

Personalberatung ist Vertrauenssache!

Was machen Frauen bei Bewerbungen und Gehaltsgesprächen oft falsch?/4. Teil

Gleicher Lohn für gleiche Arbeit? Wohl eher nicht, wenn sich auf eine ausgeschriebene Stelle ein weiblicher bzw. männlicher Bewerber vorstellt und den Zuschlag erhält. Warum ist das so?

Bereits bei der Analyse der Bewerbungen auf ein Stellenangebot wird deutlich, dass umso höher der Anspruch auf die ausgeschriebene Position ist, Bewerbungen von Frauen fast nie eingehen. Da gibt es noch erheblichen Handlungsbedarf, ob der aber durch eine „Frauenquote“ gelöst wird, ist fraglich. Hat das nicht eher einen faden Beigeschmack: „wir haben unsere Quote im Unternehmen nicht erreicht, jetzt muss eine Frau eingestellt werden“. Frauen können auch so beweisen, welche Fähigkeiten sie für einen Job mitbringen und gleichgestellt werden können zu den männlichen Bewerbern. Warum aber ist das oft nicht der Fall?

Es gibt aus unserer langjährigen Erfahrung aus Personalgesprächen mit Bewerberinnen eine Erkenntnis: Frauen verkrampfen in Bewerbungsgesprächen leider schneller als Männer. Im Gegensatz zu ihren männlichen Kollegen wollen sie sich nicht „verkaufen“. Sie wissen, was sie wert sind, erwarten aber, dass Unternehmer dies auch ohne große Eigendarstellung erkennen. Leider ist das oft nicht der Fall. Sowohl für den Bewerber als auch für ein Unternehmen werden dadurch wichtige Potenziale nicht erkannt. Man schließt den Vertrag für die offene Position mit dem männlichen Bewerber ab, der hat sich super verkauft. Im Job muss man dann vielleicht erkennen,

dass diese Entscheidung nicht unbedingt richtig war.

Aber zurück zu den Unterschieden in Bewerbungsgesprächen. Wenn man Frauen kritisiert bzw. bewusst provoziert, fühlen sie sich oft persönlich angegriffen und reagieren entsprechend. Es gehört aber zu einer professionellen Bewerberauswahl dazu, irgendwann mit gezielten Provokationen zu testen, ob der Bewerber oder die Bewerberin mögliche Schwachstellen hat. Wir Personalberater halten das Element „Provokation“ durchaus für legitim. Später im Job wird es möglicherweise offene oder verdeckte Provokationen geben, mit denen ein neuer Mitarbeiter locker umgehen sollte. Das testen wir ganz gerne bereits in den ersten Gesprächen. Vielen Frauen sind die elementaren Werkzeuge unbekannt, die es ermöglichen, gewinnbringende geschäftliche Gespräche zu führen – das erleben wir immer wieder in unseren Trainings- und Personalgesprächen. Dabei gibt es noch viele andere Kriterien, die man in die Waagschale werfen muss. Etwa: Welches Potenzial habe ich für die Firma? Oder: Wie loyal bin ich? Die Böckler-Stiftung hat eine Studie zum Thema veröffentlicht: Je mehr eine Frau in ihre Karriere investiert hat, desto weniger verdient sie im Vergleich zu einem Mann auf der gleichen Ebene. Dass sie nicht dumm ist, ist klar.

Woran liegt es dann? Wenn Sie Männer und Frauen nach ihrer Motivation zu ihren Job fragen, werden Sie feststellen: Der Mann geht primär aus einem Grund arbeiten – Geld. Er definiert sich über die Höhe seines Gehalts und der Position. Die Frau wird immer sagen, sie wolle eine sinnvolle Arbeit, etwas bewirken. Für sie muss der Job eine Erfüllung bringen und Spaß machen. Mann, Frau, Geld, das ist immer

ein heißes Thema – auch privat: Er ist der Versorger. Das ist seit Urzeiten so. Unsere Erfahrungen als Personalberater zeigen, dass sich diese Einstellung auch auf die Arbeit überträgt. Umso klarer muss Frauen vor Gehaltsgesprächen sein, was sie wirklich wollen. Und dann vernünftig verhandeln. Eine andere Studie sagt, dass Frauen zu indirekt fragen. Kurz: Frauen müssen ihre Grenzen kennen, aber Stärken



Die Personalberater Ewald W. Schneider (vorne) und Uwe Wenzel

klar benennen und sich entsprechend vorbereiten. Wenn Sie schon auf die weiblichen Stärken pochen, sollten Frauen diese auch in den Gesprächen deutlich machen. Wenn Männer in Verhandlungen gehen, „bewaffnen“ sie sich mit Argumenten, erarbeiten einen „Schlachtplan und ziehen in den „Kampf“. Frauen aber könnten ihre feminine Seite ausspielen und sind auch ganz gut, wenn es darum geht, vorher die Fäden zu ziehen. Das beste Beispiel ist unserer Bundeskanzlerin: Die regelt bei den Euro-Krisengesprächen einiges im Vorfeld und kann dann ohne Kampf verhandeln. Außerdem haben Frauen den riesigen Vorteil, die Beziehungen zum Verhandlungspartner vorher eruiert zu können und sie können sich so auf das Gespräch besser einstellen. Männer verstehen von dieser emotionalen Ebene gar nichts. In Verhandlungen können Frauen genauso cool auftreten wie ihre männlichen Kollegen. Warum sollten sie nicht dieselben Gehaltsforderungen äußern und es als sportliche Herausforderung betrachten. Sie wird sich wundern, was Unternehmen bereit sind, für gute Spieler zu zahlen.

In den Unternehmen wird Frauenförderung recht naiv behandelt, dabei wären Frauen aus unserer Sicht für die meisten Jobs die bessere Besetzung. Wenn mehr Frauen eingestellt würden, ließe sich auch dem viel beklagtem Fachkräftemangel entgegen steuern. Tendenziell werden in deutschen Unternehmen zu wenig Frauen beschäftigt. Da ist es schon recht utopisch zu glauben, dass man im Topmanagement eine 20% Quote per Gesetz schaffen kann. Die Fragen müssen gestellt werden: Warum werden so wenige Frauen gesucht? Aber auch: warum bewerben sich so wenige Frauen? Wir als Personalberater haben auch keine schlüssigen Antworten darauf. Wir hören jedoch immer wieder

von Frauen, die wir vermittelt haben: „Ich muss täglich beweisen, dass ich den Job bekommen habe, weil ich qualifiziert dafür bin und nicht weil ich eine Frau bin“. Aus Sicht von Personalbeschaffung ist jede Quotendiskussion überflüssig. Wenn Unternehmen vier Männer und drei Frauen in der engeren Wahl haben und alle gleich gut sind, würden wir als Personalberater keine Sekunde zögern und die Frau empfehlen. Wenn der Beste ein Mann ist, unser Auftraggeber aber die Frau per Gesetz nehmen muss, hat er ein Problem damit. Gibt es aber überhaupt genug Frauen für Fachkräftepositionen. Die Antwort ist eindeutig: Ja, es gibt viele Frauen, die hoch qualifiziert und sehr gut sind. Auch weil sie gute Förderer hatten. Die Frage muss also lauten, warum outen sich diese Frauen nicht? Wir Personalberater recherchieren permanent für unsere vakanten Positionen, finden aber für die jeweiligen Positionen max. einen Frauenanteil im einstelligen Prozentbereich. Warum ist das so? Auch darauf haben wir leider keine Antwort. Frauen fühlen sich noch immer von den Männern angegriffen und setzen sich unter enormen Erwartungsdruck. Das gilt vor allem, wenn SIE die einzige Frau im Führungsteam ist. Was können Unternehmen tun, um das zu ändern?

- Das Talent-Management weiblicher gestalten
- Die Karrierewege auch auf die Anforderungen von Frauen einstellen und eine Infrastruktur schaffen, in der Frauen die Doppelbelastung von Privatleben und Beruf auch bewältigen können
- Anders kommunizieren. Also schon bei der Stellenausschreibung weiblicher argumentieren. Stellenanzeigen für Frauen sind viel persönlicher. Anzeigen für Männer sind oft schwarzweiß im Blocksatz und

wie ein Kochrezept: Man nehme und rühre – Sie müssen – Sie bekommen

Hat es auch bei Ihnen Klick gemacht? Als Personalberater müssen wir uns bewusst machen, dass Männer und Frauen unterschiedlich kommunizieren und wir müssen das deutlicher herausstellen. Unsere Empfehlung als Personalberater: Unternehmen brauchen mehr weibliche Sichtweisen. Gefragt ist eine Unternehmenskultur, in der sich Frauen und Männer besser verstehen und sich gegenseitig fördern. Man muss beide Seiten auffordern, sich ihrer unterschiedlichen Sichten und Herangehensweisen bewusst zu werden. Benötigt werden differenzierte Maßnahmen, um ernsthafte Frauenförderung zu betreiben. Es ist klar, dass dies eine Entwicklungszeit braucht und lässt sich nicht kurzfristig mit einer gesetzlichen Quote erreichen.

Fazit: Der Fachkräftemangel ließe sich durchaus mittelfristig entschärfen, wenn Frauen im Job ernster genommen würden. Aber auch, wenn Frauen sich vermehrt als Bewerberinnen präsentieren würden. Wir beobachten genau, ob sich da etwas verändert. Im Augenblick haben wir bei unseren über 6.000 Kontakten in den beruflichen Netzwerken immer noch eine Frauenquote im einstelligen Prozentbereich. Schade, wie wir finden.

Ewald W. Schneider

Profitieren auch Sie von über 6.000 Branchenkontakten

www.ewald-w-schneider.de

[www.xing.com/profile/Ewald W_Schneider](http://www.xing.com/profile/Ewald_W_Schneider)

www.twitter.com/ewald_w

www.facebook.com/ewaldws

www.youtube.com/user/ewaldwschneider