

Die haben es doch so gewollt

Der Grat ist schmal zwischen einem harmlosen Flirt im Büro und sexueller Belästigung am Arbeitsplatz. Doch nicht nur die Männer müssen aufpassen.

Von Constantin Baron van Lijnden

Versammlung in einem Industrieunternehmen in Amerika, eine Gruppe von Arbeitern, männlich, sitzt dicht an dicht im Konferenzraum. Herein kommt: die Wirtschaftsprüferin, adrett im Blazer, an den Standort entsandt, um nach dem Rechten zu sehen. Ob sie sich irgendwo hinsetzen könne, fragt sie in die Runde, freie Stühle sind keine mehr vorhanden. Ein Augenblick Stille, dann Gelächter, als einer der Herren sich einladend auf die Schenkel schlägt. Bald darauf wird doch ein Stuhl frei. Dauerhaft. Denn der Scherzvogel muss gehen, nach 35 Jahren im Betrieb. Sein Arbeitgeber legt Wert auf ein diskriminierungsfreies Umfeld, für Anzüglichkeiten der präsentierten Art bleibt da kein Raum. Kein Einzelfall in den Vereinigten Staaten, in denen die Sensibilitäten im politisch korrekten Umgang mit Sexualität seit jeher fein ausgeprägt sind.

Doch auch in Deutschland hat sich über die letzten Jahrzehnte eine beachtliche Evolution vollzogen. 1983 wurde bekannt, dass der grüne Bundestagsabgeordnete Klaus Hecker gleich einer Reihe weiblicher Untergebener ungebeten an den Busen gefasst hatte. Neun von zehn wollten das doch so, hatte Hecker damals zunächst noch erklärt, bevor er eine gewundene Entschuldigung offerierte. Dass über die Notwendigkeit seines Rücktritts reger diskutiert und dieser erst Wochen später vollzogen wurde, steht im bizarren Kontrast zum Fall des FDP-Politikers Rainer Brüderle, dem ein politisches Ausscheiden 30 Jahre später über die bloße Kommentierung der Oberweite der ihm durchaus nicht untergebenen Journalistin Laura Himmelseich nahegelegt wurde.



regeneriert wurden ist dieser von einem aus
Moralempfindens durch neue Normen
und Institutionen, die seiner Durchset-
zung dienen, namentlich das Allgemeine
Gleichbehandlungsgesetz (AGG) und die
Antidiskriminierungsstelle des Bundes.
Zwar betrafen nur 215 der knapp 10 800
Anfragen, die dort seit der Gründung
2006 eingingen, sexuell übergriffiges Ver-
halten im Beruf. Doch die Dunkelziffer
dürfte hoch sein, schätzt Behördenleiterin
Christine Lüders. Oft hätten Betroffene
Hemmungen, sich jemandem anzuver-
trauen – aus Scham und auch aus Angst
um die eigene Anstellung.

Die Statistik gibt ihr offenbar recht:
Nach einer allerdings etwas älteren Studie
der Europäischen Kommission haben zwi-
schen 30 und 50 Prozent aller EU-Arbeit-
nehmerinnen Fälle von sexueller Belästi-
gung am Arbeitsplatz erlebt, nach einer
Untersuchung im Auftrag des Bundesfami-
lienministeriums waren es 2005 gut 20 Pro-
zent aller Frauen in Deutschland. Die Bel-
ästigung von Männern ist schlechter er-
forscht, interessante Ergebnisse lieferte je-
doch eine Untersuchung im Auftrag des
Schweizer Nationalfonds aus dem Jahr
2013: Danach sind Männer und Frauen in
der Arbeitswelt in etwa gleich häufig Ver-
haltensweisen ausgesetzt, die eine sexuelle
Belästigung darstellen können, aber
Frauen fühlen sich durch diese rund drei-
mal so häufig tatsächlich belästigt wie
Männer.

Dass Frauen unter dem Phänomen
mehr zu leiden haben, will auch Michael
Kastner, Leiter des Instituts für Arbeits-
psychologie und Arbeitsmedizin und Pro-
fessor an der Universität Heidelberg,
nicht bezweifeln. Dennoch sieht er den
Diskurs zu einseitig geführt: So sei es
etwa vorgekommen, dass Studentinnen in
seinem Büro vorstellig würden, die das
Gespräch über ihre Noten ganz offensicht-
lich nicht mit Sachargumenten führen
wollten – auch das ist eine Form der Bel-
ästigung. „Die komplimentiere ich schnellst-
möglich wieder heraus“, sagt Kastner.
„Durchaus auch aus Selbstschutz. Wenn
Vorwürfe laut würden, wäre ich automa-
tisch erst mal in der Täterrolle.“

Unabhängig von den Geschlechtern,
sieht das Gesetz für Betroffene eigentlich
einen klaren Weg vor: Ein Anspruch auf
Beendigung der Belästigungen besteht so-
wohl gegen deren Verursacher als auch
gegen den Arbeitgeber, der verpflichtet ist,
seinen Angestellten ein diskriminie-
rungsfreies Umfeld bereitzustellen. Dazu
muss er den Übeltäter nötigenfalls ab-
mahnen, versetzen oder ihm kündigen.



Tut er es nicht, kann das Opfer der Bel-
ästigung bis auf weiteres die Arbeit nieder-
legen, ohne den Lohnanspruch zu ver-
lieren oder sonstige Repressalien fürchten
zu müssen. Übersteigt die Intensität der
Belästigung eine bestimmte Schwelle, ist
sie insbesondere mit Beleidigungen, Be-
drohungen oder Nötigungen verbunden,
kann sogar die Staatsanwaltschaft einge-
schaltet werden.

**Männer und Frauen sind
ebenso häufig sexueller
Belästigung ausgesetzt.
Aber Frauen fühlen sich
dreimal so oft belästigt.**

So weit zumindest die Theorie. Doch
wie immer im Recht, besonders im Ar-
beitsrecht, kann die Praxis anders ausse-
hen – etwa, wenn der Vorgesetzte zu-
gleich der Urheber der Belästigungen ist.
Kerstin Jerchel, Arbeitsrechtlerin von der
Dienstleistungsgewerkschaft Verdi, em-
pfeht dann, sich an den Betriebsrat, die
Gleichstellungsbeauftragte oder eine hö-
here Hierarchieebene zu wenden. Gibt es
eine solche nicht, oder will sie nicht ein-
greifen, sinken die Chancen auf eine fried-
liche Lösung. Dann kommt es auf Bewei-
sicherung an. Eine Möglichkeit ist das An-
fertigen von Gedächtnisprotokollen. Lü-
ders rät außerdem, den Austausch mit
Kollegen zu suchen: „Häufig sind mehre-
re Personen im Betrieb betroffen. Schild-
ern die ihre Erfahrungen gemeinsam, ist
es einfacher, dagegen vorzugehen.“

Zu dieser Art von Sorientäter zählte
der Produktmanager eines großen Möbel-
händlers, dessen Kündigung das Bundes-
arbeitsgericht 2011 beschaffte. Der
Mann war schon abgemahnt worden, weil
er einer Mitarbeiterin einen Klaps auf
den Hintern gegeben hatte. Acht Monate
später schlug er einer Kollegin vor, sie
solle in einem Minirock auf eine Leiter stei-
gen, und stellte Vergleiche zwischen ei-
nem Zollstock und gewissen Teilen seines
Körpers an. Als sich die Frau der Ge-
schäftsleitung anvertraute, wurde offen-
bar, dass sie keineswegs als Einzige ein-
schlägige Erfahrungen gemacht hatte –
aber als Letzte. Trotz seiner 32 Jahre Be-
triebszugehörigkeit und der zuletzt drei
verbalen Belästigungen bestätigte das
BAG die Kündigung (Az. 2 AZR 323/10).

Keine Beweisschwierigkeiten ließ auch
der psychologisch-technische Assistent
aufkommen, der einer Kollegin eine
E-Mail mit dem Bild eines auf einer Brücke
kopulierenden Paares und dem Hin-
weis übersandte, nun wisse er endlich,
was ein Brückentag sei. Sein Fall war je-
doch unter einem anderen Gesichtspunkt
bemerkenswert. Denn er und die Kolle-
gin hatten über Jahre ein enges Verhält-
nis gepflegt und in einer sexuellen Derb-
heit gesprochen, die man eher in einer Ha-
fenkeipe vermuten würde. Zweimal hat-
ten sie ihren Worten auch Taten folgen
lassen. Selbst wenn die vermeintlich Be-
lästigte all dies tatsächlich, wie im Pro-
zess vorgebracht, nur aus der Vorstellung
heraus getan hätte, es werde von dem
weitaus erfahreneren und dienstälteren
Kollegen erwartet, so habe dieser ihre
rege Partizipation doch als Zeichen ihres
Einverständnisses werten müssen, urteil-

Leichte Kost für harte Arbeit

Wer beruflich stark gefordert ist, lebt oft von Snacks
und Fastfood. Warum Deutschlands Manager die
Lunchbox wiederentdecken müssen. Seite 2

Paparazzi im Unternehmen

Der Arbeitgeber präsentiert
oder Fotos, um Mitarbeiter
Ist das erlaubt? Mein Urteil

NINE TO FIVE

Von Hofnarren und Zynikern

Von Jan Grossarth

zum Großteil auf einer nonverbalen Ebene ab, und es heißt natürlich nicht, dass Sie mit jeder Geschäftspartnerin ins Bett steigen müssten oder sollten. Aber wenn Sie ein völliges, kategorisches Desinteresse ausstrahlen, wird Ihnen das meist nicht zu Ihrem Vorteil ausgelegt werden.*

Und selbst, wer den vermeintlichen Mittelweg wählt und sich auf harmloseste Galanterie und Höflichkeiten beschränkt, lebt nicht ganz gefahrlos. Wie schnell die Schwelle zum subjektiv empfundenen Tabubruch bei manchen Zeitgenossinnen überschritten ist, wurde vergangenes Jahr im Zuge des deutschlandweiten „Aufschreis“ deutlich. Neben vielen bestürzenden Schilderungen von Alltagssexismus wurden dort zum Teil selbst das Aufhalten einer Tür oder die Hilfe beim Tragen schwerer Gepäckstücke als Ausdruck einer Kultur sexueller Übergriffe („Rape Culture“) skandalisiert.

„Solche extremen Sichtweisen hätten vor Gericht aber keine Chance auf Anerkennung. Wer dort verliert, verliert zu Recht“, sagt Gregor Thüsing, Arbeitsrechtler an der Universität Bonn. Überhaupt habe sich der Maßstab der Rechtsprechung infolge der Aufschrei-Debatte nicht merklich verändert – ebenso wenig haben es laut Jerchel und Lüders die Zahl der Klagen oder der Anrufe bei der Antidiskriminierungsstelle. „Der Flirt unter Kollegen muss natürlich rechtlich möglich sein“, sagt Thüsing, „und er ist es auch, sofern die Beteiligten mit etwas Feingefühl zu Werke gehen.“

Das traut aber nicht jeder Arbeitgeber seinen Angestellten zu. „Besonders in den Vereinigten Staaten haben Unternehmen sehr rigide Richtlinien. Das geht zum Teil so weit, dass Sie aufgefordert werden, nicht zu einer weiblichen Kollegin in den Fahrstuhl zu steigen“, sagt Arbeitspsychologin Kastner. Innerbetriebliche Romanzen will die Supermarktkette Wal-Mart sogar pauschal verbieten. Nach dem internen „Code of Conduct“ ist es Mitarbeitern untersagt, mit Untergebenen aus- oder Beziehungen einzugehen. 2006 sollte die amerikanische Richtlinie auch den hiesigen Filialen übergestülpt werden. Der Versuch scheiterte ebenso wie Wal-Marts wirtschaftliches Engagement in Deutschland überhaupt. Die Gerichte sahen in der Vorschrift einen Verstoß gegen die Menschenwürde und die allgemeine Handlungsfreiheit der Arbeitnehmer (Az. 10 TaBV 46/05).

„Wo Männer und Frauen
zusammen arbeiten, wird
es immer auch sexuelle

Wenn wir in einer Festanstellung arbeiten, haben wir uns verkauft, jedenfalls für den Großteil der Woche. Das hat ernste Folgen für die Psyche. Wir fügen uns ein in eine Institution, die ihre Regeln hat und sie nicht für uns ändert. Welch brutale Anpassung sie erfordert, merkt man kaum, weil es so langsam geht. Erst mal sieht man, was falsch läuft, und glaubt, es zum Guten drehen zu können. Aber leider ist es dann so, dass es keinen der Etablierten interessiert. Irgendwann hört man auf, zu sehen, was schiefläuft, weil es nichts bringt oder sogar frustrierend sein kann, wenn man es sieht, aber sich nichts ändert. Aber man braucht das Geld und wird so, dass man in die Institution passt. Der Opportunismus ist nicht böse gemeint, er passiert eben.

Und ganz eindeutig geht es nicht ohne Institutionen. Die Institution – zum Beispiel das Unternehmen – hat auch viel Gutes. Das Gute, frei nach dem Ökonomen Ronald Coase: Sie ist effizient und zuverlässig. Denn die Entscheidungen werden nicht spontan getroffen und basisdemokratisch ausverhandelt, sondern nach festen Regeln und Zuständigkeiten; ohne Institutionen würde keine entwickelte Wirtschaft funktionieren. Der Ökonom Douglas North sieht funktionierende (politische, rechtliche) Institutionen als wichtigsten Faktor an für den Wohlstand der Nationen.

Trotzdem erfordern sie Anpassung. Das Dilemma müssen wir ertragen, denn der Aussteiger bewirkt auch nichts. Der Opportunismus bringt allerhand Blüten hervor: Am wohlsten fühlt sich darin der Narzisst. Er kämpft sich mit Charisma nach oben, nimmt die Fäden in die Hand und fühlt sich im Panoptikum pudelwohl. In der Ebene darunter tummelt sich der Zyniker. Er erinnert sich heimlich daran, dass er die Spielregeln verachtet, wäre aber auch gern ganz oben und spielt daher gut mit. Er ist immer für eine Kündigung gut, wenn er plötzlich entscheidet, nicht mehr zynisch sein zu wollen. Weiter unten befinden sich die vielen Kollegen, die ihre Arbeit ordentlich machen und am Abend in den Garten gehen oder in die Sauna und sich im-



Untertöne geben.“

Michael Kastner, Arbeitspsychologe

Ganz von ungefähr kommt die Skepsis jedoch nicht, mit der viele Arbeitgeber auf die Techtelmechel ihrer Belegschaft blicken. Kastner erinnert sich in dem Zusammenhang an einen Fall aus seiner Beratungspraxis, der ohne weiteres einer Klamauk-Komödie entstammen könnte: Ein Abteilungsleiter hatte die Affäre mit seiner Sekretärin beendet, nachdem seine Frau davon Wind bekommen hatte. Nun war die Atmosphäre im Büro vergiftet. Kastner schlug vor, die Sekretärinnen sämtlicher Abteilungsleiter rotieren zu lassen, um das verkrachte Paar auseinanderzubringen, ohne den Grund der Versetzung allzu offensichtlich zu machen. „Das stieß auf heftigen Widerspruch. Mehrere der anderen Abteilungsleiter erklärten, sie hätten ebenfalls Beziehungen mit ihren Sekretärinnen und würden es überhaupt nicht einsehen, diese gehen zu lassen, nur weil der Kollege sich so ungeschickt angestellt hätte.“

Gegen solche Skurrilitäten sind Arbeitgeber nicht gefeit. Um den Umgang im Rahmen des Möglichen in zivile Bahnen zu lenken, verfassen gerade große Unternehmen jedoch auch in Deutschland interne Verhaltenskodizes. Die wesentlichen Fragen regelt das AGG zwar ohnehin, „aber Sie können so auch einen Vorfeldschutz schaffen, der sich nicht aus dem Gesetz ergibt – zum Beispiel ein Verhalten verbieten, das selbst keine sexuelle Belästigung darstellt, aber schnell in eine solche umkippen kann“, sagt Arbeitsrechtler Thüsing. Michael Kastner ist dagegen skeptisch, was die Wirkung derartiger Richtlinien betrifft. „Die Fähigkeit von Menschen, Regeln zu umgehen, ist sehr viel größer als ihre Fähigkeit, Regeln aufzustellen. Wo Männer und Frauen zusammen arbeiten, wird es immer auch sexuelle Untertöne geben. Da helfen keine wolkigen Moralvorgaben, sondern Augenmaß und gesunder Menschenverstand im Umgang miteinander.“

Diese Qualitäten bewies übrigens auch der Schiedsrichter, der über den Fall des eingangs erwähnten Industriearbeiters zu entscheiden hatte. Der Wirtschaftsprüferin müsse klar sein, dass die Fabrikhalle etwas anderes sei als ein Abendessen im Savoy, erklärte er in dem Urteil, mit dem er die Kündigung des Mannes aufhob. Und in der Werkstatt hallt ein falsches Wort bekanntlich nicht so lange nach wie in der Chefetage.

mer so sehr auf den Jahresurlaub freuen. Sehr wichtig sind die Figuren Clown und Hofnarr, was keineswegs dasselbe ist: Der Clown ist ein trauriges Wesen, und er möchte die Kollegen mit seinem Humor gern daran erinnern, dass sie das eigentlich auch sind. Der Hofnarr hat alles verstanden. Er ist der Liebling des Chefs.

Freizeit stresst mehr als Arbeit

Bundesarbeitsministerin Andrea Nahles will ein Anti-Stress-Gesetz auf den Weg bringen, weil das Arbeitnehmer künftig besser schützen soll vor zu hoher Belastung. Ihre Kritiker bemängeln dagegen, dass etwa Abschalzeiten für Firmenhandys nichts bringen, wenn die Angestellten in ihrer Freizeit dennoch ständig am Smartphone hängen und erreichbar sind. Eine repräsentative Umfrage der Schwenninger Krankenkasse unter 1000 Personen zwischen 14 und 34 Jahren bestätigt diese Aussage. Zwar haben sieben von zehn Frauen und Männern angegeben, dass ihr Leben im vergangenen Jahr anstrengender geworden sei, und mehr als jeder zweite Befragte fühlte sich oft gestresst. Nur knapp jeder Fünfte sah allerdings in Schule, Ausbildung oder Beruf den Hauptstresstreiber in seinem Leben. Und weniger als jeder Vierte hatte das Gefühl, ständig für den Chef erreichbar sein zu müssen. Dagegen gaben 42 Prozent der Frauen und 38 Prozent der Männer an, diese Erreichbarkeit für Freund und Familie an den Tag legen zu müssen. Prävention muss daher viel mehr umfassen als den durch Arbeit hervorgerufenen Stress. svv.

ZAHL DER WOCHE

549000

Euro verdienten Vorsitzende von Geschäftsführungen deutscher Unternehmen im vergangenen Jahr im Durchschnitt. Das entsprach einem Plus von 4,2 Prozent. Die Gehälter aller Beschäftigten stiegen um 1,2 Prozent.

Quelle: Kienbaum/destatis

te das Gericht, das die Kündigung des Mannes aufhob (Az. 2 Ca 460/11).

Ganz selbstverständlich war die Entscheidung nicht. Denn auf die Äußerung eines Widerspruchs kommt es seit Einführung des AGG gerade nicht mehr an, ebenso wenig auf ein vorsätzliches Handeln des Täters. Grundsätzlich genügt das objektive Vorliegen einer subjektiv unerwünschten und die Würde verletzenden Handlung. Das können ein Kuss oder ein Klaps auf den Po sein – aber auch ein Herrenwitz oder ein Pin-up-Kalender an der Bürowand. „Opfer sexueller Belästigung reagieren sehr unterschiedlich“, erklärt Gewerkschafterin Kerstin Jerchel. „Manche drücken unmissverständlich aus, dass ihnen das Verhalten nicht passt. Andere sind eingeschüchtert und lassen es passiv über sich ergehen. Die zweite Gruppe war nach der alten Rechtslage aber praktisch schutzlos.“

Der Preis ihres Schutzes ist ein in Grenzfällen schmaler Grat zwischen Neckerstein, Flirts und sexueller Belästigung. Umfragen zufolge hat sich etwa jeder fünfte Arbeitnehmer schon einmal in einen Kollegen verguckt. Dass die Zuneigung nicht immer beidseitig ist, liegt auf der Hand. Wer sich etwa über die Gefühle der begehrten Kollegin im Unklaren ist, sollte seine Avancen also möglichst behutsam machen, um nicht als grobschlichtiger Romeo Hals über Kopf in die Abmahnung zu stolpern. Die gegenteilige Strategie völliger Entsagung ist allerdings ebenfalls riskant. Wer Kolleginnen oder Kundinnen das Gefühl gebe, dass er sie überhaupt nicht in ihrer Qualität als Frau wahrnehme, könne sie damit leicht vor den Kopf stoßen, sagt Kastner. „Das läuft

en
rt Videoaufzeichnungen
unter Druck zu setzen.

l. Seite 2

Besser lernen ohne Jungs

Mädchenschulen sind häufig viel besser als ihr Ruf und erfreuen sich wachsender Beliebtheit – sogar bei Eltern von Jungs. Seite 3