

Verhandeln

Die Lohnverhandlung – Hintergründe

Arbeit ohne Lohn ist halb Spott halb Hohn.

DEUTSCHES SPRICHWORT

Frauen wird gerne und wohl auch nicht ganz zu Unrecht eine Verhandlungsaversion vorgeworfen. Diese zeigt sich vor allem dann, wenn sie um ihre eigenen Interessen, zum Beispiel ihren Lohn und ihre Arbeitsbedingungen, verhandeln sollten. Setzen sich Frauen hingegen für die Interessen anderer ein, können sie genauso hart kämpfen wie ihre männlichen Kollegen. Das ist in der Tat ein interessanter Punkt und könnte einmal mehr etwas mit Unterschieden in der Sozialisation von Mädchen und Jungen zu tun haben. Für ein Mädchen gehört es sich nach wie vor nicht, sich selbst und die eigenen Interessen in den Vordergrund zu stellen. Mädchen wird viel mehr Verantwortung für das Gemeinwohl als Jungen abverlangt. Sie sollen bescheiden und selbstlos sein und ihre eigenen Interessen zurückstellen. Den Jungen hingegen wird eine »gesunde Portion Egoismus« grundsätzlich zugestanden. Unabhängig vom Geschlecht und den damit verbundenen unterschiedlichen Ansprüchen an Mädchen und Jungen, haben auch die soziale Herkunft und die in der Kindheit verinnerlichten Glaubenssätze zum Thema Geld einen großen Einfluss auf das spätere Verhandlungsverhalten. Wer mit der Einstellung »über Geld spricht man nicht«, »Geld verdirbt den Charakter« oder gar »Geld stinkt« aufgewachsen ist, tut sich schwer, später eine angemessene hohe Entlohnung einzufordern. Wer hingegen gelernt hat, dass »einem etwas zusteht« und dass man mit genügend Geld auch sorgenfreier oder überhaupt freier leben kann, geht künftige Lohnverhandlungen selbstbewusster an. Frauen, die also sowohl bedingt durch ihr soziales Geschlecht als auch durch die in ihrer Familie erworbene Einstellung zu Geld und Reichtum ein zwiespältiges Verhältnis zu angemessenen Lohnforderungen haben, sind doppelt benachteiligt.

Dass Frauen in Lohnverhandlungen schlechter abschneiden als Männer, ist unbestritten. 2016 vermeldete der Global Gender Gap

Report, dass es auf der Welt kein einziges Land gibt, in dem Frauen so viel verdienen wie Männer. Gemäß der Lohnstrukturerhebung des Bundesamts für Statistik verdienten in der Schweiz Frauen 2016 durchschnittlich 19.6 % weniger als Männer. Dabei sind die erklärbaren Faktoren wie Alter, Ausbildung und Dienstjahre bereits herausgerechnet. Die Lohndifferenzen variierten nach Sektor und Funktion. Während im privaten Sektor der Unterschied über 40 % betrug, waren es im öffentlichen Sektor immerhin noch rund 16 %. Bei den oberen Kaderfunktionen waren die Lohnunterschiede größer. Die nach wie vor bestehende Lohndifferenz zwischen Männern und Frauen ist ein erschreckendes Zeichen für die eben noch nicht erreichte Gleichstellung der Geschlechter.

Umstritten hingegen sind die Gründe dafür: Zunächst einmal spielen hier wieder Stereotypen und konservative Wertvorstellungen zuungunsten der Frauen eine Rolle, das ist unbestritten und kann nur durch Transparenz im Verfahren und gesetzliche Vorschriften gelöst werden. Es drängt sich aber auch die Frage auf, ob Frauen sich das Verhandeln weniger zutrauen. Und wenn sie sich trauen, werden dann ihre Bemühungen anders gewertet als die der Männer, oder werden Männer gar häufiger von Chefs und Chefinnen aktiv zu einer neuen Lohnrunde eingeladen? Und, ungeachtet dieser Hintergründe, was können Frauen tun, um in Lohnverhandlungen erfolgreicher zu sein? Linda Babcock und Sara Laschever zeigten in ihrem Buch *Women Don't Ask* auf, dass Frauen bereits zu Beginn ihrer Karriere tiefere Lohnziele haben als Männer. Das »Paradox der zufriedenen weiblichen Arbeitskraft« beschreibt die Tatsache, dass Frauen auf einem tieferen Lohnniveau genauso zufrieden sind wie Männer mit höherem Einkommen. Dies hat mit ihren bescheideneren Lohnerwartungen zu tun, die zumindest teilweise daher stammen, dass Menschen sich eher mit denjenigen Menschen vergleichen, die ihnen ähnlicher sind. Also Frauen in der Regel mit anderen Frauen und auch eher mit Gleichaltrigen, aber nicht unbedingt mit gleich Qualifizierten, die in ihrer Karriere schon weiter aufgestiegen sind. Männer wiederum orientieren sich an ihresgleichen, die besser bezahlt und in höheren Funktionen

anzutreffen sind. Eine Studie der Soziologinnen Major und Konar (zitiert in Babcock und Laschever) zeigte auf, dass Männer als Lohn für ihr erstes Verdienstjahr 13 % mehr erwarten als Frauen, am Höhepunkt der Karriere gar 32 % mehr. Verhandeln Frauen ihren ersten Lohn auf Grund ihrer Erwartungen dann auch tatsächlich tiefer, setzt sich die Differenz bei jedem Karrieresprung fort, beziehungsweise vergrößert sich im Lauf der Zeit sogar so, dass die Schere zwischen Frauen- und Männerlöhnen je höher die Position, desto mehr auseinanderklafft. Die These von Babcock und Laschever hingegen, dass sich Frauen schlicht nicht getrauen nach einem höheren Lohn zu fragen, lässt sich so nicht halten. Eine Studie der Universitäten Warwick und Wisconsin zeigt (zitiert in Babcock und Laschever), dass Frauen genauso oft nach einer Lohnerhöhung fragen wie Männer, letztere diese aber mit einer 25 % höheren Wahrscheinlichkeit zugesprochen bekommen. Verhandeln wird in der Gesellschaft nämlich als eher männliche Tätigkeit angesehen. Das wirkt sich nun einerseits auf die Art aus, in der Frauen verhandeln, aber auch darauf, wie verhandelnde Frauen von der Gegenseite eingeschätzt werden. Ihnen wird im Allgemeinen ein tieferer Lohn angeboten und sie werden, wenn sie fordernd auftreten, als unangenehme Personen abgestempelt, während männliche Verhandeln lediglich als hartnäckig wahrgenommen werden. Die deutschen Forscherinnen Ruppert und Voigt zeigten auf, dass Frauen beim Verhandeln einen eher kooperativen Stil anstreben und deshalb übrigens auch besser in einer sogenannten *Win-Win-Verhandlung* nach dem bekannten Harvard-Konzept abschneiden. Dies ist nun aber bei Lohnverhandlungen nicht unbedingt der erfolgreichere Ansatz, da ja nicht immer beide Seiten in erster Linie einen Kompromiss anstreben, sondern die Arbeitgeberseite in der Regel daran interessiert ist, einen möglichst tiefen Lohn zu verhandeln. Dem kann man nun nicht geschickt begegnen, indem man bereits mit einer mittelmäßigen Forderung einsteigt.

Frauen verhandeln also schon, aber nicht durchsetzungsstark genug, und werden, wenn sie ausnahmsweise stark auftreten, gerade deswegen wiederum abgewertet. Dennoch führt für Frauen kein

Weg daran vorbei, besser verhandeln zu lernen und dabei auch noch sozialisationsbedingte Hemmungen beim Einfordern von Gütern und Rechten abzubauen.