



# Lohnburkaverbot

Wir Schweizer sind ja souverän im Umgang mit Abstimmungen. So werden wir auch die Volksabstimmung über ein Burkaverbot über uns ergehen lassen. Eine entsprechende Volksinitiative wurde im Spätsommer 2017 eingereicht. Eigentlich wäre mir lieber, es käme endlich eine andere Form eines Verschleierungsverbots in den Fokus der allgemeinen Diskussionen. Die Verschleierung der Löhne. Beiden Diskussionen ist eines gleich: Es geht auch um die Frage nach der Diskriminierung von Frauen. Und bei der Lohnburka auch um Personalmarketing.

Im ersten Quartal eines jeden Jahres begehen wir einen besonderen «Feiertag»: Den Equal Pay Day. Dieser Tag markiert das Datum, bis zu welchem Frauen im Jahr umsonst arbeiten. Er macht auf eine kommunikativ geschickte Weise auf die Lohnunterschiede zwischen Männern und Frauen aufmerksam. In der Schweiz war dieser Stichtag 2017 am 24. Februar, in Deutschland sogar erst am 18. März. Macht um die 20 Prozent Lohndifferenz.

Ob die Differenz so hoch ist, darüber streiten sich die Fachleute. Die offiziellen Zahlen sind etwas tiefer. Manche stellen eine geschlechterbedingte Ungleichbehandlung gar grundsätzlich in Frage. Ich glaube, dass es eine Form der Diskriminierung beim Lohn von Frauen gibt. Diese geschieht nicht immer wissentlich oder gar böswillig.

Eine einzige, offensichtliche Ursache für ungleiche Löhne gibt es nicht. Vielmehr führt ein Mix verschiedener Umstände zu dieser unbefriedigenden Situation:

- Im klassischen Familienmodell liegt die Kinderbetreuung noch immer mehrheitlich bei den Frauen. Die Auszeit bringt beruflich Nachteile mit sich.
- Die in der Familienzeit gemachten Erfahrungen werden noch immer nicht überall bei der Lohnfestsetzung berücksichtigt.
- Wiedereinsteigerinnen haben Mühe, eine ihrer Ausbildung adäquate (Teilzeit-) Stelle zu finden. Das hat auch mit der schlechten Kita-Versorgung zu tun.
- Während der Familienzeit rollt der Karrierezug weiter, andere nutzten die Gunst der Stunde und stiegen auf.
- Teilzeitarbeit ist Frauensache, sagt die Statistik. Und sie ist ein wahrer Karrierekiller. Studien belegen, dass schon um 20 Prozent reduzierte Pensen sich nachteilig auf das berufliche Fortkommen auswirken.

Aus meiner Erfahrung spielt mancherorts – kaum zu glauben, aber leider wahr – auch eine Rolle, dass Entscheider oft männlich sind. In noch immer zu vielen Entscheidungen schwingt die Angst mit, Frauen würden familienbedingt längere Zeit ausfallen. Das ist absurd. Schliesslich sind vor dem wunderbaren Ereignis einer Geburt meist auch Männer in etwa zur Hälfte beteiligt. Ich weiss von Führungskräften, die einen Mann allein deshalb vorziehen, weil bei ihm keine «Gefahr» einer schwangerschaftsbedingten Absenz besteht. Grotesk.

Diese Diskriminierung zeigt sich auch im Auswahlprozess. Nadja Hersche ist Personalvermittlerin von PermServ in Zürich. Sie erzählte mir kürzlich von einem Vorstellungsgespräch einer Topkandidatin bei einem Kunden. Die Mutter zweier Kinder im Alter von 9 und 13 Jahren sollte detailliert Auskunft darüber geben, wie denn die Kinderbetreuung organisiert sei. Die Auskunft, ihr Mann und sie hätten seit Jahren eine gut eingespielte Lösung, reichte den Verantwortlichen nicht und sie bohrten immer wieder nach. So viel zur Vertrauenskultur in diesem Unternehmen.

Man stelle sich einfach mal vor, an ihrer Stelle wäre ihr Mann im Jobinterview gesessen. Die Kinderbetreuung wäre nicht zur Sprache gekommen. Ganz bestimmt nicht. Diskriminierung beginnt im Alltag.

Ich sehe einen dringenden Handlungsbedarf für die Führungsentwicklung. Hier braucht es einfach mehr Aufklärung, mehr Sensibilisierung. Und obwohl kein Freund von Quoten, muss vielleicht sogar dieses Instrument vorurteilslos diskutiert werden. Wer nicht hören will, muss fühlen.

Klar ist: Nicht alle diese Missstände lassen sich so einfach abzustellen. Ganz im Gegensatz zum nächsten Aspekt: Der Lohntransparenz in der Personalwerbung.

Dort wäre es einfach. Ich lehne mich einfach mal ein bisschen aus dem Fenster und sage mit dem Brustton der Überzeugung:

**Frechmutige Personalwerbung wirkt antidiskriminierend!**

Lassen Sie mich Sie doch kurz etwas «schulmeistern». Arbeit gegen Geld: So heisst das Herzstück des Deals zwischen Arbeitgeber und Mitarbeitenden. So lernt man dies in der HR-Ausbildung, erste Lektion. Einverstanden? Gut. Dann frage ich Sie: Warum bleibt dies in der Umsetzung auf der Strecke? Karriere-Webseiten, Stelleninserate, ja sogar telefonische Auskünfte: Der Lohn wird verschleiert. Lieber schreibt oder spricht man nebulös von einer zeitgemässen Entlohnung. Das ist Blödsinn, ja lächerlich. Das darf man ja wohl voraussetzen, oder?

Auch Arbeitgeber, die sehr offensiv mit ihren Vorteilen werben, tun sich schwer mit der Angabe des Lohns oder zumindest einer Bandbreite. Der Lohn ist so etwas wie die Burka der Personalwerbung! Alle reden darüber. Niemand weiss so genau, was sich darunter verbirgt. Verschleierung total. Und wenn man die Burka als Symbol für eine Benachteiligung der Frauen verstehen will, dann ist dieser Vergleich durchaus treffend.

### **Die Lohnburka benachteiligt Frauen!**

Frauen sind in einigen Dingen zurückhaltender als Männer. Ich denke, darüber gibt es sicher Studien, ich behaupte es einfach aufgrund meiner Erfahrungen. Frauen schätzen ihr Können realistischer ein als Männer. Das vermeintlich starke Geschlecht hingegen neigt eher zu einer «ich kann das schon – Mentalität». Das zeigte sich in meiner Zeit bei den Verkehrsbetrieben Zürich eindrucklich. Bewerbungen von Frauen für den Job in den Zürcher Tramcockpits führten doppelt so oft zu einer Anstellung als Bewerbungen von Männern. Sorry, liebe Geschlechtsgenossen. Bewerbungen von Frauen waren also qualitativ doppelt so gut wie die von Männern. Weil Frauen selbstkritischer reflektieren und reiflicher überlegen, wenn sie sich für einen neuen Job interessieren. Und sich erst dann bewerben, wenn sie sicher sind, den Anforderungen zu genügen.

Diese Zurückhaltung bis hin zur Neigung, ihr Licht unter den Scheffel zu stellen (ja klar, Ausnahmen, die ich auch kenne, bestätigen diese Regel), führt dann spätestens im Selektionsverfahren zu einer üblen Diskriminierungsfalle. Dann tappen die Frauen in die Falle einiger Personalverantwortlicher. Einige von ihnen sind noch immer leidenschaftliche Pokerspieler. Ihre Spezialität: Der Lohnpoker.

Der Lohnpoker kommt auf leisen Sohlen daher, unverdächtig und millionenfach angewandt (ich schreibe angewandt, nicht bewährt!). Bei diesem Spiel haben die Firmenvertreter das bessere Blatt und spielen die ungleichen Informationsspieße eiskalt aus. Denn der Arbeitgeber hat einen riesigen Informationsvorsprung.

Die Personalverantwortlichen wissen schon bei der Stellenausschreibung ganz genau, wie die Funktion bewertet ist und welchen Lohnrahmen sie bereit sind, zu zahlen. Wenn dann auch der konkrete Ausbildungsruksack und der Erfahrungsschatz der Bewerberin bekannt ist, wissen die Verantwortlichen sehr genau, was ihnen das, was die Bewerberin mitbringt, wert ist. Und was dem internen Quervergleich mit den bestehenden Mitarbeitenden standhält.

Schreiben die Personalverantwortlichen die Löhne konkret oder wenigstens als Bandbreite in die Werbeinserate für Jobs?

Nein. Tun sie nicht.

Lieber schreiben sie im Durchschnitt 9 to do's (Aufgaben) und 12 Anforderungen in die Inserate.

Erhalten Bewerberinnen vor dem Jobinterview eine konkrete Lohnofferte?

Nein. Erhalten sie nicht.

Sie werden genötigt, «den ersten Zug» zu machen und einen Vorschlag zum Lohn abzugeben.

Wehe der, die dann nicht genug hoch pokert. Sie zieht den schwarzen Lohnpeter. Der neue Arbeitgeber nimmt das Angebot, basierend auf einem total ungleichen Informationsstand, dankend an. Und lacht sich ins Fäustchen.

Warum fragt man scheinheilig nach den Lohnvorstellungen?

Warum sagt man nicht einfach, was einem die Arbeit und die von der Bewerberin mitgebrachten Fähigkeiten und Kompetenzen wert sind?

Warum dieses Schauspiel, dieser Bazar?

Warum werden Bewerberinnen und Bewerber bisweilen sogar noch mit der Frage nach dem bisherigen Lohn belästigt – und somit, wollen sie im Lohnpoker nicht gänzlich auf die Verliererstrasse kommen, zum Lügen genötigt?

Warum müssen Interessierte auf der Basis von in aller Regel nur sehr oberflächlichen Informationen aus dem Stelleninserat ein Angebot machen?

Ich unterstelle manchem Unternehmen Böswilligkeit: Sie spielen den Lohnpoker bewusst. Was für ein grossartiger Beginn einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit. Ob diese Unternehmen in ihrer Personalpolitik auch von Offenheit fabulieren? Und von Fairness und Partnerschaft? Ich mache jede Wette: Ja.

Das Unheil mit dem unwürdigen Spiel mit gezinkten Karten nimmt bei den Stelleninseraten seinen Anfang und damit sind wir definitiv zurück im Personalmarketing. Umfragen der grossen Stellenportale belegen: Die Interessenten wollen wissen, was sie am neuen Ort verdienen. Der Lohn ist einer der drei meistgenannten Beweggründe, seinen Job zu wechseln. Darauf könnte man ja auch ohne Studien kommen. Ist doch logisch – oder kaufen Sie selber gerne die Katze im Sack? Ist Ihnen der Lohn nicht auch wichtig? Trotzdem wird dieses Informationsbedürfnis mit einer sagenhaften Hartnäckigkeit missachtet.

Über Geld spricht man nicht, auch nicht in der Personalwerbung. Woher dieses Dogma kommt, ist mir nicht klar. Denn offenbar war es nicht immer so. Wer in die Archive hinabsteigt, findet so manches Fundstück, das in seiner Klarheit so mancher heutiger Anzeige haushoch überlegen ist.

**Berner Alpenbahn-Gesellschaft  
Bern-Lötschberg-Simplon.**

**Stellen-Ausschreibung.**

Infolge Demission des bisherigen Inhabers ist die Stelle eines

**Bahn-Ingenieurs**

neu zu besetzen. Derselben liegt die Leitung des gesamten Bahnunterhaltungs- und Bahnbewachungsdienstes der Strecken Scherzligen-Brig, Spiez-Bönigen und Spiez-Zweissimmen ob; er hat sich auch bei der Projektierung und Ueberwachung von Neu- und Erweiterungsbauten zu betätigen.

**Gehalt:** Fr. 9300.— bis Fr. 12,000.— (inbegriffen Teuerungszulagen) mit jährlichen Aufbesserungen von Fr. 180.—. Bei besonderer Befähigung soll der Anfangsgehalt über dem Minimum gehalten werden.

**Erfordernisse:** Polytechnisch gebildeter Ingenieur mit mehrjähriger Praxis; erwünscht ist auch Praxis im Eisenbahnbetriebe.

**Diensteintritt:** Spätestens in zwei Monaten.  
Die Umzugskosten wie eventuelle Entschädigungen für verlorene Wohnungsmiete werden rückvergütet.

Bewerber belieben ihre Anmeldungen unter Beigabe von Zeugnis-Abschriften, einer Beschreibung ihres bisherigen Bildungsganges und Bekanntgabe von Referenzen sowie der Gehaltsansprüche bis zum 10. April 1920 an unterzeichnete Direktion zu richten.

Für weitere Auskunft über die Anstellungsbedingungen und dienstlichen Obliegenheiten wende man sich an unterzeichnete Stelle.

**Bern, den 19. März 1920.**

**Berner Alpenbahn-Gesellschaft  
Bern-Lötschberg-Simplon.**  
Der Direktor: **Kunz.**

In anderen Ländern macht man nicht so ein Geheimnis darum, was dem Arbeitgeber die Arbeitsleistung wert ist. Andere Länder, andere Sitten, könnte man salopp einwenden. Stimmt schon, ja. Und doch erklärt es die Missachtung eines der wichtigsten Bewerberbedürfnisse nicht. Und es rechtfertigt die bewusste Geheimniskrämerei, das Überstreifen der Lohnburka, schon gar nicht.

Der Lohn ist definitiv die Problemzone des Personalmarketings. Wer hier mit etwas mehr Gelassenheit für Transparenz sorgt, agiert souverän und schlägt gleich zwei Fliegen mit einer Klappe: Er lädt seine Arbeitgebermarke auf, weil er verstanden hat, dass ein Arbeitsverhältnis mit Geben und Nehmen zu tun hat und er die Informationsbedürfnisse der Interessierten ernst nimmt. Gleichzeitig leistet er einen wertvollen Beitrag gegen Lohndiskriminierung. So wie das Kinderspital Zürich, das in seinen Stelleninseraten den Lohn publik macht. Für Matthias Bisang, den Leiter des Personaldienstes, die logische Folge einer generellen Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt. «Gerade die jüngeren Generationen haben einen unverkrampfteren Umgang mit dem Lohn. Er ist ein ganz normales Element im Anstellungspaket und Teil des Deals ‚Arbeit gegen Geld‘. Nicht mehr, nicht weniger. Warum also dieses Versteckspiel?».

Das Kinderspital fährt schon seit Jahren gut damit. Ein gelassener Umgang mit dem Lohn wäre an der Zeit. Sie ist reif dafür. So wie das Bankengeheimnis der Schweiz gefallen ist, so bröckelt auch der verschwiegene Umgang mit dem Lohn langsam. In einer Umfrage von XING Schweiz wünschten sich 7 von 10 Befragten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der Schweiz die Veröffentlichung aller Einkommen. Sie versprechen sich davon mehr Fairness bei den Löhnen, die Hälfte geht darüber hinaus davon aus, persönlich von der Offenlegung zu profitieren. So etwas war vor wenigen Jahren noch undenkbar. Erste Unternehmen machen ernst mit der internen Lohntransparenz.

Darunter die Alternative Bank Schweiz. Alle 100 Mitarbeitenden kennen die Löhne ihrer Arbeitskolleginnen und Chefs, selbstverständlich auch des CEO. Das Verhältnis übrigens dem höchsten und dem tiefsten Lohn beträgt übrigens 1:3.57. Nachzulesen auf der Homepage des Unternehmens.

In Schweden ist das längst Realität. Es herrscht Transparenz, was Herr Nachbar oder Frau Nachbarin so verdienen. Auch in Deutschland ist der Gesetzgeber aktiv, ein Gesetzesentwurf soll es künftig Frauen in Unternehmen ab 200 Mitarbeitenden ermöglichen, den Lohn männlicher Kollegen in gleichwertigen Funktionen zu erfragen.

In der Schweiz sollen in Zukunft alle vier Jahre Lohnanalysen in Firmen mit mehr als 50 Mitarbeitenden Pflicht werden. So will es der Bundesrat. Auch wenn die Umsetzung «nur» zwei Prozent der Schweizer Unternehmen betrifft und die Lösung dadurch, dass zum Beispiel keine Meldepflicht besteht, eher unverbindlich bleibt – mich ärgert diese neue administrative staatliche Bürde. Nicht weil ich zur «weniger Staat-Fraktion» gehöre. Nein.

Weil der Staat nämlich selber ein denkbar schlechtes Beispiel ist.

Kantone und Städte, selbst der Bund als Gesetzgeber und Urheber der neuen «Lohnpolizei light» verweigern hartnäckig Transparenz und Information in den Stelleninseraten und somit die Eindämmung des Lohnpokers. Ausgerechnet die Heimat der vielen Büros für Gleichstellung. Mit einer an Arroganz grenzenden Haltung werden entsprechende Vorstösse mit warmer Luft und Ignoranz beantwortet.

Matthias Mölloney, einer der profiliertesten Personalexperten der Schweiz und ich forderten die öffentlich-rechtlichen Arbeitgeber dazu auf, mit gutem Beispiel voranzugehen und mit mehr Transparenz in den Stelleninseraten die Lohndiskriminierung zu bekämpfen. 20 Minuten, die leserstärkste Zeitung der Schweiz, griff das Thema auf und 66% der Leserinnen und Leser unterstützten dieses Ansinnen in einer Umfrage.

Bedenklich: Weder der Bund, noch die Kantone oder Städte sind bereit, sich auf eine sachliche Diskussion einzulassen. Sie verstecken sich hinter Plattitüden und dem Standpunkt, dass ein transparentes und in sich stimmiges Lohnsystem sowie regelmässige Lohnanalysen die Lohngleichheit ausreichend sicherstellen würden. Der übliche Reflex: Ein neues Gesetz wird es schon richten. Und ein Sprecher des Personalamts des Bundes ergänzt: «Die Publikation von Lohnbandbreiten in den Stellenanzeigen ist gemäss unserer Auffassung kein geeignetes Vorgehen zur Gewährleistung von Lohngleichheit». Interessant ist dabei, dass die Schweizerische Eidgenossenschaft als grösste Arbeitgeberin der Schweiz im internen Stellenmarkt sehr wohl die Lohnbandbreiten transparent macht, diese zentrale Information externen Interessenten vorenthält.

Ich erwarte, dass gerade hier öffentlich-rechtliche Arbeitgeber mit gutem Beispiel vorangehen und Lohntransparenz in der Personalwerbung schaffen würden. Es geht nicht nur darum, die berechtigten Bedürfnisse der Zielgruppen wahrzunehmen. Lohntransparenz in der Personalauswahl auch als probates Mittel, um die Lohndiskriminierung zu bekämpfen. Dass sich gerade die öffentliche Hand dieses Verhüterli nicht anziehen will, ist unverständlich. Offenbar laviert man lieber an Veranstaltungen herum und stellt Forderungen an die Wirtschaft. Ärgerlich.

Zeit für ein kleines Resümee. In keinem anderen Bereich der gegenseitigen Erwartungen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer klaffen zwischen Wunsch und Wirklichkeit so grosse schwarze Löcher wie beim Thema Lohn. Wenn man sich wie ich für etwas mehr Gelassenheit und Transparenz bei diesem Thema engagiert, schwappt einem eine Monsterwelle an kreativen Begründungen entgegen, weshalb das angeblich nicht möglich ist. Ich befürchte fast, die Lage ist hoffnungslos. Oder?

## DENKZETTEL

Zur Erinnerung. Der Deal heisst: Arbeit gegen Lohn. Die Arbeit beschreiben Sie in den Werbeinseraten für ihre Stellen meist ziemlich ausführlich, oder?

Lüften Sie die Lohnburka und publizieren Sie Löhne oder Lohnbandbreiten in den Werbeinseraten für Ihre Stellen.

Der Lohn ist einer der wichtigsten Faktoren und ein völlig legitimes Informationsbedürfnis der Bewerber bei ihrer Jobsuche.

Das Anstellungsgespräch ist keine Pokerrunde. Nutzen Sie Ihren Informationsvorsprung nicht aus.

«Ich kann Ihnen diese Lohnofferte machen» anstatt:

«An wieviel haben Sie gedacht?»

Machen Sie frühzeitig ein faires und nachvollziehbares Lohnangebot, gestützt auf die Anforderungen des Jobs und dem, was die Bewerberin mitbringt.