

Machtmissbrauch an Hochschulen: Veränderungsvorschläge einer Betroffenen

MIRIAM WOLF

Zusammenfassung

Eine ehemals Betroffene zeigt mit dem Ziel der Verminderung von Machtmissbrauch an Hochschulen verschiedene systemimmanente Problematiken auf. Sie beleuchtet drei Veränderungsebenen: Verbesserung der Zugänglichkeit von Informationen, Etablierung von Schutzstrukturen sowie Entwicklung einer proaktiven Haltung und Ethik der Hochschulakteur:innen. Es wird aufgezeigt, wie Informationsweitergabe, strukturierte Schutzmaßnahmen und eine veränderte Haltung zu einem sichereren Umfeld für alle führen können.

Schlagworte: Betroffene, Machtmissbrauch, Hochschulen, Informationszugänge, Schutzstrukturen

Abstract

A formerly affected person highlights various systemic issues with the goal of reducing power abuse in universities. She discusses three areas for change: improving access to information, establishing protective structures, and fostering a proactive attitude and ethics among university stakeholders. The article outlines how information dissemination, structured protection measures, and a changed attitude can lead to a safer environment for all.

Keywords: Affected persons, power abuse, universities, information accessibility, protective structures

Was braucht es, um Fälle von Machtmissbrauch an Hochschulen entweder zu verhindern oder Betroffene besser zu schützen und zu unterstützen? Bisher sind die Perspektiven Betroffener in der Auseinandersetzung zur Begegnung von Machtmissbrauch unterrepräsentiert, obwohl sie wichtige Fragen stellen und Erkenntnisse liefern können. Aus der Perspektive einer ehemals Betroffenen zeigt dieser Beitrag systemimmanente Problematiken an Hochschulen auf, beleuchtet verschiedene Handlungsfelder und stellt drei Veränderungsebenen in den Fokus: die Verbesserung der Zugänglichkeit von Informationen, die Etablierung und Festigung von Schutzstrukturen sowie das Entwickeln einer proaktiven Haltung und Ethik verschiedener Akteur:innen im Hochschulkontext. Ein besonderer Fokus liegt dabei auf dem Abhängigkeitsverhältnis zwischen Promovierenden und Hochschullehrenden.

1 Verbesserung der Zugänglichkeit von Informationen

Zunächst erscheint die gezielte Veröffentlichung bereits bestehender, vertraulicher und schützender Unterstützungsstrukturen an Hochschulen essentiell. Hierfür braucht es eine *umfassende, langfristig angelegte und strukturell verankerte Informationsweitergabe*. Neben *internen Beratungs- und Beschwerdemöglichkeiten* wie beispielsweise Ombudsstellen für die Wissenschaft, Gleichstellungsbüros, Konfliktberatungsstellen, Beschwerdestellen zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG), Personalräte, psychosoziale Beratungsstellen für Beschäftigte oder auch Promovierendenvertretungen müssen *externe Beratungs- und Beschwerdemöglichkeiten* allen Beschäftigten der Hochschule in kontinuierlichen Abständen bekannt gemacht werden. Dies können Antidiskriminierungsstellen auf Landesebene, die Möglichkeit einer kostenlosen hochschulexternen Rechtsberatung, das „Bürgertelefon“ zum Schwerpunkt Arbeitsrecht des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales oder auch das „Netzwerk gegen Machtmissbrauch in der Wissenschaft“ sein. Zur Schaffung von Transparenz und Handlungssicherheit sollte gleichzeitig ein Verweis auf deren *Möglichkeiten und Beschränkungen* sowie die Aufklärung über *unterschiedliche Abläufe* bei vertraulichen Beratungsgesprächen und offiziellen Beschwerdeprozessen einhergehen (siehe hierzu auch 2.).

Darüber hinaus braucht es in Form verbindlicher Gespräche eine frühzeitige *machtsensible Aufklärung über Rechte und Abhängigkeiten* aller sich in einem Abhängigkeitsverhältnis befindenden Angestellten zu Beginn der Aufnahme eines Beschäftigungsverhältnisses an einer Hochschule. Dabei sollte über Möglichkeiten informiert werden, ebenjenen *Abhängigkeiten entgegenzuwirken*. Darunter fallen beispielsweise Mittel wie eine offizielle Arbeitszeiterfassung, die frühzeitige Unterzeichnung schützender Vereinbarungen, die klare Benennung von Aufgabenprofilen sowie die rechtzeitige Wahrnehmung von Unterstützungsstrukturen.

2 Etablierung und Festigung von Schutzstrukturen

Es braucht bei Bedarf und besonders während eines Beschwerdeprozesses langfristig verankerte *Kostenübernahmen von externen Dienstleistungen professioneller Ansprechpartner:innen bzw. Vertrauenspersonen*, wie zum Beispiel psychologische/psychotherapeutische Fachkräfte, professionelle Berater:innen und Supervisor:innen. Zentral ist hier die Neutralität dieser Vertrauenspersonen; das heißt, dass sie sich in keinem Abhängigkeitsverhältnis gegenüber der Hochschule oder der machtmisbrauchenden Person befinden sollten. Darüber hinaus ist eine Bereitstellung *kostenfreier, vertraulicher und unverbindlicher Rechtsberatung* zentral und unverzichtbar.

Zudem bedarf es der *strukturellen Verankerung schützender Abläufe bei Dienstgesprächen*. Als Standard sollte festgelegt sein, dass die Person im Abhängigkeitsverhältnis eine Vertrauensperson (zu empfehlen sind hier vor allem eine Vertreter:in des Personalrats oder die Gleichstellungsbeauftragte) grundsätzlich zu Dienstgesprächen mitbringen muss. Dadurch würde sich diese Schutzmaßnahme innerhalb der Hochschul-

kultur normalisieren. Sollte dies seitens der Person im Abhängigkeitsverhältnis nicht gewünscht sein, muss dies schriftlich von ihr festgehalten werden („opt-out“ statt „opt-in“). Interessant wäre eine begleitende Evaluation, um statistisch untersuchen zu können, wie oft von einer solchen Widerspruchslösung Gebrauch gemacht wurde und dadurch entsprechende Schlüsse über ihre Wirksamkeit ziehen zu können. Inhalte, die in einem Dienstgespräch besprochen werden, müssen verschriftlicht und von *allen* anwesenden Personen unterzeichnet werden. Sonst sind mögliche Vereinbarungen als hinfällig zu erachten, da sie im Nachhinein verändert oder anders als besprochen dargestellt werden könnten. Angestrebt werden sollte dabei, dass sich niemand, der:die im Abhängigkeitsverhältnis steht, unter Druck gesetzt fühlen sollte, etwas (nicht) unterschreiben zu müssen. Das Beisein einer unabhängigen Vertrauensperson könnte dies machtausgleichend begünstigen.

Offensichtlich risikohaft, breit diskutiert und dennoch bisher kaum formal geregelt ist die dreifache Personalunion aus vorgesetzter Person, Betreuer:in und Gutachter:in bei monografisch angelegten Dissertationen. Eine *Auflösung dieser Verflechtung im Promotionsprozess* erscheint wichtig, um die Wahrscheinlichkeit des Auftretens von Machtmissbrauch zu vermindern. Denn dadurch herrschen große Abhängigkeiten hinsichtlich der Verlängerung befristeter Arbeitsverträge, der Beteiligung an Projekten und wissenschaftlichen Beiträgen sowie der Begutachtung und Bewertung der Dissertation. Hiermit einher geht die berufliche Zukunft von Promovierenden – so kann eine entsprechend bewertete Dissertation den Zugang zu Wissenschaft und Lehre an Hochschulen für immer verwehren. Falls eine Trennung dieser Dreifachrolle (zunächst) nicht möglich ist, braucht es die schriftliche Festlegung von *zwei gleichberechtigten Gutachter:innen* gleich zu Beginn des Promotionsprozesses – eine entsprechende Promotionsvereinbarung sollte zeitnah abgeschlossen werden, um eine einseitige Machtakkumulation zu vermindern. Ebenfalls zu Beginn der Promotion sollte schriftlich festgehalten werden, wer die *empirischen Forschungsdaten* der Dissertation inwiefern verwenden darf. Kann die Dissertation in einem begründeten Fall an einem anderen Ort unter Mitnahme der Daten fortgesetzt werden? Wie verhält es sich, wenn Daten benutzt werden, die im Rahmen eines unter Leitung der vorgesetzten Person stehenden (Drittmittel-)Projekts erhoben wurden?

Ein weiteres Beispiel für eine Verringerung des Abhängigkeitsverhältnisses im Promotionsprozess sind *kumulative Dissertationsvorhaben*, bei denen die Beiträge Promovierender unabhängig von der Begutachtung der vorgesetzten Person veröffentlicht werden. Auf diese Weise ist die Begutachtung der wissenschaftlichen Leistung nicht auf eine oder zwei Personen beschränkt und die Bewertung deutlich objektiver. Des Weiteren ist die Implementierung eines verpflichtenden arbeitsgruppen- oder institutsübergreifenden *Kolloquiums* während des Promotionsprozesses wichtig, damit Promovend:innen miteinander vernetzt und weniger isoliert sind. Potenzial zur Reduzierung von Machtmissbrauch haben auch Graduiertenkollegs, in denen in der Regel von Beginn an mehrere Betreuer:innen eine Gruppe von Promovend:innen begleiten, die wiederum in engem Austausch miteinander stehen.

Sollten Mitarbeitende vor Abschluss ihrer Qualifikation das Beschäftigungsverhältnis beenden, wäre als Monitoring-Instrument ein vertrauliches *Austrittsgespräch* („Exit-Interview“) ratsam, in dem die interviewende Person für den möglichen Beendigungsgrund „Erleben von Machtmissbrauch“ sensibilisiert sein sollte. Betroffene können dann, bei Bedarf und falls bisher noch nicht geschehen, an einer weiteren Stelle in Unterstützungsangebote gelotst werden. Außerdem werden entsprechende Fälle dokumentiert und Hochschulen können anhand konkreter Daten evaluieren, welche Schutzstrukturen verbessert, geändert oder bestehen bleiben können.

Nicht zuletzt sollten *Beschwerde- und Ahndungsprozesse reformiert* werden. Hilfreich ist es grundsätzlich, wenn Betroffene an *verschiedenen Anlaufstellen* die Möglichkeit haben, sich über Machtmissbrauch durch Vorgesetzte zu beschweren, und dabei fachlich durch informierte Berater:innen begleitet werden. Hier sollte ihnen grundsätzlich die Möglichkeit einer anonymen Beratung zur Verfügung stehen. Zudem sollten Betroffene vor dem offiziellen Einreichen einer Beschwerde die persönlichen und fachlichen Konsequenzen einschätzen können. Dazu erscheint es essentiell, dass Betroffene im oben genannten Beratungsprozess *ausdrücklich, transparent und verlässlich über den Ablauf der einzelnen Verfahrensschritte informiert* werden. Denn es ist zu unterscheiden zwischen einer vertraulichen Beratung, in der eine Beschwerde über die machtmissbrauchende Person geäußert wird, und einer offiziellen Beschwerde-Einreichung bei einer entsprechenden Instanz der Hochschule. Entscheiden sich die Betroffenen für letztere Option, kann ihre Beschwerde der machtmissbrauchenden Person zum Zweck der Stellungnahme *im Originaltext* vorgelegt werden, sodass die machtmissbrauchende Person schnell identifizieren kann, von wem die Beschwerde ausgegangen ist. Je nach Situation kann dies die Betroffenen gänzlich davon abhalten, eine Beschwerde einzureichen. Denn sonst wird im entsprechenden Fall den Vorgesetzten, Betreuer:innen und Gutachter:innen der eigenen Dissertation offenbart, *dass und wie* jemand sich über sie beschwert hat. Dies führt in der Regel zu großer Angst vor unabsehbaren persönlichen und/oder fachlichen Konsequenzen, die neben dem eigenen Sicherheitsempfinden auch die eigene Karriere massiv gefährden können. Betroffene müssen mit Einreichen einer offiziellen Beschwerde somit das Risiko eingehen, ihre Zukunftsperspektive an der Hochschule im schlimmsten Fall zu verlieren. Hinzu kommen potenzielle finanzielle Unsicherheiten, welche die ohnehin häufig prekären Beschäftigungsverhältnisse noch schwieriger machen. Es ist daher wichtig, Betroffene vor einer Beschwerdeeinreichung *ausdrücklich auf diesen Verfahrensschritt hinzuweisen* und sie vor, während und nach Einreichung *bestmöglich hinsichtlich der möglichen Folgen abzusichern* (dies umfasst die Unterstützung durch eine Vertrauensperson im Prozess sowie bei möglichem Gutachter:innen- und Hochschulwechsel). Zu klären ist also: Wie können die Karrieren der meldenden Personen geschützt werden? Kann sichergestellt werden, dass eine Begutachtung der Dissertation im Ernstfall an eine:n andere:n Professor:in ohne Nachteile für die betroffene Person abgegeben werden kann? Könnte dafür zusammen mit Einreichen der Beschwerde eine Art „Befangenenantrag“ seitens der Betroffenen gestellt werden, aus dem begründet hervorgeht,

dass sie eine objektive Bewertung ihrer Dissertation als gefährdet ansehen und dementsprechend einen Wechsel beantragen?

Falls es später zu einem Disziplinarverfahren kommen sollte, besteht die Gefahr, dass Betroffene im Rahmen einer mündlichen Anhörung ihre Aussagen zeitgleich im selben Raum mit der machtmisbrauchenden Person äußern müssen. Dies stellt je nach Fall eine immense psychische Belastung für die Betroffenen dar und kann ebenfalls die Offenlegung des Machtmisbrauchs sowie daraus folgende gewichtige Konsequenzen für die Beschuldigten verhindern. Auch über diesen Verfahrensschritt gilt es *die Betroffenen im Vorfeld aufzuklären*. Es gilt seitens der Hochschulen grundsätzlich zu prüfen, ob eine zeitversetzte Anhörung oder räumliche Trennung der Parteien in diesem Verfahrensschritt möglich ist. Auf Wunsch der Betroffenen könnte beispielsweise eine separate Befragung in Bild und Ton erwogen werden, um die Betroffenen im Prozess zu schützen und ihre Aussagen dennoch im Verfahren beurteilen zu können.

Es kommt vor, dass Betroffene nach Einreichung ihrer Beschwerde weder erfahren, welche Schritte die Hochschule zur Prüfung des Sachverhaltes konkret unternimmt, noch, ob sie arbeitsrechtliche Schritte gegen die machtmisbrauchende Person einleitet. Betroffenen wird in diesen Fällen nicht mitgeteilt, ob die Hochschule einen Fall von Machtmisbrauch als bestätigt sieht oder nicht. Sofern die Hochschule in ihrer Prüfung des Sachverhaltes einen Machtmisbrauch feststellt, dieses Ergebnis den Betroffenen gegenüber jedoch verschweigt, fehlt Letzteren die *Anerkennung des Unrechts*. Für eine Verarbeitung des Geschehenen wäre es jedoch für die Betroffenen angemessen, dass die Hochschule ihnen zumindest *mitteilt, dass sie den Machtmisbrauch als gegeben ansieht, diesen nicht toleriert und entsprechende arbeitsrechtliche Schritte einleiten wird*.

Zu klären ist schließlich, ob die *Konsequenzen* für Hochschullehrende, die ihre Fürsorgepflicht gegenüber ihren Mitarbeiter:innen durch Machtmisbrauch im schlimmsten Falle wiederholt und über einen langen Zeitraum hinweg tiefgreifend verletzt haben, gewichtig genug sind. Gibt es hier möglicherweise einen Reformbedarf? Könnten vielleicht zusätzliche Sanktionsregelungen im Rahmen von entsprechenden Dienstvereinbarungen geschaffen werden?

3 Entwickeln einer proaktiven Haltung und Ethik

Eine Strukturveränderung erfordert auch eine *Haltungsveränderung*. Die Unterzeichnung von Dokumenten, Erklärungen und Verträgen, die dem Schutz einer sich im Abhängigkeitsverhältnis befindenden Person dienen, sollte nicht als mangelndes Vertrauen seitens der vorgesetzten Person ausgelegt werden können. Bei Machtmisbrauch jeglicher Form müssen alle Beteiligten weg von einer Haltung der Normalität („Wissenschaft ist ein Haifischbecken“, „das war schon immer so“, „da müssen Sie jetzt durch“) hin zu einer Haltung des *Ausnahmezustands*. Demnach braucht es eine statusgruppenübergreifende Solidarität; eine „Hinschaukultur“ statt einer „Wegschaukultur“. Es darf bei Vorfällen von Machtmisbrauch weder Akzeptanz noch Gleichgü-

tigkeit im Kollegium geben – natürlich ohne dabei eine Kultur des Verdachts zu schaffen und unter Berücksichtigung der Unschuldsvermutung.

Die Hochschulen sollten in ihren *Leitbildern* macht-reflexiv benennen, dass es aufgrund ihrer Strukturen zu Machtmissbrauch kommen kann und sich ausdrücklich dagegen positionieren. Diese Absicht wird durch die Einführung eines entsprechenden *Ethik-Kodex* und *Schutzkonzeptes* verstärkt. Eine transparente Benennung von Vorfällen sollte darüber hinaus nicht zur Sorge vor einem „Image-Schaden“ führen. Es sollte vielmehr ein *Qualitätsmerkmal* sein, wenn Hochschulen Fälle von Machtmissbrauch verfolgen und ahnden. Das kann konkret bedeuten: Formen der Schikane, der Demütigung, der Benachteiligung, der Herabwürdigung sowie sozialer Isolation erkennen und entsprechende Schritte gemäß der ethischen Selbstverpflichtung einleiten. Gerahmt werden könnten diese Prozesse durch einen Kulturwandel: weg von einer autoritär-konservativen Hierarchie-Struktur zwischen Hochschullehrenden, wissenschaftlichen Mitarbeitenden und Studierenden, hin zu einer kooperativ-partizipativen Hochschulkultur.

4 Fazit

Macht und somit auch die Möglichkeit ihres Missbrauchs wird es immer geben. Dies ist schlicht eine anzuerkennende Tatsache, der es insbesondere an Orten zu begegnen gilt, an denen Macht extrem ungleich verteilt ist – wie etwa an Hochschulen. Aus Sicht einer Betroffenen stehen somit insbesondere diese Institutionen vor vielen bürokratischen und organisatorischen Herausforderungen, um Machtmissbrauch entweder bestmöglich zu verhindern oder Betroffene besser zu schützen und zu unterstützen.

Dieser Beitrag schlägt auf drei Ebenen Veränderungen vor. So sollte erstens die Zugänglichkeit von Informationen verbessert werden, die frühzeitig über Beratungs- und Beschwerdemöglichkeiten sowie Rechte und Abhängigkeiten aufklären. Zweitens sollten Schutzstrukturen etabliert und gefestigt werden, die den Betroffenen verschiedene Ansprechpartner:innen garantieren, transparent über Verfahrensabläufe aufklären und abhängigkeitsbezogene Prozesse reformieren. Drittens sollte an Hochschulen eine proaktive Haltung und Ethik entwickelt werden, auf Basis derer die Herausforderungen im Umgang mit Machtmissbrauch nicht verschwiegen, sondern entschieden angegangen werden.

Für all die Vorschläge dieses Beitrags braucht es das Engagement vieler Personen auf vielen Ebenen. Von der kollegialen Mitarbeitenebene über Entscheidungsträger:innen auf der Präsidialebene hin zur politischen Legislatur ist das Vorgehen gegen Machtmissbrauch an Hochschulen ein langfristiges Unterfangen, für das es zahlreiche kleine und große Schritte braucht. Dennoch lohnt es sich, sie zu gehen, um die Hochschulen zu einem Ort werden zu lassen, an dem sich zukünftig jede:r vor Machtmissbrauch weitgehend sicher und geschützt fühlen kann.