuen Technologien zur Mitarbeiterführung und Teamkommunikation.

Digitale Tools zum Testen

Durch die Digitalisierung der Arbeitswelt wird insbesondere von Führungskräften und Entscheidern eine immer größere technologische Kompetenz erwartet, um erfolgreich Innovationsprozesse zu gestalten. Zwei Themen besitzen dabei besonders große Bedeutung: die digitale Kommunikation innerhalb von Arbeitsteams und die Einbeziehung von Datenauswertungen mithilfe künstlicher Intelligenz in die eigene Entscheidungsfindung.

Für eben diese Anforderungen stellt das Digital Leadership Lab Hard- und Softwarelösungen bereit. Zu den Hardwaretools zählen interaktive White-

Leadership Garage:
<http://leadershipgarage.stanford.edu>



Neue Technologien werden im Digital Leadership Lab direkt ausprobiert

boards, Webkonferenzsysteme und Datenbrillen für Mixed-Reality-Szenarien. Die unterschiedlichen Software-Anwendungen umfassen Lösungen für die digitale Zusammenarbeit, beispielsweise über Chats, digitales Aufgabenmanagement oder virtuelle Konferenzräume. Auch Anwendungen künstlicher Intelligenz im Rahmen von Personalentscheidungen hält das Lab parat.

Die Teilnehmenden können sich einen Überblick über die neuen Technologien und deren Funktionsweisen verschaffen und die Innovationspotenziale jedes Tools für das eigene Unternehmen testen. Zudem bekommen sie den aktuellen Forschungsstand zu Kommunikation, Mitarbeiterführung und Organisationsentwicklung vermittelt. Diese Form des Wissenstransfers stärkt die (insbesondere regionalen) Akteure in den für sie künftig relevanten Aufgabenfeldern.

Und noch einen Vorteil hat diese Praxis: Durch die systematische Erprobung der Technologien mit Praktikern und auch Studierenden der Leuphana wer-

den fortlaufend neue wissenschaftliche Erkenntnisse zu deren Herausforderungen und Erfolgsfaktoren gewonnen. Das Digital Leadership Lab erneuert sich so immer wieder auch selbst.

Innovationskultur fördern

Innovationen zu generieren erfordert aber nicht nur technologisch-praktisches Know-how, sondern auch innovationsförderliche Arbeitsmethoden und eine gelebte Innovationskultur. Daher vermittelt das Digital Leadership Lab den Teilnehmenden auch eine der weltweit erfolgreichsten Innovationsmethoden – das Design Thinking. Dabei handelt es sich um eine im Silicon Valley entwickelte Methode, die Arbeitsteams systematisch durch die einzelnen Phasen eines Innovationsprozesses führt. Am Anfang steht das Eindenken in die späteren Nutzer, dann definiert das Team deren Probleme, identifiziert geeignete Lösungen und kreiert schließlich einen Prototyp, mit dem die Idee schnell getestet und weiter verbessert werden kann. So entwickelt sich über diese Methode auch eine nachhaltige Innovationskultur, die den Kunden fokussiert, Empathie als Schlüsselfähigkeit einbezieht und die Teambildung stärkt. Gut umgesetzt, intensivieren Führungskräfte mit Design Thinking den Spirit und die Innovationskultur ihrer Teams.

Formate für unterschiedliche Bedarfe

Seit der Gründung hat das Digital Leadership Lab eine große Bandbreite von Transferformaten entwickelt. Einen besonders niedrigschwelligen Einstieg bietet beispielsweise das „Offene Lab“: Zu festen Terminen und ohne Voranmeldung können Interessierte das Lab besuchen, sich einen ersten Überblick über dessen Themen und Forschungserkenntnisse verschaffen und die Technologien auch schon einmal eigenhändig testen. Gemeinsam mit

Foto: Buller/Leuphana



Unbekanntes Terrain: Datenbrillen für Mixed-Reality-Szenarien

Wirtschaftsverbänden und anderen regionalen Akteuren werden zudem Vorträge angeboten. Unternehmen bietet das Lab die Möglichkeit, in einzelnen Workshops wissenschaftliche Impulse zu erhalten, neue Technologien zu erproben und in den Austausch mit der Hochschule zu treten.

Darüber hinaus werden Zusammenarbeit und Austausch auch im Rahmen von Förderprojekten betrieben. So arbeitet die Leuphana Universität Lüneburg aktuell im vom Europäischen Sozialfonds geförderten Projekt „Digitale Führung im Mittelstand @ Digital Leadership Lab“ mit einer Gruppe regionaler Unternehmen zusammen, die hier in einen Wissensaustausch treten und die Angebote des Labs nutzen.

Großes Interesse in der Region

Bislang fallen die Erfahrungen mit dem Digital Leadership Lab durch und durch positiv aus. Sowohl die Themen

des Labs als auch das Konzept eines physischen Raums für Experiment und Begegnung zwischen Hochschule und Wirtschaft stoßen in der Region – und darüber hinaus – auf großes Interesse. Vor allem mittelständische Akteure profitieren von der Niedrigschwelligkeit dieses Transferkonzepts, das ohne formale Verpflichtungen einen hohen Praxisbezug mit wissenschaftlicher Fundierung verknüpft.

Mit dieser Begegnungsstätte an der Schnittstelle von Wissenschaft und Wirtschaft, aus der sich vielfältige Kooperationsformate und Forschungsaktivitäten ableiten lassen, etabliert das Digital Leadership Lab anwendungsbezogene Führungsforschung im Rahmen des digitalen Wandels. Es ist ein gutes Beispiel dafür, wie die regionale Wirtschaft durch niedrigschwellige Transferangebote aus praxisnahen Wissenschaftsfeldern adressiert werden kann, um den Wissenstransfer zu stärken. //

Herausgeber:

Dr. Wolfgang Heuser, Tel.: 030 212987-29,
w.heuser@duz-medienhaus.de

Beirat:

Andrea Frank, Leiterin des Programmbereichs „Forschung, Transfer und Wissenschaftsdialog“, Stifterverband;
Prof. Dr. Monika Jungbauer-Gans, Wissenschaftliche Geschäftsführung, Deutsches Zentrum für Hochschul- und Wissenschaftsforschung (DZHW);
Dr.-Ing. Thomas Kathöfer, Hauptgeschäftsführer, Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ e.V. (AiF);
Frank Kupfer, kommissarischer Geschäftsführer, Zentrum für Wissenschaftsmanagement e.V. (ZWM);
Roland Koch, Pressesprecher/Teamleiter Pressearbeit, Helmholtz-Gemeinschaft Deutscher Forschungszentren;
Dr. Ludwig Kronthaler, Vizepräsident für Haushalt, Personal und Technik, Humboldt-Universität zu Berlin;
Prof. Dr. Ute von Lojewski, Präsidentin, Fachhochschule Münster;
Dr. Anke Rigbers, Stiftungsvorstand, evalag – Evaluationsagentur Baden-Württemberg;
Ralf Tegtmeier, Geschäftsführender Vorstand, HIS-Institut für Hochschulentwicklung e. V.;
Dr. Meike Vogel, stellvertretende Leiterin, Zentrum für Lehren und Lernen (ZLL), Universität Bielefeld;
Dr. Paul Winkler, Geschäftsführer, Netzwerk Forschungs- und Transfermanagement e.V. (FORTRAMA);
Dr. Vera Ziegeldorf, Mitglied des geschäftsführenden Vorstandes, Netzwerk Wissenschaftsmanagement;
Prof. Dr. Frank Ziegele, Geschäftsführer, CHE Zentrum für Hochschulentwicklung

Redaktion:

Angelika Fritsche (afri), Redaktionsleitung
Tel.: 030 212987-37, a.fritsche@duz-medienhaus.de
Marion Koch (mko), Tel.: 030 212987-36,
m.koch@duz-medienhaus.de
Gudrun Sonnenberg (gs), Tel.: 030 212987-34,
g.sonnenberg@duz-medienhaus.de
Anne-Katrin Jung (akj), Redaktionsassistentin, Bildredaktion
Tel.: 030 212987-39, a.jung@duz-medienhaus.de
Rahel Weldemariam (raw), Volontärin
Tel.: 030 212987-32, r.weldemariam@duz-medienhaus.de

Adresse der Redaktion:

Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
duz-redaktion@duz-medienhaus.de
www.duz.de, www.wissenschaft-und-management.de

Layout: Barbara Colloseus, Tina Bauer

Titelbild: Markus Spiske / unsplash.com

Ständige Autoren und Mitarbeiter:

Tina Bauer (tb), Benita von Behr (bvb), Johannes Fritsche (jo), Dr. Elisabeth Holuscha, Veronika Renkes (kes), Dr. Ute Symanski, Ingrid Weidner (iw), Prof. Dr. Frank Ziegele

Verantwortlich gemäß Pressegesetz:

Angelika Fritsche, Berlin
(für den redaktionellen Inhalt)

Anzeigen:

Stefanie Kollenberg (Leitung), Dr. Markus Verweyst,
Tel.: 030 212987-31, Fax: -20, anzeigen@duz-medienhaus.de
Es gilt die Anzeigenpreisliste Nr. 58 vom 01.01.2020.
Für Inhalte von Stellenangeboten und Werbeanzeigen sind die jeweiligen Inserenten verantwortlich.

Marketing:

Niklas Heuser, Tel.: 030 212987-21,
n.heuser@duz-medienhaus.de

Corporate Publishing und DUZ Special:

Stefanie Kollenberg, Tel.: 030 212987-12, Fax: -20,
s.kollenberg@duz-medienhaus.de

Kundenservice:

Simone Ullmann (Leitung), Tel.: 030 212987-51, Fax: -30,
kundenservice@duz-medienhaus.de

Verlag, Unternehmenssitz und Geschäftsführung:

DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH
Kaiser-Friedrich-Straße 90, 10585 Berlin
Tel.: 030 212987-0; Fax: 030 212987-20
www.duz-medienhaus.de
Geschäftsführer: Dr. Wolfgang Heuser
Berlin-Charlottenburg HRB 168239
Umsatzsteuer-ID-Nr.: DE301227734

Bezugsbedingungen: Abonnement mit 10 Ausgaben Wissenschaft & Management; Print + E-Journal: 124 Euro; E-Journal: 78 Euro. Alle Preise pro Jahr inkl. 7% MwSt. und Versandkosten, Inland (Preise Versand Ausland auf Anfrage). Weitere Abonnement-Angebote wie z. B. DUZ plus (DUZ Magazin plus Wissenschaft & Management) oder Kennenlern-Abos finden Sie unter www.duz.de/abo. Ermäßigte Abonnements für Studierende und Promovenden können nur direkt beim Verlag bestellt werden. Bei Lieferungsausfall durch Streik oder höhere Gewalt erfolgt keine Rückvergütung. Die Abo-Kündigung für alle Abonnement-Varianten muss 6 Wochen vor Ende des Bezugszeitraums beim Verlag eingegangen sein. Ansonsten verlängert sich das Abonnement automatisch um ein weiteres Bezugsjahr.

© Die Zeitschrift und alle in ihr enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages strafbar. Beiträge, die mit Namen oder Initialen des Verfassers gekennzeichnet sind, stellen nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion oder des Verlages dar. Für unverlangt eingesandte Manuskripte sowie Meinungsbeiträge von Autoren, die nicht der Redaktion angehören, kann keine Haftung übernommen werden. Der Verlag behält sich vor, Beiträge lediglich insoweit zu kürzen, als das Recht zur freien Meinungsäußerung nicht betroffen ist. Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte von Links, auf die wir verweisen. Für den Inhalt dieser Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich. Herausgeber und Redaktion übernehmen keinerlei Haftung für die dort angebotenen Informationen.

ISSN (Print): 2626-1901 // ISSN (Online): 2627-0994

