Repository of Hochschule Hannover

HOCHSCHULE
HANNOVER
UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES
AND ARTS

Gender und Kommunikation

Sabine Wesely

Suggested citation:

Wesely, Sabine. 2010. "Gender und Kommunikation." Hannover: Hochschule Hannover. https://doi.org/10.25968/opus-955.

Abstract

In diesem Artikel werden die Zusammenhänge zwischen Gender und Kommunikation erörtert, an Fallbeispielen und Untersuchungen erläutert und reflektiert. Der Begriff Gender beschreibt das soziale Geschlecht. Der Prozess der Kommunikation besteht aus Encodieren und Decodieren auf der nonverbalen, paraverbalen und verbalen Ebene. Dies wird unter anderem von Gender beeinflusst. Durch das Konzept des Doing Gender werden Wahrnehmungen, Kommunikationsverhalten sowie die statistischen Gegebenheiten und Rahmenbedingungen, in denen sich die Kommunikation abspielt, analysiert. Geschlechtstypische kommunikative Muster werden beschrieben und deren Grenzen durch Rahmenbedingungen reflektiert.

Terms of use **UrhG**

This document is made available under these conditions:
Urheberrechtlich geschützt
For more information see:
https://rightsstatements.org/page/InC/1.0/

Arbeitspapier / Abteilung Wirtschaft

Sabine Wesely

Gender und Kommunikation

Arbeitspapier 03-2010
ISSN Nr. 1436-1035 (print) ISSN Nr. 1436-1507 (Internet)

Gender und Kommunikation

Inhalt Seite

Abstract
1. Einführung 1
2. Der Prozess der Kommunikation 1
3. Gender, Doing Gender und Gender Orders 2
3. 1 Definition des Begriffes Gender 2
3.2 Doing Gender und Gender Orders 3
4. Gender und Kommunikationsverhalten 4
4.1 Geschlechtsspezifische und geschlechtstypische kommunikative Muster 4
4.2 Dominante und nichtdominante Formen des Gesprächsverhaltens 5
5. Zusammenfassung und Reflexion 6
Literatur 7

Abstract

In diesem Artikel werden die Zusammenhänge zwischen Gender und Kommunikation erörtert, an Fallbeispielen und Untersuchungen erläutert und reflektiert. Der Begriff Gender beschreibt das soziale Geschlecht. Der Prozess der Kommunikation besteht aus Encodieren und Decodieren auf der nonverbalen, paraverbalen und verbalen Ebene. Dies wird unter anderem von Gender beeinflusst. Durch das Konzept des Doing Gender werden Wahrnehmungen, Kommunikationsverhalten sowie die statistischen Gegebenheiten und Rahmenbedingungen, in denen sich die Kommunikation abspielt, analysiert. Geschlechtstypische kommunikative Muster werden beschrieben und deren Grenzen durch Rahmenbedingungen reflektiert.

1. Einführung

Inhalte des Seminars Kommunikationstechniken sind unter anderem Grundlagen von Kommunikation und Gender. Worum geht es hierbei? Was ist Gender und was hat das mit Kommunikation zu tun?

Ziel des Artikels ist es, Sie als zukünftige Fach- und Führungskräfte für das Thema zu sensibilisieren und Ihnen neben der Vermittlung von grundlegendem Wissen den Prozess der Wahrnehmung, (Vor-) Urteilsbildung und Kommunikation bewusst zu machen.

2. Der Prozess der Kommunikation

Definieren wir zunächst einmal Kommunikation. Kommunikation besteht aus einem Sender und einem Empfänger. Der Sender encodiert seine Nachricht. Er sendet Signale, um das, was er denkt, seinem Gegenüber „rüberzubringen“ und verständlich zu machen. Diese Codes werden vom Empfänger decodiert, also entschlüsselt. Was sind die Codes genau? Stellen Sie sich eine Vorgesetzte vor, der Sie soeben ein Problem geschildert haben. Diese blickt Ihnen in die Augen, nickt und sagt mit ernstem Gesicht und ruhiger Stimme: „Ich verstehe!“. Die Vorgesetzte könnte auch zurückgelehnt aus dem Fenster blicken, Sie dann ansehen und mit unterdrücktem Lachen sagen: „Nun ja…“. Bei den Codes handelt es sich um nonverbale Signale, also Mimik, Gestik, Haltung, Körperspannung, um paraverbale Signale, also Stimmklang und um verbale Signale, also das gesprochene Wort. Die Vorgesetzte hat auf allen drei Ebenen gesendet. Sie als Decodierer entschlüsseln nun die Nachricht und antworten aufgrund der Botschaft, die Sie verstanden haben.

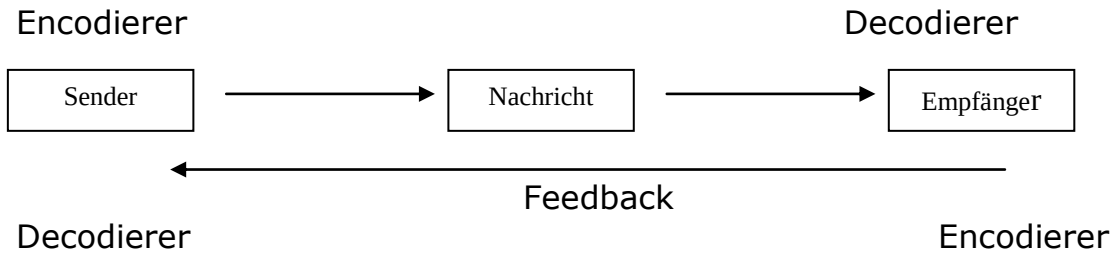

Abb. 1: Prozess der Kommunikation (vgl. David Bernstein: Die Kunst der Präsentation, Campus, Frankfurt a.M. 1995, S. 24ff.)

Die Art, wie wir encodieren, ist abhängig von dem, was wir gelernt haben. Damit ist es stark abhängig von Sozialisation und Kultur. Bei der Sprache ist dies eindeutig, wir codieren zum Beispiel in deutsch, englisch, chinesisch. Aber auch Stimmklang und Körpersprache sind kulturabhängig. Diskutiert wird, inwiefern auch Männer und Frauen unterschiedlich codieren und entsprechend decodieren (vgl. Kapitel 4).

Kommunikation beginnt mit dem eigenen Verhalten, den Signalen, die wir senden und weitergehend mit unseren Handlungen. Die Codes und Signale, die wir senden, sowie unser Verhalten sind wiederum beeinflusst von unseren Gedanken und Überzeugungen. Hierzu zwei Beispiele:
1. In einer Untersuchung der US Universität Villanova wird belegt, dass Mädchen genauso begabt sind für Mathematik wie Jungen. Dass Jungen bessere Leistungen erzielen, liegt an einem höheren Selbstbewusstsein und der Überzeugung, dass Mathe später für den Beruf wichtig ist (vgl. HAZ 09.01.10, S. III/1).
2. Stellen Sie sich vor, Sie treffen einen Kommilitonen. Ihnen fällt sein Outfit auf und

Sie sagen: „Cooles Jackett, wo hast Du´s her?“ Mit leuchtenden Augen erzählt Ihnen dieser: “Das hab ich selbst genäht! Das Hemd übrigens auch!“ Welche weiteren Eigenschaften ordnen Sie diesem Kommilitonen aufgrund dieser einen Aussage zu? Und woran liegt das? Um die Informationsflut beherrschen zu können, bildet unser Gehirn Kategorien. Wir nehmen einige Eigenschaften z.B. einer Person wahr und ordnen diese dann einer Kategorie zu.[1] „Der automatische Kategorisierungsprozess geht ohne fortlaufende Überprüfung der Informationen durch den Beurteiler vor sich und erfolgt unbewusst. (…) Die Auswirkung dieser Automatizität ist folgende: Geschlecht, Herkunft, Kleidung, Sprechgewohnheiten, Größe, u.a. (…) sind in diesem Sinne als Stimuli aufzufassen, die automatisch (…) in den Beurteilungsvorgang einfließen“ (Becker, S. 228). Dafür ist es nicht erforderlich, dass alle charakteristischen Eigenschaften einer Kategorie erfüllt sein müssen. Es reicht ein genügendes Ausmaß an Übereinstimmung der wahrgenommenen Stimuli mit einer Kategorie. Es kann sogar zur Produktion „falscher“ Erinnerungen kommen, d.h. Informationen, die wir so nicht wahrgenommen haben, werden zusätzlich hineininterpretiert oder „erkannt“ (vgl. Becker, S. 230). Der psychologische Mechanismus, dass wir aufgrund von einigen wenigen Merkmalen auf andere Eigenschaften schließen und diese dann scheinbar „wahrnehmen“, wird auch Halo-Effekt genannt.

In Bezug auf Kommunikation und Gender spielen drei Ebenen eine Rolle. Zum einen die Gedanken, Vorstellungen und Wahrnehmungen, die zu einem bestimmten Kommunikationsverhalten führen. Zum zweiten das Kommunikationsverhalten an sich und zum dritten die statistischen Gegebenheiten und Rahmenbedingungen, in denen sich die Kommunikation abspielt.

3. Gender, Doing Gender und Gender Orders

3. 1 Definition des Begriffes Gender

Was bedeutet nun Gender und was hat dies mit Kommunikation zu tun? Der Begriff „Gender“ kommt aus dem englischen und verdeutlicht in Abgrenzung zu „Sex“, dass es nicht nur ein angeborenes, sondern auch ein soziales Geschlecht gibt.[2] Sex beinhaltet das biologische Geschlecht, also Anatomie, Hormone und Physiologie. Gender als das soziale Geschlecht ist durch Kultur, Erziehung, soziale Einflüsse, Medien, etc. geprägt, aber nicht biologisch determiniert.

Unter Gender werden Geschlechtseigenschaften verstanden, die sozial geprägt sind. So genannte „Baby-X-Versuche“ zeigen, wie Eltern und Umwelt schon vom ersten Lebenstag an Geschlechterrollen vermitteln. Konfrontiert man Erwachsene mit einem neutral gekleideten Baby und nennt einen männlichen oder einen weiblichen Namen, dann behandeln sie das Kind unterschiedlich. Das Verhalten ist abhängig davon, ob ihnen ein Jungen- oder ein Mädchenname genannt wurde (vgl. Schnurr, S. 91)[3]. Geschlechtseigenschaften werden in der Sozialisation erworben, aber auch im Erwachsenenleben immer wieder bestärkt und bestätigt.

---

[1] Zum Prozess der Kategorienbildung vergleiche auch Tannen, S. 14 ff.

2 Insgesamt geht die Verwendung des Begriffs „gender“ auf John Money zurück. In den 1950 er Jahren prägte er erstmals den Begriff „gender identity“ (vgl. Ayaß, S.11). Die Anthropologin Gayle Rubin (1975) machte auf die Existenz eines kulturell variablen Sex-Gender-Systems aufmerksam (vgl. Wesely, S. 16).

[3] Das Gehirn von Babys ist noch unfertig, wenn sie auf die Welt kommen. Neunzig Prozent der Verknüpfungen zwischen den Nervenzellen entwickeln sich in den ersten Lebensjahren. Erfahrungen spielen eine wichtige Rolle. Lernen prägt bzw. verändert die Nervenverbindungen im Gehirn. Vgl. Schnurr, S. 90f.

3.2 Doing Gender und Gender Orders

Gender wird erlernt und „getan“ (Doing Gender). Der Begriff **Doing Gender** beschreibt die Tatsache, dass Gender in unserem alltäglichen Verhalten immer eine Rolle spielt. Dies geschieht individuell durch den Prozess des Wahrnehmens und Codierens, interaktional durch den Prozess der Kommunikation und institutionell/strukturell durch statistische Verhältnisse und Rahmenbedingungen. Das Verhalten (Doing Gender) bestätigt und schafft die Geschlechterdifferenzen. Es ordnet nicht nur zu, sondern ist auch mit Wertungen verbunden. Dieses Phänomen wird **Gender Orders** genannt. Die Aufteilung nach Geschlecht auf individueller, interaktionaler und institutioneller Ebene ist immer mit einer Über- und Unterordnung verbunden.

Ein Beispiel für **individuelles Verhalten**: Wir verhalten uns als Männer und Frauen und sind uns auch darüber bewusst, welches Geschlecht unser Gegenüber hat. Dies geschieht immer. Es ist für uns so selbstverständlich, dass wir es schon merkwürdig finden, darüber überhaupt nachzudenken. Als Frauen verhalten wir uns eher „weiblich“, als Männer eher „männlich“. Frauen setzen manchmal gezielt ein eher „männliches“ Verhalten ein. Männer vermeiden eher ein „weibliches“ Verhalten. Stellen Sie sich vor, Sie sitzen in einer Tagung und freuen sich auf zwei konträre Beiträge zu einem Thema. Die erste Rednerin steht auf. Sie hat kurze, graue Haare und trägt einen schwarzen Anzug. Mit energischem Schritt geht Sie nach vorne, stellt sich breitbeinig hin und sagt mit ernstem Gesicht: „Nun will ich für 20 Minuten Ihre Aufmerksamkeit!“. Dann steht der zweite Redner auf und streicht seine blonden Haare hinters Ohr. Er trägt eine lachsfarbene Hose und ein weißes Hemd. Die Hand in der abgeknickten Hüfte, lächelt er Sie an und sagt mit kokettem Augenaufschlag: „Ich möchte Sie nun für 20 Minuten um Ihre Aufmerksamkeit bitten!“. Wahrscheinlich finden Sie die Rednerin nicht sonderlich ungewöhnlich. Den zweiten Redner würden Sie voraussichtlich nicht ernst nehmen. Offensichtlich gibt es also einen Unterschied zwischen „weiblichem“ und „männlichem“ Verhalten und der Regel, welches Geschlecht diese Norm brechen darf.

Abb 2: „Männliche“ und „weibliche“ Körpersprache (Samy Molcho)

Ein „typisch männliches“ Verhalten wird (im Beruf) als normal angesehen. Auch Frauen setzen dieses bewusst ein, um sich z.B. durchzusetzen. Setzt ein Mann allerdings ein eher „typisch weibliches“ Verhalten ein, wirkt dies komisch oder befremdlich. Hier gibt es also eine Wertung. Diese Bewertung der Differenzen, deren Über- und Unterordnung, wird Gender Orders genannt. Wir verhalten uns natürlich

häufig auch geschlechtsneutral - aber statistisch gesehen wieder „typisch männlich“ und „typisch weiblich“, z.B. in der Berufswahl.

Interaktionales Verhalten: Doing Gender erfolgt überwiegend kommunikativ. „Die Hervorbringung von Geschlecht ist also auch und in erster Linie ein kommunikatives Geschehen. Wir kommunizieren als Männer und Frauen – und bringen uns doch erst in dieser Kommunikation *als* Männer und *als* Frauen hervor“ (Ayaß 2008, S. 19). Ob es geschlechtsspezifische Unterschiede in der Kommunikation gibt, ist umstritten. Zum einen belegen empirische Studien, dass Frauen häufiger die „Gesprächsarbeit“ übernehmen, also die Diskussion thematisch und interaktiv entwickeln, während Männer die aktiveren Sprecher sind (vgl. Wesely, S. 63 und vgl. Kapitel 4.2). Zum anderen weisen Wissenschaftler/innen darauf hin, dass die Unterschiede des Kommunikationsstils innerhalb der Genus-Gruppen mindestens genauso groß sind wie zwischen den Geschlechtern. Sie verweisen auf die Gefahr, dass die geschlechtsspezifischen Unterschiede in der Kommunikation nur dadurch beobachtet werden, dass es die Vorannahme eines Unterschiedes gibt und die Untersuchungsmaterialien dann entsprechend ausgewertet werden (vgl. Ayaß, S. 75ff, 83f, 102ff). Häufig liegen die Differenzen nicht in dem tatsächlichen Verhalten, sondern in der verzerrten Wahrnehmung des/der anderen (vgl. Kapitel 2). Würden Sie zum Beispiel dem oben genannten Kommilitonen, der seine Kleidung selbst näht, zutrauen, eine knallharte Führungskraft zu sein? Hier werden neutrale Sachverhalte unbewusst Männern und Frauen zugeordnet, mit weiteren Attributen verknüpft und bewertet.

Ein Beispiel für **institutionalisiertes** Verhalten bzw. Verhältnisbestimmungen[4]: Männer und Frauen sind nicht nur in unterschiedlichen Berufen, Branchen und Tätigkeitsfeldern (horizontale Segregation), sondern auch auf unterschiedlichen Hierarchieebenen (vertikale Segregation) beschäftigt. **Horizontale Segregation**: Es gibt „typische Frauenberufe“, z.B. Verkäuferin, Krankenschwester, Arzthelferin, Erzieherin, Sekretärin, Rechnungswesen und Buchhaltung sowie „typische Männerberufe“, z.B. Maurer, Gabelstaplerfahrer, Chirurg, Logistik und Transport. Natürlich gibt es auch ein „Mittelfeld“. **Vertikale Segregation**: Viele Forschungen belegen, dass, je höher die Führungsposition ist, desto weniger Frauen zu finden sind (vgl. Wesely, S. 66 – 69). Im Top Management finden sich derzeit 11 Prozent Frauen und 89 Prozent Männer, im mittleren Management 26 Prozent Frauen und 74 Prozent Männer (Hoppenstedt Firmeninformationen 2008). In allen Führungsebenen ist die unterste Einkommenskategorie von Frauen stärker besetzt. Insgesamt gelingt es den Frauen nicht, die Einkommen der Männer zu erreichen (vgl. Bischoff 2005, S.168).

4. Gender und Kommunikationsverhalten[5]

4.1 Geschlechtsspezifische und geschlechtstypische kommunikative Muster

Allhoff & Allhoff unterscheiden zwischen geschlechtsspezifischen und geschlechtstypischen kommunikativen Verhaltensmustern (also die Art und Weise, wie wir uns verbal, paraverbal und nonverbal verhalten, vgl S. 235f). Sind Verhaltensmerkmale ausschließlich bei einem Geschlecht beobachtbar, sind diese

[4] Verhalten = Handlungen und Verhältnisbestimmungen = statistische Verhältnisse, Gegebenheiten, Strukturen.

[5] Auf den Sprachgebrauch wird aus Platzgründen hier nicht weiter eingegangen. In bestimmten Kulturen, z.B. Japan oder Thailand, gibt es einen differenzierten geschlechtsabhängigen Sprachgebrauch (vgl. Ayaß, S. 41 ff). Das Japanische kennt zum Beispiel mehrere „Ichs“ – je nach Geschlecht des Sprechers (vgl. Ayaß, S. 45).

geschlechtsspezifisch. Interessanterweise lassen sich dafür keine eindeutigen, wissenschaftlich belegten Beispiele finden.[6] **Geschlechtstypisch** hingegen sind Einheiten eines Gesprächsstils, die prinzipiell bei beiden Geschlechtern anzutreffen sind, aber häufiger vom einen als vom anderen Geschlecht genutzt werden. Geschlechtstypisch ist nach Senta Trömel-Plötz, dass Frauen in gemischtgeschlechtlichen Gruppen grundsätzlich weniger sprechen. Männer zeigen im Verlauf des Gesprächs eher dominante, Frauen eher nicht-dominante Formen des Gesprächsverhaltens (zitiert nach Allhoff & Allhoff, 2006, S. 236). Hierbei spielt der Kontext eine große Rolle. „Typisch weibliche“ oder typisch männliche“ Verhaltensweisen werden aufgegeben, wenn sich z.B. die Hierarchie ändert, z.B. ein Mann mit einer hierarchisch höhergestellten Frau spricht.

Deborah Tannen geht in ihrer soziolinguistischen Arbeit auf die unterschiedlichen Gesprächsstile von Männern und Frauen ein. Männer und Frauen sprechen häufig nicht nur verschieden, sondern sie fassen eine Unterhaltung auch anders auf – sogar, wenn es nicht zu Missverständnissen kommt. Männer begreifen nach Tannen die Welt als Individuum in einer hierarchischen sozialen Ordnung, in der sie entweder unter- oder überlegen sind. Gespräche sind entsprechend Verhandlungen, bei denen man die Oberhand gewinnen und behalten muss. In den Gesprächen geht es letztendlich um Status und um Unabhängigkeit. Dies wirkt sich zum Beispiel auf Entscheidungsprozesse aus: Entscheidungen werden getroffen. Frauen begreifen nach Tannen die Welt als Individuum in einem Netzwerk zwischenmenschlicher Bindungen. Gespräche sind Verhandlungen über Nähe, bei denen man Bestätigung und Unterstützung geben und Übereinstimmung erzielen will. Letztendlich geht es um Intimität und die Vermeidung von Isolation, deshalb werden Unterschiede minimiert und es wird Übereinstimmung gesucht. Eine Entscheidung wird also beispielsweise erst besprochen (vgl. Tannen, S. 20ff). Die Gesprächsstile sind geprägt von Symmetrie versus Asymmetrie (vgl. Tannen, S. 24ff und 48ff), Beziehungssprache versus Berichtssprache (vgl. S.76ff) sowie Zuhören versus Dozieren (vgl. S. 131ff). Dies wirkt sich auf die verbale, paraverbale und nonverbale Ebene aus. Obwohl beide Geschlechter beides beherrschen und nutzen, steht ein Kommunikationsstil im Vordergrund. Die Gesprächsstile haben jeweils Vor- und Nachteile und sind gleichermaßen wichtig.

4.2 Dominante und nichtdominante Formen des Gesprächsverhaltens

Mit **dominanten** Formen des Gesprächsverhaltens werden Themen des Gesprächs gesteuert und kontrolliert sowie Themenwechsel und Sprecher/innenwechsel eingeleitet[7]. Hierzu gehören Unterbrechungen, Dauer der Redezeit sowie Anzahl und Dauer der Redebeiträge sowie die Steuerung bzw. Übernahme eines Gesprächsthemas. Laut Trömel-Plötz unterbrechen Frauen das Gespräch deutlich seltener als Männer. Männer beanspruchen in der Regel die doppelte Redezeit. Während Frauen meist auf die Gesprächspartner eingingen, also „Gesprächsarbeit“ betrieben, lag die Themenkontrolle (über welches Thema letztendlich gesprochen wurde) vorrangig bei den Männern (vgl. Allhoff & Allhoff, S. 237).

Mit **nichtdominanten** Formen des Gesprächsverhaltens wird die Kommunikation aufrecht erhalten und Bezüge werden hergestellt. Dies beinhaltet das Herstellen von

[6] Tannen behauptet zwar, geschlechtsspezifische Unterschiede zu beschreiben (vgl. Tannen, S. 16), kann dies aber nicht belegen. Sie betont außerdem, dass die beschriebenen verschiedenen Gesprächsstile auch jeweils beim anderen Geschlecht zu finden sind, allerdings nicht so ausgeprägt (vgl. Tannen, S. 21).

[7] Vgl. hierzu auch Tannen, S. 206ff.

Bezügen, das Fragen und die Darstellung oder auch das in Frage stellen der eigenen Person und Kompetenz. Die nichtdominanten Formen lassen sich nach Allhoff & Allhoff eher bei Frauen finden als bei Männern (vgl. Allhoff & Allhoff, S. 238).

5. Zusammenfassung und Reflexion

Gender ist das soziale Geschlecht. Der Begriff beschreibt die erlernten, sozialisierten Verhaltensweisen von Frauen und Männern. Gender wirkt sich auf den Kommunikationsprozess auf drei Ebenen aus: individuell (Wahrnehmung und Codierung), interaktional (Codieren und Decodieren sowie Feedback) und institutionell (Rahmenbedingungen, Statistik). Zusammenfassend lässt sich sagen: Es lassen sich keine biologischen, geschlechtsspezifischen Unterschiede im Kommunikationsverhalten zwischen Männern und Frauen feststellen. Die Differenzen liegen in der Wahrnehmung und Kategorisierung von Männern und Frauen. Dies hat Auswirkungen auf den Kommunikationsprozess. Gegebenenfalls kann es deshalb zu Vorurteilen, Fehlurteilen und eventuell zu Konflikten kommen. Häufig lässt sich ein geschlechtstypisches Kommunikationsverhalten feststellen; d.h. ein Gesprächsstil wird häufiger von einem Geschlecht benutzt als vom anderen. Dies ändert sich aber je nach Rahmenbedingung (z.B. je nach Hierarchieverhältnis). Die Rahmenbedingungen und statistischen Verhältnisse wirken auf das Kommunikationsverhalten ein und begrenzen die Möglichkeiten (vgl. Wesely 2009, S. 17 – 21). Konflikte am Arbeitsplatz stoßen beispielsweise an Grenzen, wenn nicht auch strukturelle Rahmenbedingungen geschaffen und Führungskräfte mit einbezogen werden. Wenn zum Beispiel bei einer Personalbeurteilung Eigenschaften beurteilt werden sollen (z.B. Schlagfertigkeit, Durchsetzungsvermögen, Teamfähigkeit) ist dies anfälliger für Vorurteile als die Beurteilung der Zielerreichung.

Für Fach- und Führungskräfte ist es wichtig, die Zusammenhänge von Kommunikation und Gender zu kennen, um das eigene Verhalten entsprechend steuern zu können. Bei Vorgängen wie z.B. der Personalbeurteilung[8] ist s wichtig, sich der eigenen Kategorien und Vorurteile bewusst zu sein. Um Beurteilungsfehler zu vermeiden, ist es sinnvoller, Zielerreichung und Aufgabenerfüllung zu beurteilen als Eigenschaften. Im Personalbeurteilungsgespräch haben Führungskräfte die schwierige Aufgabe, sich einerseits nicht von eigenen Vorurteilen beirren zu lassen und andererseits eventuelle Unterschiede im Gesprächsstil zu berücksichtigen.

Einige Firmen führen „Gendertrainings“ für ihre Führungskräfte durch[9], in denen diese für das Thema sensibilisiert werden. Dabei geht es unter anderem um Grundlagen der Gender Forschung, Kommunikation, Personalbeurteilung und Mitarbeitermotivation. Dies ist sicherlich ein sinnvoller Ansatz, um Schlüsselpersonen im Unternehmen zu sensibilisieren.

[8] Vgl. zu dem Thema Oechsler/Klarmann und auch Müller.
[9] Vergleiche z.B. Stangel-Meseke, S. 18ff.

Literatur

Allhoff, Dieter W. & Allhoff, Waltraud: Rhetorik und Kommunikation, München 2006.

Ayaß, Ruth: Kommunikation und Geschlecht. Eine Einführung, Stuttgart 2008.

Becker, Fred G.: Grundlagen betrieblicher Leistungsbeurteilungen, Stuttgart: Schäffer-Pöschel 1998.

Bischoff, Sonja (Hg): Wer führt in (die) Zukunft? Männer und Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft in Deutschland, 4. Studie, Bielefeld 2005.

Bernstein, David: Die Kunst der Präsentation, Frankfurt a.M. 1995.

Dpa/ap „Mädchen in Mathe fast so gut wie Jungen“, in: Hannoversche Allgemeine Zeitung 9/2010, S. III/1.

Hoppenstedt Firmeninformationen 2008.

Müller, Robert: Systematische Mitarbeiterbeurteilungen und Zielvereinbarungen, Zürich 2005.

Oechsler, Walter A. / Klarmann, Philipp: “Implikationen des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) für das Personalmanagement: wie diskriminierungsfrei sind die personalpolitischen Instrumente?“ in: Krell, Gertraude (Hg): Chancengleichheit durch Personalpolitik. Gleichstellung von Frauen und Männern in Unternehmen und Verwaltungen, Wiesbaden 2008.

Schnurr, Eva-Maria: „Frauen sind auch nur Männer“, in: Sentker, Andreas/Wigger, Frank (Hg): Rätsel Ich. Gehirn, Gefühl, Bewusstsein, Berlin/Heidelberg 2007, S. 89 - 97.

Stangel-Meseke, Martina/Staudt, Jana/Dostal, Andrea: “Chancengleichheit optimieren, in: Personal. Zeitschrift für Human Resource Management 03/2009, S. 18 – 20.

Tannen, Deborah: Du kannst mich einfach nicht verstehen: Warum Männer und Frauen aneinander vorbeireden, München 2004.

Wesely, Sabine (Hg): Gender Studies in den Sozial- und Kulturwissenschaften, Bielefeld 2000.

Wesely, Sabine: „Gender, Diversity und Chancengleichheit in der Wirtschaft“, in: Arbeitspapier aus der Fakultät für Wirtschaft und Informatik (Abteilung Wirtschaft) der Fachhochschule Hannover 2009.