

Praxistagung 12. September 2018 in Olten

Workshop 10

Frauen in der Führung – und wie Mann darauf antwortet

- Geschlechtertypische Kommunikationsmuster
- Weibliche Potenziale und was damit passiert
- Stolpersteine und Gelingensbedingungen

Ein Erfahrungsbericht aus 10 Jahren «Führungsseminar für Frauen»

Prof. Erika Götz, Hochschule für Soziale Arbeit FHNW

Führen als Frau

5 Männer, **2 Frauen** im Bundesrat.
39 Männer, **7 Frauen** im Ständerat.
140 Männer, **60 Frauen** im Nationalrat.

Gerade einmal **69 Frauen** gestalten aktuell die Schweizer Politik auf nationaler Ebene mit.

Sieht Demokratie im 21. Jahrhundert so aus!

Aus: femdat, Karriereportal für Frauen, Newsletter Sept. 2018

**Genderspezifische
Kommunikation**

**Ein Video von
Peter Modler**

Denkaufgabe

Tauschen Sie sich in Ihren Gruppen aus

- Was von dem kenne ich, ist mir vertraut?
- Wo weiche ich aber auch ab?
Wo stimme ich nicht zu?
- Was von dem kann ich auf meine konkrete
Praxiserfahrung umlegen, anwenden?



Miteinander reden – erfolgreich kooperieren

Landschaftsverband Rheinland – Amt für rheinische Landeskunde

Zeitraum Mai-Juni 2003

4 Arbeitsbesprechungen à knapp eine Std.
wurden per Video aufgezeichnet.

1 Arbeitsbesprechung von einer Frau, 3 von einem Mann geleitet.
Gruppengröße 7 - 14 TN
TN nach Geschlechtern praktisch gleich verteilt, nur in der
Besprechung unter weibl. Leitung waren mehr Männer vertreten

Ziel 1

Unterschiede im Kommunikations-
verhalten identifizieren, die unter
bestimmten Voraussetzungen zu
Missverständnissen oder Bezie-
hungsstörungen führen können.

Ziel 2

Konkrete Verbesserungsvorschläge
entwickeln, wie man Missverständ-
nisse und Beziehungsstörungen
vermeiden kann.

Wichtigstes Ergebnis:

Es gibt markante Unterschiede in der Sprache von Frauen und Männern.

1. **Frauen** bestätigen einander - **Männer** fordern einander heraus
2. **Frauen** werten ihre Leistungen ab - **Männer** werten ihre Leistungen auf
3. **Frauen** formulieren Aufforderungen indirekter und unpersönlicher als **Männer**
4. **Frauen** sprechen eher emotional - **Männer** eher instrumental
5. **Männer** geben weniger Rückmeldesignale, wenn eine **Frau** die Arbeitsbesprechung leitet

6. **Frauen** formulieren Sachverhalte vorsichtiger und hypothetischer als **Männer**
7. **Frauen** verwenden mehr Ausdrücke, mit denen sie Aussagen einschränken, abschwächen oder dem Urteil der anderen aussetzen
8. **Frauen** entschuldigen und rechtfertigen sich häufiger als **Männer**
9. **Frauen** arbeiten sich bei Verhandlungen und Problemlösungen "von innen nach aussen"
10. **Frauen** gebrauchen sprachliche Mittel der Intensivierung häufiger als **Männer**

10 Erfolgsregeln

1. Durch gegenseitige Anerkennung und Bestätigung ein positives Gesprächsklima schaffen	6. Eigene Erkenntnisse nicht als ein in Stein gemeisseltes Gesetz darstellen. Sachverhalte auch schon mal etwas vorsichtiger formulieren.
2. Wenn es um die eigene Arbeit geht: Keine falsche Bescheidenheit, aber auch keine übertriebene Selbstinszenierung.	7. Einschränkende und abschwächende Ausdrücke nutzen, um ein offenes und partnerschaftliches Gesprächsklima zu fördern.
3. Aufforderungen und Anweisungen höflich, aber eindeutig formulieren.	8. Fehler eingestehen und sich entschuldigen als Zeichen von Grösse und Verantwortung auffassen nicht als Gesten der Unterwerfung
4. Emotionale Sprache erzeugt kommunikative Nähe und gibt der Besprechung eine menschliche Note – übertriebene Nähe kann missverständlich sein und die Autorität untergraben	9. Bei der Entwicklung von Lösungsvorschlägen ruhig schon mal laut denken.
5. Vorsicht bei Monologen – sie schaden dem Gesprächsklima!	10. Was einem wichtig ist, sprachlich betonen, um Aufmerksamkeit zu schaffen.

Eines der wenigen Bücher in der Führungsliteratur, geschrieben von einer Frau



Die kommunikativen Unterschiede von Mann und Frau

- Wenn Frauen **nicken**, ermuntern sie zum Weiterreden – sie äußern jedoch noch keine echte Zustimmung.
Wenn Männer **nicken**, dann stimmen sie zu.
- Frauen warten eher auf eine Pause, bis sie **das Wort ergreifen**.
Männer unterbrechen auch mal und **ergreifen energischer das Wort**.
- Frauen **signalisieren Interesse** durch Nachfragen und bestätigende Reaktionen (auch körpersprachlich).
Männer senden diese Signale eher nicht.
- Frauen machen die eigene Ansicht durch Nachfragen deutlich:
„Könnte man nicht auch sagen, dass . . . ?“
Männer signalisieren die eigene Ansicht mit klaren Statements und offenem Widerstand.

- Frauen deuten einen herausfordernden Widerspruch als **persönlichen Angriff**.
Männer interpretieren herausfordernden Widerspruch eher als Aufforderung zum Wettstreit und fühlen sich als **ebenbürtiger Partner akzeptiert**.
- Frauen nutzen ein Lächeln (mit schiefgelegtem Kopf), um Zustimmung zu erhalten.
Männer deuten dieses Lächeln als Geste der Unterlegenheit.
- Frauen nutzen die Unternehmensbühnen nicht so gern und häufig wie Männer, um sich und ihre Leistung zu präsentieren. Und falls doch, dann wird es eher um die Leistung des Teams oder der Abteilung gehen, weniger um die eigene Person.

Quelle: Anja Mahlstedt (2017): **Wie Frauen erfolgreich in Führung gehen**, Springer International Publishing AG

Männliche und weibliche Kommunikationsmuster

Ein Video von Marion Knaths

„Zwei Brüche im Lebenslauf“

Der erste Bruch – Pubertät

Ein Positionspapier

Institut für Gender & Diversity IGD FHO

Das Institut für Gender und Diversity befragte in der Mädchenstudie 55 neun-, zwölf- und sechzehnjährige Mädchen zu ihren Lebens- und Selbstkonzepten.

Themen im Interview:

Freizeitgestaltung, Selbsteinschätzung, Selbstwirksamkeit und Zukunftsvorstellungen

Ergebnis: die Mädchen orientieren sich im Laufe ihrer Kindheit immer mehr an **traditionellen Geschlechterrollen** und **verlieren an Selbstbewusstsein**



<http://gender-diversity.ch/index.php/forschung/maedchenprojekt/>

These 1:

Bildungserfolge in der Schule werden im Berufsleben nicht adäquat umgesetzt - von Bildungsgewinnerinnen zu Berufsverliererinnen!

Frauen wählen mehrheitlich typische Frauenberufe mit geringerem Einkommen und begrenzten Karrierechancen.

Einige Zahlen: Anteil der Frauen in der Unternehmensführung (2016)

Norwegen (1) ⁽¹⁾	46.7 %
Deutschland (10)	21.1 %
Schweiz (19)	14.6 %
Weltweit	14.7 %

80% der erwerbstätigen Frauen (mit Kindern unter 15 J.) arbeiten Teilzeit

These 2:

Selbstsicher als Kind – unsicher als Jugendliche

Das grosse und vielfältige Potenzial der Mädchen wird mit zunehmendem Alter immer stärker ausgebremst.

Unterschiede zwischen den Altersgruppen:

Nur 50% der 12-Jährigen schätzt sich als «hilfsbereit» ein
-> **alle** 16-Jährigen schreiben sich diese Eigenschaft zu

Fast alle 9-Jährigen schätzen sich als «schlau» ein
-> bei den 12- und 16-Jährigen nur noch ein Drittel

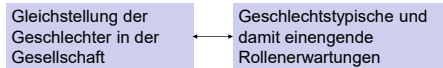
Die meisten 12-Jährigen möchten wegen Familiengründung nur kurz aus dem Beruf aussteigen und danach mind. 50% arbeiten
-> die Hälfte der 16-Jährigen möchten (wenn überhaupt) nur noch mit sehr geringem Pensum arbeiten.

Fazit

Die **Lebensvorstellungen** und die **Lebensrealität** der befragten Mädchen sind im Laufe ihrer Kindheit und Jugend immer mehr durch **geschlechtsspezifische Erwartungen und Zuschreibungen** geprägt.

Spätestens **nach der Pubertät** haben fast alle ein **Lebenskonzept** entwickelt, das sich auf **Ehe, Hausfrauenrolle und Kinder** konzentriert und **keine oder nur geringe Berufstätigkeit** einschliesst.

Zwei gegenläufige Entwicklungen:



Der zweite Bruch - Mutterschaft

Der Übergang in die Elternschaft reaktiviert die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern.



Die Mutter reduziert ihre Erwerbstätigkeit, unterbricht sie oder gibt Sie sogar definitiv auf.

Bei den Männern nur ein hauptsächlichlicher Verlaufstyp
Bei Frauen vier unterschiedliche Verlaufstypen

- > die weiblichen Verläufe 'kippen' bei (Paarbildung und) Elternschaft
- > Familie als Drehscheibe geschlechterdifferenter Zwänge

R. Lévy: Der Übergang in die Elternschaft reaktiviert die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern. Eine Analyse der Lebensläufe von Männern und Frauen in der Schweiz, FORS, LINES und NCCR LIVES, Mai 2018

Denkaufgabe

Tauschen Sie sich mit Ihren beiden NachbarInnen aus



- Inwiefern betrifft mich das?
 - Kenne ich das?
 - Wie habe ich meine Sozialisation erlebt?
Wo/wie lebe ich nach Rollenmustern/-
klischees? Wo nicht?
- > Glaubenssätze (Stolpersteine) herausarbeiten

Iris Bohnet - Thesen

Schweizer Verhaltensökonomin und CS-Verwaltungsrätin, Lehrstuhl an der Harvard University

- Kritik an verhaltensorientiertem Ansatz
→ Bedingungen ändern!
- Bsp. Howard oder Heidi
- 5 wichtigste Symphonieorchester der USA – 5%
Frauen
- «Seeing is Believing!»

Interessanter Beitrag auf SRF vom 8. Mai 2016

<https://www.srf.ch/sendungen/sternstunde-philosophie/iris-bohnet-gleichstellung-leicht-gemacht>

Durchsage im Flugzeug

**«Parfum für die Dame – elektronische
Geräte für den Herrn!»**

Stolpersteine

- Mächtige Antreiber
- Fehlende Vorbilder
- Kommunikation



Die Schwierigkeit, sich kommunikativ durchzusetzen

Gelingensbedingungen

- Mut
- Einzigartigkeit – leben
- Netzwerke – strategisch nutzen



Danke für Ihre Aufmerksamkeit
