

# 05.19

Lizenziert für Frau Silke Martini.  
Die Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.  
In Kooperation mit:



70. Jahrgang  
Mai 2019  
ISSN 2199-7330  
1424

# sicher ist sicher

[www.SISdigital.de](http://www.SISdigital.de)



# KEEP PERFORMING

WEITERE INFOS UNTER  
[www.haix-connexis.de](http://www.haix-connexis.de)

## CONNEXIS SAFETY

Digitales BGM: Möglichkeiten,  
Grenzen und Risiken 226

Betriebskultur gestalten – sexuelle  
Belästigung am Arbeitsplatz  
verhindern! 230

ESV ERICH  
SCHMIDT  
VERLAG

© Copyright Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2019 (<http://www.sisdigital.de>) - 08.05.2019 07:52



SILKE MARTINI

# Betriebskultur gestalten – sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz verhindern!

Lange ist das Thema „sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz“ tabuisiert worden, obwohl in Untersuchungen immer wieder darauf hingewiesen wurde, welche Relevanz es für die chancengleiche Teilnahme von Frauen im Arbeitsleben hat.<sup>1</sup> Seit #metoo ist das anders geworden. Durch die weltweite und massenhafte Benennung der Erfahrungen von Frauen mit sexueller Übergriffigkeit ist deutlich geworden, dass die Ursache dieses Themas in den Strukturen der Gesellschaft und dem Geschlechterverhältnis zu suchen ist. Was können Organisationen zur Verbesserung der Prävention tun?

## Präventiv gegen Sexismus und sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz

Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz lässt sich nicht allein durch die Ahndung von Einzelfällen verändern, sondern erfordert eine neue Betriebskultur. Organisationen greifen vor diesem Hintergrund zunehmend den präventiven Ansatz auf, der durch § 1 des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) vorgeschrieben ist, und entwickeln eine neue Betriebspolitik im Umgang mit dem Thema. Sexuelle Belästigung ist als Tatbestand der Diskriminierung wegen des Geschlechtes gem. § 3 (4) AGG gleichermaßen gegenüber Männern wie Frauen rechtswidrig und vom Arbeitgeber zu verhindern, bzw. zu ahnden.

Es geht dabei in der Praxis aber überwiegend um die Auseinandersetzung mit der „selbstver-

ständlichen“ verbalen Respektlosigkeit oder auch körperlichen Übergriffigkeit, der sich Frauen im Alltagsleben und am Arbeitsplatz ausgesetzt sehen, und um das Einfordern von Veränderung im Sozialverhalten einzelner Männer.

Seit Mitte der 70iger Jahre werden dazu sozialwissenschaftliche Untersuchungen durchgeführt, die kontinuierlich und eindeutig belegen, dass Frauen die weitaus größte Gruppe der Betroffenen von männlichem Fehlverhalten sind. Männer sind nur ausnahmsweise von sexueller Belästigung betroffen. In diesem Falle geht das übergriffige Verhalten dann aber meistens nicht von Frauen aus, sondern von anderen Männern.<sup>2</sup> Wichtigste Erkenntnis dabei ist, dass es sich bei dem Thema „sexuelle Belästigung“ um Machtmissbrauch handelt. Dies bezieht nicht nur die formalen Machtpositionen in betrieblichen Hier-

<sup>1</sup> Vgl. u.a. Untersuchung der Antidiskriminierungsstelle des Bundes 2015, danach gaben 57% der befragten Frauen an schon einmal am Arbeitsplatz sexuell belästigt worden zu sein.

<sup>2</sup> Vgl. ebenda

archien ein, die nach wie vor überwiegend männlich besetzt sind, sondern auch die Machtstruktur, die sich aus dem bisher gelebten Geschlechterverhältnis ergibt. Viel zu lange wurde Männern zugestanden, Frauen aufgrund ihrer Körperlichkeit bewerten zu dürfen und dies auch in betrieblichen und beruflichen Zusammenhängen. „So einen kurzen Rock könntest du uns öfter mal gönnen“ oder „gut das du so hübsch bist, sonst würde dein Intellekt echt nerven“ sind nur beispielhafte Sprüche, die im Rahmen der #metoo Debatte von Frauen gepostet wurden. Auch außerhalb des beruflichen Kontextes<sup>3</sup> oder in Situationen, in denen die Grenzen zwischen privatem und beruflichem Verhalten verschwimmen (Betriebsfeste, Geschäftsreisen) werden Frauen „angebaggert“. Dem Mann wird dabei grundsätzlich das aktive Verhalten zugeordnet Frauen „erobern“ zu wollen und dabei Widerstände überwinden zu müssen. Das „nein“ einer Frau wurde – durchaus auch in höchstrichterlicher Rechtsprechung – auf dem Hintergrund stereotyper Leitbilder umgedeutet, und dem Mann überlassen, wie dies zu werten sei.<sup>4</sup>

Hatte sie *nein* gesagt, aber *ja* gemeint um nicht als „leichtes Mädchen“ zu gelten? Die häufig bemühte Formulierung, „sei ehrlich, du wolltest es doch auch“, wenn eine Frau gegen ihren Willen belästigt oder sogar vergewaltigt wurde, ist eine an Übergriffigkeit eigentlich nicht zu überbietende Würdeverletzung.

Frauen sind entsprechend mehr als doppelt so häufig Opfer von Belästigungen wie Männer<sup>5</sup>. Dabei kennzeichnet eine sexuelle Belästigung nicht immer ein tatbestandmäßiges Verhalten gem. der gesetzlichen Bestimmungen. Häufig geht es um „sexistisches“ Verhalten also ein Verhalten, welches sich aus der Vorstellung geschlechterhierarchischer Muster ergibt und Männern die „Macht“ zuspricht, Frauen gegenüber respektlos auftreten und ihre Grenzen nicht zu wahren. Dabei wird nicht selten den Frauen auch noch die Schuld an männlichem Fehlverhalten zugeordnet, weil sie dieses durch Verhaltensweisen oder ihre Kleidung „proviziert“ hätten. Solche Vorstellungen folgen antiquierten Geschlechterrollenbildern und sind bei Licht betrachtet regelrecht „männerfeindlich“, weil sie Männern als Gruppe die Fähigkeit absprechen, ihr Verhalten selbst zu steuern.

Dass ein respektvoller Umgang in den meisten Fällen auch gelingt, ist allein daran zu sehen, dass die Verteilung von Tätern zu Opfern

bei sexueller Belästigung im Betrieb nicht 1 zu 1 vorgenommen werden kann, sondern es im Verhältnis wenige Männer sind, die sich so verhalten. Allerdings wurden diese daran über Jahre hinweg nicht gehindert, da es bisher eine hohe gesellschaftliche Akzeptanz für übergriffiges Verhalten von Männern gegenüber Frauen gab, und betriebliche Akteure sich dafür nicht verantwortlich fühlten. Häufig wurde ein solches Verhalten als „nicht ernst gemeint“ auch noch belächelt oder als sog. „Kavaliersdelikt“ eingeordnet und die Brisanz in Bezug auf die Gleichstellung der Geschlechter nicht erkannt. Dass es sich dabei um Machtmissbrauch und nicht um Beziehungsverhältnisse auf Augenhöhe handelt wird noch einmal deutlich, wenn genauer auf die Täter/Opferstruktur geschaut wird.

### Sexuelle Belästigung ist Machtmissbrauch

Grundsätzlich kann jede Frau in unserer Gesellschaft jederzeit in unterschiedlichsten Zusammenhängen Opfer sexueller Belästigung durch Männer werden. Völlig unabhängig von ihrem Aussehen, ihrem Alter oder ihrer beruflichen Qualifikation. Es reicht ganz einfach aus, dass sie eine Frau ist. Allerdings gibt es drei Gruppen von Frauen, die besonders häufig Opfer von Belästigungssituationen werden und das sind – hingegen landläufiger Auffassung – nicht die mit den besonders kurzen Röcken und den weiten Ausschnitten sondern:

### Sexuelle Belästigung ist als Tatbestand der Diskriminierung wegen des Geschlechtes gem. § 3 (4) AGG gleichermaßen gegenüber Männern wie Frauen rechtswidrig und vom Arbeitgeber zu verhindern, bzw. zu ahnden.

1. **Ganz junge Frauen** um die 20, die sich noch nicht wehren können oder deren Glaubwürdigkeit aufgrund geringer Betriebszugehörigkeit angezweifelt wird und die aufgrund ihrer Stellung in der Hierarchie kaum durchsetzungsfähig sind.
2. **Alleinstehende Frauen**, denen der soziale Background abgesprochen wird um sich Hilfestellung zu holen oder gar „verteidigt“ zu werden. Auch wird in diesem Zusammenhang gerne angenommen, dass eine grundsätzliche Bereitschaft besteht sich auf männliches „Balzverhalten“ einzulassen. Damit werden gleich mehrere schwere Fehler in der Beurteilung einer Situation gemacht. Es geht bei sexueller Belästigung nämlich nicht um die Anbahnung einer Beziehung, sondern um Machtmissbrauch und die Würde von Frauen

#### DIE AUTORIN



**Silke Martini,**  
Rechtsanwältin und Mediatorin in Hamburg. Inhaberin von Genderconsultings [www.genderconsultings.de](http://www.genderconsultings.de) bietet (auch inhouse) Schulungen und Seminare zum Thema an.  
[buero@genderconsultings.de](mailto:buero@genderconsultings.de)

<sup>3</sup> Hinterher pfeifen oder anzügliche Bemerkungen auf der Straße, sog. „cat-calling“

<sup>4</sup> Erst seit 2016 haben wir den Grundsatz „nein heißt nein“ (... auch wenn es eine Frau sagt ...) im bundesdeutschen Strafrecht verankert.

<sup>5</sup> Vgl. Untersuchung der Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Berlin 2015

ist als Individuum zu schützen und nicht nur als „Eigentum eines Besitzers“.

3. Die letzte Gruppe, der besonders häufig von sexueller Belästigung betroffenen Frauen, verwundert zunächst am meisten – erklärt sich aber bei genauerem Hinsehen aus dem gleichen Grund. Es handelt sich nämlich um die Gruppe der **Frauen mit Behinderung**. Das wir es hier mit schwachen Opfern zu tun haben ist auf den ersten Blick ersichtlich – zumal damit auch noch alle Geschlechterklischees auf den Kopf gestellt werden die im Alltagsbewusstsein vieler Menschen verankert sind. Welcher Anstrengung es bedarf im Einzelfall dagegen anzugehen ist unschwer zu erkennen.
4. Auch die Belästigung von Männern durch andere Männer erfolgt nach diesem Muster. Sind doch nach den erhobenen Daten überwiegend Männer betroffen, die eine „abweichende“ Männlichkeit leben, z. B. **schwule Männer**, denen häufig die Akzeptanz als „ernst zu nehmende“ Männer-Persönlichkeiten abgesprochen wird.

**Für eine Veränderung braucht es entsprechend mutige Männer als Verbündete, die auch einmal eine Auseinandersetzung mit ihrem Kollegen zu diesem Thema aushalten, um für eine geschlechterdemokratische Betriebskultur zu sorgen.**

Auf der Seite der Täter sieht es dagegen ganz anders aus. Hier ergibt sich aus dem Datenmaterial, dass es sich überwiegend um Männer handelt, die eine mindestens zehnjährige Betriebszugehörigkeit aufweisen können und über mehr oder weniger betriebliche Macht (Direktions- und Entscheidungsrechte) verfügen. Wenn diese dann in ihrem Verhalten von der Betriebsöffentlichkeit toleriert werden, erlangen sie ein große „Reichweite“, wie an den prominenten Fällen aus der Filmbranche deutlich wird. Das Gleiche gilt allerdings auch für jeden betriebsbekannten Belästiger. Letztlich werden sie in ihrem Verhalten bestätigt und gestützt indem keine/r etwas dagegen unternimmt.

#### **Männer als Verbündete – Veränderung von Geschlechterrollen**

Ebenso ist darauf zu achten, dass die stereotypen Vorstellungen von geschlechtsspezifischem Verhalten nicht dafür sorgen, dass ein Mann mit einer Beschwerde über sexistisches Verhalten durch eine Frau nicht ernst genommen

wird. Auch wenn das die Ausnahme kennzeichnet heißt es nicht, dass es nicht vorkommt. Hier besteht im Zweifel die Gefahr, dass ein übergriffiges Verhalten nicht als solches gewertet wird, weil Männer Körperlichkeit von Frauen klischeehaft immer „genießen“. Entsprechend ist sensibel mit Vorkommnissen umzugehen, in denen Frauen sich in ungebührlicher Weise benehmen und z. B. Körperkontakt provozieren.

Davon zu unterscheiden ist aber eindeutig, dass die Kleidung oder das Verhalten von Frauen niemals die Ursache übergriffigen Verhaltens von Männern sein kann. Für das individuelle Verhalten ist jeder Mensch – ob Mann oder Frau – selbst verantwortlich.

Vielen Männern wird zudem ein übergriffiges Verhalten einzelner Kollegen gegenüber Frauen unangenehm sein – also sollten sie dieses Unwohlsein auch zum Ausdruck bringen. Bisher haben Männer häufig darauf verzichtet ihre Geschlechtsgegnossen auf Fehlverhalten in dieser Frage hin zu weisen, um nicht als „Frauenersther“ oder „Weichei“ zu gelten. Langsam aber setzt sich ein neues Männerbild durch, welches nicht mehr auf hierarchische Muster im Geschlechterverhältnis angewiesen ist. Das verweist ein solches Verhalten dann an die ewig Gestrigen, von denen es leider auch in der heutigen Männergeneration noch eine Menge gibt, wie die Reaktionen im Netz z. B. auf die neue Werbung eines Rasierapparatherstellers zeigen.<sup>6</sup> Für eine Veränderung braucht es entsprechend mutige Männer als Verbündete, die auch einmal eine Auseinandersetzung mit ihrem Kollegen zu diesem Thema aushalten, um für eine geschlechterdemokratische Betriebskultur zu sorgen.

#### **Bewusst machen was uns trennt**

Präventionsarbeit bezieht sich also insbesondere auf die Bewusstseinsbildung für geschlechterhierarchische Muster und Strukturen in der Gesellschaft, die in die Betriebe hineinwirken. Erfahrungsgemäß fällt es bei diesem Thema immer noch schwer, die dafür notwendige Sachlichkeit aufzubringen, um die Verantwortlichkeit bei den Tätern zu sehen und nicht bei den Opfern. Die gesetzlichen Bestimmungen helfen zwar im Einzelfall die Täter zu sanktionieren, wenn es sich um tatbestandsmäßiges Verhalten handelt, dafür muss das Vorkommnis aber zunächst betriebsöffentlich gemacht werden und das erfordert nach den Erfahrungen von betroffenen Frauen immer noch viel Mut und Durchhaltevermögen. Wenn nämlich noch eine Betriebskultur herrscht, die stereotype Vorstellungen von Verantwortlichkeiten in diesem Zusammenhang

<sup>6</sup> <https://www.ndr.de/fernsehen/sendungen/zapp/Durchgezapp,zapp11658.html>

pfligt, wird die belästigte Frau und ihr Verhalten oder Aussehen nur zu häufig in den Focus der Betrachtung gestellt, und nicht das übergreifige Verhalten des belästigenden Mannes.

Betriebs-/Personalräte und Gleichstellungsbeauftragte berichten immer wieder von ablehnenden Haltungen auf Seiten der Verantwortlichen, wenn sie Konsequenzen einfordern. Das führt dann dazu, dass sich viele Frauen gar nicht trauen, die belästigende Situation als Verstoß gegen das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz betriebsöffentlich zu machen.

Seit #metoo können wir einen langsamen Wandel im Umgang mit dem Thema feststellen, der zu begrüßen ist. Aufgrund der öffentlich geführten Debatte haben viele Betriebe erkannt, dass es sich um ein strukturelles Problem des Geschlechterverhältnisses handelt und sie davon ausgehen müssen, dass ein sexistisches Verhalten auch in ihrem Betrieb vorkommen kann, solange dieses Verhalten nicht ausdrücklich als unerwünscht thematisiert wird. Erfahrungsgemäß erhöht sich die Gefahr, dass es zu sexuellen Übergriffen im Sinne des AGG kommt, wenn ein sexistisches Betriebsklima herrscht.

Für den Schutz der Beschäftigten vor sexueller Belästigung im Arbeitsverhältnis ist gesetzlich zunächst der Arbeitgeber verantwortlich. Deshalb fordern immer mehr Arbeitgeber ein rechtstreues Verhalten ihrer Mitarbeiter in dieser Frage ein, und entwickeln eine Betriebspolitik, die sexueller Belästigung entgegenwirken soll, und erfüllen damit den präventiven Auftrag aus § 1 AGG.

### Durch Verunsicherung neue Klarheit gewinnen

Das sorgt allerdings häufig – insbesondere bei den Männern, aber auch bei einigen Frauen – zunächst für Verunsicherung. Insbesondere, wenn sie als Vorgesetzte nun in die Pflicht genommen werden. Häufig fühlen sie sich überfordert und versuchen das Thema auf tatbestandsmäßiges Verhalten zu reduzieren um so lange nicht handeln zu müssen, bis ein Vorfall beweisbar ist.

Dies geschieht insbesondere dann, wenn eine eigene persönliche Unsicherheit darüber besteht, was angemessenes Sozialverhalten in dieser Frage ist. Eine viel gestellte Frage ist entsprechend: Was darf ich denn nun noch machen, ohne mich dem Vorwurf der sexuellen Belästigung auszusetzen? Manche Männer propagieren gar, sich nun nicht mehr mit einer Frau allein in einem Zimmer, respektive Fahrstuhl oder Auto aufhalten zu wollen.<sup>7</sup>

Das ist bei Licht betrachtet allerdings nichts anderes, als eine weitere Variante der Schuld-

verschiebung von Täter und Opfer. Dadurch wird Frauen nämlich generell unterstellt, sie würden den Vorwurf der sexuellen Belästigung nutzen, um Männern zu schaden. Eine solche Vermutung lässt sich in keiner Weise bestätigen und kann allenfalls im Einzelfall zutreffen. Nach allen sozialwissenschaftlichen Untersuchungen, die es zu diesem Thema gibt, sind es mehrheitlich die Frauen die Nachteile erleiden, wenn sie eine sexuelle Belästigung betriebsöffentlich machen.

### Erfahrungsgemäß erhöht sich die Gefahr, dass es zu sexuellen Übergriffen im Sinne des AGG kommt, wenn ein sexistisches Betriebsklima herrscht.

Das Männern *auch* Frauen gegenüber, respektvolles und selbstkontrolliertes Verhalten abverlangt wird, mag man als Anforderung erleben, die verunsichert. Diese Verunsicherung ist allerdings unter geschlechterdemokratischen Vorzeichen gewollt, denn nur so kommen wir zur Veränderung von antiquierten Rollenmustern.

Da hilft auch der Tatbestand des Gesetzes nur bedingt weiter, da ein weiter Beurteilungsspielraum für das besteht, was eine Person als belästigend wahrnimmt. Dass es sich im Erleben von Frauen dabei mehrheitlich um sexistisches Verhalten handelt, welches Männern ein Recht zum respektlosen Umgang mit Frauen einräumte, ist oben beschrieben worden.<sup>8</sup>

§ 3 (4) AGG : Eine sexuelle Belästigung ist eine Benachteiligung,....wenn ein unerwünschtes, sexuell bestimmtes Verhalten ... bezweckt oder bewirkt, dass die Würde der betreffenden Person verletzt wird, insbesondere wenn ein von Einschüchterung, Anfeindung, Erniedrigung, Entwürdigung oder Beleidigung gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird.

Die Frage nach angemessenem Verhalten kann deshalb außer dem Verweis auf das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) am besten damit beantwortet werden, dass dies jede/r selbst herausfinden muss und das gelingt wiederum am besten, wenn Menschen verantwortlich mit den Grenzen ihres Gegenübers umgehen. Diese Grenzen sind übrigens bei Männern und Frauen grundsätzlich ähnlich und nur durch stereotype Zuschreibungen verwischt worden. So ist es allgemeingültige Erkenntnis, dass jeder Mensch eine sogenannte „Komfortzone“ für den körperlichen Abstand hat, die für das eigene Wohlbefinden zu wahren ist. Dieser Abstand beträgt

<sup>7</sup> Vgl. Wolfgang Kubicki in, Der Spiegel 2016.

<sup>8</sup> Ein solcher Umgang ist nicht mehr zeitgemäß, dies war Anlass und Auslöser der öffentlichen Debatte um #metoo.

bei beiden Geschlechtern – mit westdeutschem Kulturhintergrund – ca. eine Armlänge Distanz. In den Nahebereich dürfen nur Menschen eintreten, zu denen eine soziale Beziehung aufgebaut wurde, die diese Nähe erlaubt. Wenn man diese Erkenntnis auch auf den verbalen Spielraum in der Kommunikation sinnbildlich überträgt, gibt das schon eine Verhaltenssicherheit, die für die meisten Alltagssituationen ausreichen dürfte.

Es geht also weniger um Sanktionen als vielmehr um eine Veränderung der Betriebskultur im Umgang mit dem Thema Sexismus und sexueller Belästigung.

## Es geht also weniger um Sanktionen als vielmehr um eine Veränderung der Betriebskultur im Umgang mit dem Thema Sexismus und sexueller Belästigung.

Dabei geht es keinesfalls um das Eliminieren von Komplimenten, als wertschätzende Äußerung auf Augenhöhe, oder um das Unterlassen von Höflichkeitsgesten, die das menschliche Miteinander erst angenehm machen. Wer das Thema darauf reduzieren möchte, hat die Zusammenhänge noch nicht erfasst, oder will sie nicht wahrnehmen.

### Sexuelle Belästigung ist kein Kavaliersdelikt

Da Erkenntnisse nicht verordnet werden können, sollte auch die rechtliche Einordnung des Themas nicht außer Acht bleiben, um zumindest auf das Verhalten einzelner Menschen einwirken zu können.

Seit in Kraft treten des sog. „Beschäftigten-schutzgesetzes“ 1994 gab es zwar zivilrechtliche Verbote und Sanktionsmöglichkeiten des Arbeitgebers gegen übergriffiges Verhalten im Arbeitsverhältnis, diese wurden aber erst durch die Überführung dieser Bestimmungen in das AGG näher ins Bewusstsein der betrieblichen Akteure und der Arbeitsgerichte gerückt. Sexuelle Belästigung ist zivilrechtlich eine unzulässige Benachteiligung wegen des Geschlechtes oder der sexuellen Identität und kann Schadensersatz und Schmerzensgeldansprüche auslösen. Zudem ist der Arbeitgeber aufgefordert angemessene Maßnahmen zur Abhilfe zu ergreifen, was alle arbeitsrechtlichen Sanktionen gegen die Person die sich belästigend verhält, mit einbezieht.

Strafrechtlich war sexuelle Belästigung im öffentlichen Raum bis zum Jahre 2016 nur zu ahnden, wenn es die Tatbestände der Nötigung oder Vergewaltigung verwirklichte. Erst die Vorfälle in der Silvesternacht 2015/16 führten dann zur Än-

derung des deutschen Strafrechtes und zur Festlegung des Tatbestandes in § 184i StGB<sup>9</sup>.

Sowohl zivilrechtliche als auch strafrechtliche Normen bilden seitdem den Rahmen für angemessenes Verhalten.

Der Arbeitgeber hat darüber zu wachen, dass die geltende Rechtsordnung eingehalten wird und dafür zu sorgen, dass ein Bewusstsein darüber entsteht, was eine sexuelle Belästigung ist und welches Verhalten in einem betrieblichen Kontext nicht geduldet wird (Organisationspflichten des Arbeitgebers aus 12 AGG).

### Betriebsvereinbarungen abschließen

Ein wichtiges Regelungsinstrument für das gewünschte Verhalten im Betrieb bleibt dabei, nach einer 2017 veröffentlichten Studie der Hans-Böckler-Stiftung eine Betriebs-/Dienstvereinbarung.<sup>10</sup>

Diese soll helfen, verbindliche Rahmenbedingungen für das Zusammenleben im Betrieb zu schaffen und für Transparenz und Handlungssicherheit zu sorgen. Ein wesentliches Element der Festlegungen in einer solchen Vereinbarung sind dabei auf jeden Fall Schulungsmaßnahmen gem. § 12 AGG. Es geht ja letztlich weniger um rechtliche Sanktionen als vielmehr um Verhaltensänderungen und die Erkenntnisse der Begründungszusammenhänge dieses Themas. Zusätzlich ist ein transparentes und strukturiertes Beschwerdeverfahren vorschreiben und es sind klare Regelungen über mögliche Sanktionen zu treffen. Die „Verfahrenshoheit“ muss dabei immer bei der betroffenen Person bleiben, denn letztlich ist die Frage, was eine sexuelle Belästigung ist, nicht über den Kopf derjenigen Person zu entscheiden, die sich davon betroffen fühlt.

Führungskräfte und Betriebsräte sind also bei diesem Thema in der Verantwortung um die betriebliche Wirklichkeit vor allem im präventiven Sinne des § 1 AGG mit und neu zu gestalten.

### Handlungsansätze gegen sexuelle Übergriffigkeit am Arbeitsplatz

Es gilt entsprechend auf verschiedenen Ebenen zu handeln und nicht nur auf den Umgang mit nachgewiesener Belästigung im Sinne der gesetzlichen Tatbestände zu achten, sondern Maßnahmen zu entwickeln, die nachhaltig auf die Betriebskultur einwirken.

Die bereits erwähnte sogenannte „WPP Studie“<sup>11</sup> zeigt ganz konkrete Ansätze für be-

<sup>9</sup> Anlass war das übergriffige Verhalten „fremder“ Männer gegen „unsere“ Frauen. Das auch hierzulande sexuelle Belästigung und sexistisches Verhalten von Männern zum Alltag von Frauen gehörte, wurde bis dahin heruntergespielt.

<sup>10</sup> Dort wo es keine Betriebs-/Personalräte gibt, sollte eine eindeutige Erklärung des Arbeitgebers zum erwarteten Verhalten in diesem Zusammenhang abgegeben werden.

<sup>11</sup> Sabine Oertelt-Prigione, Sabine Jenner: Prävention sexueller Belästigung, Study der Hans-Böckler-Stiftung Nr.369, September 2017

triebliche Handlungsfelder auf. Dabei wird auf drei Teilgebieten der Schutz vor sexueller Belästigung verfolgt:

- ▶ Durch Aufmerksamkeit (**Watch**)
- ▶ Schutzangebote (**Protect**) und
- ▶ vorbeugende Maßnahmen (**Prevent**).

Dies soll zusammen genommen dazu beitragen ein solches Verhalten aufzudecken, einzuschränken und schließlich gänzlich zu vermeiden. Dazu wurde eine Richtlinie ausgearbeitet, die als Modelldokument genutzt werden kann. Gleichzeitig werden beispielhaft die wichtigsten Gestaltungseckpunkte einer betrieblichen Vereinbarung nach dem Baukastensystem aufgezeigt, um Interessierte aller Branchen bei der Entwicklung einer eigenen betrieblichen Vereinbarung zu unterstützen.<sup>12</sup>

In der Studie werden drei Hauptansätze für betriebliche Maßnahmen und Regelungen genannt.

1. Betriebsvereinbarungen sollten ausführliche Verhaltenskodizes für alle Beschäftigten enthalten sowie für Unbeteiligte die Fehlverhalten wahrnehmen. Das fördert eine Kultur des Hinschauens. Zur Umsetzung der Präventionsmaßnahmen sollen Gremien/Kommissionen beauftragt werden. Ein wichtiges Element der Prävention sind dabei verbindliche Schulungsmaßnahmen gem. § 12 AGG. Diese dürfen nicht nur die gesetzlichen Bestimmungen abbilden, sondern sollten ein erweitertes Bewusstsein von Rollenbildern schaffen um mehr Gendersensibilität in der Organisation auszubilden. Dies sollten Betriebsräte vehement einfordern!
2. Für einen wirksamen Schutz im konkreten Einzelfall braucht es verbindliche Regelungen im Verfahrensablauf. Entsprechend soll der Beschwerdeablauf allen Akteuren standardisierte Sicherheit und Schutzangaben bieten. Der Beschwerdeablauf soll Betroffenen Möglichkeiten zur betriebsinternen Beschwerde aufzeigen z.B. Ansprechpartner, Beschwerdekommision. Dabei sind niederschwellige Angebote – wie

anonyme Meldungen – gerade bei ausgeprägten Hierarchien angebracht. Die Entscheidung ob ein förmliches Beschwerdeverfahren eingeleitet wird muss immer bei den Betroffenen liegen. Dabei ist es ratsam, auch auf den Schutz mutmaßlicher Täter hinzuweisen, solange ein Vorwurf sich nicht betätigt hat.

3. Der gesetzliche Rahmen – sowohl der zivilrechtlichen als auch strafrechtlichen – sollte klar benannt werden. Dies kann dazu beitragen das Unrechtsempfinden zu stärken. Die Angaben gewährleisten den Betroffenen zudem den Schutz der Rechtsordnung und geben gemeinsam mit den Regelungen über das Beschwerdeverfahren Sicherheit beim Handeln und Anzeigen eines Vorfalles. Zusätzlich ist es wichtig, die theoretischen Erkenntnisse aus Wissenschaft und Literatur umzusetzen und die Erfahrungen aus Beratungssettings zu evaluieren und in kontinuierliche Maßnahmen einfließen zu lassen. Dies alles zusammen kann dann die Basis bilden für eine diskriminierungsarme Unternehmenskultur.

#### Fazit

Gem. § 17 AGG werden die Betriebsparteien aufgefordert, im Rahmen ihrer Handlungsmöglichkeiten an der Verwirklichung der Ziele des § 1 AGG mitzuwirken. Dazu gehört eine diskriminierungsfreie Betriebskultur und eine Kommunikation der Geschlechter auf „Augenhöhe“ zu garantieren. Der § 87 (1) 1 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) gibt dem Betriebsrat zudem ein Mitbestimmungsrecht in Fragen des „Verhaltens der Arbeitnehmenden im Betrieb“. Das Initiativrecht zum Abschluss einer solchen Betriebsvereinbarung sollte in diesem Zusammenhang genutzt werden, um ein rechtstreu Verhalten aller Betriebsangehörigen in gemeinsamer Verantwortung einzufordern.

Zum Schutz vor sexueller Belästigung am Arbeitsplatz ist also insbesondere auf einen respektvollen Umgang miteinander und eine geschlechterdemokratische Betriebskultur zu achten, denn: was verhindert wird, muss nicht beseitigt werden! ■

<sup>12</sup> Vgl. Sabine Oertel-Prigione a.a.O.