

# **Machtmisbrauch begegnen: Schutzkonzepte an universitären Instituten**

CORNELIA SCHWEPPPE, KATRIN GABRIEL-BUSSE, CONSTANTIN WAGNER,  
ANNA HOFMEISTER

## **Zusammenfassung**

Der Aufsatz wendet sich universitären Instituten zu, die in den bisherigen Auseinandersetzungen zum Abbau von Machtmisbrauch an Universitäten eher randständig berücksichtigt wurden, und diskutiert Möglichkeiten, die die Etablierung von Schutzkonzepten auf der Institutsebene hierzu bietet. Im Gegensatz zu der breiten Diskussion in der Erziehungswissenschaft über Schutzkonzepte zum Abbau von Machtmisbrauch in pädagogischen Einrichtungen haben Schutzkonzepte in den Debatten über Machtmisbrauch an Universitäten bislang nur begrenzt Eingang gefunden. Der Aufsatz legt zunächst den partizipatorischen Entwicklungsprozess eines solchen Konzepts an einem universitären Institut dar. Daraufhin werden (strukturelle) Herausforderungen bei der Entwicklung von Schutzkonzepten an universitären Instituten dargelegt. Abschließend werden auf einer konzeptionellen Ebene Potenziale und Handlungsspielräume universitärer Institute zum Abbau von Machtmisbrauch aufgezeigt.

**Schlagworte:** Machtmisbrauch, Schutzkonzepte, Hochschulen, Universitäten

## **Abstract**

The article focuses on university institutes, which have so far received relatively little attention in debates on addressing power abuse at universities. It explores the potential that the establishment of protection concepts at the institute level holds in this regard. In contrast to the broad discussion in education and social work about protection concepts to reduce power abuse in educational and social organizations, protection concepts have so far only been given limited consideration in debates on power abuse at universities. The article first presents the participatory development process of such a concept at an institute of education. It then discusses the (structural) challenges involved in the development of protection concepts at university institutes. The article concludes with conceptual considerations on the potential and scope for action of university institutes to reduce power abuse.

**Keywords:** Power abuse, protection, universities

## 1 Einleitung

Machtmisbrauch an Universitäten ist in komplexen Strukturen und in unterschiedlichen Ebenen des Wissenschaftssystems verortet. Entsprechend sind Maßnahmen zum Abbau von Machtmisbrauch auf den unterschiedlichen Ebenen notwendig und werden derzeit auch auf diversen Ebenen diskutiert, sei es in der Wissenschafts- und Hochschulpolitik, auf der gesamtuniversitären Ebene, in Fakultäten oder in Fachgesellschaften. In diesem Beitrag wird sich der Institutsebene von Universitäten zugewandt. Diese Ebene wurde bislang noch wenig bei Fragen zur Begegnung von Machtmisbrauch an Universitäten in den Blick genommen. Dies ist insofern überraschend, da universitäre Institute sicherlich ein bedeutender Ort sind, an dem sich Machtmisbrauch zuträgt. In diesem Aufsatz wird diese Ebene anhand der Entwicklung von Schutzkonzepten an universitären Instituten und ihrer Möglichkeiten zur Begegnung von Machtmisbrauch beleuchtet, um auf dieser Basis näher zu betrachten, welchen Beitrag universitäre Institute zur Begegnung von Machtmisbrauch leisten können.

Dass sich die Autor:innen als Erziehungswissenschaftler:innen dem Thema Schutzkonzepte zuwenden, ist nicht zufällig. Schutzkonzepte werden in der Erziehungswissenschaft in den letzten ca. 10–15 Jahren intensiv diskutiert und vielfach in der pädagogischen Praxis zur Begegnung von Machtmisbrauch und Grenzverletzungen etabliert. Schutzkonzepte sind grundlegend von dem Verständnis getragen, dass Machtmisbrauch „ein generelles Problem gesellschaftlicher Institutionen und Organisationen [ist], in denen Menschen mit unterschiedlichen Ressourcen (Machtaspekt) dauerhaft in [...] Interaktionsstrukturen und Abhängigkeitsbeziehungen eingebunden sind“ (Ferring & Willems, 2014, S. 14). Universitäre Institute sind von diesem Gefahrenpotenzial nicht ausgeschlossen – auch wenn es sich durch unterschiedliche Fächerkulturen jeweils in unterschiedlichen Facetten zeigen kann. Die Entwicklung eines Schutzkonzepts an einem universitären Institut ist somit *nicht* Ausdruck eines besonderen Missstands eines Instituts, auf das es zu reagieren gilt. Vielmehr ist es Ausdruck der Anerkennung dieses generellen Gefahrenpotenzials und des Versuchs, durch entsprechende Maßnahmen darauf zu reagieren und es zu begrenzen. Im Gegensatz zur pädagogischen Praxis, in der Schutzkonzepte breit etabliert und zum Teil verpflichtend eingeführt worden sind, werden Schutzkonzepte an Hochschulen noch wenig diskutiert – auch wenn sich vereinzelt einige Institute an Universitäten bzw. Fakultäten an Fachhochschulen die Diskussionen über Schutzkonzepte zu eigen gemacht und entsprechende Schutzkonzepte etabliert haben (z. B. Institut für Sozial- und Organisationspädagogik der Stiftung Universität Hildesheim; Fakultät für Soziale Arbeit der Hochschule Landshut).

Um den Möglichkeiten von Schutzkonzepten an universitären Instituten zur Begegnung von Machtmisbrauch an Universitäten nachzugehen, wird im Folgenden zunächst der Arbeitsprozess einer AG (im Folgenden: AG Schutzkonzept) zur Entwicklung eines Schutzkonzepts an einem universitären Institut dargelegt. Dieser Arbeitsprozess war durch ein partizipatorisches Vorgehen gekennzeichnet und von der Frage getragen, welche Maßnahmen ein solches Konzept beinhalten könnte. Nach der Erläu-

terung grundlegender Aspekte und Prämissen von Schutzkonzepten (Abschnitt 2), die auch für den Arbeitsprozess der AG bedeutsam waren, werden das Vorgehen zur Entwicklung eines Schutzkonzeptes beschrieben (Abschnitt 3) und Maßnahmen für ein mögliches Schutzkonzept vorgestellt, die sich aus diesem Prozess ergeben könnten (Abschnitt 4). Bei diesen Maßnahmen handelt es sich um Vorschläge bzw. potenzielle Ansätze, die nicht als abschließend zu verstehen sind, sondern weiterer Abstimmungen und Diskussionen bedürfen. Auch wenn diese Maßnahmen aus dem Prozess an einem spezifischen Institut hervorgegangen sind, können sie Anregungen für andere universitäre Institute geben und für sie von Relevanz sein. In Abschnitt 5 werden in einer kritischen Analyse die (strukturell bedingten) Herausforderungen und Dilemmata eines partizipativ entwickelten Schutzkonzepts aufgezeigt. Anhand der Erfahrungen des Arbeitsprozesses der AG Schutzkonzept werden dann Möglichkeitsräume von universitären Instituten diskutiert, die ihnen – trotz ihrer Begrenzungen – bei der Begegnung von Machtmissbrauch zur Verfügung stehen (Abschnitt 6).

## 2 Was sind Schutzkonzepte? Grundlegende Aspekte und Prämissen

Bei dem in diesem Beitrag vorgestellten Entwicklungsprozess eines Schutzkonzepts wurde sich an den bisherigen Auseinandersetzungen und Prämissen von Schutzkonzepten orientiert. Aus diesem Grund werden vorab einige grundlegende Aspekte von Schutzkonzepten dargelegt.

Der Ausgangspunkt von Schutzkonzepten lässt sich auf das Bekanntwerden der weit verbreiteten sexualisierten Gewalt in pädagogischen Einrichtungen im Jahr 2010 zurückführen. Dies löste eine breite Debatte sowohl auf der öffentlichen, politischen und wissenschaftlichen Ebene als auch in der pädagogischen Praxis aus, die letztendlich zur Einführung von institutionellen Schutzkonzepten in pädagogischen Einrichtungen führte.

Inzwischen werden Schutzkonzepte in der Erziehungswissenschaft und auch in der Praxis breiter diskutiert. Sie richten sich nicht nur auf den Schutz vor sexualisierter Gewalt, sondern insgesamt auf Gefahren, die durch Machtverhältnisse und Abhängigkeitsbeziehungen in pädagogischen Einrichtungen eingeschrieben sind.

Schutzkonzepte werden von der zentralen Frage getragen, wie Personen, die in Organisationen arbeiten, leben, lernen oder von ihnen unterstützt werden, vor Grenzüberschreitungen geschützt und in ihren persönlichen Rechten gestärkt werden können (Fegert, Schröer & Wolff, 2017). Auf der Grundlage des genannten Verständnisses von Schutzkonzepten, nach dem Machtmissbrauch ein generelles Problem gesellschaftlicher Organisationen ist, in denen Menschen mit unterschiedlichen Ressourcen langfristig in Interaktions- und Abhängigkeitsverhältnisse eingebunden sind, richtet sich der Blick von Schutzkonzepten entsprechend auf die Analyse von Organisationen. Durch die Analyse ihrer Strukturen, Kulturen und Interaktionsmuster sollen Risikopotenziale von Machtmissbrauch und Grenzverletzungen auf der Organisationsebene

erkannt und identifiziert und ihnen durch Maßnahmen der Prävention, Intervention und Aufarbeitung begegnet werden (Fegert, Schröer & Wolff, 2017).

Schutzkonzepte sind damit von zwei zentralen Dimensionen getragen:

1. Es geht einerseits darum, Räume und Strukturen in Organisationen zu schaffen, die es ermöglichen, die Risiken von Machtmisbrauch sowie mögliche Verdeckungszusammenhänge zu erkennen und aufzudecken.
2. Andererseits geht es darum, Organisationen dahingehend zu entwickeln und zu verändern, dass die ihnen angehörigen Personen vor Machtmisbrauch und anderen Verletzungen ihrer Rechte geschützt werden und beim Eintreten solcher Verletzungen Maßnahmen zur Aufklärung und Unterstützung der betroffenen Personen bereitgestellt werden. Letztendlich geht es um Organisationsentwicklungsprozesse, um Organisationen zu sichereren Orten zu entwickeln und die Rechte der Personen, die in diesen Organisationen leben, arbeiten, lernen oder von ihnen unterstützt werden, zu stärken (Wolff, Fegert & Schröer, 2017).

Damit Schutzkonzepte zum nachhaltigen Schutz vor Machtmisbrauch und Grenzverletzungen beitragen können, werden folgende Prämissen bei ihrer Entwicklung als zentral erachtet. Dazu gehört erstens, dass Schutzkonzepte *nicht als einmalig verabschiedete Maßnahmen oder technokratische Einzelmaßnahmen zu verstehen sind* (Fegert, Schröer & Wolff, 2017; Rusack & Kampert, 2017). Solche Maßnahmen geraten schnell in Vergessenheit und tragen wenig zum nachhaltigen Schutz bei. Stattdessen werden Schutzkonzepte zweitens als *fortwährender Teil einer Organisationsentwicklung und als stetiger Reflexionsprozess* verstanden (Oppermann & Schröer, 2018; Schröer & Wolff, 2018). Eine solche organisationale Perspektive zielt auf die Verankerung von Schutzkonzepten in den Alltag einer Organisation und die systematische Integration in alltägliche Verfahren, Prozesse und Routinen (Fegert et al., 2017, S. 14). Denn: Schutz und Sicherheit werden nur dann Wirkung entfalten können, wenn sie als „gelebte Praxis“ in Organisationen verankert sind, d. h. aktiv und kontinuierlich in der täglichen Arbeit und im Verhalten von Individuen und in den Strukturen einer Organisation integriert werden (Fegert, Schröer & Wolff, 2017).

Gerade darum ist eine dritte Prämissen von zentraler Bedeutung, nämlich die *Beteiligung aller Akteur:innengruppen* einer Organisation an der Entwicklung und Reflexion von Schutzkonzepten. Hierdurch soll ermöglicht werden, die unterschiedlichen Perspektiven zu berücksichtigen und ein geteiltes Verständnis sowie eine breite Akzeptanz eines Schutzkonzepts zu erzielen, sodass es von allen Mitgliedern der Organisation getragen wird. Denn die unterschiedlichen Akteur:innen haben verschiedene Perspektiven auf Schutz und sind auf unterschiedliche Art und Weise an der Herstellung von Schutz beteiligt (Wolff, Riedl, Kampert et al., 2021; Wolff, Schröer & Fegert, 2017).

Schließlich besteht die vierte Prämissen darin, dass Schutzkonzepte *keinen universellen Charakter* haben. Stattdessen sind sie jeweils im Rahmen und in Abhängigkeit von denen spezifischen Gegebenheiten der jeweiligen Organisation zu entwickeln. Sicherlich müssen nicht alle Organisationen immer wieder bei null anfangen, aber die

Ausrichtung von Schutzkonzepten an den je spezifischen Gegebenheiten einer Organisation und insbesondere das Durchlaufen eines Entwicklungsprozesses, an dem die unterschiedlichen Akteur:innen einer Organisation beteiligt sind, spielt für die Akzeptanz und die Integration in den Alltag einer Organisation eine bedeutende Rolle.

### 3 Das Vorgehen zur Entwicklung eines Schutzkonzepts

Im Folgenden wird das Vorgehen der AG Schutzkonzept zur Entwicklung eines Schutzkonzepts an einem universitären Institut beschrieben, das einem partizipatorischen Verfahren folgte. In einem ersten Schritt wurden Veranstaltungen mit allen Statusgruppen (Professor:innen, nicht-wissenschaftliche und wissenschaftliche Mitarbeitende, Studierende im Bachelor- und Masterstudium) durchgeführt, in denen über das Vorhaben zur Entwicklung eines Schutzkonzepts informiert wurde und ein erster statusinterner Austausch über Machtmissbrauch und Grenzverletzungen erfolgte. Zudem zielten diese statusgruppeninternen Veranstaltungen auf die Gewinnung von Vertreter:innen zur Konstituierung der AG Schutzkonzept, deren Aufgabe in der Koordination und Steuerung des Entwicklungsprozesses des Schutzkonzepts bestand.<sup>1</sup>

Um das Schutzkonzept auf einer breiten Basis entwickeln zu können und den unterschiedlichen Perspektiven der Institutsmitglieder und -angehörigen<sup>2</sup> auf ein Schutzkonzept Rechnung tragen zu können, wurde eine Online-Umfrage durchgeführt. Für die Entwicklung der Online-Umfrage wurde auf ein bereits etabliertes Instrument von Prof. Dr. Mechthild Wolff und Steffi Engelhardt<sup>3</sup> zurückgegriffen, das die Grundlage für das Schutzkonzept an der Fakultät Soziale Arbeit an der Hochschule Landshut legte. Das Instrument wurde in Teilen abgewandelt und ergänzt. Folgende Leitfragen standen im Mittelpunkt der Online-Umfrage:

- Gibt es Situationen oder Kontexte, die die Mitglieder des Instituts als besonders anfällig für Machtmissbrauch und Grenzverletzungen erachten?
- Wüssten die Mitglieder, was sie im Falle von Machtmissbrauch oder Grenzverletzungen tun bzw. an wen sie sich wenden könnten?
- Was würde es den Mitgliedern des Instituts erleichtern, sich in solchen Fällen bei einer Anlaufstelle oder Person der Universität Unterstützung zu suchen?
- Welche Maßnahmen wünschen sich die Mitglieder des Instituts, um Machtmissbrauch und Grenzverletzungen vorzubeugen bzw. um bei deren Eintreten zur Aufklärung und Unterstützung der Betroffenen beizutragen?

Die Online-Umfrage fand zu zwei Messzeitpunkten statt. Um möglichst alle Mitglieder des Instituts zu befragen, versandten die Vertreter:innen der einzelnen Statusgruppen der AG Schutzkonzept im Frühjahr 2023 über verschiedene Kanäle einen Link

1 Allen, die an der AG Schutzkonzept mitgewirkt haben, sei an dieser Stelle vielmals gedankt.

2 Mitglieder des Instituts sind Studierende sowie alle Mitarbeitenden (nicht-wissenschaftliches Personal, wissenschaftliche Mitarbeitende und Professor:innen); Angehörige umfassen Lehrbeauftragte und externe Doktorand:innen.

3 An dieser Stelle bedanken wir uns herzlich für die Zurverfügungstellung des Instruments.

bzw. QR-Code zur Online-Umfrage. Zum Schutz der persönlichen Daten der Mitglieder des Instituts fand die Befragung anonym statt. Persönliche Daten wurden nicht erhoben; eine Zuordnung der Antworten zu einzelnen Personen sollte somit verhindert werden. Die Aufdeckung der Identität der teilnehmenden oder anderer Personen war ausdrücklich nicht erwünscht und für das Vorhaben irrelevant.

Insgesamt lagen am Ende der ersten Befragungsrounde Daten von 252 Teilnehmer:innen vor, davon 69 % Studierende und 31 % wissenschaftliches und nicht-wissenschaftliches Personal. Die Ergebnisse wurden den Mitgliedern des Instituts im Juni 2023 in zusammengefasster Form und unter Beachtung der geltenden datenschutzrechtlichen Bestimmungen vorgestellt und statusübergreifend diskutiert. Da sich das Schutzkonzept auch an externe Doktorand:innen und Lehrbeauftragte richten sollte, erfolgte im Winter 2023 eine zweite Befragungsrounde mit geringer Anpassung einzelner Items, die speziell für diese beiden Gruppen relevant waren.

Auf der Basis der Ergebnisse der Online-Umfrage wurde von der AG Schutzkonzept ein erster Entwurf von Maßnahmen entwickelt, die ein Schutzkonzept enthalten könnten. Diese beziehen sich insbesondere auf Leitlinien für den Umgang miteinander, die Stärkung von Unterstützungsstrukturen im Falle von Machtmisbrauch und Grenzverletzungen sowie die Sichtbarmachung und organisationale Verankerung des Schutzkonzepts. Dieser Entwurf wurde in mehreren Runden sowohl statusgruppenintern als auch statusgruppenübergreifend diskutiert und angepasst. Ein besonderer Schwerpunkt lag bis zum Zeitpunkt des Schreibens dieses Beitrags auf der Diskussion der Leitlinien, welche abgeschlossen wurde. Die anderen Maßnahmen befinden sich noch im Diskussionsprozess und stellen vorläufige Überlegungen der AG Schutzkonzept zu potenziellen Maßnahmen dar. Sie werden dargelegt, um Einblicke in diese Überlegungen zu erhalten, die auch für andere Institute bedeutsam sein können.

## **4 Überlegungen zu einem Schutzkonzept: Leitlinien, Unterstützungsstrukturen, Verankerung in der Institutsstruktur**

Im Folgenden werden zunächst die Inhalte der „Leitlinien für den Umgang miteinander“ dargelegt (4.1) und anschließend die noch vorläufigen Überlegungen zu weiteren Maßnahmen der AG Schutzkonzept vorgestellt (4.2).

### **4.1 Die Leitlinien für den Umgang miteinander**

Leitlinien für den Umgang miteinander dienen als Grundlage für das Verhalten und Handeln von Institutsmitgliedern und -angehörigen im Rahmen des gemeinsamen Arbeitens und Studierens. Sie bringen zum Ausdruck, welches Verhalten und Handeln an einem universitären Institut erwartet bzw. abgelehnt wird. Je nach Institut können sich Leitlinien inhaltlich unterscheiden. Die aus dem hier dargestellten Prozess hervorgegangenen Leitlinien beziehen sich auf folgende Punkte, zu denen sich die Mitglieder verpflichten, sie im alltäglichen Umgang miteinander zu beachten.

1. *Stärkung der Aufmerksamkeitskultur:* Hiermit wird sich gegen jede Form abwertender, diskriminierender und gewalttätiger Verhaltensweisen ausgesprochen. Die Mitglieder werden dazu aufgerufen, in Unrechtssituationen hinzusehen, zuzuhören und zu handeln, aktiv gegen grenzüberschreitende Verhaltensweisen einzutreten, sie nicht zu ignorieren und Personen, die von Machtmissbrauch und Grenzverletzungen betroffen sind, zu unterstützen.
2. *Schutz der Privatsphäre:* Dies bezieht sich auf die Wahrung der Grenzen zwischen dem Privatleben und dem Studium bzw. Arbeitsleben.
3. *Wahrung der Grenzen des Arbeitsprofils von Mitarbeitenden:* Hiermit wird sich gegen das Ausnutzen von Abhängigkeitsbeziehungen ausgesprochen. Aufgaben, die nicht zum Aufgabenprofil von Mitarbeitenden gehören, dürfen nicht auf sie übertragen werden.
4. *Wahrung einer guten wissenschaftlichen Praxis:* Hiermit werden die Mitglieder des Instituts dazu angehalten, die Richtlinien der Universität einer guten wissenschaftlichen Praxis einzuhalten. Ausdrücklich wird auf die Wahrung des Urheberrechts von Personen hingewiesen.
5. *Wahrung der Unabhängigkeit der Meinungsbildung/-äußerung und des Abstimmungsverhaltens:* Hiermit wenden sich die Leitlinien gegen gezielte Einflussnahmen auf die Meinungsbildung und Meinungsausprägung anderer Personen, insbesondere auch gegen gezielte Beeinflussungen des Stimmverhaltens bei Abstimmungen in Gremien oder Ausschüssen.

## 4.2 Überlegungen zu weiteren Maßnahmen

### 4.2.1 Unterstützungsstrukturen stärken

Vielfach wurde auf die unzulänglichen Unterstützungsstrukturen für Personen, die Machtmissbrauch erfahren haben, hingewiesen. Die geringe Inanspruchnahme universitätsinterner Anlaufstellen sowie die als gering bzw. kaum wahrnehmbar empfundene Unterstützung im Falle ihrer Nutzung spiegeln diese Problematik wider (Dill, Schubert & Behringer, 2024; Elson, Fiedler et al., 2021; Hoebel, Durglishvili, Reinold et al., 2022). Auch in der durchgeführten Online-Umfrage zeigten sich neben einer mangelnden Kenntnis über universitätsinterne Anlauf- und Beschwerdestellen deutliche Bedenken ihrer Inanspruchnahme. Die Gründe für Letzteres waren vielfältig. Angst vor mangelnder Anonymität und Bedenken hinsichtlich der Wirksamkeit der Anlaufstellen gehörten dazu. Zur Stärkung von Unterstützungsmöglichkeiten und zur Verbesserung ihrer Zugänglichkeit könnten folgende Maßnahmen im Rahmen eines Schutzkonzepts auf Institutsebene beitragen.

- a) Um die Zugänglichkeit zu Information über vorhandene Unterstützungsangebote sowie Anlauf- und Beschwerdestellen innerhalb und außerhalb der Universität zu verbessern, könnten Informationen zu diesen Angeboten und Stellen in gebündelter Form auf der institutseitigen Homepage aufbereitet werden.

- b) Unabhängig von vorhandenen Anlauf- oder Beschwerdestellen könnten zudem Unterstützungen im Falle von Machtmisbrauch und Grenzverletzungen durch folgende Maßnahmen auf der Institutsebene gestärkt werden:
- Zusätzlich zu bereits bestehenden Vertrauensdozent:innen an einem Institut könnten jeweils *statusinterne Vertrauenspersonen* benannt werden, an die sich Betroffene im Fall von Grenzverletzungen oder Machtmisbrauch wenden können, um mögliche Schritte und Vorgehensweisen zu besprechen. Die Vertrauenspersonen sollten dabei zur Vertraulichkeit und zur Einhaltung datenschutzrechtlicher Regelungen verpflichtet sein und müssten entsprechend geschult werden.
  - Angesichts der Angst vor mangelnder Anonymität oder mangelnder Unabhängigkeit von universitätsinternen Anlaufstellen, die ihre Inanspruchnahme oft verhindert, sollten Institute prüfen, inwieweit finanzielle Mittel für die *Inanspruchnahme unabhängiger externer Anlaufstellen* zur Verfügung gestellt werden können.
  - Die Schaffung *niedrigschwelliger und anonymisierter Kommunikations- und Unterstützungsmöglichkeiten* bei Machtmisbrauch und Grenzverletzungen an einem Institut kann ebenso dazu beitragen, Hürden für die Inanspruchnahme von Hilfen abzubauen. Als Beispiel sei die Einrichtung einer anonymen Feedback-/Beschwerde-Box als digitales Tool genannt, um Sorgen und Beschwerden im Zusammenhang mit Machtmisbrauch und Grenzverletzungen im Kontext von Studium und Arbeit an einem Institut mitzuteilen. Dabei sollte die Möglichkeit der Bearbeitung einer solchen Feedback-/Beschwerde-Box durch eine unabhängige externe Instanz geprüft werden.
  - Sollten Gruppen an einem Institut bislang wenig vernetzt und in den Organisationsstrukturen des Instituts wenig vertreten sein (z. B. externe Doktorand:innen, Lehrbeauftragte oder studentische Mitarbeitende), könnte dem durch die *Förderung von Austausch- und Vernetzungsstrukturen* entgegengewirkt werden.

#### **4.3 Sichtbarmachung und organisationale Verankerung des Schutzkonzepts**

Ein Schutzkonzept muss bekannt sein, damit es wahrgenommen werden kann. Die Veröffentlichung auf einer Institutshomepage sowie Aushänge von Plakaten oder das Verteilen von Flyern an wichtigen bzw. oft frequentierten Orten eines Instituts, die die entsprechenden Informationen und Hinweise über einen QR-Code abrufbar und in komprimierter Form enthalten, können dazu beitragen.

Ebenso sollten neue Mitglieder und Angehörige mit Beginn ihres Studiums (z. B. in der Einführungswoche) bzw. Arbeitsverhältnisses im Rahmen eines „Onboardings“ über das Schutzkonzept informiert werden. Die Bekanntmachung und Diskussion des Schutzkonzepts in Lehrveranstaltungen sind weitere Optionen.

Angesichts des im Abschnitt 2 darlegten Verständnisses von Schutzkonzepten als fortwährender Teil einer Organisationsentwicklung und als stetiger Reflexionsprozess, damit ein Schutzkonzept zum nachhaltigen Teil des Alltags einer Organisation wird,

sind organisationale Strukturen nötig, die solche Prozesse tragen und absichern. Eine Möglichkeit hierzu könnte die Einrichtung einer Kommission sein, die aus Vertreter:innen aller Statusgruppen zusammengesetzt ist. Eine solche Kommission könnte für eine kontinuierliche Reflexion, Steuerung und Weiterentwicklung des Schutzkonzepts und seiner Maßnahmen Sorge tragen. Hierzu gehört die Reflexion über die Annahme des Schutzkonzepts durch die Mitglieder und Angehörigen des Instituts, über mögliche Hürden bei der Inanspruchnahme seiner Maßnahmen, über bislang möglicherweise unbeachtete vulnerable Stellen eines Instituts sowie über eine nötige Justierung der Maßnahmen. Unter Voraussetzung finanzieller Ressourcen könnte sich zudem die Etablierung einer Koordinationsstelle an einem Institut anbieten, die in engem Austausch mit der Kommission für das operative Geschäft des Schutzkonzepts zuständig ist.

## **5    Reflexion des Prozesses: Herausforderungen und Grenzen bei der Etablierung von Schutzkonzepten an universitären Instituten**

Im Folgenden werden einige zentrale Herausforderungen und Grenzen bei der Etablierung von Schutzkonzepten an universitären Instituten benannt, die sich aus den Erfahrungen der Erarbeitung eines Schutzkonzepts ergeben haben und über allgemeine Relevanz verfügen.

### **5.1    Partizipation als Herausforderung in einer hierarchisch strukturierten Organisation**

Eine grundlegende Prämisse der partizipativen Entwicklung eines Schutzkonzepts ist die gleichberechtigte Mitarbeit aller Mitglieder der Organisationseinheit (Wolff, Riedl, Kampert et al., 2021). Die AG Schutzkonzept bestand daher aus Vertreter:innen aller Statusgruppen, welche gleichberechtigt an dem Entwicklungsprozess beteiligt sein sollten (siehe Abschnitt 3). Im Zuge des Arbeitsprozesses hat sich jedoch gezeigt, dass die hierarchischen Strukturen der Universität einer gleichberechtigten, statusübergreifenden Zusammenarbeit in Teilen entgegenwirken. Der Umgang mit den hierarchischen und machtbezogenen Strukturen der Universität und dem damit einhergehenden Risiko von Machtmisbrauch und Grenzverletzungen stellt zum einen den Kerninhalt des Schutzkonzepts und der darin enthaltenen Überlegungen zum Umgang mit diesen dar (Wolff & Engelhardt, 2023); zum anderen wirken sich diese universitären Strukturen aber auch auf den Prozess der Entwicklung eines Schutzkonzepts aus. Dies lässt sich beispielsweise an der Ungleichverteilung von Wissen über inneruniversitäre Strukturen und Arbeitsabläufe verdeutlichen, welches in den verschiedenen Organen der universitären Selbstverwaltung eine Rolle spielt und auch bei der Entwicklung von Schutzkonzepten von Bedeutung ist. Für eine gleichberechtigte Zusammenarbeit ist eine möglichst gleiche Wissensbasis der Mitglieder einer Arbeitsgruppe über solche Strukturen und Abläufe notwendig. Im universitären Kontext ist es jedoch in der Regel nicht so,

dass alle Statusgruppen diesbezüglich über das gleiche Wissen verfügen. Dies ist zum einen darauf zurückzuführen, dass die Mitglieder der jeweiligen Statusgruppen unterschiedlich lange im universitären System tätig sind/sein können und dadurch über unterschiedlich viel Erfahrungswissen über die Arbeit in Gremien und die Strukturen der universitären Selbstverwaltung verfügen (Lasser, Bultema, Jahn et al., 2021, S. 53). Zum anderen führt aber auch die Praxis der universitären Organisation selbst zu einer ungleichen Verteilung von Wissen. Informationen werden vielfach in Gremien und Sitzungen weitergegeben, die nicht für die Mitglieder aller Statusgruppen offenstehen, wodurch das Wissen nur einen Teil der Institutionsmitglieder erreicht. Diese ungleiche Ausgangsbasis erschwert die gleichberechtigte Zusammenarbeit in statusübergreifenden Arbeitsgruppen und es entsteht ein hoher Kommunikationsbedarf, um unter Einbezug aller Beteiligten arbeitsfähig zu sein. Zudem können nicht alle Informationen mit allen Mitgliedern gleichermaßen geteilt werden. Wissen und Informationen aus statusgruppeninternen Gremien, wie beispielsweise dem Professorium oder der Mitarbeitendenversammlung, können nur eingeschränkt weitergegeben werden. Ein gewisses Ungleichgewicht hinsichtlich des verfügbaren Wissens der Mitglieder der Arbeitsgruppe bleibt somit bestehen und wirkt sich auf den gemeinsamen Arbeitsprozess aus.

Insgesamt zeigt sich, dass mit der partizipativen Entwicklung eines Schutzkonzepts und der Notwendigkeit des Wissensaustauschs ein enorm hoher Zeitaufwand für die Mitglieder der Arbeitsgruppe entsteht. Die notwendigen, umfangreichen Zeitressourcen stehen wiederum nicht allen Mitgliedern in gleichem Umfang zur Verfügung.

Die Wirkmechanismen der universitären Strukturen bei der Entwicklung eines Schutzkonzepts und das damit verbundene Risiko von Machtmisbrauch lassen sich ebenfalls an der Gestaltung von Arbeitsbeziehungen und deren Auswirkungen aufzeigen. Durch Arbeits- und Betreuungsverhältnisse entstehen Abhängigkeitsstrukturen, welche das Risiko von Machtmisbrauch erhöhen und somit eine Grundproblematik der universitären Strukturen widerspiegeln (Bössel, Kluge, Leising et al., 2022; Kuhnt, Reitz & Wöhrle, 2022). Diese Abhängigkeitsbeziehungen sind im Rahmen des Entwicklungsprozesses eines Schutzkonzepts nicht aufgehoben. So ist es fraglich, inwiefern eine freie, unabhängige Meinungsbildung und -äußerung bezüglich der Ausgestaltung und Umsetzung eines Schutzkonzepts für einzelne Mitglieder oder Gruppen durch die bestehenden Arbeits- und Betreuungsbeziehungen sowie durch organisationale Strukturen erschwert werden.

## 5.2 Anonymität als Herausforderung

Fragen von Anonymität stellen eine weitere Herausforderung für die Entwicklung eines Schutzkonzepts an einem universitären Institut dar. Ein bedeutendes Element von Schutzkonzepten ist es, diese möglichst nah an den jeweiligen Gegebenheiten eines Instituts, seinen Risikopotenzialen von Machtmisbrauch, den konkreten Erfahrungen der Mitglieder im Hinblick auf Machtmisbrauch und Grenzverletzungen sowie an ihren Vorstellungen, Wünschen und Bedarfen an ein Schutzkonzept auszurichten. So wie auch im Rahmen des hier beschriebenen Entwicklungsprozesses eines

Schutzkonzepts durchgeführt, können anonyme Befragungen der Institutsmitglieder hierfür eine Grundlage schaffen, um eine breitere Beteiligung zu ermöglichen und dadurch möglichst viele Perspektiven zu erfassen. Anonymität kann sich bei Umfragen auf der Institutsebene jedoch als problematisch erweisen. Die überschaubare Größe von Instituten und die teilweise eher geringe Anzahl von Mitgliedern einzelner Statusgruppen sowie die engeren Interaktions- und Kommunikationsstrukturen von Instituten spielen in diesem Zusammenhang eine bedeutende Rolle. Hierdurch sind oft bestimmte Meinungen, Positionierungen, Praktiken oder Erfahrungen von Institutsmitgliedern zumindest teilweise anderen Mitgliedern des Instituts bekannt. Dies kann seitens der Befragten zu der Befürchtung führen, dass bei der Beteiligung an einer institutsinternen Umfrage Rückschlüsse auf eine Person gezogen werden können und Anonymität eben nicht gesichert ist. Solche Befürchtungen können ohne Zweifel Einfluss auf die Befragung nehmen, sei es dadurch, dass von der Teilnahme ganz abgesehen oder auf bestimmte Angaben verzichtet wird. Zu vermuten ist, dass hierdurch insbesondere Daten beeinträchtigt werden, die die Risikopotenziale, Vorkommnisse und Erfahrungen von Machtmisbrauch und Grenzverletzungen erfassen sollen. Angst vor negativen Folgen oder Repressalien bei der Identifizierbarkeit einer Person ist ein wesentlicher Grund, dass davon abgesehen wird, Fälle von Machtmisbrauch bekanntzugeben (Bössel, Kluge, Leising et al., 2022), und ein entscheidender Faktor für die hohe Dunkelziffer. Dass diese Ängste auch bei Umfragen an einem Institut zum Tragen kommen können, ist naheliegend. Der Einsatz von face-to-face-Instrumenten, wie mündliche Befragungen oder Gruppendiskussionen, würde dieses Problem eher akzentuieren. Das gleiche Problem kann sich auch bei Maßnahmen stellen, die an Instituten zur Stärkung von Unterstützungen im Fall erlebten Machtmisbrauchs und Grenzverletzungen beitragen sollen. Dies kann auch Maßnahmen betreffen, die durch Anonymität den Zugang zu Unterstützungen erleichtern sollen, wie etwa eine digitale, anonyme Beschwerde-Box. Die o. g. Gründe, die aufgrund von Befürchtungen mangelnder Anonymität von der Teilnahme an einer Umfrage abhalten können, können auch die Inanspruchnahme solcher Maßnahmen verhindern. Letztendlich kann damit ein zentrales Problem, das die Offenlegung von Machtmisbrauch an Universitäten sowie die Inanspruchnahme von Unterstützungsmaßnahmen befürwortet und verhindert und Machtmisbrauch perpetuiert, auch bei der Entwicklung und Einrichtung von Schutzkonzepten an universitären Instituten zum Tragen kommen – die machtbedingte Angst vor negativen Konsequenzen (Bössel, Kluge, Leising et al., 2022).

Auch wenn Anonymität in vielerlei Hinsicht sachdienlich erscheint, kann sie sich aus einem anderen Grund als Problem erweisen. Die Möglichkeit, Beschwerden anonym vorzutragen, kann, unter Hinweis auf Sorgen vor möglichen Diffamierungen, gleichzeitig dazu benutzt werden, gegen entsprechende Maßnahmen – oder sogar gegen ein Schutzkonzept als solches – zu argumentieren.

### 5.3 Verbindlichkeit herstellen

Ein Schutzkonzept kann nur Wirkung entfalten, wenn es verbindlich eingehalten wird. Die Frage der Herstellung von Verbindlichkeit stellt sich insbesondere bei Maß-

nahmen, die auf der Selbstverpflichtung der Mitglieder eines Instituts basieren, etwa im Falle von Leitlinien für den Umgang miteinander. Eine partizipative Entwicklung solcher Leitlinien ist sicherlich für eine Identifikation und Einhaltung förderlich, aber keineswegs eine Garantie. Auch eine kontinuierliche Sichtbarkeit und regelmäßige Bekanntgaben und Diskussionen können zur Herstellung von Verbindlichkeit beitragen. Die Herstellung von Verbindlichkeit hängt aber sicherlich entscheidend davon ab, inwieweit es Instituten gelingt, effektive Kommunikationskanäle für die Meldung von Verstößen zur Verfügung zu stellen, auf Verstöße gegen die Leitlinien zu reagieren und diese nicht zu tolerieren. Insofern kann trotz aller Abhängigkeit der Einhaltung solcher Leitlinien von der Bereitschaft der Mitglieder eines Instituts dieser Einhaltung durchaus Nachdruck verliehen werden – auch wenn direkte Sanktionen bei Nichteinhaltung auf Institutsebene in der Regel nicht möglich sind.

#### **5.4 Grenzen von Schutzkonzepten an Instituten**

Wie allen Ebenen des Wissenschaftssystems Grenzen zur Begegnung von Machtmisbrauch gesetzt sind und sie nur im Zusammenspiel wirkungsvolle Veränderungen herbeiführen können, sind solche Grenzen und vielleicht sogar in besonderer Weise universitären Instituten und an ihnen etablierten Schutzkonzepten gesetzt. Universitäre Institute sind keineswegs autonome Organisationseinheiten, sondern durch Strukturen, Bedingungen und historische Prozesse des Wissenschaftssystems mitkonstituiert, die Machtmisbrauch begünstigen. Über viele dieser Strukturen können universitäre Institute nicht allein entscheiden oder sie im Rahmen von Schutzkonzepten verändern. So lassen sich weder das Wissenschaftszeitvertragsgesetz noch viele der strukturell bedingten und machtmisbrauchsgefährdeten Abhängigkeiten von wissenschaftlichen Mitarbeitenden in der Promotions- und Postdoc-Phase allein auf der Institutsebene durch ein Schutzkonzept verändern. Sicherlich können Institute im Rahmen politischer Prozesse die Veränderung der im Wissenschaftssystem verankerten Strukturen und Bedingungen, durch die Machtmisbrauch in Universitäten eingebunden ist, mit anstoßen und fördern. Als einzelnes Institut haben sie jedoch nur sehr bedingt Einfluss darauf. Es liegt weitgehend in der Entscheidungsmacht anderer Akteur:innengruppen (und ihres Willens), Maßnahmen zu ergreifen, um die zum Abbau von Machtmisbrauch notwendigen Veränderungen einzuleiten.

Nicht zuletzt können die Entwicklung und Etablierung von Schutzkonzepten mit all jenen Resistenzen und Ablehnungen verbunden sein, die sich auch bei anderen Maßnahmen zur Begegnung von Machtmisbrauch zeigen können. Befürchtungen, die Existenz eines Schutzkonzepts habe negative Außenwirkungen zur Folge, Argumente, ein Schutzkonzept sei nicht nötig, da Machtmisbrauch allenfalls ein Einzelphänomen sei, oder die Sorge vor Machtverlust bei denjenigen, die von der Struktur einer ungleichen Machtverteilung und Abhängigkeitsbeziehungen profitieren, können hierbei eine Rolle spielen.

Aus den dargelegten Dilemmata und Grenzen die Bedeutung und Potenziale von universitären Instituten zur Begegnung von Machtmisbrauch zu schmälern, wäre jedoch unangemessen. Universitäre Institute verfügen über einen ausreichenden Hand-

lungs- und Entscheidungsraum, um Einfluss auf Gefahren von Machtmisbrauch zu nehmen, ebenso wie über spezifische Potenziale, denen bei der Begegnung von Machtmisbrauch eine besondere Bedeutung zukommen kann. Diese werden im Folgenden genauer beleuchtet.

## 6 Die Institutsebene als Möglichkeitsraum zur Begegnung von Machtmisbrauch an Universitäten

Das Ausloten der Möglichkeiten und Potenziale von Instituten zur Begegnung von Machtmisbrauch an Universitäten ist aufgrund ihrer bislang eher geringen Inblictnahme bei den Auseinandersetzungen mit Fragen des Machtmisbrauchs von Bedeutung. Ein solches Ausloten kann dazu beitragen, bislang möglicherweise unterbelichtete oder wenig beachtete Möglichkeiten bei der Begegnung von Machtmisbrauch aufzudecken bzw. die Bedeutung, die universitären Instituten bei dieser Begegnung zukommt, und die Beiträge, die sie hierzu leisten können, verstärkt in die Debatte einzubringen. Gerade vor dem Hintergrund, dass Institute sicherlich ein bedeutender Ort sind, an dem sich Machtmisbrauch zuträgt, ist die stärkere Einbindung der Instituts-ebene in die Debatte um Machtmisbrauch an Universitäten bedeutsam. Im Folgenden werden einige dieser Potenziale und Möglichkeiten dargelegt.

### 6.1 Alltagsnähe als Potenzial

Alltagsnähe und die Verankerung von Schutzmaßnahmen in den Alltag einer Organisation gelten als wesentliche Voraussetzungen dafür, dass sie als „gelebte Praxis“ Eingang in die tägliche Arbeit und das alltägliche Handeln und Verhalten von Individuen finden. Universitäre Institute sind der unmittelbare Arbeits- und Studienort ihrer Mitglieder; an ihnen verbringen sie den Großteil ihres Arbeits- und Studienalltags. Schutzmaßnahmen auf der Institutsebene siedeln sich entsprechend dort an, wo der Alltag von Institutsmitgliedern zum großen Teil stattfindet. Diese Alltagsnähe ebenso wie die kleinere Anzahl von Mitgliedern und die dadurch direkteren Kommunikationsmöglichkeiten – im Vergleich zu größeren Organisationseinheiten von Universitäten, wie Fachbereiche oder Universitäten als Ganzes – enthalten besondere Potenziale für Schutzmaßnahmen.

### Passgenauere Maßnahmen

Wie oben dargelegt, kommt der Beteiligung aller Akteur:innengruppen einer Organisation an der Entwicklung und Reflexion von Schutzmaßnahmen für die Verankerung in den Alltag einer Organisation eine besondere Bedeutung zu. Ein solcher Prozess ist bereits auf der Institutsebene voraussetzungsvoll, mit einer Reihe von Schwierigkeiten behaftet und sehr zeitintensiv (s. o.). Nicht alle Mitglieder können sich gleichermaßen beteiligen, sie haben unterschiedliche Zeitressourcen, aber insbesondere haben sie unterschiedliche Blickwinkel auf Maßnahmen zur Begegnung von Machtmisbrauch. Diese unterschiedlichen Blickwinkel müssen vereint werden, um zu einem konsensfâ-

higen und tragfähigen Konzept zu gelangen. Dies schließt Kompromisse ein. Auch wenn partizipatorische Prozesse im Rahmen größerer Organisationseinheiten von Universitäten, wie auf Fachbereichsebene oder der gesamtuniversitären Ebene, sicherlich möglich sind, werden sie komplexer. Allein numerisch würde sich der Personenkreis erheblich erhöhen, es kämen neue Akteur:innengruppen hinzu, verschiedene Fächerkulturen und -strukturen müssten berücksichtigt werden. Es stellt sich die Frage, wie partizipativ ein solcher Prozess in größeren Organisationseinheiten sein kann und mit welchen Selektionen er möglicherweise verbunden ist. Durch die Erweiterung des Personenkreises und der Akteur:innengruppen sowie der Fachstrukturen und -kulturen geht insbesondere die Vervielfältigung von Vorstellungen, Wünschen und Bedarfen zur Herstellung von Schutz und der Etablierung von Schutzmaßnahmen einher. Die Herstellung eines Konsenses und von weiten Teilen der Personen getragenen Schutzmaßnahmen wird hierdurch noch schwieriger und erfordert vermutlich vielfältige Kompromisse und Zugeständnisse. Hierdurch droht die Gefahr, dass Schutzmaßnahmen an Schärfe verlieren, eher allgemein und vage bleiben und insbesondere die spezifischen und unterschiedlichen Gegebenheiten einzelner Organisationseinheiten nur begrenzt berücksichtigen können. Institute als kleinere Organisationseinheiten bieten entsprechend eher die Möglichkeit, Schutzmaßnahmen im Rahmen ihrer spezifischen Strukturen und Kulturen zu entwickeln und sie damit „passgenauer“ zu machen. Passgenauer meint hier, sie näher am Alltag der Mitglieder auszurichten und alltagsnäher zu gestalten. Hierdurch eröffnen sich Möglichkeiten, sie unmittelbarer in den Alltag zu integrieren und damit auf solche Gefahren einzuwirken, die in ihm enthalten sind.

### **Machtmisbrauch zum Thema machen**

Angesichts des weiterhin weitreichenden Schweigens und der Verdeckungen von Machtmisbrauch an Universitäten kommt der (öffentlichen) Thematisierung eine wichtige Bedeutung zu, um ihm zu begegnen. Wenn Institute ein bedeutender Ort sind, an dem Machtmisbrauch an Universitäten geschieht, ist die dortige Thematisierung von besonderer Bedeutung, um die Aufmerksamkeit auf das Problem zu richten und dessen Wahrnehmung zu schärfen, es insbesondere aber öffentlich besprechbar und dadurch sichtbar zu machen. Institute haben viele Möglichkeiten hierzu. Die kleinere Größe und direkteren Kommunikationsmöglichkeiten von Instituten spielen auch hierbei eine Rolle.

So wird etwa bei der Entwicklung und Etablierung von Schutzmaßnahmen an Instituten das Thema Machtmisbrauch in der unmittelbaren Arbeits- und Lernumgebung von Mitarbeitenden und Studierenden aufgegriffen. Die kleinere Größe von Instituten und die direkteren Kommunikationsmöglichkeiten ermöglichen dabei, Schutzmaßnahmen institutseitig oder im Rahmen partizipativer Prozesse unter Beteiligung möglichst vieler Mitglieder zu diskutieren. Auf diese Weise kann Machtmisbrauch zu einem institutsoffentlichen Thema gemacht werden. Hierdurch verlässt Machtmisbrauch die (nicht seltene) Thematisierung im Verborgenen (s. den Beitrag von Hohmann i. d. B.) oder als etwas Außergewöhnliches und kann so zur Enttabuisie-

rung des Themas sowie zur Veralltäglichung des Sprechens über Machtmisbrauch beitragen.

Die Verfestigung und strukturelle Verankerung von Diskussionsräumen zum Thema Machtmisbrauch sind weitere Möglichkeiten, das Thema sichtbar und öffentlich besprechbar zu machen. Auf der Studierendenebene kann dies z. B. durch die Verankerung des Themas in Lehrplänen ermöglicht werden; auf der Ebene von Mitarbeitenden durch die Einrichtung von Arbeitsgruppen oder Kommissionen an einem Institut.

### **Verbreitung von Informationen**

Die in der Veralltäglichung des Austauschs zu Fragen von Machtmisbrauch angesprochenen direkteren Kommunikationsstrukturen bieten weitere Potenziale von Instituten bei der Begegnung von Machtmisbrauch. Es ist trivial: Maßnahmen zur Begegnung von Machtmisbrauch bleiben wirkungslos, wenn sie nicht „durchsickern“, nicht bekannt sind und dadurch nicht wahrgenommen oder nicht in Anspruch genommen werden. Die Informationsdefizite über vorhandene Anlaufstellen zur Unterstützung im Falle erfahrenen Machtmisbrauchs wurden bereits genannt. Institute haben zahlreiche Möglichkeiten, um Maßnahmen gegen Machtmisbrauch bekannt zu machen und zu verbreiten und sie dadurch möglicherweise zugänglicher zu machen (s. Abschnitt 4). Dies betrifft sowohl zentralisierte Maßnahmen an Universitäten als auch Maßnahmen, die an einem Institut selbst etabliert werden. Einige solcher Möglichkeiten, wie das Bekanntmachen in Studieneingangsveranstaltungen oder Seminaren, bei der Einstellung von neuen Mitarbeitenden oder durch die Aufbereitung entsprechender Informationen auf der Institutshomepage, durch Plakate oder Flyer an wichtigen bzw. oft frequentierten Orten eines Instituts, wurden oben genannt.

## **6.2 Einflussnahmen auf Strukturen, Praktiken und Haltungen**

Obwohl Institute oft keinen direkten Einfluss auf viele Strukturen und Bedingungen des Wissenschaftssystems nehmen können, haben sie eine Reihe von Möglichkeiten, die von ihnen verantworteten Strukturen und Praktiken zu verändern, um Gefahren von Machtmisbrauch abzubauen. Einige wurden in den Überlegungen zu dem Schutzkonzept dargelegt; sie beschränken sich aber keineswegs darauf. Eine weitere Möglichkeit ist zum Beispiel die Einflussnahme auf die für Machtmisbrauch anfälligen 1:1-Konstellationen (z. B. Sprechstunden, Dienstgespräche zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden) durch die Ermöglichung des Hinzuziehens von Vertrauenspersonen.

Das Gleiche gilt für Maßnahmen zur Stärkung von Unterstützungen bei erfahrenem Machtmisbrauch. Gerade die dargelegte Möglichkeit, durch Institute die Inanspruchnahme externer unabhängiger Anlauf- und Beratungsstellen bereitzustellen, kann zu einer solchen Stärkung beitragen. Die universitätsfinanzierte Inanspruchnahme bzw. Einrichtung externer unabhängiger Anlaufstellen auf Landesebene wird mittlerweile breit als Möglichkeit zur Begegnung der mangelnden Nutzung universitätsinterner Anlaufstellen diskutiert, deren Gründe oft in der Angst vor mangelnder Anonymität oder mangelnder Unabhängigkeit liegen (AMWF, 2024). Auch wenn einige Bundesländer bzw. Universitäten (in begrenztem Ausmaß) diesen Weg bereits

gegangen sind, wird sich dies vermutlich nicht bzw. nicht unmittelbar flächendeckend durchsetzen. Wenn gewollt, sind der Entscheidungsspielraum und die Entscheidungsmacht universitärer Institute groß genug, durch die Bereitstellung finanzieller Mittel die Möglichkeit der Inanspruchnahme unabhängiger Beratungs- bzw. Anlaufstellen zur Verfügung zu stellen.

Letztendlich liegt es insbesondere im eigenen Ermessen von Instituten und ihren Entscheidungen, sich gegen machtmisbräuchliches Verhalten an einem Institut zu positionieren, es nicht zu dulden, konsequent Stellung zu beziehen und damit auf Haltungen und die Organisationskultur Einfluss zu nehmen.

## 7 Schlussbemerkung

All dies sind mögliche Potenziale. Inwieweit sie ausgeschöpft werden, hängt – wie bei Potenzialen auf allen Ebenen des Wissenschaftssystems – von vielen Faktoren ab. Dennoch lohnt es sich, die Institutsebene bei den Auseinandersetzungen zur Begegnung von Machtmisbrauch an Universitäten stärker in den Blick zu nehmen. Ohne grundlegende Veränderungen des Wissenschaftssystems wird sich Machtmisbrauch an Universitäten jedoch nicht begegnen lassen.

## Literatur

- AMWF (Kommission Anreizsystem, Machtmisbrauch und Wissenschaftliches Fehlverhalten der Deutschen Gesellschaft für Psychologie) (2024). *Stellungnahme zur Notwendigkeit einer Reform der Beschwerdeverfahren im Deutschen Wissenschaftssystem*. [www.dgps.de/fileadmin/user\\_upload/PDF/Stellungnahmen/AMWF\\_Stellungnahme\\_Beschwerdeverfahren.pdf](http://www.dgps.de/fileadmin/user_upload/PDF/Stellungnahmen/AMWF_Stellungnahme_Beschwerdeverfahren.pdf)
- Bössel, N., Kluge, A., Leising, D., Mischkowski, D., Phan, L. V., Schmitt, M. & Stahl, J. (2022). *Anreizsystem, Machtmisbrauch und Wissenschaftliches Fehlverhalten. Eine Analyse zum funktionalen Zusammenhang zwischen strukturellen Bedingungen und unethischem Verhalten in der Wissenschaft*, Bericht der DGPs-Kommission „Anreizsystem, Machtmisbrauch und Wissenschaftliches Fehlverhalten“. [https://www.dgps.de/fileadmin/user\\_upload/PDF/Berichte/Bericht\\_DGPs-Kommission\\_AMWF.pdf](https://www.dgps.de/fileadmin/user_upload/PDF/Berichte/Bericht_DGPs-Kommission_AMWF.pdf)
- Dill, H., Schubert, T. & Behringer, F. (2024). *Vollerhebung zu Machtmisbrauch, Diskriminierung und sexualisierter Gewalt bei den Mitgliedern der Hochschule für Musik und Theater München*. [https://hmtm.de/wp-content/uploads/PDF/Abschlussbericht-IPP-HMTM\\_2024-04-18.pdf](https://hmtm.de/wp-content/uploads/PDF/Abschlussbericht-IPP-HMTM_2024-04-18.pdf)
- Elson, M., Fiedler, S., Kirsch, P. & Stahl, J. (2021). *Wissenschaftliche Integrität in der deutschen akademischen Psychologie*. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/MK9ST>

- Fegert, J. M., Schröer, W. & Wolff, M. (2017). Persönliche Rechte von Kindern und Jugendlichen. Schutzkonzepte als organisationale Herausforderung. In M. Wolff, W. Schröer & J. M. Fegert (Hg.), *Schutzkonzepte in Theorie und Praxis. Ein beteiligungsorientiertes Werkbuch* (S. 14–24). Beltz/Juventa.
- Ferring, D. & Willems, H. (2014). Macht und Missbrauch in Institutionen. Konzeption, Begriffsbestimmung, theoretische Perspektiven. In H. Willems & D. Ferring (Hg.), *Macht und Missbrauch in Institutionen. Interdisziplinäre Perspektiven auf institutionelle Kontexte und Strategien der Prävention* (S. 13–26). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-04297-4\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-04297-4_2)
- Hoebel, M., Durglishvili, A., Reinold, J. & Leising, D. (2022). Sexual Harassment and Coercion in German Academia: A Large-Scale Survey Study. *Sexual Offending: Theory, Research, and Prevention*, 17. <https://doi.org/10.5964/sotrap.9349>
- Kuhnt, M., Reitz, T. & Wöhrle, P. (2022). *Arbeiten unter dem Wissenschaftszeitvertragsgesetz: Eine Evaluation von Befristungsrecht und -Realität an deutschen Universitäten*. Qucosa. <https://doi.org/10.25368/2022.366>
- Lasser, J., Bultema, L., Jahn, A., Löffler, M., Minneker, V. & van Scherpenberg, C. (2021). Power abuse and anonymous accusations in academia – Perspectives from early career researchers and recommendations for improvement. *Beiträge zur Hochschulforschung*, 43(1–2), S. 48–61.
- Oppermann, C. & Schröer, W. (2018). Organisation. In C. Oppermann, V. Winter, C. Harder, M. Wolff & W. Schröer (Hg.), *Lehrbuch Schutzkonzepte in pädagogischen Organisationen* (S. 98–113). Beltz Juventa.
- Oppermann, C., Winter, V., Harder, C., Wolff, M. & Schröer, W. (2018). *Lehrbuch Schutzkonzepte in pädagogischen Organisationen*. Beltz Juventa.
- Rusack, T. & Kampert, M. (2017). Schlussfolgerungen für die Umsetzung von Schutzkonzepten in Heimen, Internaten und Kliniken. In Wolff, M., Schröer, W. & Fegert, J. M. (2017) (Hg.), *Schutzkonzepte in Theorie und Praxis. Ein beteiligungsorientiertes Werkbuch* (S. 211–225). Beltz Juventa.
- Schröer, W. & Wolff, M. (2018). Schutzkonzepte und Gefährdungsanalysen – eine Grundverständigung. In C. Oppermann, V. Winter, C. Harder, M. Wolff & W. Schröer (Hg.), *Lehrbuch Schutzkonzepte in pädagogischen Organisationen* (S. 28–40). Beltz Juventa.
- Wolff, M. & Engelhardt, S. (2023). Grenzverletzungen und Machtmissbrauch an Hochschulen durch Schutzkonzepte präventiv begegnen. In M. Mittertrainer, K. Oldemeier & B. Thiessen (Hrsg.), *Diversität und Diskriminierung, Sozialer Wandel und Kohäsionsforschung* (S. 261–272). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-40316-4\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-658-40316-4_15)
- Wolff, M., Riedl, S., Kampert, M. & Röseler, K. (2021). Schutzkonzepte als partizipative Prozesse der Organisationsentwicklung. *Österreichisches Jahrbuch für Soziale Arbeit*, 1, S. 47–68.
- Wolff, M., Schröer, W. & Fegert, J. M. (2017). *Schutzkonzepte in Theorie und Praxis. Ein beteiligungsorientiertes Werkbuch*. Beltz Juventa.