

Kommunikationsförderung: Lustvoll das Wort ergreifen

Warum sprechen Frauen seltener an Sitzungen? Warum sind sie in öffentlichen Debatten immer noch untervertreten? Warum zieren sie sich häufig, deutlich Stellung zu nehmen? Die Zeiten weiblicher und männlicher Rollenzuschreibungen sind doch längst vorbei! Und dennoch: Frauen trauen sich nach wie vor weniger zu, wenn es darum geht, sich öffentlich oder vor grösserem Publikum zu äussern. Von Michèle Scheidegger und Daniela Lüscher

Ein alltägliches Bild an Redaktionskonferenzen: Journalistinnen und Journalisten sitzen am runden Tisch, das Thema ist bestimmt, die inhaltlichen Schwerpunkte ebenfalls. Es stellt sich die Frage, welche Fachperson, welchen politischen Exponenten, welche Wirtschaftsfigur zu den verschiedenen Aspekten des Themas Stellung nehmen lassen. Namen von Männern werden in die Runde geworfen, möglicherweise moniert jemand, dass man doch mindestens eine weibliche Stimme in der hehren Krawattenrunde haben muss.

Nun gibt es zwei Möglichkeiten, wie sich die Konferenz weiterentwickelt: Entweder ist der feministische Einwurf innerhalb kurzer Zeit unter dem Tisch. Oder aber die Redaktion bemüht sich redlich, eine Frau zu finden. So oder so finden sich aber nach wie vor deutlich weniger weibliche Exponentinnen in den Massenmedien als männliche. Das beweist nicht nur der Blick in den «Zischtigsclub», die «Arena» oder in den Wirtschaftsteil einer jeden Tageszeitung, das zeigt auch die neuste Studie des Gleichstellungsbüros. Warum ist das so?

Das hat zum einen strukturelle Gründe: Es gibt immer noch markant weniger Frauen in Spitzenpositionen, sei es in der Wirtschaft, der Politik oder der Forschung. Und

umgekehrt gelten genau jene Themen als journalistisch relevant, in denen Frauen kaum vorkommen: Machtpolitik, Teppichetagen der Wirtschaft, Spitzenforschung. Vermeintliche Frauenthemen haben ihren Platz in der Sonntagsausgabe oder im Gesellschaftsbund einer Zeitung. Dass Familienpolitik einen Platz auf der Titelseite von Printmedien erhalten hat, ist jüngeren Datums.

Es gibt aber einen anderen (und in unseren Augen mindestens ebenso wesentlichen) Grund: Frauen trauen sich weniger zu. Sie zieren sich, bei Interview- oder Referatanfragen öffentlich Stellung zu nehmen, schieben den nächstbesten Mann vor, der da viel kompetenter sei, viel eloquenter antworte. Dieses Phänomen ist umso ausgeprägter, je männlicher das Umfeld. Am deutlichsten ist es in der Wirtschaftswelt.

Von Frauen wird weniger erwartet

Stellen Sie sich ein Zweierteam vor, ein Mann und eine Frau, die ein Projekt ausgearbeitet haben und es nun vor einem grösseren Gremium präsentieren müssen. In aller Regel wird auch heute noch der Mann die gemeinsamen Ideen verkaufen. Beobachten Sie an der nächsten Sitzung den Wortanteil von Frauen und die Redezeit der

Männer – Sie werden feststellen, was wissenschaftliche Untersuchungen bereits in den Achtzigerjahren nachgewiesen haben: Frauen reden in einer gemischt-geschlechtlichen Gruppe immer noch weniger als Männer.

Was bereits in einer «kleinen» Öffentlichkeit feststellbar ist, wird in der medialen Öffentlichkeit extrapoliert: Lässt sich eine Wirtschaftsfrau dazu überreden, einmal eine (vielleicht auch durchaus positive) Erfahrung mit Medien zu machen, dann endet ihr klarer Satzbau in dem Moment, in dem das Mikrofon angeht: Frauen scheuen sich dann plötzlich, Komplexes einfach darzustellen. Sie wagen weniger pointierte Äusserungen, weil sie niemanden vor den Kopf stossen wollen. Sie nehmen nicht klar Stellung, um unangreifbar zu bleiben. Das heisst, sie reden eher wirr und kompliziert, was umso erstaunlicher ist, als dass Frauen aufgrund ihrer Sozialisation eigentlich hervorragende Kommunikatorinnen wären. All das macht sie wiederum weniger attraktiv für die Medien, zementiert das Bild, dass Frauen im öffentlichen Raum weniger sprechen, und wenn sie es dennoch tun, dann eher kompliziert und nicht gerade vorteilhaft.

Bleibt die Frage, warum Frauen weniger geübt sind im öffentlichen Sprechen als Männer. Die Antwort ist einfach: Weil es weniger von ihnen erwartet wird. Oder finden Sie etwas dabei, wenn in einer gemischten Arbeitsgruppe eine männliche Person die Präsentation übernimmt? Sicher nicht, werden Sie sagen, das Geschlecht spielt keine Rolle. Genau da liegt der Hund begraben. Das Geschlecht spielt in unserer Sozialisation nach wie vor eine Rolle.

Frauen stellen in Unternehmen mehr Fragen

Wir lernen als Kinder nicht nur sprechen, weil wir nachplappern, was die Erwachsenen uns vorgeben, wir lernen auch über Erwartungen, die (implizit) an uns gestellt werden. Neuste Untersuchungen zeigen, dass wir immer noch von Jungen erwarten, dass sie das Wort ergreifen, dass sie anderen gar ins Wort fallen, um ihren Status zu festigen. Mädchen wird nach wie vor vermittelt, es sei eine Tugend, zuzuhören und Fragen zu stellen.

Nun sagt eine Weisheit der Wirtschaftswelt: Wer fragt, der führt. Und tatsächlich zeigen Untersuchungen, dass Frauen in Unternehmen mehr Fragen stellen als Männer. Allerdings zeigt sich bei genauerem Hinsehen, dass Frauen besonders solche Fragen stellen, die für das Klima

in Gruppen sorgen, die Themenvorschläge zur Diskussion stellen, welche die Themen der Männer unterstützen. Anders verhält es sich, wenn es darum geht, Einfluss auf Inhalte zu nehmen. Frauen stellen weniger Fragen, wenn Inhalte vorangetrieben werden sollten.

In einer Unterrichtssituation, die von einem Mann geleitet wird, stellen 49 Prozent der Männer Fragen, aber nur 22 Prozent der Frauen. Wird die Gruppe allerdings von einer Frau geleitet, dann stellen Männer erheblich weniger Fragen, Frauen etwas mehr. Leiterinnen werden wie bis anhin von beiden Geschlechtern als weniger kompetent wahrgenommen. Das hängt damit zusammen, dass nur 30 Prozent der Wirkung einer Sprecherin oder eines Sprechers durch Wörter oder Sätze, also verbal ausgelöst werden. Die restlichen 70 Prozent der Wirkung bestimmen die Art und Weise, wie etwas gesagt wird – also paraverbal. Dazu gehört beispielsweise die Stimme. Je tiefer die Stimme, desto glaubwürdiger, je höher und je melodischer, desto mehr wird sie mit dumm, emotional oder trivial assoziiert. Auch hier finden sich immer noch geschlechtsspezifische Zuschreibungen, die unsere Wahrnehmung mit beeinflussen.

Frauen geht es immer um Information und Interaktion

Seit über dreissig Jahren raten Kommunikationstrainer Frauen in Managementpositionen, doch lauter zu sprechen, damit die Stimme sich Raum nehme. Wir erleben in unseren Seminaren allerdings immer wieder, dass Teilnehmerinnen, die mal mit lauter Stimme sprechen üben, sich selbst als viel zu laut, als überzogen erleben. Auch da holt uns die Sozialisation ein: Untersuchungen zeigen, dass wir einen tobenden Jungen länger ertragen als ein tobendes Mädchen.

Wir lernen als Frauen immer noch, dass Bescheidenheit, Zurückhaltung und stiller Fleiss erstrebenswerte Tugenden sind; die Lust auf Macht, auf Rampenlicht, auf Inszenierung und sichtbaren Erfolg hingegen sind eher Furcht erregend und immer noch männlich besetzt. Selbst wenn wir mit dem Kopf alle wissen, dass dies ein alter Zopf ist, so wirkt er dennoch unbewusst auf unser Verhalten.

Es sollte also in einem Unternehmen eine Rolle spielen, ob Frauen oder Männer das Wort ergreifen, ein Projekt präsentieren, gegen aussen auftreten oder intern kommunizieren. Warum das? Zum einen weil Frauen gute Kommunikatorinnen sind, vor allem aber, weil sie

andere Kommunikatorinnen sind: Sie gewichten anders als Männer, und sie sprechen die Sprache von 51 Prozent der Bevölkerung.

Frauen und Männer verfolgen in der Kommunikation unterschiedliche Ziele: Frauen geht es immer um Information UND um Interaktion. Männern geht es primär um Information. Männer können sehr gut in asymmetrischer, sprich hierarchischer Kommunikation agieren, sofern der jeweilige Status geklärt ist. Werden die Positionen allerdings nicht akzeptiert, entsteht in Unternehmen Konkurrenzkampf und Abteilungskleinkrieg.

Frauen kommunizieren am besten in symmetrischer Kommunikation, das heisst auf partnerschaftlicher, gleichberechtigter Ebene. Ihr Kommunikationsstil ist auf Teamorientierung und Kooperation angewiesen, und gleichzeitig ist er Motor für alle Formen kooperativer Zusammenarbeit. Wo Einzelkämpfertum ausreicht, ist der weibliche Kommunikationsstil nicht unbedingt effizienzsteigernd, in allen anderen Bereichen der Arbeit ist er notwendige Ergänzung zum männlichen Kommunikationsstil.

Es gibt keine richtige Art zu sprechen – nur eine authentische

Öffentliches Sprechen – also Sprechen in unvertrauter oder gar in feindlicher Umgebung – kann geübt werden. Bloss, was sozial entwickelt ist, kann nicht nur intellektuell verändert werden. Es genügt also nicht, sich einige rhetorische Formeln zu merken, um eine Präsentation oder ein Interview gut zu bewältigen – im Gegenteil. Genau diese Erfahrung, dass es die eine richtige – überzeugende – Art zu sprechen gibt, verhindert eloquentes Sprechen.

Unsere Erfahrung aus diversen Workshops zeigt, dass Frauen immer noch ganz klare Bilder davon haben, was gute Redner sind: Und die sind meistens männlich. Die Selbstwahrnehmung lautet also: Ich kann das nicht so gut wie der männliche Kollege. Ein weiteres Bild vieler Frauen ist: Wenn ich aufstehe und das Wort ergreife oder mich irgendwie zur Schau stelle, sind alle peinlich berührt. Solche tief verankerten Erfahrungen verhindern freies Sprechen, das heisst, es braucht wiederum ein soziales Lernfeld und neue Kommunikationserlebnisse, um diese alten Muster zu durchbrechen.

Wichtig scheinen uns im weiten Feld der Kommunikationslehrgänge drei Dinge:

- Es gibt geschlechtsspezifische Wirklichkeiten und Kommunikationsverhalten – beide Geschlechter bringen aufgrund ihrer Sozialisation Förderliches und Hinderliches mit.
- Es gibt kein richtiges oder falsches Sprechen, so wie es keine schönen oder hässlichen Stimmen gibt, aber es gibt authentisches Sprechen oder aufgesetztes Dozieren, so wie es den Grundton einer Stimme gibt oder aber ein bemühtes Hoch- oder Runterschrauben der Stimmbänder.
- Rhetorik nützt nichts, wenn tiefer liegende Defizit-Gefühle freies Sprechen torpedieren. Mit rhetorischen Tricks lässt sich erst gekonnt spielen, wenn wir wissen, wie wir eigentlich sprechen und dass das grundsätzlich gut ist.

Wenn Unternehmen Frauen in ihrem Kommunikationsverhalten gezielt fördern, dann wagen sich auch mehr Frauen in eine mediale Öffentlichkeit. Und wenn Frauen vermehrt lustvoll in der Öffentlichkeit das Wort ergreifen würden, dann hätte das nicht nur Vorbildcharakter für andere Frauen, sondern es veränderte möglicherweise auch den Blickwinkel der Medien – auf Themen, auf geschlechtsspezifische Wirklichkeiten, aber auch auf die Unternehmen selbst.

PSF 05



Michèle Scheidegger ist Supervisorin und Organisationsentwicklerin BSO i. A., Erwachsenenbildnerin TZI, Kommunikationstrainerin, Journalistin & Moderatorin bei Schweizer Radio DRS.
michele.scheidegger@freesurf.ch

Daniela Lüscher ist Kommunikations- und Medientrainerin, Supervisorin und Coach BSO, Seminarleiterin beim Eidgenössischen Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA) und Dozentin für Medienkunde und Medienpädagogik an diversen Schulen.
dluescher@gmx.ch