



UNIVERSITÄT
SALZBURG

Leitfaden für Führungskräfte

Umgang mit sexueller Belästigung, Diskriminierung und
Mobbing an der Universität Salzburg

www.plus.ac.at



Inhalt

1. Warum ist das Thema für Sie als Führungskraft wichtig?	3
2. Präventionsmaßnahmen: Wie können Sie als Führungskraft vorbeugend handeln?	4
3. Handlungsmaßnahmen	4
3.1 Was ist zu tun, wenn Sie selbst einen Vorfall beobachten?	4
3.2 Was ist zu tun, wenn Sie Kenntnis von einem Vorfall erlangen?	5
4. Gesprächsführung.....	5
5. Abhilfemaßnahmen nach dem Gespräch setzen.....	6
6. Langfristige Abhilfe und Konsequenzen	7
7. Nachsorge / Follow Up.....	8
8. Exkurs: Studierende informieren Sie über einen Fall sexueller Belästigung oder Diskriminierung	8
9. Weitere wichtige Informationen:	8

1. Warum ist das Thema für Sie als Führungskraft wichtig?

Gegenseitiger respektvoller Umgang und eine sichere, gesunde Arbeitsumgebung sind Grundvoraussetzungen für eine gute Zusammenarbeit an der Universität Salzburg. Dabei kommt insbesondere Führungskräften eine wichtige Rolle zu.

Als Führungskraft haben Sie eine Fürsorgepflicht (u.a. §18 AngG und § 1157 ABGB). Das bedeutet, dass Sie in der Verantwortung sind und handeln müssen, sobald Sie Kenntnis über einen Vorfall erlangen.

Sobald Sie Kenntnis von grenzüberschreitendem Verhalten (Diskriminierung, sexuelle Belästigung oder Mobbing) haben, z.B. durch:

- eigene Beobachtung
- die direkte Information der betroffenen Person
- eine Mitteilung durch Zeug*innen
- ggf. auch Gerüchte/Hörensagen

müssen Sie als Führungskraft **geeignete Abhilfemaßnahmen** setzen.

1.1 Was bedeutet sexuelle Belästigung, Diskriminierung bzw. Mobbing?

Sexuelle Belästigung, Diskriminierung und Mobbing sind oft Folgeerscheinungen bereits länger bestehender Problematiken. Oft gehen diesen Grenzüberschreitungen unausgewogene Machtverhältnisse oder Konfliktsituationen voraus.

Sexuelle Belästigung bezeichnet Handlungen, die das körperliche und sexuelle Selbstbestimmungsrecht einer Person verletzen. Der Begriff umfasst alle unerwünschten, sexuellen und grenzüberschreitenden Handlungen, Bemerkungen oder Gesten. Hierzu zählen z.B. anzügliche Witze, Poster von Pin-ups im Arbeitsbereich, Anstarren, taxierende Blicke, unerwünschte Einladungen mit eindeutiger Absicht, Telefongespräche, E-Mails, SMS, WhatsApp, usw. mit sexuellen Anspielungen, zufällige/gezielte körperliche Berührungen, anzügliche Bemerkungen über Figur oder sexuelles Verhalten im Privatleben, ...

Es geht um Macht und Machtverhältnisse, nicht um konsensualen Sex oder Sexualität!

Diskriminierung bedeutet, dass Menschen aufgrund bestimmter persönlicher Merkmale benachteiligt, ausgeschlossen oder herabgesetzt werden. Diese Handlungen können sich auf das Geschlecht, die Ethnizität, die Hautfarbe, die Religion oder Weltanschauung, das Alter, Behinderungen und/oder chronische Erkrankungen, die sexuelle Orientierung oder die geschlechtliche Identität beziehen.

Mobbing ist im Unterschied zu „normalen“ Konflikten am Arbeitsplatz dadurch gekennzeichnet, dass es ein gezieltes systematisches, wiederholtes und über einen längeren Zeitraum stattfindendes Verhalten ist, bei dem eine Person gezielt schikaniert und / oder ausgegrenzt und / oder psychisch unter Druck gesetzt wird. Dies geschieht oftmals mit dem Ziel, diese Person aus dem Arbeitsverhältnis zu drängen. Mobbinghandlungen können auf sämtlichen Ebenen auftreten, wobei häufig ein Ungleichgewicht in Form eines Machtgefälles besteht (z.B. zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitenden oder zwischen einer Gruppe und einer Einzelperson).

Oft sind die Kategorien Diskriminierung und Mobbing schwer zu unterscheiden. In beiden Situationen kommt es zu verletzenden und benachteiligenden Ausgrenzungen von Menschen. Diskriminierungen

beziehen sich immer auf ein bestimmtes Merkmal einer Person und entsteht oft durch Vorurteile. Einzelne Handlungen, die als sexuelle Belästigung oder Diskriminierungen eingestuft werden, können auch Teil eines Mobbingprozesses sein, der sich über einen längeren Zeitraum erstreckt. In der Praxis sind die Unterschiede oft fließend.

2. Präventionsmaßnahmen: Wie können Sie als Führungskraft vorbeugend handeln?

Ihre Fürsorgepflicht beginnt nicht erst dann, wenn sich Fälle von sexueller Belästigung, Diskriminierung oder Mobbing bereits ereignet haben. Es gilt auch vorbeugend zu handeln.

- **Respektvolle Arbeitsatmosphäre:** Kommunizieren Sie, dass Diskriminierung, sexuelle Belästigung und Mobbing nicht akzeptiert werden. Achten Sie auf das Arbeitsklima und die Teamdynamik innerhalb Ihrer Organisationseinheit. Vermeiden Sie konfliktbelastete bzw. feindliche Kommunikation.
- **Erreichbarkeit:** Signalisieren Sie, dass Sie jederzeit als Gesprächspartner*in zur Verfügung stehen.
- **Proaktives Handeln:** Handeln Sie bei konkretem Verdacht von sich aus und suchen Sie das Gespräch mit den betroffenen Personen. Üben Sie dabei aber keinesfalls Druck aus!
- **Arbeitsrechtliche Grundlagen:** Informieren Sie sich und Ihre Mitarbeiter*innen über die **rechtlichen Grundlagen und die wichtigsten Regelwerke** zum Thema Anti-Diskriminierung und respektvollem Miteinander (i.e. B-GIBG, ASchG, [Code of Conduct](#), [Satzung der Universität Salzburg](#), [BV partnerschaftliches Verhalten](#), [Richtlinie zum Schutz vor jeglicher Diskriminierung aufgrund des Geschlechts](#) etc.) und stellen Sie sicher, dass Ihre Mitarbeiter*innen diese Regelwerke kennen.
- **Information:** Informieren Sie sich selbst über die **Beratungs- und Unterstützungsangebote** an der Universität Salzburg. Sie können sich bei Fragen dazu auch an die jeweiligen Anlaufstellen wenden. Alle Informationen finden Sie hier: [+Respekt Website](#).
- **Bewusstseinsbildung:** Informieren Sie Ihre Mitarbeiter*innen aktiv über Beratungs- und Unterstützungseinrichtungen an der Universität Salzburg. Weitere Informationen dazu finden Sie hier: [+Respekt Website](#).

Bei Bedarf unterstützt Sie die Abteilung FGDD gerne in der Informationsvermittlung.

3. Handlungsmaßnahmen

3.1 Was ist zu tun, wenn Sie selbst einen Vorfall beobachten?

- **Klare Kommunikation:** Artikulieren Sie klar, dass ein solches Verhalten nicht geduldet wird und umgehend einzustellen ist, z.B. „Das ist absolut inakzeptabel.“ oder „Hier wurde eindeutig eine Grenze überschritten.“ oder „Hören Sie sofort damit auf.“.
- **Gesprächsangebot:** Bieten Sie der betroffenen Person ein Gespräch über den Vorfall an und klären Sie weitere Schritte (Abhilfemaßnahmen etc. siehe unten).
- **Dokumentation:** [Dokumentieren](#) Sie den Vorfall und verwahren Sie die Dokumentation sicher.

3.2 Was ist zu tun, wenn Sie Kenntnis von einem Vorfall erlangen?

- **Gespräch mit Betroffenen suchen:** Erlangen Sie Kenntnis von Vorfällen, bieten Sie der betroffenen Person aktiv das Gespräch an.
- **Transparenz:** Kommunizieren Sie klar, dass Sie als Führungskraft eine Fürsorgepflicht trifft und Sie geeignete **Abhilfemaßnahmen setzen** können und auch **müssen**. Klären Sie auf, dass es abhängig von den weiteren Schritten und der Schwere des Vorwurfs sein kann, dass der **beschuldigten Person die Möglichkeit zur Stellungnahme** zu geben ist. Machen Sie deutlich, dass Sie in der Aufarbeitung des Falles zwar äußerste Diskretion wahren, aber **Vertraulichkeit nicht zusichern** können.
- **Optionen aufzeigen:** Informieren Sie die betroffene Person daher jedenfalls darüber, dass es an der Universität Salzburg Anlaufstellen gibt, die Anonymität und Vertraulichkeit in der Beratung zusichern können und ausschließlich mit Einverständnis der betroffenen Person weitere Schritte einleiten.
 - Für Fälle sexueller Belästigung und Diskriminierung ist an der Universität Salzburg der Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen (AKG) zuständig.
 - Für Fälle von Mobbing steht an der Universität Salzburg der Betriebsrat als vertrauliche Anlaufstelle zur Verfügung.
 - Weitere Anlaufstellen: siehe [Website +Respekt](#)
- **Unterstützung:** Stehen Sie auch weiterhin zur Verfügung, auch wenn sich die Person vorab vertraulich beraten lassen möchte.

Auch Sie können sich als Führungskraft zur Beratung und Unterstützung vertraulich an den Arbeitskreis für Gleichbehandlungsfragen bzw. den Betriebsrat wenden! Information zu weiteren (Beratungs-)Stellen finden Sie auf der +Respekt Website. Für (arbeits-)rechtliche Auskünfte steht Ihnen auch die Abteilung HR zur Verfügung.

4. Gesprächsführung

Falls sich die betroffene Person für ein Gespräch mit Ihnen entscheidet:

- **Geschützter Ort:** Sorgen Sie für einen ruhigen, geschützten Ort, an dem das Gespräch ungestört stattfinden kann.
- **Vertrauensperson:** Bieten Sie der betroffenen Person an, eine Vertrauensperson hinzuzuziehen.
- **Diskretion:** Behandeln Sie das Gespräch möglichst vertraulich, d.h. sichern Sie der betroffenen Person zu, dass Informationen ausschließlich an Personen gehen, die zur Lösung des Falles beitragen sollen bzw. müssen.
- **Zuhören:** Ist die betroffene Person zu einem Gespräch bereit, hören Sie zunächst nur zu. Akzeptieren Sie, wenn die Person über manches nicht sprechen will. Drängen Sie nicht.
- **Ruhe bewahren:** Bleiben Sie ruhig, handeln Sie überlegt.
- **Nehmen Sie jeden Vorfall ernst:** Bagatellisieren Sie nicht und sprechen Sie keine Schuldzuweisungen gegenüber der betroffenen Person aus.
- **Bedarfsklärung:** Klären Sie zunächst die Bedürfnisse der betroffenen Person ab: Was braucht die Person jetzt gerade? Können Sie als Führungskraft Abhilfe schaffen? Schaffen Sie Einvernehmen mit der betroffenen Person, über die weiteren Schritte.
- **Dokumentation:** Bitten Sie die betroffene Person ein schriftliches Protokoll der Vorfälle anzufertigen oder Beweismittel wie etwa E-Mails, WhatsApp-Nachrichten, etc. zur Verfügung zu stellen. Bewahren Sie diese Daten sicher auf.

- **Keine Konfrontation:** Erzwingen Sie keinesfalls ein Konfrontationsgespräch zwischen der beschuldigten und der betroffenen Person; klären Sie aber, ob es zu einem klärenden Gespräch zwischen der betroffenen Person und der Person, der Fehlverhalten vorgeworfen wird, kommen kann.
- **Grenzen wahren:** Haben Sie Ihre Grenzen und Zuständigkeiten im Blick: Es liegt NICHT (alleine) in Ihrer Verantwortung zu entscheiden, ob es sich bei einem Vorfall tatsächlich um Diskriminierung, Mobbing etc. handelt. Sie können dazu Rücksprache mit AKG, BR, der Abteilung HR oder dem zuständigen Vizerektorat halten.
- **Nächste Schritte darlegen:** Versprechen Sie zu diesem Zeitpunkt noch keine konkreten Lösungsansätze aber versichern Sie der Person, dass Sie konkrete Schritte setzen werden und die betroffene Person laufend darüber informieren.

Sie können nicht jede Situation selbst lösen. Dennoch sind Sie dazu verpflichtet, an einer Lösung mitzuwirken. Lassen Sie sich bei Bedarf vom AKG, BR bzw. Abteilung HR/VR Personal zu den nächsten Schritten (z.B. klärendes Gespräch mit der beschuldigen Person) beraten!

5. Abhilfemaßnahmen nach dem Gespräch setzen

- **Dokumentieren** Sie das Gespräch schriftlich. Sorgen Sie für eine zugriffssichere Ablage der Dokumentation.
- **Nächste Schritte:** Nehmen Sie zu diesem Zeitpunkt Kontakt mit der Abteilung HR auf, um die nächsten Schritte zu klären: personal@plus.ac.at

Die Abteilung HR unterstützt Sie in den weiteren Schritten und kann in Koordination mit dem zuständigen Vizerektorat geeignete (arbeitsrechtliche) Abhilfemaßnahmen setzen.

Unter Umständen kann es sinnvoll sein, dass die Abteilung HR oder das VR Personal die nachfolgenden Schritte (zB die Einholung der Stellungnahme der beschuldigten Person) übernimmt und die beschuldigte Person über die weiteren Schritte informiert. Klären Sie dies daher bitte, bevor Sie selbst aktiv werden, jedenfalls mit der Abteilung HR bzw. dem VR Personal.

- **Abhilfe:** Klären Sie gemeinsam mit der Abteilung HR, welche Abhilfemaßnahmen (s.u.) sofort gesetzt werden können, ohne die Vertraulichkeit des Gesprächs zu gefährden, und welche weiteren Schritte zu setzen sind. Schaffen Sie in einem ersten Schritt und bei Gefahr in Verzug sofort, eine sichere Arbeitsumgebung für die betroffene Person (z.B. nach Möglichkeit räumliche Trennung, Anpassung der Aufgaben, Trennung der Arbeitsgebiete etc.).

Der betroffenen Person und auch Zeug*innen darf daraus KEIN NACHTEIL entstehen.

- **Ermittlung des Sachverhalts:** Falls es Zeug*innen des Vorfalls gibt: Informieren Sie sich zu einer etwaigen Einholung von Zeug*innenberichten. Auch hier kann Sie die Abteilung HR unterstützen.
- **Teamdynamik:** Wichtig zu beachten sind bei allen Formen der Ermittlung, dass es nicht zur sogenannten „Opfer-Täter*in-Umkehr“ kommt. Lagerbildungen bzw. dahingehende gruppendedynamischen Entwicklungen sind häufig. Nutzen Sie ggf. ein Mediationsangebot der

Abteilung HR/Personalentwicklung, um dem frühzeitig gegenzusteuern:
personalentwicklung@plus.ac.at

- **Kommunikation:** Besprechen Sie alle weiteren Schritte mit der betroffenen Person (z.B. Befragung von Zeug*innen/Gespräch mit beschuldigter Person). Informieren Sie frühzeitig darüber, sollte absehbar sein, dass die Vertraulichkeit nicht mehr gewahrt werden kann.
- **Recht auf Stellungnahme:** Auch die beschuldigte Person muss die Möglichkeit haben, zu den Vorwürfen Stellung zu nehmen. Klären Sie mit der Abteilung HR ab, wann der richtige Zeitpunkt für ein klärendes **Gespräch mit der beschuldigten Person** ist und in welchem Setting dieses Gespräch geführt wird.
 - Führen Sie dieses Gespräch nicht unüberlegt, lassen Sie sich ggf. von einer Anlaufstelle dazu beraten!
 - Es kann sehr sinnvoll sein das Gespräch nicht allein zu führen, wenden Sie sich zur Unterstützung an den AKG, den Betriebsrat bzw. die Abteilung HR oder das VR-Personal!
- **Information an beschuldigte Person:** Klären Sie ggf. auch die beschuldigte Person über etwaige nächste Schritte und Konsequenzen auf und informieren Sie auch die betroffene Person darüber.

Führen ein klärendes Gespräch bzw. erste gesetzte Abhilfemaßnahmen nicht zu einer Beendigung des unerwünschten Verhaltens, sind Sie in jedem Fall verpflichtet, weitere Vorfälle zu dokumentieren und die Abteilung HR bzw. das zuständige Vizerektorat dazu zu informieren.

6. Langfristige Abhilfe und Konsequenzen

Aufklärung

Bei komplexeren Vorfällen kann die Aufarbeitung mitunter herausfordernd sein.

AKG, BR, die Abteilung HR bzw. das VR Personal können Ihnen diesbezüglich Auskunft geben und ggf., den passenden Aufklärungsprozess einleiten.

Konsequenzen

Nach sorgfältiger Aufklärung kann es mitunter notwendig sein bereits gesetzte Abhilfemaßnahmen anzupassen.

Katalog an möglichen Abhilfemaßnahmen:

- belehrendes Gespräch
- räumliche Trennung
- Anpassung der Aufgaben
- Trennung der Arbeitsgebiete
- Schulungsmaßnahmen
- Sensibilisierungsmaßnahmen
- Dienstrechtliche Konsequenzen: Verwarnung bis hin zur Kündigung

Die zu wählende Abhilfemaßnahme hat sich nach der Schwere des Vorfalls zu richten.

Nur die Universitätsleitung, ggf. in Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat, kann dienstrechtliche Konsequenzen beschließen. Setzen Sie hier keine eigenmächtigen Aktionen dienstrechtlicher Natur, sondern wenden Sie sich an die Abteilung HR bzw. das zuständige Rektoratsmitglied.

7. Nachsorge / Follow Up

Fälle von Mobbing, Diskriminierung und sexueller Belästigung betreffen meist nicht nur die betroffene Person, sondern haben Auswirkungen auf das gesamte Team bzw. die Gruppendynamik. Nehmen Sie für Ihr Team die Supervisions- und Begleitungsangebote des Arbeitsmedizinischen Dienstes (AMD) wahr.

Weitere [Informationen](#) dazu erhalten Sie bei der [Abteilung Personalentwicklung](#)

Vergewissern Sie sich auch bei der betroffenen Person, ob die Situation sich für sie gebessert hat. Stehen Sie weiterhin für Gespräche zur Verfügung, sollte noch Bedarf bestehen.

8. Exkurs: Studierende informieren Sie über einen Fall sexueller Belästigung oder Diskriminierung

- Handelt es sich bei der beschuldigten Person um eine*r Mitarbeiter*in der Universität Salzburg, gelten die oben beschriebenen Schritte.
- Handelt es sich bei der beschuldigten Person um eine*n Studierende*n, sollte zur Beratung an das ÖH-Beratungszentrum bzw. den AKG vermittelt werden.
- Weitere Informationen finden Sie in den [Empfehlungen für Lehrende](#) im Umgang mit Vorfällen von Diskriminierung, sexueller Belästigung oder Mobbing.

9. Weitere wichtige Informationen:

- [Übersicht Anlaufstellen innerhalb und außerhalb der Universität Salzburg](#)
- Weitere Ressourcen auf [+Respekt](#) (Seitenende)

Impressum

Herausgeberin

Universität Salzburg
Kapitelgasse 4-6 | 5020 Salzburg | Austria

Stand

Oktober 2026

Fotos

Cover: ©Luigi Caputo



Universität Salzburg

Kapitelgasse 4-6 | 5020 Salzburg | Austria

vorname.nachname@plus.ac.at | Tel.: +43 662 8044-DW

www.plus.ac.at