

# NeulandQuartier

Kommunikation und Beteiligung



## **Geschlechtergerechte Kommunikation** in kommunalen Unternehmen

## Inhalt

Seite 5  
Mitgemeint, aber nicht mitgedacht

---

Seite 8  
Wie sieht geschlechtergerechte  
Sprache in der Praxis aus?

---

Seite 20  
Akzeptanz und Einführung  
im Unternehmen

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre mit unserem Leitfaden und begleiten Sie gern bei der Einführung einer geschlechtergerechten Kommunikation in Ihrem Unternehmen. Trauen Sie sich!

**Jörg Müller**

*Geschäftsführer NeulandQuartier*

Sprache beeinflusst  
unser Denken  
und setzt Signale.



## Mitgemeint, aber nicht mitgedacht

Sprache beeinflusst unser Denken, setzt Signale und hat Vorbildwirkung. Sie verändert sich stetig und kann somit auch zu Gleichstellungszwecken modifiziert werden. Sprache transportiert nicht nur Inhalte, sondern auch maßgeblich die Weltanschauungen und Wertvorstellungen einer Gesellschaft. Ein wesentlicher Teil davon sind Geschlechterverhältnisse. Daher sollten in einer Gesellschaft, die sich zur Geschlechtergleichstellung bekennt, auch alle Geschlechter sprachlich zum Ausdruck kommen. Die Verwendung von männlichen Formen, bei denen Frauen »mitgemeint« sind, ist weit verbreitet und historisch geläufig. Es handelt sich hierbei um das sogenannte »generische Maskulinum«, eine verallgemeinernd verwendete männliche Personenbezeichnung.

Dass Frauen zwar häufig mitgemeint, selten jedoch mitgedacht werden, zeigen sprachwissenschaftliche und psychologische Studien. Das Selbstverständnis von Kindern nimmt unter anderem erst durch sprachliche Bilder Konturen an. Das kann bedeuten, dass sich ein Mädchen nicht ohne Weiteres mit einem Physiker, Ingenieur oder Polizisten identifizieren kann. Eine Studie, die dies untersuchte, zeigt, dass sich mehr Mädchen vorstellen können, typische Männerberufe zu ergreifen, wenn männliche und weibliche Formen gleichermaßen verwendet werden.<sup>1</sup>

Eine der Autorinnen, Bettina Hannover, hat folgende Erklärung für dieses Phänomen: »In der Psychologie sprechen wir von »Selbstwirksamkeit«: Wie sehr traut sich eine Person zu, eine Herausforderung zu meistern? Mädchen haben gegenüber maskulin konnotierten Berufen eine geringe Selbstwirksamkeit, sie sind also weniger überzeugt, diesen Beruf ausüben zu können. Außerdem werden stereotyp männliche Aufgaben generell als schwieriger eingeschätzt. Unsere Studie belegt, dass geschlechtergerechte Sprache dieser Stereotypisierung entgegenwirken kann. Die Selbstwirksamkeit der Mädchen steigt, wenn die Paarform verwendet wird.«<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Dries Verweken, Bettina Hannover: Yes I can! Effects of gender fair job descriptions on children's perceptions of job status, job difficulty, and vocational self-efficacy. In: Social Psychology Nr. 46 (2015), S. 76–92

<sup>2</sup> Anna-Lena Scholz: Feuerwehrfrauen und Geburtshelfer helfen bei der Berufswahl, Tagesspiegel (2015), <https://bit.ly/2W9a8YR>

Eine weitere Studie zeigt, dass Personen, die nach ihren »Lieblingsmalern, -helden, -sportlern« gefragt werden, signifikant mehr Männer nennen, wenn die Frage im generischen Maskulinum gestellt wird. Sobald die Frage auch die weibliche Form einbezieht, antworten die Probandinnen und Probanden ausgeglichen in Bezug auf das Geschlecht.<sup>3</sup>

Diese männliche Dominanz in der Sprache festigt die nachgeordnete Stellung der Frau auch im sozialen Miteinander. Deswegen ist eine Veränderung der Sprache notwendig, um die Gleichberechtigung von Frau und Mann in der Gesellschaft voranzubringen. Durch einen sensiblen Sprachgebrauch wird zur Gleichberechtigung der Geschlechter in großem Maße beigetragen.

Sprache ist ein Schlüsselwerkzeug für die Veränderung bestehender Geschlechternormen. Demzufolge genügt es nicht, Frauen in Texten einfach nur »mitzumeinen«. Stattdessen sollte das Ziel sein, Frauen, Männer und auch das sogenannte dritte Geschlecht gleichermaßen anzusprechen. Eine geschlechtergerechte Sprache muss dabei weder umständlich noch unnötig lang sein, wenn die richtigen sprachlichen Strategien verfolgt werden. Allerdings bedarf es der Bereitschaft, sich von Formulierungsgewohnheiten zu lösen und mit der Sprache neue Wege zu gehen.

## Was bedeutet das „dritte Geschlecht“?

Bei vielen Menschen entspricht das persönliche Empfinden auch dem biologischen Geschlecht. Diese Menschen identifizieren sich klar als Mann oder Frau. Es gibt aber Menschen, bei denen das ganz anders ist. Die Gründe hierfür sind vielfältig. Der Ausdruck „drittes Geschlecht“ ist ein Sammelbegriff für alle, die sich mit den herkömmlichen Geschlechterrollen nicht identifizieren können. Dazu zählen bspw. Inter- und Transsexuelle. Für die Geschlechtsidentitätsentwicklung sind eine Vielzahl von Faktoren wie biologische Merkmale, Hormone und soziale Erfahrungen verantwortlich.

Für intergeschlechtliche Menschen gibt es seit Januar 2019 die Möglichkeit, im Geburtenregister neben den Angaben „männlich“, „weiblich“ sowie dem Offenlassen des Geschlechtseintrages die Bezeichnung „divers“ zu wählen. Allerdings erfolgt die

<sup>3</sup> Braun, Friederike/Sabine Sczesny/Dagmar Stahlberg. 2002. Das generische Maskulinum und die Alternativen. in: Germanistische Linguistik 167–168. S. 77–87

Zuordnung nach rein biologischen Kriterien. Dies schließt Menschen aus, die sich zwar biologisch einem Geschlecht zuordnen lassen, sich aber dieser Identität nicht zugehörig fühlen (können). Bei jedweder Kommunikation die sich an heterogene Zielgruppen wendet, sollen möglichst alle Adressaten und Adressatinnen unabhängig von Alter, Herkunft oder Geschlecht angesprochen werden. Deshalb wählen wir heute eine Sprache, die möglichst alle Menschen einbezieht und niemanden aufgrund seiner individuellen biologischen oder hormonellen Verfassung ausschließt.

## Rechtslage — Normativer Rahmen

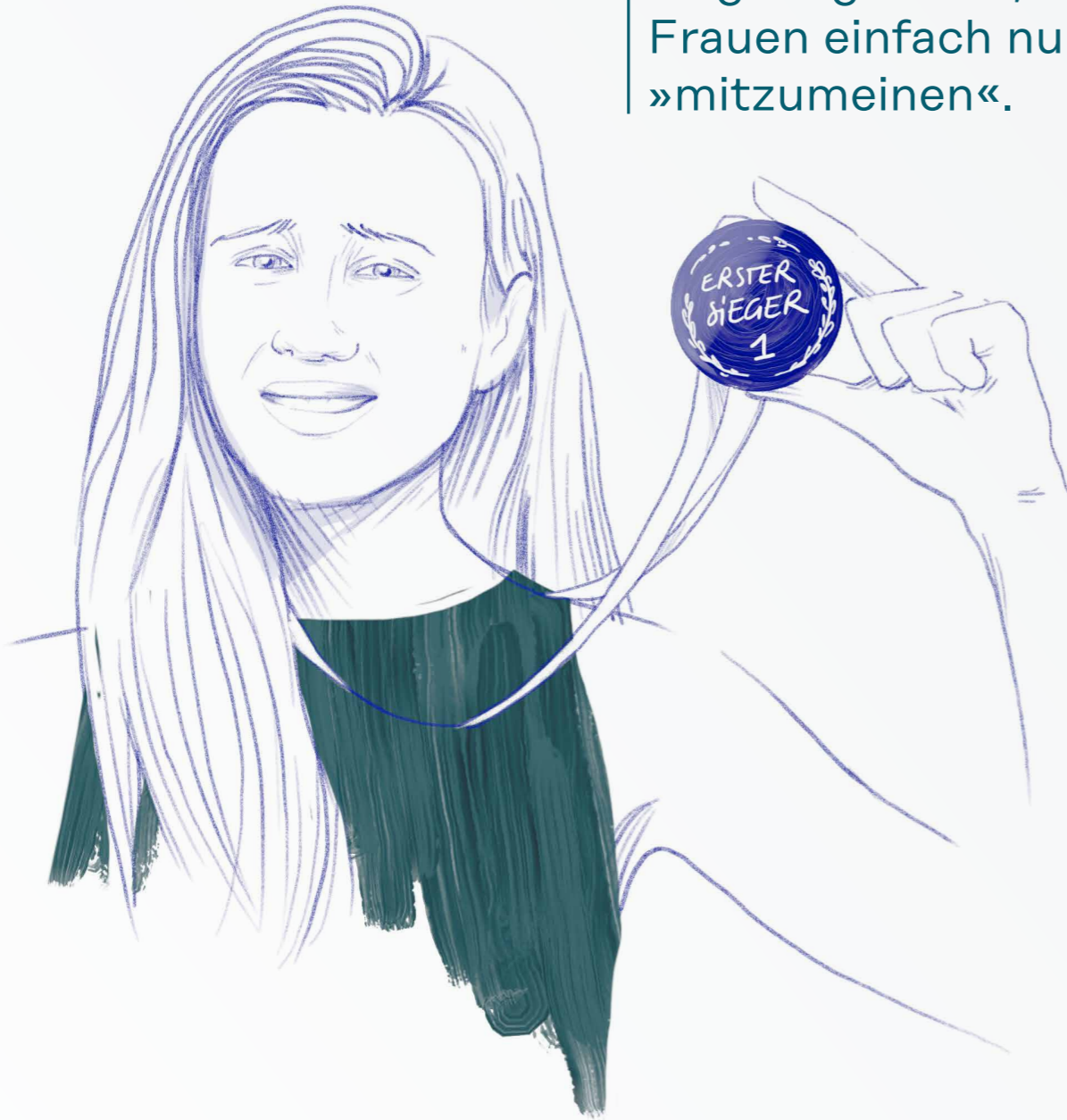
Verpflichtungen zur Umsetzung einer effektiven Gleichstellungspolitik im Sinne des Gender Mainstreaming ergeben sich sowohl aus internationalem Recht als auch aus dem bundesdeutschen Verfassungsrecht. Auf der Ebene der Europäischen Union wurde mit Inkrafttreten des Amsterdamer Vertrags im Jahr 1999 der Gender Mainstreaming-Ansatz erstmals rechtlich verbindlich aufgenommen. »Aufgabe der Gemeinschaft ist es, durch die Errichtung eines Gemeinsamen Marktes und einer Wirtschafts- und Währungsunion sowie durch die Durchführung der in den Artikeln 3 und 4 genannten gemeinsamen Politiken und Maßnahmen in der ganzen Gemeinschaft [...] die Gleichstellung von Männern und Frauen [...] zu fördern.« (Art. 2 AmsterdamV)

»Bei allen der in dem Artikel genannten Tätigkeiten wirkt die Gemeinschaft darauf hin, Ungleichheiten zu beseitigen und die Gleichstellung von Männern und Frauen zu fördern.« (Art. 3 AmsterdamV) In Deutschland schreibt die Gesetzgebung nicht nur fest: »Männer und Frauen sind gleichberechtigt.« (GG Art. 3 Abs. 2, S. 1), sondern verpflichtet den Staat darüber hinaus zu einer aktiven Gleichstellungspolitik: »Der Staat fördert die tatsächliche Durchsetzung der Gleichberechtigung von Frauen und Männern und wirkt auf die Beseitigung bestehender Nachteile hin.« (GG Art. 3 Abs. 2 S. 1).

Zudem schreibt das Bundesgleichstellungsgesetz vor, dass »alle Beschäftigten, insbesondere auch solche mit Vorgesetzten- und Leitungsaufgaben, verpflichtet [sind], die Gleichstellung von Frauen und Männern zu fördern. Diese Verpflichtung ist durchgängiges Leitprinzip in allen Aufgabenbereichen [...].« (§ 2 BLeiG). Auch im Sozialgesetzbuch, Drittes Buch, Arbeitsförderung, wird in § 1 verlangt, dass in der Arbeitsförderung die Gleichstellung von Frauen und Männern als durchgängiges Prinzip zu verfolgen ist. Ferner ist der Gleichstellungsgrundsatz auch in den Landesverfassungen der meisten Bundesländer verankert.



Es genügt nicht,  
Frauen einfach nur  
»mitzumeinen«.



## Wie sieht geschlechtergerechte Sprache in der Praxis aus?

In der Praxis findet meist eine Mischung aus zwei Prinzipien der geschlechtergerechten Sprache statt – der Feminisierung, d. h. eine explizite Aufführung aller zutreffender Geschlechter (Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter) und der Neutralisierung, also einer Vermeidung von Geschlechtsbezug (Mitarbeitende). Da einerseits die Feminisierung in einem Text mit gehäuften Personenbezeichnungen nicht problemlos durchgehalten werden kann und andererseits nicht für jede Personenbezeichnung neutralisierte Varianten bereitstehen, gibt es zahlreiche weitere Möglichkeiten einer geschlechtergerechten Ansprache.

Alle folgend angeführten Möglichkeiten entsprechen dem aktuellen Diskussionsstand zum Thema geschlechtergerechtes Formulieren. Werden einzelne Varianten davon im Hinblick auf die Vereinbarkeit mit den Rechtschreibregelungen zuweilen kontrovers diskutiert, kann eines an dieser Stelle herausgestellt werden: Auch die Rechtschreibregelungen unterliegen stetigen Veränderungen, die den tatsächlichen Sprachgebrauch berücksichtigen – dies gilt auch für eine diskriminierungsfreie Gestaltung der Sprache.

# Verwendung geschlechtergerechter Sprache in der internen Kommunikation

## PAARFORM

Frau und Mann werden mit den Konjunktionen und, oder, bzw. vollständig genannt:

**Sehr geehrte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter / Liebe Kolleginnen und Kollegen**

ANSTATT: Sehr geehrte Mitarbeiter / Liebe Kollegen

## BINNEN-I

Der erste Buchstabe der weiblichen Endung, das »I«, wird großgeschrieben, um sichtbar zu machen, dass sich das Wort auf Frauen und Männer bezieht:

**Der/die ProjektleiterIn übernimmt die Koordinierung des Vorhabens.**

ANSTATT: Der Projektleiter übernimmt die Koordinierung des Vorhabens.

**Folgende Formen schließen nicht nur Mann und Frau ein, sondern auch jene Menschen, die sich weder dem einen noch dem anderen Geschlecht zuordnen lassen können oder wollen:**

## DOPPELPUNKT

Die männliche und weibliche Endung eines Wortes wird durch einen Doppelpunkt getrennt:

**Mitarbeiter:innen des Unternehmens.**

ANSTATT: Mitarbeiter des Unternehmens.

**Als Gesprächspartner:in zur Verfügung stehen.**

ANSTATT: Als Gesprächspartner zur Verfügung stehen.

## GENDER GAP

Der Gender Gap wird ersichtlich, wenn zwischen der weiblichen und männlichen Form ein Unterstrich \_ eingefügt wird:

**Die Aufgaben von dem\_der Projektleiter\_in sind vielfältig.**

ANSTATT: Die Aufgaben von dem Projektleiter sind vielfältig.

**Ein\_e Kolleg\_in wird Sie einarbeiten.**

ANSTATT: Ein Kollege wird Sie einarbeiten.

## GENDER-STERNCHEN

Der Gender Gap kann auch mit Sternchen \* zum Ausdruck gebracht werden:

**Ein\*e gut ausgebildete\*r Produktentwickler\*in ist gefragt.**

ANSTATT: Ein gut ausgebildeter Produktentwickler ist gefragt.

## UMSCHREIBUNG

**Folgender Zeitraum ist vorgesehen, um das Projekt durchzuführen.**

ANSTATT: Die Mitarbeiter führen das Projekt in folgendem Zeitraum durch.

## GESCHLECHTSNEUTRALE FORM

*Mitarbeitende, Teilnehmende, Führungskraft, Team, Projektleitung, Geschäftsführung, Kaufmännische Leitung*

## Verwendung geschlechtergerechter Sprache in der externen Kommunikation

### PAARFORM

Sehr geehrte Kundinnen und Kunden /  
Liebe Bewerberinnen und Bewerber

ANSTATT: Sehr geehrte Kunden /  
Lieber Bewerber

### BINNEN-I

KundIn, AnsprechpartnerIn, BewerberIn

ANSTATT: Kunde, Ansprechpartner,  
Bewerber

Der/die KundenberaterIn berät Sie  
mit Weitblick für Ihre passende  
Energielösung.

ANSTATT: Der Kundenberater berät Sie mit  
Weitblick für Ihre passende Energielösung.

### DOPPELPUNKT

Als ideale:r Geschäftspartner:in stehen  
wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung.

ANSTATT: Als idealer Geschäftspartner  
stehen wir Ihnen jederzeit zur Verfügung.

Installateur:innen gesucht!

ANSTATT: Installateure gesucht!

### GENDER-STERNCHEN

Kund\*innen werben Kund\*innen.

ANSTATT: Kunden werben Kunden.

### GENDER-GAP

Kundenbetreuer\_in in Vollzeit gesucht.

ANSTATT: Kundenbetreuer in Vollzeit  
gesucht.

### GESCHLECHTSNEUTRALE FORM

- ↳ *Unser Service-Team hilft Ihnen gerne weiter!*
- ↳ *Im Namen des Unternehmens bedanken wir uns für Ihr Vertrauen.*
- ↳ *Individuelle Tarife – für individuelle Fahrgäste.*
- ↳ *Noch Fragen – ein Heft für Neugierige.*

### UMSCHREIBUNG

Folgendes Formular ist vorgesehen, um  
den Antrag zu stellen.

ANSTATT: Die Antragsteller müssen das  
folgende Formular verwenden.

## Praxisbeispiele für geschlechtergerechte Sprache aus der Kommunalwirtschaft und der Verwaltung



### Stadtwerke Halle GmbH

Die Stadtwerke Halle GmbH haben sich Ende 2018 dazu entschlossen, im Sinne eines respektvollen Umgangs und einer umfassenden Ansprache aller, eine geschlechtergerechte Kommunikation als einen Bestandteil umfassender Gleichstellungspolitik im Unternehmen einzuführen. Begleitet und moderiert wurde dieser Veränderungsprozess von der Kommunikationsberatung NeulandQuartier GmbH.

*Wie wurde bei der Einführung vorgegangen?*

In einem ersten Schritt wurde ein Gutachten erstellt, in dem detailliert dargelegt wurde, warum es für die Stadtwerke Halle wichtig ist, sich mit Geschlechtergerechtigkeit im alltäglichen Sprachgebrauch auseinanderzusetzen. Daran anknüpfend erarbeitete eine Arbeitsgruppe, bestehend aus Vertretern und Vertreterinnen aller Tochterunternehmen,

in zwei moderierten Workshops Ideen und Vorschläge für die Implementierung einer geschlechtergerechten internen und externen Kommunikation. In einem abschließenden Strategiepapier wurden die Ergebnisse daraus zusammengefasst und als Handlungsempfehlung festgeschrieben.

*Die Mitarbeitenden wurden bei diesem Prozess nicht alleine gelassen.*

Die Mitarbeitenden wurden bei diesem Prozess nicht alleine gelassen. Aufbauend auf der Handlungsempfehlung wurde ein Leitfaden erstellt und ergänzt durch einen Fragen-Antworten-Katalog, der allen Beschäftigten zur Verfügung steht. Darüber hinaus gibt es Schulungsangebote und Ansprechpersonen für Fragen und Hilfestellungen.

# Stadt Hannover

Interview mit Maren Gehrke, Stellvertretende Gleichstellungsbeauftragte der Landeshauptstadt Hannover

*Warum ist eine geschlechtergerechte Verwaltungssprache für die Stadt Hannover wichtig?*

**MG** Vielfalt ist unsere Stärke – diesen Grundgedanken des städtischen Leitbildes auch in unserer Verwaltungssprache zu implementieren, ist ein wichtiges Signal und ein weiterer Schritt, alle Menschen unabhängig von ihrem Geschlecht anzusprechen.

Das Urteil des Bundesverfassungsgerichts zur »dritten Option« ist natürlich ein weiterer Grund, Sprache der Realität anzupassen.

---

**»Viele Kolleg\*innen sind froh, mehr Menschen als nur »Männer und Frauen« ansprechen zu können.«**

*Wann wurde die geschlechtergerechte Sprache eingeführt und wie?*

**MG** Die ersten Empfehlungen für eine geschlechtergerechte Sprache in der Landeshauptstadt Hannover wurden 1989 durch das Referat für Gleichstellungsfragen und den damaligen Oberstadtdirektor herausgegeben. Diese wurden 2003 aktualisiert und neu aufgelegt. Auf diese wird in einer allgemeinen Dienstweisung zum Schriftverkehr verwiesen. Durch ein Personalrundsreiben wurde bekannt gegeben, dass die neuen Empfehlungen die seit 2003 gültigen ablösen. Darüber hinaus wurden die Informationen an alle Mitarbeitenden verschickt und im Intranet zur Verfügung gestellt.

*Welche Auswirkungen hat die geschlechtergerechte Sprache auf die interne Kommunikation?*

**MG** Viele Kolleg\*innen sind froh, mehr Menschen als nur »Männer und Frauen« ansprechen zu können. Da die persönliche Ansprache individuell bleibt, sind erstmal nur wenig Auswirkungen zu spüren. Aus der Sachgebietsleiterin wird keine Sachgebietsleitung, wenn die Kollegin es nicht will. Erfreulicherweise hat die Empfehlung aber Diskussionen entfacht. Viele Mitarbeitende setzen sich im Zuge der Empfehlung mit Geschlechtszugehörigkeiten und gesellschaftlichen Veränderung diesbezüglich auseinander. Dies geschieht nicht immer ohne Kritik, aber davon leben konstruktive Auseinandersetzungen.

---

**»Zudem konnten viele Texte durch geschlechtsumfassende Formulierungen vereinfacht werden.«**

*Welche Auswirkungen hat die geschlechtergerechte Sprache auf die externe Kommunikation?*

**MG** Einige Bereiche benutzen bereits seit geraumer Zeit das Gender-Sternchen oder andere geschlechtersensible Schreibweisen. Die Stadtverwaltung gab dadurch jedoch kein einheitliches oder nachvollziehbares Bild ab. Dies konnte mit der Empfehlung geändert werden. Zudem konnten viele Texte durch geschlechtsumfassende Formulierungen vereinfacht werden.

Die Ansprache aller Geschlechter in Formulierungen von Stellenausschreibungen regt zum Nachdenken an und erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass sich Menschen aller Geschlechter auch bewerben. Natürlich ist es an einigen Stellen (erstmal noch) komplizierter geworden zu formulieren, z. B. hinsichtlich Rechtstexten. Hierbei gilt die Prämisse rechtssicher vor geschlechtergerecht. Auch gibt es Bereiche in denen eine geschlechtergerechte Formulierung (noch) nicht angemessen ist. In diesen Fällen wird auf die Paarnennung zurückgegriffen.



# Regionalverband-Ruhr

Interview mit Gudrun Kemmler-Lehr, Gleichstellungsbeauftragte des Regionalverband Ruhr

*Warum ist eine geschlechtergerechte Sprache wichtig für den Regionalverband Ruhr?*

**GKL** Für uns als regional aktiver Akteur, der in seiner Verfasstheit den Regelungen des öffentlichen Dienstes entsprechen muss, der sowohl nach innen wie auch nach außen durch eine offensive Öffentlichkeitsarbeit aktiv ist, gibt es die Verpflichtung Frauen und Männer sowohl in der gesprochenen wie aber auch in der geschriebenen Sprache anzusprechen. Es ist inzwischen vom Anspruch her eine Selbstverständlichkeit.

*Wie sieht das in der Praxis aus?*

**GKL** In allen schriftlichen Verlautbarungen des Verbandes soll die geschlechtergerechte Sprache zur Anwendung kommen. Dies gilt auch in der mündlichen Ansprache. In der Praxis trifft dies leider noch immer nicht für alle Arbeitsbereiche des Verbandes zu. Eine zunehmende Akzeptanz ist aber festzustellen.

*Wann wurde die geschlechtergerechte Sprache eingeführt und wie?*

**GKL** Offensiv eingeführt wurde sie 2016/2017 als Top-down Strategie über die Dienststellenleitung nach Veröffentlichung bzw. mit Veröffentlichung des Genderleitfadens. Ausnahmslos für alle Arbeitsbereiche des Verbandes und die Tochtergesellschaften. Alle Beschäftigten haben einen Genderleitfaden in gedruckter Form erhalten. Im Intranet wurde durch die Regionaldirektorin auf die Nutzung des Genderleitfadens hingewiesen mit der Bitte diesen fortan in der Praxis zur Anwendung zu bringen.

---

*»Viele Kolleginnen und Kollegen haben sich konstruktiv kritisch mit dem Thema beschäftigt.«*

*Welche Auswirkungen hat die geschlechtergerechte Sprache auf die interne Kommunikation?*

**GKL** Mit Einführung des Leitfadens wurde eine intensive Diskussion in der Verbandsöffentlichkeit »losgetreten«. Viele Kolleginnen und Kollegen haben sich konstruktiv kritisch mit dem Thema beschäftigt. Im Rahmen eines internen Arbeitskreises wurde der Prozess begleitet. Der Arbeitskreis war auch aktiv an der Erstellung des Leitfadens beteiligt. Es ist insgesamt ein sensiblerer Umgang mit der Sprache erkennbar. Im Rahmen von Fortbildungen, die durch Kolleginnen und Kollegen angeregt wurde, fand das Thema Sprache Eingang – insbesondere im Zusammenhang mit gewaltfreier Sprache, öffentlicher Sprache, psychologischer Bedeutung von Sprache, Sprache im politischen Kontext. Insgesamt gehen die Kolleginnen und Kollegen entspannter mit dem Thema Sprache um. Eine anfängliche Polarisierung in der Diskussion ist einer größeren Akzeptanz und Lässigkeit gewichen. Ebenso wurde über das Thema Sprache das Thema Gleichberechtigung/ Gleichstellung noch einmal genauer in

den Blick genommen. Die Führungskräfte haben die Anforderung inzwischen ebenfalls umgesetzt.

*Welche Auswirkungen hat die geschlechtergerechte Sprache auf die externe Kommunikation?*

**GKL** In den Stellenausschreibungen des Verbandes wird grundsätzlich mit dem Gender-Sternchen ausgeschrieben. Insgesamt hat der Leitfaden auch zu einer größeren Identifikation mit der Arbeit im Verband beigetragen. Sprache hat als Instrument des zwischenmenschlichen Umgangs miteinander eine größere Bedeutung bekommen. Dadurch, dass der Leitfaden sich direkt mit Themen des Verbandes beschäftigt, z. B. mit guten Beispielen, wurde auch die Akzeptanz größer und der Eindruck, dass die Mitarbeiter\*innen des Verbandes direkt gemeint sind. Es ist eine größere Verbindlichkeit entstanden, zumal die Dienststellenleitung konsequent die gendergerechte Sprache anwendet. Das Projekt hat auch in der Umsetzung viel Spaß gemacht, da viele Kolleginnen und Kollegen beteiligt waren.

## Vorteile und Argumentationshilfen auf einen Blick

### EINWAND: **Was kann man überhaupt noch schreiben?**

Neue, kreative Sprachformen, die alle angesprochenen Personen auch wirklich nennen, kann man auch schreiben. Sprache ist wandelbar, jede und jeder sollte sich immer wieder über die Handlungsdimension des eigenen Sprachgebrauchs bewusstwerden und dementsprechend reflektiert kommunizieren.

### EINWAND: **Geschlechtergerechte Sprache ist zu lang.**

Es kommt immer auf die Perspektive an. Für Menschen, die durch verkürzte Formen nicht sichtbar sind oder gar diskriminiert werden, kann die Ausdrucksform nicht lang genug sein, um ebenfalls explizit angesprochen zu sein. Länge und Komplexität sind keine Argumente, wenn es um Antidiskriminierung geht.

### EINWAND: **Das geht grammatikalisch gar nicht!**

Es geht um die Bedürfnisse von Menschen, dieser Fakt sollte auf der Werteskala höher stehen als Grammatik. Sprache lebt und verändert sich ständig, kann also auch verändert werden. Es wäre wünschenswert, wenn Grammatik sich dem anpasst und es nicht diskriminierend verhindert.

### EINWAND: **Ich fühle mich als Frau vom generischen Maskulinum auch angesprochen.**

Alle aktuellen Studien zum Einfluss sprachlicher Formen auf die Wahrnehmung zeigen, dass bei der Verwendung des generischen Maskulinums zuerst Männer assoziiert werden. Das trifft nicht nur auf prototypisch männlich konnotierte Berufe zu, sondern auch bei sogenannten »Frauenberufen« hatten die Mitwirkenden der Studien Männer vor Augen. Es ist also keineswegs so, dass Frauen automatisch mitgedacht werden.

### EINWAND: **Gibt es keine wichtigeren Probleme?**

Doch, es gibt zahlreiche verschiedene Arten von strukturellen Diskriminierungen. Sprache ist allerdings ein wichtiges Werkzeug auf dem Weg dahin, noch existierende Ungleichbehandlungen bewusst zu machen und weiter abzubauen.

### EINWAND: **Kurzformen können nicht gesprochen werden!**

Kurzformen (z. B. das Gender-Sternchen) können sprachlich zum Ausdruck gebracht werden, indem man vor dem Sternchen eine kurze Pause macht:

Geschrieben: Kund\*innen  
Gesprochen: Kund-[Pause]-innen

## Geschickt gendern – wie funktioniert das für unser Unternehmen?



## Akzeptanz und Einführung im Unternehmen

Unsere Gesellschaft ist vielfältig – und genau diese Vielfalt sollte sich auch in unserer Sprache widerspiegeln. Eine geschlechterneutrale, einheitliche Sprach- und Schreibweise schafft ein einheitliches Bild nach außen und fördert zugleich die Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen.

Wer also auch Kolleginnen, Kundinnen oder Mitarbeiterinnen etwas mitzuteilen hat, kommt nicht umhin, einen lesbaren und zugleich geschlechtersensibel formulierten Text zu verfassen. Damit das gelingen kann, berät und unterstützt NeulandQuartier Sie gerne beim Aufsetzen eines Prozesses zur Geschlechtergleichstellung in der Sprache. Wichtig ist dabei das Verständnis, dass sich traditionelle Verhaltens- und Sprachmuster nicht von heute auf morgen ändern. Eine Sensibilisierung für eine neue – gleichberechtigte – Form der Kommunikation im Unternehmen ist selbst eine anspruchsvolle kommunikative Aufgabe und sollte als Prozess verstanden werden.

### Welche Fragen sind im Unternehmen zu klären?

- ↳ Warum ist eine geschlechtergerechte Sprache wichtig für das Unternehmen?
- ↳ Wie sehen praktikable Lösungen für geschlechtergerechte Kommunikation aus?
- ↳ Welche Formen der geschlechtersensiblen Sprache sollen Bestandteil der internen und externen Kommunikation des Unternehmens werden?
- ↳ Welche Erwartungen und Zielstellungen gibt es in Bezug auf die Implementierung dieser Form im Unternehmen?
- ↳ Welche Bedenken und Sorgen gibt es diesbezüglich?

## Diese Fragen fließen in folgende Phasen eines internen Veränderungsprozess:

### 1. Clearingphase

In dieser Phase sollen der Wissensstand und die Haltung der Teilnehmenden kennengelernt werden, um ein tieferes Verständnis für den Ansatz der geschlechtergerechten Sprache zu schaffen. Offene Fragen werden geklärt, Verantwortlichkeiten und weitere Schritte für die interne Kommunikation definiert.

Im Optimalfall verständigen sich die Beteiligten auf ein Modell der geschlechtergerechten Sprache und klären insbesondere unternehmensinterne Fragen wie z. B., ob interne und externe Kommunikation unterschiedlich gehandhabt werden sollen. Bestenfalls einigen sich die Teilnehmenden darauf, als Multiplikatorinnen und Multiplikatoren zu wirken und die selbst erarbeiteten Maßgaben und Maßnahmen in die Praxis umzusetzen, um somit auch »von innen heraus« aktiv am Veränderungsprozess mitzuwirken.

### 2. Pilotphase

Im nächsten Schritt wird gemeinsam ein Leitfaden erstellt, der zukünftig als Instrument der Gleichstellung von allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern genutzt werden kann. Dieser moderierte Arbeitsprozess kann beispielsweise in Form von Workshops oder Seminaren stattfinden.

Im Sinne der Sensibilisierung und Akzeptanz bei den Mitarbeitenden ist es empfehlenswert, diesen Leitfaden nicht unkommentiert zu veröffentlichen, sondern im Rahmen eines moderierten Prozesses einzuführen.

Im Anschluss folgt eine Phase, in der bestimmte Formen der geschlechtergerechten Sprache getestet werden. Was funktioniert – was funktioniert nicht? An welcher Stelle muss angepasst werden?

Eine Sensibilisierung für eine neue – gleichberechtigte – Form der Kommunikation ist eine anspruchsvolle kommunikative Aufgabe und sollte als Prozess verstanden werden.





### 3. Implementierungs- und Umsetzungsphase

In der letzten Phase werden alle Teile der internen und externen Kommunikation hinsichtlich geschlechtergerechter Sprache angepasst und fortan an genauso umgesetzt. Das Ziel: Eine Form geschlechtergerechter Sprache ist im Unternehmen akzeptiert und wird erfolgreich umgesetzt.

#### **NeulandQuartier berät bei der Einführung einer geschlechtergerechten Sprache und moderiert den Veränderungsprozess**

NeulandQuartier ist eine Gesellschaft für Kommunikationsberatung und -management mit Sitz in Leipzig und Berlin sowie Standorten in Nord- und Süddeutschland. Die Schwerpunktthemen liegen in den Bereichen Infrastruktur, Energie- und Verkehrswirtschaft als auch Stadtentwicklung.

Mit analogen wie digitalen Dialogformaten schafft NeulandQuartier Verständnis für komplexe Themen und damit Akzeptanz für Veränderungen. NeulandQuartier ist spezialisiert auf die interne und externe Kommunikation und systemische Moderation von Veränderungs- und Strategieprozessen.

Auf den Prozess folgt die Umsetzung.





# Ansprechpersonen



Als Beraterin betreut **Fritzi Hüsken** bei NeulandQuartier Projekte unterschiedlicher Zielgruppen. Ein Schwerpunkt ihrer Arbeit liegt in der Konzeption und Umsetzung von geschlechtergerechten Kommunikationsmaßnahmen.

---

[fritzi.huesken@neulandquartier.de](mailto:fritzi.huesken@neulandquartier.de)



**Henning Schulze** ist Berater bei NeulandQuartier. Er verfügt über langjährige Erfahrung in der methodischen Entwicklung, internen Kommunikation und systemischen Moderation von Veränderungs- und Strategieprozessen.

---

[henning.schulze@neulandquartier.de](mailto:henning.schulze@neulandquartier.de)



**Jörg Müller** ist Geschäftsführer der NeulandQuartier GmbH. Als Systemischer Moderator und Mediator berät er Kundinnen und Kunden bei internen Veränderungsprozessen – mit dem Schwerpunkt Mitarbeiterbeteiligung.

---

[joerg.mueller@neulandquartier.de](mailto:joerg.mueller@neulandquartier.de)

## Kontakt

**NeulandQuartier GmbH**  
Humboldtstraße 15  
04105 Leipzig  
T +49 341 2310 900

[www.neulandquartier.de](http://www.neulandquartier.de)



[www.neulandquartier.de](http://www.neulandquartier.de)