



## Nachgedacht «Fair Pay» ist gefragt!

von Gudrun Sander und Dominik Burger

### Lohnunterschiede zwischen Frau und Mann: Wie Lohnanalysen helfen, Licht ins Dunkel zu bringen.

Die Gleichstellung der Geschlechter ist seit 1981 in der Schweizer Bundesverfassung verankert. Die Lohngleichheit ist fester Bestandteil davon. Lohnunterschiede zwischen Männern und Frauen lassen sich teilweise durch objektive Faktoren wie Ausbildung, berufliche Stellung, Berufserfahrung usw. erklären. Werden alle diese Faktoren berücksichtigt, beläuft sich der - nicht erklärbare - Lohnunterschied zwischen Frauen und Männern immer noch auf 7,4 Prozent oder ca. 7000 Franken pro Jahr und Person. «Die Frauen sind selber schuld, weil sie schlecht verhandeln», heisst es oft. Manche bezweifeln auch die Sinnhaftigkeit verschiedener Methoden zur Überprüfung von Lohngleichheit.

Bei der Frage der Lohngleichheit geht es jedoch vor allem um Fairness und Gerechtigkeit. Vor zwei Jahren schilderte uns eine Bewerberin für unser Weiterbildungsprogramm «Women Back to Business», sie möchte nie mehr erleben müssen, dass ihr Vorgesetzter ihr den ihr zustehenden Bonus mit der Begründung verweigert, ihr Mann verdiene ja genug. Einige unserer jüngeren Kollegen spre-

chen noch heute von «Teilzeit» als Grund für Lohnunterschiede zwischen Frau und Mann. Demnach sind die Bilder des «Ernährers» und der blossen «Zuverdienerin» immer noch fest in unseren Köpfen verankert und tragen zu den bestehenden Lohnunterschieden wohl erheblich bei. Denn diese Stereotype bestimmen, welchen Lohn wir als gerecht empfinden.

Bei unseren Firmenprojekten am Competence Centre for Diversity and Inclusion an der Universität St. Gallen sehen wir in vertieften Lohnanalysen die Folgen solcher Bilder. Unser Analysemodell basiert auf dem vom Bund anerkannten Modell «Logib», bezieht aber noch weitere Kriterien als mögliche Erklärung mit ein (z. B. den Tätigkeitsbereich). Wenn sämtliche plausible Erklärungen für bestehende Lohnunterschiede statistisch überprüft wurden (etwa Personalverantwortung und bestehende Jobanforderungen) und als Ursache ausgeschlossen werden konnten, bleibt die Vermutung, dass es sich um bewusste oder unbewusste Lohndiskriminierung handelt.

#### Wahrnehmung mit Fallstricken

Der unerklärbare Teil der Lohnunterschiede findet sich häufig im Familienstand, Beschäftigungsgrad und in der Herkunft der Mitarbeitenden. Um Lohndiskriminierung zu eliminieren, braucht es eine Sensibilisierung der Führungskräfte beziehungsweise aller Beschäftigten. Denn wir alle unterliegen Wahrnehmungsverzerrungen, die uns nicht wirklich bewusst sind (sogenannte «Unconscious Biases»): Bei Frauen mit Kindern nehmen wir beispielsweise automatisch an, dass sie nicht karriereorientiert und weniger belastbar sind.

Dieses und weitere Bilder haben letztlich einen Einfluss auf die Festsetzung der Löhne.

Differenzierte, von Externen durchgeführte Lohnanalysen sind also ein wichtiger Schritt, um diese unbewussten Bilder sichtbar zu machen. Daran anknüpfend ist es entscheidend, die richtigen Massnahmen zu ergreifen und zu überprüfen, ob Wahrnehmungsverzerrungen kleiner werden oder gar verschwinden. Allenfalls sind Anpassungen in der Beurteilungs- und Lohnpolitik angezeigt.

Lohnanalysen sind ein Baustein auf dem Weg zur Gleichstellung. Aufgrund der begrenzten Anzahl an Kriterien weisen solche Analysen natürlich Grenzen

auf, können aber gute Hinweise für die Entlohnungspraxis geben. Bei unerwartet hohen oder niedrigen Löhnen kann gemäss «Logib» z. B. überprüft werden, ob es für diese «atypischen» Löhne eine plausible Erklärung gibt. Etwa wenn ein Mitarbeiter einen Studienabschluss hat, der für die Stelle aber nicht erforderlich ist. Finden sich keine plausiblen Erklärungen, müssen die Löhne korrigiert werden.

Im Kampf um qualifizierte und motivierte Fach- und Führungskräfte werden jedenfalls diejenigen Unternehmen die Nase vorne haben, die sich für faire Löhne und Chancengleichheit einsetzen – heute und nicht erst dann, wenn ein Gesetz es vorschreibt.



*Gudrun Sander ist Direktorin des Competence Centre for Diversity & Inclusion der Universität St. Gallen.*



*Dominik Burger ist Projektleiter am Competence Centre for Diversity & Inclusion der Universität St. Gallen.*



Foto: iyejin kang, istockphoto.com

**Wer nicht warten mag, bis Politik und Wirtschaft Frauen und Männer gleiche Löhne für gleiche Arbeit bei gleichem beruflichen Hintergrund zahlt, kann am 22. September in Bern gegen diese Ungerechtigkeit demonstrieren: #ENOUGH18.**