

Männer wollen Lösungen, Frauen wollen reden

Frauen kommunizieren anders als die meisten Männer, rechtfertigen sich, wollen gemocht werden. Alles ganz schlecht, sagen Kommunikationsexperten. Sie raten zu mehr Klarheit und weniger Konjunktiven.

Von Ursula Kals

Die Kollegin sagt: "Die erste Viertelstunde in Gremien kann man bei Männern vergessen. Da geht es nur darum, Reviere abzustecken und der Profilierungssucht zu frönen. Außerdem unterbrechen sie andere oft." Der Kollege kontert: "Männer möchten Lösungsvorschläge, keine Problembeschreibungen. Sie bringen Dinge schneller auf den Punkt. Frauen sind umständlicher, da schwingt häufig etwas Emotionales mit. Andererseits nervt mich, dass Männer aus Eitelkeit Sachen wiederholen, die ihre Vorredner schon gesagt haben. Das ist ebenso ineffizient."

Redundanzen in Konferenzen sind eine mögliche Erklärung dafür, dass der Redeanteil von Männern fast durchgängig größer ist als der von Frauen. "Denn Männer nehmen sich mehr Raum, Frauen drücken sich knapper aus, das gängige Vorurteil stimmt nicht", beharrt die Psychologin Monika Stützle-Hebel. Viele Gespräche folgten Ritualen und dienten dazu, die Hackordnung festzulegen, das funktioniert selten ohne rhetorische Gockelei. Die psychologische Psychotherapeutin aus Freising berät Teams und erlebt, dass Männer mit Worten und Gesten mehr auf ihren Status und Platz in der Hierarchie verweisen. Nicht selten fällt bei ihren Kursen anerkennend der Satz über einen exponierten Redner: "Dir hat man schon angemerkt, dass du eine Führungskraft bist." "Frauen denken weniger hierarchisch", sagt sie. "Platzhirsche regen Frauen eher auf als Männer. Männer haben die Neigung, das stehen zu lassen, Frauen reiben sich daran."

Natürlich bietet das Thema Frauensprache, Männersprache eine Steilvorlage für Schwarzweißmalerei. Selbstverständlich gibt es nüchtern argumentierende Frauen, die so eisenhart Arabesken meiden wie die meisten Männer kullernde Tränen. Natürlich gibt es Männer, die ihre Verbindlichkeit übertreiben, die die Teflonsprache virtuos beherrschen und Konflikte persönlich nehmen. Die Regel ist das nicht. "Männer und Frauen leben in verschiedenen Sprachwelten", behaupten Katrin Oppermann und Erika Weber in ihrem Buch über "Frauensprache - Männersprache" und blicken auf die unterschiedlichen Kommunikationsstile.

Frauen sprechen anders, Männer auch. Und interpretieren Gespräche unterschiedlich. Das nährt Missverständnisse, schließlich wird im Berufsleben ständig kommuniziert, mündlich wie schriftlich. Und da ziehen Frauen manchmal den Kürzeren, eben weil sie Dinge anders ausdrücken und in einer von Männern dominierten Welt nicht oder falsch verstanden werden. Die Krux: Frauen möchten nicht nur an knallharten Konferenzen teilnehmen, sie möchten auch gemocht werden. Ihnen liegt daran, Beziehung herzustellen.

"Sprache ist der Spiegel der Geisteshaltung, wer seine Sprache verändern will, der muss an seiner Geisteshaltung arbeiten", sagt Eva Engelken. Die Kommunikationstrainerin aus Mönchengladbach ist überzeugt: "Wir sind geprägt vom klassischen Frauenbild der christlich-patriarchalischen Kultur, in dem sich Frauen entschuldigen müssen für das, was sie sagen." Die Autorin des Buchs "Klartext für Juristen" wird noch grundsätzlicher: "Männer sind selbstbewusster, das beobachte ich überall. Das schlägt sich in der Art, wie sie kommunizieren, nieder." Frauen hingegen, auch jene in einer Leitungsfunktion, hätten eher das Gefühl, unzulänglich zu sein, und wollten das durch Perfektion überwinden. Der Juristin Engelken fällt auf, dass Partnerinnen in Kanzleien mitunter steif wirkten, "weil sie penibel darauf achten, richtig zitiert zu werden", sich nicht zu weit aus dem Fenster zu lehnen, sie seien dabei freundlich im Ton. Ein Motiv sei die Angst, ansonsten nicht weit zu kommen. "Sie tendieren dazu, sich zu rechtfertigen, lange Erklärungen abzugeben." Zum Beweis nennt sie den Mail-Verkehr. Von Männern geschriebene Mails, gerade bei Chefs, seien kurz angebunden, ein knappes "Ja" oder "Nein" reicht den Verfassern. "Frauen tun sich mit knackigen Statements schwer, schieben aus Unsicherheit konziliante Erklärungen hinterher", sagt Engelken. Wer Zugeständnisse einräumt, wirkt nicht führungsstark. Anweisungen sind keine Bitten. Der Konjunktiv ist kein Karrierebeschleuniger. Die indirekte Rede soll Nähe herstellen, wirkt aber unsicher. "Ich würde einen Vorschlag machen", der Satz kommt machtbewussten Männern selten über die Lippen.

Was nach ausschweifender Rede und Füllwörtern klinge, berge auch Stärken, verteidigt Engelken: "Frauen sind sehr gut darin, Sachverhalte präzise und nuancierend zu schildern. Sie haben ein Gespür für Zwischenebenen, um herauszufinden, wo tatsächlich der Konflikt entstanden ist."

Frauen schauen mehr auf den Prozess und darauf, ob im Gespräch jeder zum Zug kommt. Sie beginnen Sätze oft mit einem "ich denke" oder "ich meine", bestätigt Monika Stützle-Hebel und sieht darin "eine Einladung zu diskutieren". Argumente

auszutauschen, statt einfach etwas zu behaupten, berge allerdings die Gefahr, dass für den Zuhörer "die Hauptaussage verlorengelht". Aber die Trainerin stellt klar: "Es wird oft gesagt, dass sich Frauen im Detail verlieren, das glaube ich nicht. Ich sehe darin eher die Neigung, die Dinge differenziert zu benennen."

Ein Lackmustrtest für klare Worte sind Gehaltsverhandlungen. Bei der leidigen Geldfrage tappen Frauen oft in die Gefallsfalle, ohne später einen Cent mehr auf dem Konto zu haben. "Mal auf die Pauke hauen: ‚So Jungs, ich habe ein anspruchsvolles Projekt, dafür möchte ich angemessen bezahlt werden!‘, kollidiert mit dem weiblichen Bestreben, gemocht zu werden", erklärt Engelken. Denn wer so auftritt, der ist nicht nett. "Dabei hilft es, sich klarzumachen: Ich bin mir etwas wert." Sie rät, kurz angebunden zu argumentieren und sich "die teils ruppige Sprache anzueignen wie Männer". Der Nachteil: Viele Frauen fühlen sich mit dieser Strategie nicht wohl, können damit nicht authentisch und überzeugend reagieren. "Dann empfehle ich einen etwas softeren Stil, aber in der Sache hart zu bleiben und inhaltlich keinen Millimeter zurückzuweichen." Und sich nicht vor unbekanntem Konsequenzen zu fürchten. Diese Angst blockiere besonders Berufsanfängerinnen. Konsequenzen realistisch einzuschätzen helfe, mehr Selbstbewusstsein zu entwickeln. Engelken zitiert einen Spruch, den sich jede Frau nicht nur vor Gehaltsverhandlungen an die Pinnwand heften sollte: "Das Sie mich liebhaben, ist schön und gut, aber mit Komplimenten kann ich nicht meine Rechnungen bezahlen!"

Rhetoriktrainer Matthias Pöhm ist überzeugt, dass in einem männlich geprägten Umfeld "eine männliche Sprache besser wirkt". Wenn eine Frau einem Kollegen oder Vorgesetzten in dessen Sprache gegenübertrete, denke dieser: "Oh, die ist tough - und Sie haben seinen Respekt und seine Aufmerksamkeit." Der Trainer warnt in seinem Buch "Frauen kontern besser" allerdings, dass dies nur für die Berufswelt gelte.

Einen weiteren Tipp, um auf Augenhöhe zu kommunizieren, hält Juristin Engelken bereit. Er bezieht sich auf die Inhalte, nicht die Form. Viele Männer sprechen gern über Fußball, Autos und Kochen, wobei es hier um das argentinische Steak und nicht um die Nudeln für den Nachwuchs gehe. "Frauen erleichtern sich das Leben, wenn man über männerbezogene Themen sprechen kann." Also keine Begeisterung vortäuschen, wo keine vorhanden ist, aber über Grundkenntnisse verfügen, um mitzureden. Übrigens findet sie es durchaus gut, dass Frauen selbstbewusst Komplimente machen, ruhig auch einem Vorgesetzten. Darin zeige sich die Fähigkeit, Beziehung herzustellen. Und auch Verbesserungsvorschläge, nach dem Motto: "Schöner Vorschlag, ich habe noch Vorschläge gemacht, wie du das zuspitzen könntest. Prüf doch mal, was du davon übernehmen möchtest." Der Satz habe ihr oft die Haut gerettet, denn der andere habe nicht sein Gesicht verloren.

Der Frankfurter Rhetoriktrainer Stefan Wachtel ist der Meinung, dass es keine Frauen-Rhetorik gibt, "wie es auch keine Männer-Rhetorik und keine Rhetorik für Rothaarige gibt". Er berät Frauen und Männer im Spitzenmanagement und betont: "Die Frage ist nicht: Was können wir untereinander besser machen? Sondern: Welche rhetorischen Taktiken der Spitze müssen wir können, die ja gänzlich geschlechtsneutral sind."

Ohne Taktik und Strategie bleibt es schwierig. Oft erlebt Monika Stützle-Hebel, dass pfiifige, von Frauen vorgetragene Ideen später Männern zugeschrieben werden. "Das sind Wahrnehmungsverzerrungen, die auf hartnäckigen Geschlechterstereotypen basieren und Führungskompetenz dem Mann zuschreiben. Allein das zu verstehen entlastet." Und dann klarstellen, wer den Geistesblitz hatte. Freundlich, weiblich, selbstbewusst. "Humorvoll zur Sprache bringen und für sich reklamieren!", sagt Stützle-Hebel.

Kastentext:

Deutliche Worte

Die Kommunikationstrainerin Eva Engelken empfiehlt Frauen mehr sprachliche Klarheit, um nicht nur in Konferenzen auf Augenhöhe gehört zu werden.

Rechtfertigungen auf ein Minimum reduzieren. Also nicht sagen: Ich habe die Arbeit nicht fertiggemacht, weil das Kind krank wurde, sondern: Heute setze ich mich dran, am Dienstag können Sie damit rechnen. Keinen Seelenstriptease hinlegen, die Schuldfrage nicht weiter thematisieren. Der Chef weiß, es ist in der Mache und auch, wann er das Ergebnis hat.


Freundlich im Ton, klar in der Sache bleiben. Nicht sagen: Ich würde mich freuen, wenn Sie anrufen würden. Das verkompliziert die Kommunikation. Sondern: Bitte melden Sie sich bis 12 Uhr, ich brauche Planungssicherheit. Höflichkeit ist oberstes Gebot, nicht permanentes Entschuldigen.

Sich eine eigene Meinung zutrauen. Hinter einer klaren Sprache steckt ein klar denkender Kopf.

Quelle:	Frankfurter Allgemeine Zeitung, 13.07.2013, Nr. 160, S. C1
Ressort:	Seitenüberschrift: Beruf und Chance Ressort: Beruf und Chance
Sach-Codes:	KULT Kultur GEBE Gesellschaft
Dokumentnummer:	FD1201307133932409

Dauerhafte Adresse des Dokuments: https://www.genios.de:443/document/FAZT__FD1201307133932409

Alle Rechte vorbehalten: Alle Rechte vorbehalten: (c) F.A.Z. GmbH, Frankfurt am Main

 © GBI-Genios Deutsche Wirtschaftsdatenbank GmbH