

# En kvalitativ studie om betydningen av kjønn i lønnsforhandlinger

Høyskolen Kristiania 2018



Denne oppgaven er gjennomført som en del av utdannelsen ved Høyskolen Kristiania. Høyskolen Kristiania er ikke ansvarlig for oppgavens metoder, resultater, konklusjoner eller anbefalinger.

## **Førord**

Siden første dag på Høyskolen Kristiania har vi gledet oss til å virkelig gå i dybden på et tema vi brenner for. Denne bacheloravhandlingen er vår siste og mest omfangsrrike oppgave som gjennomføres i løpet av vår utdanning innen HR og personalledelse. Oppgaveskrivingen har vært en morsom og utfordrende reise, samt vanvittig lærerik. Etter å ha samarbeidet tett mot et felles mål i snart tre år, leverer vi fra oss denne oppgaven med stolthet.

Vi ønsker å takke våre informanter som tok seg tid til å dele deres kunnskaper, erfaringer og opplevelser om fenomenet vi ønsket å undersøke. Ikke minst ønsker vi å takke informantene for å ha møtt oss med åpenhet, positivitet og engasjement for studien vår.

Vi ønsker å rette en stor takk til vår veileder Hanne Stavelie, som har bidratt med inspirasjon, gode råd og spennende perspektiver. Vi ønsker også å takke Christian Enger Nakken og Linn Vangen for korrekturlesing.

Til slutt ønsker vi å takke hverandre for et godt samarbeid gjennom disse tre årene på Høyskolen Kristiania. Vi sitter igjen med vennskap for livet.

Vi ønsker dere en god lesing!

5. Juni 2018

## Sammendrag

Oppgavens overordnede problemstilling er: *Hvilken betydning har kjønn i individuelle lønnsforhandlinger?* Oppgavens hensikt er å få en dypere forståelse for de elementene som kan påvirke under en lønnsforhandling. Ettersom at dette er et aktuelt tema i dagens næringsliv og mediebilde, ønsket vi å teste dette opp mot teori. Ekstra spennende var det da vi i samtale med andre medstudenter oppdaget at vi var relativt alene om å undersøke dette temaet. For finne ut av dette valgte vi å fokusere på informantenes subjektive opplevelse av selve lønnsforhandlingen.

Vi gikk frem ved å bruke fenomenologisk design, noe som førte til en kvalitativ metode. Ved å kategorisere teorien og benytte oss av temaene i intervjuguiden, fikk vi en god oversikt over sammenhenger mellom eksisterende teori og funn. På bakgrunn av metodevalget anså vi det som hensiktsmessig å benytte dybdeintervjuer for å kunne besvare problemstillingen på best mulig måte.

Resultatene viser at våre antagelser om at foreligger en forskjell mellom betydningen av kjønn i en lønnsforhandling korrelerer med fremlagt teori. Vi fant dog ut at våre kvinnelige informanter fokuserte på og fremmet stereotypiene om kvinner og menn mer enn vi antok. Et av våre hovedfunn er at begge kjønn benytter seg av forhandlingsteknikker. Likevel fant vi forskjeller i *hvordan* kjønnene tok i bruk forhandlingsteknikkene.

Vi ønsker å legge til at vi har lært mye om oss selv som kvinner i denne prosessen og det har vært interessant å oppleve kjønnsproblematikken i praksis.

# Innholdsfortegnelse

<b>Forord</b> .....	<b>1</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Innledning</b> .....	<b>6</b>
1.1 Bakgrunn for oppgaven .....	6
1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål .....	6
1.3 Forutsetninger og avgrensinger .....	7
1.4 Struktur .....	8
<b>2. Teoretisk referanseramme</b> .....	<b>8</b>
2.1 Kjønn.....	8
2.2 Sosialidentitetsteori .....	9
2.3 Stereotypier.....	9
2.3.1 Kjønnstereotypier .....	9
2.3.2 Stereotypitrusel.....	10
2.3.3 Stereotype aktivisering.....	11
2.4 Kjønn og forhandlingssituasjonen .....	12
2.4.1 Første perspektiv .....	12
2.4.2 Andre perspektiv .....	13
2.5 Forhandlingsteknikker .....	13
2.5.1 Jay Heinrichs – «Thank you for arguing».....	13
2.5.1.1 Aristoteles Big Three .....	13
2.5.1.2 Bragging.....	14
2.5.2 Robert Cialdini – <i>The 6 Principles of Influence</i> .....	15
2.5.2.1 Likhetsprinsippet.....	15
2.5.2.2 Autoritetsprinsippet.....	16
2.5.3 Jørn Rognes: <i>Forankring som forhandlingsteknikk</i> .....	16
<b>3. Metode</b> .....	<b>17</b>
3.1 Valg av metode.....	17
3.2 Metoderefleksjon.....	17
3.3 Forskningsdesign.....	18

3.4	<i>Utvalgsstrategi</i> .....	19
3.5	<i>Utvalgsstørrelse</i> .....	20
3.6	<i>Intervjuguide</i> .....	21
3.7	<i>Gjennomføring</i> .....	22
3.8	<i>Dataanalyse</i> .....	23
3.8.1	Dokumentering av intervjuet .....	24
3.8.2	Kategorisering og sammenbinding av data .....	25
3.9	<i>Kvalitetssikring av data</i> .....	25
3.9.1	Pålitelighet .....	25
3.9.2	Gyldighet.....	26
3.10	<i>Etiske hensyn</i> .....	27
3.10.1	Konfidensialitet.....	27
3.10.2	Informert samtykke.....	27
<b>4.</b>	<b>Funn, kategorisering og analyse</b> .....	<b>28</b>
4.1	<i>Kjønnsperspektiver</i> .....	29
4.1.1	<i>Analyse/diskusjon kjønnsperspektiver</i> .....	29
4.1.1.1	Sosialidentitetsteori.....	29
4.1.1.2	Kjønnsstereotyper .....	29
4.2	<i>Perspektiver på autoritet</i> .....	31
4.2.1	<i>Analyse/diskusjon av autoritet</i> .....	31
4.2.1.1	Cialdini autoritetsprinsipp og likhetsprinsipp .....	31
4.3	<i>Selvsikkerhet</i> .....	33
4.3.1	<i>Analyse/diskusjon selvsikkerhet</i> .....	34
4.3.1.1	Stereotypitrusler og kjønnsstereotyper.....	34
4.4	<i>Ydmykhet</i> .....	36
4.4.1	<i>Analyse/diskusjon ydmykhet</i> .....	36
4.4.1.1	Stereotypiaktivisering .....	36
4.4.1.2	Kjønnsstereotyper .....	37
4.5	<i>Verdi</i> .....	38
4.5.1	<i>Analyse/diskusjon verdi</i> .....	38
4.5.1.1	Selvverd .....	38
4.5.1.2	Amanatullahs perspektiver på forhandlinger .....	39
4.6	<i>Forberedelser og forhandlingsteknikker</i> .....	40

4.6.1 Analyse til forhandlingsteknikker: .....	40
4.6.1.1 Aristoteles Big Three .....	40
4.6.1.2 Bragging .....	42
4.6.1.3 Cialdinis likhetsprinsipp .....	43
4.6.1.4 Jørn Rognes: Forankring som forhandlingsteknikk .....	44
<b>5. Samlet analyse .....</b>	<b>44</b>
<b>6. Konklusjon .....</b>	<b>47</b>
<b>7. Potensielle feilkilder .....</b>	<b>47</b>
<b>8. Videre forskning .....</b>	<b>48</b>
<b>9. Litteraturliste .....</b>	<b>49</b>
<b>Vedlegg .....</b>	<b>52</b>
<i>Intervjuguide</i> .....	52

# 1. Innledning

## 1.1 Bakgrunn for oppgaven

Som unge og nyutdannede kvinner, har vi opparbeidet oss mye tanker, holdninger og interesse for mulige utfordringer som kan oppstå i arbeidslivet. Elin Ørjasæter skildrer en såkalt «*pondus-faktor*». *Pondus faktoren* beskriver personkarakteristikk som peker på at menn ofte skriker høyest og har en mer fremtredende autoritet enn det motsatte kjønn. Ørjasæter beskriver disse typiske karakteristiske trekkene som en faktor som gjør det automatisk enklere å lønne menn høyere enn kvinner (Ørjasæter 2016). Påstander som dette har vært mye av bakgrunnen og motivasjonen for å skrive denne oppgaven.

Interessen for forhandlinger ble vekket da vi hadde faget «Forhandling og påvirkning» våren 2016. Kjønn knyttet til lønnsforhandlinger anser vi som svært dagsaktuelt, men samtidig tidløst. I tillegg mener vi at denne studien kan gi et godt grunnlag for å lykkes i arbeidslivet og i fremtidige lønnsforhandlinger. Med denne oppgaven håper vi å stille sterkere i fremtidige lønnsforhandlinger da oppgaven vil gi oss et dypdykk i ulike sider ved betydningen av å være kvinne i en lønnsforhandling.

## 1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål

Ettersom utvikling av problemstillinger er en kontinuerlig prosess i kvalitative studier (Askheim og Grenness 2008, 60), ble vår endelige problemstilling utviklet i løpet av studien. Oppgavens overordnede problemstilling er:

*Hvilken betydning har kjønn i individuelle lønnsforhandlinger?*

Ved å få innsikt i norske kvinner og menns erfaringer og holdninger om individuelle lønnsforhandlinger, kan vi få bedre innsikt i om eksisterende teori faktisk sier noe om virkeligheten. Vi vil kunne opparbeide oss en større forståelse av fenomenet ved å avdekke behov for videre forskning ved å koble praksis og teori sammen. Selv om vi hovedsakelig er ute etter å avdekke sammenhenger mellom teori, antagelser og praksis, vil vi også være mottagelige for uforutsette funn, ettersom vi har en åpen tilnærming i analysen og tolkingen.

Vi tror at å undersøke forskjeller mellom hvordan kvinner og menn *opplever* og *opptrer* under en lønnsforhandling kan gi svar på betydningen av kjønn i individuelle lønnsforhandlinger. Grunnet en relativt åpen problemstilling har vi valgt å utforme to forskningsspørsmål. Forskningsspørsmålene er utformet med hensikt i å avdekke forskjeller mellom hvordan kvinner og menn *opplever* og *opptrer* under en lønnsforhandling, og dermed kunne se betydningen av kjønn.

Vi har merket oss at *stereotypier* og *forhandlingsteknikker* er temaer som går igjen i store deler av teorien vi har lest i forkant av denne studien. Vi har på bakgrunn av dette valgt følgende forskningsspørsmål for å avgrense oppgaven: *På hvilken måte kan stereotyper om kjønn påvirke individuelle lønnsforhandlinger? Foreligger det en forskjell mellom hvordan kvinner og menn benytter forhandlingsteknikker?*

### **1.3 Forutsetninger og avgrensinger**

Med hensyn til studiets tidsbegrensninger har vi foretatt flere avgrensinger. Vi har valgt å avgrense oppgaven til privat sektor. Dette er på bakgrunn av at lønnsforhandlinger er i større grad individuelle i privat sektor enn i offentlig sektor. Vi ønsker også å avgrense oppgaven til en bransje som er relativt likestilt mellom antall kvinner og menn. Vi har valgt et selskap som leverer rådgivnings- og konsulenttjenester. Dette gjør vi på bakgrunn av en antakelse om at eventuelle forskjeller i opptreden og opplevelse i en lønnsforhandlingssituasjon vil bli tydeligere å avdekke i en likestilt bransje. Det har blitt gjennomført åtte dybdeintervjuer, med fire kvinner og fire menn.

Som en avgrensing har vi valgt å ikke basere oppgaven på lønnsnivåer og lønnsforskjeller mellom kvinner og menn. Vår hensikt er derimot å undersøke de subjektive opplevelser og opptredener under selve forhandlingen.

Vi har valgt å fokusere på forskningsspørsmålene presentert i 1.2. Vi tror forskningsspørsmålene vil bestemme retningen til oppgaven, for å deretter besvare vår problemstilling på best mulig måte.



## **1.4 Struktur**

Innledningsvis vil vi redegjøre for oppgavens mest sentrale begreper. Videre vil vi presentere teori som omhandler sentrale aspekter ved temaet. Teorien er relevant for oppgavens problemstilling og har derfor blitt benyttet i utarbeidelsen av intervjuguiden og i analyseprosessen. Så vil vi presentere vår metodiske tilnærming og strategi for hvordan vi skal svare på problemstillingen. I denne delen vil vi også reflektere over metodevalgene som har blitt gjort, samt hvordan de påvirker oppgavens pålitelighet og gyldighet. I oppgavens fjerde del vil vi kategorisere, analysere og drøfte innsamlet data opp mot teorien.

Kategoriseringen og analysen blir presentert løpende, da vi mener dette vil opprettholde en god struktur og gjøre det lettere for leseren og se sammenhengene. I oppgavens femte del vil vi presentere en samlet analyse, da vi ser på dette som nødvendig for å presentere våre hovedfunn i en samlet del. Avslutningsvis følger en konklusjon der vi vil svare på problemstillingen. Siste del inneholder også eventuelle feilkilder samt forslag til videre forskning.

## **2. Teoretisk referanseramme**

### **2.1 Kjønn**

Innledningsvis mener vi det er nødvendig å kort redegjøre for betydningen av kjønn, samt hva kjønn innebærer. Dette mener vi er viktig for å videre kunne knytte det opp mot studiet vårt om kjønn i lønnsforhandlinger.

Holter forklarte i 1970 kjønnsroller som sosialt betinget. Dette var et viktig steg bort fra å kun forstå kjønnsforskjeller som noe biologisk. Kjønnsforskjeller ble forklart ved at individet på grunnlag av sitt biologiske kjønn ble sosialisert inn i en kjønnsrolle. Den sosiale formingen skjedde både gjennom den primære sosialiseringen i familien og gjennom den sekundære sosialiseringen i samfunnet (Holter 1970). Kjønnsroller defineres som en samling av forventinger og normer knyttet til det å være kvinne eller mann. Dette innebærer bestemte tankemønstre, atferd og følelser for menn og kvinner. I sosiologien hevdes det at begrepet kjønn er et sosialt konstruert fenomen. Dette innebærer at det finnes noen etiske retningslinjer knyttet til hvilket kjønn man er, som skal befeste at vår fremtreden i sosiale sammenhenger står i tråd med vårt biologiske kjønn (West og Zimmermann 2002, 5).

## 2.2 Sosialidentitetsteori

Tajfel presenterer teorien om sosialidentitetsteori. Denne teorien tar for seg gapet mellom såkalte inn- og utgrupper. Mennesker anser at gruppen de tilhører er «bedre» enn de menneskene som ikke tilhører samme gruppe. Dette betyr at gruppens medlemmer utvikler en gruppenmentalitet og oppfører seg deretter annerledes mot sine egne. Videre medfølger dette en mer positiv evaluering av seg selv og sin inn-gruppe enn utgruppe. Tajfel viser til eksperimentelle undersøkelser han utførte, med at mennesker har et generelt ønske om en positiv sosial identitet. På bakgrunn av dette vil kvinner anta at kvinner er bedre enn menn, og menn antar at de er bedre enn kvinner. Sunde og Ringnes (2017) peker på at det fremdeles eksisterer flere menn enn kvinner i norske lederstillinger. Cecilia Ridgeaway (2011, 45) referer også til Tajfel i sin bok «Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in the Modern World» og hevder at dersom inn-gruppen får muligheten vil de fordele gruppens medlemmer flere ressurser enn til utgruppen. Det vil dermed forekomme en skjev ressursfordeling. På bakgrunn av dette kan det anses som svært sannsynlig at en mannlig leder vil velge å tildele flere ressurser, som for eksempel lønn, til menn istedenfor til kvinner.

## 2.3 Stereotyper

Stereotyper anser vi som en stor påvirkningsfaktor for hvordan kvinner og menn vil kunne opptre i en lønnsforhandling, og vil videre presentere ulike teorier som omhandler fenomenet. Stereotyper er grove overforenklinger av vår oppfatning av en gruppe (Kaufmann og Kaufmann 2015, 197). Stereotyper er med på å forenkle tankearbeid for oss og både menn og kvinner utsettes for stereotypering. Implisitt skjevhet refererer til stereotyper og holdninger som ubevisst påvirker vår inntrykkdannelse og dømmekraft, slik at de kan føre til atferd som avviker fra en persons faste tro (Greenwald & Krieger, 2006).

### 2.3.1 Kjønnstereotyper

Kjønnstereotyper handler om tro på hvordan kvinner og menn *vanligvis* er. Heilman 2012 hevder at menn vanligvis blir beskrevet med karakteristiske begreper som *dominerende*, *ambisiøse* og *uavhengige*, mens kvinner derimot blir beskrevet som *hjelpsomme*, *snille* og *forståelsesfulle*. Begge kjønnene anses å ha visse mangler som det motsatt kjønn besitter (Heilman 2012). Både kvinner og menn opplever en form for straff når de bryter med normative kjønnstereotyper. Kjønnstyreiser kan oppstå når motstridende tanker,

erfaringer og oppfatninger av kjønn fremkommer og som videre kan påvirke deres adferd i en forhandlingssituasjon.

Til tross for fremskritt i samfunnet, er stereotypene for kjønnsroller som påvirker menneskers oppfatninger og forventninger til kvinnelige ansatte, fremdeles utbredt (Eagly & Karau, 2002; Rudman, 1998; Valian, 1999). Disse forventningene påvirker måten kvinnelige og mannlige forhandlere behandles av motparter, samt hvordan de selv oppfører seg. Studier viser at beskrivende stereotyper er konsistente på tvers av tid, kontekst og kultur, og i tillegg til at de er med på å danne inntrykk om mennesker (Heilman, 2012). Mennesker kan dermed bli «satt i bås» som et resultat av kjønnsgruppen de tilhører, uavhengig om inntrykket passer personen. Dersom individer går bort fra hva som er *riktig* og *galt* i forhold til kjønn, kan dette være problematisk når det kommer til negative forventninger som er relatert til ytelse. Vi kan dermed anse at kvinner kan stille svakere i en lønnsforhandlingssituasjon, da det er en «mangel på passform» mellom egenskapene som kreves for å lykkes (Heilman 2012).

Kjønnsrollestereotyper gjelder ikke bare for mennesker, men også for objekter, situasjoner og atferd (Howard & Hollander, 1997). Konkurransedyktige forhandlinger er knyttet til maskulinitet. Taktikken som er nødvendig for å kreve *verdi* i konkurransedyktige forhandlinger, henger ofte sammen med individualistiske motiver for personlig fortjeneste i stedet for samarbeidsmotiver som ville være mer knyttet til femininitet. Tanken på troen om at maskulinitet er viktig for suksess i en forhandling, har vist seg å svekke ytelsen til kvinnelige forhandlere (Kray mfl., 2001). Fordi forhandlingsteknikkene som viser seg å være konkurransedyktige er sett på som maskuline, opptrer de som kjønnstriggere. Kjønnstriggerne signaliserer passende og upassende oppførsel for menn og kvinner som er i samsvar med kjønnsrolle-stereotyper (Bowles mfl., 2005).

### 2.3.2 Stereotypitrussel

Ifølge Steele (1997) så er stereotypitrussel en bekymring over å bekrefte – som selvkarakteristisk – en negativ stereotype for ens gruppe. Faktisk så kan kunnskap om at en negativ stereotype eksisterer om en sosial gruppe, f.eks. intellektuell evne hos afroamerikanske eller matematisk prestasjon for kvinner, negativt påvirke medlemmene av disse gruppens ytelse på stereotype-relevante oppgaver. På et kognitivt nivå så er stereotypiske attributter knyttet til en persons atferdsmessige repertoar, og derfor kan det å

kun nevne en stereotype føre til at stereotypisk- konsekvent adferd oppstår (Bargh, 1997). Videre så er det ikke nødvendig at personen tror på stereotypen for at deres adferd skal bli negativt påvirket. Faktisk, har de mest avanserte gruppemedlemmene, f.eks. kvinnelige matematikkstudenter eller afroamerikanere på eliteskoler, tendenser til å bli mest negativt påvirket av deres stereotypetrussel. Bekymring over å bekrefte stereotypen gir angst og reduserer ytelse, og dermed bekrefter personen ubevisst stereotypen (Steele, 1997).

Fine (2010, 32) peker på funn som baserer seg på «å kjenne og å være». Dette kan eksempelvis være tanker om at kvinner har svakere matematiske kunnskaper, eller stereotypier om at kvinner er mindre flinke til å forhandle lønn. Dersom man selv er kvinne, og har kjennskap til slike stereotypier, vil dette i følge Fine blant annet ha en nedsettende effekt på prestasjon. Hun hevder videre at dette ikke er spesielt for en kvinnelig hjerne, men at det er typisk for en hjerne som føler seg truet. Dette kalles for en såkalt «stereotypitrussel». Hun beskriver stereotypitrussel som en truende følelse av å bli behandlet urettferdig i situasjoner der det eksisterer en negativ stereotypi om en gruppe mennesker. Når man føler seg truet av stereotypier, responderer hjernen slik at den forsøker å unngå nederlag. Dette innebærer at man opptrer mer forsiktig, istedenfor å forsøke å oppnå suksess (Fine 2010, 34). Dersom det viser seg at kvinner føler seg truet av stereotypier om at de er underlegne menn i individuelle lønnsforhandlinger, vil dette sannsynligvis føre til at menn og kvinner vil oppføre ulikt hverandre i en slik situasjon.

### 2.3.3 Stereotype aktivisering

For å fastslå effekten av stereotyper på menns og kvinners evne til å kreve ressurser, i form av lønnsforhandling, bør en vurdere effekten av stereotypaktivisering for hvert kjønn separat. Som tidligere nevnt vil maskuline trekk være fordelaktig, da det anses at menn har det vi kaller en positiv stereotypfordel i forhandlingssituasjon (Steele, 1997).

#### *Effekten av stereotypeaktivisering på kvinner*

I følge Kray mfl. blir kvinner implisitt bevisst på tradisjonelle kjønnsstereotyper, og de oppfører seg på en måte som bekrefter den kvinnelige stereotypen under en forhandling. Kvinner som blir påminnet om kjønnsstereotyper som de sterkt identifiserer seg med, er mest utsatt for stereotypetrussel (Steele, 1997).

### *Effekten av stereotypeaktivisering på menn*

Kray mfl. forventet en negativ kvinnelig respons på en kjønnsstereotype som suppleres med menn som bekrefter mannlig stereotype. På samme måte som negative stereotyper kan påvirke ytelsen, kan stereotyper øke ytelsen (Steele, 1999).

Spørsmålet om hvem som har fordel på forhandlingsbordet har viktige teoretiske og praktiske implikasjoner. Kray mfl. påpeker også at stereotypene om de klassiske kjønnsrollene daterer seg tilbake i tid, med kvinner sett på som *imøtekommende, forsonende og følelsesmessige*, og menn som *selvsikre, kraftige og overbevisende* (Kray, Galinsky og Thompson 2001). Dette anser vi som påvirkningsfaktorer for hvordan kjønn kan bli påvirket av disse stereotypene, og dermed kan opptre annerledes i en forhandlingssituasjon.

## **2.4 Kjønn og forhandlingssituasjonen**

I følge Emily Tara Amanatullah (2009) viser forskning en inkonsekvens i hvordan kjønn påvirker forhandlingssituasjoner. En mulig forklaring kan være at kjønn påvirker forhandlingssituasjoner på forskjellige måter, både positivt og negativt. Selv om empirisk forskning har vært inkonsistent er kjønn fortsatt et viktig konsept for å forstå forhandlinger som domene (Kray & Thompson, 2005). *Fokalforhandleren* som er beskrevet i perspektivene er her den forhandlingsparten som er i fokus for forskningen. Amanatullah presenterer fem ulike perspektiver på forskning om forholdet mellom kjønn og forhandlinger. Vi har valgt å trekke ut to av perspektivene som vi anser som relevant til denne studien:

### 2.4.1 Første perspektiv

Dette perspektivet på forskningen undersøker effekten av kjønn på fokalforhandleren og forsøker å forstå hvordan menn og kvinner er forskjellige i stabile situasjoner. Det teoretiske grunnlaget for dette perspektivet ligger i differensutviklingen av menn og kvinner i form av *sosialisering* og moralske verdier. Empirisk forskning styrt av denne tilnærmingen søker å identifisere hovedkonsekvensene kjønn har på fokalforhandleren. Dette med bakgrunn i avhengige variabler som *konkurranssevne, relasjonsverdier, rettferdighetsavgjørelser, selvverd og forhandlet utfall*.

## 2.4.2 Andre perspektiv

Det andre perspektivet vurderer hvordan kjønnseffekter blir forårsaket gjennom *samhandling* mellom fokalforhandleren og motparten. Forskning på dette området bygger på atferdsmessig bekreftelse som en slags selvoppfyllende profeti som mekanisme for kjønnsforskjeller. Stereotypene som holdes av motparten, påvirker hans/hennes oppførsel, som deretter påvirker fokalforhandleren på en måte som bekrefter hans/hennes opprinnelige forventninger.

## 2.5 Forhandlingsteknikker

### 2.5.1 Jay Heinrichs – «Thank you for arguing»

Argumentasjon som et overtalelsesverktøy innenfor forhandlinger sees på som en effektiv teknikk. Som et resultat av mange år med forskning og hundrevis av casestudier, utviklet Heinrichs: *Thank you for Arguing, What Aristotle, Lincoln, and Homer Simpson Can Teach Us About the Art of Persuasion* (Jay Heinrichs).

I boken introduserer Heinrichs flere argumentasjonsteknikker som en kan ta i bruk for å overtale motparten under en forhandling. Vi vil benytte oss av noen av argumentasjonsverktøyene for å få en bedre innsikt i ulike forhandlingsteknikker.

#### 2.5.1.1 Aristoteles Big Three

I boken til Heinrichs introduserer han Aristoteles sine tre kraftigste verktøy for overtalelse. Etos, logos og patos er tre appellformer i retorikk. Retorikk er ofte definert som talekunst, det er å få dine medmennesker til å føle, tenke og handle på bestemte måter (Kjeldesen, 2014).

For å overbevise motpart er det viktig med kunnskap om hvilken appellform som passer best til den situasjonen en skal uttrykke deg i. Kunnskap om en skal spille på troverdighet, fornuft eller følelser er essensielt for å kunne overtale motparten. Logos og patos er de to appellformene vi ser på som mest aktuelle for vår studie, men vi mener det er nødvendig å nevne patos, da appellformene fungerer som oftest sammen for å vinne en argumentasjon.

### *Etos – Argumentasjon basert på karakter*

*Etos* kan defineres som troverdighet, eller avsenderens troverdighet. Arisoteles hevder at når en skal uttrykke seg, er det viktig at den som en snakker til har tiltro til at det en sier, er sannsynlig eller sant. Et sterkt omdømme er mer enn bare bra, det er overbevisende.

Retorikk er på en annen side ikke alltid nok, da retorikk også må balanseres med innflytelsesfaktorer som omfatter elementer som klær, rang, popularitet og andre sosiale aspekter (Heinrichs 2017).

### *Logos – Argumentasjon basert på fakta*

*Ved å ta i bruk logos siterer en fakta og statistikk, historiske og bokstavelige analogier (Heinrichs 2017). Denne appellformen bygger dermed på alle former for fakta, det vil si ting som kan måles, veies og bevises. Aristoteles hevder at ved bruk av logos vil det være fordelaktig å ta i bruk et nøytralt og objektivt språk, og en tydelig og saklig argumentasjon.*

### *Patos – Argumentasjon basert på følelser*

Heinrichs hevder at målet med en hver samtale er å overtale motparten og at det derfor er nødvendig å vekke bestemte følelser hos mottakeren. Følelser kan påvirke motpartens vurdering. Det kan derfor være fordelaktig å inneha kunnskaper om motpart. Verdier og trossystemer er typiske emner som kan fremme høye emosjonelle følelser. Det kan dermed være fordelaktig å spille på dette. Målet med *patos* som appellform er dog å redusere motparts evne til å dømme. Det vil derfor være avgjørende å bruke appellformen varsomt for ikke å fremkalle følelser som ikke er ønskelige (Heinrichs 2017).

#### 2.5.1.2 Bragging

Heinrichs presenterer *bragging* som den mest «red-blooded» amerikanske teknikken hvor man enkelt skryter av alle de bra tingene en har gjort. Selv om *bragging* er den letteste måten å vise hvor flink du er, viser det seg ikke alltid å fungere (Heinrichs 2017).

For at teknikken *bragging* skal kunne være til fordel for seg som forhandler om lønn, er dog noen nøkkelfaktorer som gjør at *bragging* er mer effektivt. En av disse faktorene er publikummet eller motparten. Før forhandleren tar i bruk taktikken *bragging*, påpeker Heinrichs at forhandleren bør være sikker på at motparten setter pris på en skrytende og

overdrivende kollega. En annen faktor for at teknikken *bragging* skal kunne være hensiktsmessig er det essensielt å ta hensyn til ideen om *brag appropriately*:

- *Bragging* krever bruk av relevant statistikk og informasjon som representerer ens verdi.
- *Bragging* krever at man effektivt kommuniserer sine erfaringer, kvalifikasjoner og virkninger på en måte som folk lett kan forstå.
- *Bragging* krever riktig og kortfattet kommunikasjon.
- *Bragging* er ikke bare en teknikk, men også en pågående og utviklende prosess. (Heinrichs 2017)

## 2.5.2 Robert Cialdini – The 6 Principles of Influence

Dr. Robert Cialdini introduserer seks prinsipper på påvirkning; *Like og bli likt prinsippet*, *autoritetsprinsippet*, *knapphetsprinsippet*, *gjensidighetsprinsippet*, *indre konsistens prinsippet* og *sosiale bevis*. Vi har valgt å ta utgangspunkt i to av prinsippene, da vi ser på disse som mest relevante for denne studien:

### 2.5.2.1 Likhetsprinsippet

Mennesker foretrekker å si *ja* til de som de liker. Overtalelsesvitenskapen forklarer tre viktige faktorer som er med på å avgjøre om en person liker en annen:

- Vi liker de som er like oss selv.
- Vi liker de som gir oss komplimenter.
- Vi liker mennesker som samarbeider med oss om å oppnå et felles mål.

For å utnytte dette prinsippet på best mulig måte, hevder Cialdini at man må sørge for å se etter likhetsområder som du deler med andre og genuine komplementer du kan gi før du setter i gang forhandlingene (Cialdini 2015).

Espen Skorstad underbygger Cialdini i boken «Rett person på rett plass» og teorien til Cialdini om *likhetsprinsippet*. Skorstad hevder at en av de vanligste fallgruvene i ansettelsesintervjuer hos intervjueren, er at man foretrekker den kandidaten som er mest lik seg selv, som kalles *likhetseffekten* (Skorstad 2014). Vi mener det er grunn til å anta at teorien



til Skorstad kan overføres til forhandlingssituasjoner, da Cialdini sine prinsipper også vil kunne oppstå under en forhandling. Etter å ha undersøkt selskapet vi skal studere, kom vi frem til en antagelse om at menn vil ha en fordel i deres forhandlinger, da de fleste ledere i selskapet er menn. Skorstad peker blant annet på at kjønn og alder er faktorer som kan ha innvirkninger på *likhetseffekten* (Skorstad 2014).

Det er dog viktig å ikke bare anta at kjønn er de eneste likhetstrekkene som kan fremkomme. En kan anta at personlighetstrekk kan ha like stor effekt på avgjørelsen til forhandlingspartene som kjønn. Det kan også trekkes linjer mellom Skorstads teori om *likhetseffekten* til Aristoteles teori om *etos*. Aristoteles hevder at innflytelsesfaktorer som omfatter elementer som klær også kan være en påvirkningsfaktor for motpartens avgjørelse.

#### 2.5.2.2 Autoritetsprinsippet

Prinsippet handler om ideen om at mennesker følger *troverdige, kunnskapsrike* eksperter. Prinsippet peker på at sannsynligheten for å enklere gi etter for forespørsler fra mennesker som anses å ha høy autoritet, øker betraktelig.

*Autoritetsprinsippet* viser til at det er avgjørende at en signaliserer det som gjør en troverdig og kunnskapsrik før man gjør sitt innflytelsesforsøk. Det er dog noen nøkkelfaktorer for at *autoritetsprinsippet* skal fungere. Det kan oppstå problemer ved å selv fortelle potensielle kunder om hvor strålende en selv er. På den andre siden viser det seg å gi et ønskelig og vellykket utfall dersom man får noen andre til å introdusere seg og sine kunnskaper.

#### 2.5.3 Jørn Rognes: Forankring som forhandlingsteknikk

I en forhandlingssituasjon er det ofte en viss usikkerhet omkring hvem som skal komme med et starttilbud. Usikkerhet om en skal komme med starttilbudet selv, eller overlate det til motparten kan fort oppstå, samt usikkerhet om hvordan en skal komme med et mot-tilbud. I følge Rognes så svarer forskningen ganske entydig på dette. Generelt sett vil et *realistisk starttilbud* påvirke motpartens oppfatning av hvor en endelig løsning vil ligge. I psykologien kalles dette for *forankrings* og *tilpasningseffekter*. Dersom man kommer med et starttilbud, vil motparten vanligvis anta at dette er noe optimistisk. Motparten vil derfor sannsynligvis nedjustere starttilbudet og vil anta at reservasjonspunktet ligger lavere. Rognes hevder videre

at denne nedjusteringen som oftest er for liten. Starttilbudet, dersom det oppfattes som seriøst, vil altså påvirke motpartens oppfatning av hvor en løsning vil ligge. Det å ha kontroll over starttilbudet er derfor en maktfaktor i forhandlingene, og normalt vil det altså være en fordel å starte forhandlingene selv (Rognes 2015, 46).

### **3. Metode**

#### **3.1 Valg av metode**

Metoden man velger å anvende bør være den metoden som egner seg best til å undersøke den problemstillingen og de forskningsspørsmålene man stiller (Jacobsen 2015, 64). Vi ønsker å undersøke hvilken betydning kjønn har i individuelle lønnsforhandling. Problemstillingen er relativt åpen og kan tolkes på mange forskjellige måter, noe som angir at det er en eksponerende og undersøkende problemstilling (Jacobsen 2015, 79). Som beskrevet i 1.3 har vi derfor valgt å avgrense oppgaven ved hjelp av forskningsspørsmålene som er blitt presentert. Dette ser vi også på som et hjelpemiddel for å besvare oppgaven på best mulig måte.

En kvalitativ undersøkelse har ofte som hensikt å finne funn på hvordan mennesker tolker og forstår en gitt situasjon, og det vil gi oss data formidlet via ord og handlinger. Basert på dette har vi valgt en kvalitativ forskningsmetode. Kvalitativ metode legger vekt på fortolkning av dataen (Johannessen mfl. 2016, 99). Det finnes ulike måter å samle inn egen kvalitativ data på, gjennom observasjon og intervju. I vårt tilfelle har vi valgt å ta i bruk intervjuer, der dataen bygger på hva informanter sier i samtale med forskere (Johannessen mfl. 2016, 100).

#### **3.2 Metoderefleksjon**

Det finnes flere fordeler ved å gjennomføre en studie med kvalitativ tilnærming. Fordelene med en kvalitativ tilnærming er at man som forsker vil få en nærhet til intervjuobjektene. Målet vårt er å få frem informantens meninger og oppfatninger formidlet med deres egne ord. Slik informasjon kan være svært *nyanserik*, noe som angir at informantene kan svare med lange og utfyllende svar. Dette vil gi verdifull informasjon som vi ikke ville fanget opp i en kvantitativ undersøkelse (Jacobsen 2015, 129-130).

Videre fører en kvalitativ tilnærming til stor grad av fleksibilitet. Ved å samle inn data ved hjelp av dybdeintervjuer, vil forskeren aldri vite hvilken informasjon informantene vil gi. Siden skillet mellom datainnsamling og analyse er flytende, vil man underveis ha mulighet til å endre på både problemstilling, undersøkelsesopplegg og metode (Jacobsen 2015, 130-131). Denne fleksibiliteten kan dog også være en ulempe. Grunnen er at det stadig kommer frem ny informasjon, og vi som forskere kan muligens føle at vi aldri blir ferdig. Fleksibiliteten til metodevalget er noe vi som forskere må være oppmerksomme på, da det kan være en fare for at resultat som ikke stemmer overens med det vi i utgangspunktet ønsket å fokusere på (Jacobsen 2015, 132).

Kvalitative metoder er også svært ressurskrevende. Tidsbegrensninger vil i stor grad påvirke hvordan studien gjennomføres (Jacobsen 2015, 131). Dette henger sammen med *generaliseringsproblemene*, som angir at det vil være vanskelig å kunne generalisere funnene eller å oppnå et representativt utvalg, grunnet et lavt antall informanter (Jacobsen 2015, 131).

*Undersøkelseeffekten* er et begrep som sier noe om i hvilken grad en informant blir påvirket av intervjueren (Jacobsen 2016, 242). Vi ser det som vesentlig å unngå ledende spørsmål både før og under intervjuene, samt fokusere på å ikke vinkle intervjuene i en bestemt retning. Dette er viktig slik at man har de beste forutsetningene for å unngå effekten.

### **3.3 Forskningsdesign**

Det vil være naturlig for dette studiet at vi gjennomfører og følger en intensiv tilnærming, ettersom vi har valgt kvalitativ metode. Ved å følge et intensivt opplegg betyr det at vi vil gå i dybden, med få enheter og på best mulig måte hente ut så mye detaljert informasjon vi kan om hver enhet. Denne type tilnærming er også velegnet til å avdekke dybde, nyanser og forholdet mellom individ og kontekst (Johannessen mfl. 2016, 133), noe som er forventet å undersøke for at vi skal kunne besvare vår problemstilling.

I kvalitativ metode skilles det mellom flere ulike forskningsdesign. Johannessen, Tufto og Christoffersen hevder at de mest sentrale er: *Grounded theory*, *etnografisk*, *case* og *fenomenologisk design* (2016, 82). Vi har valgt å benytte oss av et *fenomenologisk design*.

Fenomenologisk tilnærming utforsker og beskriver mennesker, samt deres erfaringer og forståelse av et fenomen, som i vårt tilfelle er lønnsforhandlinger. I motsetning til

positivismen, som mener at virkeligheten kan studeres objektivt, mener fortolkningsbasert tilnærming at «det ikke finnes en objektiv sosial virkelighet, men heller flere ulike forståelser av verden» (Jacobsen 2015, 28). Kvalitativ tilnærming egner seg best for vår studie, da vi ønsker å forstå situasjonen slik informantene selv oppfatter den. I tillegg ønsker vi at undersøkelsen vår skal være så virkelighetsnær som mulig, noe som derfor betyr at vi tar utgangspunkt i de informantene vi undersøker (Jacobsen 2015, 91).

Ved hjelp av tidligere funn fra arbeidslivet og teorien fremlagt tidligere i oppgaven, har vi skapt oss antagelser om hvordan virkeligheten så ut. Fra teori, til empiri gikk vi deduktivt til verks (Jacobsen 2015, 25).

Grunnet tidsbegrensninger får vi bare samlet inn informasjon fra et fåtall personer, som fører til at vi får et generaliseringsproblem. Ved hjelp av et intensivt design og en fenomenologisk tilnærming vil det være mulig for en teoretisk generalisering. Basert på et mindretall observasjoner vil det bli dannet en mer generell teori om hvordan virkeligheten og fenomener henger sammen (Jacobsen 2015, 90).

### **3.4 Utvalgsstrategi**

Hensikten med kvalitative undersøkelser er å få mest mulig informasjon om fenomenet som undersøkes, samt å samle inn fylldige beskrivelser fra informantene. Vi har på bakgrunn av dette valgt en strategisk utvelgelse av informanter. For å besvare problemstillingen på en god måte, har vi fokusert på å finne den målgruppen som best egner seg til å delta på undersøkelsen (Johannessen mfl. 2016, 110).

Vi har valgt å avgrense studiet ved å fokusere på et selskap i privat sektor. Grunnet en oppfatning om at det foreligger flere individuelle lønnsforhandlinger i privat sektor i motsetning til offentlig sektor. Vi ønsker å spisse studiet mot forhandlingsteknikker og hvordan menn i motsetning til kvinner eventuelt tar i bruk dette, samt om de eventuelt opplever stereotypitrusselfenomenet ulikt. Basert på dette ønsker vi å intervjuer åtte personer, fire kvinner og fire menn.

For å finne de mest aktuelle kandidatene til å intervjuer har vi valgt kombinere to utvalgsstrategier, *snøballmetoden* og *kriteriebasert utvelgelse*. Ved å ta i bruk *snøballmetoden* blir informantene i følge Johannessen m.fl. rekruttert ved hjelp av at forskeren forhører seg

om personer som vet mye om det temaet som undersøkes, og som forskeren bør komme i kontakt med. Informantene kan igjen vise til andre informanter som det kan være aktuelt å ha med i undersøkelsen (2016, 109). Johannessen mfl. forklarer kriteriebasert utvelgelse: «når man velger informanter som oppfyller spesielle kriterier» (2016, 113).

Kriterier for rekruttering av utvalget
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeider i et selskap i privat sektor</li> <li>• Relativt lik kjønnsfordeling i bransjen</li> <li>• Relativt lik kjønnsfordeling internt i selskapet               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fast ansatt i selskapet</li> </ul> </li> <li>• Har deltatt i en eller flere individuell lønnsforhandling</li> </ul>

**Figur 1:** Kriterier for rekruttering av utvalget

Vi tok i bruk nettverket vårt og kontaktet en kontaktperson i et selskap som kunne kjenne til potensielle informanter som oppfylte våre kriterier. Vår kontaktperson henviste oss deretter til en informant som videre forhørte seg i selskapet for andre potensielle informanter som kunne delta i studien. Etter å ha kommunisert med informantene via epost har vi besluttet at både bedriften og informantene skal være anonyme, grunnet det at dette er et sensitivt tema. Likevel ser vi på det som nødvendig å fremlegge noen argumenter for valg av selskap. Som nevnt tidligere har vi undersøkt et selskap i privat sektor, som jobber med rådgivning innenfor eiendom. Dette er et selskap som viser seg å ha en relativt jevn kjønnsfordeling og hvor vi mener at både kvinner og menn i selskapet har et likt utgangspunkt, og vil i teorien kunne stille likt i en lønnsforhandling.

### 3.5 Utvalgsstørrelse

Hvor stort utvalget skal være avhenger av problemstilling og type forskningsprosjekt en gjennomfører (Johannessen mfl. 2016, 104). I følge Kvale og Brinkmann bør det gjennomføres intervjuer helt til en ikke lenger får noen ny informasjon (2009) Som det fremkommer i Figur 1 har vi gjennomført åtte intervjuer, sett bort ifra to av informantene ser vi at flertallet har noenlunde lik stilling og alder.

Vi ser for oss at vi alltid vil kunne få ny informasjon da problemstillingen og selve studiet er relativt subjektivt. På bakgrunn av dette, og tidsrammen til prosjektet valgte vi å begrense antall intervjuer.

<i>Informant:</i>	Kjønn og alder:	Stilling:	Sted:	Dato:	Lengde:
1	Kvinne, 26	Advisor	Oslo – selskapets kontorer	09-04-2018	58:05,35
2	Kvinne, 29	Senior Advisor	Oslo – selskapets kontorer	09-04-2018	46:13,29
3	Kvinne, 41	Business developer	Oslo – selskapets kontorer	06-04-2018	1:10:34
4	Kvinne, 34	Advisor	Oslo – selskapets kontorer	18-04-2018	37:47,21
5	Mann, 31	Senior Advisor	Oslo – selskapets kontorer	09-04-2018	32:10,89
6	Mann, 28	Advisor	Oslo – selskapets kontorer	09-04-2018	53:44,30
7	Mann, 29	Advisor	Oslo – selskapets kontorer	09-04-2018	49:28,82
8	Mann, 53	Executive Director	Oslo – selskapets kontorer	18-04-2018	1:05:36

**Figur 2:** Oversikt over informanter

### 3.6 Intervjuguide

Datainnsamlingen i denne studien ble gjennomført med én-til-én intervjuer, hvor vi hadde en forutbestemt intervjuguide vi benyttet oss av. Før vi gjennomførte intervjuene utarbeidet vi intervjuguiden med en rekke fastsatte spørsmål og temaer som skulle gjennomgås i dybdeintervjuet. For å ha best mulig grunnlag for å kunne sammenligne svarene i analysen ønsket vi å bruke en viss grad av standardiserte spørsmål. Vi ønsket å ha muligheten til å bytte om på rekkefølgen på spørsmålene, samt kunne stille oppfølgingsspørsmål underveis. Vi valgte derfor *semi-strukturerte intervjuer* da vi mener at dette kan gi god balanse og fleksibilitet (Berg og Lune 2014, 112). Ved å ta i bruk et *semi-strukturert intervju* avdekkes forståelsen av informantenes egne perspektiver av temaer fra dagliglivet, samt nyanser og kompleksitet (Kvale og Brinkmann 2009, 47; Johannessen mfl. 2016, 136).

Oppfølgingsspørsmål vil også kunne fremheve informantenes perspektiver, samt kvalitet sikre informantenes svar, ettersom informantene utdyper og bekrefter sine svar gjennom oppfølgingsspørsmålene (Kvale og Brinkmann 2009, 147; Johannessen mfl. 2016, 158). Vi

mener at oppfølgingsspørsmål kan også gi oss som forskere et bedre innblikk i hva informantene *faktisk* sier.

Oppbyggingen på spørsmålene er basert på å unngå *kontrasteffekten*. Denne effekten angir at svarene vil bli påvirket av andre spørsmål som er stilt tidligere i intervjuet (Larsen 2007, 105). Innledningsvis presenterer vi undersøkelsen, oppgavens tema og informantenes rettigheter. Vi begynte med å ta for oss generell informasjon om informantens rolle i selskapet for å varme opp informanten og skape en relasjon, samt tillit. Vi delte nøkkelspørsmålene inn i flere faser som representerer teori rundt forhandlingsteknikker og stereotypier. De første spørsmålene tar for seg informantenes subjektive opplevelse av lønnsforhandlinger. Siste del av intervjuet tar for seg deres tanker, meninger og opplevelser relatert til forskjeller mellom kvinner og menn i slike situasjoner. Målet var å finne sammenhenger mellom informantenes svar og de ulike teoriene.

### **3.7 Gjennomføring**

Ifølge Johannessen m.fl. 2016 kan det være hensiktsmessig å gjennomføre testintervjuer før man gjennomfører selve intervjuene. Derfor testet vi intervjuguiden ved to anledninger for å øve på intervjusituasjonen, hvordan håndtere ulike svar og for å finne ut om vår teknikk egnet seg for å få svar på våre spørsmål. Basert på disse testintervjuene ble intervjuguiden noe revidert. En grunnleggende regel er at korte og enkle spørsmål er mest hensiktsmessig, samt å unngå å spørre om flere ting på en gang (Johannessen mfl. 2016, 154).

Antakelsen om at forstyrrelser og feil valg av kontekst vil kunne påvirke svarene som blir gitt, og dermed gjøre forskningen mindre pålitelig ønsket vi at informantene selv skulle velge hvor intervjuene skulle gjennomføres (Jacobsen 2015, 152). Å møte informantene i omgivelser som de selv ser på som naturlige, var viktig slik at svarene ikke skulle bli påvirket av vårt valg av kontekst. Under kommunikasjon med informantene, åpnet vi for å gjennomføre intervjuene på informantenes arbeidssted for å ivareta tidshensyn hos informantene. Dersom vi skulle holdt intervjuene på skolens lokaler kan det få informantene til å føle seg underlegne og kanskje assosiere det med en eksamenssituasjon. Utfordringen med å gjennomføre intervjuet på informantenes arbeidsplass er faren for avbrytelser av mennesker eller telefoner, eller at noen overhører det (Johannessen mfl. 2016, 159). Dette resulterte i at intervjuene ble gjennomført på deres arbeidsplass i et lukket og uforstyrret rom.

Vi som forskere ønsket at alle skulle være tilstede under gjennomføringen av dybdeintervjuene. For å sikre en ryddig intervjusituasjon hadde vi på forhånd avtalt de ulike rollene. På denne måten kunne én stille spørsmål, en kunne notere og en observere eventuelle endringer i kroppsspråk og holdninger gjennom intervjuet. Rollefordelingen mellom forskerne var faste for å på best mulig måte unngå *undersøkelseeffekten*. Dette førte også til at alle fikk gjort seg opp egne meninger og inntrykk underveis i intervjuene. Det er viktig å innta en lyttende posisjon overfor informanten og ikke avbryte underveis (Jacobsen 2015, 151). For å oppnå dette sørget vi for å lytte aktivt, samt gi informantene god tid til å tenke og reflektere rundt svarene som ble gitt.

Hvert intervju startet med en presentasjon av oss selv, bakgrunnen for oppgaven og temaene vi ønsket å gjennomgå. Det var viktig for oss å etablere et tillitsforhold til informantene før vi satte i gang med neste del av intervjuet. Dette mener vi at var nødvendig for at informantene skulle føle seg trygge på at de kunne dele de subjektive meninger og tanker de hadde om temaet. Vår opptreden som forskere var så nøytral som overhode mulig, da det var ønskelig at informantene ikke holdt noe tilbake.

For å ikke farge svarene informantene ville gi oss, valgte vi å ikke informere om vårt ønske om å undersøke stereotypitrukk og forhandlingsteknikker. Deretter gikk vi gjennom samtykkeskjemaet sammen med informanten, og sørget for at informanten var kjent med og hadde forstått innholdet. Da informanten hadde gitt samtykke til å delta i forskningen og til å bli tatt opp på lydopptak, startet vi intervjuet.

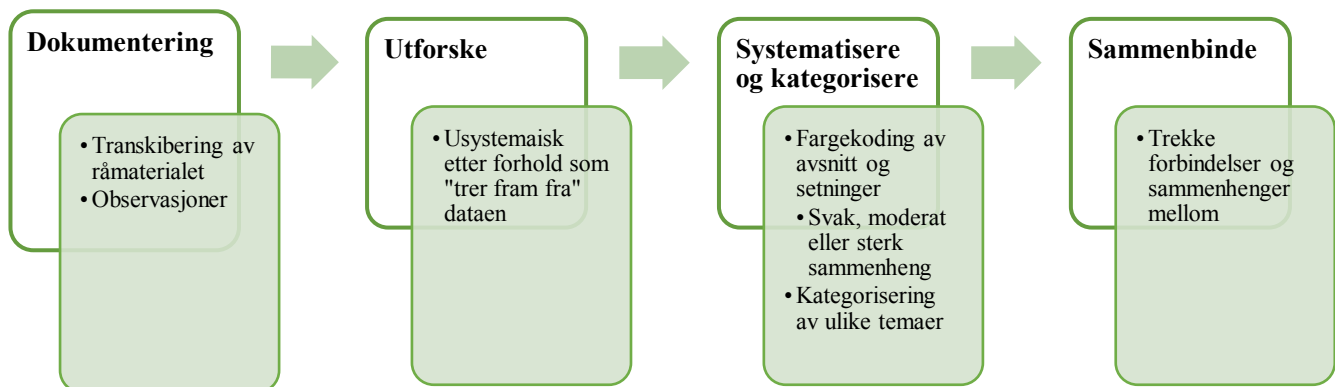
Vi informerte informantene da vi nærmet oss slutten av intervjuene. I forhånd av intervjuene hadde vi satt av tid til å la informantene komme med kommentarer eller stille oss spørsmål om eventuelle uklarheter (Johannessen mfl. 2016, 142). Se vedlegg 2 for intervjuguide.

### **3.8 Dataanalyse**

Kvalitativ analyse dreier seg, i følge Jacobsen, delvis om å redusere tekster til mindre bestanddeler, så binde disse elementene sammen, for så å forsøke å forstå delene i lys av den helheten som dannes. Vi har på bakgrunn av dette, besluttet å dele opp datamaterialet i mindre deler, slik at analysen utvides til en nøye gjennomgang av de enkelte delene. Dette er også kalt, *hermeneutisk metode* (2015, 198).



Kvalitativ data dreier seg om fire forhold: dokumentering, utforske, systematisering og kategorisering, og sammenbinde (Jacobsen 2015, 199):



**Figur 3:** Basert på Jacobsen 2015 kapittel 10.

### 3.8.1 Dokumentering av intervjuet

På bakgrunn av spørsmålene i intervjuguiden hadde vi en antakelse om å få lange og detaljerte svar fra informantene. Derfor valgte vi å ta lydopptak og skrive notater av samtlige intervjuer. I følge Johannessen mfl. 2016 er dette den vanligste måten å dokumentere intervjuer på. Dette førte til at vi ordrett kunne gjengi informantenes svar, samt at det forsikret oss om at vi ikke mistet noe nyttig informasjon og fikk en nøyaktig gjenvinning av informantenes svar med tonefall, pauser og ordlyd. Tidsrammen for intervjuene ble satt 45-60 minutter, da vi antok at dette var tilstrekkelige med tid til at alle informantene ville ha muligheten til å svare så detaljert som de ønsket. Vi ønsket også muligheten til å stille oppfølgings spørsmål der dette var nødvendig.

Ettersom vi gjennomførte dybdeintervjuene med lydopptak, har vi også dokumentert datamaterialet underveis i form av *transkriberinger*. En transkribering er en skriftlig fremstilling av informasjonen som er samlet inn i intervjuet (Jacobsen 2015, 201). Vi utførte transkriberingen umiddelbart etter alle intervjuene. Årsaken til dette var at vi skulle ha det friskt i minne, slik at transkriberingen ble så nøyaktig som mulig. Vi valgte å transkribere ordrett for å kunne bruke sitater i analysen (Kvale og Brinkmann 2009, 190). Intervjuene ble skrevet ut i sin helhet, og teorinotatene tilhørende intervjuet ble lagt ved transkriberingen.

### 3.8.2 Kategorisering og sammenbinding av data

For å få bedre oversikt i analyseprosessen har vi valgt å inndele dataen i kategorier, også kalt *kategoribasert inndeling* (Johannesen mfl. 2016, 166-167). Kategoriene baserer seg på sammenhenger og mønstre i svarene som informantene ga oss.

I hver kategori fant vi avsnitt og setninger fra intervjuene som strittet i mot eller hadde former for sammenheng med teorien. Vi så på det som hensiktsmessig å videre fargekode utsagnene som hadde svak, moderat og sterk sammenheng med teoriene. Grunnet en oppfatning om at dette var den best egnede måten å gjøre det på da det ikke finnes noen fasit på hva som er den beste måten å strukturere dataen på (Johannesen mfl. 2016, 163). Videre i analysen så vi på sammenhengen og tolket svarene. Prosessen blir beskrevet nærmere i analysedelen.

## 3.9 Kvalitetssikring av data

I kvalitative studier er det vanlig å gå bort fra begrepene validitet og reliabilitet, og heller bruke pålitelighet og gyldighet (Askheim og Grenness 2014, 46).

### 3.9.1 Pålitelighet

Reliabilitet handler om forskningsresultatenes konsistens og troverdighet, og behandles ofte i sammenheng med hvorvidt resultatet kan reproduseres på andre tidspunkt av andre forskere (Kvale og Brinkmann 2009, 250). Undersøkelsesopplegg, datainnsamlingen og analysen kan påvirke oppgavens resultat. Ved å benytte et *semi-strukturert* intervju som datainnsamlingsmetode i kombinasjon med uerfarne forskere i gjennomføring, kan ha medført intervju effekter. For å forhindre dette forsøkte vi så godt det lot seg gjøre å holde oss til intervjuguiden. Likevel så vi på det som hensiktsmessig å spørre om vi tolket informantene riktig der dette var nødvendig. Dette ga høyere sannsynlighet for å forstå hva informanten egentlig mente med utsagnet, og bidro med å øke påliteligheten i undersøkelsen.

Vi mener at dybdeintervjuene vil være en faktor som styrker påliteligheten ved at vi forhåpentligvis har klart å skape en viss åpenhet og tillit mellom oss og informantene. Vi antar at vi ikke ville opplevd den samme åpenheten dersom vi hadde gjennomført dybdeintervjuene over epost, telefon eller Chat/Skype (Jacobsen 2015, 148). Intervjuene ble

gjennomført på informantenes arbeidsplass. Da temaet omhandler lønn og lønnsforhandlinger, anser vi informantens arbeidsplass som en naturlig kontekst, derfor antar vi at *konteksteffekter* ikke har forekommet (Jacobsen 2015, 152).

Vi hadde ingen personlig relasjon eller kjennskap til informantene på forhånd, noe som gjorde det mulig å opprettholde en nøytral og likestilt holdning. Ettersom vi har undersøkt et tema mange kan oppleve som sensitivt, kan det være sannsynlighet for at dersom vi hadde hatt en personlig relasjon med informantene så kunne vi fått mer åpne og ærlige svar. Samtidig så kunne dette også ha hatt en negativ innvirkning ved at informantene hadde gitt oss feilaktig informasjon av ulike årsaker.

For å sikre pålitelighet, har vi gjennom hele studien både informert og begrunnet alle valg som er tatt. I kvalitative studier sikres også påliteligheten gjennom såkalte tykke beskrivelser, som i vårt tilfelle er ved hjelp av sitater fra informantene, som videre gjør at leseren kan danne seg en egen oppfatning. Vi har også etter beste evne forsøkt å kontrollere hvert steg i prosessen for mulige feilkilder.

Vi har i denne metodedelen av forskningsrapporten gitt en grundig beskrivelse av refleksjoner og valg som er gjort underveis i forskningen, slik at andre forskere har muligheten til å re-teste vår forskning ved å benytte lik fremgangsmåte.

### 3.9.2 Gyldighet

En undersøkelses gyldighet dreier seg om i hvilken grad vi måler det vi har til hensikt å måle (Johannessen mfl. 2016, 232). I kvalitativ metode tar man i bruk intern gyldighet, som går ut på om resultatene av studiet oppfattes riktig (Jacobsen 2015, 228). For sikre dette vil vi ha problemstillingen, samt våre forskningsspørsmål i fokus gjennom hele prosessen.

På grunn av tidspress hadde vi ikke mulighet til å intervju flere informanter i flere bransjer og selskaper, noe som kunne ha vært en faktor for å øke validiteten. Ved å bare intervjuet informanter fra et selskap, kan det være fare for at de kan ha delt erfaringer med hverandre før intervjuet, noe som kan ha påvirket validiteten. På en annen side var våre informanter ikke på forhånd klar over hvilke andre informanter vi hadde planlagt å intervju. Dataen som informantene bidro med mener vi kan sammenlignes fordi informantene deler flere sentrale

kjennetegn ved at alle har deltatt i lønnsforhandlinger, samt de andre kravene for rekrutteringen av utvalget.

Intervjuguiden er utformet med en teoretisk forankring, noe som også vil bidra til å øke undersøkelsens gyldighet. I tillegg til dette vil vårt *semi-strukturerte* intervjuguide åpne opp for at informantene kan komme med spontane opplysninger, noe som kan være med på å sikre validiteten. Direkte sitater fra informantene, samt kroppsspråk vil også styrke validiteten.

### **3.10 Etiske hensyn**

Etikk handler om regler, prinsipper og retningslinjer for vurdering av om handlinger er riktige eller gale. I vår studie har vi forsket på individets meninger og erfaringen. Av den grunn må vi som forskere tenke over hvordan vi skal belyse vårt tema, problemstilling og fenomen uten at dette får etisk uforsvarlig konsekvenser for våre informanter (Johannessen mfl. 2016, 91).

#### 3.10.1 Konfidensialitet

Lønn er ansett som noe personlig og sensitivt. Lønnsnivåer kan være konfidensielt hos ulike selskaper. Lønn er en faktor som er nærliggende oss selv og det kan oppleves som en indikator på individuell verdi. Derfor var det viktig at alt datamateriale forblir anonymt, og det vil kun være vi som behandler og har datamaterialet tilgjengelig. Informasjonen vil derfor heller ikke kunne bli knyttet til informantene. All data som gjør det mulig å identifisere enkeltpersoner vil nullstilles for å opprettholde informantenes anonymitet. Vi satte en generell standard for konfidensiell databehandling.

#### 3.10.2 Informert samtykke

*Informert samtykke* menes at våre informanter har gjennom vår utvelgelse- og rekrutteringsprosess hatt mulighet til å trekke seg eller takke nei til et intervju. Vi anser derfor våre intervju som en frivillig prosess. I vår studie er vi ikke ute etter informantenes privatinformasjon, men heller deres ekspertise innenfor temaet. Vi la derfor vekt på åpenhet og at informantene har full rett til å selv bestemme informasjonene som blir tatt i bruk. Dette handler om *forskerens plikt til å respektere informantens privatliv* (Johannessen m.fl. 2016, 92). I forkant av alle intervjuene spurte vi informantene om tillatelse til lydopptak. Ved bruk

av lydopptak som hjelpemiddel vil vi også oppnå riktig gjengivelse av svarene til informantene. Lydopptaket vil hovedsakelig bli brukt for videre transkribering og kun bli hørt av oss som forskere. Etter transkribering vil lydopptaket bli slettet.

#### **4. Funn, kategorisering og analyse**

I vårt prosjekt har vi transkribert alle intervjuene og sammenlignet informasjonen hentet fra de kvinnelige og mannlige informantene. Neste steg i analyseprosessen er å kategorisere datamaterialet vi har samlet inn. Vi ser på dette som helt avgjørende for å kunne tolke informasjonen vi har fått, redusere og organisere datainnholdet, slik at vi kan trekke ut informasjonen som er relevant for å besvare vår problemstilling. Vi har valgt en *analyse av meningsinnhold*. En slik analyse innebærer at man er opptatt av *innholdet* i datamaterialet, i dette tilfelle hva informantene *faktisk* forteller i et intervju. Vi vil derfor analysere datamaterialet *fortolkende* og ønsker å forstå den dypere *meningen* i informantenes erfaringer (Johannessen mfl 2016, 173). Vi ønsker å avdekke eventuelle mønstre, sammenhenger, fellestrekk og forskjeller ved vårt datamateriale.

For å gjennomføre kategoriseringen av datamaterialet skrev vi ut alle de transkriberte intervjuene. Dette gjorde at det var enklere å skaffe oss et overblikk over all informasjonen, samt markere deler av informasjonen som vi anså som mest relevant. Vi tok i bruk ulike fargekoder for å få en oversikt over de forskjellige kategoriene. En viktig bemerkning som vi gjorde oss underveis i analysen var at datamaterialet fra intervjuene kan tolkes opp mot flere kategorier. En annen viktig bemerkning å være klar over er at de ulike sitatene ikke er bundet til kun *en* kategori.

Vi har valgt å legge frem kategorier og analysen av funnene våre fortløpende. Dette har vi gjort for å gjøre det enklere for leseren å forstå sammenhengene mellom funn, analyse og teori. Vi vil deretter legge frem en sammenfattende analyse av alle kategoriene, etter at hver og en er presentert.

Etter kategoriseringsprosessen kom vi frem til følgende seks kategorier:

## 4.1 Kjønnsperspektiver

I kategorien kjønnsperspektiver og informantenes tanker om det motsatte kjønn under en lønnsforhandling finner vi flere oppsiktsvekkende funn. De kvinnelige informantene viser seg å ha større grad av empati og selvinnsikt. Dette fremkommer godt på spørsmålet om informantene tror at kjønn har noe å si for hvordan en person forhandler om lønn. Kvinnelig informant 2 påpeker at: *«(...) menn er mer uredde når det kommer til det temaet.»* I tillegg poengterer kvinnelig informant 1, menn som mer objektive og kvinner som mer subjektive, og understreker dette med at: *«Menn går ikke så mye inn i det personlige, men forholder seg mer til det saklige. Mens vi kvinner er mer følsomme»*. De mannlige informantene derimot ser ikke på kjønn som en avgjørende påvirkningsfaktor for hvordan en person forhandler om lønn. Dette fremkommer godt i svaret til mannlig informant 5 hvor han mener at det går mer på person, men legger også til: *«det kan også være noen trekk ved kjønnene som gjør at det er forskjeller i forhandlinger. Men til syvende og sist tror jeg det er lurt å være tøff som person»*.

### 4.1.1 Analyse/diskusjon kjønnsperspektiver

#### 4.1.1.1 Sosialidentitetsteori

Kvinnelig informant 1 forteller om en mannlig kollega som har lik utdanning, alder og ansiennitet i selskapet som fikk en høyere startlønn enn henne.

*«Ja, det er ikke snakk om mye penger, men det er fortsatt en forskjell som jeg synes er helt tull. Jeg ser ingen andre forskjeller enn at han er mann»*.

Sosialidentitetsteori tar for seg gapet mellom såkalte inn- og utgrupper. Vi anser at i denne konteksten kan en inn-gruppe være kjønn. Det hevdes at dersom en inn-gruppe skal fordele ressurser vil de også fordele gruppens medlemmer flere ressurser enn til utgruppen. Vi kan derfor anta at basert på informasjonen fra informant 1 at det har fremkommet en skjev ressursfordeling. Det er rimelig å anta at det foreligger en inn-gruppe bestående av menn, da vi ble informert om at alle informantene forhandlet med en mann.

#### 4.1.1.2 Kjønnstereotyper

Det fremkommer i intervjuene at synet på kjønn kan være en påvirkende faktor i en

lønnsforhandling. Stereotypier er med på å forenkle tankearbeid for oss og begge kjønn utsettes for dette. I følge Heilman (2012) er kjønnsstereotyper hvordan kvinner og menn *vanligvis* er. Dette fremkommer i svaret til kvinnelig informant 2 da hun blir spurt om hun tror kjønn generelt sett har noe å si hvordan en person forhandler om lønn:

*«Jeg tror menn ofte er tydeligere enn det kvinner er, og at menn er mer uredde når det kommer til temaet lønnsforhandlinger. Men så er det jo, kall det stereotypen som vi ser i dag at menn er mer direkte og at kvinner kanskje pakker det inn litt mer.»*

Normative kjønnsstereotyper beskriver hvordan menn og kvinner er forventet å være, og hvordan de *skal* være, når det både gjelder passende og upassende atferd og egenskaper. Mannlig informant 5 svarer derimot at han *ikke* tror at kjønn har noe å si i en lønnsforhandling, men at det går mer på hvordan man er som person: (...) *Jeg tror det lønner seg å være ganske tøff, mer tøff enn det man vanligvis pleier å være. At man bevisst kjører litt hardt på.* Likevel merker vi oss at han også svarer følgende: (...) *Man kan automatisk tenke at kvinner er litt mindre tøffe i forhandlingssituasjoner, kontra menn.*

Mannlig informant 7 demonstrerer også hva han tenker om forskjellen mellom hvordan kvinner om menn forhandler om lønn: *«Tenker vel at menn er mer «Cash is King» enn det kvinner er»*

Vi tolker dette som en kjønnsstereotype, der de mannlige informantene på lik linje som kvinnelig informant har forventninger og antagelser om det andre kjønn.

Kray mfl. (2001) presenterer at menn vanligvis blir beskrevet med ord som *selvsikre, kraftige og overbevisende*, og at kvinner blir beskrevet med ord som *imøtekommende, forsonende og følelsesmessige*. Vi ser samsvar mellom svarene vi har fått fra informantene, i form av tanker, fordommer og hvordan de uttrykker ulike kjønnsstereotyper.

Videre hevder Kray mfl. at konkurransedyktige forhandlinger er knyttet opp mot maskulinitet. Troen på maskulinitet anses som en viktig suksess i en forhandling, og har vist seg å svekke ytelsen til kvinnelige forhandlere. Kvinnelig informant 1 er et godt eksempel på dette: *«(...) Kvinner er mer følsomme eller vi kan i alle fall bli det, mens menn er rett og slett tøffere enn oss. Det har jeg erfart med mine jevnaldrende kollegaer».*

Forhandlingsteknikkene som viser seg å være suksessfulle i en lønnsforhandling kan dermed knyttes til maskulinitet. Dette fremkommer også tydelig i svarene til mannlig informant 7 og 5 som vist ovenfor.

## **4.2 Perspektiver på autoritet**

Spørsmål som omhandlet synet på autoritet under en forhandlingssituasjon er en kategori hvor vi mener det fremkommer betydelige forskjeller mellom kvinner og menn. Vi mener at autoritet kan fremkomme på mange ulike måter, som alder, kjønn, stilling og personlige relasjoner.

På spørsmålet om informanten trodde at alder hadde noen betydning for deres opptreden, svarte alle mannlige informanter blankt «*Nei*». Kvinnene derimot, kvinnelig informant 1 for eksempel svarer «*Ja, hadde det vært en jevnaldrende kvinne så tror jeg kanskje at jeg hadde vært mer på bølgelengde når det kommer til kommunikasjon*». Her svarer informanten ved å både dra inn alder og kjønn, noe som er interessant da vi videre spør informantene om de hadde foretrukket og forhandlet med en av samme kjønn. Her understreker kvinnelig informant 1 at det er noe hun hadde foretrukket grunnet en oppfatning om at «*(...) det kan være at det ikke er så lenge siden hun har sittet i en sånn situasjon selv, og dermed har en bedre forståelse, motsetning til en eldre mann, hvor det er lenge siden han satt i sin første lønnsforhandling*». Mannlig informant 5 forteller at han også hadde foretrukket og forhandlet med en av samme kjønn, dog ikke på samme grunnlag, da han begrunner svare med: «*Fordi jeg vet ikke om jeg hadde følt at jeg kunne være like tøff dersom jeg forhandlet med en kvinne*».

### **4.2.1 Analyse/diskusjon av autoritet**

#### **4.2.1.1 Cialdini autoritetsprinsipp og likhetsprinsipp**

Cialdini sitt prinsipp om autoritet peker på sannsynligheten for å enklere gi etter på forespørsler øker dersom den kommer fra mennesker som anses å ha høy autoritet. I kategoriseringen peker vi på flere faktorer hvor vi mener autoritet fremkommer, for eksempel alder, kjønn eller stilling. Dette er også noe som viser seg å være en påvirkningsfaktor på informantenes fremtreden under forhandlingene.



Samtlige av de kvinnelige informantene påpeker at de tror at alderen på motparten hadde en betydning for hvordan de opptrådte under lønnsforhandlingen. Som sitert i kategoriseringen av autoritet forklarer kvinnelig informant 1 at hun selv tror at hun hadde vært mer på bølgelengde med en jevnaldrende kvinne, og begrunner dette at hun tror kommunikasjonen med en jevnaldrende kvinne hadde vært en fordel.

I motsetning til de kvinnelige informantene, mener alle de mannlige informantene at alder *ikke* hadde en påvirkning på deres opptreden. Dette er interessant da vi videre spør informantene om de hadde foretrukket å forhandle med en jevnaldrende. Her er det et klart skille da dette virker å være ønskelig for de kvinnelige informantene, mens de mannlige informantene ser på dette som unaturlig. Mannlig informant 5 er et godt eksempel på dette: «*Nei, det føles bare mer naturlig å forhandle lønn med en som er eldre enn en som er yngre*».

Her kan vi anta at på bakgrunn av at selskapet har flest mannlige ledere, kan det være stor sannsynlighet for at informantene våre vil forhandle med en eldre mannlige kollega. Dette kan videre resultere i at de mannlige informantene er mer på bølgelengde med den mannlige motparten i motsetning til kvinnene. Her er det grunn til å trekke inn Cialdinis likhetsprinsipp som handler om at mennesker foretrekker å si ja til folk som er like oss selv. Skorstad underbygger også teorien og hevder at faktorer som kjønn og alder kan ha innvirkninger på likhetseffekten. Her er det nødvendig å nevne at alle våre informanter forhandlet med en eldre mann. Det kan derfor tenkes at de mannlige informantene så på motparten som mindre skremmende og autoritær enn det kvinnene gjorde, fordi mennene kan lettere identifiseres seg med motparten. På en annen side kan det tenkes at dersom våre informanter hadde forhandlet med en eldre *kvinnelig* motpart hadde informantene opptrådt og opplevd motparten annerledes.

Et oppsiktsvekkende funn underveis i undersøkelsen var hvordan vi oppfattet informantenes fremtreden. Vi opplevde at de mannlige informantenes fremtreden viste høy grad av selvsikkerhet og autoritære trekk, som fremoverlent kroppsspråk, tydelig og høyere toneleie og konkrete svar. Her kan det tenkes at de mannlige informantene anser seg selv som autoritære og kan lettere identifisere seg med andre autoritære mennesker. Skorstad påpeker at personlighetstrekk kan ha like stor effekt på *likhetseffekten* som det kjønn har. Det kan derfor tenkes at de mannlige informantene ikke ser store vanskeligheter med å forhandle med en mannlige motpart. Mannlig informant 5 understreker dette med utsagnet:

*«Jeg tror kanskje jeg hadde foretrukket å forhandle med en mann. Fordi jeg vet ikke om jeg hadde følt at jeg kunne være like tøff dersom jeg forhandlet med en kvinne».*

Cialdini hevder at det er avgjørende å signalisere til motparten hva som gjør deg troverdig og autoritær for at autoritetsprinsippet skal fungere. Alle informantene forklarer at de visste hvem motparten var, og hvem motparten i neste forhandling kom til å være. Her kan vi anta at de vet hva slags kunnskaper, status og stilling motparten har i selskapet. Dette kan da være en påvirkningsfaktor for hvordan informantene vil kunne både forberede seg og oppføre seg under forhandlingen. Dette fremkommer også i utsagnet til mannlig informant 8:

*«Jeg vet hvem jeg skal forhandle med. Er kjent med hva slags utdanning han har og hvordan han har forhandlet med andre kollegaer tidligere».*

Kvinnelig informant 4:

*«Man er jo veldig klar over hvem som er sjefen i en lønnsforhandling. Tror at jeg blir litt mer forsiktig med hvordan jeg trår frem og samtidig så godtar jeg nok de forslagene han kommer med, siden man tenker jo ofte at de som har litt mer autoritet enn deg kanskje vet litt bedre.»*

### **4.3 Selvsikkerhet**

Selvsikkerhet er et gjennomgående tema i flere av intervjuene vi har gjennomført. Dette ser man ikke bare ved at det blir sagt rett ut, men det er mye informasjon som kan knyttes til denne kategorien. Det første vi legger merke til, er at de kvinnelige informantene gir uttrykk for å være mer usikre enn menn når det kommer til en lønnsforhandlingssituasjon. Flere viser seg og har en antagelse om at menn generelt sett er mer selvsikre enn kvinner i en slik situasjon. På spørsmålet om vedkommende hadde foretrukket å ha med seg noen under en forhandling, svarer kvinnelig informant 1 raskt: *«Ja, egentlig»*. I tillegg til dette forklarer informant 2 at hun føler seg mer selvsikker på den første delen av forhandlingen som går ut på research hvor hun påpeker at *«du kan på en måte ikke krangle med tall»*. Mannlig informant 5 bekrefter disse antagelsene med et selvsikkert: *«Nei, fordi forhandlinger er noe jeg gjør hver eneste dag. Så jeg tror ikke det å ha noen med seg hadde hjulpet meg noe særlig»*.

Når vi snakker om hvordan informantene trodde den andre parten oppfattet de under forhandlingene ser vi noen forskjeller mellom kjønnene. Kvinnelig informant 1 tror at motparten oppfattet henne som: *«veldig lett å ha med å gjøre, at jeg ikke stiller så mange krav»*. I motsetning til kvinnelig informant 1 ser vi at mannlig informant 6 har antagelser om at motparten oppfattet han som: *«kravstor»* og begrunner dette med: *(...) Man må kunne argumentere for det man synes man fortjener, og at bedriften bør strekke seg for å beholde de menneskene man går i forhandling med»*.

Det mest oppsiktsvekkende funnet under kategorien selvsikkerhet er dog variasjonen i svarene mellom kjønnene, spesielt informant 1 og 6. Selv om disse informantene sitter med de samme forutsetningene i form av alder, stilling, utdanning og ansiennitet ser vi at den kvinnelige informanten fremtrer mer usikker i en slik situasjon enn det den mannlige informanten gjør. I tillegg fremkommer den mannlige informanten som gjennomgående selvsikker under intervjuet og som da gjenspeilet seg i svarene hans.

### **4.3.1 Analyse/diskusjon selvsikkerhet**

#### 4.3.1.1 Stereotypitrusler og kjønnsstereotyper

Heilman (2012) beskriver at menn vanligvis blir beskrevet med karakteristiske begreper som *dominerende, ambisiøse* og *uavhengige*, mens kvinner derimot, blir beskrevet som *hjelpsomme, snille* og *forståelsesfulle*. Som nevnt i teoridelen av oppgaven går stereotypitruselen ut på at kvinner vil forhandle dårligere enn menn dersom de føler seg truet av en stereotypi som omhandler seg selv (Fine 2010, 30). Under intervjuene var det flere av informantene som adresserte deres selvsikkerhet opp mot hva de tenkte om kjønn. I våre analyser kommer det tydelig frem at det finnes stereotypier om at kvinner er mer forsiktige under forhandlinger. Basert på dette og teorien om stereotypitrusel, er det grunn til å anta at dette kan ha hatt en innvirkning på hvordan de kvinnelige informantene har forhandlet om lønn. Kvinnelig informant 2 understreker dette funnet med utsagnet:

*Jeg tror menn er ofte tydeligere enn det kvinner er, og at menn er mer uredde når det kommer til det temaet [lønnsforhandlinger]. Men så er det jo, kall det stereotypen som vi ser i dag at menn er mer direkte og at kvinner kanskje pakker inn det litt mer.*

Steele (1997) peker også på at det ikke er nødvendig at en person tror på stereotypen, for at deres atferd skal bli negativt påvirket. Eagly mfl (2002) peker på at det fremdeles er utbredte kjønnsstereotyper, og selv om denne forskningen er fra 2002 vil vi merke oss at disse kjønnsrollene kanskje har endret seg noe, eller betydningen av de har endret seg noe i dag. Likevel tror vi at deres forskning fremdeles er relevant, på bakgrunn av Heilmanns studier om at stereotypier er konsistente på tvers av tid, kontekst og kultur og at de danner et inntrykk om mennesker (2012). En annen grunn til at vi støtter opp under Eagly mfl. (2002) sin teori er at vi ser såpass store forskjeller mellom de kvinnelige og mannlige informantene.

Kvinnelig informant 2 uttaler seg om sin egen selvsikkerhet i en lønnsforhandling:

*Jeg er mer selvsikker på den første delen av en forhandling. Den som går på research, fordi du kan på en måte ikke krangle med tall. Jeg synes det er lettere å skyte igjennom på denne delen, jeg er mer selvsikker i det sporet som er mer objektivt enn det subjektivt.*

Mannlig informant 7 sa at han også hadde gjort research, men fortalte at han har tydelig og klar på det han mente han hadde krav på: (...) *Jeg var vel ganske bastant på det nivået jeg presenterte som jeg mener jeg bør ligge på.* Mannlig informant 8 understreker at han: «uten tvil har blitt mer selvsikker, på bakgrunn av de resultatene jeg har generert for selskapet».

Eagly mfl. vektlegger at *forventningene* til kvinnelige og mannlige forhandlere påvirkemåten de behandles av motparten samt hvordan de selv oppfører seg. Vi opplevde de mannlige informantene som mer tydelige og bestemte under intervjuene, noe som kan tyde på mer selvsikkerhet rundt det å snakke om lønnsforhandlinger. En merkbar forskjell var hvor mye mer de kvinnelige informantene brukte uttrykk som: *jeg tror, på en måte, kanskje, jeg føler at, jeg vet ikke.* Ved noen tilfeller opplevde vi at de kvinnelige informantene *unnskyldte* sine meninger, med utsagt som: *det er bare min mening altså, jeg kan jo ikke teorien om dette.*

Under intervjuene fikk vi inntrykk av de mannlige informantene signaliserte høyere grad av selvsikkerhet gjennom sitt kroppsspråk. Eksempelvis tok mennene større plass i rommet mens kvinnenenes kroppsspråk oppfattet vi som mer beskjeden og reservert. Kvinnelig informant 2 forklarte oss at «bak kulissene» hadde de mannlige informantene spurt kvinnelig informant 1 spørsmål angående intervjuet etter hun var ferdig. De var svært interesserte i hva slags type spørsmål som kom og hun mente at de virket usikre på hva de hadde i vente. Dette er

interessant fordi vi fikk *ikke* inntrykk av at mennene virket nervøse, usikre eller ukomfortable i deres væremåte. Vi tolker dette som at de muligens ønsket å skjule sin usikkerhet, da dette strider mot kjønnsstereotypen om menn.

#### **4.4 Ydmykhet**

Denne kategorien fremstiller informantenes grad av ydmykhet når det kommer til en lønnsforhandlingssituasjon. Vi tror at dette i stor grad kan knyttes opp mot kategorien selvsikkerhet, da vi ser på dette som to motsetninger. Da spørsmålet om hva informantene følte at de opptrådte under forhandlingen, svarte kvinnelig informant 2 at hun gikk inn i lønnsforhandlingen med ydmyk enn det hun burde ha vært. Hun legger også til at *«det er fordi jeg synes at den situasjonen er ubehagelig»*. Mannlig informant 7 viser derimot svært lav grad av ydmykhet da han er veldig selvsikker og viser til fakta og prestasjoner, samt legger til: *«(...) jeg var vel ganske bastant på at det var det nivået jeg bør ligge på»*. Videre spurte vi informantene om det motsatte – hvordan tror du den andre parten oppfattet deg da dere forhandlet? Mannlig informant 7 svarte *«(...) det ble til at jeg sa hva jeg forventet og ville ha, og de sa hva jeg kan få»*. Her ser vi store kontraster på det motsatte kjønn, da kvinnelig informant 1 viser seg å være mer ydmyk og hvor hun har en oppfatning om at den andre parten så på henne som lett å ha med å gjøre samt at hun ikke stilte så mange krav.

Kategorien ydmykhet ser vi på som en faktor hvor skillet mellom kjønn er relativt tydelig, og som kan være en påvirkningsfaktor på hvordan de opptrer under en lønnsforhandling.

##### **4.4.1 Analyse/diskusjon ydmykhet**

###### **4.4.1.1 Stereotypiaktivisering**

Kategorien ydmykhet ser vi på som en faktor hvor skillet mellom kjønn er relativt tydelig, og som kan være en påvirkningsfaktor på hvordan kjønnene opptrer under en lønnsforhandling. Kvinnelig informant 1 forteller om hennes egen ydmykhet i lønnsforhandlingen:

*Altså, man er jo i en veldig sårbar posisjon. Jeg føler at jeg var veldig ydmyk og takket pent. Når jeg egentlig skulle ønske at jeg hadde «mer baller» og så min egen verdi.*

Vi tolker det som at kvinnelig informant 1 her henviser til det motsatte kjønn, og dermed fordelen med å være mann i en lønnsforhandling. For å kunne fastslå effekten av stereotyper

på menns og kvinners evne til å kreve ressurser i en lønnsforhandling, må en vurdere effekten av stereotypiaktivering for kjønnene hver for seg. Steele påpeker at menn har det vi kaller en positiv stereotypfordel i forhandlingsrommet. Dette fremkommer i intervjuene av de mannlige informantene som fremstår som relativt selvsikre og uredde når det kommer til prestasjoner og lønnskrav, altså en lav grad av ydmykhet.

Det kan trekkes linjer mellom Steele sin teori og Amanatullahs andre perspektiv på forhandlinger og kjønn. En annen forklaring på stereotypeaktivering kan være hvordan Amanatullah forklarer kjønnsforskjeller i forhandlinger. Det hevdes at stereotypene til motparten påvirker hans/hennes oppførsel noe som deretter vil påvirke fokalforhandleren. Dersom motparten til de kvinnelige informanter hadde en stereotypi om at kvinner opptrer ydmykt og medgjørlig i en forhandling, vil dette i følge Amanatullah overføres til hvordan forhandleren opptrer og dermed bekrefte stereotypien. Intervjuene med de kvinnelige informantene skiller seg fra intervjuene med de mannlige informantene, da kvinnene sa de opptrådte med ydmykhet og forsiktighet. I motsetning til de kvinnelige informantene forklarte de mannlige sin opptreden som bastant og tydelig. De nevnte *kun* ydmykhet da de omtalte det motsatte kjønns opptreden. Vi kan anta at dersom motparten hadde stereotypier om mennene, vil dette i samme grad påvirke deres opptreden, men i en annen retning ettersom stereotypien ikke er lik.

#### 4.4.1.2 Kjønnsstereotyper

Kray m.fl. forutså at når kvinner blir implisitt bevisst på tradisjonelle kjønnsstereotyper, oppfører de seg på en måte som bekrefter den kvinnelige stereotypen under en forhandling. Under intervjuene har vi fått svar som vi mener kan knyttes opp mot dette. Man ser det tydelig i svaret til kvinnelig informant 2:

*«Så jeg gikk helt sikkert inn i lønnsforhandlingen mer ydmyk enn det jeg burde ha vært. Men det er fordi jeg synes situasjonen er ubehagelig.»*

Denne informanten legger også til at hun som person er relativt konfliktsky. Kray mfl. beskriver at kvinner som er påminnet om «sin» kjønnsstereotype forventes å få et økt fokus på å bekrefte stereotypen. Samtlige av de kvinnelige informantene mener at kjønn har en påvirkning på hvordan man forhandler om lønn. Setter man dette opp mot stereotypien om at menn er «flinkere» i en forhandlingssituasjon kan vi trekke linjer om hvordan de kvinnelige

informantene *følte* at de oppførte seg. Dette viser seg i svar fra kvinnene om at de var *ydmyke, takket pent, nervøs og medgjørlig*. Mens mennene pekte på at de var *bastante, tydelige og klare*.

#### **4.5 Verdi**

Verdi viser seg også å være en gjennomgående faktor i en lønnsforhandling. Dette kommer frem i nesten alle av intervjuene, og ofte når det er snakk om personlig verdi. Til tross for dette mener vi at de mannlige informantene snakker mer om hvor verdifulle de er for selskapet, mens kvinnene vektlegger egenverdi mer. På spørsmålet om informantenes fremtreden har endret seg fra forrige lønnsforhandling påpeker kvinnelig informant 3 at det er noe lærdom som man må ta med seg fra lønnsforhandlinger. Informanten nevner også hva hun tenker om lønnsforhandlinger: *«Det er smertefullt, for er det noe du ikke skal tulle med så er det lønnen til en ansatt. Det handler om hvor mye jeg er verdt»*. I tillegg påpeker kvinnelig informant 1 at: *«Det er jeg som bestemmer over min egen hverdag, så hvis jeg ikke blir betalt det som jeg mener jeg er verdt, må jeg finne meg noe annet»*.

De mannlige informantene derimot argumenterer mer for hvor mye selskapet taper eller vinner ved å ha de som ansatte. Mannlig informant 7 legger mer vekt på: *«(...) prestasjoner og hvilken erfaring man har opparbeidet seg, og nytteverdien man har for selskapet»*. Mannlig informant 8 poengterer at: *«på bakgrunn av de resultatene jeg har generert for selskapet gjør det lettere å argumentere for min verdi for selskapet.»*

##### **4.5.1 Analyse/diskusjon verdi**

###### **4.5.1.1 Selvverd**

Howard og Hollander hevder at kjønnsstereotyper ikke bare gjelder for mennesker, men også for objekter, situasjoner og atferd. Videre mener de at for å skape *verdi* i en forhandling så er dette knyttet til maskulinitet og at troen på at maskulinitet er viktig for suksess i en forhandling, har vist seg å svekke ytelsen til kvinnelige forhandlere (Kray, Thompson, & Galinsky, 2001).

Kvinnelig informant 3 forteller hennes mening om forskjellen mellom hvordan kjønnene verdsetter seg selv:

*«For det første så tror jeg mange menn er mer rasjonelle i hva de kan kreve, de er ikke så følelsesstyrte i hvordan de verdsetter seg selv. Kvinner er mye mer følelsesstyrt og dermed mer redd for å støte. Det å bruke en sånn type verdsettelse av seg selv blir ansett som en mannlig kvalitet.»*

Mannlig informant 7 viser at han er relativt rasjonell i hvordan han verdsetter seg selv, slik som kvinnelig informant 3 hevder at menn gjør:

*«(...) hvis jeg skulle forhandlet igjen i denne bedriften hadde jeg vektlagt presentasjoner og hvilken erfaring man har opparbeidet seg, og nytteverdien man har for selskapet».*

Det samme viser mannlig informant 8:

*«Har uten tvil blitt mer selvsikker [i en forhandlingssituasjon], på bakgrunn av de resultatene jeg har generert for selskapet. Dermed er det lettere å argumentere for min verdi for selskapet og hva jeg er verdt».*

#### 4.5.1.2 Amanatullahs perspektiver på forhandlinger

Amanatullah (2009) legger frem at forskning viser en inkonsekvens i hvordan kjønn påvirker forhandlingssituasjoner. Hun mener at en mulig forklaring kan være at kjønn påvirker forhandlingssituasjoner på forskjellige måte, både positivt og negativt. Det første perspektivet presentert i teoridelen fokuserer på *differensutviklingen* av menn og kvinner i form av sosialisering og moralske verdier. Dette perspektivet ønsker å identifisere hovedkonsekvensene kjønn har på fokalforhandleren, blant annet med bakgrunn i relasjonsverdier hvordan man ser verdien av seg selv.

I forklaringen av kategorien *verdi*, kommer det frem en forskjell mellom hvordan kvinner og menn tenker om verdien av de som ansatte. Mennene legger mer vekt på deres nytteverdi for selskapet, mens kvinnene legger mer vekt deres *følelse* av hvor mye de er verdt. Kvinnelig informant 3 mener at: *«For meg er lønn en følelse, det er en verdsettelse av min kompetanse og verdi.»*

De mannlige informantenes motsetninger kommer tydelig fram i flere av svarene. Mannlig informant 5 demonstrerer dette med utsagnet: *«(...) jeg var ganske bastant på at det er dette*



*jeg forventet å få, fordi det er der markedet ligger, det er det jeg er verdt, og det er det jeg mener jeg kan kreve».*

#### **4.6 Forberedelser og forhandlingsteknikker**

Utfra intervjuene fremkommer det at informantene, uavhengig kjønn, har reflektert over, og brukt tid på å forberede seg mot en lønnsforhandling. Forberedelsene som informantene våre har gjort er blant annet research av bransjen, utarbeidelse av en portefølje av resultater og prestasjoner i bedriften, og samtaler med rådgiver. Forberedelser i forkant av en forhandling kan være hensiktsmessig og en god forhandlingsteknikk, da man har et bedre grunnlag for saklige argumenter. Vi legger merke til at det ikke foreligger store forskjeller på hvordan de kvinnelige og mannlige informantene forbereder seg til en forhandling. Mannlig informant 5 forteller at han forhørte seg med de andre han kjenner i bransjen og hvilket nivå de lå på, og dermed *«(...) fokuser jeg mer på hvilket nivå jeg kan forventet meg å ligge på, og dermed hva jeg kan kreve»*. Kvinnelig informant 2 sier at hun ser viktigheten av å jobbe med research i forkant av en lønnsforhandling, *«(...) fordi for meg er det det som legger grunnlaget for hele diskusjonen, og det er viktig for meg å være saklig»*.

Elementer som klær, popularitet og sosiale aspekter er faktorer som kan påvirke motparts oppfatning om deg. Kvinnelig informant 3 forteller at hun *«(...) prøver å være litt sharp i klesstilen, være bevisst på de signalene du sender og bevissthet rundt kroppsspråk»*. Dette er få av de forhandlingsteknikkene som kommer frem i intervjuene, hvor flere aspekter og funn innenfor denne kategorien vil bli diskutert i analysedelen.

Videre i intervjuet forsøker vi å fremme om informantene har tatt i bruk andre forhandlingsteknikker underveis i lønnsforhandlingene. På spørsmålet om informantene la seg på et høyere lønnsnivå enn det de forventet å oppnå fremkom det en signifikant forskjell mellom hva kjønnene hadde gjort. Kvinnelig informant 4 hadde ikke gjort dette og begrunner det med at *«(...) det var viktig for meg å bli oppfattet som seriøs»*. Mannlig informant derimot svarer selvsikkert *«Ja, selvfølgelig, man må jo «gutse» litt for å vinne»*.

##### **4.6.1 Analyse til forhandlingsteknikker:**

###### **4.6.1.1 Aristoteles Big Three**

Aristoteles sin teori om logos handler som nevnt om når vi mennesker siterer fakta og

statistikk for å bruke i argumenter. I undersøkelsen kom samtlige av de mannlige informantene med svar som i høy grad støtter opp mot denne teknikken. Mannlig informant 8 gir oss et godt eksempel på dette: «På bakgrunn av de resultatene jeg har generert for selskapet er det lettere å argumentere for min verdi for selskapet og hva jeg er verdt». Videre legger han også til:

*Jeg har som sagt også opparbeidet meg resultater som viser til at jeg er lønnsom for selskapet. Det vil jeg også vektlegge. Det kunne jeg ikke vektlegge ved forrige lønnsforhandling [viser til lønnsforhandling under ansettelsen].*

Utsagnet til mannlig informant 8 peker rett mot Aristoteles sin teori om logos hvor informanten mener selv at han vil kunne stå sterkere i neste lønnsforhandling da han kan vise til resultater, statistikk og lønnsomheten han skaper for selskapet. Aristoteles hadde antagelser om at det vil være fordelaktig å ta i bruk et nøytralt og objektivt språk for å oppnå saklig argumentasjon, noe konkrete resultater og statistikk vil være.

I intervjuene fremkommer det også at samtlige av de kvinnelige informantene foretrekker å forberede seg for å videre kunne vise til statistikk og resultater når de går inn i en forhandlingssituasjon. Kvinnelig informant 2 understreker at hun er mer selvsikker på den første delen av forhandlingen som hun mener går på research. Videre legger hun til at «jeg synes det er lettere å skyte igjennom på denne delen, jeg er mer selvsikker i det sporet som er mer objektivt enn subjektivt». Dette er interessant da vi oppfatter begge kjønnene som opptatte av å begrunne argumentasjonene sine i logos, men at kvinnene også snakker om det subjektive. Vi opplever de kvinnelige informantene som redde for at forhandlingen skal kunne utvikle seg til å spille på det personlige og påvirke den personlige relasjonen til motparten. Antagelsene våre om de kvinnelige informantene blir mer tydelig da kvinnelig informant 1 også påpeker det subjektive: «Ved å vise til de resultatene jeg har, vil man bli mer fokusert på sak, i stedet for at det blir en personlig diskusjon mellom han og meg.»

Som nevnt analysen om selvsikkerhet merket vi oss under intervjuene at de kvinnelige informantene brukte ord som: *jeg tror, jeg føler at, vet ikke*. Vi kan dermed anta at begge kjønnene anser det som hensiktsmessig å argumentere med utgangspunkt i faktaopplysninger, men at de kvinnelige informantene ubevisst trekker inn personlige relasjoner og en redsel for at forhandlingen skal bli påvirket av de som individ. Dette ser vi ingen tegn til hos de

mannlige informantene. De snakket kun om det objektive og vi oppfattet heller ikke at dette var noe som de hadde reflektert noe som helst over.

Aristoteles sin teori om etos handler om argumentasjon som baserer seg på karakter. Denne teknikken var det få av informantene som var innom. Det kan tenkes at det kan ha noe med hvordan vår intervjuguide var formulert. Kvinnelig informant 3 er den eneste som påpeker dette direkte da hun snakker om klesvalget: «*Prøvde å være «sharp» i klesstilen, være bevisst på de signalene jeg sendte og bevissthet rundt mitt kroppsspråk.*» Likevel sitter vi igjen med en oppfatning om at alle informantene var opptatte av hvordan de fremstilte seg selv. Dette på grunnlag av at alle informantene fremstod som formelle og seriøse i klesvalget. Kvinnelig informant 1 sitt utsagn, samt våre antagelser og oppfatning av informantene underbygger Aristoteles sin teori om at innflytelsesfaktorer som omfatter elementer som klær også er avgjørende.

#### 4.6.1.2 Bragging

Heinrichs presenterer teknikken *bragging* som den letteste måten for å vise hvor flink du er. *Bragging* må derimot bli tatt i bruk varsomt da det ikke alltid viser seg å fungere. Som nevnt i analysen om logos oppfatter vi at begge kjønn er opptatt av å vise til resultater og deres verdi for selskapet. Kvinnelig informant 1 forteller også at i forkant av neste forhandling ville hun satt seg ned og skrevet noen argumenter for hvorfor hun mente at hun fortjente høyere lønn, hvor hun da ville vist til resultater. Dette anser vi som en form for *bragging*, da hun tydelig vil vise hvor flink hun er ved hjelp av fysiske bevis. Det fremkommer at de mannlige informantene ser på det som hensiktsmessig å kunne skryte av seg selv for å kunne vise til hvorfor de fortjener en eventuell lønnsøkning. Mannlig informant 5 er et godt eksempel på dette da han påpeker at:

*«Man må helst ha litt «leverage» i en forhandling. Noe jeg selv mener jeg har nå som jeg begynner å bli viktigere for selskapet og skaper inntekter. Dette er noe jeg må spille på da jeg går inn i forhandlingen».*

Utsagnet til mannlig informant 5 peker rett mot Heinrichs teori om *bragging*. Det er dog viktig å ta teorien om *brag appropriately* i betraktning, noe vi anser våre informanter å ha gjort da de viser til både statistikk, erfaringer og kvalifikasjoner. På en annen side kan vi anta

at menn har lettere for å skryte av seg selv og deres prestasjoner, mens kvinner derimot sammenligner seg mer mot andre i deres situasjon istedenfor å skryte direkte av seg selv. Denne kontrasten mellom kjønnene kommer tydelig frem i ulike utsagn:

Kvinnelige informant 2:

*«Men det finnes jo statistikker for hva man burde ligge på innenfor bransjer [om lønnsnivåer]. Og eventuelt se på andre som gjør det samme som meg, i andre selskaper. Så er det jo subjektivt dette med lønn, man kan jo ikke nødvendigvis sammenligne seg selv med en med samme utdanning og erfaring. Men i utgangspunktet skal det jo ikke være veldig store forskjeller. Skal fortsatt være en god referanse.»*

Kontra mannlig informant 5:

*«I neste lønnsforhandling blir nødvendig med en annen taktikk enn å bare vise til andres lønn, da blir det mer å vektlegge min egen situasjon og hva jeg kan og vil, og gjør på jobben.»*

#### 4.6.1.3 Cialdinis likhetsprinsipp

Skorstad underbygger teorien til Cialdini at det er viktig å ikke bare anta at kjønn er de eneste likhetstrekkene som kan fremkomme. Vi antar også at personlighetstrekk kan ha like stor effekt på avgjørelsen til forhandlingspartene som kjønn. Mannlig informant 7 forklarer at han er opptatt av å vite hva slags personlighet motparten hans har, og dermed tilrettelegger strategien sin utfra dette:

*«Viktig for meg å se på personen man skal forhandle med, om motparten er mer på den sosiale biten enn den tekniske biten. Det er vanskelig å selge inn til en sosial person at du leverer gode tall, eller motsatt vei.»*

Utsagnet til mannlig informant 7 peker rett mot Cialdinis likhetsprinsipp og Aristoteles som hevder at innflytelsesfaktorer som sosiale aspekter og personlighet også kan være en påvirkningsfaktor.

#### 4.6.1.4 Jørn Rognes: Forankring som forhandlingsteknikk

Ved spørsmål om informantene la seg på et høyere lønnsnivå enn de forventet å oppnå var det et tydelig skille mellom kjønnene. Kvinnelige informant 2 svarte: «*Nei, men det burde jeg sikkert ha gjort*», og kvinnelig informant 4 forklarte at: «*Nei, for meg var det viktig å bli oppfattet som seriøs og derfor la jeg meg ikke høyere enn det lønnsnivået jeg enn det jeg hadde sett for meg*». Samtlige av de mannlige informantene svarte at de la seg på et høyere nivå. Mannlige informant 8 ga et tydelig svar på dette spørsmålet:

*«Ja, selvfølgelig la jeg meg høyere enn det jeg forventet å oppnå. Man må jo «gutse» litt for å vinne»*

Mannlig informant 5 svarte i samme baner som mannlig informant 8: «*Ja, det gjorde jeg hver gang [la seg på et høyere nivå]*». Disse funnene viser et tydelig skille mellom bruken av det Rognes beskriver som *forankring* i en forhandlingssituasjon. *Forankring* handler om at dersom fokalforhandleren kommer med et starttilbud – som oppfattes som realistisk – vil motparten vanligvis anta at dette er noe optimistisk. Motparten vil sannsynligvis nedjustere starttilbudet, men Rognes hevder at denne nedjusteringen er liten. Dermed vil en forhandler ha en fordel ved å starte forhandlingene selv. Rognes hevder at det å ha kontroll over starttilbudet er en maktfaktor i forhandlingene (Rognes 2015, 46).

## 5. Samlet analyse

Som forklart innledningsvis ser vi på det som hensiktsmessig å presentere en samlet analyse med våre hovedfunn. I denne delen har vi valgt å fokusere på forskningsspørsmålene for å tydeliggjøre våre funn opp mot problemstillingen.

Det kommer tydelig frem at våre kvinnelige og mannlige informanter er av den oppfatning at kvinner generelt sett er adskillig mer forsiktige i en lønnsforhandling. Et oppsiktsvekkende

funn er at kvinnene blir mer påvirket og farget av stereotyper. Det viser seg at våre kvinnelige informanter nevner beskrivende stereotyper i større grad enn mennene. Dette ser vi både gjennom hvordan de omtaler seg selv og sin opptreden. Eksempelvis så ser vi at de kvinnelige informantene setter seg selv i bås og sammenligner seg selv med de stereotypene som de har kjennskap til. Funnene gir oss grunn til å anta at mennene er like påvirket og farget av stereotypier, noe vi mener påvirker deres opptreden, men på en annen måte enn kvinnene. Vi opplever at kvinner er mer påvirket av stereotypier i en negativ retning enn det motsatte kjønn. Dette stemmer overens med teorien om positive og negative stereotypieffekter. I tillegg mener vi det er viktig å understreke at det ikke *kun* er menn som bidrar til å opprettholde ulike kjønnsstereotyper. Vi har dog sett at i denne studien er det minst like mange av kvinnene som har en sterk formening om kjønnsstereotyper.

I denne studien finner vi at autoritet er ansett som et positivt attributt når man skal forhandle om lønn. Våre funn gir en indikasjon på at de mannlige informantene ikke virker å være like truet av autoriteter i motsetning til de kvinnelige. Ut fra analysen tolker vi at de kvinnelige informantene lot deres opptreden bli negativt påvirket av autoriteten de møtte. Det viser ser også at de kvinnelige informantenes opplevelse av hele lønnsforhandlingen ble i større grad farget av synet på autoriteter enn hos mennene.

Det fremkommer i studien at de mannlige informantene opptrer mer selvsikkert enn de kvinnelige informantene under en lønnsforhandling. Dette mener vi tydelig påvirker *opptreden* til kjønnene. De kvinnelige informantene forteller at deres fremtreden har blitt mer selvsikker fra gang til gang. Vi ser at den økte selvsikkerheten kommer av at etter å ha jobbet i selskapet en stund har de dermed generert resultater for selskapet og kan derfor nå føre en mer objektiv forhandling.

Et annet funn fra vår studie er at de kvinnelige informantene forteller om at de opptrådte ydmykt under forhandlingen. Våre funn peker i retning av at mennene derimot er mindre forsiktige og ydmyke. Det er rimelig å anta at *ydmykhet* kan være en av faktorene som er med på å skille både opptreden og opplevelsen av en lønnsforhandling.

Et av hovedfunnene i studien som vi ikke hadde forutsett er forskjellen mellom hvordan kjønnene verdsetter seg selv og deres prestasjoner. Funnene viser at menn fokuserer på nytteverdi, mens kvinnene fokuserer på selvverd og følelsen av sin egen verdi. Derfor mener

vi at det ulike fokuset på verdi kan ha en betydning for hvordan kjønn påvirker lønnsforhandlinger.

Med grunnlag i teori startet vi undersøkelsen med en antakelse om at menn benytter seg av forhandlingsteknikker mer hyppig enn kvinner. Et overraskende funn var dermed at det viste seg at begge kjønn tok i bruk teknikker for å kunne stille sterkere i en lønnsforhandling.

Vi ser dog at bruken av ulike forhandlingsteknikker er forskjellig mellom kjønnene. Et tydelig og fremtredende funn er at det er *kun* de mannlige informantene som har benyttet seg av forankringsteknikken. Funnene viser også at de mannlige informantene bruker teknikken *bragging* i større grad enn det kvinnene gjør. Vi antar at grad av selvsikkerhet er en avgjørende faktor for å kunne ta i bruk *bragging*. Studien viser at mennene har en høyere grad av selvsikkerhet i lønnsforhandlingsituasjon og det er dermed naturlig å anta at det er lettere for menn å ta i bruk denne forhandlingsteknikken.

Et hovedfunn er at de kvinnelige og mannlige informantene forbereder seg til en lønnsforhandling på samme måte. Det viser seg dog å være en forskjell på tanken bak forberedelsene. Funnene viser at kvinnene forbereder seg for å sikre en objektiv forhandling. I motsetning til kvinnene bruker de mannlige informantene forberedelsesteknikker for å kunne begrunne sin nytteverdi for selskapet.

## 6. Konklusjon

Etter å ha gjennomført undersøkelsen og nøye vurdert våre funn opp mot teori har vi kommet frem til følgende resultat: Kjønnstereotyper har en svært stor betydning for både hvordan informantene selv *opplever* en forhandling og hvordan de tror at det motsatte kjønn *opplever* den. Våre mannlige informanter i studien er mer kravstore og har vært betydelig mer selvsikre i sin fremtreden. Vi mener at dette kan ha ført til at de har blitt mer tilfreds med deres opptreden i forhold til kvinnene. Kvinnene blir mer negativt påvirket av stereotypier som videre fører til en mer forsiktig fremtreden og som dermed kan være en forklaring til at kjønn har en betydning i lønnsforhandlinger. Selv om begge kjønn benytter seg av forhandlingsteknikker mener vi måten de tar i bruk teknikkene på er faktorer som skiller kjønnene og dermed betydningen av kjønn i en lønnsforhandlingssituasjon. Vi konkluderer dermed med at kjønn *har* en betydning i en lønnsforhandling.

## 7. Potensielle feilkilder

I løpet av forskningsprosessen merket vi oss noen svakheter ved metoden vi har tatt i bruk. Å ta i bruk dybdeintervju til datainnsamling kan føre til en rekke feilkilder, for eksempel *undersøkelseeffekten*, som forklart i metoddelen av oppgaven. Vi har gjennom hele prosessen prøvd å opprettholde et profesjonelt forhold med informantene, med et ønske om at prosessen skulle oppfattes profesjonell og at informasjonen de ga oss ble ivarettatt konfidensielt. Det viste seg at alle våre informanter *kun* hadde forhandlet med menn. Dette kan ha hatt en innvirkning på funnene våre.

Vi har i felleskap gått gjennom datamaterialet samlet inn gjennom dybdeintervjuene. Her ser vi en fordel med å være tre stykker fordi det kan sikre oss objektivitet ved at man får flere synspunkter. På en annen side er det ikke å utelukke at spørsmålene vi har stilt kan ha blitt sett på som ledende, da flere av disse omhandlet tematikken rundt lønnsforhandlinger og kjønn. Samtlige av informantene var eldre enn oss og i fast jobb. Noen av informantene hadde også gjennomført et høyere utdanningsnivå enn oss. Dette kan ha ført til at vi som forskere/intervjuere har oppfattet informantene som autoritære og av den grunn tolket svarene deres mindre kritisk.



Vi lyktes å intervjuje åtte informanter med en jevn fordeling av kjønn. Antallet informanter kan anses som en svakhet ved undersøkelsen. På en annen side ønsker vi å presisere at våre funn ikke bør tolkes eller leses som en objektiv sannhet om hvordan kjønn kan ha betydning for en lønnsforhandling. Funnene kan heller gi en forståelse av hvordan mennesker med ulike forutsetninger kan oppleve en slik situasjon.

Denne forskningsgruppen består av tre kvinner, noe som muligens kan være en potensiell feilkilde. Vi kommer ikke unna vårt utgangspunkt som kvinner og er heller ikke et unntak fra teorien vi presenterer. Det kunne ha vært en fordel å for eksempel hatt med en mann på gruppen for å få et annet perspektiv på et slikt komplekst tema.

Avslutningsvis ønsker vi å påpeke prosjektets tidsplan. Vi hadde en rekke tidsfrister som skulle overholdes gjennom hele prosjektet. I retrospekt ser vi at dersom vi hadde hatt lenger tid og et større omfang for oppgaven, kunne dette muligens ha gitt oss andre funn.

## **8. Videre forskning**

Vi håper at vår studie kan være en inspirasjon til videre forskning på dette temaet. Vi anser tematikken som presenteres som interessant og som et viktig tema å adressere. I vårt prosjekt undersøkte vi åtte informanter fra samme selskap. Til videre forskning kan det være hensiktsmessig å inkludere flere bransjer. Med dette mener vi at man eksempelvis sammenligner to bransjer som enten er relativt like eller ulike. Det kunne vært interessant å se på for eksempel bransjer som har en skjev fordeling av antall kvinner og menn. Dette er på bakgrunn av at det kan gi et bredere grunnlag for å trekke konklusjoner. Dette kunne vært en interessant kontrast fra vårt prosjekt, da vi har tatt for oss en bransje som er relativt likestilt. En annen ide til videre forskning er at det kunne vært spennende å se på ulike stillingsnivåer som eksisterer i et større selskap for å så vurdere disse opp mot kjønn.

Et annet interessant forslag for videre forskning kan være å gå dypere inn på de biologiske forskjellene mellom kvinner og menn og deretter se om disse forskjellene har en betydning for en lignende problemstilling som vår.

## 9. Litteraturliste

- Amanatullah, Emily Tara. «Negotiating Gender Role Stereotypes: The Influence of Gender Role Stereotypes on Perceivers' Evaluations and Targets' Behaviors in Value Claiming Negotiations and Situational Moderation by Representation Role». Columbia University, 2007.
- Askheim, Ola Gaute Aas. *Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag*. Oslo: Universitetsforlaget, 2008.
- Berg, Bruce, og Howard Lune. *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. 8. Utg. Pearson Education, 2014.
- Bowles, Hannah Riley, Linda Babcock, og Kathleen McGinn. «Constraints and triggers: Situational mechanics of gender in negotiation». *Journal of Personality and Social Psychology*, 89 (2005).
- Chen, Mark, og John A. Bargh. «Nonconscious Behavioral Confirmation Processes: The Self-Fulfilling Consequences of Automatic Stereotype Activation». *Journal of Experimental Social Psychology* 33, nr. 5 (1. September 1997): 541–60. Lesedato 2. Mars 2018: <https://doi.org/10.1006/jesp.1997.1329>.
- Eagly, Alice, og Steven Karau. «Role congruity theory of prejudice toward female leaders. Psychological Review». *Psychological Review* 109 (2002).
- Fine, Cordelia. *Delusions of Gender: How Our Minds, Society, and Neuro-sexism Create Difference*. W. W. Norton & Company, 2010.
- Greenwald, Anthony, og Linda Krieger. «Implicit bias: Scientific foundations». *California Law Review* 94 (2006).
- Heilman, Madeline E. «Gender stereotypes and workplace bias». *Research in Organizational Behavior* 32 (1. Januar 2012): 113–35. Lesedato 24. Februar 2018: <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>.

Heinrich, Jay. «Jay Heinrichs», lesedato 14. mars 2018:

<http://www.jayheinrichs.biz/about/>.

— — —. *Thank you for arguing: What Aristotle, Lincoln, and Homer Simpson can teach us about the art of persuasion*. New York: Three Rivers Press, 2017.

Holter, Harriet. *Sex Roles and Social Structure*. Oslo: Universitetsforlaget, 1970.

Howard, Judith, og Jocelyn Hollander. *Gendered Situations, Gendered Selves: A Gender Lens on Social Psychology*. Rowman & Littlefield Publishers, 1997.

Jackson, Steve, og Sue Scott. *Gender: A Sociological Reader*. Psychology Press, 2002.

Jacobsen, Dag Ingvar. *Hvordan gjennomføre undersøkelser?: Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. 3. Utg. Oslo: Cappelen Damm akademisk, 2015.

Johannessen, Asbjørn, Line Christoffersen, og Per Arne Tufte. *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt, 2016.

Kaufmann, Astrid, og Geir Kaufmann. *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 5. Utg. Bergen: Fagbokforlaget, 2015.

Kjeldsen, Jens. *Hva er retorikk*. Oslo: Universitetsforlaget, 2014.

Kray, Laura J., og Leigh Thompson. «Gender Stereotypes and negotiation performance: An examination of theory and research». *Research in Organizational Behavior, An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews*, 26 (1. Januar 2004): 103–82. Lesedato 2. Mars 2018: [https://doi.org/10.1016/S0191-3085\(04\)26004-X](https://doi.org/10.1016/S0191-3085(04)26004-X).

Kray, Laura, Leigh Thompson, og Adam Galinsky. «Battle of the sexes: Gender stereotype confirmation and reactance in negotiations» 80 (2001).

- Larsen, Ann Kristin. *En enklere metode: veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. Bergen: Fagbokforlaget, 2007.
- Ridgeway, Cecilia L. *Framed by Gender: How Gender Inequality Persists in the Modern World*. Oxford University Press, 2011.
- Ringnes, Isabelle, og Marie Louise Sunde. «Hvordan Endrer Man Faktisk Kulturer Og Øker Kjønnbalansen?» *Oslo Business Forum* (artikkel), 30. januar 2018. Lesedato 15. Februar 2018: <https://www.obforum.no/lederblikk/hva-vet-vi-om-hvordan-man-faktisk-endrer-kulturer-og-oket-kjonnbalansen>.
- Robert B. Cialdini. *Påvirkning: teori og praksis*. 2. Utg. Oslo: Abstrakt forlaget, 2011.
- Rognes, Jørn Kjell. *Forhandlinger*. 4. utg. Oslo: Universitetsforlaget, 2015.
- Skorstad, Espen. *Rett person på rett plass: psykologiske metoder i rekruttering og lederutvikling*. 2. Utg. Oslo: Gyldendal Akademisk, 2015.
- Steele, Claude. «A threat in the air: How stereotypes shape intellectual identity and performance». *American Psychologist* 52 (1997).
- Steele, Claude, Steven Spencer, og Diane Quinn. «Stereotype threat and women's math performance». *Journal of Experimental Social Psychology* 35 (1999).
- Steinar Kvale, og Svend Brinkmann. *Det kvalitative forskningsintervju*. 2. Utg. Oslo: Gyldendal Akademisk, 2009.
- Tajfel, Henri, og John Turner. *The Social Identity Theory of Intergroup Behavior*. New York: Psychology Press, 2004.
- Tjora, Aksel Hagen. *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal akademisk, 2012.
- Ørjasæter, Elin, Birgitte Stenberg Kravik, og Trond Stang. *Arbeidsrett for ledere: personalledelse i norske virksomheter*. 2. Utg. Bergen: Fagbokforlaget, 2016.

## Vedlegg

### Intervjuguide

*Introduksjon av bachelorgruppen og informere om anonymitet og konfidensialitet.*

*Informanter signerer «Personvernombudet for forskning» sin kontrakt før intervjuet begynner.*

Fase	Spørsmål	Instruks
Innledning	<p>Vi er tre studenter som skriver vår bacheloroppgave i HR og personalledelse ved Høyskolen Kristiania.</p> <p>Vi forsker på hvordan kvinner og menn eventuelt opplever og oppfører seg under en individuell lønnsforhandling. Og ønsker derfor å få innsikt i holdninger og handlinger rundt dette.</p> <p>Du har som respondent i denne undersøkelsen rett til å avbryte intervjuet når som helst. Det er viktig at du svarer så ærlig som mulig, og husker på at det ikke finnes noe riktig og gale svar. Vi er bare ute etter din subjektive mening og dine egne erfaringer.</p> <p>Kan du bekrefte at du gir oss tillatelse til å bruke dataen på en måte som gjør at du ikke kan identifiseres.</p> <p>Er det ok at vi har opp samtalen?</p>	<p>Takker for at informanten kan stille til intervju. Repeterer kort hva undersøkelsen omhandler.</p> <p>Informerer også informantene om de ulike rollene vi som intervjuere vil ha underveis i intervjuet.</p>
Fakta spørsmål	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kjønn</li><li>• Alder</li><li>• Stillingstittel</li><li>• Hva er dine daglige oppgaver i bedriften?</li></ul> <p>- Er det mest unge eller eldre i din bedrift? Unge</p>	<p>For å kartlegge stiller vi generelle spørsmål til informantene.</p>

	<p>= yngre enn 35, eldre = over 35</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er det flest menn eller kvinner i din bedrift</li> </ul>	
<p>Introduksjonsspørsmål/ overgangsspørsmål</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Når var du sist i en lønnsforhandlingssituasjon?</li> <li>• Hvor ofte har du vært i lønnsforhandlinger? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Ved oppstart i jobben/En gang i året</i></li> </ul> </li> <li>• Hvilken rolle har du hatt under disse forhandlingene?</li> </ul>	<p>For å undersøke informantens forhold til lønnsforhandlinger.</p>
<p>Nøkkelspørsmål Fase 1: del 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tok du selv initiativ til å gå inn i en lønnsforhandling? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Eventuelt nei. Hvilken sammenheng var innkallelsen?</i></li> </ul> </li> <li>• Gjorde du noen forberedelser i forkant av forhandlingene? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Snakket du med andre kollegaer?</i></li> <li>○ <i>Undersøkte du motparten?</i></li> </ul> </li> </ul>	<p>Nøkkelspørsmålene i fase 1 baserer seg på forhandlingsteknikker.</p> <p>Del 1: Informantenes forberedelser i forkant av forhandlingen</p> <p>Forhandlingsteknikker.</p>
<p>Nøkkelspørsmål Fase 1: del 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan startet forhandlingen? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>var det rett på sak?</i></li> <li>○ <i>hvem tok initiativ?</i></li> <li>○ <i>snakket dere om noe annet før (small talk)?</i></li> </ul> </li> <li>• Når det første tilbudet ble presentert, hva gjorde du?</li> <li>• La du deg på et høyere lønnsnivå enn det du forventet å oppnå?</li> </ul>	<p>Del 2: Startfasen i forhandlingen. Baserer seg på Cialdinis teorier.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Eventuelt hvorfor?</i></li> </ul>	
Nøkkelspørsmål Fase 1: del 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Har du hatt med deg noen andre under forhandlingene? <ul style="list-style-type: none"> <li>○</li> </ul> </li> <li>• Hvilken rolle har han/hun/de hatt under forhandlingene?</li> <li>• Ville du foretrukket å ha med deg noen dersom du skulle forhandlet om egen lønn igjen?</li> </ul>	Del 3: Hjelp av en tredjepart? Kan mulig si noe om grad av selvstendighet.
Nøkkelspørsmål Fase 1: del 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan føler du selv at du opptrådte under lønnsforhandlingene?</li> <li>• Dersom du har vært i flere lønnsforhandlinger, har din fremtreden endret seg fra gang til gang? Eventuelt hvordan?</li> </ul>	Del 4: Stereotypier og fordommer. Forhandlingsteknikker.
Nøkkelspørsmål Fase 1: del 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan forhandlet du deg frem til lønnsøkning</li> <li>• Følte du at det var forhandlingsrom om ditt lønnsnivå?</li> </ul>	Del 4: <i>bragging</i> . Make them listen, Heinrichs.  <i>Character reference, personlige årsaker?</i>
Nøkkelspørsmål Fase 2: del 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvordan oppfattet du den andre parten?</li> <li>• Var den andre parten jevngammel, eldre eller yngre enn deg selv?</li> <li>• Tror du alderen på motparten hadde noen betydning din opptreden?</li> <li>• Følte du at forhandlingen ville kunne påvirke din relasjon til motparten?</li> </ul>	Nøkkelspørsmålene i fase 2 baserer seg på stereotypier.  Del 1: Informantenes forhold til motpart. Kjønnssammensetning? Stereotypier og fordommer.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Var den andre parten mann eller kvinne?</li> <li>• Tror du dette hadde noen betydning for utfallet?</li> <li>• Hadde du foretrukket å forhandle med en av samme kjønn?</li> <li>• Hadde motparten sin stilling noe påvirkning din opptreden? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <i>Ja, hvorfor ikke, kan du utdype?</i></li> </ul> </li> <li>• Hvordan tror du den andre parten oppfattet deg da dere forhandlet?</li> </ul>	
Nøkkelspørsmål Fase 2: del 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generelt sett, tror du at kjønn har noe å si for hvordan en person forhandler om lønn? Eventuelt på hvilken måte?</li> <li>• Hva med alder?</li> <li>• Hva med stilling?</li> </ul>	Del 2: Forskjellige type mennesker forhandler ulikt.
Nøkkelspørsmål Fase 2: del 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tror du kjønn har noe å si for om man <i>faktisk</i> velger å forhandle egen lønn?</li> <li>• Hva med alder?</li> <li>• Hva med stilling?</li> </ul>	Del 3: Kjønn er av betydning for om man faktisk ønsker å forhandle om lønn?
Nøkkelspørsmål Fase 2: del 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ville du gjort noe annerledes dersom du skulle forhandlet om lønn igjen?</li> </ul>	Del 4: Avslutningsvis om informantene ville endret



		fremgangsmåte, taktikk til neste forhandling.
Avslutningsspørsmål	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eventuelle tilleggsspørsmål.</li><li>• Er det noe du ønsker å legge til?</li><li>• Har du noen spørsmål?</li></ul>	