

# Handlungsleitfaden für Führungskräfte

## 1. Was ist sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz?

Das Allgemeine Gleichbehandlungsgesetz (AGG) spricht von sexueller Belästigung, wenn „[...]ein unerwünschtes, sexuell bestimmtes Verhalten, wozu auch unerwünschte sexuelle Handlungen und Aufforderungen zu diesen, sexuell bestimmte körperliche Berührungen, Bemerkungen sexuellen Inhalts sowie unerwünschtes Zeigen und sichtbares Anbringen von pornografischen Darstellungen gehören, bezweckt oder bewirkt, dass die Würde der betreffenden Person verletzt wird, insbesondere wenn ein von Einschüchterungen, Anfeindungen, Erniedrigungen, Entwürdigungen oder Beleidigungen gekennzeichnetes Umfeld geschaffen wird.“

§ 3 Abs. 4 AGG

## 2. Formen sexueller Belästigung

Art der sexuellen Belästigung	Beschreibung
<b>Verbale Belästigung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sexuell anzügliche Bemerkungen und Witze</li><li>• Aufdringliche und beleidigende Kommentare über die Kleidung, das Aussehen oder das Privatleben</li><li>• Sexuell zweideutige Kommentare oder Komplimente</li><li>• Fragen mit sexuellem Inhalt, etwa zum Privatleben oder zur Intimsphäre</li><li>• Aufforderungen zu intimen oder sexuellen Handlungen, z.B. "Setz Dich auf meinen Schoß"</li><li>• Sexualisierte oder unangemessene Einladungen zu einer Verabredung</li></ul>
<b>Nonverbale Belästigung</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aufdringliches oder einschüchterndes Starren, anzügliche Blicke</li><li>• Gesten mit sexuellem Bezug</li><li>• Hinterherpfeifen</li><li>• Unerwünschte E-Mails, SMS, Chatnachrichten, Fotos oder Videos mit sexuellem Bezug</li><li>• Unangemessene und aufdringliche Annäherungsversuche in sozialen Netzwerken</li><li>• Aufhängen oder Verbreiten pornografischen Materials</li><li>• Unsittliches Entblößen</li></ul>
<b>Körperliche Belästigungen</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Jede unerwünschte Berührung (Tätscheln, Streicheln, Kneifen, Umarmen, Küssen), auch wenn die Berührung scheinbar zufällig geschieht</li><li>• Wiederholte körperliche Annäherung, wiederholtes Herandrängeln, wiederholt die übliche körperliche Distanz (zirka eine Armlänge) nicht wahren</li><li>• Körperliche Gewalt sowie jede Form sexualisierter Übergriffe bis hin zu Vergewaltigung</li></ul>

### 3. Wo liegt die Grenze zwischen Flirt und Belästigung?

Sexuelle Belästigung wird oft mit physischer Gewalt gleichgesetzt. Sexuell übergriffiges und belästigendes Verhalten beginnt aber viel früher, auch wenn viele Formen sexueller Belästigung im Alltag (noch) nicht strafbar sind. Der Gesetzgeber hat bereits in der Vergangenheit den Handlungsbedarf erkannt und das Recht zugunsten der Betroffenen verschärft. So wurden im Jahr 2016 bestimmte Fälle sexueller Belästigung, wie das Berühren der Brust, unter Strafe gestellt. Vor allem verbale und nonverbale Arten der Belästigung werden oft verharmlost. Den Betroffenen wird dann unterstellt, dass sie überempfindlich auf einen Witz oder Flirtversuch reagieren.

**Ein Flirt** zum Beispiel hat nichts mit sexueller Belästigung zu tun. Er ist auch am Arbeitsplatz nicht verboten. Aber: Flirts entstehen in **beiderseitigem Einverständnis**.

**Übergriffiges Verhalten geschieht ohne das Einverständnis der anderen Person und ist damit grenzüberschreitend.** Vor allem dann, wenn die betroffene Person zeigt, dass sie das nicht möchte oder durch das Verhalten gedemütigt oder beschämt wird. Außerdem handelt es sich um eine sexuelle Belästigung, wenn einer Beschäftigten berufliche Nachteile angedroht werden, falls sie sexuelle Handlungen verweigert, oder wenn einem Mitarbeiter berufliche Vorteile dafür versprochen werden, dass er sich auf sexuelle Handlungen einlässt.

**Flirt = sexuelle Belästigung? Die Grenzen sind klar markiert!**

- Unerwünschtheit
- Erniedrigung und Abwertung
- Einseitigkeit
- Grenzüberschreitung
- Versprechen beruflicher Vorteile bei sexuellem Entgegenkommen
- Androhen beruflicher Nachteile bei Verweigerung

Entscheidend ist die Einvernehmlichkeit. Wenn eine Person signalisiert, dass sie das Verhalten nicht möchte oder sich unwohl fühlt, muss dieses Verhalten sofort eingestellt werden. Wiederholte Annäherungen trotz Ablehnung gelten als Belästigung!!!

### 4. Was sind die Folgen von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz?

Sexuelle Belästigung belastet betroffene Personen auf mehreren Ebenen, denn sie wirkt sich sowohl auf die körperliche als auch auf die geistige Gesundheit aus. Das kann von Angst, Scham und Ekel bis hin zu Schlafstörungen und Depressionen reichen.

Sexuelle Belästigung kann dazu führen, dass die Arbeitsmotivation von Betroffenen beeinträchtigt wird, sie unkonzentriert sind oder krank werden. Das ist vor allem dann der Fall, wenn sich belästigte Personen nicht trauen, sich zu wehren, oder ihre Beschwerde nicht ernst genommen wird. Als letzten Ausweg sehen sich betroffene Personen gezwungen zu kündigen oder sie werden arbeitsunfähig.

Sexuelle Belästigung wirkt sich damit auch auf Karrieremöglichkeiten, das Einkommen und die Altersbezüge von betroffenen Personen aus.

<b>Kurzfristige psychische und physische Folgen von sexueller Belästigung:</b>	<b>Langfristige psychische und physische Folgen von sexueller Belästigung:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ärger und Aggression</li> <li>• Schlaflosigkeit</li> <li>• Migräne</li> <li>• Magenschmerzen</li> <li>• Verlegenheit und Scham</li> <li>• Angst und Hilflosigkeit</li> <li>• Schock und Ohnmacht</li> <li>• Schuldgefühle</li> <li>• Ekel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gefühl der Minderwertigkeit</li> <li>• Verlust des Selbstvertrauens</li> <li>• Beziehungsschwierigkeiten</li> <li>• Angstzustände</li> <li>• Schlafstörungen</li> <li>• Konzentrationsschwierigkeiten</li> <li>• Arbeitsunfähigkeit</li> <li>• Depression</li> <li>• Panikattacken</li> </ul>

## 5. Schuldumkehr als Ausrede

Sexuelle Belästigung wird im Job oft nicht als solche erkannt oder nicht gemeldet und kann demzufolge nicht angemessen verfolgt werden. Das kann daran liegen, dass man sich an viele diskriminierende Verhaltensweisen, Begriffe oder Bemerkungen im Alltag bereits gewöhnt hat.

Im Zusammenhang mit sexueller Belästigung kommt es deshalb immer wieder zu einer sogenannten Schuldumkehr. Die Schuld wird dann beim Opfer gesehen. Die belästigte Person wird beschuldigt, etwas missverstanden zu haben oder den Vorfall zu ernst zu nehmen. Sexuelle Belästigung wird dann verharmlost. Am Arbeitsplatz kann das so weit gehen, dass das Opfer beschuldigt wird, die belästigende Person zu mobben oder ihr mit übler Nachrede schaden zu wollen. Die Betroffenen werden damit zum zweiten Mal zum Opfer. Denn ihnen wird vollkommen grundlos eine Mitschuld gegeben und die Möglichkeit genommen, sexuelle Belästigung als das zu bezeichnen, was sie ist. Damit werden belästigte Personen davon abgebracht, sich zu wehren.

**Sowohl für Betroffene als auch für Arbeitgebende ist wichtig zu wissen:**

*Beschäftigte haben immer das Recht, sich gegen sexuelle Belästigung zu wehren. Die Verantwortung für belästigendes Verhalten tragen immer diejenigen, die belästigen – niemals die Betroffenen.*

## 6. Hinweise für das Erstgespräch mit der betroffenen Person

### 6.1 Zu Gesprächsbeginn

- Die betroffene Person sollte ausreichend Zeit haben, den Vorfall zu schildern.
- Am Anfang wenige Fragen stellen und so wenig wie möglich unterbrechen.
- Für Notizen vorher die Erlaubnis einholen bzw. erklären, wofür sie benötigt werden.

### 6.2 Im Gesprächsverlauf

- Vertraulichkeit thematisieren:
  - Wie wird mit der Beschwerde umgegangen?
  - Wer muss informiert werden?
- Die eigene Rolle (Führungskraft, Personalrat, Gleichstellungsbeauftragte) sollte verständlich erklärt werden.
- Den Vorfall so umfangreich wie möglich erfassen.
- Eigene Fragen und Nachfragen erklären. Transparenz ist wichtig, damit nicht der Eindruck eines Verhörs und keine Missverständnisse entstehen.

- Deutlich machen, dass detaillierte Angaben über Zeuginnen und Zeugen oder Gedächtnisprotokolle wichtig sind.

### 6.3 Zum Abschluss

- Unterstützung zusichern
- Signalisieren, dass der Vorfall ernst genommen wird.
- Weiteren Gesprächstermin vereinbaren, um nächste Schritte bzw. Ergebnisse zu besprechen.
- Nächste Schritte transparent machen:
  - Welche Informationen erhält die beschuldigte Person?
  - Welche Maßnahmen sind möglich und beabsichtigt?
- Nur Maßnahmen zusichern, die eingehalten werden können.
- Auf externe Unterstützung durch Beratungsstellen, Ärzt\*innen und therapeutische Fachkräfte hinweisen.

### 6.4 Nach dem Gespräch

- Alle weiteren Verfahrensschritte sollten in Rücksprache mit der betroffenen Person durchgeführt werden.
- Die betroffene Person sollte in jedem Fall informiert werden, bevor die beschuldigte Person mit den Vorwürfen konfrontiert wird.
- Insbesondere wenn Dritte einbezogen werden, sollte die betroffenen Person einholen darüber informiert werden. Besser wäre noch, das Einverständnis von der betroffenen Person einzuholen.
- Gegenüberstellungen sind kein geeignetes Mittel und sollten unbedingt vermieden werden.

## 7. Hinweise für das Personalgespräch mit der beschuldigten Person

### 7.1 Ziele des Personalgesprächs

- Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz thematisieren.
- Die beschuldigte Person mit den Vorwürfen konfrontieren.
- Stellungnahme zu den Vorwürfen von der beschuldigten Person erhalten.

### 7.2 Im Gesprächsverlauf

- Gesprächsrahmen klären: klare Positionierung zu sexueller Belästigung am Arbeitsplatz, Definition von sexueller Belästigung erklären, rechtliche Dimensionen sexueller Belästigung darlegen.
- Konfrontation mit der Beschwerde, vollständige Schilderung des Vorfalls.

### 7.3 Die Reaktion der beschuldigten Person

- Gibt die beschuldigte Person die sexuelle Belästigung zu, sind entsprechende Maßnahmen zu ergreifen.
- Streitet die beschuldigte Person das belästigende Verhalten ab, müssen Arbeitgebende die Glaubhaftigkeit überprüfen. Dabei ist auf die Reaktion der beschuldigten Person im Gespräch zu achten:
  - Ist die beschuldigte Person von den Vorwürfen überrascht?
  - Nimmt die beschuldigte Person die Vorwürfe ernst?
  - Ist der beschriebene Vorfall bekannt?
  - Sind die Reaktionen von Verharmlosung oder Schuldumkehr geprägt?

## 7.4 Nach dem Gespräch

- Gesprächsvermerk anlegen.
- Der betroffenen Person mitteilen, dass das Gespräch stattgefunden hat.
- Gegebenenfalls externe Ansprechpersonen hinzuziehen.

## 8. Rechte von Betroffenen

Das AGG sieht für die Betroffenen drei zentrale Rechte vor:

- Beschwerderecht (§ 13 AGG)
- Leistungsverweigerungsrecht (§ 14 AGG)
- Anspruch auf Entschädigung und Schadensersatz (§ 15 AGG)

### 8.1. Beschwerderecht (§ 13 AGG)

In § 13 AGG heißt es: „Die Beschäftigten haben das Recht, sich bei den zuständigen Stellen des Betriebs, des Unternehmens oder der Dienststelle zu beschweren, wenn sie sich im Zusammenhang mit ihrem Beschäftigungsverhältnis vom Arbeitgeber, von Vorgesetzten, anderen Beschäftigten oder Dritten wegen eines in § 1 genannten Grundes benachteiligt fühlen. Die Beschwerde ist zu prüfen und das Ergebnis der oder dem Beschwerdeführenden Beschäftigten mitzuteilen.“

Der Arbeitgeber ist also verpflichtet, der Beschwerde nachzugehen. Eine Beschwerde bei der AGG-Beschwerdestelle im Betrieb löst eine Ermittlungspflicht der Arbeitgebenden aus. Sie kann nicht zurückgenommen werden.

Die Beschwerdestelle muss sich mit der Beschwerde auseinandersetzen, sie prüfen und die betroffene Person über das Ergebnis der Prüfung informieren. Beschäftigten, die eine Beschwerde eingelegt haben, dürfen daraus keine Nachteile entstehen. Abmahnungen oder Kündigungen der beschwerdeführenden Person sind verboten (§ 16 Absatz 1 AGG). Außerdem haben Beschäftigte das Recht darauf, dass ihre Arbeitgebenden sie vor weiteren Belästigungen schützen (§ 12 Absätze 1–4 AGG).

### 8.2 Leistungsverweigerungsrecht (§ 14 AGG), aber nicht ohne vorherige Beratung!

Kommt der Arbeitgeber dieser Pflicht nicht oder nur unwirksam nach, besitzt die belästigte Person nach § 14 AGG auch ein Leistungsverweigerungsrecht. Das bedeutet, dass die belästigte Person berechtigt ist, ihrer Arbeit bei vollem Gehalt fernzubleiben, solange es ihrem Schutz dient. Diese Maßnahme sollte jedoch nur als letztes Mittel erfolgen; sie muss dem Vorgesetzten schriftlich und unter Angabe der Gründe mitgeteilt werden.

Bevor die belästigte Person von dieser Maßnahme Gebrauch macht, sollte sie sich jedoch vorher unbedingt juristisch beraten lassen!

### 8.3 Anspruch auf Entschädigung und Schadensersatz (§ 15 AGG), hier gelten Fristen

Personen, die von sexueller Belästigung am Arbeitsplatz betroffen sind, haben in einigen Fällen gegenüber ihren Arbeitgebenden Ansprüche auf Schadensersatz beziehungsweise Entschädigung. Das heißt zum Beispiel: Arzt- oder Therapiekosten, die wegen der sexuellen Belästigung entstanden sind, müssen übernommen werden (Schadensersatz). Auch ein Schmerzensgeld ist möglich (Entschädigung).

#### ***Frist der Geltendmachung beim Arbeitgebenden***

Die Ansprüche müssen innerhalb von zwei Monaten schriftlich bei den Arbeitgebenden geltend gemacht werden. Die Frist gilt ab dem Zeitpunkt des Vorfalls. Die Höhe der Forderungen muss genannt werden, dabei genügt eine ungefähre Zahl. Sie können

den Arbeitgeber haftbar und Schadensersatz bzw. eine Entschädigung geltend machen. Anders als bei der Beschwerde, die jederzeit – auch rückwirkend – abgegeben werden kann, gilt hier jedoch eine Zwei-Monats-Frist, die am Tag der Tat zu laufen beginnt.

### ***Frist der Klage beim Arbeitsgericht***

Nachdem die Ansprüche beim Arbeitgebenden geltend gemacht wurden, haben Betroffene drei Monate Zeit, die Ansprüche beim Arbeitsgericht einzuklagen.

### ***Haftung der Arbeitgebenden***

Arbeitgebende haften für eine sexuelle Belästigung, wenn die sexuelle Belästigung von Vorgesetzten, Personalleitungen, der Geschäftsführung oder Vorstandsmitgliedern ausgeht. Bei sexueller Belästigung durch Kolleg\*innen haften Arbeitgebende nur dann, wenn sie nach der Anzeige einer sexuellen Belästigung untätig geblieben sind.

## **9. Welche Konsequenzen drohen belästigenden Personen?**

### **9.1 Hinweise zur Bewertung einer sexuellen Belästigung**

Wie eine sexuelle Belästigung zu bewerten ist, hängt immer vom Einzelfall ab. Es gibt keine allgemeingültigen Maßstäbe. Es liegt in der Verantwortung der Arbeitgebenden, einen Vorfall angemessen zu bewerten.

#### **1. Schritt: bloße Feststellung:**

Grundsätzlich kann aber zwischen der bloßen Feststellung, dass eine sexuelle Belästigung stattgefunden hat, und der Bewertung des Vorfalls unterschieden werden. Im Beschwerdefall lautet die zentrale Frage: Hat die sexuelle Belästigung stattgefunden oder nicht? Das geschieht unabhängig vom Kontext, vom Arbeitsumfeld oder von der Situation, in der sie stattgefunden hat.

#### **2. Schritt: Bewertung (Kontext, einmalig oder wiederholt, Reue oder Verharmlosung, Schuldumkehr) und Sanktionierung:**

Erst im zweiten Schritt wird die sexuelle Belästigung bewertet und entsprechend sanktioniert. Eine allgemeingültige Schablone zur Einordnung eines jeden Falls gibt es jedoch nicht. Fest steht: Hat das sexuell belästigende Verhalten die Grenze zur strafrechtlichen Relevanz überschritten (etwa bei sexueller Nötigung), ist es immer als schwerer Verstoß zu bewerten. Bei allen weiteren Fällen spielt der allgemeine Kontext des Vorfalls eine wichtige Rolle: Handelt es sich um einen wiederholten oder einen einmaligen Vorfall? Zeigt die belästigende Person Reue oder reagiert sie verharmlosend auf das eigene Verhalten? Insbesondere bei einer Kündigung ist zu berücksichtigen: Wie lange arbeitet die Person bereits für das Unternehmen? Hat die Person eine Familie zu versorgen? Gibt es psychische oder körperliche Faktoren, die im Sinne eines Härtefalls zu berücksichtigen sind?

### **9.2 Sanktionen**

#### **Ermahnung:**

Die Ermahnung ist das mildeste Mittel, das sich direkt an die beschuldigte Person richtet. Sie ist eine Rüge ohne Kündigungsandrohung.

- Rügen sind dann sinnvoll, wenn die beschuldigte Person sich zweideutig verhalten hat. Das heißt, wenn ein bestimmtes Verhalten tatsächlich nicht gewollt war, aber als sexuelle Belästigung gewertet werden kann (zum Beispiel Komplimente, die nicht anzüglich, aber unerwünscht sind).

- Sie ist auch eine Erinnerung daran, dass sexuelle Belästigung im Betrieb nicht geduldet wird.

### **Abmahnung:**

Eine Abmahnung beanstandet die sexuelle Belästigung. Sie berechtigt zu einer Kündigung, wenn es ein weiteres Mal zu einer sexuellen Belästigung kommt.

- Eine Abmahnung ist das mildeste Mittel, wenn die sexuelle Belästigung, nachweislich stattgefunden hat.
- Sie ist dann angemessen, wenn die beschuldigte Person nicht wusste, dass ihr Verhalten mit einer Kündigung sanktioniert werden kann. Das ist vor allem der Fall, wenn noch keine Präventionsmaßnahmen oder Hinweise erfolgt sind.
- In bestimmten Fällen kann eine Abmahnung ausreichen, obwohl es sich um eine mittelschwere sexuelle Belästigung handelt, also nicht um einen körperlichen Übergriff. Voraussetzung hierfür ist, dass die Vorfälle ernsthaft bereut werden und eine Entschuldigung vorliegt. Weiterhin muss es sich um ein einmaliges Fehlverhalten handeln und es muss davon auszugehen sein, dass es nicht zu weiteren Vorfällen kommt.

### **Versetzung:**

Bei einer Versetzung werden Beschäftigte, die eine Kollegin oder einen Kollegen sexuell belästigt haben, an einem anderen Ort oder in einer anderen Abteilung eingesetzt. Versetzungen sind geeignet, wenn eine Abmahnung zu milde ist, aber eine Kündigung zu hart erscheint. Das heißt: Ein langjähriges Arbeitsverhältnis oder besondere soziale Verantwortung gegenüber der beschuldigten Person sprechen dafür, von einer Kündigung abzusehen, auch wenn diese grundsätzlich gerechtfertigt wäre. Die Versetzung sichert dann trotzdem den künftigen Schutz der belästigten Person.

### **Kündigung:**

Die Kündigung beendet das Arbeitsverhältnis.

- Eine Kündigung ist auszusprechen, wenn es um schwere Fälle sexueller Belästigung geht, insbesondere körperliche Übergriffe, Nötigung und Beleidigung.
- Eine Kündigung ist außerdem bei wiederholter sexueller Belästigung angebracht.
- Kündigungen sind auch bei mittelschweren Vorfällen angemessen, wenn die belästigende Person wusste, dass Arbeitgebende sexuelle Belästigung nicht tolerieren. Das ist der Fall, wenn Arbeitgebende durch Hinweise oder Schulungen deutlich gemacht haben, dass sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz nicht akzeptiert wird.

**Unabhängig von den Maßnahmen des Arbeitgebenden kann die belästigte Person zivilrechtliche Schritte einleiten oder bei körperlicher Berührung eine Strafanzeige nach § 184i StGB stellen.**

#### Quelle:

Publikation:

„Was tun bei sexueller Belästigung am Arbeitsplatz“

Herausgeberin: Antidiskriminierungsstelle des Bundes, Stand: Mai 2025

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