

# **Vrouwelijke Werknemers in Salarisonderhandelingen**

De Invloed van Externe Factoren op Onderhandelingsuitkomsten

Felice Berendschot

SNR: 2044053

Bachelorscriptie Communicatie- en Informatiewetenschappen

Specialisatie: Business Communication & Digital Media

Tilburg University, Tilburg

Begeleider: Tessa van Leeuwen

Tweede lezer: Maria Mos

December 2021

## Inhoudsopgave

Samenvatting .....	3
1. Inleiding .....	4
2. Theoretisch kader .....	5
2.1 Algemene onderhandelingstheorieën.....	6
2.2 Social role theory en Role congruity theory .....	6
2.3 Genderstereotypen in onderhandelingen .....	8
2.4 Geslacht tegenpartij in onderhandelingen.....	9
3. Methode.....	9
3.1 Dataverzameling .....	9
3.2 Dataselectie.....	11
4. Resultaten .....	11
4.1 Invloed genderstereotypen in onderhandelingen .....	11
4.2 Invloed geslacht tegenpartij in onderhandelingen .....	18
5. Conclusie en Discussie.....	22
5.1 Discussie .....	22
5.2 Implicaties.....	24
5.3 Limitaties .....	25
5.4 Conclusie .....	25
Referenties.....	26

## **Samenvatting**

Uit onderzoek blijkt dat vrouwen significant minder geld verdienen dan hun mannelijke collega's. Een mogelijke oorzaak voor deze loonkloof zijn genderverschillen in salarisonderhandelingen. Uit onderzoek blijkt namelijk dat vrouwen lagere uitkomsten behalen in salarisonderhandelingen dan mannen. In het huidige onderzoek is onderzocht of deze verschillen te verklaren zijn aan de hand van externe factoren. Als eerste externe factor is de invloed van stereotypen onderzocht. Specifiek is hierbij gekeken naar genderrollen. Om effectief te kunnen onderhandelen moeten vrouwelijke werknemers namelijk afwijken van deze genderrol (contra-stereotypisch). Uit de resultaten bleek dat dit negatieve sociale gevolgen (sociale backlash) en zeer waarschijnlijk ook negatieve financiële gevolgen (financiële backlash) heeft. Vanwege de onzekere relatie tussen sociale en financiële backlash is het in de toekomst belangrijk dat deze relatie verder wordt onderzocht. Als tweede externe factor is de invloed van het geslacht van de tegenpartij onderzocht. Ook deze factor bleek van grote invloed te zijn. De resultaten toonden namelijk aan dat de onderhandelingsuitkomsten van vrouwen in onderhandelingen met een vrouwelijke tegenpartij hoger zijn dan in onderhandelingen met een mannelijke tegenpartij. Omdat dit zeer waarschijnlijk verband houdt met de mate waarin stereotypen worden geactiveerd, is het daarom ook belangrijk om in de toekomst de relatie tussen genderstereotypen en het geslacht van de tegenpartij in onderhandelingen verder te onderzoeken. Tot slot is het belang van het doorbreken van stereotypen uitgelegd. Alleen zo kunnen salarisverschillen tussen mannen en vrouwen effectief worden verkleind.

## 1. Inleiding

Vrouwelijke wetenschappers aan Tilburg University verdienen gemiddeld 175 euro per maand minder dan mannelijke wetenschappers. Dat bleek uit een intern onderzoek naar loonverschillen dat werd uitgevoerd in de periode 2015-2018 (Van Engen et al., 2018). Het loonverschil kon niet logisch worden verklaard. Factoren als leeftijd en ervaring bleken geen invloed te hebben. Het enige onderscheid dat kon worden gemaakt was sekse.

Bovenstaand patroon, waarbij vrouwen systematisch minder betaald krijgen dan mannen voor hetzelfde werk, is terug te zien in de gehele maatschappij. Gemiddeld verdienen vrouwen in het bedrijfsleven 7% minder dan hun mannelijke collega's en bij de overheid is dit percentage 4% (CBS, 2020). Er is geen duidelijke oorzaak voor deze loonverschillen. Bij het berekenen van deze percentages is namelijk rekening gehouden met ruim 20 factoren, zoals werkervaring, herkomst of contractvorm. Dit wordt daarom ook wel de gecorrigeerde loonkloof genoemd (CBS & SCP, 2020).

Deze loonkloof is de laatste jaren weliswaar gekrompen (CBS, 2020), maar de cijfers blijven zorgwekkend. Bovendien is deze vorm van loonongelijkheid per wet verboden. Volgens Artikel 1 van de Nederlandse Grondwet moet iedereen in gelijke gevallen immers gelijk worden behandeld: "Discriminatie wegens godsdienst, levensovertuiging, politiek gezindheid, ras, geslacht of op welke grond dan ook, is niet toegestaan" (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijkrelaties, 2021, p. 9). Twee mensen die gelijkwaardig werk uitvoeren, zouden dus hetzelfde loon moeten krijgen. Vanwege de zorgelijke situatie proberen verschillende groepen zoals vakbonden en feministische organisaties meer aandacht en bewustwording voor het vraagstuk te creëren. Bijvoorbeeld door de jaarlijkse 'viering' van Equal Pay Day. Dit is de symbolische dag vanaf wanneer vrouwen 'gratis' werken in vergelijking met het loon van hun mannelijke collega's (FNV, 2020).

Ook in de wetenschap is er aandacht voor de loonongelijkheid tussen mannen en vrouwen. Er zijn verschillende onderzoeken die mogelijke oorzaken bespreken. Opvallend is dat hierbij vaak de oorzaak bij de vrouw wordt gezocht. Zo zouden vrouwen niet ambitieus genoeg zijn (e.g.: McKinsey, 2007). Verschillende onderzoeken spreken dit echter tegen en kwalificeren deze perspectieven als ouderwets (Harman & Sealy, 2017; Kang, 2021). Een aannemelijkere oorzaak voor de loonkloof tussen mannen en vrouwen heeft te maken met onderhandelingsprestaties. Een grote meerderheid van de literatuur toont namelijk aan dat vrouwen lagere uitkomsten behalen in onderhandelingen dan mannen. Zo voerden Mazei et al. (2015) een meta-analyse uit, waarin ruim 50 eerder uitgevoerde onderzoeken naar onderhandelingsprestaties werden onderzocht. Uit het onderzoek bleek dat de

onderhandelingsuitkomsten van vrouwen significant lager waren dan de onderhandelingsuitkomsten van mannen. Dit is volgens wetenschappers een belangrijke oorzaak voor de loonkloof tussen mannen en vrouwen (Barron, 2003; Bowles et al., 2005; Small et al., 2007).

Verschillende onderzoekers stellen dat de lage onderhandelingsuitkomsten van vrouwen simpelweg het gevolg zijn van slechte onderhandelingsvaardigheden (e.g.: Fisher & Bajar, 2017). Echter, een belangrijk element dat in deze studies buiten beschouwing wordt gelaten, is de mogelijke invloed van factoren die buiten de macht van de vrouw liggen. Onderzoek heeft namelijk uitgewezen dat externe factoren – waar de onderhandelaar dus geen invloed op kan uitoefenen – bepalend kunnen zijn voor de uitkomsten van onderhandelingen (Kolb, 2012). Dit onderzoek zal zich richten op deze externe factoren.

Een belangrijke externe factor betreft de maatschappelijke stereotypen over zowel het mannelijke als het vrouwelijke geslacht (Dannals et al., 2021). Verschillende theorieën suggereren dat deze stereotypen een negatieve invloed hebben op de communicatie en het gedrag in onderhandelingen. Hierdoor zouden vrouwen lagere onderhandelingsuitkomsten behalen dan mannen (Eagly & Karau, 2002). Deze invloed zou daarbij mogelijk afhankelijk zijn van het geslacht van de tegenpartij (Eriksson & Sandberg, 2012). Zo achten verschillende wetenschappers het waarschijnlijk dat stereotypen eerder worden geactiveerd in een *mixed-gender* onderhandeling dan in een onderhandeling met hetzelfde geslacht (Miles & LaSalle, 2009).

Onderzoeken die deze theorieën in de praktijk toetsen, verschillen van aanpak, waardoor resultaten uiteenlopen. In deze paper zullen daarom verschillende onderzoeken met elkaar worden vergeleken. Zo kan de invloed van externe factoren nader worden onderzocht. De onderzoeksvraag van deze paper luidt: “Hoe beïnvloeden externe factoren de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers in salarisonderhandelingen?”. De externe factoren die zullen worden onderzocht zijn genderstereotypen en het geslacht van de tegenpartij in onderhandelingen. Dit onderzoek draagt zo bij aan een bredere theorievorming rondom de positie van vrouwen in salarisonderhandelingen. Daarnaast biedt dit onderzoek zo inzicht in de mechanismen achter de communicatie en het gedrag in onderhandelingen.

## **2. Theoretisch kader**

Om antwoord te kunnen geven op de onderzoeksvraag, zijn twee hypothesen opgesteld. Deze zullen in dit hoofdstuk nader worden toegelicht. Dit zal gebeuren aan de hand van twee theorieën, namelijk de *social role theory* (Eagly, 1987) en de *role congruity theory* (Eagly & Karau, 2002). Deze twee bekende theorieën bieden inzicht in de mogelijke invloed

van stereotypen en het geslacht van de tegenpartij in salarisonderhandelingen. Voorafgaand aan het bespreken van deze twee theorieën en de daaruitvolgende hypothesen, is het echter nuttig om eerst kort enkele algemene theorie over salarisonderhandelingen te bespreken.

## **2.1 Algemene onderhandelingstheorieën**

Wanneer mensen met elkaar onderhandelen doorlopen zij verschillende fases. Een simpel en veelgebruikt model om deze fases in kaart te brengen is het model van Adair en Brett (2005). Volgens dit model bestaat een onderhandeling uit vier fases: relationele positionering, probleemidentificatie, het genereren van oplossingen en tot slot het bereiken van een overeenstemming. In de eerste fase, relationele positionering, staat het eerste contact tussen de partijen centraal. Hierbij proberen beide partijen de relatiesfeer in te schatten. Vervolgens wordt in de tweede fase informatie uitgewisseld over het desbetreffende onderhandelingsthema en de bijbehorende interesses. In de derde fase zullen de twee partijen dan werkelijk de onderhandeling aangaan. Hierbij probeert de onderhandelaar telkens de tegenpartij te beïnvloeden om zo het bod aantrekkelijk te maken. In de laatste fase proberen beide partijen tot slot de mogelijke opties te reduceren en zo tot een uiteindelijke beslissing te komen (Adair en Brett, 2005).

Verder wordt er in de literatuur een onderscheid gemaakt tussen twee soorten onderhandelingen, namelijk integratieve onderhandelingen en distributieve onderhandelingen. Bij integratieve onderhandelingen staat samenwerking centraal. Het doel van integratieve onderhandelingen is het creëren van een resultaat waarvan beide partijen voordeel hebben. Distributieve onderhandelingen daarentegen zijn competitief van aard. Deze benadering gaat uit van een winnaar en een verliezer: de winst van de ene partij gaat ten koste van de andere partij (Bos, 1979; Mazei, 2015). In de praktijk is de grens tussen integratieve en distributieve onderhandelingen niet altijd even duidelijk. In salarisonderhandelingen worden zowel distributieve als integratieve strategieën toegepast: Enerzijds wil de onderhandelaar een hoog salaris afdwingen, anderzijds is het belangrijk om een goede relatie op te bouwen met de toekomstige werkgever. Het toepassen van beide strategieën wordt ook wel gemengd onderhandelen genoemd en is kenmerkend voor salarisonderhandelingen (Castermans, 2016).

## **2.2 Social role theory en Role congruity theory**

Om de mogelijke invloed van stereotypen en het geslacht van de tegenpartij op onderhandelingsuitkomsten te begrijpen, is het nuttig om te kijken naar twee bekende theorieën. Namelijk de *social role theory* (Eagly, 1987) en de *role congruity theory* (Eagly & Karau, 2002).

De social role theory (Eagly, 1987) probeert gedragsverschillen tussen mannen en vrouwen te verklaren aan de hand van maatschappelijke denkpatronen. Deze denkpatronen zijn volgens Eagly (1987) zo diep geworteld dat zogenaamde genderrollen zijn ontstaan. Hiermee bedoelt Eagly (1987) de maatschappelijke verwachtingen over het gedrag van mannen en vrouwen op basis van stereotypen. Ten grondslag aan de social role theory ligt het onderscheid in twee gedragsdimensies: Enerzijds is er *communal* gedrag. Communal laat zich in het Nederlands het beste vertalen als ‘collectief’. Collectief gedrag kenmerkt zich door de zorg om anderen. Voorbeelden van collectieve attributen zijn behulpzaamheid, emotie en zorgzaamheid (Bakan, 1966). Naast collectief gedrag, is er zogenaamd *agentic* gedrag. Een gepaste vertaling voor agentic is ‘individualistisch’. In tegenstelling tot collectief gedrag – waarbij het bijdragen aan het sociaal collectief centraal staat – draait individualistisch gedrag over de bevordering van het individu. Voorbeelden van individualistische attributen zijn dominantie, zelfpromotie en de neiging tot leiderschap (Bakan, 1966).

Volgens de social role theory zijn in de maatschappij genderstereotypen ontstaan, waarbij collectieve attributen worden toegewezen aan vrouwen en individualistische attributen aan mannen. Dit zou als gevolg zijn van de ouderwetse arbeidsverdeling: mannen zorgden voor de kost, wat verwant is aan zelfredzaamheid en dominantie (individualistisch), terwijl vrouwen zorg-gerelateerde taken op zich namen (collectief) (Eagly, 1987). Deze denkpatronen worden onbewust van generatie op generatie doorgegeven. Ondanks het feit dat de traditionele rolverdeling erg is veranderd, houden deze stereotypen daarom nog steeds stand (Koenig & Eagly, 2014; Haines et al., 2016).

Voortbordurend op de social role theory, ontwikkelden Eagly en Karau. (2002) een nieuwe theorie, namelijk de *role congruity theory*. Deze theorie beschrijft de gevolgen wanneer mensen afwijken van hun genderrol. Hierbij richten Eagly en Karau (2002) zich met name op vrouwelijke werknemers. Volgens de theorie leidt het afwijken van de genderrollen tot negatieve evaluatie. Wanneer vrouwen individualistisch gedrag vertonen en de collectieve verwachtingen schenden, zou dat dus leiden tot afkeuring. Deze negatieve reactie op contra-stereotypisch gedrag wordt ook wel het *backlash-effect* genoemd (Tajfel, 1974; Rudman, 1998; Rudman et al., 2004). Om backlash te voorkomen conformeren vrouwen zich vaak aan hun genderrol. Vrouwen vertonen dan dus (onbewust) collectief gedrag om sociale goedkeuring van de omgeving te verkrijgen. Op deze manier nemen stereotypen een gevaarlijke wending: naast het descriptieve karakter, krijgen stereotypen zo namelijk ook een prescriptieve functie (Prentice & Carranza, 2002). Ofwel, de verwachting wordt de norm.

### 2.3 Genderstereotypen in onderhandelingen

De geslachtsrollen zoals beschreven door Eagly (1987) kunnen mogelijk invloed hebben op de evaluatie van onderhandelingsgedrag. Collectief en individualistisch gedrag kan namelijk ook worden toegepast in onderhandelingsituaties. Collectief onderhandelingsgedrag wordt geassocieerd met terughoudendheid, samenwerking en het vermijden van competitie (Amanatullah & Morris, 2010). Individualistisch onderhandelingsgedrag daarentegen, kenmerkt zich door assertiviteit en competitiedrang (Miles, 2010).

Collectief en individualistisch onderhandelingsgedrag wordt in de wetenschappelijke literatuur op verschillende manieren gemeten. De onderzoeken zijn vaak experimenteel van aard, waarbij de onderzoekers zich meestal richten op een specifiek collectief/individualistisch attribuut. Een voorbeeld van een veel onderzocht attribuut is het tonen van initiatief in onderhandelingen. Hierbij wordt het maken van een openingsbod geassocieerd met individualistisch onderhandelingsgedrag, terwijl het afwachten op een bod van de ander wordt geassocieerd met collectief gedrag (Bowles et al., 2007). Een ander voorbeeld van een attribuut waarmee collectief/individualistisch onderhandelingsgedrag wordt gemeten, is de snelheid waarmee iemand akkoord gaat met een aanbod. Hierbij wordt een snelle toezegging wordt geassocieerd aan collectief gedrag, terwijl weerstand wordt geassocieerd aan individualistisch gedrag (Eckel et al., 2008).

Volgens de literatuur kenmerken succesvolle onderhandelingen zich door individualistisch gedrag (Kray & Thomson, 2005). Concreet betekent dit bijvoorbeeld dat het voordelig is voor de onderhandelaar om het openingsbod te maken in plaats van deze te ontvangen. Dit wordt ook wel het *first-offer* effect genoemd (Galinsky en Mussweiler, 2001; Gunia et al., 2013; Kristensen en Gärling, 1997). Het hanteren van een collectieve strategie daarentegen, blijkt ineffectief te zijn in onderhandelingen. Zo onderzochten Van Kleef et al. (2004) het effect van het tonen van warmte – een collectief attribuut – in onderhandelingen. Uit dit onderzoek bleek dat de tegenpartij meer toegeeft wanneer de onderhandelaar in een ‘agressieve’ stemming is dan wanneer de onderhandelaar in een ‘warme’ stemming is.

Bovenstaande informatie kan negatief uitwerken bij vrouwen in onderhandelingsituaties. Op basis van de role congruity theory kunnen er namelijk twee scenario's ontstaan: In het eerste scenario kiest de vrouw ervoor om zich te conformeren aan haar genderrol. In dat geval zal zij dus in lijn met de maatschappelijke verwachtingen collectief gedrag vertonen. Hoewel dit gedrag zal leiden tot sociale acceptatie, zal dit de vrouw geen succesvolle onderhandelingsuitkomsten opleveren. Zoals zojuist is gesteld kenmerken succesvolle onderhandelingen zich namelijk door individualistisch onderhandelingsgedrag. In



het andere scenario kiest de vrouw er daarom voor om wel individualistisch op te treden. Hiervoor moet de vrouw echter afwijken van haar genderrol. Er is dan sprake van incongruentie: een ‘mismatch’. Zoals beschreven in de role congruity theory zal dit leiden tot backlash. Ook in dit geval zal de vrouw dus minder positieve uitkomsten onderhandelen. In beide gevallen zal de vrouw dus worden benadeeld. De vrouw lijkt in een uitzichtloze situatie te zitten. Om te onderzoeken of bovenstaand verschijnsel zich werkelijk voordoet in de praktijk, zal daarom de onderstaande hypothese worden getest.

*H1*: “Onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers worden negatief beïnvloed door genderstereotypen.”

## **2.4 Geslacht tegenpartij in onderhandelingen**

Aansluitend op H1 is het interessant om de invloed van het geslacht van de tegenpartij op de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers te onderzoeken. Verschillende onderzoeken suggereren namelijk dat dit mogelijk invloed kan hebben op de activatie van stereotypische gedachten (Eriksson & Sandberg, 2012). Op basis van de role congruity theory zou men kunnen verwachten dat vrouwen lagere uitkomsten behalen in een mixed-gender onderhandeling (ofwel: met een mannelijke tegenpartij). Omdat in deze samenstelling beide partijen zich bewuster zullen zijn van het genderverschil (Stuhlmacher & Walters, 1999), is het waarschijnlijk dat in deze samenstelling stereotypisch gedrag eerder wordt geactiveerd. Als gevolg zullen vrouwen collectief gedrag tonen en de onderhandeling voorzichtig benaderen. De mannelijke tegenpartij daarentegen, zal zich juist dominant opstellen, wat zich kan uiten in neerbuigend gedrag (Miles & LaSalle, 2009). Onder het mom ‘vrouwen onder elkaar’ zou men vervolgens kunnen verwachten dat vrouwen juist hogere uitkomsten behalen in onderhandelingen met een vrouwelijke tegenpartij (Watson, 1994). Om dit vraagstuk nader te onderzoeken zal daarom tot slot de volgende hypothese worden getoetst:

*H2*: “Vrouwelijke werknemers behalen lagere onderhandelingsuitkomsten wanneer zij een mannelijke tegenpartij treffen in plaats van een vrouwelijke tegenpartij.”

## **3. Methode**

### **3.1 Dataverzameling**

Om geschikte literatuur te vinden voor dit onderzoek, is gebruikgemaakt van verschillende databases. Er is voornamelijk gewerkt met GoogleScholar. Het voordeel van

GoogleScholar is dat ze makkelijk doorzoekbaar is. Daarnaast beschikt deze database over heel veel artikelen. Dit laatste punt kan echter ook nadelig zijn. De grote hoeveelheid artikelen maakt het namelijk lastig te bepalen welke onderzoeken wel/niet relevant en betrouwbaar zijn. Om die reden is ook gebruikgemaakt van Web of Science (WoS). Deze database is weliswaar kleiner, maar staat wel bekend om de hoge kwaliteit van aangeboden onderzoeken. Tot slot is gebruikgemaakt van Worldcat, de digitale bibliotheek van Tilburg University.

Om de invloed van externe factoren op onderhandelingsuitkomsten nader te onderzoeken, zijn verschillende zoekopdrachten gebruikt. Bij deze zoekopdrachten zijn zogenaamde queries toegepast. Dit zijn zoekformules om een specifieke bron te zoeken. Door middel van de queries konden de zoekopdrachten worden geoptimaliseerd en irrelevante artikelen worden beperkt. Voorbeelden van een aantal gebruikte queries staan hieronder vermeld.

Web of Science:

- ((TI=(negotiat\*)) AND ((TI=gender) OR (TI = wom?n) OR (TI=m?n) OR (TI=female) OR (TI=male)) AND TI=(stereotyp\*))
- ((TI=(negotiat\*)) AND ((TI=gender) OR (TI = wom?n) OR (TI=m?n) OR (TI=female) OR (TI=male)) AND TI=(agentic))
- ((TI=(negotiat\*)) AND ((TI=gender) OR (TI = wom?n) OR (TI=m?n) OR (TI=female) OR (TI=male)) AND TI=(backlash))
- ((TI=(negotiat\*)) AND ((TI=gender) OR (TI = wom?n) OR (TI=m?n) OR (TI=female) OR (TI=male)) AND TI=(counterpart))
- ((TI=(negotiat\*)) AND ((TI=gender) OR (TI = wom?n) OR (TI = m?n) OR (TI=male) OR (TI=female)) AND TI=(dyad))

GoogleScholar:

- Negotiation + (gender|women|men|female|male) + stereotype
- Negotiation + (gender|women|men|female|male) + agentic
- Negotiation + (gender|women|men|female|male) + backlash
- Negotiation + (gender|women|men|female|male) + counterpart
- Negotiation + (gender|women|men|female|male) + dyad

Tot slot is bij het zoeken naar artikelen gebruikgemaakt van de sneeuwbalmethode. Dit houdt in dat bij de gevonden artikelen wordt gekeken door welke auteurs dit artikel is geciteerd. Zo kunnen andere relevante artikelen worden gevonden die verband houden met het onderwerp.

### **3.2 Dataselectie**

Bij het selecteren van de artikelen zijn een aantal criteria gehanteerd. Deze waren met name gericht op de kenmerken van de onderhandeling. Zo is er geprobeerd om enkel onderzoeken te gebruiken die zijn gericht op salarisonderhandelingen. Daarnaast zijn enkel experimentele onderzoeken gebruikt die na 2000 zijn gepubliceerd. In de afgelopen decennia is namelijk veel gebeurd op het gebied van vrouwenemancipatie. Mogelijk zijn hierdoor stereotypische gedachten aangetast.

Verder is er telkens met een kritisch oog gekeken naar de betrouwbaarheid van de artikelen. Met name bij GoogleScholar was dit erg belangrijk: Deze database bevat soms relatief onbetrouwbare bronnen. Bij het selecteren van artikelen in GoogleScholar is daarom telkens gelet op verschillende kenmerken die kunnen dienen als betrouwbaarheidsindicator. Ten eerste is gekeken naar het aantal keer dat een artikel is geciteerd door andere auteurs. Verder is gecontroleerd of de artikelen afkomstig waren uit gerenommeerde tijdschriften.

## **4. Resultaten**

In dit hoofdstuk zullen de eerder opgestelde hypotheses worden getoetst. In paragraaf 4.1 zal worden onderzocht of onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers negatief worden beïnvloed door genderstereotypen. In paragraaf 4.2 zal vervolgens worden onderzocht of de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers negatief worden beïnvloed wanneer zij een mannelijke tegenpartij treffen in plaats van een vrouwelijke tegenpartij.

### **4.1 Invloed genderstereotypen in onderhandelingen**

In het theoretisch kader is uitgelegd dat vrouwen in salarisonderhandelingen mogelijk financiële backlash kunnen ervaren als gevolg van genderstereotypen. Om effectief te kunnen onderhandelen moeten vrouwelijke werknemers namelijk afwijken van hun genderrol (contrastereotypisch), waardoor zij mogelijk met backlash te maken krijgen. Hieruit volgde de volgende hypothese: “Onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers worden negatief beïnvloed door genderstereotypen.” Deze hypothese zal worden getoetst aan de hand van tien papers (Amanatullah & Tinsley, 2013; Bowles et al., 2005a; Bowles et al., 2005b; Crothers et al., 2010; Dannals et al., 2021; Kang et al., 2015; Hong & Van der Wijst, 2018; Van der Lubbe et al., 2017; 2013; Schatten et al., 2020; Solnick et al., 2001). Dit zijn voornamelijk recente, experimentele papers.

Een eerste onderzoek dat nuttig is om te bespreken, is het onderzoek van Solnick et al. (2001). In dit onderzoek werd de invloed van genderstereotypen op de *ultimate game* onderzocht. De ultimate game is een bekend economisch spel waarbij twee spelers samen een geldbedrag moeten verdelen. Hoewel de onderzoekers in dit experiment zich dus niet specifiek richtten op salarisonderhandelingen, is dit toch een interessant experiment om te behandelen. Dit experiment laat namelijk goed zien wat de gevolgen van stereotypen in financiële onderhandelingen kunnen zijn. Het onderzoek werd uitgevoerd aan de hand van een fysiek experiment. De participanten aan het onderzoek werden verdeeld over twee condities. In beide condities werd volledig anoniem onderhandeld. In de tweede conditie was echter wel het geslacht van de ander bekend. Uit de resultaten bleek dat vrouwen significant anders werden behandeld wanneer hun geslacht bekend was. In de tweede conditie ontvingen vrouwen namelijk een significant lager aanbod dan mannen, terwijl in de eerste conditie – waarbij het geslacht niet bekend was – geen verschil werd gevonden. Het experiment van Solnick et al. (2001) laat zien hoe stereotypen kunnen leiden tot uitbuiting: In dit geval leidde de verwachting dat vrouwen zich collectief opstellen tot het geloof dat vrouwen minder weerstand bieden. Als gevolg kregen de vrouwelijke participanten minder geld aangeboden dan de mannelijke participanten, aldus Solnick et al. (2001). Een beperking aan de onderzoek van Solnick et al. (2001) – is dat niet bekend is welke onderhandelingsstrategieën de participanten voerden. Het is daarom lastig te zeggen wat precies de gevolgen zijn van het tonen van contra-stereotypisch onderhandelingsgedrag door vrouwen.

Een onderzoek waarin het gedrag van de onderhandelaar wel werd gecontroleerd, is het onderzoek van Bowles et al. (2005a). Bowles et al. (2005a) stelden dat puur het voorstellen van een salarisonderhandeling al kan leiden tot backlash voor vrouwen. Om dit te onderzoeken werd een experiment uitgevoerd. In dit experiment kregen de participanten een video te zien van een zogenaamd aanstellingsgesprek met een nieuwe werknemer. De helft van de participanten kreeg een video te zien waarin de sollicitant akkoord ging met het salaris, terwijl de andere helft van de participanten een video kreeg te zien waarin de werknemer een hoger salaris probeerde te onderhandelen. Hierbij verschilde telkens het geslacht van de werknemer in de video. Na afloop van de video vulden de participanten een survey in waarin hun mening over de werknemer uit de video werd gevraagd. Concreet werd er gekeken naar de mate waarin de tegenpartij de kandidaat als competent achtte en de mate waarin de tegenpartij bereid was om met de kandidaat te werken. Volgens Bowles et al. (2005a) is deze evaluatie een belangrijke voorspeller van financiële onderhandelingsuitkomsten. Uit de resultaten bleek dat de vrouwelijke werknemers die een salarisonderhandeling initieerden slechter beoordeeld werden dan de vrouwelijke

werknemers die het salaris accepteerden. Zij werden bijvoorbeeld minder competent geacht. Voor de mannelijke werknemers werd dit verschil niet gevonden. Er bleek dus sprake te zijn van (sociale) backlash: het initiëren van een salarisonderhandeling had een significant negatief effect op de beoordeling van vrouwelijke werknemers, terwijl dit niet gold voor mannelijke werknemers.

In 2015 werd een vergelijkbaar onderzoek uitgevoerd door Kang et al. (2015). Ook uit dit onderzoek bleek dat vrouwen op meer weerstand stuiten bij het initiëren van een salarisonderhandeling dan mannen. De participanten aan het onderzoek kregen de opdracht verschillende sollicitanten te beoordelen op basis van een sollicitatiebrief. Van elke sollicitant was het geslacht bekend. Verder stond aangegeven of de sollicitant om een hoger salaris had gevraagd. De resultaten van het onderzoek toonden aan dat – in lijn met de resultaten van Bowles et al. (2005a) – de participanten minder bereid waren te werken met een vrouw die een salarisonderhandeling initieerde dan een man die een salarisonderhandeling initieerde.

De onderzoeken van Bowles et al. (2005a) en Kang et al. (2015) tonen aan dat vrouwen sociale backlash kunnen ervaren wanneer zij zich individualistisch opstellen in onderhandelingen. Bowles et al (2005a) en Kang et al. (2015) stellen dat deze sociale backlash een belangrijke voorspeller is van financiële backlash. Beide onderzoeksteams leveren hier echter geen concreet bewijs voor. Het is daarom de vraag of sociale backlash daadwerkelijk correleert met financiële backlash in onderhandelingen.

Een onderzoek dat zich wel richt op financiële uitkomsten, is het onderzoek van Crothers et al. (2010). In deze studie werd middels een groot survey-onderzoek de invloed van gender op de financiële uitkomsten in salarisonderhandelingen onderzocht. In totaal werd de survey door meer dan 300 mensen, zowel mannen als vrouwen, ingevuld. Het analyseren van de antwoorden leverde interessante resultaten op. Als eerste bleek uit de survey dat de mannelijke participanten significant meer verdiende dan de vrouwelijke participanten, ook als werd gecontroleerd voor werkervaring. Daarnaast gaven veel participanten aan ooit te hebben onderhandeld om hun salaris. Hierbij gaf een groot deel aan succes te hebben behaald in deze eerdere onderhandelingen. Geslacht bleek hier niet van invloed te zijn. Toen echter werd gevraagd naar mogelijke oorzaken voor mislukte onderhandelingen, gaven significant meer vrouwen dan mannen aan te zijn benadeeld door hun geslacht. Deze resultaten suggereren dat vrouwelijke werknemers financieel worden afgestraft in salarisonderhandelingen. Een beperking aan het onderzoek van Crothers et al. (2010) is echter het subjectieve karakter van het onderzoek. Het blijft daarom twijfelachtig of genderrolincongruentie bij salarisonderhandelingen niet enkel tot sociale backlash leidt, maar ook tot financiële backlash.

Een onderzoek wat mogelijk antwoord kan geven op deze vraag, is het onderzoek Van der Lubbe et al. (2017). In dit onderzoek werd zowel sociale als financiële backlash onderzocht. Dit werd gedaan aan de hand van een online experiment, waarbij de participanten met een zogenaamde werknemer moesten onderhandelen. De participanten werden hierbij verdeeld over verschillende condities. Per conditie verschilde het geslacht van de virtual agent en de onderhandelingsstrategie van de virtual agent. Deze strategie was ofwel assertief (individualistisch), ofwel niet-assertief. Na afloop werd door de participanten een vragenlijst ingevuld waarin zij de persoonlijkheid van de virtual agents beoordeelden. Uit de resultaten bleek dat de vrouwelijke virtual agents die een assertieve onderhandelingsstrategie voerden, negatiever werden beoordeeld dan de mannelijke virtual agents die een assertieve onderhandelingsstrategie voerden. Ze werden bijvoorbeeld als onvriendelijk en arrogant beoordeeld, terwijl dit niet gold voor de mannelijke virtual agents. Er was dus sprake van sociale backlash. Een verdere analyse van de resultaten toonde echter aan dat er geen sprake was van financiële backlash: toen de assertieve conditie werd vergeleken met de niet-assertieve conditie werd er namelijk geen significant verschil gevonden in onderhandelingsuitkomsten tussen mannen en vrouwen.

Een ander onderzoek waarin geen financiële backlash werd gevonden is het onderzoek van Hong en Van der Wijst (2013). In deze studie werd onderzocht of de onderhandelingsverschillen tussen mannen en vrouwen konden worden verkleind door vrouwen voorafgaand aan onderhandelingen te *primen* met een gevoel van macht. Hierbij werd macht geassocieerd met individualistisch gedrag. Een gevoel van macht zou volgens de onderzoekers namelijk assertief en dominant gedrag stimuleren. Om antwoord te geven op het vraagstuk, voerden Hong en Van der Wijst (2013) een experiment uit waarbij participanten in duo's een onderhandelingstaak moesten uitvoeren. De participanten werden verdeeld over twee condities. In de eerste conditie werden de participanten voorafgaand aan de onderhandeling geprimeerd met macht. Dit werd gedaan door de participanten te laten schrijven over een gebeurtenis uit het verleden waarin zij zich erg machtig hadden gevoeld. De tweede conditie fungeerde als controleconditie. Uit de resultaten bleek dat er geen sprake was van financiële backlash. Integendeel: de vrouwelijke participanten die waren geprimeerd met macht, presteerden zelfs beter dan de vrouwelijke participanten die niet waren geprimeerd met macht. Bij mannen werd dit verschil niet gevonden. In de conditie waarbij mannen en vrouwen allebei werden geprimeerd met macht, verdwenen zo uiteindelijk de verschillen in onderhandelingsuitkomsten tussen mannen en vrouwen. De resultaten van het onderzoek van Hong en Van der Wijst (2013)

komen – evenals de resultaten van het onderzoek van Van der Lubbe et al. (2017) – niet overeen met H1.

Er is echter ook onderzoek waarin wel bewijs voor financiële backlash wordt gevonden. Bijvoorbeeld in het experiment van Bowles et al. (2005b). De onderzoekers in dit experiment kozen voor een bijzondere insteek. In het experiment werden namelijk vrouwen die op assertieve wijze onderhandelden voor zichzelf vergeleken met vrouwen die op assertieve wijze onderhandelen voor een ander. De gedachte hierachter was dat vrouwen minder zouden worden afgestraft wanneer zij assertief voor een ander onderhandelen, omdat dit in zekere zin juist collectief gedrag is: in deze context staat namelijk zorg voor een ander centraal. De participanten aan het experiment kregen de rol als werknemer toegewezen en werden verdeeld over verschillende condities. In elke conditie gingen de participanten een salarisonderhandeling aan met een zogenaamde werknemer. Het geslacht (man vs. vrouw) en het doel (onderhandelen voor zichzelf vs. onderhandelen voor een ander) van de werknemer verschilde steeds per conditie. Zoals verwacht toonden de resultaten aan dat vrouwen die op assertieve wijze voor een ander onderhandelden een hoger salaris wisten te bereiken dan de vrouwen die voor zichzelf op assertieve wijze onderhandelden (individualistisch). Deze resultaten zijn in overeenstemming met de role congruity theory van Eagly en Karau (2002): vrouwen worden benadeeld voor het tonen van individualistisch gedrag.

Een ander onderzoek waarin financiële backlash werd gevonden is het onderzoek van Amanatullah en Tinsley (2013). Hoewel dit onderzoek zich niet specifiek richtte op salarisonderhandelingen, is dit mogelijk toch een nuttig onderzoek om te behandelen. In dit onderzoek werd namelijk een extra element onderzocht: de invloed van de functiestatus van de onderhandelaar op onderhandelingsuitkomsten. Het onderzoek zag er als volgt uit: De participanten kregen allen een scenario voorgelegd, waarbij zij de rol als een hotelmanager kregen toegediend. In het scenario werd verteld dat een van de klanten zijn boeking wilden annuleren en tevens zijn geld terug wilde. De uiterlijke annuleringsdatum was echter al verstreken. Toch probeerde de klant uit het scenario zijn geld terug te krijgen. Hij legde zich er dus niet bij neer. Vanwege dit vastberaden en dominante gedrag, classificeerden Amanatullah & Tinsley (2013) deze onderhandeling als individualistisch. De participanten werden willekeurig toegewezen aan een van de vier condities. In elke conditie werd het geslacht (man/vrouw) en de functiestatus (hoog/laag) van de klant gemanipuleerd. Na het doornemen van het scenario moesten de participanten aangeven hoe groot de kans was dat ze de klant toch het geld terug zouden geven. De onderzoekers verwachtten dat deze kans kleiner was wanneer de klant een vrouw was. De resultaten bevestigden deze verwachting. Uit de resultaten bleek

dat met name vrouwelijke klanten met een lage functiestatus werden benadeeld. Wanneer de vrouwelijke klant een lage functiestatus had (ten opzichte van de vrouwelijke klant met een hoge functiestatus), waren de participanten namelijk minder geneigd om geld aan de vrouw te geven, terwijl dit verschil niet werd gevonden voor mannen met een lage functiestatus.

Een recenter onderzoek over de invloed van genderstereotypen in onderhandelingen is het onderzoek van Schatten et al. (2020). Ook dit onderzoek laat zien dat vrouwen financiële backlash kunnen ervaren wanneer zij contra-stereotypisch gedrag vertonen. In dit onderzoek werd onderzocht of genderverschillen in onderhandelingsuitkomsten gerelateerd zijn aan de mate waarin iemand als competitief wordt beoordeeld. Hierbij classificeerde de onderzoekers competitie als een individualistisch attribuut. Om de invloed van dit attribuut op onderhandelingsuitkomsten te onderzoeken, voerden Schatten et al. (2020) twee experimenten uit. De twee experimenten waren qua methode vrijwel identiek aan elkaar. In beide experimenten voerden de participanten eerst in duo's een integratieve onderhandelingstaak uit. Na afloop moesten de participanten door middel van een vragenlijst het gedrag van de ander beoordelen. Uit het eerste experiment bleek dat vrouwen strenger werden beoordeeld dan mannen: wanneer een vrouw hoge onderhandelingsuitkomst wist te behalen, werd zij als erg competitief beoordeeld. Voor mannen werd dit effect niet gevonden. In het tweede experiment werd dieper ingegaan op de financiële gevolgen. Hieruit bleek dat vrouwen anders werden behandeld dan mannen: wanneer het beoordeelde competitieniveau constant werd gehouden, waren de onderhandelingsuitkomsten voor vrouwen namelijk slechter dan die voor mannen. Op basis van deze resultaten concludeerden Schatten et al. (2020) dat vrouwen worden benadeeld voor het tonen van individualistisch gedrag.

Tot slot onderzochten ook Dannals et al. (2021) mogelijke financiële backlash. Het onderzoek werd uitgevoerd aan de hand van een grootschalig experiment. In totaal wisten de onderzoekers meer dan 2500 participanten te werven. De participanten aan het onderzoek voerden in duo's een onderhandelingstaak uit. Hierbij kreeg de ene participant de rol als werkgever toegediend en de andere participant de rol als werknemer. Voorafgaand kreeg iedere 'werknemer' een baanalternatief aangeboden. Dit was ofwel een sterk alternatief, ofwel een zwak alternatief. De onderzoekers verwachtten dat de participanten met een sterk alternatief de onderhandeling zelfverzekerder, assertiever en dominanter zouden benaderen (individualistisch). Als gevolg voorspelden de onderzoekers backlash voor de vrouwelijke participanten met een sterk baan alternatief. Uit de resultaten bleek ten eerste dat participanten met een sterk alternatief hogere uitkomsten behaalden dan participanten met een zwak alternatief. Onder de participanten met een zwak alternatief werden geen verschillen tussen



onderhandelingsuitkomsten van mannen en vrouwen. Dit gold echter niet voor de groep met een sterk alternatief: de vrouwelijke participanten met een sterk alternatief behaalden namelijk significant lagere onderhandelingsuitkomsten dan de mannelijke participanten. Daarnaast was voor deze groep vrouwen de kans op een onderhandelingsimpasse groter. Deze bevindingen bevestigden de verwachtingen Dannals et al. (2021): vrouwen werden benadeeld door het individualistische onderhandelingsgedrag.

Het merendeel van bovenstaande onderzoeken toont aan dat genderstereotypen de uitkomsten van salarisonderhandelingen beïnvloeden (e.g., Solnick et al., 2001). Uit de onderzoeken van Bowles et al. (2005a) en Kang et al. (2015) blijkt dat vrouwen enkel bij het initiëren van een onderhandeling bijvoorbeeld al op meer weerstand stuiten dan mannen. Deze weerstand betrof weerstand op sociaal gebied (sociale backlash). Volgens Crothers et al. (2010) kunnen vrouwen niet alleen weerstand op sociaal gebied verwachten, maar ook op financieel gebied (financiële backlash). In de onderzoeken van Van der Lubbe et al. (2017) en Hong en Van der Wijst (2013) was er echter geen sprake van financiële backlash voor vrouwen. De onderzoeken van Bowles et al. (2005b), Amantullah en Tinsley (2013), Schatten et al. (2020) en Dannals et al. (2021) toonden daarentegen wel weer aan dat contra-stereotypisch gedrag door vrouwen kan leiden tot financiële backlash.

Tabel 1

*Overzicht van onderzoeken H1*

<b>Auteurs</b>	<b>Jaartal</b>	<b>N</b>	<b>Steekproef</b>	<b>Focusgebied</b>
Solnick et al.	2001	89	Amerikaanse studenten	Verschillen in financiële uitkomsten tussen mannen en vrouwen bij het spelen van de ultimatumgame.
Bowles et al.	2005a	285	Amerikaanse volwassenen	Sociale gevolgen van het initiëren van een onderhandeling.
Kang et al.	2015	181	Amerikaanse studenten	Sociale gevolgen van het initiëren van een onderhandeling.

Crothers et al.	2010	306	Amerikaanse werknemers van verschillende universiteiten	Vragen over eerdere ervaringen van werknemers bij salarisonderhandelingen.
Van der Lubbe et al.	2017	93	Nederlandse volwassenen	Sociale en financiële gevolgen van assertief onderhandelingsgedrag.
Hong en van der Wijst	2013	101	Nederlandse studenten	Financiële gevolgen van het primen van participanten met een gevoel van macht.
Bowles et al.	2005b	176	Senior executives van particuliere ondernemingen en overheidsinstanties	Financiële gevolgen van het assertief onderhandelen voor een ander.
Amanatullah en Tinsley	2013	105	Amerikaanse studenten	Financiële gevolgen van individualistisch onderhandelingsgedrag en de invloed van functiestatus.
Schatten et al.	2020	198 (studie 1); 81 (studie 2)	Amerikaanse studenten	Financiële gevolgen van competitief onderhandelingsgedrag.
Dannals et al.	2021	2552	Amerikaanse volwassenen	Financiële gevolgen van het onderhandelen met een zwak vs. sterk baanalternatief.

---

*\*Op het onderzoek van Crothers et al. (2010) na waren alle onderzoeken experimenteel van aard*

#### **4.2 Invloed geslacht tegenpartij in onderhandelingen**

Aansluitend op H1 is in het theoretisch kader uitgelegd dat het geslacht van de tegenpartij mogelijk ook van grote invloed kan zijn op de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers. In mixed-gender onderhandelingen is het namelijk waarschijnlijk dat beide partijen zich bewuster zullen zijn van het genderverschil, waardoor stereotypische denkpatronen eerder worden geactiveerd. Op basis van deze informatie is H2 opgesteld:

“Vrouwelijke werknemers behalen lagere onderhandelingsuitkomsten wanneer zij een mannelijke tegenpartij treffen in plaats van een vrouwelijke tegenpartij.” Deze hypothese zal worden getoetst aan de hand van vijf papers (Eckel en Grossman, 2001; D’Exelle et al., 2020; Maitra et al., 2021; McCormick & Morris, 2013; Pardal et al., 2020). Deze vijf onderzoeken waren allen experimenteel van aard.

Een eerste onderzoek dat interessant is om te bespreken is het onderzoek van Eckel en Grossman (2001). In dit experiment werd de eerdergenoemde *ultimatum game* gespeeld. Uit de resultaten bleek dat de gendersamenstelling van grote invloed was op de onderhandelingsuitkomsten. Een interessante uitkomst was dat de kans op een onderhandelingsimpasse het kleinst was wanneer twee vrouwen met elkaar onderhandelden. Ofwel: de kans dat een vrouwelijke participant tot een akkoord kwam was groter wanneer zij een vrouwelijke tegenpartij trof in plaats van een mannelijke tegenpartij trof. Het is daarom voor vrouwen voordeliger om met een vrouw te onderhandelen dan met een man, concludeerden Eckel en Grossman (2001).

Vergelijkbare resultaten werden gevonden in een experiment door D’Exelle et al. (2020). Participanten in dit onderzoek voerden in duo’ een onderhandelingstaak uit. Opnieuw bleek de gendersamenstelling van grote invloed te zijn. De kans op een onderhandelingsimpasse was namelijk wederom het kleinst wanneer het onderhandelingspaar bestond uit twee vrouwen. Als gevolg behaalden de vrouwelijke participanten hogere uitkomsten in onderhandelingen met een vrouw dan in onderhandelingen met een man. Deze resultaten suggereren dat het voor vrouwen bevorderlijker is om met een vrouw te onderhandelen in plaats van een man.

In de onderzoeken van Eckel en Grossman (2001) en D’Exelle et al. (2020) hebben beide spelers een gelijkwaardige rol. Het is daarom lastig te zeggen of bovengenoemde bevindingen ook terug te vinden zijn in salarisonderhandelingen. In salarisonderhandelingen heeft de werknemer immers een andere status dan de tegenpartij. Een interessant onderzoek om daarom te bekijken is het onderzoek van Maitra et al. (2021). In dit onderzoek werd wel specifiek naar salarisonderhandelingen gekeken. In deze studie werd aan de hand van een experiment de loonkloof tussen mannen en vrouwen in Vietnam onderzocht. In eerste plaats was dit experiment gericht op de rol van het nemen van risico in onderhandelingen. Uit de resultaten bleek dat vrouwen minder geneigd zijn dan mannen om een salarisonderhandeling aan te gaan. Mogelijk heeft dit te maken met de angst op backlash. Met het oog op H2 is het echter vooral interessant om de aanvullende resultaten te bekijken. Uit deze verdere analyse van de data bleek namelijk dat het geslacht van de tegenpartij een significant effect had op de onderhandelingsuitkomsten: wanneer een vrouw een mannelijke tegenpartij trof, was de kans

op een onderhandelingsimpasse groter dan wanneer een man een mannelijke tegenpartij trof. De mannelijke tegenpartij bleek mannen en vrouwen dus anders te behandelen. Dit verschil werd niet gevonden bij onderhandelingen met een vrouwelijke tegenpartij. Ook deze resultaten suggereren dus dat de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers negatief worden beïnvloed wanneer zij een mannelijke tegenpartij treffen ten opzichte van een vrouwelijke tegenpartij.

Een ander interessant onderzoek is het experiment van McCormick en Morris (2015). De participanten in dit onderzoek onderhandelden wederom om een hypothetisch salaris. In tegenstelling tot bovenstaande onderzoeken werden hierbij de duo's die geen overeenkomst wisten te sluiten, verwijderd uit de data. In eerste instantie werden er geen verschillen gevonden voor de onderhandelingsuitkomsten tussen mannen en vrouwen. Toen echter het geslacht van de tegenpartij werd onderzocht, werden er wel verschillen gevonden. In mixed-gender onderhandelingen waren de onderhandelingsuitkomsten van de vrouwelijke participanten namelijk significant lager dan in onderhandelingen met hetzelfde geslacht. Voor mannelijke participanten daarentegen, waren de onderhandelingsuitkomsten in mixed-gender onderhandelingen juist hoger dan in onderhandelingen met hetzelfde geslacht. Deze resultaten suggereren dus niet alleen dat de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers negatief worden beïnvloed in mixed-gender onderhandelingen, maar ook dat de onderhandelingsuitkomsten van mannelijke werknemers juist positief worden beïnvloed in mixed-gender onderhandelingen.

Een vergelijkbaar onderzoek werd uitgevoerd door Pardal et al. (2020). In dit onderzoek werd onderzocht hoe stereotypen de onderhandelingsuitkomsten van vrouwen beïnvloeden en welke rol het geslacht van de tegenpartij hierbij speelt. Uniek aan dit onderzoek was dat er een onderscheid werd gemaakt in impliciete en expliciete genderstereotypen. Expliciete stereotypen omvatten overtuigingen over anderen die middels zelfrapportage kunnen worden vastgelegd. Voor impliciete stereotypen is dit niet mogelijk. Dit zijn namelijk overtuigingen over anderen die onbewust worden geactiveerd. Om te onderzoeken hoe deze stereotypen de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers beïnvloeden, voerden Pardal et al. (2020) een experiment uit. Dit experiment bestond uit twee fases. In de eerste fase werden de expliciete en impliciete genderstereotypen van de participanten gemeten door te onderzoeken welke expliciete en/of impliciete associaties de participanten maakten tussen geslacht en effectieve (individualistisch) en ineffectieve (collectieve) onderhandelingsattributen. De expliciete stereotypen werden onderzocht aan de hand van een survey. De impliciete stereotypen werden onderzocht aan de hand van een zogenaamde *sequentiële priming taak*. In

de tweede fase van het experiment voerden de participanten vervolgens in duo's een onderhandelingstaak uit. Hierbij kregen zij ofwel de rol als medewerker toegediend, ofwel de rol als werkgever. Net als in het onderzoek van McCormick en Morris (2015) werden de duo's waarbij geen overeenkomst werd bereikt, verwijderd uit de data. Uit de resultaten bleek dat het geslacht van de tegenpartij een significante voorspeller was de onderhandelingsuitkomsten van de vrouw. Wanneer de tegenpartij een man was, hadden zijn impliciete stereotypen namelijk een negatief effect op de onderhandelingsuitkomsten van de vrouw, terwijl dit effect niet werd gevonden in de condities met een vrouwelijke tegenpartij. Op basis van deze resultaten stelden ook Pardal et al. (2020) daarom dat het niet bevorderlijk is voor vrouwen om met een man te onderhandelen.

Bovenstaande onderzoeken tonen aan dat het geslacht van de tegenpartij de uitkomsten van salarisonderhandelingen kunnen beïnvloeden. Ten eerste blijkt uit de onderzoeken van Eckel en Grossman (2001) en D'Exelle et al. (2020) dat de kans op een onderhandelingsimpasse voor vrouwen groter is wanneer zij een mannelijke tegenpartij treffen in plaats van een vrouwelijke tegenpartij. Deze bevindingen werden bevestigd door het onderzoek van Maitra et al. (2021), dat zich specifiek richtte op salarisonderhandelingen. Deze verhoogde kans op een onderhandelingsimpasse belemmerd vrouwen om een hoger salaris te behalen (D'Exelle, 2020). Echter, ook in de onderzoeken van McCormick en Morris (2015) en Pardal et al. (2021) – waarin enkel onderhandelingen werden onderzocht waarbij wel een overeenkomst werd gesloten – bleek dat vrouwen in mixed-gender onderhandelingen lagere uitkomsten behalen dan in onderhandelingen met een vrouwelijke tegenpartij.

Tabel 2

*Overzicht van onderzoeken H2*

<b>Auteurs</b>	<b>Jaartal</b>	<b>N</b>	<b>Steekproef</b>	<b>Focusgebied</b>
Eckel en Grossman	2001	42	Amerikaanse studenten	Invloed van gendersamenstelling bij het spelen van de ultimatumgame.
D'Exelle et al.	2020	180	Oegandese volwassenen	Invloed van gendersamenstelling bij het spelen van de Nash Demand Game.

Maitra et al.	2021	320	Vietnamese volwassenen	Invloed van gendersamenstelling bij een gesimuleerde salarisonderhandeling.
McCormick en Morris	2015	96	Amerikaanse studenten	Invloed van gendersamenstelling bij een gesimuleerde salarisonderhandeling.
Pardal et al.	2021	122	Amerikaanse studenten	Invloed van gendersamenstelling bij het uitvoeren van een onderhandelingstaak en de rol van impliciete en expliciete genderstereotypen

## 5. Conclusie en Discussie

In deze studie zijn salarisonderhandelingen als mogelijke oorzaak voor de loonkloof tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers onderzocht. Een belangrijk element dat tot op heden vaak buiten beschouwing werd gelaten in onderzoek naar salarisonderhandelingen, was de invloed van externe factoren op onderhandelingsuitkomsten. Het doel van het huidige onderzoek was daarom om te onderzoeken hoe deze factoren de onderhandelingsprestaties van vrouwelijke werknemers beïnvloeden. Concreet is de invloed van genderstereotypen en de invloed van het geslacht van de tegenpartij onderzocht. Dit is gedaan aan de hand van een literatuurstudie, waarbij verschillende onderzoeken kritisch werden besproken en met elkaar in verband werden gebracht.

### 5.1 Discussie

H1 van dit onderzoek richtte zich op de invloed van stereotypen in salarisonderhandelingen. De verwachting was dat stereotypen de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers negatief beïnvloeden. Specifiek is hierbij gekeken naar individualistisch en collectief gedrag. Uit verschillende onderzoeken komt namelijk naar voren dat effectieve onderhandelingen zich kenmerken door individualistische attributen. Voor het voeren van een individualistische onderhandelingsstrategie, moet de vrouw echter afwijken van haar genderrol (contra-stereotypisch). Volgens de role congruity theory van Eagly en Karau (2002) kan dit leiden tot backlash. Conform deze theorie bleek in de resultatensectie uit

verschillende onderzoeken dat het voeren van een individualistische onderhandelingsstrategie kan leiden tot sociale backlash voor vrouwen (Bowles et al., 2005; Kang et al., 2015). Zo werden de vrouwen die een individualistische onderhandelingsstrategie voerden bijvoorbeeld minder competent geacht. Volgens de auteurs van deze onderzoeken zou de sociale backlash een belangrijke voorspeller zijn van financiële backlash. Twee onderzoeken spraken dit echter tegen. In deze onderzoeken werd geen financiële backlash gevonden (Van der Lubbe et al., 2017; Hong en Van der Wijst, 2013). Uit een meerderheid van de literatuur bleek echter wel dat het voeren van een individualistische onderhandelingsstrategie kan leiden tot financiële backlash (Bowles et al., 2005; Amanatullah & Tinsely, 2013; Schatten et al., 2020; Dannals, 2021). In overeenstemming met H1 kan daarom voorzichtig worden geconcludeerd dat vrouwen in salarisonderhandelingen negatief worden beïnvloed door stereotypen.

H2 van dit onderzoek richtte zich op de invloed van het geslacht van de tegenpartij. Er werd verwacht dat vrouwelijke werknemers lagere onderhandelingsuitkomsten behalen wanneer zij een mannelijke tegenpartij treffen dan wanneer zij een vrouwelijke tegenpartij treffen. Deze hypothese kwam voort uit de gedachte dat in een mixed-gender onderhandeling beide partijen zich bewuster zijn van het genderverschil waardoor stereotypische denkpatronen eerder worden geactiveerd. Conform de verwachting bleek in de resultatensectie dat de onderhandelingsuitkomsten van vrouwen in onderhandelingen met een mannelijke tegenpartij lager zijn dan in onderhandelingen met een vrouwelijke tegenpartij (Eckel & Grossman, 2001; D'Exelle et al., 2020; Maitra et al., 2021; McCormick & Morris, 2015; Pardal et al., 2020). Ten eerste dat de kans op een onderhandelingsimpasse groter was in een mixed-gender onderhandeling dan in een onderhandeling met een vrouwelijke tegenpartij (Eckel & Grossman, 2001; D'Exelle et al., 2020; Maitra et al., 2021). Echter, ook wanneer onderhandelingen zonder overeenkomst achterwege werden gelaten, bleek dat vrouwen in mixed-gender onderhandelingen lagere uitkomsten behalen dan in onderhandelingen met een vrouwelijke tegenpartij (McCormick & Morris, 2015; Pardal et al., 2020). H2 kan daarmee worden aangenomen.

Met het oog op bovenstaande informatie kan nu antwoord worden gegeven op de onderzoeksvraag: *“Hoe beïnvloeden externe factoren de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers in salarisonderhandelingen?”* Uit de resultaten blijkt dat stereotypen en het geslacht van de tegenpartij van grote invloed kunnen zijn. Vrouwelijke werknemers kunnen voornamelijk sociale backlash verwachten wanneer zij contra-stereotypisch gedrag vertonen in onderhandelingen. Het is waarschijnlijk dat dit gepaard gaat met financiële backlash. Verder is gebleken dat het geslacht van de tegenpartij de onderhandelingsuitkomsten

van vrouwelijke werknemers kunnen beïnvloeden. De onderhandelingsuitkomsten van vrouwen zijn namelijk lager bij het treffen van een mannelijke tegenpartij dan bij het treffen van een mannelijke tegenpartij.

## **5. 2 Implicaties**

Op basis van het huidige onderzoek kunnen een aantal theoretische en praktische implicaties worden gegeven. Een eerste theoretische implicatie heeft te maken met het verband tussen sociale en financiële backlash. Volgens onderzoekers is sociale backlash namelijk een belangrijke voorspeller van financiële backlash. Een meerderheid van de besproken literatuur bevestigt deze aanname. Een enkel onderzoek sprak dit echter tegen. Het is daarom belangrijk om deze assumptie te blijven testen. Het is dus aan te bevelen om in toekomstig onderzoek specifiek financiële backlash te meten en niet enkel sociale backlash. Zo kan met meer zekerheid uitspraken worden gedaan over de loonverschillen als gevolg van financiële backlash in salarisonderhandelingen. Een andere theoretische implicatie heeft te maken met de relatie tussen stereotypen en het geslacht van de tegenpartij. In veel onderzoek naar backlash als gevolg van stereotypen wordt de samenstelling van de onderhandeling buiten beschouwing gelaten. In dit onderzoek is echter gebleken dat de invloed van stereotypen waarschijnlijk erg afhankelijk is van de gendersamenstelling. In toekomstig onderzoek naar de invloed van stereotypen is het daarom belangrijk om oog te houden voor de invloed van de gendersamenstelling.

Tot slot een praktische implicatie: Hoewel vrouwelijke werknemers in een uitzichtloze situatie lijken te zitten – zowel collectief als individualistisch onderhandelingsgedrag benadelen immers de uitkomsten – zijn er toch een aantal manieren besproken waarop onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers mogelijk kunnen worden verbeterd. Bijvoorbeeld door anoniem te onderhandelen of door zogenaamd voor een ander te onderhandelen. Daarnaast kan het voordelig zijn om met een vrouwelijke tegenpartij te onderhandelen in plaats van een mannelijke tegenpartij. Toegevend is het niet waarschijnlijk dat deze methoden op een functionele manier in de praktijk kunnen worden geïmplementeerd. Een andere manier om de onderhandelingsverschillen tussen mannen en vrouwen te verkleinen, is door het aanpakken van de bron van het probleem: stereotypen over mannen en vrouwen. Door deze stereotypen te doorbreken, worden vrouwen in staat gesteld om op een individualistische manier te onderhandelen, zonder backlash te hoeven vrezen. Op deze manier kunnen de salarisverschillen tussen mannen en vrouwen mogelijk worden verkleind. Het doorbreken van stereotypen is weliswaar een lang en complex proces, maar zeker niet onmogelijk.



### **5.3 Limitaties**

Een beperking aan dit onderzoek is dat niet alle besproken literatuur specifiek gericht was op salarisonderhandelingen. Hoewel dit wel het streven was, bleek bij het zoeken naar relevante literatuur dat dit aanbod zeer beperkt was. Om die reden zijn enkele onderzoeken besproken die niet specifiek waren gericht op salarisonderhandelingen. Om te verzekeren dat deze onderzoeken wel op een zinvolle manier bijdroegen aan voor het onderzoek, is geprobeerd om te kiezen voor experimenten die qua opzet en karakter vergelijkbaar zijn met salarisonderhandelingen. Vanwege het beperkte literatuuraanbod, is het belangrijk dat er in de toekomst meer wetenschappelijke onderzoeken worden uitgevoerd die specifiek gericht zijn op salarisonderhandelingen. Zo kan de kennis over de positie van vrouwen in salarisonderhandelingen worden vergroot.

### **5.4 Conclusie**

In conclusie: in dit onderzoek heb ik onderzocht hoe externe factoren de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers in salarisonderhandelingen beïnvloeden. De externe factoren die zijn onderzocht zijn genderstereotypen en het geslacht van de tegenpartij. Uit de resultaten is gebleken dat stereotypen de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers negatief beïnvloeden. Om effectief te kunnen onderhandelen moeten vrouwelijke werknemers namelijk afwijken van hun genderrol. Dit kan leiden tot sociale backlash en zeer waarschijnlijk ook tot financiële backlash. Verder is gebleken dat het geslacht van de tegenpartij een grote invloed kan hebben op de onderhandelingsuitkomsten van vrouwelijke werknemers. Vrouwelijke werknemers behalen namelijk hogere uitkomsten in onderhandelingen met een vrouwelijke tegenpartij dan in onderhandelingen met een mannelijke tegenpartij. Tot slot zijn er een aantal implicaties gegeven. Ten eerste is het belangrijk om in toekomstig onderzoek de relatie tussen sociale backlash en financiële backlash verder te onderzoeken. Daarnaast moet er in toekomstig onderzoek rekening worden gehouden met de relatie tussen stereotypen en het geslacht van de tegenpartij. Als laatste is het belang van het doorbreken van stereotypen uitgelegd: door het doorbreken van stereotypen kunnen vrouwen effectiever onderhandelen, waardoor de loonkloof tussen mannen en vrouwen mogelijk kan worden verkleind.

## Referenties

- Adair, W. L., & Brett, J. M. (2005). The Negotiation Dance: Time, Culture, and Behavioral Sequences in Negotiation. *Organization Science*, *16*(1), 33–51.  
<https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0102>
- Amanatullah, E. T., & Morris, M. W. (2010). Negotiating gender roles: Gender differences in assertive negotiating are mediated by women's fear of backlash and attenuated when negotiating on behalf of others. *Journal of Personality and Social Psychology*, *98*(2), 256–267. <https://doi.org/10.1037/a0017094>
- Amanatullah, E. T., & Tinsley, C. H. (2013). Punishing female negotiators for asserting too much. . .or not enough: Exploring why advocacy moderates backlash against assertive female negotiators. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *120*(1), 110–122. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2012.03.006>
- Bakan, D. (1966). *The duality of human existence : an essay on psychology and religion* (1ste ed.). Rand McNally.
- Barron, L. A. (2003). Ask and you shall Receive? Gender Differences in Negotiators' Beliefs about Requests for a Higher Salary. *Human Relations*, *56*(6), 635–662.  
<https://doi.org/10.1177/00187267030566001>
- Bem, S. L. (1974). The measurement of psychological androgyny. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, *42*(2), 155–162. <https://doi.org/10.1037/h0036215>
- Bos, W. (1979). De vermaatschappelijking van de rol van de werkgeversorganisatie. *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, *53*, 392.
- Bowles, H. R., Babcock, L. C., & Lai, L. (2005a). It Depends Who is Asking and Who You Ask: Social Incentives for Sex Differences in the Propensity to Initiate Negotiation. *SSRN Electronic Journal*. Published. <https://doi.org/10.2139/ssrn.779506>
- Bowles, H. R., Babcock, L., & McGinn, K. L. (2005b). Constraints and triggers: Situational mechanics of gender in negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, *89*(6), 951–965. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.89.6.951>
- Bowles, H. R., Babcock, L., & Lai, L. (2007). Social incentives for gender differences in the propensity to initiate negotiations: Sometimes it does hurt to ask. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, *103*(1), 84–103.  
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2006.09.001>
- Calhoun, P., & Smith, W. P. (1999). INTEGRATIVE BARGAINING: DOES GENDER MAKE A DIFFERENCE? *International Journal of Conflict Management*, *10*(3), 203–224. <https://doi.org/10.1108/eb022824>

- Castermans, R. (2016). *Salarisonderhandelen* (1ste ed.). Adfo Books.
- CBS, & SCP. (2020). *Emancipatiemonitor 2020: Neemt het loonverschil tussen mannen en vrouwen af?* <https://digitaal.scp.nl/emancipatiemonitor2020/neemt-het-loonverschil-tussen-mannen-en-vrouwen-af/>
- CBS. (2018, november). *Monitor loonverschillen mannen en vrouwen, 2018*. Centraal Bureau voor de Statistiek.
- Craver, C. B., & Barnes, D. W. (1998). Gender, risk taking, and negotiation performance.
- Croson, R., & Gneezy, U. (2009). Gender Differences in Preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 448–474. <https://doi.org/10.1257/jel.47.2.448>
- Crothers, L. M., Hughes, T. L., Schmitt, A. J., Theodore, L. A., Lipinski, J., Bloomquist, A. J., & Altman, C. L. (2010). Has equity been achieved? Salary and promotion negotiation practices of a national sample of school psychology university faculty. *The Psychologist-Manager Journal*, 13(1), 40–59. <https://doi.org/10.1080/10887150903553790>
- Dannals, J. E., Zlatev, J. J., Halevy, N., & Neale, M. A. (2021). The dynamics of gender and alternatives in negotiation. *Journal of Applied Psychology*, 106(11), 1655-1672. <https://doi.org/10.1037/apl0000867>
- D'Exelle, B., Gutekunst, C., & Riedl, A. M. (2020). The Effect of Gender and Gender Pairing on Bargaining: Evidence from an Artefactual Field Experiment. *SSRN Electronic Journal*, 1–52. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3740457>
- Eagly, A. H. (1987). *Sex Differences in Social Behavior: A Social-Role Interpretation (Distinguished Lecture Series)* (1ste ed.). Lawrence Erlbaum.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295x.109.3.573>
- Eckel, C., & Grossman, P. (2001). Chivalry and solidarity in ultimatum games. *Economic Inquiry*, 39(2), 171–188. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.2001.tb00059.x>
- Eckel, C. C., & Grossman, P. J. (2008). Chapter 113 Men, Women and Risk Aversion: Experimental Evidence. *Handbook of Experimental Economics Results*, 1061–1073. [https://doi.org/10.1016/s1574-0722\(07\)00113-8](https://doi.org/10.1016/s1574-0722(07)00113-8)
- Eriksson, K. H., & Sandberg, A. (2012). Gender Differences in Initiation of Negotiation: Does the Gender of the Negotiation Counterpart Matter? *Negotiation Journal*, 28(4), 407–428. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2012.00349.x>

- Eriksson, K. H., & Sandberg, A. (2012). Gender Differences in Initiation of Negotiation: Does the Gender of the Negotiation Counterpart Matter? *Negotiation Journal*, 28(4), 407–428. <https://doi.org/10.1111/j.1571-9979.2012.00349.x>
- FNV. (2020). *Equal Pay Day 2020*. <https://www.fnv.nl/nieuwsbericht/algemeen-nieuws/2020/10/equal-pay-day-2020>
- Galinsky, A. D., & Mussweiler, T. (2001). First offers as anchors: The role of perspective-taking and negotiator focus. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(4), 657–669. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.81.4.657>
- Gunia, B. C., Swaab, R. I., Sivanathan, N., & Galinsky, A. D. (2013). The Remarkable Robustness of the First-Offer Effect. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 39(12), 1547–1558. <https://doi.org/10.1177/0146167213499236>
- Haines, E. L., Deaux, K., & Lofaro, N. (2016). The Times They Are a-Changing . . . or Are They Not? A Comparison of Gender Stereotypes, 1983–2014. *Psychology of Women Quarterly*, 40(3), 353–363. <https://doi.org/10.1177/0361684316634081>
- Harman, C., & Sealy, R. (2017). Opt-in or opt-out: exploring how women construe their ambition at early career stages. *Career Development International*, 22(4), 372–398. <https://doi.org/10.1108/cdi-08-2016-0137>
- Hong, A. P. C. I., & Van der Wijst, P. J. (2013). Women in Negotiation: Effects of Gender and Power on Negotiation Behavior. *Negotiation and Conflict Management Research*, 6(4), 273–284. <https://doi.org/10.1111/ncmr.12022>
- Kang, S. (2021). CEO Compensation Gap between Gender and Women’s Risk-Averse Tendency. *SSRN Electronic Journal*. Published. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3854319>
- Kang, G. G., Xiu, L., & Roline, A. C. (2015). How do interviewers respond to applicants’ initiation of salary negotiation? An exploratory study on the role of gender and personality. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 3(2), 145–158. <https://doi.org/10.1108/ebhrm-11-2013-0034>
- Koenig, A. M., & Eagly, A. H. (2014). Evidence for the social role theory of stereotype content: Observations of groups’ roles shape stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 107(3), 371–392. <https://doi.org/10.1037/a0037215>
- Kolb, D. M. (2012). Are We Becoming Part of the Problem? Gender Stereotypes in Negotiation Research. *Negotiation and Conflict Management Research*, 5(2), 127–135. <https://doi.org/10.1111/j.1750-4716.2012.00093.x>

- Kray, L. J., & Thompson, L. (2004). Gender Stereotypes and Negotiation Performance: An Examination of Theory and Research. *Research in Organizational Behavior*, 26, 103–182. [https://doi.org/10.1016/s0191-3085\(04\)26004-x](https://doi.org/10.1016/s0191-3085(04)26004-x)
- Kray, L. J., Locke, C. C., & Van Zant, A. B. (2012). Feminine Charm. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 38(10), 1343–1357. <https://doi.org/10.1177/0146167212453074>
- Kristensen, H., & Gärling, T. (1997). The Effects of Anchor Points and Reference Points on Negotiation Process and Outcome. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 71(1), 85–94. <https://doi.org/10.1006/obhd.1997.2713>
- Maitra, P., Neelim, A., & Tran, C. (2021b). The role of risk and negotiation in explaining the gender wage gap. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 191, 1–27. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.08.021s>
- Mazei, J., Hüffmeier, J., Freund, P. A., Stuhlmacher, A. F., Bilke, L., & Hertel, G. (2015). A meta-analysis on gender differences in negotiation outcomes and their moderators. *Psychological Bulletin*, 141(1), 85–104. <https://doi.org/10.1037/a0038184>
- McCormick, J., & Morris, W. L. (2015). The Effects of Stereotype Threat and Power on Women’s and Men’s Outcomes in Face-to-Face and E-mail Negotiations. *Psi Chi Journal of Psychological Research*, 20(3), 114–124.
- McKinsey. (2007). *McKinsey (2007), Women Matter: Gender Diversity, a Corporate Performance Driver, McKinsey, Paris*. <https://www.raeng.org.uk/publications/other/women-matter-oct-2007>
- Miles, E. W. (2010). Gender differences in distributive negotiation: When in the negotiation process do the differences occur? *European Journal of Social Psychology*, 40(7), 1200–1211. <https://doi.org/10.1002/ejsp.714>
- Miles, E. W., & LaSalle, M. M. (2008). Asymmetrical contextual ambiguity, negotiation self-efficacy, and negotiation performance. *International Journal of Conflict Management*, 19(1), 36–56. <https://doi.org/10.1108/10444060810849173>
- Miles, E. W., & LaSalle, M. M. (2009). Gender and creation of value in mixed-motive negotiation. *International Journal of Conflict Management*, 20(3), 269–286. <https://doi.org/10.1108/10444060910974885>
- Pardal, V., Alger, M., & Latu, I. (2020). Implicit and Explicit Gender Stereotypes at the Bargaining Table: Male Counterparts’ Stereotypes Predict Women’s Lower Performance in Dyadic Face-to-Face Negotiations. *Sex Roles*, 83(5–6), 289–302. <https://doi.org/10.1007/s11199-019-01112-1>

- Prentice, D. A., & Carranza, E. (2002). What women and men should be, shouldn't be, are allowed to be, and don't have to be: The contents of prescriptive gender stereotypes. *Psychology of women quarterly*, 26(4), 269-281. doi:10.1111/1471-6402.t01-1-00066
- Rudman, L. A. (1998). Self-promotion as a risk factor for women: the costs and benefits of counterstereotypical impression management. *Journal of personality and social psychology*, 74(3), 629. Doi: 10.1037/0022-3514.74.3.629
- Rudman, L. A., & Fairchild, K. (2004). Reactions to counterstereotypic behavior: the role of backlash in cultural stereotype maintenance. *Journal of personality and social psychology*, 87, 157-176. doi:10.1037/0022-3514.87.2.157
- Sapienza, P., Zingales, L., & Maestripieri, D. (2009). Gender differences in financial risk aversion and career choices are affected by testosterone. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 106(36), 15268-15273. <https://doi.org/10.1073/pnas.0907352106>
- Schatten, J., Chapman, E., Miles, E. W., Leheta, D., & Knight, M. B. (2020). The Gender Paradox in Negotiations. *Journal of Business and Educational Leadership*, 10(1), 4-22.
- Solnick, S. (2001). Gender differences in the ultimatum game. *Economic Inquiry*, 39(2), 189–200. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.2001.tb00060.x>
- Small, D. A., Gelfand, M., Babcock, L., & Gettman, H. (2007). Who goes to the bargaining table? The influence of gender and framing on the initiation of negotiation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93(4), 600–613. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.93.4.600>
- Stuhlmacher, A. F., & Walters, A. E. (1999) Gender differences in negotiation outcome: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 52, 653–677
- Stuhlmacher, A. F., & Walters, A. E. (1999). Gender Differences in Negotiation Outcome: A Meta-analysis. *Personnel Psychology*, 52(3), 653–677. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00175.x>
- Tajfel, H. (1974). Social identity and intergroup behaviour. *Social Science Information*, 13, 65-93. doi:10.1177/053901847401300204
- Van der Lubbe, L. M., & Bosse, T. (2017). Studying Gender Bias and Social Backlash via Simulated Negotiations with Virtual Agents. *Intelligent Virtual Agents*, 455–458. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-67401-8\\_57](https://doi.org/10.1007/978-3-319-67401-8_57)
- Van Engen, M., Zijlstra, M., van Dijk, H., Zekic, N., van Veenendaal, T., & van Geffen, R. (2018). *Beloningsverschillen M/V aan Tilburg University*. Tilburg University.

- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. W., & Manstead, A. S. R. (2004). The Interpersonal Effects of Emotions in Negotiations: A Motivated Information Processing Approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(4), 510–528. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.87.4.510>
- Watson, C. (1994). Gender versus power as a predictor of negotiation behavior and outcomes. *Negotiation Journal*, 10(2), 117-127. <https://doi.org/10.1007/BF02184172>
- Yukl, G. (1974). Effects of the opponent's initial offer, concession magnitude and concession frequency on bargaining behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 30(3), 323–335. <https://doi.org/10.1037/h0036895>