

4 Infoblätter zum Handlungsbereich Kommunikation/Zusammenarbeit

Frage 4.1 Wertschätzende Gesprächskultur

Sorgen die Vorgesetzten dafür, dass Frauen und Männer in Besprechungen und Diskussionen gleiche Chancen haben, sich an den Gesprächen zu beteiligen, und dass die Beiträge aller unvoreingenommen diskutiert werden?

Worum geht's?

Haben Sie auch schon einmal so etwas beobachtet?

- Der größte Redeanteil in Besprechungen liegt bei den Männern, die Frauen kommen seltener zu Wort und /oder fassen sich kürzer.
- Der Vorschlag einer Frau wird entweder gar nicht oder kritisch kommentiert; ein wenig später macht ein Mann denselben Vorschlag und alle stimmen zu.
- Männer moderieren oder leiten die Diskussion, Frauen erstellen das Protokoll.

Hier ist die Führungskraft entweder selbst als Moderatorin bzw. Moderator oder in Sachen Diskussionsleitung gefordert oder sollte auf diejenigen einwirken, die Diskussionen moderieren und für ein kollegiales und diskriminierungsfreies Gesprächsklima zu sorgen haben. Das bedeutet, darauf hinzuwirken,

- dass nicht die Lautstärksten sich selbst das Wort verschaffen, sondern auch eher zurückhaltende Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter ermutigt oder aufgefordert werden, ihre Meinung zu sagen,

- dass die Reihenfolge der Wortmeldungen beachtet wird,
- dass anderen zugehört wird, wenn sie reden, und sie nicht unterbrochen werden und
- dass auch zurückhaltend vorgetragene Vorschläge und Ideen ernsthaft geprüft werden.

Gute Kommunikation und Zusammenarbeit ist kein Selbstläufer, sie muss von Führungskräften ermöglicht bzw. gefördert und von allen Beteiligten gestützt werden. Werden diese Grundregeln nicht beachtet, können wertvolle Anregungen und Sichtweisen übersehen, wichtige Ideen und Vorschläge nicht realisiert und dadurch Chancen für das Team oder das Unternehmen vertan werden. Und abgesehen davon: Kollegiale, wertschätzende und gute Kommunikation ist die Grundlage eines guten Betriebsklimas.

Wie ist die Rechtslage?

- Es gibt zwar kein Gesetz, das konkret eine nach Geschlecht ausgewogene und wertschätzende Kommunikation vorschreibt. Doch wie kann der Grundsatz der Gleichberechtigung von Frauen und Männern aus Art. 3 Abs. 2 des Grundgesetzes zur Geltung kommen, wenn bereits in Besprechungen und Diskussionen

keine Chancengleichheit herrscht? Und wie können Benachteiligungen zum Beispiel beim beruflichen Aufstieg vermieden werden, wie es § 2 Abs. 1 Nr. 1 AGG vorschreibt, wenn fachliche Kompetenzen und inhaltlich gute Vorschläge eines Geschlechts übersehen werden? Eine chancengleiche Kommunikation und Zusammenarbeit ist insofern eine Grundlage für die Umsetzung der Gleichberechtigung.



Was können Sie tun?

- Wenn Sie bisher nicht bewusst auf dieses Thema geachtet haben, aber Handlungsbedarf vermuten, empfiehlt es sich, zunächst einmal Ihre eigenen Sinne zu schärfen. Beobachten Sie Frauen und Männer in Besprechungen und Diskussionen! Analysieren Sie die Kommunikation im Hinblick auf Redeanteile von Frauen und Männern, Unterbrechung von Wortbeiträgen, Würdigung von Meinungen und Vorschlägen unabhängig von Hierarchie und Geschlecht oder auch die Strukturierung der Diskussion durch Führungskräfte. Erkennen Sie die beschriebenen Unterschiede? Oder andere? Wie wirken sich diese Unterschiede aus?
- Bewerten Sie Ihre Beobachtungen. Wo nehmen Sie Stärken in der Kommunikation wahr, wo Schwächen? Sprechen Sie hierüber auch mit anderen Betriebsangehörigen. Wie nehmen andere das Kommunikationsverhalten von Frauen und Männern wahr? Was empfinden Sie und andere als angenehm und erhaltenswert? Was würden Sie gern mit welchem Ziel ändern?
- Planen Sie, wie Verbesserungen erreicht werden können. Maßnahmen könnten z. B. Führungskräfte einbeziehen, denn die Gleichbehandlung der Geschlechter im Beruf zu gewährleisten, ist (auch) ihre Aufgabe. Deshalb sollten Führungskräfte für geschlechterbezogene Aspekte der Gesprächsführung sensibilisiert werden. Dies kann ein Bestandteil von Führungsseminaren sein, noch intensiver wären spezielle, eventuell unternehmensintern durchgeführte Seminare und Workshops zu diesem Thema.

Weiterführendes

Es gibt eine Vielzahl von Büchern und Beiträgen in Medien zum Thema „Kommunikation und Gesprächsführung von Frauen und Männern“. Bei Ihrer Auswahl achten Sie bitte darauf, dass das Thema ausgewogen behandelt wird und nicht eines der Geschlechter lächerlich gemacht wird oder durch allzu enge Schubladen Vorurteile und Geschlechterstereotype zementiert werden.