

# **»ARBEITSKULTUR UND ARBEITSATMOSPHERE IN DER MAX-PLANCK-GESELLSCHAFT«**

Kurzbericht

Stand 21. Juni 2019

Autoren/-innen: Prof. Dr. Martina Schraudner, Katharina Hochfeld,  
Dr. Clemens Striebing

# Inhalt

<b>Executive Summary .....</b>	<b>3</b>
<b>Hintergrund der Befragung.....</b>	<b>5</b>
<b>Repräsentativität .....</b>	<b>7</b>
<b>Ergebnisse .....</b>	<b>9</b>
Arbeitskultur und Arbeitsatmosphäre.....	9
Leistungsdruck und Mobbing.....	17
Sexuelle Diskriminierung .....	23
Verfahren in Konfliktfällen .....	28
<b>Quellen.....</b>	<b>30</b>

# Executive Summary

Der hier vorliegende Kurzbericht beruht auf einer vom Präsidenten der Max-Planck-Gesellschaft beim Center for Responsible Research and Innovation am Fraunhofer IAO in Auftrag gegebenen und im Februar/März 2019 durchgeführten Online-Befragung aller Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft.

## Grundsätzlich positive Bewertung von Gruppenatmosphäre und Führungskultur

Die Ergebnisse der Befragung zeigen ein hohes organisationales Commitment, d.h. die Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft sind zu hohem individuellen Engagement bereit und in ihren jeweiligen Arbeitseinheiten durch eine starke gemeinsame Vision und Kollegialität miteinander verbunden. Die Führungskräfte werden in der deutlichen Mehrheit als mitarbeitenden- und wandelorientiert bewertet. Wissenschaftliche Beschäftigte geben signifikant häufiger als nichtwissenschaftliche Beschäftigte an, sich durch ihr Institut oder ihre Einrichtung zu ihrer bestmöglichen Arbeit motiviert und inspiriert zu fühlen (79,7% gegenüber 74,9%).

Direktoren/-innen und Forschungsgruppenleitungen (55,2%), Doktoranden/-innen (53,6%) und Postdoktoranden/-innen (48,6%) geben deutlich häufiger an, dass ihr Privatleben mindestens mehrmals im Monat unter der Arbeit leidet, als sonstige wissenschaftliche Beschäftigte<sup>1</sup> (35,6%). Die Aussage, dass der/die Befragte weniger Elternzeit als gewünscht in Anspruch genommen hat, um berufliche Nachteile zu vermeiden, wurde von 51,6% des wissenschaftlichen Personals bestätigt.

## Selbstzuschreibung von Mobbing und sexueller Diskriminierung liegt im Durchschnitt

Noch nie hat eine Organisation der Spitzenforschung derart umfassend ihre Arbeitskultur, insbesondere hinsichtlich Mobbing und sexueller Diskriminierung untersuchen lassen. Entsprechend sind die Ergebnisse der Studie kaum vergleichbar. Soweit möglich, lässt sich aber festhalten, dass die Selbstzuschreibung von Mobbingereferenzen in den letzten 12 Monaten (10,2%) im Vergleich mit internationalen Studien, in denen überwiegend Universitäten untersucht wurden, im durchschnittlichen Bereich liegt. Die Selbstzuschreibung von sexueller Diskriminierung (3,9%) liegt im unterdurchschnittlichen Bereich. Im Allgemeinen werden Mobbing und sexuelle Diskriminierung nur selten gemeldet und es besteht wenig Vertrauen in die Wirksamkeit der Meldewege. Dies gilt auch für die Max-Planck-Gesellschaft.

Auffallend ist, dass die Direktoren und Direktorinnen sowie Nachwuchsgruppenleitungen am häufigsten angeben sexistisches Verhalten zu erfahren (26,3% verglichen mit 22,5% der Postdoktoranden/-innen und 24,8% der Doktoranden/-innen).

## Mobbing als Gruppenproblem, sexuelle Diskriminierung als bilaterales Problem

Mobbing tritt eher als ein Gruppenphänomen auf, bei dem mehrere „Mobbende“ auftreten und unter denen in der Regel die direkte Führungskraft und/oder Kollegen/-innen der eigenen Gruppe sind. Im Vergleich dazu ist sexuelle Diskriminierung – zugespitzt – ein bilaterales Problem bei dem die Arbeitsbeziehung eine untergeordnete Rolle zu spielen scheint.

---

<sup>1</sup> Als „Sonstige wissenschaftliche Mitarbeitende“ haben sich alle wissenschaftlichen Mitarbeitenden klassifiziert, die ihre Tätigkeit nicht als Doktorand/-in oder Postdoktorand/-in bei der Max-Planck-Gesellschaft ausüben. Dabei handelt es sich um 23,2% der angestellten Wissenschaftler/-innen.

## Verbesserungspotenzial bei der Gestaltung der Arbeitskultur

Bezogen auf alle Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft sind mit Abstand am weitesten verbreitet das Vorenthalten arbeitsrelevanter Informationen (60,6%), das Verrichten von Arbeiten unterhalb des Kompetenzniveaus (51,5%) und das Ignoriert werden der eigenen Meinung (48,1%). Fast jede/-er dritte Befragte klagte zudem über eine nicht zu bewältigende Arbeitslast (30,4%) und unangemessene Deadlines (29,3%). Deutlich häufiger fühlen sich nichtwissenschaftliche Beschäftigte in ihrer Arbeit behindert, wohingegen Wissenschaftler/-innen sich etwas häufiger unter Druck gesetzt sehen, Dinge (bspw. Urlaubs- oder Elternzeiten), die ihnen rechtmäßig zustehen, nicht in Anspruch zu nehmen.

Es gibt jedoch nicht „die eine“ Gruppe von Personen, die besonders betroffen ist. Insbesondere bei der Gestaltung der Arbeitskultur lassen sich mehrere vulnerable Personenkreise identifizieren: Nichtwissenschaftler/-innen, Frauen oder die Altersgruppe 45-59 Jahre. Diese können auch noch spezifischer in Clustern dargestellt werden, bspw. zeigen sich deutliche Zusammenhänge zwischen Mobbing, Alter und dem Geschlechterverhältnis am Arbeitsplatz.

# Hintergrund der Befragung

## Zur Motivation der Studie

Um ein aussagekräftiges Bild über die Arbeitskultur und Arbeitsatmosphäre in der Max-Planck-Gesellschaft zu erhalten, wurde vom 13. Februar bis zum 13. März 2019 eine organisationsweite Befragung durchgeführt. Parallel wurden vierzig qualitative Interviews geführt. Interviewpartner/-innen waren Personen mit konkreten Erfahrungen von Mobbing oder sexueller Diskriminierung sowie zufällig ausgewählte Beschäftigte, die sich an unterschiedlichen Punkten der Karrierelaufbahn bei Max-Planck befanden und einen Einblick in die jeweiligen Rahmenbedingungen der einzelnen Karrierestationen gaben.

Die hier vorgestellten Ergebnisse und noch ausstehenden vertieften Analysen sollen der Max-Planck-Gesellschaft zur Entwicklung von Handlungsempfehlungen und Maßnahmen dienen, die eine leistungsorientierte und gleichzeitig wertschätzende Arbeitskultur und -atmosphäre an ihren Instituten und Einrichtungen stärken.

## Ein einzigartiger Datensatz

Zur Erstellung des Online-Fragebogens und Einordnung der Ergebnisse wurde umfassend der aktuelle Forschungsstand zu Mobbing und sexueller Diskriminierung in der Wissenschaft aufgearbeitet. Nach der Literaturrecherche lassen sich folgende Alleinstellungsmerkmale der Max-Planck-Gesellschaft-Befragung ableiten:

- Es handelt sich um die nach absoluten Zahlen größte Stichprobe zur Untersuchung einer Einzelorganisation.
- Im Vergleich zu anderen Makro-Studien (EU-Gendercrime, Mobbing-Report) steht die Größe der Stichprobe in einem sehr guten Verhältnis zur Grundgesamtheit und weist daher eine gute Repräsentativität auf.
- Einzigartig ist der Studienfokus auf die Arbeitskultur und Arbeitsatmosphäre in der Spitzenforschung. Die Mehrheit der Studien legt dagegen einen Schwerpunkt auf den Lehrbetrieb.
- Sehr selten ist, dass alle Beschäftigten gebeten sind, sich an einer Studie zu beteiligen, also Doktoranden/-innen, Postdoktoranden/-innen, wissenschaftliches Führungspersonal und nichtwissenschaftlich Beschäftigte.

Im Vergleich zu den recherchierten Studien wurde ein hinsichtlich seiner Stichprobengröße, Detailliertheit und thematischen Breite **weltweit einzigartiger Datensatz zu den Arbeitsbedingungen in der Spitzenforschung** zusammengetragen.

## Schwer vergleichbare Ergebnisse

Die Einzigartigkeit des Datensatzes und die generell noch wenig erforschten Arbeitsbedingungen in der Spitzenforschung schränken die Vergleichbarkeit der Ergebnisse ein. Bei der Frage, ob die Beschäftigten in den 12 Monaten vor der Befragung am Arbeitsplatz **gemobbt** wurden, liegt die Max-Planck-Gesellschaft **im Durchschnitt** von an Universitäten durchgeführten Studien. Die Selbstzuschreibung **sexuell belästigt** worden zu sein, ist eher **unterdurchschnittlich** verbreitet.

Eine repräsentative Umfrage unter tschechischen Universitätsangestellten ergab einen Wert für die Selbstzuschreibung als „gemobbt“ von 7,9%, was leicht unter dem Wert der Max-Planck-Gesellschaft liegt. (Zabrodska et al. 2013). Eine britische Befragung von 14.000 Beschäftigten im höheren Bildungswesen ermittelte bei den Spitzenuniversitäten Cambridge University, Oxford University oder University College London einen Wert von 21%, der deutlich über dem der Max-Planck-Gesellschaft liegt (UCU 2012). Dabei ist zu beachten, dass eine der wichtigsten Mobbing-Quellen für das wissenschaftliche Personal der bei der Max-Planck-Gesellschaft in der Regel entfallende Kontakt mit den Studierenden ist (Lampman 2009).

Ein im letzten Jahr veröffentlichter Bericht der US-amerikanischen *National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine* gibt für die Selbstzuschreibung weiblicher Beschäftigter als „sexuell belästigt“ einen Wert von rund 20% an, was deutlich über dem Wert der Max-Planck-Gesellschaft liegt (National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine 2018: 28).

Eine aktuelle Befragung unter den Studierenden der ETH Zürich ergab, dass 12% der Befragten während ihres Studiums an der ETH "Herabsetzung, soziale Ausgrenzung, Informationsverweigerung, Zuteilung von kränkenden Arbeitsaufgaben oder ungerechtfertigte Kritik" erlebten. Bei der Max-Planck-Gesellschaft erlebten 44% aller Befragten mindestens eine solche Verhaltensweise in den letzten 12 Monaten.<sup>1</sup> 3% der Befragten der ETH Zürich gaben an, "aufdringliches Verhalten, unerwünschte anzügliche Bemerkungen, unpassende oder bedrängende Blicke, Locken mit Vorteilen bei sexuellem Entgegenkommen" erlebt zu haben (VSETH 2019). Bei der Max-Planck-Gesellschaft bestätigten 12% der Befragten mindestens eine dieser Verhaltensweisen.<sup>2</sup> Aufgrund unterschiedlicher Befragungstechniken und Zielgruppen sind diese Ergebnisse jedoch kaum vergleichbar.

### **Ein umfassender Forschungsansatz zur Bekämpfung von Mobbing und sexueller Diskriminierung**

Um zielgerichtete Maßnahmen zur weiteren Verbesserung der Arbeitskultur und -atmosphäre abzuleiten und entwickeln zu können, wurde ein sehr umfassendes Forschungsdesign gewählt. Dabei wurden Erfahrungen von Mobbing und sexueller Diskriminierung sehr detailliert, mit verschiedenen Ansätzen und anhand geltender „Goldstandards“ gemessen. Zusätzlich wurden umfassend Rahmenfaktoren wie die von den Befragten empfundene Gruppenatmosphäre, der Führungsstil der Vorgesetzten, das Geschlechterverhältnis am Arbeitsplatz und zahlreiche Strukturdaten wie Alter, Geschlecht, Sektionszugehörigkeit, Position usw. abgefragt.

<sup>1</sup> Während bei der ETH-Befragung "Herabsetzung, soziale Ausgrenzung, Informationsverweigerung, Zuteilung von kränkenden Arbeitsaufgaben oder ungerechtfertigte Kritik" aggregiert und in Bezug auf das ganze Studium erhoben wurden, wurden im Rahmen der Erhebung in der Max-Planck-Gesellschaft einzelne Verhaltensweisen mit Bezug auf die 12 Monate vor der Erhebung abgefragt. Für die vergleichende Berechnung wurden folgende Verhaltensweisen verwendet: (1) Sie werden an Ihrem Arbeitsplatz im Zusammenhang mit Ihrer Arbeit gedemütigt oder lächerlich gemacht. (2) Sie werden ignoriert oder ausgeschlossen. (3) Es werden kränkende und beleidigende Bemerkungen über Ihre Person, Ihre Ansichten oder Ihr Privatleben gemacht. (4) Ständige, ungerechtfertigte Kritik an Ihren Fehlern und Versehen.

<sup>2</sup> Für die vergleichende Berechnung wurden folgende Verhaltensweisen verwendet: (1) ... persönlich beleidigende sexistische Bemerkungen gemacht haben? (2) ... störende Bemerkungen über Ihr Aussehen, Ihren Körper oder Ihre sexuellen Aktivitäten gemacht haben? (3) ... unerwünschte Versuche gemacht haben, eine romantische und/oder sexuelle Beziehung mit Ihnen anzufangen? (4) ... Sie auf eine Art berührt haben, mit der Sie sich unwohl fühlen? (5) ... angedeutet haben, dass Sie schneller befördert, besser behandelt oder in anderer Form belohnt werden, wenn Sie sich auf ein sexuelles Verhalten einlassen?

# Repräsentativität

## Herausragende Beteiligung der Beschäftigten an der Erhebung

An der Befragung hat sich über die Hälfte der 23.767 Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft beteiligt. Nach der Datenbereinigung liegen voll ausgefüllte Fragebögen von 38% der Beschäftigten vor (Abbildung 1). Diese für eine dezentral organisierte Forschungsorganisation sehr hohe Beteiligungsquote ist nicht zuletzt das Ergebnis der Unterstützung durch den Präsidenten und den Generalsekretär der Max-Planck-Gesellschaft, die in Mailings an alle Beschäftigten und im Intranet für eine Beteiligung an der Befragung warben und die Bedeutung der Beteiligung hervorhoben.

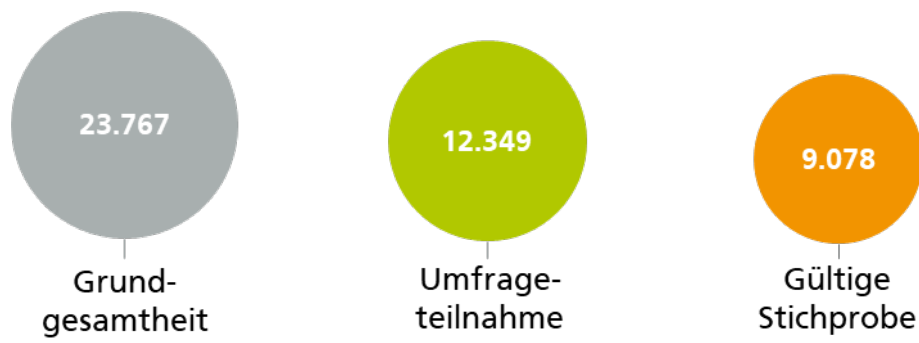


Abbildung 1: Alle Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft, alle Umfrageteilnehmer/-innen und die letztlich auswertbaren Datensätze in absoluten Zahlen.

## Sehr gute Repräsentativität der Daten

Dank der großen Beteiligung der Beschäftigten weist der Datensatz eine hohe Qualität auf. Zum Vergleich: Renommierete Meinungsforschungsinstitute wie das IfD Allensbach oder forsa arbeiten mit Stichprobengrößen von 1.000 bis 2.000 Personen, um das deutsche Wahlverhalten zu simulieren (Sonntagsfrage).

Für die Datenqualität noch wichtiger als die Beteiligungsquote ist eine unverzerrte Stichprobe. Tabelle 1 macht deutlich, dass dies weitgehend gelungen ist. Unterrepräsentiert sind jedoch Beschäftigte mit ausländischer Staatsbürgerschaft und Gastwissenschaftler/-innen.

Tabelle 1: Vergleich des relativen Anteils unterschiedlicher Beschäftigtengruppen der Max-Planck-Gesellschaft an der Gesamtbelegschaft (nach Personalstatistik) und an der Erhebung.

Beschäftigtengruppe	Personalstatistik (31.12.2018)	Erhebung (14.03.2019)
Frauen	43,2%	40,5%
Ausländische Beschäftigte	35,5%	23,2%
Beschäftigte mit Arbeitsvertrag	88,2%	82,8%
Beschäftigte mit Stipendium/Fördervertrag	3,4%	5,8%
Gastwissenschaftler/-innen	8,3%	1,9%
Direktoren/-innen und Forschungsgruppenleitungen	2,8%	4,7%
Postdoktoranden/-innen	11,6%	12,8%
Doktoranden/-innen (exkl. IMPRS)	16,0%	15,1%
Nichtwissenschaftliche Beschäftigte	36,0%	42,1%

Im Folgenden wurden alle Antworten der unterschiedlichen Statusgruppen (Direktoren/-innen und Gruppenleitungen, Postdoktoranden/-innen, Doktoranden/-innen, sonstige wissenschaftliche Mitarbeitende), jeweils hinsichtlich deutlicher Abweichungen vom Durchschnitt der Befragten ausgewertet. Ebenso wurde mit den Angaben nach Alter, Geschlecht und der Unterscheidung von nichtwissenschaftlichem und wissenschaftlichem Personal verfahren. Auffällige Abweichungen sind schlaglichtartig im Fließtext beschrieben. Die einzelnen Grafiken zeigen in der Regel die Antwortverteilung aller Befragter, bzw. zum Teil aufgeschlüsselt für wissenschaftliches oder nichtwissenschaftliches Personal oder nach Geschlecht.

Die einzelnen Gruppenmerkmale sind zum Teil stark voneinander abhängig (bspw. Alter und hierarchische Position). In zukünftigen Auswertungen werden Verfahren durchgeführt, die eben diese Abhängigkeiten berücksichtigen und es erlauben, Gruppen mit aggregierten Merkmalen zu analysieren.



# Ergebnisse

## Arbeitskultur und Arbeitsatmosphäre

Die Arbeitsatmosphäre umfasst die von den Beschäftigten wahrgenommenen formellen und informellen organisationalen Regeln, Praktiken, Prozeduren und Routinen. Die Arbeitskultur beschreibt hingegen das organisationstypische Muster von Grundannahmen darüber, wie eine Organisation aus Sicht der Beschäftigten funktioniert und funktionieren sollte (Ostroff et al. 2012). Arbeitsatmosphäre ist unmittelbarer wahrnehmbar als die Organisationskultur und kann zu wesentlichen Teilen als deren Ergebnis betrachtet werden.

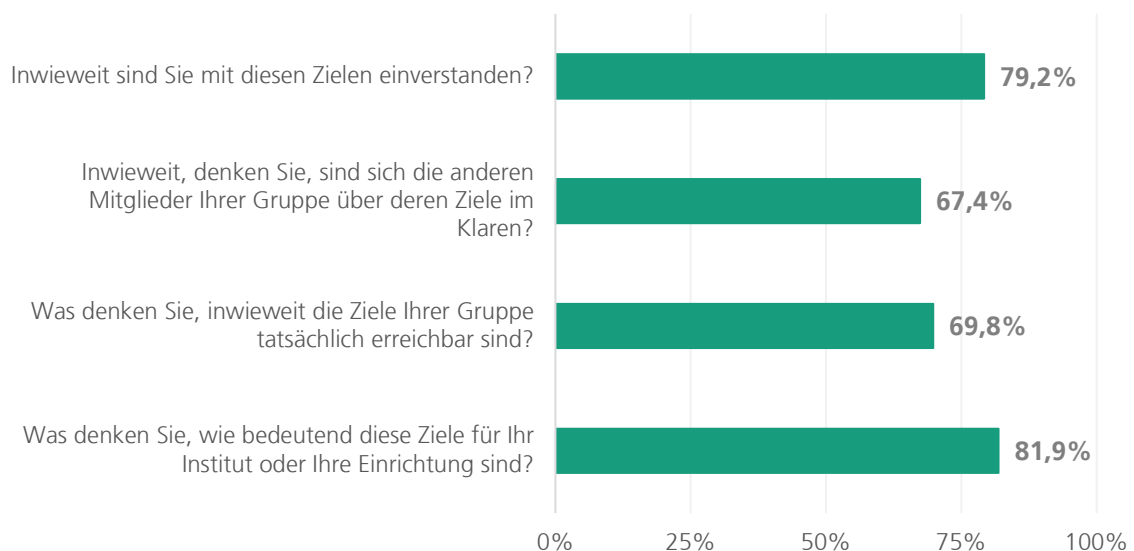
Es werden hier keine Abgrenzungsversuche zwischen den sozialwissenschaftlichen Phänomenen Arbeitskultur und -atmosphäre unternommen, an deren Schnittstelle die durchgeführte Befragung angesiedelt ist. Zur Beurteilung der Arbeitskultur und -atmosphäre wurden die gemeinsame Vision, die Kollegialität, die Qualitätsorientierung und die Unterstützung bei der Innovationsentwicklung durch die Gruppe des/der jeweiligen Befragten erfasst. Weiterhin wurden die Befragten um eine Einschätzung des Führungsstils ihrer direkten Führungskraft anhand deren Mitarbeitenden-, Wandel- und Regelerorientierung gebeten sowie um eine Einschätzung zu deren Karriereförderung. Außerdem wurden organisationales Commitment sowie die empfundene Work-Life-Balance und Chancengleichheit erfasst. Im Folgenden werden die Ergebnisse zur Arbeitskultur und -atmosphäre schlaglichtartig vorgestellt.

### Die Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft haben eine starke gemeinsame Vision

Das gemeinsame Zielverständnis der Beschäftigten in ihren jeweiligen Gruppen ist mehrheitlich sehr gut entwickelt (Abbildung 2). Direktoren/-innen und Forschungsgruppenleitungen stimmen den Aussagen grundsätzlich stärker zu als Doktoranden oder Postdoktoranden (im Durchschnitt 93,4% gegenüber 74,7% und 76,0%).



#### Gruppenatmosphäre: Vision



**Abbildung 2: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft zu Fragen zur gemeinsamen Vision ihrer Gruppe**

**Als Gruppe wird die Arbeitseinheit definiert, der die Befragten für einen längeren Zeitraum zugeteilt sind und mit der sie regelmäßig zusammenarbeiten, um ihre berufsbezogenen Aufgaben zu erfüllen. Bei mehreren Gruppenzugehörigkeiten gilt die Gruppe, mit der sich die Befragten am meisten identifizieren.**

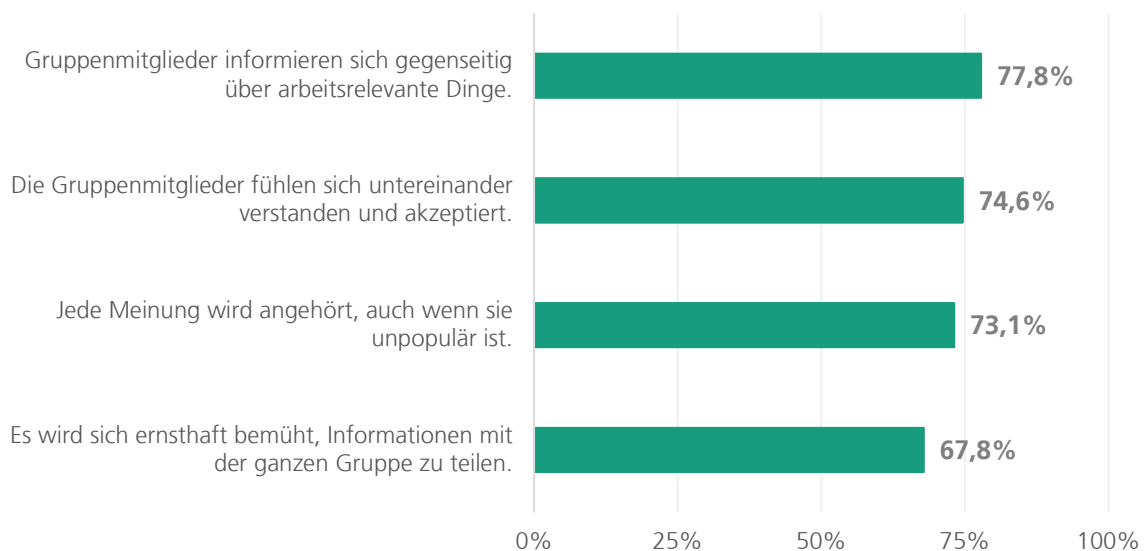
Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „sehr“ oder „voll und ganz“ geantwortet hat. n(max.) = 7.837; n(min.) = 7.457.

## Frauen und nichtwissenschaftliche Beschäftigte erleben etwas weniger Kollegialität

Die Kollegialität in den jeweiligen Gruppen wird grundsätzlich als sehr gut bewertet (Abbildung 3). Weibliche Beschäftigte geben jedoch signifikant seltener als Männer an, dass die Gruppenmitglieder sich untereinander verstanden und akzeptiert fühlen (72,0% gegenüber 77,4%), sich ernsthaft bemüht wird, Informationen mit der ganzen Gruppe zu teilen (66,4% gegenüber 69,8%) und dass jede Meinung gehört wird, auch wenn sie unpopulär ist (70,1% gegenüber 76,0%). In ähnlicher Weise bestätigen nichtwissenschaftliche Beschäftigte seltener als wissenschaftliche Beschäftigte, dass die Gruppenmitglieder sich untereinander verstanden und akzeptiert fühlen (71,3% gegenüber 77,3%) und dass sich ernsthaft bemüht wird, Informationen mit der ganzen Gruppe zu teilen (64,4% gegenüber 69,9%).



### Gruppenatmosphäre: Kollegialität



**Abbildung 3: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft zu Fragen zur Kollegialität innerhalb ihrer Gruppe.**

**Als Gruppe wird die Arbeitseinheit definiert, der die Befragten für einen längeren Zeitraum zugeteilt sind und mit der sie regelmäßig zusammenarbeiten, um ihre berufsbezogenen Aufgaben zu erfüllen. Bei mehreren Gruppenzugehörigkeiten gilt die Gruppe, mit der sich die Befragten am meisten identifizieren.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „sehr“ oder „voll und ganz“ geantwortet hat. n(max.) = 7.825; n(min.) = 7.710.

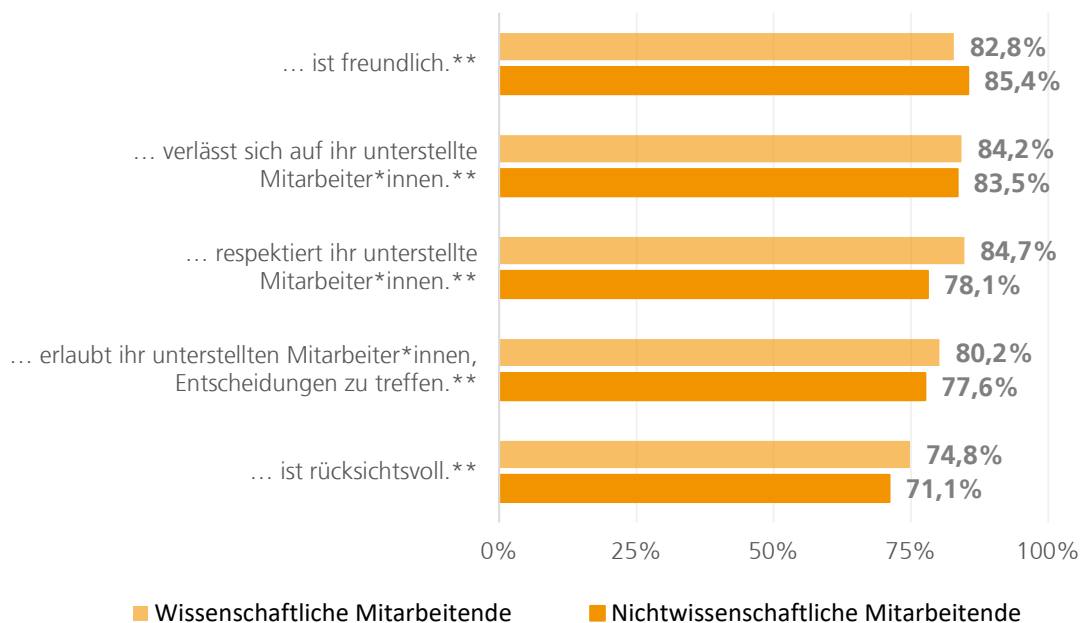
## Mit zunehmenden Alter wird die Führungskraft kritischer gesehen

Die Mitarbeitendenorientierung der unmittelbaren Führungskraft wird von einer deutlichen Mehrheit der Beschäftigten positiv gesehen. Nichtwissenschaftliche Beschäftigte sind dabei etwas kritischer und bestätigen insbesondere seltener, dass ihre Führungskraft die ihr unterstellten Personen respektiert (Abbildung 4).

Mit zunehmendem Alter werden die Beschäftigten dabei kritischer: Bei allen Aussagen liegt die Zustimmung der jüngsten Altersgruppe von 15 bis 29 Jahren (auch die Auszubildenden der Max-Planck-Gesellschaft wurden in die Befragung eingeschlossen) rund zehn Prozentpunkte über der Zustimmung der Altersgruppe 45 bis 59 Jahre.



### Führungskultur: Mitarbeitendenorientierung



**Abbildung 4: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert in nichtwissenschaftliche und wissenschaftliche Beschäftigte zu Fragen zur Mitarbeitendenorientierung der direkten Führungskraft.**

**Als direkte Führungskraft wird die Person definiert, die dem/der Befragten regelmäßig Weisungen gibt, z.B. der Principal Investigator, die Gruppenleitung oder die Abteilungsleitung.**

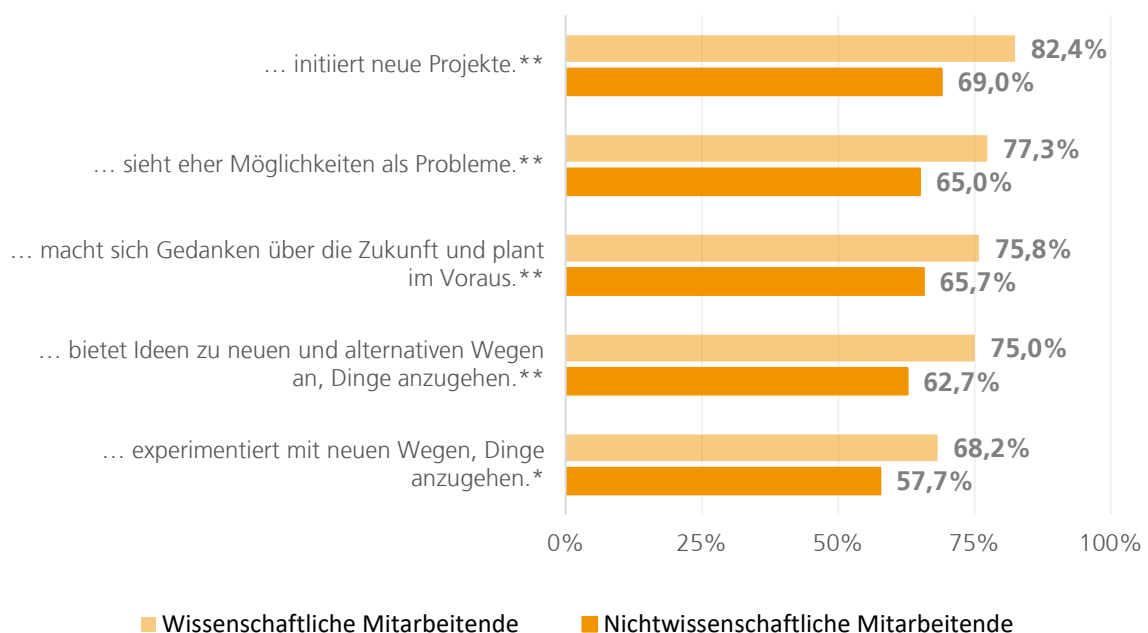
Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „sehr“ oder „voll und ganz“ geantwortet hat. n(max.) = 6.013; n(min.) = 5.978; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

## Den Führungskräften wird eine hohe Wandelorientierung bescheinigt

Die Aussagen zur Wandelorientierung der Führungskräfte treffen grundsätzlich auf hohe Zustimmung (Abbildung 5). Dabei zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen nichtwissenschaftlichem und wissenschaftlichem Personal: Im Durchschnitt liegt die Zustimmung zu den einzelnen Aussagen unter Wissenschaftlern/-innen bei 76,2% und bei Nichtwissenschaftlern/-innen bei 62,9%. Im Detail bescheinigen die Beschäftigten der Verwaltung ihren Vorgesetzten signifikant seltener, neue Projekte zu initiieren und mit neuen Herangehensweisen zu experimentieren als die Beschäftigten von Technik & IT sowie den sonstigen Diensten (...initiiert neue Projekte: 62,1% Verwaltung, 70,4% IT, 72,3% Sonstige; ...experimentiert mit neuen Herangehensweisen: 51,8% Verwaltung, 58,1% IT, 59,0% Sonstige).



### Führungskultur: Wandelorientierung



**Abbildung 5: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert in nichtwissenschaftliche und wissenschaftliche Beschäftigte zu Fragen zur Änderungsorientierung der direkten Führungskraft.**

**Als direkte Führungskraft wird die Person definiert, die dem/der Befragten regelmäßig Weisungen gibt, z.B. der Principal Investigator, die Gruppenleitung oder die Abteilungsleitung.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „sehr“ oder „voll und ganz“ geantwortet hat.

n(max.) = 5.922; n(min.) = 5.749; \*P ≤ 0,05, \*\*P ≤ 0,01.

## Frauen fühlen sich signifikant seltener in ihrer Karriere unterstützt

In einer Organisation, zu deren Zielen die wissenschaftliche Ausbildung gehört, hat die Karriereentwicklung durch die direkte Führungskraft besonders hohen Stellenwert. Dabei besteht im Idealfall eine intensive Mentoring-Beziehung zwischen Nachwuchswissenschaftler/-in und der für sie zuständigen Führungskraft. Diese „Mentoring-Beziehung“ hat einerseits einen psychosozialen Aspekt (bspw. Mentor/-in als Vorbild oder Freund/-in) und einen karrierebezogenen Aspekt (bspw. Mentor/-in als Sponsor/-in, Coach, Protektor/-in) (Ragins, McFarlin 1990). In der Erhebung wurden ausschließlich die karrierebezogenen Aspekte abgefragt.

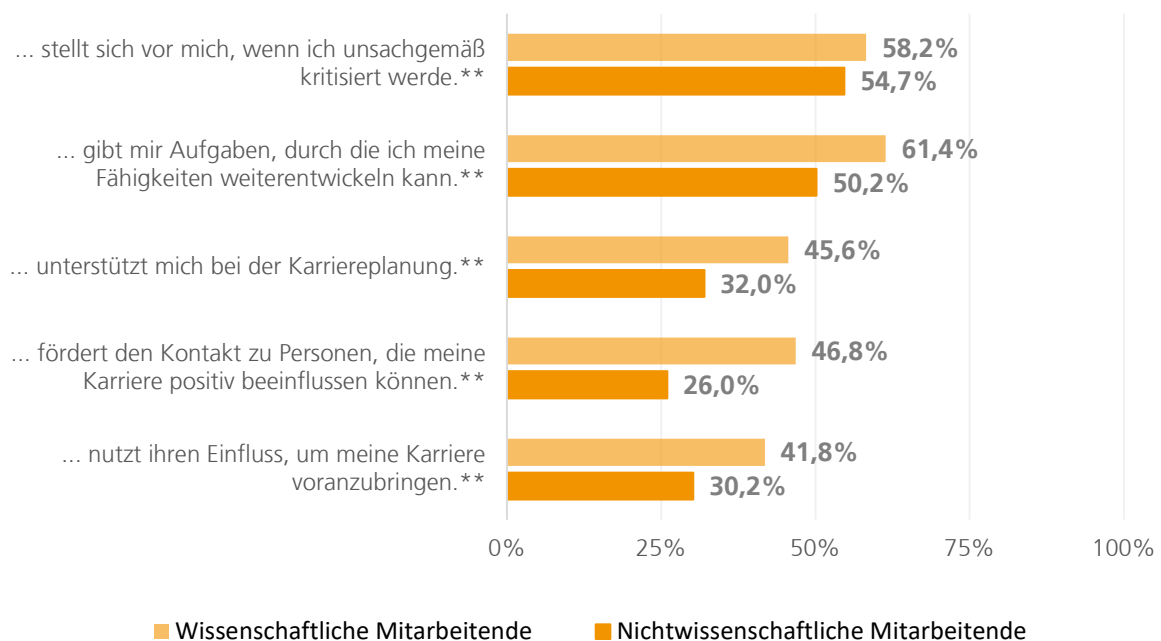
Trotz der hohen Bedeutung der Nachwuchsqualifikation für die Max-Planck-Gesellschaft ist die Zustimmung zu den einzelnen Aussagen eher zurückhaltend (Abbildung 6). Diese Unterschiede lassen sich zum Teil aus den unterschiedlichen Karrierewegen nichtwissenschaftlichen und wissenschaftlichen Personals erklären

(durchschnittliche Zustimmung 35,0% gegenüber 49,4%). Doch auch unter den vermeintlichen Hauptadressaten der Karriereentwicklung, den Doktoranden/-innen und Postdoktoranden/-innen würde nur jeder Zweite/-er den Aussagen zur Karriereentwicklung im Durchschnitt zustimmen.

Wissenschaftlerinnen stimmen Aussagen zur Karriereentwicklung signifikant seltener zu (Durchschnitt bei 45,0% gegenüber 52,6% bei Männern). Insbesondere seltener bestätigt werden die Aussagen, dass die jeweilige Führungskraft ihren Einfluss nutzt, um die Karriere voranzubringen (38,3% gegenüber 44,6% bei Männern), und sie mit Personen in Kontakt bringt, die ihre Karriere positiv beeinflussen können (43% gegenüber 49,5% bei Männern).



## Führungskultur: Karriereentwicklung



**Abbildung 6: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert in nichtwissenschaftliche und wissenschaftliche Beschäftigte zu Fragen zur Unterstützung bei der Karriereentwicklung durch die direkte Führungskraft.**

**Als direkte Führungskraft wird die Person definiert, die dem/der Befragten regelmäßig Weisungen gibt, z.B. der Principal Investigator, die Gruppenleitung oder die Abteilungsleitung.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „sehr“ oder „voll und ganz“ geantwortet hat.

$n(\text{max.}) = 4.759$ ;  $n(\text{min.}) = 5.630$ ; \* $P \leq 0.05$ , \*\* $P \leq 0.01$ .

## Herausragendes organisationales Commitment

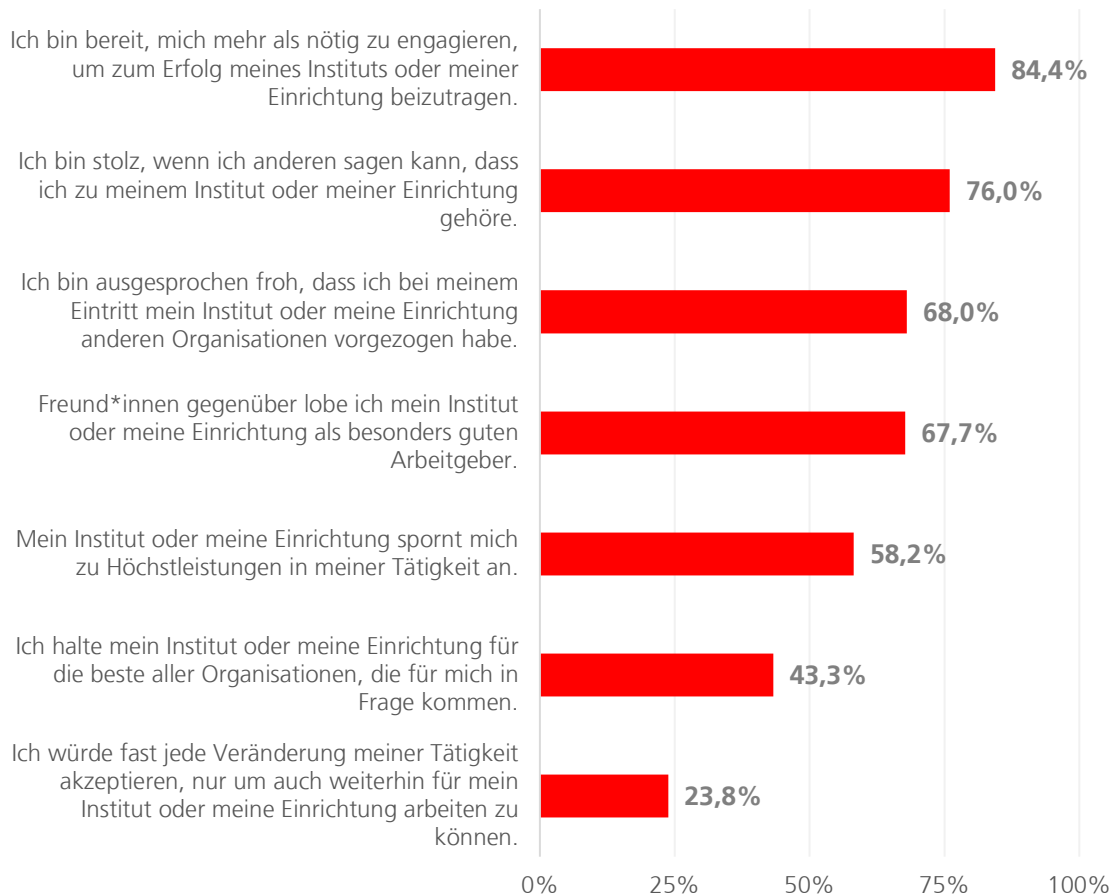
Die Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft weisen ein bemerkenswertes Commitment gegenüber ihrem Institut oder ihrer Einrichtung auf (Abbildung 7). Besonders stark wird den Aussagen zur persönlichen Leistungsbereitschaft für die Einrichtung sowie zum Stolz auf die Einrichtung zugestimmt. Auf die typischerweise größte Ablehnung trifft die Aussage, dass die Beschäftigten bereit wären, alle Änderungen an ihrer Tätigkeit hinzunehmen, nur um weiter für ihr Institut arbeiten zu können.

Nichtwissenschaftliche Beschäftigte gaben etwas häufiger an, ihren Arbeitgeber vor ihren Freunden zu loben (84,2% gegenüber 79,7%), und haben etwas häufiger eine größere Bereitschaft Änderungen in ihrer Tätigkeit hinzunehmen, nur um ihre Arbeit am Institut oder in ihrer Einrichtung behalten zu können (46,0% gegenüber 38,6%). Demgegenüber geben wissenschaftliche Beschäftigte häufiger an, dass ihr Institut oder ihre Einrichtung sie zu ihrer bestmöglichen Arbeit motiviert und inspiriert (79,7% gegenüber 74,9%).

Beim Commitment weisen Direktoren/-innen und Forschungsgruppenleitungen die Spitzenwerte auf (im Durchschnitt 90,4%), gefolgt von den sonstigen wissenschaftlichen Mitarbeitenden (86,1%), den Postdoktoranden/-innen (82,9%) und den Doktoranden/-innen (78,8%), wobei die Art der Anstellung (Arbeitsvertrag bzw. Stipendium) das Antwortverhalten nur geringfügig beeinflusst.



## Organisationales Commitment



**Abbildung 7: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft zu Fragen nach dem Commitment gegenüber ihrem Institut oder ihrer Einrichtung.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „stimme zu“ oder „stimme voll und ganz zu“ geantwortet hat.

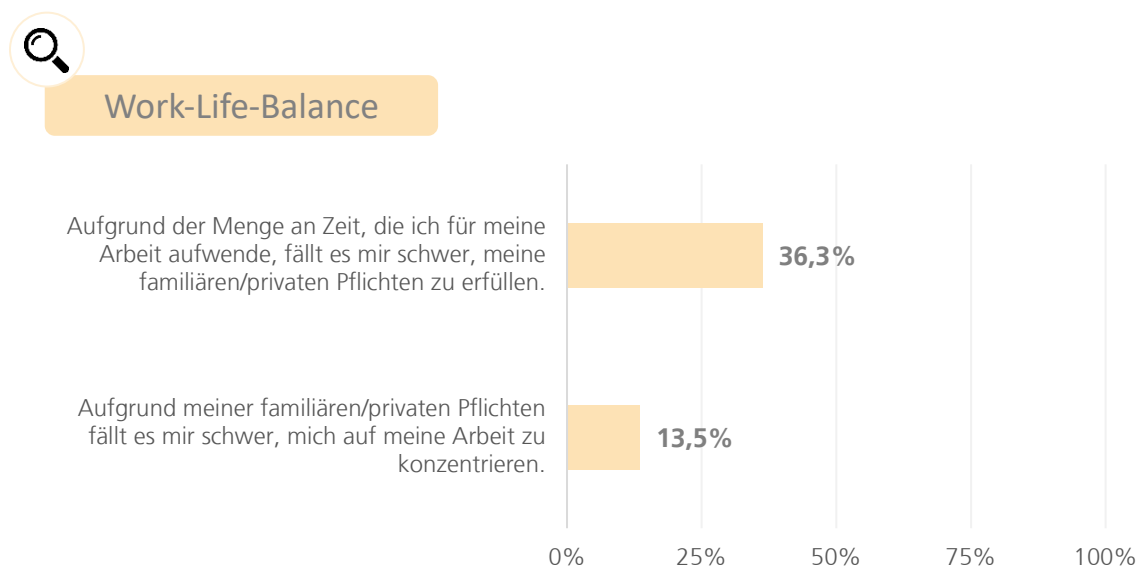
n(max.) = 8.685; n(min.) = 8.232.

## Jede/r zweite Wissenschaftler/in gibt an, dass das Privatleben regelmäßig unter der Arbeit leidet

Über ein Drittel der Beschäftigten gibt an, dass das Privatleben mindestens ein paarmal im Monat unter der Arbeit leidet. Nur ein Zehntel der Beschäftigten gibt an, dass andersherum die Arbeit mindestens ein paarmal aufgrund des privaten Lebenswandels leidet (Abbildung 8). Dabei antworten Frauen grundsätzlich nicht anders als Männer und mit zunehmendem Alter verlieren Konflikte der Work-Life-Balance an Bedeutung.

Wissenschaftliche Beschäftigte bewerten über alle Items hinweg die Work-Life-Balance häufiger als problematisch als nichtwissenschaftliche. Fast jede/r zweite wissenschaftliche Beschäftigte (47,4%) gab an, dass in den vergangenen 12 Monaten mindestens ein paarmal im Monat das Privatleben unter der Arbeit litt, gegenüber 22,9% der nichtwissenschaftlichen Beschäftigten.

Direktoren/-innen und Forschungsgruppenleitungen (55,2%), Doktoranden/-innen (53,6%) und Postdoktoranden/-innen (48,6%) geben deutlich häufiger an, dass ihr Privatleben mindestens mehrmals im Monat unter der Arbeit leidet, als sonstige wissenschaftliche Beschäftigte (35,6%).



**Abbildung 8: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft zu Fragen nach Konflikten in der Work-Life-Balance.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat. n(max.) = 8.169; n(min.) = 8.099.

## Familiengründung wird unterstützt, die Vereinbarkeit mit der Karriere bleibt aber schwierig

Die Mehrheit der Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft mit Kindern hat sich während der eigenen Schwangerschaft oder der Schwangerschaft der Partnerin von der jeweiligen Einrichtung unterstützt gefühlt (Abbildung 9). Frauen empfinden die Unterstützung ihres Instituts oder ihrer Einrichtung bei einer Schwangerschaft ein wenig stärker als Männer (61,8% gegenüber 57,3%). Gleichzeitig geben wesentlich mehr Frauen an, durch ihre Schwangerschaft (+10,9 Prozentpunkte), ihre Kinder (+13,7 Prozentpunkte) oder ihre Elternzeit (+13,1 Prozentpunkte) Karrierenachteile erlebt zu haben.

Wissenschaftliche Beschäftigte geben wesentlich häufiger als nichtwissenschaftliches Personal an, aufgrund einer Schwangerschaft, ihrer Elternzeit oder aufgrund ihrer Kinder berufliche Nachteile erlitten zu haben. Insbesondere die Aussage, dass der/die Befragte weniger Elternzeit als gewünscht in Anspruch genommen hat, um berufliche Nachteile zu vermeiden, wurde von 51,6% des wissenschaftlichen Personals bestätigt.



**Abbildung 9: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft zu Fragen nach Problemen bei der Vereinbarung von Kindern und Karriere.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „stimme zu“ oder „stimme voll und ganz zu“ geantwortet hat.

n(max.) = 2.732; n(min.) = 1.186.



## Leistungsdruck und Mobbing

In der Erhebung wurden zwei unterschiedliche Herangehensweisen zur Messung der Verbreitung von Mobbing und sexueller Diskriminierung in der Max-Planck-Gesellschaft zugrunde gelegt. Beim ersten Ansatz wird die Selbstzuschreibung abgefragt: Wie oft haben die Befragten in den vergangenen 12 Monaten sowie darüber hinaus Mobbing erfahren. In Orientierung an vergleichbaren Studien wurde den Befragten mit der Frage eine Definition von Mobbing angeboten:

*„Mobbing“ bezeichnet hier wiederholte und anhaltende negative Handlungen, die sich gegen eine oder mehrere Personen richten und eine feindselige Arbeitsatmosphäre erzeugen. In einer Mobbing-Situation hat die betroffene Person Schwierigkeiten, sich selbst zu verteidigen; es handelt sich also nicht um einen Konflikt zwischen Parteien gleicher Stärke.“*

Beim zweiten Ansatz werden Verhaltensweisen abgefragt (behaviorale Item-Batterien), die in der sozialwissenschaftlichen Literatur als Mobbing bezeichnet werden, aber nur teilweise im Alltagsverständnis als Mobbing angesehen würden. Dabei wird zwischen arbeitsbezogenen, personenbezogenen und körperlich einschüchternden Verhaltensweisen unterschieden. Die Befragten bewerten diese Verhaltensweisen dahingehend, wie regelmäßig sie diese in den vergangenen 12 Monaten am Arbeitsplatz erlebt haben. Als betroffen von Mobbing oder sexueller Diskriminierung gilt nach diesem Ansatz bereits, wenn zumindest einmal angegeben wurde, dass eine Verhaltensweise in den 12 Monaten vor der Befragung mindestens gelegentlich erlebt wurde.

Wissenschaftlich gute Praxis ist es, in Erhebungen von Mobbing und sexueller Diskriminierung die Selbstzuschreibung und behaviorale Items gleichermaßen abzufragen. Dabei lässt sich allgemein sowie für die Max-Planck-Gesellschaft feststellen, dass die Häufigkeit der Selbstzuschreibung deutlich unter der Häufigkeit von Mobbing-Verhalten liegt, wie es sozialwissenschaftlich definiert wird.

Es wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass die vorliegende Studie keine Aussagen über die Verbreitung von Mobbing und sexueller Diskriminierung im Sinne eines rechtlichen Tatbestands (bspw. Verletzung des allgemeinen Persönlichkeitsrechts) ermöglicht. Ebenso wird darauf hingewiesen, dass die Messung durch behaviorale Items dem internationalen wissenschaftlichen Standard entsprechend eine hohe Zahl sehr unterschiedlicher Verhaltensweisen abfragt. Insbesondere bei arbeitsbezogenen Verhaltensweisen beeinflusst jedoch der kulturelle und organisationspezifische Kontext die Zuordnung einzelner Verhaltensweisen zu Mobbing. Zur Orientierung wird empfohlen, die **Selbstzuschreibung von Mobbing und sexueller Belästigung/Diskriminierung** (letztere hier nicht getrennt abgefragt) zu verwenden, da diese das **Alltagsverständnis der Befragten** abbildet.

## Jeder zehnte Mitarbeiter gibt an, in den letzten 12 Monaten von Mobbing betroffen gewesen zu sein

In den 12 Monaten vor der Befragung war **jede/-er zehnte Mitarbeitende (10,2%)** der Max-Planck-Gesellschaft nach eigener Einschätzung von Mobbing betroffen. Über den Zeitraum von 12 Monaten hinaus liegt die Betroffenheit bei 17,5%. Die Ergebnisse werden im Folgenden nach nichtwissenschaftlichen und wissenschaftlichen Beschäftigten differenziert, da sich hier mitunter sehr deutliche Unterschiede zeigen.

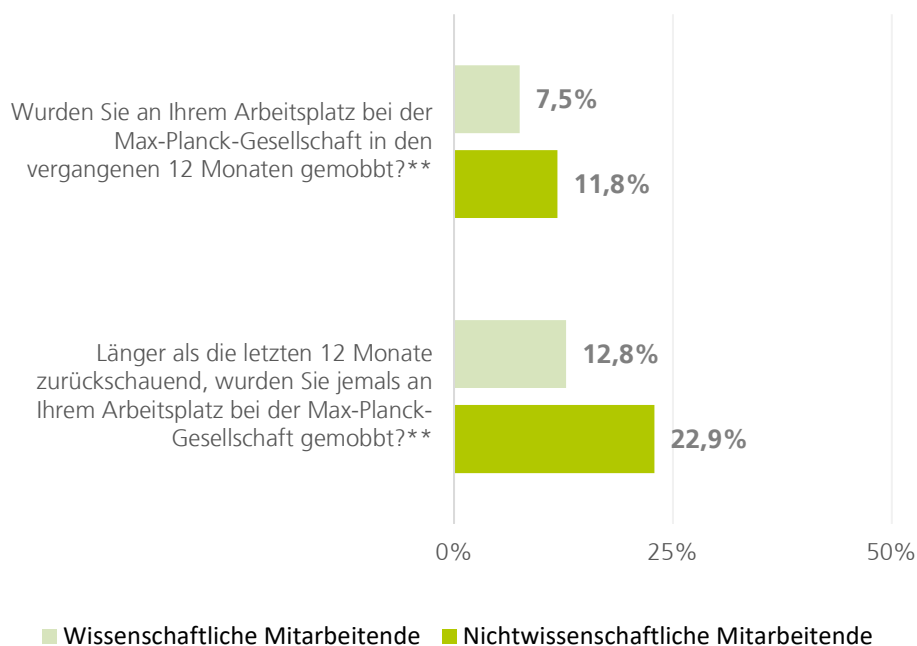
### Nichtwissenschaftlich Beschäftigte deutlich häufiger von Mobbing betroffen

Abbildung 10 folgend ist die Wahrscheinlichkeit, dass ein/-e nichtwissenschaftlich Beschäftigte/-er in den 12 Monaten vor der Befragung nach eigener Einschätzung von Mobbing betroffen war 50% höher als bei wissenschaftlich Beschäftigten. Über diesen Zeitraum hinaus ist die Wahrscheinlichkeit der Betroffenheit sogar 75% höher als bei wissenschaftlich Beschäftigten.

Signifikante Unterschiede ließen sich zudem feststellen zwischen Männern und Frauen (7,7% gegenüber 12,0%) sowie deutschen Wissenschaftlern/-innen und Wissenschaftler/-innen aus einem anderen EU-Staat (6,2% gegenüber 11,1%). Zwischen den einzelnen Positionen (Doktoranden/-innen, Direktoren/-innen und Gruppenleitungen usw.) lassen sich keine signifikanten Unterschiede erkennen.



### Mobbing: Selbstzuschreibung



**Abbildung 10: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert in wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Beschäftigte auf Fragen zur Selbstzuschreibung von Mobbing Erfahrungen.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

n(max.) = 6.021; n(min.) = 5.949; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

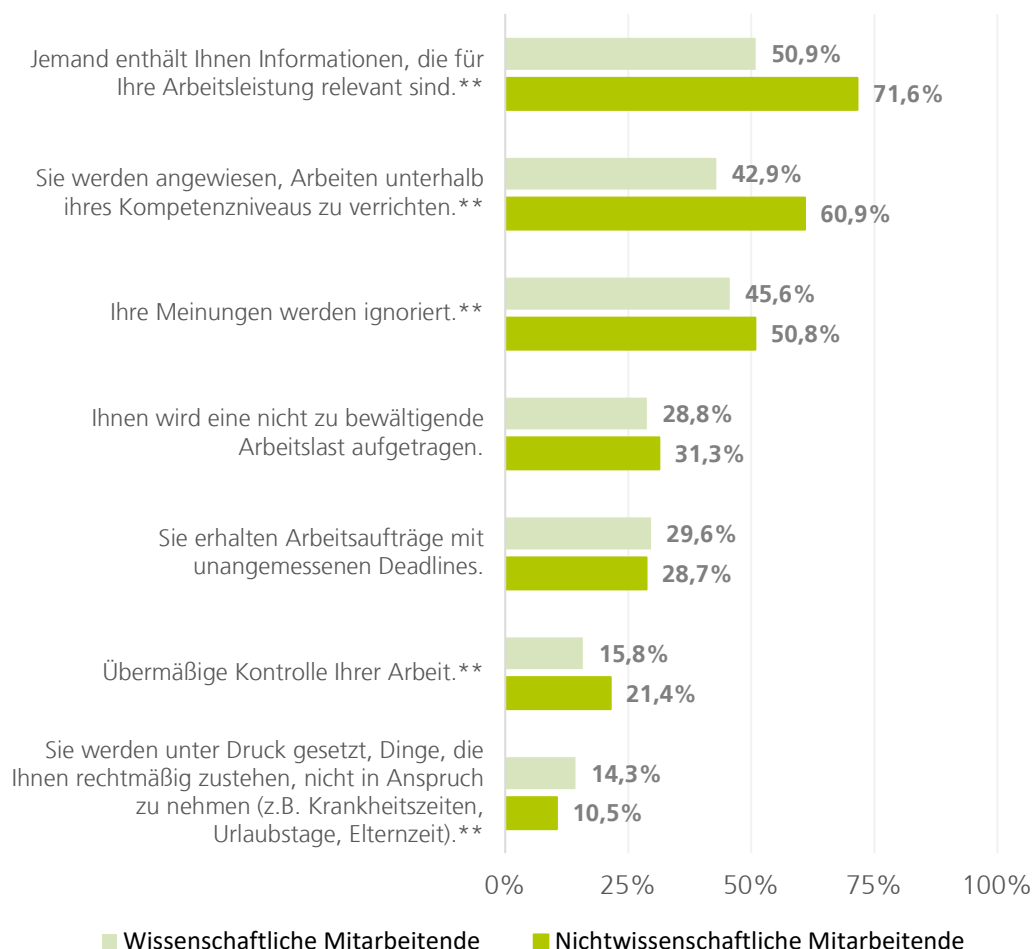
## Arbeitskultur mit Verbesserungspotenzial

Die Arbeitskultur wird maßgeblich innerhalb einer Gruppe gestaltet. Im Folgenden werden Verhaltensweisen beschrieben, bei denen eine Person versucht eine andere Person zu dominieren, indem gezielt deren Arbeit beeinflusst und bewusst behindert wird. In den 12 Monaten vor der Befragung gaben vier von fünf Befragten (81,3%) an, mindestens einen der in Abbildung 11 aufgeführten Verhaltensweisen zumindest gelegentlich erlebt zu haben. Mit Bezug auf alle Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft sind mit Abstand am weitesten verbreitet das Vorenthalten arbeitsrelevanter Informationen (60,6%), das Verrichten von Arbeiten unterhalb des Kompetenzniveaus (51,5%) und das Ignoriert werden der eigenen Meinung (48,1%). Fast jede/r dritte Befragte klagte zudem über eine nicht zu bewältigende Arbeitslast (30,4%) und unangemessene Deadlines (29,3%).

Wie aus Abbildung 11 ersichtlich, zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen wissenschaftlichen und nichtwissenschaftlichen Beschäftigten. Während Wissenschaftler/-innen signifikant häufiger unter Druck gesetzt werden, Dinge, die ihnen rechtmäßig zustehen, nicht in Anspruch zu nehmen, fühlen sich nichtwissenschaftlich Beschäftigte häufiger in ihrer Arbeit behindert.



### Arbeitsbezogenes Verhalten



**Abbildung 11: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert in wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Beschäftigte auf Fragen zu arbeitsbezogenen Verhaltensweisen, die diese am Arbeitsplatz erleben.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

n(max.) = 6.002; n(min.) = 5.889; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

## Ein großer Teil der ausländischen Wissenschaftler/-innen fühlt sich ignoriert oder ausgeschlossen

Abbildung 12 gibt einen Überblick über personenbezogene Verhaltensweisen bei denen eine Person versucht, eine andere Person in Bezug auf ihre persönlichen Eigenschaften zu untergraben und zu demoralisieren. Ignoriert oder ausgeschlossen zu werden, gaben 32,6% aller befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft an und die Verbreitung von Gerüchten über die eigene Person erlebten 31,8%. Einer von fünf Befragten (21,5%) gab zudem an, am Arbeitsplatz im Zusammenhang mit der Arbeit gedemütigt oder lächerlich gemacht worden zu sein. Hier zeigt sich erneut eine größere Betroffenheit des nichtwissenschaftlichen Personals (Abbildung 12).

Das Gefühl ignoriert oder ausgeschlossen zu werden, ist unter Wissenschaftlern/-innen weiter verbreitet als unter Nichtwissenschaftlern und betrifft ausländische Beschäftigte signifikant häufiger: Während 28,1% der deutschen Wissenschaftler/-innen angaben, sich mindestens gelegentlich ignoriert oder ausgeschlossen gefühlt zu haben, sind es unter den EU-Ausländern/-innen 45,2% und unter den Nicht-EU-Ausländer/-innen 37,3%.



## Personenbezogenes Verhalten



**Abbildung 12: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert in wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Beschäftigte auf Fragen zu personenbezogenen Verhaltensweisen, die diese am Arbeitsplatz erleben.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

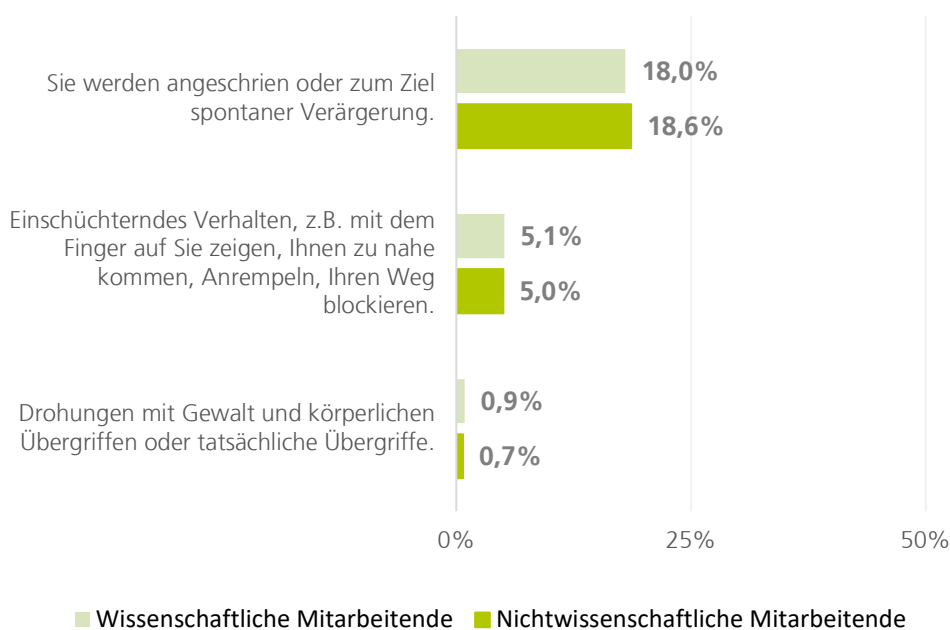
n(max.) = 6.013; n(min.) = 4.546; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

## Jeder fünfte Beschäftigte wurde angeschrien oder war Ziel spontaner Verärgerung

In Abbildung 13 sind körperlich einschüchternde Verhaltensweisen gelistet. Dies umfasst verbale und physische Drohungen einer Person, die eine andere Person veranlassen, Verletzungen oder Schäden zu befürchten. Es zeigen sich keine signifikanten Unterschiede zwischen wissenschaftlich und nichtwissenschaftlich Beschäftigten. Von allen Befragten gaben 18,6% an, dass sie in den 12 Monaten vor der Befragung mindestens gelegentlich angebrüllt oder zum Ziel spontaner Verärgerung wurden. Jeder zwanzigste Mitarbeitende (5,3%) hat mindestens gelegentlich konkret körperlich einschüchterndes Verhalten erlebt und 0,9% der Befragten berichten über Gewaltandrohungen oder Ausübung von Gewalt.



### Körperlich einschüchterndes Verhalten



**Abbildung 13: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert in wissenschaftliche und nichtwissenschaftliche Beschäftigte auf Fragen zu körperlich einschüchternden Verhaltensweisen, die diese am Arbeitsplatz erleben.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

n(max.) = 6.035; n(min.) = 6.021; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

## Sexuelle Diskriminierung

Wie beim Mobbing wurden auch hier zuerst Formen von unerwünschtem Verhalten sexueller Art am Arbeitsplatz abgefragt (behaviorale Items). Die Selbstzuschreibung wurde im Anschluss mit der Frage: „Haben Sie an Ihrem Arbeitsplatz bei der Max-Planck-Gesellschaft in den letzten 12 Monaten eine Erfahrung gemacht, die Sie als ‚sexuelle Belästigung und/oder Diskriminierung‘ bezeichnen würden?“, abgefragt. Dabei wurde auf eine begleitende Definition verzichtet. Die Befragten sollten hier rein intuitiv antworten. Im Fall einer Diskriminierung wurde dann – wie zuvor auch bei der Selbstzuschreibung von Mobbing – vertieft z.B. nach Meldewegen, konkreten Konsequenzen und erwarteten Auswirkungen gefragt.

### Wissenschaftlerinnen in den Altersgruppen 15-29 Jahre und 30-44 Jahre fühlen sich am häufigsten von Diskriminierung betroffen

Von allen Befragten gaben 3,9% an, sich in den 12 Monaten vor der Befragung mindestens gelegentlich durch Kollegen/-innen und Vorgesetzte am Arbeitsplatz sexuell belästigt oder diskriminiert gefühlt zu haben. Dabei sind Frauen dreimal häufiger von sexueller Diskriminierung betroffen als Männer (Abbildung 14), weswegen die Ergebnisse auch im Folgenden nach Geschlechtern aufgeschlüsselt sind.<sup>1</sup> Besonders betroffen sind Wissenschaftlerinnen in den Altersgruppen 15-29 (inkl. der wenigen Auszubildenden, die innerhalb der Max-Planck-Gesellschaft die jüngste Personengruppe stellen) und 30-44. Von diesen Personenkreisen gaben 8,2% (15-29), bzw. 9,7% (30-44 Jahre) an, sich sexuell belästigt oder diskriminiert gefühlt zu haben.



### Sexuelle Belästigung und/oder Diskriminierung: Selbstzuschreibung



**Abbildung 14: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert nach Geschlecht auf Fragen nach der Selbstzuschreibung als sexuell belästigt und/oder diskriminiert.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

n(max.) = 8.183; n(min.) = 8.038; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

<sup>1</sup> Angegeben ist hier auch die dritte Antwortkategorie „keine Antwort/anderes Geschlecht“. Aus Gründen des Datenschutzes wurde auf die Erfassung eines dritten Geschlechts als eigenständiger Kategorie verzichtet. Da die daraus resultierende Sammelkategorie nicht eindeutig interpretierbar ist, wird sie in den folgenden Ausführungen ausgespart.

Deutliche Unterschiede zeigen sich entsprechend zwischen Wissenschaftlerinnen und Nichtwissenschaftlerinnen. Während 8,4% der Wissenschaftlerinnen von sich angaben, in den 12 Monaten vor der Befragung sexuell belästigt oder diskriminiert worden zu sein, ist der Anteil bei den Nichtwissenschaftlerinnen mit 4,1% halb so hoch. Signifikant mehr Wissenschaftlerinnen aus einem Nicht-EU-Land gaben an, belästigt oder diskriminiert worden zu sein (10,4% Wissenschaftlerinnen aus Nicht-EU-Ländern gegenüber 8,0% Wissenschaftlerinnen aus EU-Ländern und 7,2% Wissenschaftlerinnen deutscher Nationalität).

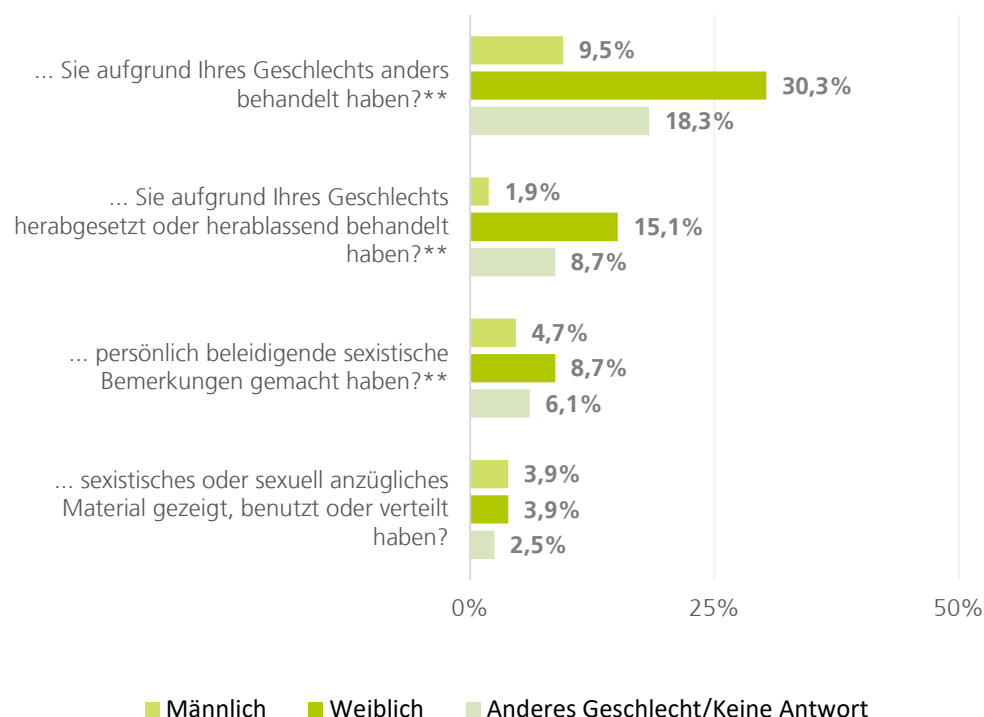
### Wissenschaftlerinnen öfter von beleidigenden sexistischen Bemerkungen betroffen

Unter sexistischem Verhalten werden alle Verhaltensweisen zusammengefasst, bei der eine Person eine andere Person so behandelt, dass sie ihr gegenüber die explizite Antipathie gegenüber Mitgliedern eines Geschlechts vermittelt. In den 12 Monaten vor der Befragung hat jede dritte weibliche Beschäftigte der Max-Planck-Gesellschaft eine Ungleichbehandlung aufgrund ihres Geschlechts erlebt – dreimal häufiger als männliche Beschäftigte (Abbildung 15). Besonders deutlich ist der Unterschied zwischen Männern und Frauen beim Erleben von herabsetzendem oder herablassendem Verhalten aufgrund des Geschlechts, wohingegen auch Männer in relevantem Maß persönlich beleidigende sexistische Bemerkungen erleben (Abbildung 15).

Ausländische Wissenschaftlerinnen gaben besonders häufig an, persönlich beleidigende sexistische Bemerkungen erlebt zu haben. Bei den Nicht-EU-Ausländerinnen beträgt die Betroffenheit 17,0% und bei den EU-Ausländerinnen 21,9% (gegenüber den deutschen Wissenschaftlerinnen mit 11,1%).



#### Sexistisches Verhalten



**Abbildung 15: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert nach Geschlecht auf Fragen zum Erleben von sexistischem Verhalten.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

n(max.) = 8.212; n(min.) = 8.113; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.



## Führungskräfte erfahren am häufigsten geschlechtsbezogene Ungleichbehandlungen

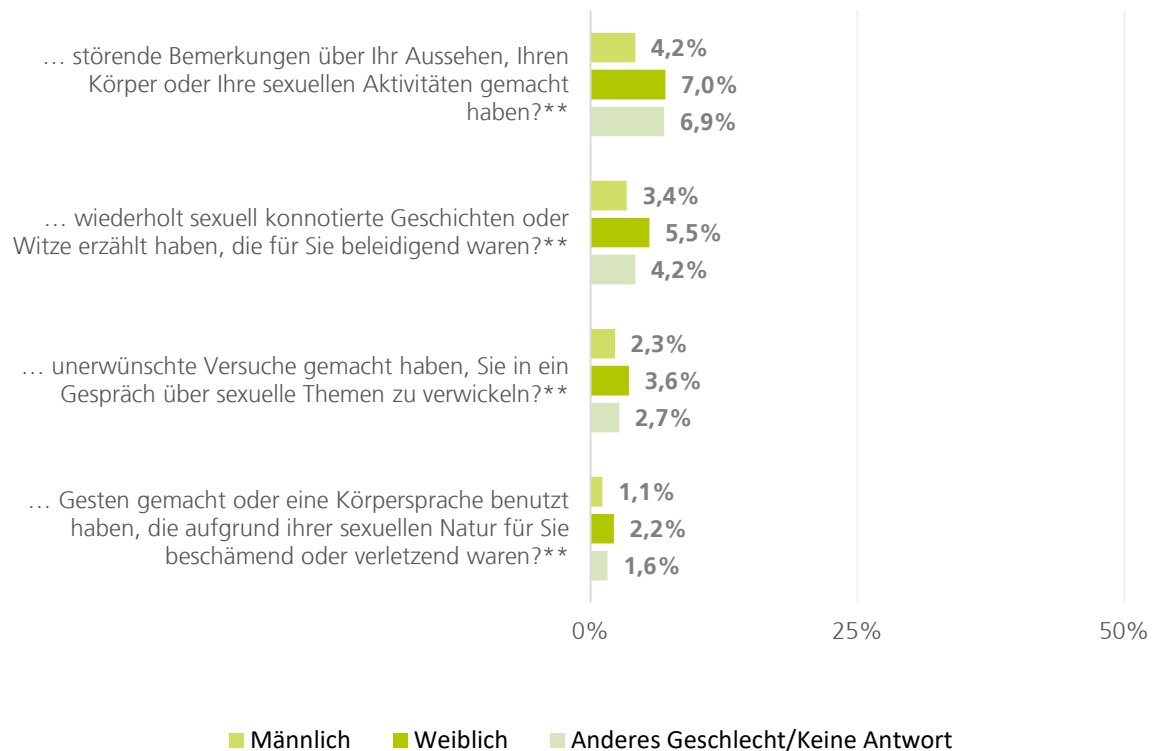
Personen auf der wissenschaftlichen Leitungsebene, d.h. Direktor/-innen und Gruppenleitungen gaben mit 26,3% am häufigsten an, in den 12 Monaten vor der Befragung aufgrund ihres Geschlechts anders behandelt worden zu sein, verglichen mit 24,8% der Doktoranden/-innen, 22,5% der Postdoktoranden/-innen und 17,6% der sonstigen wissenschaftlich Beschäftigten. Betrachten man nur weibliche Führungskräfte, liegt der Anteil bei 59,1% gegenüber 11,5% der männlichen Führungskräfte.

## Störende Bemerkungen zu Äußerlichkeiten betreffen deutlich mehr Frauen als Männer

In Abbildung 16 sind die abgefragten Verhaltensweisen zu grobem oder beleidigendem Verhalten aufgeführt. Dieses ist definiert als die Behandlung einer Person durch eine andere Person, die sexualisierte Feindseligkeit zum Ausdruck bringt. Am weitesten verbreitet sind störende Bemerkungen über Aussehen, Körper oder sexuelle Aktivitäten, von denen Frauen in den jüngeren Altersgruppen deutlich häufiger betroffen sind (11,2% in Altersgruppe 15-29).



### Grobes oder beleidigendes Verhalten



**Abbildung 16: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert nach Geschlecht auf Fragen zum Erleben von grobem oder beleidigendem Verhalten.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

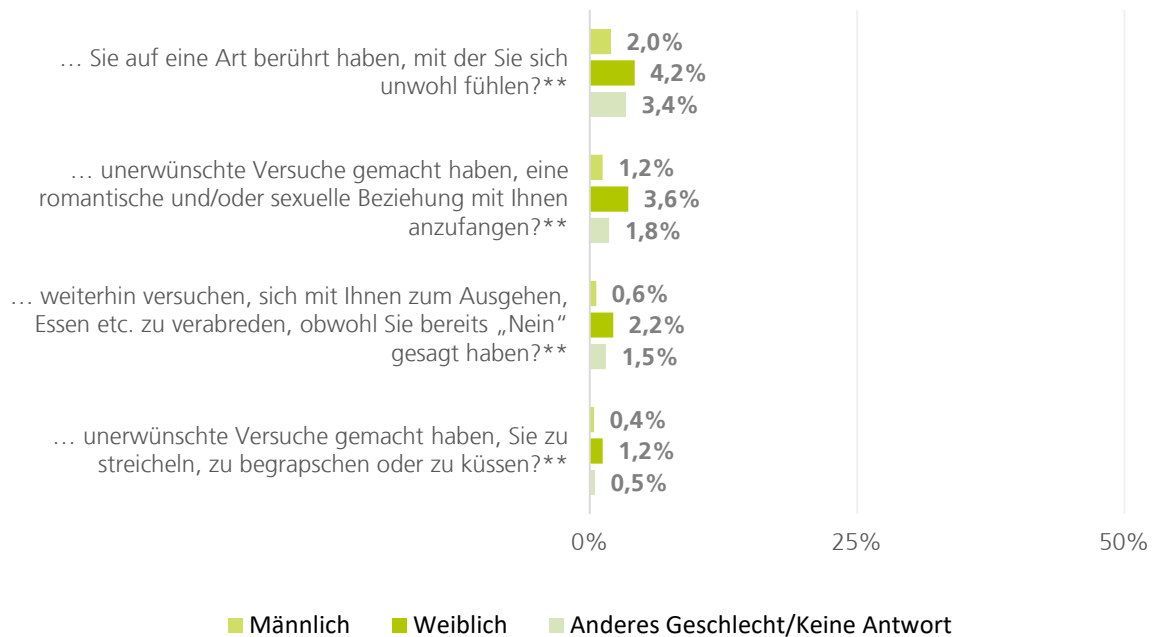
n(max.) = 8.216; n(min.) = 8.207; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

## Unerwünschte Berührungen als häufigste Form ungewollter Aufmerksamkeit

Ungewollte sexuelle Aufmerksamkeit wird verstanden als unwillkommenes, nicht erwidertes Verhalten, das darauf abzielt, eine Form der sexuellen Beziehung herzustellen. Auf eine Art berührt worden zu sein, mit der sich die Betroffene unwohl gefühlt hat, gaben 4,2% der weiblichen Befragten an (Abbildung 17). Insgesamt gaben 7,4% der befragten Frauen an, mindestens eine der Verhaltensweisen in Abbildung 17 erlebt zu haben – ein mehr als doppelt so hoher Anteil wie bei den Männern mit 3,3%.



### Ungewollte sexuelle Aufmerksamkeit



**Abbildung 17: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert nach Geschlecht auf Fragen zum Erleben von ungewollter sexueller Aufmerksamkeit.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

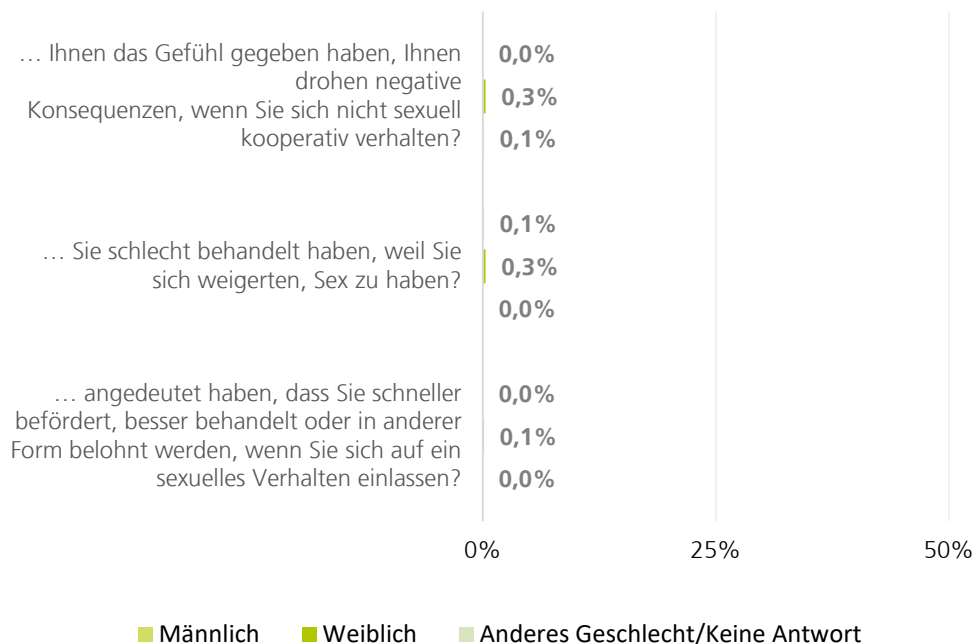
n(max.) = 8.213; n(min.) = 8.204; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

## Einzelne Fälle von sexuellem Druck wurden ermittelt

Als sexueller Druck werden Bestechungen oder Drohungen verstanden, die die Bedingungen für die Beschäftigung der/des Betroffenen von seiner sexuellen Gefügigkeit abhängig macht. Im Rahmen der Befragung gaben 0,2% der Beschäftigten an, eine Form sexuellen Drucks erlebt zu haben (Abbildung 18).



### Sexueller Druck



**Abbildung 18: Antwortverhalten der befragten Beschäftigten der Max-Planck-Gesellschaft differenziert nach Geschlecht auf Fragen zum Erleben von sexuellem Druck.**

Die Prozentwerte stellen den Anteil der Befragten dar, der mit „Gelegentlich“, „Monatlich“, „Wöchentlich“ oder „Täglich“ geantwortet hat.

n(max.) = 8.214; n(min.) = 8.202; \*P ≤ 0.05, \*\*P ≤ 0.01.

## Verfahren in Konfliktfällen

### Verbesserung des Konfliktlösungssystems als anhaltende Aufgabe

Die Max-Planck-Gesellschaft hat zum Zeitpunkt der Erhebung mehrere Maßnahmen für ein effektiveres und objektiveres Konfliktmanagement neu implementiert. Beispielhaft zu nennen sind die Einsetzung einer Anwaltskanzlei als Vertrauensperson und ein Anfang 2018 verabschiedeter Code of Conduct gegen sexuelle Diskriminierung. Eine Zusammenstellung inzwischen vorhandener Anlaufstellen im Konfliktfall wurde unter anderem auch mit dem Befragungsbogen verbreitet.

Die im Folgenden präsentierten Ergebnisse ermöglichen **keine** Beurteilung der seit 2018 bereits ergriffenen Maßnahmen. Sie liefern aber detailliertere Daten zur weiteren Verbesserung der Konfliktlösungssysteme der Max-Planck-Gesellschaft und ihrer einzelnen Institute.

### Nur eine Minderheit der Vorkommnisse von Mobbing und sexueller Diskriminierung wird gemeldet

Von den Personen, die von sich selbst angaben, in den 12 Monaten vor der Befragung gemobbt worden zu sein, hat ein Drittel (35,0%) Meldung erstattet. Von diesem Personenkreis gab wiederum ein Drittel an (33,7%), mit dem Ergebnis der Meldung sehr unzufrieden und ein Drittel (30,2%) zufrieden oder sehr zufrieden gewesen zu sein. Von den Personen, die angaben, sich sexuell belästigt oder diskriminiert gefühlt zu haben, haben 13,8% eine Meldung erstattet. Zwei von fünf dieser Personen (43,8%) waren mit dem Ergebnis der Meldung sehr unzufrieden oder unzufrieden. Ein Viertel (28,1%) war mit dem Ergebnis der Meldung zufrieden oder sehr zufrieden.

Zur Meldung von Mobbing-Vorkommnissen war das Führungspersonal die häufigste Anlaufstation: Die Hälfte der Betroffenen (47,1%) wandte sich an die direkte Führungskraft, ein Viertel (24,8%) an den/die geschäftsführende/-en Direktor/-in und ein Viertel (24,8%) an eine/-en andere/-en Direktor/-in. An die Verwaltungsleitung wandte sich ein Fünftel der Betroffenen (17,3%). Ein ebenfalls beträchtlicher Teil von 41,4% erstattete (auch) beim lokalen Betriebsrat Meldung sowie bei der lokalen Gleichstellungsbeauftragten (10,4%) oder Ombudsperson (10,1%). Andere Meldewege (bspw. Mediation, psychosoziale Beratung vor Ort und ein seit Sommer 2018 eingerichteter Kontakt zu einer Anwaltskanzlei) wurden in geringerem, aber immer noch relevantem Ausmaß in Anspruch genommen. Im Fall von sexueller Diskriminierung werden deutlich weniger Anlaufstationen genutzt: Die Hälfte der Personen, die entsprechende Vorkommnisse gemeldet haben (48,5%), tat dies bei der direkten Führungskraft. Je etwa ein Zehntel wandte sich (auch) an die anderen Führungskräfte. Weitere häufige Anlaufstationen sind die lokalen Gleichstellungsbeauftragten (36,4%) und die lokalen Betriebsräte (21,2%).

### Die Hälfte der Betroffenen glaubt nicht an die Effektivität der Konfliktlösungsmechanismen

Nach den Gründen gefragt, warum der/die Betroffene keine Meldung erstattet hat, gab im Fall von Mobbing als auch von sexueller Diskriminierung etwa die Hälfte der Befragten an, dass sie davon keine Konsequenzen erwarten. Anhand von Tabelle 2 wird zudem deutlich, dass sich die Betroffenen von Mobbing hinsichtlich der Effektivität und möglicher negativer Konsequenzen ihrer Meldung deutlich skeptischer zeigen, als die Betroffenen von sexueller Diskriminierung. Ein möglicher Grund hierfür könnte in der deutlich höheren Beteiligung der direkten Vorgesetzten bei Mobbing-Konstellationen liegen.

### Betroffene von Mobbing müssen eher für sie negative Folgen bei einer Meldung erwarten

Jene Personen, die angaben, eine Meldung erstattet zu haben und damit unzufrieden oder sehr unzufrieden gewesen zu sein, wurden gefragt, ob die Meldung negative Konsequenzen für sie hatte. Eventuelle positive Konsequenzen einer Meldung wurden nicht abgefragt. Tabelle 2 zeigt, dass bei Mobbing 41,5% der betroffenen Personen und bei sexueller Diskriminierung 69,6% angaben, dass die Meldung keine negativen Konsequenzen hatte. In diesen Fällen ist davon auszugehen, dass die Unzufriedenheit der Betroffenen dar-

aus resultiert, dass auch keine für sie positiven Konsequenzen durch die Meldung eingetreten sind. Erkennbar ist außerdem wieder, dass die Meldung eines Mobbing-Falls mit deutlich höherer Wahrscheinlichkeit mit negativen Konsequenzen für den Meldenden einhergeht als bei sexueller Diskriminierung.

**Tabelle 2: Personen, die angegeben haben, in den 12 Monaten vor der Befragung Mobbing/Diskriminierung erfahren zu haben, dies gemeldet haben und unzufrieden mit den Ergebnissen waren über die Gründe ihrer Unzufriedenheit**

Mehrfachauswahl möglich.

n(max.) = 212; n(min.) = 23.

Konsequenzen einer Meldung	Mobbing	Sexuelle Diskriminierung
Die Meldung hatte keine negativen Konsequenzen.	41,5%	69,6%
Die Meldung hatte negative Konsequenzen für die Zusammenarbeit mit meinen Kolleg*innen.	29,7%	17,4%
Die Meldung hat meine Karriere negativ beeinflusst.	23,6%	8,7%
Die Meldung hatte sonstige negative Konsequenzen.	34,9%	17,4%

### Mobbing als Gruppenproblem, sexuelle Diskriminierung als bilaterales Problem

Die Daten in Tabelle 3 legen nahe, dass es sich bei Mobbing um ein Gruppenphänomen handelt, bei dem in zwei Dritteln der Fälle mindestens zwei andere Personen als „Mobbende“ auftreten. Aus Tabelle 4 geht hervor, dass unter diesen Personen in der Regel die direkte Führungskraft und/oder Kollegen/-innen der eigenen Gruppe sind. Im Vergleich dazu ist sexuelle Diskriminierung – zugespitzt – ein bilaterales Problem, das in drei Viertel der Fälle von maximal zwei Personen ausgeht. Tabelle 4 impliziert, dass – anders als beim Mobbing – die Arbeitsbeziehung bei sexueller Diskriminierung eine untergeordnete Rolle zu spielen scheint.

**Tabelle 3: Personen, die angaben, in den 12 Monaten vor der Befragung Mobbing/Diskriminierung erfahren zu haben, über die Zahl der beteiligten Personen.**

Mehrfachauswahl möglich.

n(max.) = 831; n(min.) = 284.

Anzahl der Beteiligten	Mobbing	Sexuelle Diskriminierung
1	33,7%	51,8%
2	25,4%	23,2%
3	20,3%	10,2%
4	7,6%	1,4%
5	4,7%	1,8%
Mehr als 5	8,3%	11,6%

**Tabelle 4: Personen, die angaben, in den 12 Monaten vor der Befragung Mobbing/Diskriminierung erfahren zu haben, über ihr Arbeitsverhältnis zu den beteiligten Personen**

Mehrfachauswahl möglich.

n(max.) = 852; n(min.) = 323.

Beziehung zu den Beteiligten	Mobbing	Sexuelle Diskriminierung
Direkte*r Vorgesetzte*r	46,2%	26,3%
Andere*r Vorgesetzte*r	29,3%	26,0%
Kolleg*innen der eigenen Gruppe	42,1%	28,2%
Sonstige Kolleg*innen	28,2%	39,6%

## Quellen

Lampman, C., Phelps, A., Bancroft, S., & Beneke, M. (2009). Contrapower harassment in academia: A survey of faculty experience with student incivility, bullying, and sexual attention. *Sex Roles, 60*(5-6), 331-346.

National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine; Policy and Global Affairs; Committee on Women in Science, Engineering, and Medicine; Committee on the Impacts of Sexual Harassment in Academia; Benya FF, Widnall SE, Johnson PA, editors. *Sexual Harassment of Women: Climate, Culture, and Consequences in Academic Sciences, Engineering, and Medicine*. Washington (DC): National Academies Press (US); 2018 Jun 12. 2, Sexual Harassment Research. Available from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK519455/>.

Ostroff, Cheri & Kinicki, Angelo & S. Muhammad, Rubiah. (2013). Organizational Culture and Climate. In: *Handbook of Psychology Vol 12: Industrial-Organizational Psychology*, Publisher: Wiley, Editors: I.B. Weiner, N.W. Schmitt, S. Highhouse, pp.643-676.

Ragins, B. R., & McFarlin, D. B. (1990). Perceptions of mentor roles in cross-gender mentoring relationships. *Journal of Vocational Behavior, 37*(3), 321-339.

University and College Union: 2012 occupational stress survey – the Relationships stressor in HE. [https://www.ucu.org.uk/media/5521/The-Relationships-stressor-higher-education/pdf/ucu\\_oc-stress12\\_herelationships.pdf](https://www.ucu.org.uk/media/5521/The-Relationships-stressor-higher-education/pdf/ucu_oc-stress12_herelationships.pdf).

VSETH (Verband der Studierenden an der ETH): #wiegETHs? <https://vseth.ethz.ch/wp-content/uploads/wiegETHs-Zwischenbericht.pdf>.

Willness, C. R., Steel, P., & Lee, K. (2007). A meta-analysis of the antecedents and consequences of workplace sexual harassment. *Personnel psychology, 60*(1), 127-162.

Zabrodska, K., & Kveton, P. (2013). Prevalence and forms of workplace bullying among university employees. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 25*(2), 89-108.