

Holger Schäfer / Jörg Schmidt / Oliver Stettes

# Beschäftigungsperspektiven von Frauen

Eine arbeitsmarktökonomische Analyse im Spiegel  
der Gleichstellungsdebatte

# Positionen

Beiträge zur Ordnungspolitik  
aus dem Institut der deutschen Wirtschaft Köln

Holger Schäfer / Jörg Schmidt / Oliver Stettes

## Beschäftigungsperspektiven von Frauen

Eine arbeitsmarktökonomische Analyse im Spiegel  
der Gleichstellungsdebatte

**Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek.**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://www.dnb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-602-24154-5 (Druckausgabe)

ISBN 978-3-602-45954-4 (E-Book|PDF)

Herausgegeben vom Institut der deutschen Wirtschaft Köln

© 2013 Institut der deutschen Wirtschaft Köln Medien GmbH

Postfach 10 18 63, 50458 Köln

Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln

Telefon: 0221 4981-452

Fax: 0221 4981-445

[iwmedien@iwkoeln.de](mailto:iwmedien@iwkoeln.de)

[www.iwmedien.de](http://www.iwmedien.de)

Druck: Hundt Druck GmbH, Köln

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	4
<b>2</b>	<b>Der Arbeitsmarkt für Frauen</b>	6
2.1	Erwerbsbeteiligung von Frauen	6
2.2	Arbeitslosigkeit und Erwerbswünsche von Frauen	10
2.3	Entwicklung und Strukturen der Erwerbstätigkeit von Frauen	13
<b>3</b>	<b>Beschäftigung von Frauen aus personalökonomischer Perspektive</b>	16
3.1	Konzeptionelle Vorüberlegungen	16
3.2	Vereinbarkeit von Familie und Beruf	20
3.3	„Gläserne Türen“ und „gläserne Decken“ als Karrierehemmnisse für Frauen	24
3.4	Die unbereinigte Entgeltlücke zwischen Frauen und Männern und der Einfluss von Erwerbspausen	31
3.5	Zur Aussagekraft der bereinigten Entgeltlücke	34
<b>4</b>	<b>Gleichstellungsinitiativen im Spiegel der Ordnungspolitik</b>	37
4.1	Gesetzliche Initiativen für mehr Frauen in Führungspositionen und mehr Entgeltgleichheit	37
4.2	Bewertung potenzieller Staatseingriffe in die Entgeltgestaltung	40
4.3	Bewertung potenzieller Staatseingriffe in die Besetzungsregeln von Führungspositionen	42
4.4	Ansatzpunkte für effektive und effiziente Staatseingriffe zur Förderung der Chancengleichheit	44
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung und Schlussfolgerungen</b>	46
	<b>Literatur</b>	48
	<b>Kurzdarstellung / Abstract</b>	55
	<b>Die Autoren</b>	56

# 1

## Einleitung

Die Bundesagentur für Arbeit (BA) geht davon aus, dass sich die Zahl der in Deutschland potenziell zur Verfügung stehenden Erwerbspersonen bis zum Jahr 2025 um 6,5 Millionen Personen verringern wird, wenn die Erwerbsquote gleich bleibt und man die positiven Effekte von Zuwanderung unberücksichtigt lässt (BA, 2011, 7).<sup>1</sup> Bis zum Jahr 2050 könnte der Fachkräftengap sogar bis auf 17,7 Millionen Menschen steigen (Brücker, 2010). Um den demografisch bedingten Rückgang der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter zu entschärfen, müssen die in Deutschland noch vorhandenen Arbeitskräftereserven besser ausgeschöpft werden. Außer für Ältere, Personen mit Migrationshintergrund und Zuwanderer gilt dies auch für Frauen. Um die Wachstumskräfte zu stärken, muss aus volkswirtschaftlicher Perspektive das Beschäftigungspotenzial von Frauen durch geeignete Rahmenbedingungen gestärkt werden.

Aber auch jedes einzelne Unternehmen steht vor der Herausforderung, in Zukunft Fachkräfte in ausreichender Anzahl zu gewinnen und an sich zu binden, um auf seinen Absatzmärkten nachhaltig erfolgreich zu sein. Mit der verstärkten Integration von Frauen in die Arbeitsprozesse – aber auch anderer Gruppen des Arbeitsmarktes, deren Erwerbsbeteiligung unterdurchschnittlich ist – erwachsen zusätzliche, differenzierte personalpolitische Herausforderungen. Die Vereinbarkeit von familiären Verpflichtungen, persönlichen Interessen und ehrenamtlichen Aktivitäten in den verschiedenen Lebensphasen mit den jeweils aktuellen beruflichen Anforderungen steht dabei im Mittelpunkt des Interesses. Dabei müssen die Unternehmen allerdings stets die ökonomischen Notwendigkeiten im Auge behalten, die durch Bedingungen im wirtschaftlichen Umfeld und die Anforderungen der Arbeitsorganisation entstehen.

Die Aktivierung des Beschäftigungspotenzials von Frauen steht nicht nur aus mikro- und makroökonomischen Effizienzerwägungen auf der wirtschaftspolitischen Agenda, sondern auch mit Blick auf die Forderung nach Chancengleichheit für Frauen und Männer im Erwerbsleben (Sachverständigenkommission, 2011, 6). Dabei wird neben dem Aspekt der Vereinbarkeit

---

<sup>1</sup> Aus Gründen der Lesbarkeit wird nur die männliche Sprachform verwendet. Alle personenbezogenen Aussagen gelten jedoch stets für Frauen und Männer gleichermaßen.

von beruflichen, familiären und ehrenamtlichen Belangen der Fokus in Fragen der Chancengleichheit zum einen auf die Entgeltlücke zwischen Frauen und Männern gelegt. Schlechte Einkommensaussichten führten zu einer niedrigeren Erwerbsneigung und längeren Erwerbsunterbrechungen von Frauen, sodass die Lohnlücke dauerhaft (Fehl-)Anreize auf Frauen bei der Entscheidung über das Ob und Wie einer Erwerbsbeteiligung ausübe (Sachverständigenkommission, 2011, 139). Zum anderen wird auf die andauernden Ungleichheiten bei der Besetzung von Führungspositionen und die daraus resultierenden ungünstigeren beruflichen Perspektiven für Frauen hingewiesen, wodurch rechtliche Maßnahmen zur Überwindung der Ungleichheiten nicht nur ein „Gebot der Gleichstellung, sondern auch der Demokratie“ seien (Sachverständigenkommission, 2011, 137; ähnlich EU-Kommission, 2011, 5).

Eine nachhaltig erfolgreiche Aktivierung des Beschäftigungspotenzials von Frauen zur Stärkung der Wachstumskräfte und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit setzt voraus, dass die Verfolgung von Zielen, die auf Chancengleichheit ausgerichtet sind, nicht mit den ökonomischen Notwendigkeiten und Marktmechanismen in Konflikt gerät. Vor diesem Hintergrund ist zu prüfen, welche ökonomischen Faktoren zu einer Ungleichbehandlung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt führen können. Dabei werden die Aspekte Vereinbarkeit von Familie, Ehrenamt und Beruf einerseits und Vereinbarkeit von Karriere, Laufbahnplanung und Familie andererseits strikt voneinander getrennt.

In einem ersten Schritt wird anhand ausgewählter stilisierter Fakten die Entwicklung der Beschäftigung von Frauen skizziert (Kapitel 2). In einem zweiten Schritt werden die ökonomischen Mechanismen erläutert, die die Beschäftigungs-, Karriere- und damit die Einkommensperspektiven beeinflussen, wodurch zugleich Ansatzpunkte für geeignete Maßnahmen zur Aktivierung des Beschäftigungspotenzials von Frauen identifiziert werden können (Kapitel 3). In Kapitel 4 werden die unterschiedlichen politischen Initiativen daraufhin untersucht, ob sie aus ökonomischer Perspektive geeignet sind, einen potenziellen Zielkonflikt zwischen ökonomischer Effizienz und Chancengleichheit am Arbeitsmarkt zu überwinden. Kapitel 5 fasst abschließend zusammen.

# 2

## Der Arbeitsmarkt für Frauen

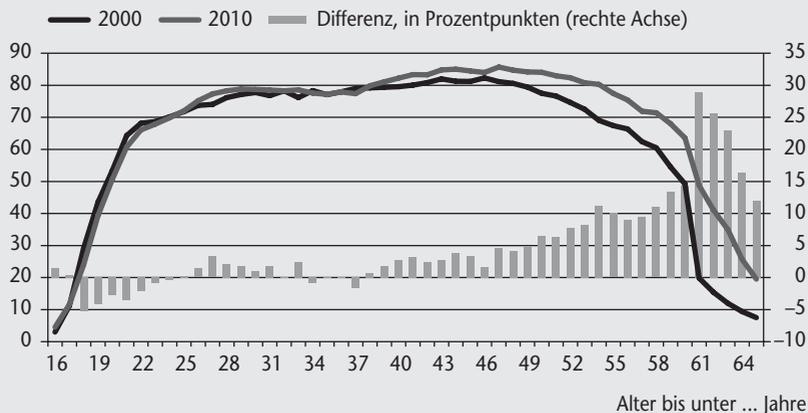
### 2.1 Erwerbsbeteiligung von Frauen

Die Beteiligung von Frauen am Erwerbsleben hat in den letzten zehn Jahren erheblich zugenommen. Der Anteil der weiblichen Erwerbspersonen an der Bevölkerung stieg von 63 Prozent im Jahr 2000 auf 71 Prozent im Jahr 2010. Wird die Erwerbsquote nach Alter differenziert, so wird deutlich, dass sich die Zunahme überwiegend auf Frauen im Alter ab etwa 40 Jahren konzentriert (Abbildung 1). Bei jüngeren Frauen ist die Erwerbsquote hingegen leicht gesunken – eine Folge der gestiegenen Bildungsbeteiligung. In der Altersgruppe von 25 bis 40 zeigte sich nur eine geringe Veränderung der Erwerbsneigung.

#### Erwerbsquoten von Frauen nach Alter

Abbildung 1

Anteil der Erwerbspersonen an der Bevölkerung im jeweiligen Alter, in Prozent



Quellen: Statistisches Bundesamt, 2001; 2010a; eigene Berechnungen

Der Anstieg in den höheren Altersgruppen hat verschiedene Ursachen. Dazu zählt unter anderem ein höheres Qualifikationsniveau jüngerer Jahrgänge, die nach und nach in die Gruppe der Älteren hineingewachsen sind. Die Zunahme ist nicht zuletzt aber auch das Resultat von veränderten sozialrechtlichen Rahmenbedingungen (Brenke/Zimmermann, 2011). So hat der Gesetzgeber die Möglichkeiten für Frauen, vor dem 65. Lebensjahr Alters-

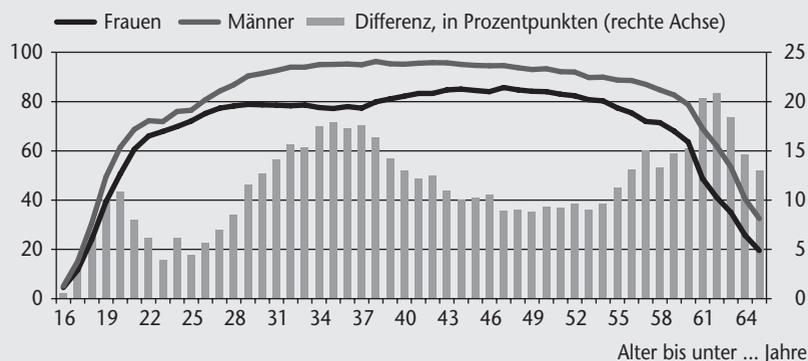
rente zu beziehen, an die der Männer angeglichen. Die Regelaltersgrenze für den Renteneintritt wurde stufenweise bis zum Jahr 2004 von 60 auf 65 Jahre angehoben. Hinzu kommen arbeitsmarktpolitische Reformen, die Wege für das vorzeitige Ausscheiden aus dem Erwerbsleben weniger attraktiv oder unmöglich gemacht haben. So wurden die maximale Bezugsdauer von Arbeitslosengeld I von bis zu 32 auf gegenwärtig 24 Monate begrenzt und das „Arbeitslosengeld unter erleichterten Voraussetzungen“ nach § 428 SGB III gestrichen. Die letztgenannte Regelung ermöglichte bis 2008 den Bezug von Arbeitslosengeld I für Arbeitslose ab 58 Jahren auch in dem Fall, in dem der Leistungsbezieher dem Arbeitsmarkt nicht mehr zur Verfügung stand – unter der Voraussetzung, dass zum nächstmöglichen Zeitpunkt abschlagsfreie Altersrente beantragt wurde. In der Folge dieser und weiterer Änderungen stieg die Erwerbsbeteiligung von Frauen am stärksten im Alter von 61 bis 63 Jahren. Hier legte die Erwerbsquote um bis zu 29 Prozentpunkte zu.

Sozialrechtliche Reformen, die Wege in den vorgezogenen Ruhestand erschwerten, trafen zum Teil zwar auch Männer, wodurch auch deren Erwerbsbeteiligung in höheren Altersklassen deutlich gestiegen ist. Im Ergebnis ist die Erwerbsbeteiligung von Frauen aber nach wie vor geringer als die von Männern. Dies gilt vor allem für drei Altersgruppen (Abbildung 2):

## Erwerbsquoten nach Geschlecht und Alter

Abbildung 2

Anteil der Erwerbspersonen an der Bevölkerung im jeweiligen Alter, in Prozent



Quellen: Statistisches Bundesamt, 2001; 2010a; eigene Berechnungen

- **Frauen im Alter von 19 bis 20.** Dies dürfte darauf zurückzuführen sein, dass Frauen zu einem größeren Anteil höhere Bildungsabschlüsse anstreben als Männer. So gaben 19 Prozent der Schulabgängerinnen im Jahr 2010 an, ein

Studium aufnehmen zu wollen, aber nur 13 Prozent der Schulabgänger. Gleichzeitig strebten 55 Prozent der schulentlassenen Männer eine duale Berufsausbildung an, dagegen nur 47 Prozent der Frauen (BiBB, 2011, 84).

- **Frauen im Alter von Ende 20 bis Mitte 40.** In dieser Altersgruppe macht sich bemerkbar, dass Frauen nach der Geburt von Kindern ihr Arbeitsangebot reduzieren.
- **Frauen im Alter ab Mitte 50.** Trotz aller Fortschritte sind ältere Frauen nach wie vor weit seltener erwerbstätig als ältere Männer. Zum einen wirkt sich das in dieser Altersgruppe geringere Qualifikationsniveau aus. Während nur 12 Prozent der Frauen im Alter von 55 bis 64 Jahren einen akademischen Abschluss vorweisen, sind es 20 Prozent der Männer (Statistisches Bundesamt, 2011 b). Zum anderen wirkt die Verringerung der Anreize zur Frühverrentung nur mit Verzögerung und führt auch nicht in jedem Fall zu einer Änderung der Partizipationsentscheidung.

In einem internationalen Vergleich mit ausgewählten OECD-Ländern bleibt die Erwerbsquote von Frauen in Deutschland lediglich hinter jener in den skandinavischen Ländern und den Niederlanden zurück (Tabelle 1). Auffällig ist dabei, dass die Erwerbsbeteiligung von Frauen im Alter von 15 bis 24 Jahren lediglich im Mittelfeld liegt. Eine hohe Erwerbsbeteiligung

## Erwerbsquoten von Frauen im internationalen Vergleich

Tabelle 1

im Jahr 2010, in Prozent

Land	Alter, in Jahren			Insgesamt
	15 bis 24	25 bis 54	55 bis 64	
Schweden	51,2	87,5	69,9	76,7
Dänemark	67,2	85,6	55,0	76,1
Niederlande	69,5	82,3	44,9	72,6
Deutschland	48,9	81,3	54,5	70,8
Vereinigtes Königreich	60,4	78,7	50,5	70,2
Österreich	54,1	82,8	34,2	69,3
USA	53,5	75,2	60,2	68,4
Spanien	44,0	78,3	38,5	66,8
Frankreich	36,1	83,3	40,0	66,3
Japan	44,0	71,6	53,9	63,2
Polen	29,7	78,6	25,9	59,0
Italien	23,4	64,4	27,0	51,1

Quelle: OECD, 2011

ist in dieser Altersgruppe jedoch nicht zwangsläufig ein Signal erfolgreicher Beschäftigungspolitik, da sie auch auf Kosten einer geringen Bildungsbeteiligung zustande gekommen sein kann. Wenn eine Höherqualifizierung als gesellschaftliches Ziel angestrebt wird, kann sich das in einer sinkenden Erwerbsquote in der jüngsten Altersgruppe niederschlagen und damit auch die Quote insgesamt reduzieren.

In der Altersgruppe der 25- bis 54-jährigen Frauen spielen für die Erwerbsbeteiligung mutmaßlich Fragen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine entscheidende Rolle. Deutlich höhere Erwerbsquoten als in Deutschland finden sich nur in Schweden und Dänemark. Frankreich, dem oft ein Vorbildcharakter bei der Kinderbetreuungsinfrastruktur zuerkannt wird, liegt dagegen nicht wesentlich über der hiesigen Quote. Unter den Frauen ab 55 Jahren ist die Erwerbsbeteiligung in Deutschland sehr hoch. Lediglich in Schweden, Dänemark und den USA finden sich noch höhere Werte. Die Niederlande, die insgesamt eine höhere Erwerbsquote aufweisen als Deutschland, fallen in der Gruppe der älteren Frauen dagegen deutlich zurück.

Als Vergleichsmaßstab für eine Steigerung der Erwerbsbeteiligung von Frauen eignen sich vor diesem Hintergrund allenfalls die skandinavischen Länder. Würden in Deutschland die altersgruppenspezifischen Erwerbsquoten von Dänemark erreicht, könnte das Arbeitskräfteangebot von Frauen um 1,570 Millionen höher sein, gegenüber Schweden ergibt sich eine Lücke von 1,949 Millionen. Unter Verwendung der Bevölkerungsvorausberechnung des Statistischen Bundesamts (Statistisches Bundesamt, 2009) lässt sich auch errechnen, wie viele Erwerbspersonen es in Deutschland im Jahr 2060 zusätzlich geben könnte, wenn bis dahin die gegenwärtigen altersgruppenspezifischen Frauenerwerbsquoten von Dänemark oder Schweden erreicht würden. Dabei wurde für die Bevölkerungsentwicklung die Variante 1-W1 zugrunde gelegt:

In Bezug auf Dänemark ergäbe sich ein zusätzliches Potenzial von 973.000 und in Bezug auf Schweden von 1,349 Millionen weiblichen Erwerbspersonen gegenüber dem Basisszenario, in dem die Erwerbsquoten auf dem Stand von 2010 verbleiben. Allerdings sinkt auch in solchen Szenarien, in denen eine Erhöhung der Erwerbsquoten unterstellt wird, die Zahl der weiblichen Erwerbspersonen deutlich um 5,3 beziehungsweise 5,7 Millionen. Der Rückgang der Bevölkerung ist so groß, dass es selbst bei einer Erwerbsquote von 100 Prozent noch weniger Erwerbspersonen gäbe. Insofern kann die Erschließung von Erwerbspotenzialen bei Frauen nur ein Baustein in einer umfassenden Strategie zur Fachkräftesicherung sein.

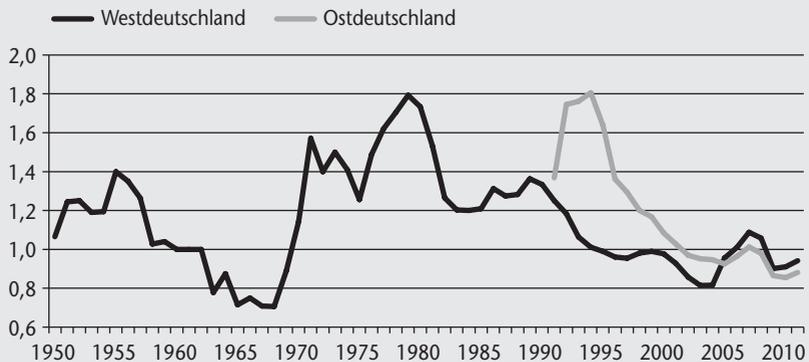
## 2.2 Arbeitslosigkeit und Erwerbswünsche von Frauen

Kaum weniger wichtig als die Erwerbsbeteiligung ist die Frage, inwieweit Frauen ihre Erwerbswünsche realisieren können. Eine höhere Erwerbsbeteiligung könnte kaum als Erfolg gewertet werden, wenn sie lediglich aus einer gestiegenen Arbeitslosigkeit resultieren würde. Dies war jedoch im vergangenen Jahrzehnt nicht der Fall. Im Gegenteil, die Arbeitslosigkeit von Frauen sank von 2000 bis 2011 um 450.000 und damit kaum weniger stark als die Arbeitslosigkeit von Männern, die um 470.000 zurückging. Da aber die Erwerbstätigkeit von Frauen stärker zunahm als die von Männern, ging die Arbeitslosenquote von Frauen deutlicher zurück. Mittlerweile liegt die Arbeitslosenquote von Frauen unter der von Männern. Das war nicht immer so. In den 1950er Jahren war sie in Westdeutschland um bis zu 40 Prozent höher und ab 1970 bis zur Mitte der 1990er Jahre sogar um bis zu 80 Prozent (Abbildung 3).

### Verhältnis der Arbeitslosenquote von Frauen zu der von Männern

Abbildung 3

jeweils auf Basis der abhängigen zivilen Erwerbspersonen



Quellen: Statistik der Bundesagentur für Arbeit 2012a; eigene Berechnungen

Mit Ausnahme des Aufschwungs in den Jahren 2007 und 2008, von dem Männer überdurchschnittlich profitierten, sind Frauen in Westdeutschland seit 1995 seltener arbeitslos als Männer. Es dürfte sich ein Branchenstruktureffekt ausgewirkt haben. Branchen, in denen überdurchschnittlich viele Frauen beschäftigt sind, haben Arbeitsplätze aufgebaut, vor allem im Dienstleistungssektor. Währenddessen haben Branchen mit traditionell hohem

Männeranteil wie das Verarbeitende Gewerbe Beschäftigung verloren. Hinzu kommt, dass Frauen den qualifikatorischen Rückstand zu Männern im Durchschnitt mittlerweile aufgeholt haben.

Anders verlief die Entwicklung in Ostdeutschland. Hier stieg die Arbeitslosigkeit von Frauen unmittelbar nach der Vereinigung steil an und verharrte dann für längere Zeit auf hohem Niveau. Erst mit dem Aufschwung ab 2006 kam es zu einem deutlichen Rückgang der Arbeitslosigkeit. Bei den Männern setzte der starke Anstieg der Arbeitslosigkeit hingegen erst 1994 ein. Infolgedessen glichen sich im Lauf der Zeit die Arbeitslosenquoten von Männern und Frauen aneinander an. Seit 2002 sind Frauen auch auf dem ostdeutschen Arbeitsmarkt erfolgreicher als Männer.

Vor allem bei Frauen bildet die registrierte Arbeitslosigkeit nur einen Teil des gesamten, nicht realisierten Arbeitskräfteangebots ab. Bedeutsam ist auch die stille Reserve. Personen aus dieser Gruppe können sich vorstellen, erwerbstätig zu werden oder haben sogar einen konkreten Erwerbswunsch, können oder wollen ihn aber aufgrund äußerer Umstände oder aufgrund mangelnder Anreize nicht verwirklichen. Das Sozio-oekonomische Panel (SOEP) erlaubt die Ableitung des Beschäftigungspotenzials nicht erwerbstätiger Frauen. Das SOEP ist eine jährlich durchgeführte Befragung von über 20.000 Personen aus 11.000 Haushalten (Wagner et al., 2007). Um ausreichende Fallzahlen zu erhalten, wurden zusätzlich arbeitslose Frauen in die Analyse einbezogen. Das Alter wurde hingegen auf die Gruppe der 25- bis 54-Jährigen beschränkt, da vorrangig in dieser Gruppe arbeitsmarkt- und familienpolitische Maßnahmen ansetzen können. Die Analyse zeigt, dass 71 Prozent der inaktiven Frauen im Alter von 25 bis 54 Jahren grundsätzlich eine Rückkehr in den Arbeitsmarkt wünschen (Tabelle 2). Unter den inaktiven Frauen in dieser Altersklasse mit Kindern sind es 77 Prozent.

Allerdings entfallen 20 Prozentpunkte auf Personen, deren Erwerbswunsch insofern unkonkret ist, als er erst in zwei oder mehr Jahren verwirklicht werden soll. Von den verbleibenden gut 50 Prozent, die sofort oder innerhalb des nächsten Jahres erwerbstätig werden wollen, hat nicht einmal die Hälfte konkrete Bemühungen der Arbeitssuche unternommen. 24 Prozent streben sofort oder innerhalb des nächsten Jahres eine Vollzeitbeschäftigung an, 27 Prozent sind lediglich an einer Teilzeitbeschäftigung interessiert.

Noch einmal geringer ist das Potenzial für Vollzeitbeschäftigung unter den inaktiven Frauen mit Kindern bis 16 Jahre. Zwar ist auch bei diesen rund die Hälfte an einer Rückkehr innerhalb eines Jahres auf den Arbeitsmarkt interessiert. Doch nur 12 Prozent wünschen eine Vollzeitbeschäftigung, während

## Erwerbswünsche nicht erwerbstätiger und arbeitsloser Frauen

Tabelle 2

im Alter von 25 bis 54 Jahren im Jahr 2010, in Prozent

	Insgesamt	Davon <sup>1</sup> :	
		Vollzeit <sup>2</sup>	Teilzeit
<b>Alle</b>			
Sofort	31	19	12
Innerhalb des nächsten Jahres	20	5	15
In zwei oder mehr Jahren	20	3	15
Insgesamt	71	27	41
<b>Mit Kindern bis 16 Jahre</b>			
Sofort	22	8	14
Innerhalb des nächsten Jahres	29	4	18
In zwei oder mehr Jahren	27	3	20
Insgesamt	77	15	52

Rundungsdifferenzen. <sup>1</sup> Rest: keine Angabe. <sup>2</sup> Einschließlich Personen, denen beides recht ist.  
 Quellen: SOEP, 2011; eigene Berechnungen

32 Prozent eine Teilzeitbeschäftigung anstreben. Würden alle Frauen im spezifizierten Alter, die sofort oder innerhalb des nächsten Jahres eine Rückkehr auf den Arbeitsmarkt anstreben, ihren Erwerbswunsch auch umsetzen können, entspräche dies knapp 1,3 Millionen zusätzlichen Erwerbstätigen, davon 590.000 in Vollzeit und 660.000 in Teilzeit. Nicht auszuschließen ist indes, dass die Erwerbswünsche unter anderen Rahmenbedingungen anders aussehen würden, da im SOEP nicht nach einem abstrakten Erwerbswunsch, sondern nach einer konkreten Absicht gefragt wird, die abhängig von externen Einflüssen sein kann.

Nicht nur bei inaktiven Frauen zeigen sich Potenziale für eine Ausweitung des Arbeitskräfteangebots. Auch bei erwerbstätigen Frauen gibt es Differenzen zwischen der tatsächlichen und der gewünschten Arbeitszeit. Besonders unter teilzeit- und geringfügig beschäftigten Frauen ist der Wunsch nach Arbeitszeitverlängerung ausgeprägt: 34 Prozent der Teilzeitbeschäftigten und sogar 60 Prozent der geringfügig Beschäftigten würden mehr arbeiten wollen, wenn sie ihre Arbeitszeit frei wählen könnten.

Offen bleibt dabei allerdings, aus welchen Gründen die Erwerbswünsche zum Zeitpunkt der Befragung nicht realisiert werden konnten. Könnten alle teilzeit- und geringfügig beschäftigten Frauen ihre Arbeitszeitpräferenzen verwirklichen, ergäbe sich ein Potenzial von zusätzlichen 940 Millionen

Arbeitsstunden pro Jahr, das entspricht rund 1,5 Prozent des gesamtwirtschaftlichen Arbeitsvolumens. Dabei wäre allerdings auch zu berücksichtigen, dass vollzeitbeschäftigte Frauen im Durchschnitt an einer deutlichen Verkürzung ihrer Arbeitszeit interessiert sind. Könnten in diesem Segment alle Arbeitszeitwünsche umgesetzt werden, ergäbe sich eine Verringerung des Arbeitsvolumens um 1,6 Milliarden Stunden. Mithin würde sich das Arbeitsvolumen um knapp 700 Millionen Stunden verringern, wenn alle abhängig beschäftigten Frauen die tatsächliche an die gewünschte Arbeitszeit angleichen könnten (eigene Berechnungen auf Basis von SOEP, 2011; Statistisches Bundesamt, 2011a; vgl. auch Holst, 2009).

### 2.3 Entwicklung und Strukturen der Erwerbstätigkeit von Frauen

Seit dem Jahr 2000 haben zusätzlich nahezu zwei Millionen Frauen einen Arbeitsplatz gefunden. Die Zahl der erwerbstätigen Männer hat hingegen nur um knapp 400.000 zugenommen. Der Frauenanteil unter den Erwerbstätigen stieg damit von 43,5 auf 45,9 Prozent. Da Frauen relativ häufig in Teilzeit arbeiten, dürfte ihr Anteil am Arbeitsvolumen einige Prozentpunkte niedriger liegen (Berechnungen auf Basis von Statistisches Bundesamt, 2001; 2011a). Mit der Ausweitung der Erwerbstätigkeit erfolgte ein ausgeprägter Strukturwandel bei den Erwerbsformen.

Absolut nahm die Zahl der abhängig vollzeitbeschäftigten Frauen zwar leicht ab (Tabelle 3). Allerdings konnte in Relation zur Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter ein leichter Zuwachs verzeichnet werden. Dem leichten Rückgang bei Vollzeitbeschäftigungen stand ein starkes Wachstum der sogenannten atypischen Erwerbsformen gegenüber. Neue Beschäftigung entstand per saldo vornehmlich in Teilzeit und geringfügiger Beschäftigung. Dies war für die

#### Erwerbstätigkeit von Frauen nach Erwerbsform

Tabelle 3

in 1.000 Personen

	2000	2010
Erwerbstätige	15.924	17.891
Darunter:		
abhängig Vollzeit	9.056	8.873
abhängig Teilzeit	5.613	7.516
Befristet Beschäftigte <sup>1</sup>	1.173	1.720
Zeitarbeitnehmerinnen	76	224
Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte <sup>2</sup>	12.491	12.977
Darunter:		
Vollzeit	9.072	8.462
Teilzeit	3.407	4.507
Ausschließlich geringfügig Beschäftigte <sup>2</sup>	2.894	3.227

<sup>1</sup> Ohne Auszubildende. <sup>2</sup> Jeweils September.  
 Quellen: Statistisches Bundesamt, 2001; 2011a;  
 Statistik der Bundesagentur für Arbeit, 2011; 2012b; 2012c

Entwicklung des Arbeitsmarktes insgesamt in dieser Phase charakteristisch (vgl. Schäfer/Seyda, 2008; Schäfer, 2010).

Die Expansion geringfügiger Beschäftigung wurde dabei durch sozialrechtliche Reformen begünstigt. Nach der letzten Reform im Jahr 2003 stieg die Zahl der Frauen in Minijobs stark an, verharrt seit 2005 aber trotz einer allgemein guten Arbeitsmarktentwicklung weitgehend auf konstantem Niveau. Der Bedeutungszuwachs der Teilzeitarbeit ist zum Teil unfreiwillig ökonomisch begründet. So erhöhte sich der Anteil der weiblichen Teilzeitbeschäftigten, die angaben, keine Vollzeitbeschäftigung gefunden zu haben, von 12 Prozent im Jahr 2000 auf 18 Prozent im Jahr 2010. Demgegenüber sind persönliche und familiäre Verpflichtungen zwar immer noch das bestimmende Teilzeitmotiv, doch der Anteil dieser Motive – die sowohl freiwilliger als auch unfreiwilliger Natur sein können – nahm seit 2000 von 61 auf 48 Prozent ab. Der Zuwachs bei befristeten Arbeitsverträgen ist hingegen zum großen Teil eine Folge der Umstellung der statistischen Erfassung. Seit 2005 wird der Mikrozensus als statistische Basis nicht mehr jährlich zu einer Berichtswoche, sondern verteilt über das ganze Jahr durchgeführt. Daher werden nach der neuen Methode Befristungen erfasst, die es zuvor zwar auch schon gab, die aber nie in die Statistik eingingen (IW Köln, 2010, 6).

Deutliche Unterschiede zwischen Männern und Frauen zeigen sich bei der Berufsstruktur. Hohe Frauenanteile gibt es in persönlichen Dienstleistungen, in erziehenden und lehrenden Tätigkeiten sowie bei gesundheitsbezogenen Arbeitsplätzen (Tabelle 4). Männer üben hingegen häufiger herstellende sowie natur- und ingenieurwissenschaftliche Tätigkeiten aus und finden sich überproportional in den Berufsgruppen der Fahrer, Hilfskräfte und Führungskräfte.

Der Anteil der Frauen ist zwar in einigen Berufen gestiegen, in denen sie bislang seltener vertreten waren. Dies gilt zum Beispiel für Handwerksberufe und die Berufsgruppe der Physiker, Mathematiker und Ingenieurwissenschaftler. Allerdings hat sich bei der Berufswahl weniger verändert, als der Blick auf einzelne Gruppen verrät. Denn weiterhin beginnen relativ wenige Frauen eine Berufsausbildung in einem Produktions- oder technischen Beruf. Im Jahr 2010 waren hier lediglich 12,1 Prozent beziehungsweise 6,6 Prozent der Neuauszubildenden weiblich (eigene Berechnungen auf Basis von BiBB, 2011).<sup>2</sup> Der Berufseinstieg erfolgt für das Gros der Frauen

---

<sup>2</sup> Technische Ausbildungsberufe sind solche, deren Tätigkeits- und Kenntnisprofile hohe Technikanteile (zum Beispiel Überwachen, Steuern von Maschinen, Anlagen oder technischen Prozessen) aufweisen (BiBB, 2011).

## Berufswahl von Frauen

Tabelle 4

Anteil von Frauen in diesen Berufsgruppen, in Prozent

	2000	2010
Nichtwissenschaftliche Lehrkräfte	79	83
Biowissenschaftliche und Gesundheitsfachkräfte	79	82
Büroangestellte mit Kundenkontakt	83	78
Modelle, Verkäufer und Vorführer	83	76
Verkaufs- und Dienstleistungshilfskräfte	71	72
Personenbezogene Dienstleistungsberufe und Sicherheitsbedienstete	73	71
Wissenschaftliche Lehrkräfte	63	65
Büroangestellte ohne Kundenkontakt	66	64
Biowissenschaftler und Mediziner	41	62
Sonstige Fachkräfte (mittlere Qualifikationsebene)	57	60
Sonstige Wissenschaftler und verwandte Berufe	38	50
Hilfsarbeiter im Bergbau, Baugewerbe, Verarbeitenden Gewerbe und Transportwesen	34	37
Fachkräfte in der Landwirtschaft und Fischerei	33	37
Leiter kleiner Unternehmen	35	37
Maschinenbediener und Montierer	34	36
Sonstige Handwerks- und verwandte Berufe	25	34
Präzisionsarbeiter, Kunsthandwerker, Drucker und verwandte Berufe	25	28
Geschäftsleiter und Geschäftsbereichsleiter in großen Unternehmen	29	26
Technische Fachkräfte	24	25
Physiker, Mathematiker und Ingenieurwissenschaftler	12	17
Mineralgewinnungs- und Bauberufe	4	12
Fahrzeugführer und Bediener mobiler Anlagen	4	6
Metallarbeiter, Mechaniker und verwandte Berufe	5	3

2-Steller nach ISCO88-Klassifikation.

Quellen: SOEP, 2011; eigene Berechnungen

(87,9 Prozent) weiterhin im Dienstleistungsbereich. Der Frauenanteil bei den neu abgeschlossenen Ausbildungsverträgen bewegt sich in technischen Ausbildungsberufen seit Jahren zwischen 11 und 12 Prozent, bei Produktionsberufen um 12 Prozent. Und auch bei den Physikern, Mathematikern und Ingenieurwissenschaftlern sprechen die Zahlen der Studienanfänger in den letzten Jahren wenig dafür, dass sich die Frauenquote in dieser Berufsgruppe weiter erhöhen wird. Der Frauenanteil unter den Studienanfängern liegt in Deutschland seit zehn Jahren relativ konstant bei rund 30 Prozent (Statistisches Bundesamt, 2012a).

# 3

## Beschäftigung von Frauen aus personalökonomischer Perspektive

### 3.1 Konzeptionelle Vorüberlegungen

Aus ökonomischer Perspektive ist für die Frage, wie Unternehmen das Potenzial einer bestimmten Beschäftigtengruppe nutzen, ausschließlich deren direkter und indirekter Beitrag zur Wertschöpfung von Interesse. Dieser wird auf individueller Ebene von drei Faktoren beeinflusst, in denen sich das individuelle Arbeitsangebotsverhalten von Frauen und Männern niederschlägt:

- Der Wertschöpfungsbeitrag einer Person hängt zum einen von den Fähigkeiten ab, die ihr angeboren sind, und zum anderen von den Qualifikationen beziehungsweise Kompetenzen, die sie im Vorfeld einer Beschäftigung aufgebaut hat oder während der Beschäftigung durch entsprechende Investitionen in ihr Humankapital entwickelt.
- Mit der Arbeitszeit wird bestimmt, in welchem zeitlichen Umfang die eigene Arbeitskraft eingesetzt wird. Dies beeinflusst auch den Wertschöpfungsbeitrag. Da Wertschöpfungsbeitrag und Entlohnung miteinander verknüpft sind, bestimmt die Arbeitszeit letztlich auch die Rendite von Humankapitalinvestitionen.
- Der dritte Faktor Motivation bestimmt darüber, welche spezifischen Qualifikationen und Kompetenzen eine Person erwirbt, wie sie diese einsetzt und wie sie ihre Arbeitszeit nutzt. Motivation ist daher der Effektivitäts- oder Technologiefaktor, der die Heterogenität zwischen den einzelnen Arbeitsanbietern verursacht. Sie ist die Folge individuell unterschiedlicher Präferenzen, die sich zum Beispiel in einer größeren Arbeitsmarktnähe, in der Berufswahl, in einer stärkeren Karriereorientierung, in der Risikoeinstellung oder in einer höheren Gewichtung extrinsischer gegenüber intrinsischer Motivationsfaktoren bei der Bestimmung des Arbeitseinsatzes widerspiegeln können.

#### Qualifikation und Arbeitszeit

Die beiden Faktoren Qualifikation und Arbeitszeit sind teilweise gegeneinander substituierbar. Geringere Kompetenzen können durch eine längere Arbeitszeit in Grenzen kompensiert werden. Dies gilt streng genommen aber nur für eine Ex-post-Betrachtung. Hier entscheidet eine Person über ihre tatsächliche Tages-, Wochen- oder Jahresarbeitszeit vor dem Hintergrund bereits getätigter Humankapitalinvestitionen und einer fixen Restlebens-

arbeitszeit. Die Kosten, die jemand zum Aufbau von Kompetenzen beziehungsweise Fertigkeiten in der Vergangenheit in Kauf genommen hat, sind irreversibel getätigt worden (sogenannte Sunk Costs). Dies bedeutet, dass sie für das Ausmaß der tatsächlichen Tages-, Wochen- und Jahresarbeitszeit nur noch eine untergeordnete oder, folgt man einem streng rationalen Entscheidungskalkül, überhaupt keine Rolle mehr spielen.

Aus der Ex-ante-Perspektive trifft die Substituierbarkeit nur für die Aufteilung der Lebenszeit eines Menschen auf Bildung und Arbeit zu. Dabei müssen die Individuen zwischen Einkommen heute und Einkommen morgen abwägen, denn auf Ersteres muss bei Bildungsprozessen verzichtet werden, während Letzteres steigt (vgl. allgemein Becker, 1964). Setzt man den Fokus hingegen zum Zeitpunkt der Entscheidung für oder gegen die Bildungsinvestition lediglich auf die potenzielle künftige kumulierte Zeit, die jemand nach der Humankapitalinvestition arbeiten wird, besteht kein substitutives Verhältnis. Denn je länger die erwartete künftige Arbeitszeit ist, umso eher lohnt sich eine Investition in Humankapital beziehungsweise umso größer kann der Umfang der Humankapitalinvestition und der hierfür erforderlichen Kosten ausfallen.

## **Motivation**

Einem Unternehmen liegen vor Abschluss eines Arbeitsvertrags nur unvollständige Informationen über die individuelle Ausprägung der drei genannten Schlüsselfaktoren vor. Arbeit ist daher ein Erfahrungsgut (Jovanovic, 1979). Erst mit zunehmender Beschäftigungsdauer gewinnt das Unternehmen zuverlässige Informationen über die tatsächlichen Kompetenzen, die tatsächlich gewählte und angestrebte Arbeitszeit sowie über die Motivationslage seiner Beschäftigten.

Vor Abschluss eines Arbeitsvertrags ist das Unternehmen für eine optimale Einstellungsentscheidung daher darauf angewiesen, auf Basis von Durchschnittsobservationen im eigenen Betrieb, der Branche oder der gesamten Wirtschaft Erwartungen zu bilden, welche Qualifikationen und Kompetenzen die Bewerber mitbringen oder erlernen können, wie der künftige zeitliche Arbeitseinsatz sein wird und welche Präferenzen und Motivation die Bewerber haben. Dabei wird sich auf sogenannte Proxy-Merkmale verlassen, also auf solche, die auf der einen Seite relativ leicht beobachtbar sind und auf der anderen Seite in einem statistischen Zusammenhang mit den tatsächlichen Eigenschaften stehen (Phelps, 1972). So kann zum Beispiel ein Unternehmen das Merkmal Geschlecht heranziehen, um aus der Be-

obachtung des durchschnittlichen Erwerbs- und Karriereverhaltens von Frauen einen Anhaltspunkt zu gewinnen, wie sich eine konkrete Bewerberin voraussichtlich verhalten wird. Der Rückgriff auf derartige Heuristiken ist rational, wenn die Gewinnung der erforderlichen Informationen nicht möglich ist oder hohe Transaktionskosten verursacht und die Quote für Fehleinschätzungen relativ gering ist. Alternativ wäre das Unternehmen darauf angewiesen, durch aufwendige Rekrutierungsverfahren, zum Beispiel mehrtägige Assessment-Center und Bewerberinterviews, zu versuchen, die wahren Eigenschaften und Motive der Bewerber vor der Anstellung zu ermitteln. Die Informationsbeschaffung unterliegt aber dem gleichen Optimierungskalkül wie die eigentliche Produktion.

Das Unternehmen kann ebenso versuchen, die potenziellen Bewerber zu einer Selbstselektion zu verleiten, indem es die Arbeitsbedingungen und Entgeltsysteme so konzipiert, dass sich hiervon vor allem solche Kandidaten angesprochen fühlen, die die vom Unternehmen gewünschten Charakteristika aufweisen (vgl. zum Beispiel Milgrom/Roberts, 1992, 390; Prendergast, 1999, 14 f.). Personen, deren Präferenzen durch die angebotenen Arbeitsbedingungen und Vergütungsstrukturen abgebildet sind, werden sich mit einer höheren Wahrscheinlichkeit bei dem Unternehmen bewerben als Personen, deren Präferenzen nicht berücksichtigt werden. Dieses Kalkül gilt nicht nur mit Blick auf die Rekrutierung von Beschäftigten, sondern auch mit Blick auf die Bindung von Mitarbeitern.

Verfügbaren Frauen und Männern über die gleichen Qualifikationen, erbrächten sie den gleichen Zeiteinsatz und wiesen sie die gleiche Motivations- beziehungsweise Präferenzstruktur auf, wären sie aus Sicht der Unternehmen perfekte produktionstechnische Substitute. Der Blick auf den unterproportional großen Anteil von Frauen in Führungspositionen steht hierzu im Widerspruch. Auch wenn der Anteil der Frauen in Führungspositionen zwischen Mitte der 1990er Jahre und dem Ende der 2000er Jahre, unabhängig von Definitionsproblemen und Erhebungsumstellungen, gestiegen ist, und zwar stärker als in der Beschäftigung insgesamt (Körner/Günther, 2011, 448 f.), waren im Jahr 2010 nur 27,7 Prozent der Führungspositionen von Frauen besetzt (Tabelle 5). Die durchschnittliche, unbereinigte geschlechtsspezifische Lohnlücke von 23 Prozent im Jahr 2011 (Statistisches Bundesamt, 2012b) signalisiert ebenso, dass Männer und Frauen keine perfekt substitutionalen Produktionsfaktoren sind. Zudem steigt die Lohnlücke zwischen Männern und Frauen mit zunehmendem Alter (Abbildung 4).

## Frauen in Führungspositionen

Tabelle 5

in Prozent

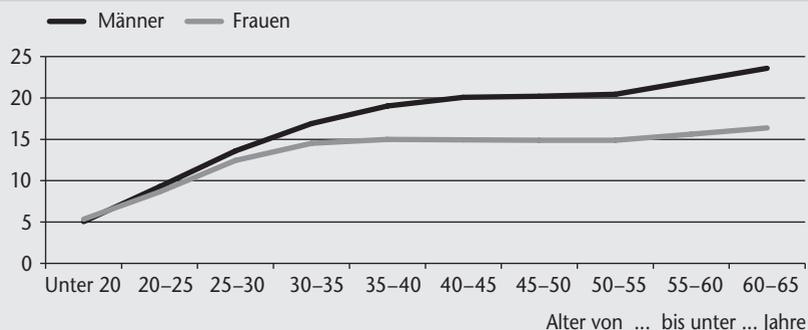
	1996	2010
In Betrieben mit bis zu 49 Beschäftigten	31,4	35,0
Darunter		
1. Führungsebene	24,2	29,2
2. Führungsebene	37,6	39,1
In Betrieben mit 50 und mehr Beschäftigten	15,5	23,4
Darunter		
1. Führungsebene	9,9	16,9
2. Führungsebene	17,2	24,6
Insgesamt	21,8	27,7

Quelle: Statistisches Bundesamt, 2011c

## Bruttostundenverdienst nach Geschlecht und Alter

Abbildung 4

in Euro



Stand: Oktober 2006.

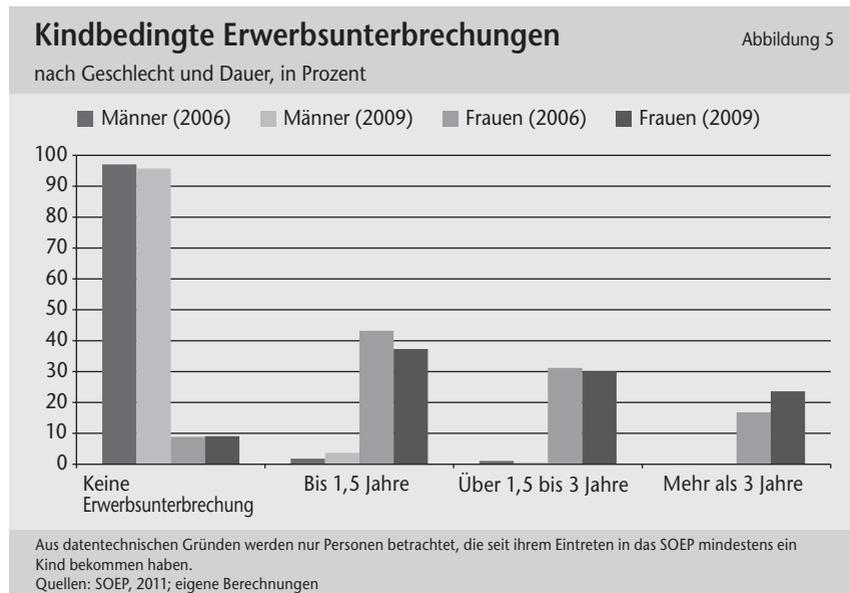
Quelle: Statistisches Bundesamt, 2008

Von verschiedenen Seiten werden diese Befunde als Signale gewertet, dass Frauen auf dem Arbeitsmarkt gegenüber Männern systematisch benachteiligt seien und diese Benachteiligung auf entsprechendes Arbeitgeberverhalten zurückzuführen sei. Legt man ein ökonomisches Kalkül zugrunde, bedeutet eine „Vorliebe für Diskriminierung“ („taste for discrimination“), die sich an dem Merkmal Geschlecht orientiert, dass sich Unternehmen nicht gewinnmaximierend verhalten und einen impliziten Preis für ihre Vorliebe zu einem Geschlecht zu zahlen bereit sind (Becker, 1971). Dies setzt wiederum voraus, dass die Wettbewerbsintensität auf den Absatzmärkten relativ gering ist, denn

nur so öffnet sich überhaupt der Spielraum für diskriminierendes Verhalten. Mit der Globalisierung, dem technischen Fortschritt und der Liberalisierung von Dienstleistungs- und Gütermärkten in den vergangenen Dekaden ist die Wettbewerbsintensität jedoch so stark gestiegen, dass dieser Spielraum kaum noch besteht. Die unterschiedlichen Beschäftigungsentwicklungen und -merkmale bei Frauen und Männern sind daher nicht auf eine an dem Geschlecht ansetzende, diskriminierende personalpolitische Praxis zurückzuführen, sondern dürften primär das Ergebnis rationaler Überlegungen von Individuen bei Berufs- und Erwerbsentscheidungen sein, auf welche die Unternehmen bei Besetzungs- und Investitionsentscheidungen adäquat reagieren.

### 3.2 Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Die unterschiedlichen Erwerbsverlaufsmuster von Frauen und Männern hinsichtlich Erwerbsunterbrechungen sowie Teilzeit- und geringfügiger Beschäftigung signalisieren, dass Frauen weiterhin überwiegend die Verpflichtungen zur Betreuung und Pflege von Kindern und älteren Angehörigen übernehmen (Sachverständigenkommission, 2011). Abbildung 5 zeigt, dass Frauen ihre berufliche Tätigkeit kindbedingt nicht nur häufiger, sondern auch länger unterbrechen als Männer. Und bei der Rückkehr aus einer kindbedingten Erwerbspause erfolgt häufig ein Wechsel des Erwerbsumfangs.



Entsprechende Daten deuten darauf hin, dass vor allem Frauen im Anschluss häufig eine Teilzeit- oder geringfügige Beschäftigung ausüben (Tabelle 6). Schließlich übernehmen selbst bei Paaren, bei denen die Männer gar nicht oder in geringerem Umfang erwerbstätig sind, Frauen in größerem Ausmaß die Verantwortung für Kinderbetreuung oder die Pflege von Angehörigen (IW Köln, 2012).

## Beschäftigungsumfang nach Geschlecht

Tabelle 6

im Jahr 2010, in Prozent

	Vollzeit	Teilzeit	Geringfügig
Männer	90,0	4,4	5,6
• ohne Kinder	89,1	5,0	5,9
• mit Kindern	92,1	3,1	4,8
Frauen	48,5	35,8	15,7
• ohne Kinder	59,3	27,6	13,1
• mit Kindern	24,0	54,3	21,7

Nur abhängig Beschäftigte; ohne/mit Kinder/n: unter 16 Jahre im Haushalt lebend.  
 Quellen: SOEP, 2011; eigene Berechnungen

Aus ökonomischer Perspektive impliziert dies, dass Frauen im Durchschnitt weiterhin eine geringere Erwerbsneigung aufweisen als Männer und der Vereinbarkeit von Familie und Beruf eine größere Bedeutung einräumen (auch wenn dies auf externe Faktoren zurückzuführen ist). Der Schattenpreis – also die Opportunitätskosten – der Arbeit ist daher für Frauen höher, auch wenn sich in den letzten Dekaden deren Erwerbsneigung jener der Männer angenähert hat. Ein höherer Schattenpreis von Frauen bedeutet, dass ihr Anspruchslohn, den sie als Voraussetzung für die Aufnahme der Beschäftigung verlangen, unter sonst gleichen Bedingungen ebenfalls höher ist als der für Männer. Allerdings muss er nicht zwangsläufig durch die Zahlung eines höheren monetären Verdienstes entrichtet werden. Maßnahmen, die der besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf dienen, können den monetären Schattenpreis der Arbeit senken. Sie sind dann als nichtmonetäre Entgeltkomponenten zu interpretieren.

Für das Zustandekommen von Beschäftigungsverhältnissen von Frauen ist die Frage entscheidend, wann aus Sicht des Unternehmens ein Interesse besteht, entweder den höheren Anspruchslohn monetär zu bedienen oder durch personalpolitische Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf den Schattenpreis der Arbeit für Frauen zu senken. Vor diesem Hintergrund ist für die Unternehmen der Nutzen solcher Maßnahmen

mit den Transaktionskosten abzuwägen. Dieses ökonomische Kalkül leitet die Entscheidungsfindung auf der Nachfrageseite. Zum ökonomischen Nutzen der Aktivierung des Frauenpotenzials aufseiten der Unternehmen zählen:

- **Potenzielle Lohneinsparungen bei den beschäftigten Männern.** Wenn Frauen und Männer die gleichen Qualifikationen und Kompetenzen aufweisen, zieht die faktische Ausweitung des Arbeitsangebots nach sich, dass die Löhne von Männern bei gegebenen Absatzmöglichkeiten gesenkt werden können. Denn die Knappheit des unter Qualifikationsaspekten homogenen Produktionsfaktors Arbeit und damit sein Wertgrenzprodukt werden reduziert. Erfolgt die Aktivierung von Frauen hingegen bei wachsenden Absatzmärkten, impliziert die Reduzierung der Knappheit des Produktionsfaktors Arbeit, dass die andernfalls hinzunehmenden Lohnsteigerungen begrenzt oder sogar vermieden werden können.

- **Ausnutzung von Komplementaritäten durch Ausweitung des Fachkräftepools.** Eine Ausweitung des Arbeitsangebots durch die Aktivierung des Beschäftigtenpotenzials von Frauen erlaubt in Analogie zur Ausdifferenzierung der Produktpalette mit zunehmender Marktgröße die bessere Ausnutzung von Spezialisierungsvorteilen und eine Vertiefung der funktionalen Arbeitsteilung (Becker/Murphy, 1992). Spezialisierung hat den Aufbau von unterschiedlichen Kompetenzen zur Folge, die zueinander in einem komplementären Zusammenhang stehen. In diesem Fall gehen von der Aktivierung keine lohnsenkenden Effekte aus. Im Gegenteil: Ohne Ausweitung des Arbeitsangebots würden Spezialisierungsvorteile verloren gehen, wodurch das Wertgrenzprodukt aller Beschäftigten sinkt. Dabei ist es nicht von Bedeutung, wer welche spezialisierten Qualifikationen erwirbt. Die Zugehörigkeit zum Geschlecht spielt bei identischen beruflichen Präferenzen keine Rolle.

- **Produktivitätssteigerung durch höhere Motivation bei den Begünstigten.** Während sich die beiden bisher genannten Nutzenkomponenten auf die Entscheidung für oder gegen die Aufnahme oder Aufrechterhaltung eines Beschäftigungsverhältnisses beziehen, können Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf auch dazu führen, dass sich die Produktivität der bereits im Unternehmen beschäftigten Mitarbeiter erhöht. Hierfür spricht, dass sich acht von zehn Unternehmen in Deutschland im Jahr 2009 erhofften, durch familienfreundliche Maßnahmen positive Produktivitätseffekte zu realisieren (Seyda/Stettes, 2011, 75).

Allerdings können dem Zusatznutzen des Unternehmens durch die Aktivierung potenzielle Transaktionskosten gegenüberstehen:

- **Höherer Koordinationsaufwand, höhere Beschäftigungsfixkosten.** Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf können mit einem größeren Koordinationsaufwand bei der Gestaltung von Arbeitsprozessen einhergehen. Dies gilt vornehmlich für flexible Formen der Arbeitszeit und Arbeitsorganisation, die sich vorrangig an den Bedürfnissen und Wünschen der betroffenen Beschäftigten und weniger an den betrieblichen Anforderungen orientieren. Zugleich können die Beschäftigungsfixkosten steigen, wenn zum Beispiel Mitarbeiter mit Kindern davon profitieren, dass ein Unternehmen Betreuungsplätze einrichtet oder finanziert oder aufgrund von einer vermehrten Teilzeitbeschäftigung mehr Büro- oder Gewerbefläche vorgehalten werden muss und der Aufwand für die Personalverwaltung steigt.
- **Neideffekte/Nutzeninterdependenzen.** Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf begünstigen zunächst nur solche Personen, die einen Bedarf daran aufweisen. Die Ungleichbehandlung in der Belegschaft kann daher zu Neideffekten führen. Dies ist umso wahrscheinlicher, je mehr die Inanspruchnahme von familienfreundlichen Maßnahmen dazu führt, dass die effektive Belastung für nicht begünstigte Mitarbeiter steigt. Werden diese auf Dauer nicht durch entgeltpolitische oder arbeitsorganisatorische Maßnahmen kompensiert, können deren Motivation und Zeiteinsatz sinken, wodurch die Abwanderung der Beschäftigten droht oder deren Wertschöpfung insgesamt abnimmt.

Sind die Transaktionskosten gleich null, dann lohnen sich Vereinbarkeitsmaßnahmen immer. Sind Transaktionskosten größer null und ist der entstehende Zusatznutzen für das Unternehmen geringer, ist ein Unternehmen dennoch bereit, Maßnahmen für die Förderung der Vereinbarkeit anzubieten, wenn die begünstigten Personen einen Lohnabschlag hinnehmen. Die Maßnahmen sind dann eine nichtmonetäre Entlohnungskomponente.

Unterschiedliches Berufswahlverhalten beeinflusst das Kosten-Nutzen-Verhältnis von Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, weil durch sie Qualifikationen unterschiedlich knapp sind. Informationsasymmetrien zwischen dem Unternehmen und den einzelnen Beschäftigten über das tatsächliche Niveau der vorhandenen Kompetenzen und Fertigkeiten spielen in diesem Zusammenhang keine Rolle. Die Qualität von Zeugnissen und Referenzen als Signal für die vorhandenen fachlichen Qualifikationen ist bei Frauen und Männern identisch. Ebenso bestehen keine systematischen Unterschiede zwischen Frauen und Männern, die erlauben würden, aus den erbrachten Arbeitsleistungen Rückschlüsse auf die Kompetenzen zu ziehen.

Da jede zusätzliche Arbeitsstunde aus Sicht des Unternehmens die Knappheit bei den gesuchten Qualifikationen reduziert, lohnen sich vor allem solche Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf, die verhindern, dass Frauen auf eine Beschäftigungsaufnahme verzichten oder eine bereits bestehende Beschäftigung aufgeben. Wie viele Stunden zusätzlicher Arbeitszeit durch eine spezifische Maßnahme gewonnen werden können und sollen, hängt letztlich von deren konkreten jeweiligen Kosten-Nutzen-Verhältnis ab.

Entspricht der Umfang der Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf den Präferenzen der betroffenen Beschäftigten, ist davon auszugehen, dass ihre Motivation in einem bestehenden Beschäftigungsverhältnis erhalten oder gestärkt wird und zugleich die Bereitschaft vorhanden ist, den unter Umständen hierfür erforderlichen Preis in Form eines Gehaltsverzichts zu erbringen. Die Motivation der anderen Beschäftigtengruppen wird nicht beeinträchtigt, weil es sich um eine Selbstselektion handelt. Ob allein die Aktivierung von Frauen durch eine Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf negative Anreizeffekte auf die bereits beschäftigten Mitarbeiter auslöst, weil veränderte Knappheitsrelationen eine Lohnanpassung ermöglichen, ist fraglich. Den betroffenen Mitarbeitern verbleibt als Ausweichreaktion lediglich der Verzicht auf Erbringung einer Arbeitsleistung und damit der Rückzug in die Nichterwerbstätigkeit.

Schließlich bleibt festzuhalten, dass mit wachsendem Risiko von Fachkräfteengpässen im Zuge des demografischen Wandels für die Unternehmen der ökonomische Nutzen steigt, durch personalpolitische Maßnahmen das Beschäftigungspotenzial von Frauen zu aktivieren oder zu bewahren. Dies gilt gleichermaßen für die Gewinnung wie für die Bindung von Fachkräften. Es überrascht daher wenig, dass die Rekrutierung und Bindung von qualifizierten Fachkräften hierzulande das wichtigste Motiv bei der Einführung familienfreundlicher Maßnahmen darstellt (Seyda/Stettes, 2011, 75).

### **3.3 „Gläserne Türen“ und „gläserne Decken“ als Karrierehemmnisse für Frauen**

Während unterschiedliche Qualifikationen, Arbeitszeiten und Motivationslagen der Aktivierung des Beschäftigungspotenzials von Frauen nicht grundsätzlich im Weg stehen, haben sie einen erheblichen Einfluss auf die Chancen von Frauen, Führungspositionen zu besetzen. Der Aspekt Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist strikt von dem Gesichtspunkt Vereinbarkeit von Familie und Karriere zu trennen. In der öffentlichen Diskussion über

eine potenziell diskriminierende Ungleichbehandlung von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt werden die beiden Aspekte allerdings häufig unsachgemäß miteinander vermengt. Es ist daher sinnvoll, die grundsätzlichen ökonomischen Mechanismen zu erläutern, die bei der Besetzung von Führungspositionen greifen.

Die Ausübung einer Führungsposition setzt erstens voraus, dass der Stelleninhaber die erforderlichen fachlichen Qualifikationen aufweist, um Arbeitsprozesse und Informationen im Verantwortungsbereich adäquat bewerten zu können. Nur so sind eine aktive Gestaltung des Verantwortungsbereichs, die funktionierende Delegation von Aufgaben sowie eine effektive und effiziente Entscheidungsfindung möglich. Der relativ niedrige Anteil von Frauen in Führungspositionen, vor allem in der Industrie (vgl. Holst/Busch, 2010, 25), kann darauf zurückgeführt werden, dass aufgrund des Berufswahlverhaltens in der Vergangenheit weibliche Kandidaten für Führungspositionen, in denen technische Fachqualifikationen die Voraussetzung für die adäquate Besetzung sind, heute nicht in ausreichender Anzahl zur Verfügung stehen (vgl. Abschnitt 2.3).

Der alleinige Blick auf das Niveau von Ausbildungsabschlüssen (zum Beispiel EU-Kommission, 2011, 7 ff.; McKinsey, 2010, 5), verkennt, dass sich die fachlichen Voraussetzungen in den Führungspositionen zwischen den Branchen und Betrieben signifikant unterscheiden. Wo technische Qualifikationen – wie zum Beispiel häufig in der Industrie – Voraussetzung für die Erfüllung von Führungsaufgaben sind, können Studienabschlüsse in Gesundheits-, Geistes- oder Gesellschaftswissenschaften weder für Frauen noch für Männer den beruflichen Aufstieg auf internen und externen Arbeitsmärkten befördern. Dies bedeutet, dass für gleiche Karriere- und Entwicklungschancen in der hiesigen industriell geprägten Volkswirtschaft eine Reduzierung der beruflichen Segregation und damit ein verändertes Berufs- und Studienfachwahlverhalten von Frauen die *Conditio sine qua non* ist. Deshalb ist auch der internationale Vergleich der Anteile von Frauen in Führungspositionen irreführend, weil er das unterschiedliche Gewicht der Wirtschaftszweige in den einzelnen Ländern außer Acht lässt.

Zweitens soll eine Führungskraft ihre Mitarbeiter motivieren, deren Potenziale entwickeln, die Zusammenarbeit stärken, Konflikte regeln und Entscheidungen fällen. Die Führungskraft muss folglich über die entsprechenden Führungskompetenzen verfügen. Während die Interessenten für Führungspositionen ihre fachlichen Qualifikationen auf Basis von Zertifikaten zumindest teilweise signalisieren können, sind ihre Führungskompetenzen

durch Zeugnisse, die von Ausbildungseinrichtungen ausgestellt werden, kaum zu bescheinigen. Dies impliziert, dass zwischen einem Unternehmen und den Bewerbern um Führungspositionen größere Informationsasymmetrien hinsichtlich der erforderlichen Qualifikationen bestehen als bei anderen Beschäftigungsverhältnissen.

Die Konsequenz besteht darin, dass Führungspositionen in der überwiegenden Mehrzahl intern besetzt werden, und zwar umso häufiger, je höher die vakante Position in der Hierarchie angesiedelt ist (Lazear/Oyer, 2004). Die Unternehmen können dann nämlich anhand der gezeigten Arbeitsleistungen einer Person während ihrer Betriebsbiografie eine bessere Diagnose darüber treffen, ob der Mitarbeiter über die notwendigen Führungskompetenzen verfügt. Interne Beförderungen basieren folglich auf einem Screening-Prozess, der über einen längeren Zeitraum abläuft (Gibbons/Waldman, 1999). Externe Bewerber können zwar anhand ihrer vergangenen Erwerbsbiografie signalisieren, ob und in welchem Umfang sie bereits Führungsaufgaben wahrgenommen haben. Allerdings sind diese Informationen aus Sicht eines Unternehmens unzuverlässigere Signale als die eigenen Beobachtungen mit internen Kandidaten. Outsider stehen daher grundsätzlich vor einer „gläsernen Tür“, die umso eher verschlossen bleibt, je unzuverlässiger die Informationen über die Erfahrungen in Führungspositionen sind und je größer der Einfluss einer Position auf den Unternehmenserfolg ist. Sie müssen den Informationsnachteil dadurch aufwiegen, dass sie glaubhaft signalisieren, sie seien bessere Kandidaten als interne Bewerber. Daher müssen sie in der Regel auch über umfangreicheres Fachwissen und mehr Führungsexpertise verfügen als Insider. Eine Konsequenz liegt darin, dass externe Kandidaten, wenn sie eine Stelle übernommen haben, gegenüber Führungskräften, die aus einem internen Auswahlverfahren hervorgegangen sind, häufig höhere Qualifikationen<sup>3</sup> aufweisen und höhere Gehälter<sup>4</sup> beziehen (vgl. zum Beispiel Pfeifer, 2011).

Interne Beförderungen auf Führungspositionen basieren häufig auf expliziten oder impliziten Leistungsturnieren, bei denen als Auswahlkriterium eine relative Leistungsbewertung zwischen den Bewerbern herangezogen wird

---

<sup>3</sup> Dies gilt im Grunde auch für den Spezialfall, dass externe gegenüber internen Kandidaten bevorzugt werden, weil Erstere aufgrund ihres bisher im Unternehmen nicht existierenden Wissens oder einer größeren Unabhängigkeit von bisherigen betrieblichen Erfahrungen frische Impulse geben können.

<sup>4</sup> Die höhere Qualifikation externer Bewerber schlägt sich dann nach einer Phase des Kennenlernens letztlich in einem höheren Entgelt nieder. Höhere Gehälter können auch die Folge von Poaching sein, dem aktiven Abwerben von Beschäftigten aus anderen Unternehmen. Poaching setzt aber vonseiten des Unternehmens ein aktives, kostenintensives Screening voraus, zum Beispiel durch Headhunter.

(vgl. hierzu allgemein Lazear/Rosen, 1981). Dieses Verfahren hat verschiedene Vorteile: Das Unternehmen kann auf eigene Beobachtungen zurückgreifen und die relative Bewertung verursacht gegenüber einem absoluten Bewertungsmaßstab geringere Messkosten. Zudem werden für die Kandidaten gemeinsame Störgrößen gefiltert und Rent-Seeking-Aktivitäten erweisen sich für die Bewerber als unattraktiver. Schließlich spielt die Neigung beurteilender Personen, bei mehreren Kandidaten eher komprimierte statt differenzierte Bewertungen der Arbeitsleistungen vorzunehmen, keine Rolle für die Auswahlentscheidung (Prendergast, 1999, 30 f. und 37).

Eine Karriere bis hin zu den Spitzengremien eines Unternehmens ist dann als eine Serie von einzelnen Aufstiegsturnieren aufzufassen (O'Neill/O'Reilly, 2010). Die Aussicht auf den Aufstieg in einem internen Arbeitsmarkt fungiert als Leistungsanreiz für die Personen auf den darunterliegenden Hierarchiestufen (Malcomson, 1986). Wenn ein Mitarbeiter eine Führungsposition besetzt und damit eine höhere Entgeltstufe erreicht, erhält er eine Entschädigung für das Pfand, das er im Vorfeld durch Mehrleistungen erbracht hat. Bewerbungen um Führungspositionen haben daher einen Investitionscharakter, bei dem der Kandidat irreversible Kosten in Kauf nimmt. Der Erwartungswert des höheren Entgelts auf der nächsthöheren Stufe der Unternehmenshierarchie entspricht bei einem rationalen Entscheidungskalkül der Nutzeneinbuße, die durch den über den Normallevel hinausgehenden zusätzlichen Arbeitseinsatz entsteht. Die Funktionalität als Anreizinstrument setzt zwingend voraus, dass ein Unternehmen sich im Regelfall an das implizite Karriereversprechen hält und die Führungsposition mit einer der Personen aus dem internen Kandidatenkreis besetzt, die miteinander im Aufstiegsturnier in den Wettbewerb getreten sind. Leistungsturniere beinhalten die Nutzung des Reputationsmechanismus (Stettes, 2004, 173). Ein Abweichen von dieser Grundregel würde einem Entwerten der investierten Pfänder aller Bewerber gleichkommen. Das Unternehmen müsste in der Folge eine Leistungsreduktion aller aufstiegsorientierten Mitarbeiter auf den unteren Ebenen befürchten.<sup>5</sup>

Diese grundlegenden Mechanismen von Karriereleitern in hierarchisch strukturierten internen Arbeitsmärkten sind für weibliche und männliche

---

<sup>5</sup> Da rational agierende Bewerber die Wahrscheinlichkeit berücksichtigen, dass ihnen andere interne Kandidaten vorgezogen werden, verursacht die Nichtberücksichtigung bei einer internen Beförderung keinen externen Effekt auf das Erwartungskalkül potenzieller Führungspositionsanwärter in der Zukunft. Eine externe Besetzung hingegen senkt die Erfolgswahrscheinlichkeit aller internen Bewerber und damit deren kumulierten Arbeitseinsatz.

Beschäftigte gleichermaßen relevant und handlungsleitend. Dies bedeutet aber, dass die Aussichten, in Führungspositionen zu gelangen, für Frauen im Durchschnitt schlechter sind, solange sie einen höheren Schattenpreis der Arbeit aufweisen als Männer und häufiger eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf anstreben. Der Hauptgrund hierfür ist ihre durchschnittlich geringere Arbeitszeit, denn die geleistete Arbeitszeit bestimmt als wesentlicher Faktor die Größe des Pfands, mit dem sich ein Mitarbeiter für Führungspositionen empfehlen möchte. Familienbedingte Erwerbsunterbrechungen und eine Teilzeitbeschäftigung im Anschluss oder während der Elternzeitphase erweisen sich im relativen Aufstiegswettbewerb als Handicap. Die Länge der Arbeitszeit dient den Unternehmen als Sorting-Instrument, dessen Bedeutung im Verlauf der Karriere einen steigenden Stellenwert erhält (O’Neill/O’Reilly, 2010). Wer daher während seiner Karriere weniger kumulierte Arbeitszeit einbringt, stößt mit größerer Wahrscheinlichkeit auf irgendeiner Stufe des internen Arbeitsmarkts an eine sogenannte gläserne Decke. Dies gilt zwar grundsätzlich gleichermaßen für alle Beschäftigtengruppen, trifft aber vor dem Hintergrund des bisherigen Erwerbsverhaltens überdurchschnittlich häufig Frauen.

Erschwerend kommt hinzu, dass nicht nur ihre eigene Produktivität sinkt, wenn Führungskräfte wegen Familienpflichten ausfallen oder ihre Arbeitszeit reduzieren, sondern zudem auch die ihrer Mitarbeiter (vgl. hierzu Hassink/Russo, 2010). Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf können zwar die effektive Arbeitszeit von Personen mit Managementaufgaben, die Familienpflichten übernehmen müssen, anheben und so die negativen Folgen für das Unternehmen mindern. Allerdings trifft diese positive Einschätzung nur aus einer Ex-post-Perspektive zu, bei der die Führungspositionen bereits vergeben sind und nicht auf absehbare Zeit neu besetzt werden müssen oder können. Denn das Verhältnis von Nutzen zu Kosten von Maßnahmen, die die Vereinbarkeit fördern, ist in einer Situation, in der Führungspositionen noch zu vergeben sind, ungünstiger als bei der Besetzung von Arbeitsplätzen im Allgemeinen.

Erstens wird das Leistungspfand der begünstigten Mitarbeiter reduziert, wenn die Maßnahmen mit einem Anstieg der Koordinations- und damit Transaktionskosten einhergehen. Diese Transaktionskosten sind von der Wertschöpfung abzuziehen. Zweitens kann das Unternehmen keinen Zusatznutzen durch die Vergrößerung des Angebots an internen potenziellen Führungskräften realisieren, der bei anderen Arbeitskräften in einem Spielraum für Lohnsenkungen oder für Lohndisziplinierung liegt. Ein

Ex-post-Abweichen von expliziten oder impliziten Ex-ante-Absprachen würde von allen potenziellen Führungspositionsanwärtern in der Zukunft als opportunistisches Verhalten gewertet, wodurch der Anreiz sinkt, in seine Karriere durch Mehrleistung zu investieren. Drittens sind die Chancen gemindert, in der Phase vor der Besetzung der Führungsposition Komplementaritätsgewinne (vgl. Abschnitt 3.2) zu realisieren. Denn die Kandidaten in einem Leistungsturnier sollten ähnliche Tätigkeiten und Aufgaben wahrnehmen, um vergleichbar zu sein (Kräkel, 2000, 355). Wenn sie zudem aufgrund der Anforderungen der jeweiligen Führungsposition relativ ähnliche fachliche und persönliche Kompetenzen mitbringen, ist die Wahrscheinlichkeit geringer als bei Arbeitsplätzen für Fachkräfte allgemein, dass die beteiligten Personen Kompetenzen aufweisen, die sich ergänzen. Es muss viertens im Auge behalten werden, dass im Unterschied zur Besetzung von Fachkräftepositionen erhebliche Nutzeninterdependenzen zwischen den potenziellen Teilnehmern an relativen Leistungsturnieren bestehen. Die Unterstützung von Mitarbeitern mit Familienpflichten in Aufstiegsturnieren durch Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf kann die Leistungsanreize für Mitarbeiter ohne Familienpflichten reduzieren, weil deren Erfolgchancen durch die einseitige Förderung sinken könnten.

Selbst Personen, die zwar während des Leistungsturniers die gleiche kumulierte Arbeitszeit aufgewendet haben wie andere Mitbewerber, aber eine höhere Wahrscheinlichkeit aufweisen, nach erfolgreicher Besetzung der Führungsposition aus familiären Gründen ihre berufliche Laufbahn zu unterbrechen oder das zeitliche Engagement zu reduzieren, zahlen eine indirekte Risikoprämie. Die sprichwörtliche gläserne Tür bleibt daher für weibliche Outsider eher verschlossen als für männliche externe Bewerber (Pfeifer, 2011). Interne Bewerberinnen haben dementsprechend auch bessere Chancen als externe Kandidatinnen, wenn sie aufgrund ihres Verhaltens in der Vergangenheit glaubhaft signalisieren können, dass eine familienbedingte Reduzierung der Arbeitszeiten weniger stark ausfällt. Das Handicap einer potenziell geringeren Arbeitszeit in der Zukunft führt in der Regel dazu, dass die betroffenen Beschäftigten im Erfolgsfall dann aber häufig höhere Kompetenzen aufweisen als ihre Mitbewerber, bei denen eine Reduzierung der Arbeitszeit in der Zukunft unwahrscheinlicher ist (Lazear/Rosen, 1990).

Die unterproportionale Beteiligung von Frauen in Führungspositionen kann letztlich auch auf eine Selbstselektion zurückgeführt werden, die durch

eine systematisch unterschiedliche Neigung von Frauen und Männern verursacht wird, sich an Leistungsturnieren zu beteiligen. Experimentelle Studien in Laborsituationen (zum Beispiel Dohmen/Falk, 2011; Healy/Pate, 2011) oder unter Realitätsbedingungen (zum Beispiel Flory et al., 2010) zeigen, dass Frauen eine signifikant größere Scheu haben als Männer, an Leistungsturnieren teilzunehmen, bei denen der Sieger den gesamten Preis erhält, die Unterlegenen hingegen leer ausgehen. Derartige Alles-oder-nichts-beziehungsweise The-winner-takes-it-all-Situationen sind aber charakteristisch für relative Leistungsturniere, die über die Besetzung von Führungspositionen entscheiden. Frauen, die sich solchen Wettbewerbssituationen stellen, signalisieren, dass ihre Motivationslage und Präferenzstruktur mit jener ihrer männlichen Mitbewerber identisch sind. O'Neill/O'Reilly (2010) zeigen allerdings empirisch, dass das Gewicht von geschlechtstypischen Verhaltensweisen zwar am Karrierestart ausschlaggebend ist, jedoch mittel- bis längerfristig die Karriereperspektiven weniger stark beeinflusst als die Länge der (kumulierten) Arbeitszeit.

Der Wettbewerb um Führungspositionen kann zu einem stabilen Gleichgewicht führen, das durch einen unterproportionalen Anteil von Frauen in Führungspositionen charakterisiert ist. Frauen qualifizieren sich seltener für Führungspositionen, weil sie erstens im Durchschnitt eine geringere Neigung aufweisen als Männer, sich Wettbewerbssituationen zu stellen, zweitens ihre Arbeitszeiten im Durchschnitt deutlich kürzer sind, Erwerbspausen häufiger genommen werden und eine längere Dauer aufweisen sowie drittens Frauen derzeit noch nicht in ausreichender Anzahl die fachlichen Qualifikationen aufweisen, die in vielen Führungspositionen der Industrie vorausgesetzt werden. Die Folge ist, dass die Unternehmen von weiblichen Kandidaten auch weniger Signale über deren Führungskompetenzen erhalten als von Männern. In Anbetracht asymmetrischer Informationen entscheiden sich die Unternehmen daher aus Effizienzgründen häufig für die risikoärmere Alternative des männlichen Kandidaten, es sei denn, der Bewerberin gelingt es, aktiv zusätzliche glaubhafte Signale hinsichtlich ihrer Kenntnisse, Fähigkeiten, Fertigkeiten sowie Motivation und Präferenzen auszusenden.

Da Karriereleitern in größeren Unternehmen länger sind und aus einer größeren Anzahl aufeinander aufbauender Aufstiegsturniere bestehen, sind die Aussichten für Frauen, in Spitzenfunktionen zu gelangen, hier im Durchschnitt geringer als in kleineren Unternehmen. Darauf deuten auch die Befunde auf Basis des Mikrozensus hin, denen zufolge der Anteil von Frauen

in der ersten und zweiten Führungsebene in Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten deutlich größer ist als in jenen mit 50 und mehr Mitarbeitern (Körner/Günther, 2011, 449). Zieht man dies in Betracht, sind auch die Befunde von Holst/Schimeta (2012) zu relativieren, die den geringen Anteil von Frauen in den Vorständen und Geschäftsführungen der DAX-30-, MDAX- und SDAX-Konzerne sowie in großen Finanz- und Versicherungsinstituten kritisieren. Die „männliche Monokultur“ (Holst/Schimeta, 2012, 3) ist weniger die Folge einer ungerechtfertigten Ungleichbehandlung von Frauen in Besetzungsverfahren, sondern resultiert vielmehr aus der Kumulation von rationalen Entscheidungen von Beschäftigten und Unternehmen auf den verschiedenen Aufstiegsstufen vor dem Hintergrund von asymmetrischen Informationen sowie von Präferenz- und Qualifikationsunterschieden.

### **3.4 Die unbereinigte Entgeltlücke zwischen Frauen und Männern und der Einfluss von Erwerbspausen**

Im Jahr 2012 fiel der sogenannte Equal-Pay-Day auf den 23. März. Er markiert das Datum, bis zu dem Frauen über den Jahreswechsel hinaus arbeiten müssten, um das durchschnittliche Entgelt von Männern des Vorjahres zu erhalten. Damit veranschaulicht dieser Tag die regelmäßig durch das Statistische Bundesamt veröffentlichte durchschnittliche Entgeltlücke zwischen Frauen und Männern von zuletzt 23 Prozent für das Jahr 2011 (Statistisches Bundesamt, 2012b).

Diese sogenannte unbereinigte Entgeltlücke zwischen Männern und Frauen bildet einen Gesamtindikator, in dem viele verschiedene Einflussfaktoren kumuliert abgebildet werden, die sich aber teilweise in ihren Effekten auf die Entgeltlücke kompensieren können. So sagt eine hohe oder niedrige unbereinigte Entgeltlücke nichts über die Ursachen der gemessenen Ungleichheit aus. Wird etwa behauptet, dass Deutschland aufgrund seiner Entgeltlücke von 23 Prozent im internationalen Vergleich einen der hinteren Plätze belege und allein dies einen gesellschaftlichen Handlungsdruck begründe, so müsste man umgekehrt annehmen, dass beispielsweise in Italien mit einer unbereinigten Entgeltlücke von 5,5 Prozent (im Jahr 2010) das Ziel der Entgeltgleichheit schon fast erreicht sei (Eurostat, 2012a).

Dabei wird jedoch übersehen, dass die Erwerbstätigenquote von Frauen in der Altersgruppe der 15- bis 64-Jährigen in Deutschland rund zwei Drittel beträgt, während sie in Italien bei 46 Prozent liegt, und dass Frauen in Italien mit einem Bildungsabschluss unterhalb des Tertiärbereichs nur mit

einem Anteil von 28 Prozent erwerbstätig sind, während dieser Anteil in Deutschland knapp 41 Prozent beträgt (Eurostat, 2012b).<sup>6</sup>

Das Beispiel zeigt, dass die unbereinigte Entgeltlücke nur einen ersten Hinweis auf das Ausmaß der Entgeltungleichheit geben kann. Um den Ursachen im Detail nachzugehen und damit ein möglicherweise vorhandenes Potenzial von Frauen am Arbeitsmarkt aufzuzeigen, ist eine tiefere Betrachtung erforderlich. Üblicherweise kann mithilfe multivariater Verfahren und gesamtwirtschaftlicher Daten eine um verschiedene Einflussfaktoren bereinigte Entgeltdifferenz ermittelt werden, das heißt eine Entgeltlücke zwischen Frauen und Männern, die sich hinsichtlich der berücksichtigten Merkmale nicht unterscheiden.<sup>7</sup> Da jedoch insbesondere die (kindbedingten) Erwerbsunterbrechungen einen zentralen Unterschied in den Erwerbsverläufen von Frauen und Männern markieren und weithin als bekannte und wissenschaftlich etablierte Bestimmungsfaktoren der Entgeltungleichheit gelten, sollen im Folgenden – ausgehend von (kindbedingten) Auszeiten – einige wesentliche Effekte auf die Entgeltlücke dargestellt werden:

Empirische Analysen zeigen mit Blick auf stilisierte Erwerbsverläufe, dass erstens die Entgelteinbußen durch Erwerbsunterbrechungen umso höher ausfallen, je länger die beruflichen Auszeiten andauern (unter anderem Beblo/Wolf, 2003; Ziefle, 2004; Boll, 2009; Adda et al., 2011). Diese führen zu einer Entwertung des Humankapitals, die sich unter anderem in einer geringeren Erwerbserfahrung niederschlägt und durch fehlende Weiterbildungsaktivitäten verstärkt werden kann. Der Effekt auf die Entgeltlücke fällt relativ groß aus. Beispielsweise schätzt Ziefle (2004) auf Basis multivariater Berechnungen den Entgeltverlust *ceteris paribus* auf rund 1,1 bis 1,3 Prozent pro Kind und auf 0,4 Prozent pro Monat eines in Anspruch genommenen Erziehungsurlaubs. Adda et al. (2011) errechnen einen Entgeltverlust in Abhängigkeit der Berufserfahrung und der Art der Tätigkeit von bis zu 3,2 Prozent pro Jahr der Unterbrechung.

Zweitens zeigt sich anhand eines beispielhaften Vergleichs von Erwerbsverläufen kinderloser Frauen mit jenen von Frauen mit Kindern, dass die Entgelteinbußen im Erwerbsverlauf kaum noch aufgeholt werden können

---

<sup>6</sup> Die Abgrenzung erfolgt hier auf Basis der ISCED97-Klassifikation (Internationale Standard-Klassifikation der Bildungsabschlüsse). Danach sind Bildungsabschlüsse unterhalb des Tertiärbereichs mit den Stufen 0 bis 4 gekennzeichnet (Eurostat, 2012b).

<sup>7</sup> An dieser Stelle können und sollen nicht sämtliche Determinanten im Einzelnen in ihrer Wirkung auf die Entgeltungleichheit dargestellt werden. Es sei unter anderem auf den ersten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung verwiesen (Sachverständigenkommission, 2011) sowie auf Altonji/Blank (1999), Hübler (2003), Schmidt et al. (2009) und Finke (2011).

(Boll, 2009). Es ist zu beachten, dass wichtige Karrieresprünge vor allem während der Familienbildungsphase (das heißt in einem Alter zwischen etwa 30 und 40 Jahren) stattfinden. Dies steht in Einklang mit der Beobachtung einer deutlich zunehmenden Entgeltdifferenz in dieser Altersgruppe, die über den weiteren Erwerbsverlauf noch steigt (vgl. Abschnitt 3.1, Abbildung 4), und dem Befund, dass die berufliche Stellung einen relativ großen Anteil der Entgeltlücke erklären kann (Finke, 2011).<sup>8</sup> Darüber hinaus dürfte die überwiegende Rückkehr in eine Teilzeitbeschäftigung auch zur Erklärung des nur unvollständigen „Restorationseffekts“ (Mincer/Ofek, 1982) in der Entlohnung beitragen. Zwar findet eine noch größere Entwertung des Humankapitals in Nicht-Erwerbstätigkeitsphasen statt, aber der Entgeltzuwachs fällt in Teilzeittätigkeiten vergleichsweise gering aus (Boll, 2009). Damit sind perspektivisch geringere Verdienstchancen in Teilzeittätigkeiten im Vergleich zu Vollzeittätigkeiten verbunden, die unter anderem die Spreizung der Entgelte von Frauen und Männern insbesondere nach der Familienbildungsphase erklären können.<sup>9</sup>

Drittens steigen die Entgelteinbußen mit dem Bildungsgrad und erhöhen die Anreize zu einer zeitlichen Verschiebung der (Erst-)Geburt bei höherqualifizierten Frauen, da dies über den gesamten Erwerbsverlauf zu geringeren Einbußen führt als eine Geburt in jüngeren Jahren (Boll, 2009). Insofern wirken sich bei Personen mit höheren gegenüber niedrigeren Bildungsabschlüssen längere Erwerbspausen stärker aus und lassen damit die Einbußen beziehungsweise Opportunitätskosten steigen. Daher dürfte gerade für besser ausgebildete Frauen und Männer ein größerer Anreiz bestehen, möglichst schnell in den Beruf zurückzukehren (Anger/Schmidt, 2008).

Viertens wird häufig das Argument diskutiert, dass es für Frauen mit Kinderwunsch rational sein kann, vorzugsweise Berufe zu wählen, die geringere Bildungsinvestitionen erfordern und in denen diskontinuierliche Erwerbsverläufe sich in weniger starken Einkommenseinbußen bemerkbar machen (Mincer/Polachek, 1974; Polachek, 1981; Campbell, 2002). Adda et al. (2011) finden in ihrer empirischen Analyse Hinweise, dass geplante Babypausen bei Karriereentscheidungen und bereits bei der Erstwahl des Berufs (im

---

<sup>8</sup> Die berufliche Stellung wird in der Studie durch sogenannte Leistungsgruppen abgebildet, die – streng genommen – die berufliche Position durch die Merkmale Komplexität der Tätigkeit und hierarchische Stellung beschreibt (Finke, 2011).

<sup>9</sup> Umstritten bleibt, ob und inwiefern der Wunsch nach einer Teilzeittätigkeit primär das Ergebnis eigener Präferenzen (von Frauen) oder überwiegend auf die noch unzureichend ausgebauten Betreuungsinfrastruktur für Kleinkinder zurückzuführen ist (Statistisches Bundesamt, 2010b). Vgl. dazu auch die Ausführungen in Abschnitt 2.2.

Alter von 15 Jahren) von Bedeutung sein können. Görlich/Grip (2009) sowie Beblo et al. (2006) kommen in ihren Untersuchungen zu vergleichbaren Ergebnissen, die einen Zusammenhang von geplanten Auszeiten beziehungsweise Geburten und einer Selbstselektion in Berufe vermuten lassen, die mit vergleichsweise geringen Abschreibungsraten auf das Humankapital verbunden sind. Kritisch wird an diesem Argument gesehen, dass vor allem betriebliche Einflüsse bei der Lohnsetzung vernachlässigt würden (Achatz et al., 2004; England, 1982).

Fünftens kann es aufgrund bestehender Informationsasymmetrien bei Stellenbesetzungen zu sich selbst verstärkenden Prozessen kommen, die im Ergebnis erwerbstätige Frauen entmutigen können mit der Folge, dass diese ihr berufliches Engagement einschränken. Dies hätte unmittelbare Effekte auf die Entgeltgleichheit, da Karriereanstrengungen unterbleiben und damit perspektivisch die Chancen auf eine höhere Entlohnung sinken würden. Die zentrale Ursache für diese Prozesse liegt darin, dass Arbeitgeber bei Stellenbesetzungen aufgrund von Informationsdefiziten die Produktivität mithilfe von Durchschnittsbeurteilungen aus der Vergangenheit einschätzen (müssen) und beobachten, dass Frauen in der Vergangenheit im Durchschnitt häufiger als Männer kindbedingte Erwerbspausen in Anspruch genommen haben (Schmidt et al., 2009). Wenn sich aber die Verteilung der Erwerbspausen zwischen Männern und Frauen verändert und beispielsweise der Anteil der Männer mit kindbedingten Auszeiten zunimmt, dürften sich mittel- bis langfristig auch diese Bewertungen verschieben. Entsprechende Daten zur Inanspruchnahme des Elterngelds zeigen, dass die im Rahmen des Elterngelds im Jahr 2007 eingeführten Partnermonate in diesem Kontext bereits einen wichtigen Impuls liefern: „Für mehr als jedes vierte Kind (25,3 %) der insgesamt 678.000 im Jahr 2010 geborenen Kinder hat der Vater Elterngeld in Anspruch genommen. Damit hat die Väterbeteiligung einen neuen Höchststand erreicht“ (Statistisches Bundesamt, 2012c).

### **3.5 Zur Aussagekraft der bereinigten Entgeltlücke**

Grundsätzlich ist für die quantitative Analyse von Entgeltdifferenzen entscheidend, dass möglichst alle für die Entlohnung relevanten Informationen berücksichtigt werden. Im Detail existiert jedoch eine Vielzahl an Kriterien, die bei einer empirischen Untersuchung der bereinigten Entgeltlücke zu beachten sind. So variiert ihre Höhe, das heißt der sogenannte unerklärte Rest, insbesondere mit dem verwendeten Modell, dem Datentypus, dem Datensatz, dem gewählten Personenkreis, dem Entgeltbegriff sowie der

Art und Anzahl der Variablen. Mit Blick auf diese Kriterien wird deutlich, dass die tatsächliche oder „wahre“ bereinigte Entgeltlücke nicht existiert, da jeder Forscher eine individuelle Auswahl anhand dieser Kriterien vornimmt, die er seiner Untersuchung zugrunde legt. Daher lässt auch die bereinigte Entgeltlücke keinen Schluss darauf zu, ob in einem Betrieb Frauen bei der Festlegung der Entgelthöhe diskriminiert werden (Schmidt, 2010).

Erstens ist zu beachten, ob bereits die in den verwendeten Variablen enthaltenen Informationen das Ergebnis verzerrter Entscheidungen sein können (Altonji/Blank, 1999). So ist umstritten, ob nicht beispielsweise unterschiedliche Bildungsabschlüsse oder Berufe als Faktoren in multivariaten Analysen eine „gesellschaftliche Diskriminierung“ aufgrund von Geschlechterstereotypen oder Rollenbildern verdecken. Im Zentrum steht die Frage, ob möglicherweise in der Kindheit bereits eine geschlechtsspezifische Sozialisation stattgefunden hat, die die berufliche Orientierung nachhaltig prägt oder verändert (Padavic/Reskin, 2002), oder ob sich Frauen und Männer bewusst und unabhängig von etablierten Rollenbildern für oder gegen bestimmte Berufe und Branchen entscheiden. Gleichwohl bleiben Qualifikationen und Berufe wesentliche Determinanten der Entgelthöhe, deren Vernachlässigung zu erheblichen Informationsverlusten führen würde.

Zweitens liefert die bereinigte Entgeltlücke nur ein unvollständiges Bild, wenn produktivitätsrelevante Merkmale vernachlässigt oder nur aus dem Grund nicht berücksichtigt werden, weil die Angaben im verwendeten Datensatz fehlen (Altonji/Blank, 1999). In Datensätzen für Deutschland stehen beispielsweise Informationen zu kindbedingten Erwerbsunterbrechungen nur selten zur Verfügung (eine Ausnahme bildet hier das SOEP, vgl. Wagner et al., 2007). Häufig können zwar ersatzweise andere Variablen herangezogen werden, die dies indirekt berücksichtigen, allerdings ist damit oft ein Datenverlust verbunden.

Drittens wird die tatsächliche Höhe der Entlohnung gegebenenfalls nur unvollständig in entsprechenden Datensätzen abgebildet. So können nichtmonetäre (Sach-)Leistungen – wie zum Beispiel Betreuungsgutscheine, Telearbeit oder flexible Arbeitszeiten (wenn diese beispielsweise in einem Betrieb sonst nicht gewährt werden und gegebenenfalls individuell zu vereinbaren sind) – häufig in empirischen Untersuchungen nicht angemessen abgebildet werden. Wenn aber mehrheitlich Frauen nichtmonetäre Leistungen in Anspruch nehmen und diese Leistungen bei der Entlohnung berücksichtigt würden, dürfte sich dies auch in einer kleineren Entgeltlücke niederschlagen (Solberg/Laughlin, 1995; Altonji/Blank, 1999).

Viertens können sich unbeobachtbare Eigenschaften auf die Entgelt­differenz auswirken und als Ursachen für eine verbleibende bereinigte Entgelt­lücke auftreten, auch wenn sie nicht im direkten Kontext mit der Entgelt­ungleichheit untersucht werden können. Dazu gehören beispielsweise ge­schlechtsspezifische Präferenzen sowie unterschiedliches Verhalten in Entgelt­verhandlungen und Wettbewerbssituationen:<sup>10</sup>

- Häufig wird auf unterschiedliche berufsspezifische Präferenzen von Frauen und Männern verwiesen. Mit Blick auf die Determinanten der Arbeits­zufriedenheit zeigt sich, dass die Arbeitszufriedenheit von Männern stärker durch extrinsische Anreizfaktoren wie zum Beispiel Einkommensniveau und Beförderungschancen beeinflusst wird als die von Frauen. Letztere bevorzugen im Durchschnitt eine interessante Tätigkeit, gute Weiterbildungsmög­lichkeiten und ein harmonisches Arbeitsumfeld mit guten Beziehungen zu Vorgesetzten und Kollegen (Clark, 1997; Sousa-Poza/Sousa-Poza, 2000). Hinzu kommt, dass Frauen im Durchschnitt eine größere Arbeitszufriedenheit aufweisen. Allerdings deuten die vorliegenden Forschungsergebnisse darauf hin, dass der „gender (job) satisfaction gap“ mit einer Vielzahl an Kontrollvariablen und bei Berücksichtigung von arbeitsplatzrelevanten Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmalen fast vollständig erklärt werden kann (Grund/Sliwka, 2001; Lesch et al., 2011; Fietze, 2011). Insofern ist es zwar kaum möglich, daraus eine abschließende Rangordnung in den Präferenzen von Frauen und Männern aufzustellen, allerdings dürften die Ergebnisse zumindest einen weiteren Beleg für die These von geschlechtsspezifisch unterschiedlichen Präferenzen hinsichtlich des Arbeitsumfelds liefern.
- Im diesem Kontext wird oft auch auf ein geschlechtsspezifisch unterschiedliches Verhalten in Entgeltverhandlungen hingewiesen, das auch Gegenstand der personalwirtschaftlichen Diskussion ist. Säve-Söderbergh (2007) stellt beispielsweise fest, dass Frauen grundsätzlich geringere Entgeltforderungen erheben als Männer. Weibliche Beschäftigte agieren in Entgeltverhandlungen vorsichtiger und schätzen ihre Produktivität häufig niedriger ein als Männer in einer vergleichbaren Situation. So fordern Frauen in Relation zu dem Entgelt ihrer Referenzperson (die die gleichen Merkmale aufweist) im Durchschnitt ein um 9,4 Prozent höheres, Männer hingegen ein um 12,9 Prozent höheres Gehalt (Säve-Söderbergh, 2007). Dabei spielt auch eine Rolle, dass sich Frauen bei ihren Erwartungen und Forderungen offensichtlich häufiger

---

<sup>10</sup> Anzumerken ist, dass unterschiedliche Verhaltensweisen und Präferenzen auch Ausdruck eines unbewussten Rollenverständnisses sein können (vgl. dazu die Erklärungsansätze in EU-Kommission, 2009) und dass die referierten Ergebnisse zum Teil auf Basis von Laborexperimenten abgeleitet wurden.

an Frauen und Männer an Männern orientieren (Crosby, 1982; Babcock/Laschever, 2003). Zuvor bestehende Entgeltunterschiede setzen sich damit fort. Allerdings dürfte dies primär für niedrig- und geringqualifizierte Frauen gelten, denn hochqualifizierte Frauen orientieren sich offenbar stärker auch an ihren männlichen Kollegen (Crosby, 1982). Hinzu kommt, dass Frauen auch seltener als Männer an ihren Arbeitgeber herantreten, um sich für ein höheres Einkommen, Beförderungen oder bessere Arbeitsbedingungen einzusetzen (Babcock/Laschever, 2003).

- Auch unterschiedliches Wettbewerbsverhalten kann sich in einem „unerklärten Rest“ der Entgeltlücke widerspiegeln. So zeigen Gneezy et al. (2003), dass in der Leistung beider Geschlechter keine signifikanten Unterschiede festzustellen sind, wenn diese durch eine Akkordentlohnung honoriert wird und somit die Entlohnung nur von der eigenen und nicht von der Leistung der Kollegen abhängt. Hingegen steigert ein gemischt mit Frauen und Männern besetztes Turnier die Leistung von Männern, während sich die der Frauen nicht von ihrer Leistung bei einer Akkordentlohnung unterscheidet.<sup>11</sup> Tatsächlich lassen sich Belege finden, dass Frauen ein absolutes im Vergleich zu einem relativen Entlohnungssystem präferieren (Datta Gupta et al., 2005; Grosse/Riener, 2010). Die Ursachen für ein relativ wettbewerbssscheues Verhalten sind jedoch offensichtlich vielschichtig und nicht abschließend erforscht. In der Regel wird auf einen höheren Grad der Risikoaversion bei Frauen hingewiesen sowie auf Geschlechterstereotype, die zu einer Selbstselektion führen (vgl. dazu auch Croson/Gneezy, 2009).

## 4

# Gleichstellungsinitiativen im Spiegel der Ordnungspolitik

## 4.1 Gesetzliche Initiativen für mehr Frauen in Führungspositionen und mehr Entgeltgleichheit

Im Koalitionsvertrag vom 26. Oktober 2009 wurde die Anhebung des Anteils von Frauen in Führungspositionen in der Wirtschaft und im öffentlichen Dienst ausdrücklich als Gleichstellungsziel benannt (CDU et al., 2009, 74). Zudem hat die Bundesregierung den Lohnunterschied als Gleichstellungs-

<sup>11</sup> Allerdings zeigen die Autoren auch, dass in allein mit Frauen besetzten Turnieren die Leistung von Frauen gegenüber der Akkordentlohnung ebenfalls zugenommen hat. In einer weiteren Studie können Gneezy/Rusticini (2004) dieses letztere Ergebnis jedoch nicht bestätigen.

indikator ausgewählt und sich zum Ziel gesetzt, die Entgeltlücke bis 2020 auf 10 Prozent zu reduzieren (BMFSFJ, 2011a, 75). Im Hinblick auf diese politischen Ziele wurden zuletzt immer wieder von verschiedenen Seiten konkrete Vorschläge eingebracht, mit denen die Unternehmen verpflichtet werden sollen, die Gleichstellung von Frauen und Männern am Arbeitsmarkt zu erreichen.

So wird etwa – nach dem Vorbild Österreichs oder Schwedens – die Einführung von Berichtspflichten der Unternehmen diskutiert. Außerdem soll das bislang freiwillige Angebot zur Überprüfung der geschlechtsspezifischen Entgeltstrukturen in Betrieben zum Beispiel durch das Instrument Logib-D (Übersicht 1) – wie in der Schweiz – obligatorisch bei der Vergabe öffentlicher Aufträge durchgeführt werden (Sachverständigenkommission, 2011, 137). Behördliche und innerbetriebliche Berichtspflichten sehen auch die Anträge der SPD-Fraktion auf Einführung eines Entgeltgleichheitsgesetzes vor, die am 16. März 2011 und 23. Mai 2012 eingebracht wurden (Deutscher Bundestag, 2011; 2012). Liegen Verdachtsmomente auf Entgeltdiskriminierung vor, muss beiden Anträgen zufolge eine expertengestützte, auf Lohnmessver-

## Logib-D

Übersicht 1

Das Programm „Logib-D“ (Lohnleichheit im Betrieb – Deutschland, [www.logib-d.de](http://www.logib-d.de)) wurde im Jahr 2009 vom Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ, 2009) gestartet und richtet sich an interessierte Unternehmen, die mögliche Verdienstunterschiede von Frauen und Männern in ihrem Betrieb näher untersuchen möchten.

Dazu kann unter anderem eine Online-Anwendung, die auf der Projektwebseite frei verfügbar ist, ebenso genutzt werden wie ein Beratungsangebot zu Logib-D, das für insgesamt 200 Unternehmen vom BMFSFJ kostenfrei bereitgestellt und von einer Unternehmensberatung umgesetzt wird. Bei erfolgreichem Abschluss der Logib-D-Beratung wird das Label „Logib-D geprüft“ verliehen, das in der Unternehmenskommunikation eingesetzt werden kann. Mit dem Logib-D-Erfahrungszirkel hat sich zudem ein Veranstaltungsformat etabliert, das einen Erfahrungs- und Meinungsaustausch zwischen den beteiligten Unternehmen, dem BMFSFJ und den Projektpartnern ermöglicht.

Die bisherigen Ergebnisse des Projekts zeigen, dass im Rahmen der Logib-D-Beratung nicht nur ein großer Anteil der Entgeltungleichheit mithilfe der quantitativen Analyse erklärt werden konnte (BMFSFJ, 2012). Sondern die Hintergründe für eine Teilnahme an der Beratung bestanden offenbar vor allem darin, die Aufmerksamkeit stärker auf das Thema Entgeltgleichheit im Unternehmen zu lenken sowie eine Steigerung der internen Transparenz in den Entgeltstrukturen zu bewirken und Anregungen für gleichstellungsbewusste und familienfreundliche Maßnahmen zu erhalten. Daneben betonten die teilnehmenden Unternehmen vor dem Hintergrund drohender Fachkräftengpässe die Absicht, sich durch das Logib-D-Label einen Mehrwert verschaffen zu wollen. Teilweise wurde das Logib-D-Label auch als wertvolle Ergänzung eines bereits zertifizierten Engagements im Rahmen der Vereinbarkeit von Familie und Beruf wahrgenommen.

Eigene Zusammenstellung

fahren basierende Prüfung vorgenommen werden. Zur Beseitigung von Entgeltungleichheiten soll auch eine Entgeltgleichheitskommission in Form einer Einigungsstelle vergleichbar zum Betriebsverfassungsgesetz eingerichtet werden, deren Spruch bindend, der zuständigen Behörde vorzulegen und betriebsöffentlich bekannt zu machen ist.

Im Zusammenhang mit der Besetzung von Führungspositionen werden in regelmäßigen Abständen unterschiedliche Quotierungsregeln zur Besetzung der Spitzengremien von Unternehmen vorgeschlagen. Die Bundesministerin für Arbeit und Soziales, Ursula von der Leyen, plädiert in diesem Zusammenhang für eine starre Mindestquote, nach der spätestens ab dem Jahr 2020 mindestens 30 Prozent der Sitze in den Aufsichtsräten und Vorständen von Frauen eingenommen werden müssen (BMAS, 2011). Die Bundesministerin für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Kristina Schröder, strebt hingegen die Einführung einer sogenannten Flexi-Quote an (BMFSFJ, 2011b). Auf rechtlicher Basis sollen die Unternehmen ab dem Jahr 2013 verpflichtet werden, sich selbst individuelle Frauenquoten für die Besetzung von Vorstands- und Aufsichtsratsposten zu geben und diese zu veröffentlichen. Von einer Selbstverpflichtung sollen lediglich solche Unternehmen ausgenommen sein, in deren Vorständen oder Aufsichtsräten Frauen bereits 30 Prozent der Mandate innehaben. Werden die Selbstverpflichtungen nicht erreicht, sollen gesellschaftsrechtliche Sanktionen greifen. Beide nationalen Vorschläge liegen damit auf einer Linie mit der EU-Kommissarin für Justiz, Grundrechte und Bürgerschaft, Viviane Reding, die ebenfalls die Vorteile gesetzlicher Quotierungsregeln betont und deren Einführung als politische Option auf europäischer Ebene erwägt (EU-Kommission, 2012, 13; Spiegel, 2012). Die Sachverständigenkommission des Ersten Gleichstellungsberichts hält allerdings die Beschränkung einer Quotenregelung für Spitzenpositionen in den Unternehmen sogar für unzureichend und eine Ausweitung von Förderprogrammen auf untere Führungsebenen für geboten (Sachverständigenkommission, 2011, 137).

Die Umsetzung der aufgeführten Vorschläge würde stark in die Vertragsfreiheit und den Handlungsspielraum der Akteure auf dem Arbeitsmarkt eingreifen. Aus ordnungspolitischer Sicht setzen sie daher voraus, dass ein unterproportional hoher Anteil von Frauen in Führungspositionen, besonders im Top-Management, und die Existenz sowohl einer unbereinigten als auch einer bereinigten Entgeltlücke die Folgen nicht funktionierender Arbeitsmärkte sind. Allerdings haben die Ausführungen in Kapitel 3 gezeigt, dass beide Befunde gerade kein Kennzeichen von willkürlicher Diskriminierung

und Marktversagen sind, sondern vielmehr die Folge rationaler Entscheidungsprozesse von Beschäftigten und Unternehmen angesichts asymmetrischer Informationen und unterschiedlicher Präferenzen.

Asymmetrische Informationen können zwar grundsätzlich die Funktionsfähigkeit von Märkten gefährden (Akerlof, 1970), es ist dabei aber zu bedenken, dass ihre Existenz besonders mit Blick auf Arbeitsbeziehungen überall verbreitet ist. Informationsasymmetrien werden lediglich dann zu einem Problem, wenn es aufgrund einer adversen Selektion zu einem Zusammenbruch oder einer ineffizienten Verringerung der Marktaktivitäten kommt. Hiervon kann angesichts einer relativ konstant zwischen 25 und 30 Prozent schwankenden gesamtwirtschaftlichen Fluktuationsrate auf dem deutschen Arbeitsmarkt in den vergangenen Dekaden (Stettes, 2011, 42 f.) keine Rede sein. Es stellt sich daher die Frage, inwieweit die oben genannten Vorschläge zu einer effektiven und effizienten Reduzierung der Informationsasymmetrien beitragen sowie vertragliche Abreden der Marktakteure und die bisherigen Mechanismen zur Beseitigung der Informationsunterschiede fördern können. Ferner muss geprüft werden, ob zum Beispiel Quotenregelungen oder Berichtspflichten geeignete Instrumente sind, um bei unterschiedlichen Präferenzen zu dem politisch gewünschten Ziel gleicher Chancen von Männern und Frauen am Arbeitsmarkt zu gelangen.

## **4.2 Bewertung potenzieller Staatseingriffe in die Entgeltgestaltung**

Die Lohnsetzung unterliegt grundsätzlich der Vertragsfreiheit zwischen dem einzelnen Beschäftigten und dem jeweiligen Arbeitgeber oder fällt, sofern es sich um Mitglieder von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden handelt, in die Domäne der Tarifvertragsparteien.<sup>12</sup> Die Bewertung von Arbeitsplätzen, Entgeltgrundsätzen und Eingruppierungsregeln obliegt daher dem Arbeitgeber, sofern vorhanden zum Teil im Verbund mit dem Betriebsrat, und/oder gegebenenfalls den Tarifvertragsparteien. Bei individuellen Entgeltverhandlungen muss darüber hinaus beachtet werden, dass temporäre oder dauerhafte Knappheiten von Qualifikationen und Kompetenzen am Arbeitsmarkt letztlich die Lohnhöhe eines Mitarbeiters mitbestimmen können, und zwar unabhängig von einer systematischen Arbeitsplatzbewertung oder der Vergleichbarkeit bestimmter Arbeitsplätze auf Basis objektiver Kriterien.

---

<sup>12</sup> Gemäß § 2 Abs. 1 Tarifvertragsgesetz ist auch das einzelne Unternehmen tariffähig.

In diesem Kontext ist zunächst darauf hinzuweisen, dass die Unternehmen hierzulande mittlerweile für das Thema Entgeltungleichheit sensibilisiert sind. In knapp sechs von zehn Unternehmen steht die Entgeltungleichheit von Frauen und Männern auf der personalpolitischen Agenda (Schmidt, 2012). Dies ist insofern wenig überraschend, als auf der einen Seite das Thema in der öffentlichen Debatte eine große Aufmerksamkeit genießt und auf der anderen Seite Lohnunterschiede, die nicht mit objektiven Sachverhalten gerechtfertigt werden können, stets das Risiko bergen, die Leistungsbereitschaft der betroffenen Beschäftigten zu reduzieren. Die Unternehmen können bei Bedarf die eigenen Entgeltstrukturen freiwillig analysieren und überprüfen, ob bei ihnen aus entgeltpolitischer Sicht Handlungsbedarf besteht. Mit Logib-D steht ihnen hierfür ein geeignetes Instrument zur Verfügung.

Grundsätzlich gilt ferner, dass entgeltbezogene Regelungen der betrieblichen Mitbestimmung und Tarifverträge geschlechtsblind sind und sich aus einem Verhandlungsprozess zwischen Fachleuten auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite ergeben. Andernfalls würden sie dem Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) zuwiderlaufen. Es stellt sich daher die Frage, mit welchem Maßstab von außen beziehungsweise staatlicher Seite festgelegt werden soll, wann und warum eine bestimmte geschlechtsneutrale Arbeitsplatzbewertung und die damit korrespondierende Lohnhöhe mit dem Gleichheitsgrundsatz in Konflikt geraten sollten. Dies gilt gleichermaßen für Arbeitsplatzvergleiche innerhalb eines Betriebs wie für solche zwischen den Betrieben. Der Hinweis, dass berufliche Tätigkeiten, die überproportional häufig von Frauen ausgeübt werden, schlechter bezahlt werden als jene, die überproportional von Männern ausgeübt werden, hilft an dieser Stelle nicht weiter. Denn die Berufswahl ist individuell und jedem Mann und jeder Frau nach Artikel 12 Grundgesetz freigestellt. Es obliegt allerdings jedem Einzelnen, sich im Vorfeld der Berufswahlentscheidung über die Einkommensperspektiven in einem Beruf oder einem Unternehmen zu informieren.

Vergaberechtliche Vorschriften über das Ausmaß einer noch zulässigen geschlechtsbezogenen Entgeltungleichheit, wie sie zum Beispiel in der Schweiz gelten, sind ineffizient, weil sie die betriebsindividuellen Gegebenheiten und individuelle Präferenzen bezüglich der beruflichen Qualifikation, der Arbeitszeit, der Motivation sowie dem Verhältnis monetärer und nichtmonetärer Entgeltkomponenten außer Acht lassen. Eine Verpflichtung zur Entgeltberichterstattung erhöht lediglich die Bürokratiekosten, ohne

in den Unternehmen hierfür einen kompensierenden Nutzen zu generieren oder einen zuverlässigen Schluss auf Diskriminierung von Frauen in der Entgeltfindung zuzulassen. Eine verbindliche Entgeltanalyse kann sogar Fehlanreize auslösen, wenn ein Unternehmen bestimmte Personen oder Gruppen nur deshalb bevorzugt behandelt, um die Regulierungsstandards zu erfüllen und eine vorgegebene Entgeltlücke zu erreichen. De facto bedeutet dies eine Positivdiskriminierung, die ähnlich einer komprimierten Lohnstruktur mit negativen Anreizeffekten sowohl für die bevorzugte Gruppe als auch für die nicht bevorzugten Beschäftigten einhergehen kann.

Schließlich ist noch ein grundsätzlicher Aspekt zu beachten. Die Beschäftigten stimmen mit der Unterzeichnung des Arbeitsvertrags dem Entgeltangebot des Arbeitgebers freiwillig zu, und zwar unabhängig davon, ob dieses durch einen Tarifvertrag vorgegeben ist oder individuell gestaltet wird. Ein Beschäftigungsverhältnis kommt folglich nur zustande, wenn das Entgeltsystem den Präferenzen des Bewerbers entspricht beziehungsweise diesen im Vergleich zu anderen Alternativen am nächsten kommt. Da die Präferenzen eines Mitarbeiters vor Vertragsabschluss dem Unternehmen unbekannt sind, kann die Ausgestaltung des Lohnsystems und der Entgeltangebote die Informationsasymmetrien zwischen dem Unternehmen und dem Mitarbeiter hinsichtlich dessen Motivations- und Präferenzlage effektiv und effizient reduzieren. Denn der Bewerber offenbart seine wahren Präferenzen und unbekanntes Eigenschaften durch die Annahme oder Ablehnung des Angebots. Unmittelbar an der Entgeltlücke ansetzende Eingriffe der Politik unterliegen daher stets dem Risiko, die Funktionsfähigkeit dieses Selbstselektionsmechanismus zu beeinträchtigen und damit die effektive und effiziente Beseitigung von Informationsasymmetrien eher zu behindern als zu fördern.

### **4.3 Bewertung potenzieller Staatseingriffe in die Besetzungsregeln von Führungspositionen**

Unternehmen haben ein Interesse, Führungspositionen mit den Personen zu besetzen, von denen sie aufgrund ihrer nachgewiesenen Qualifikationen, ihrer bisherigen Arbeitsleistungen und ihres gezeigten Arbeits- und gegebenenfalls Führungsverhaltens überzeugt sind, dass durch ihren Einsatz der wirtschaftliche Erfolg nachhaltig gesichert werden kann. Die Einführung von gesetzlichen Quoten oder einer gesetzlichen Verpflichtung zur Quotierung von Führungspositionen unterstellt, dass Unternehmen effiziente Besetzungsentscheidungen systematisch misslingen und sie daher einer verpflichtenden

staatlichen Unterstützung bedürfen. Mit anderen Worten maßen sich Akteure, deren eigener Aktionsraum dadurch gekennzeichnet ist, dass marktliche beziehungsweise wettbewerbliche Sanktionsmechanismen ausgeschaltet sind, ein überlegenes Wissen über unternehmensspezifische Handlungsnotwendigkeiten auf Wettbewerbsmärkten gegenüber Akteuren an, die bei Fehlverhalten und Fehlentscheidungen durch den Wettbewerb sanktioniert werden.

Die Politik ist bisher den Nachweis schuldig geblieben, dass eine Frauenquote in Besetzungsverfahren die ökonomische Leistungsfähigkeit von Unternehmen und Volkswirtschaft erhöhen würde. Die von politischer Seite aufgeführten Studien (zum Beispiel McKinsey, 2010; Catalyst, 2004) genügen weder den wissenschaftlichen Anforderungen, die erforderlich sind, um erfolgsfördernde Faktoren eindeutig identifizieren zu können, noch erlauben sie angesichts der nicht repräsentativen Stichprobenauswahl einen Schluss auf die Wirtschaft als Ganzes.

Aus ökonomischer Perspektive stellen Besetzungsquoten de facto einen beschränkten Kontrahierungszwang dar. Er gilt zwar nicht für einzelne Individuen, jedoch ist das Unternehmen gezwungen, eine Beschäftigten-gruppe zu bevorzugen, die sich von anderen Gruppen einzig durch das Merkmal Geschlecht unterscheidet. Besetzungsquoten führen stets zu einer Positivdiskriminierung. Erfahrungen aus den USA zur sogenannten Affirmative Action zugunsten bestimmter Bevölkerungsgruppen zeigen modelltheoretisch, dass die von einer gesetzlichen Regelung erfasste Gruppe letztlich geringere Produktivitätsstandards erfüllen müsste, um ausgewählt zu werden (Coate/Loury, 1993a; 1993b). Eine Positivdiskriminierung hat sowohl bei den Begünstigten (hier: Frauen) als auch den Nichtbegünstigten (hier: Männern) stets negative Anreizeffekte zur Folge, die sich zum einen in einer geringeren Bereitschaft zum Erwerb von Humankapital und zum anderen in der Erbringung der in Aufstiegsturnieren geforderten Vorleistungen niederschlagen. Gesetzliche Quoten können auch innerhalb der Gruppe der Frauen zu negativen Anreizeffekten bezüglich der Humankapitalbildung führen, weil die Qualifikation talentierter Frauen entwertet wird (Heilman/Herlihy, 1984).

Unabhängig davon, wie eine Positivdiskriminierung durch Besetzungsquoten vor dem Hintergrund des AGG zu bewerten ist, setzen sie die ökonomischen Mechanismen außer Kraft, die Unternehmen anwenden, um auf effektive und effiziente Weise geeignete Führungskräfte zu identifizieren, zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden, und zwar

unabhängig vom Geschlecht. Sie erzeugen das Risiko, dass eigentlich geeignete männliche Führungskandidaten nur aus dem Grund ein Unternehmen verlassen müssen oder sich nicht für das Unternehmen entscheiden, weil eine Frauenquote den Sprung auf die angestrebte Position verhindert. Zudem besteht die Gefahr der Stigmatisierung, weil die Frauen und Männer den Eindruck erhalten, dass das Geschlecht die entscheidende Rolle bei der Auswahl für eine bestimmte Position gespielt haben könnte, nicht aber die vorhandenen Kompetenzen (Heilman/Blader, 2001, 188).

Da sowohl starre gesetzliche Quotenregelungen als auch eine Verpflichtung zur Quotierung an den eigentlichen Ursachen für einen unterproportional hohen Anteil von Frauen in Führungspositionen – also Qualifikation, Arbeitszeit und Motivation – vorbeigehen, verfehlen sie auch das erforderliche Kriterium der Effizienz, das adäquate staatliche Eingriffe in eine marktwirtschaftliche Ordnung aus ordnungspolitischer Perspektive erfüllen müssen. Sie sind auch insofern überflüssig, als sich analog zu Fragen der Entgeltungleichheit die große Mehrheit der Unternehmen bereits mit dem Thema Frauen in Führungspositionen auseinandersetzt (Schmidt, 2012).

#### **4.4 Ansatzpunkte für effiziente und effektive Staatseingriffe zur Förderung der Chancengleichheit**

Effektive und effiziente staatliche Maßnahmen und Vorschläge zur Überwindung der Entgeltunterschiede und einer Steigerung des Anteils von Frauen in Führungspositionen sollten sich grundsätzlich an den Ursachen orientieren und nicht darauf abzielen, politisch gewünschte Ergebnisse wider ökonomische Sachzwänge zu erwirken. Wenn Frauen weiterhin den größten Anteil der Verantwortung für die Familien- und Haushaltsarbeit übernehmen und hierfür Erwerbsunterbrechungen und kürzere Arbeitszeiten in Kauf nehmen, kann dies trotz des Ausbaus der Betreuungsinfrastruktur in den letzten Jahren auf den Mangel an geeigneten Betreuungsplätzen zurückzuführen sein. Vor allem für unter dreijährige Kinder ist die Situation kritisch, wodurch die zeitliche Vereinbarkeit von Beruf und Familie für viele weiterhin eingeschränkt ist. So wünschen sich 42 Prozent der im Rahmen des Familienmonitors des Instituts für Demoskopie Allensbach befragten Mütter eine bessere Ausrichtung der Öffnungszeiten in Kindergärten und Schulen an die betrieblichen Arbeitszeiten (Allensbach, 2011, 29). Der Staat hat es also durch eine entsprechende Förderung des Ausbaus der Betreuungsinfrastruktur selbst in der Hand, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass eine aufgrund der Familiengründung erzwungene berufliche

Auszeit kürzer ausfällt oder die Arbeitszeit weniger stark reduziert wird. Angesichts seiner gleichstellungspolitischen Zielsetzungen steht er hierzu auch in der Pflicht, bevor er gesellschaftspolitische Aufgaben in unangemessener Weise den Unternehmen aufbürdet. Der Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit signalisiert, dass die Unternehmen bereits in großem Umfang aus Eigeninteresse personalpolitische Maßnahmen eingeführt haben, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern und kindbedingte Erwerbspausen zu verkürzen (Seyda/Stettes, 2011).

Der Ausbau der Kinderbetreuungsinfrastruktur kann auch einen positiven Beitrag zum Abbau der beruflichen Segregation leisten, wenn Frauen aufgrund von erziehungsbedingten Erwerbspausen einen geringeren Ertrag auf Investitionen in Humankapital erzielen. Zwar darf angesichts der mittlerweile höheren Bildungsabschlüsse von Frauen die Hypothese verworfen werden, dass diese vorrangig in Tätigkeiten mit geringen Qualifikationsanforderungen erwerbstätig sind (vgl. zum Beispiel Busch/Holst, 2011, 2 f.), allerdings ist denkbar, dass Frauen tendenziell solche Berufe wählen, bei denen die Abschreibungen auf das Humankapital im Fall einer Erwerbspause am geringsten sind.

Der Gesetzgeber kann durch Aufklärungsinitiativen und Kampagnen (zum Beispiel dem Girls' Day oder dem Nationalen Pakt für Frauen in MINT-Berufen) das Bewusstsein dafür schärfen, dass mit der Berufs- und der Arbeitszeitwahl zugleich auch das Fundament für die Einkommens- und Karriereperspektiven gelegt werden. Sensibilisierungsinitiativen sind ein wichtiger Ansatzpunkt, wenn im Zuge der Sozialisierung von Frauen Aspekte der Kinderbetreuung, Erziehung und Hausarbeit eine größere Rolle spielen als bei Männern und dies letztlich zu einer Konzentration auf korrespondierende Berufsbilder bei der Berufswahl führt (vgl. hierzu zum Beispiel Beck-Gernsheim, 1976). Sie haben den Vorteil, dass sie allen gesellschaftlichen Gleichstellungszielen zum Trotz die Verantwortung für die Entscheidung, wo, in welcher Form und in welchem Umfang eine berufliche Tätigkeit ausgeübt wird, nicht in unverhältnismäßiger Weise verzerren. In einer freiheitlichen, marktwirtschaftlichen Ordnung muss die Berufswahl weiterhin in die Domäne des Individuums fallen.

Regelungen zum Beispiel im Steuerrecht und in den Sozialversicherungssystemen können einen ökonomischen Anreiz auslösen, dass der schlechter verdienende Partner in einem Haushalt die berufliche Tätigkeit zugunsten der Familienarbeit zurückstellt, um das Haushaltseinkommen und die Lastenverteilung zwischen Familien- und beruflicher Arbeit zu optimieren. Es

steht dem Gesetzgeber frei, diese Regelungen zugunsten von beschäftigungspolitischen Erwägungen zu modifizieren. In einem solchen Fall hätten Entgeltunterschiede, die wegen unterschiedlicher Arbeitszeiten oder der beruflichen Segregation zustande kommen, eine geringe Auswirkung auf die haushaltsinterne Entscheidung über Erwerbsunterbrechungen und die Verteilung der Lasten aus Familienarbeit.

## **5 Zusammenfassung und Schlussfolgerungen**

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels haben die Unternehmen ihre Personalpolitik verstärkt darauf ausgerichtet, Frauen den Einstieg in die Arbeitswelt und den Verbleib darin zu erleichtern, um den drohenden Engpässen bei Fach- und Führungskräften zu begegnen. Die Unternehmen profitieren von Maßnahmen, mit denen die Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessert werden kann, indem sich ihre Attraktivität als Arbeitgeber erhöht. Gleichzeitig verbessern sich durch das breite familienbewusste Engagement der Betriebe auch aus gesamtwirtschaftlicher Sicht die Erwerbsperspektiven von Frauen, die weiterhin den Großteil familienbedingter Verpflichtungen schultern. Die Folge ist ein deutlicher Anstieg der Erwerbstätigkeit von Frauen in den Jahren 2000 bis 2010.

Die Unternehmen tariieren den Nutzen von Maßnahmen zur Verbesserung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf mit den (Transaktions-)Kosten ihres personalpolitischen Engagements aus. Dies bedeutet zum einen, dass Wünschen nach einer Ausdehnung oder Reduzierung der Arbeitszeit aus betrieblichen Gründen nicht immer entsprochen wird. Zum anderen stellen Maßnahmen einer familienbewussten Personalpolitik in vielen Fällen nicht-monetäre Komponenten des Entgeltsystems dar. Dies ist auch eine der Ursachen dafür, dass die Gewährleistung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf nicht verwechselt werden darf mit gleichen Karriereperspektiven von Beschäftigten mit und ohne Familienverpflichtungen.

Im internationalen Vergleich wird die hiesige Erwerbsquote von Frauen mittlerweile nur noch von jener in Schweden, Dänemark und den Niederlanden übertroffen. Der Schwerpunkt der politischen Debatte hat sich daher zuletzt von dem Gesichtspunkt der Aktivierung des Erwerbspersonenpotenzials im

weiblichen Bevölkerungsteil auf den Gleichstellungsaspekt verschoben. Ein unterproportional hoher Anteil von Frauen in Führungspositionen und relativ große unbereinigte Lohnlücken zwischen männlichen und weiblichen Beschäftigten gelten vielen als Belege, dass trotz gestiegener Erwerbsbeteiligung Frauen auf dem Arbeitsmarkt weiterhin ungerechtfertigterweise benachteiligt sind und Handlungsbedarf für den Gesetzgeber existiert.

Die vorangegangenen Ausführungen konnten jedoch zeigen, dass Lohnlücke und unterschiedliche Karriereperspektiven von Frauen und Männern keinesfalls Zeichen einer geschlechtsdiskriminierenden personalpolitischen Praxis in den Unternehmen sind. Beide resultieren weiterhin aus einem unterschiedlichen Berufswahl-, Karriere- und Erwerbsverhalten von Frauen und Männern. Vor allem Erwerbsunterbrechungen und die Verkürzung der Arbeitszeit erweisen sich als die Faktoren, die die Schere zwischen Männern und Frauen sowohl bei der Entgeltentwicklung als auch beim Karriereverlauf öffnen.

Staatliche Eingriffe in die Entgeltgestaltung in Form vergaberechtlicher Vorschriften oder Berichtspflichten sowie Quotenregelungen bei der Besetzung von Führungspositionen stellen daher gleichermaßen ineffiziente Eingriffe in die privatwirtschaftliche Vertragsfreiheit und Handlungsautonomie dar. Stattdessen steht die Politik selbst in der Pflicht, durch den Ausbau der Betreuungsinfrastruktur die Voraussetzung dafür zu schaffen, dass die Einkommens- und Karriereaussichten von Frauen nicht aufgrund von Erwerbspausen oder reduzierten Arbeitszeiten beeinträchtigt werden. Es steht dem Gesetzgeber darüber hinaus auch frei, durch eine adäquate Ausgestaltung des Steuerrechts und der Sozialversicherungssysteme Anreize zu setzen, eine Vollzeitbeschäftigung aufzunehmen beziehungsweise eine Teilzeit- oder geringfügige Beschäftigung in ein Vollzeitarbeitsverhältnis umzuwandeln.

## Literatur

**Achatz, Juliane / Gartner, Hermann / Glück, Timea**, 2004, Bonus oder Bias? Mechanismen geschlechtsspezifischer Entlohnung, IAB Discussion Paper, No. 2/2004, Nürnberg

**Adda, Jerome / Dustmann, Christian / Stevens, Katrien**, 2011, The Career Costs of Children, IZA Discussion Paper, No. 6201, Bonn

**Akerlof, George A.**, 1970, The Market for "Lemons". Quality Uncertainty and the Market Mechanism, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 84, No. 3, S. 488–500

**Allensbach** – Institut für Demoskopie Allensbach, 2011, Familienmonitor 2011. Einstellungen und Lebensverhältnisse von Familien, Allensbach

**Altonji, Joseph G. / Blank, Rebecca M.**, 1999, Race and Gender in the Labor Market, in: Ashenfelter, Orley / Card, David (Hrsg.), Handbook of Labor Economics, Vol. 3, S. 3143–3259

**Anger, Christina / Schmidt, Jörg**, 2008, Gender Wage Gap und Familienpolitik, in: IW-Trends, 35. Jg., Nr. 2, S. 55–68

**BA** – Bundesagentur für Arbeit, 2011, Perspektive 2025. Fachkräfte für Deutschland, Nürnberg

**Babcock, Linda / Laschever, Sara**, 2003, Women don't ask. Negotiation and the Gender Divide, Princeton

**Beblo, Miriam / Wolf, Elke**, 2003, Sind es die Erwerbsunterbrechungen? Ein Erklärungsbeitrag zum Lohnunterschied zwischen Frauen und Männern in Deutschland, in: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 36. Jg., Nr. 4, S. 560–572

**Beblo, Miriam / Bender, Stefan / Wolf, Elke**, 2006, The Wage Effects of Entering Motherhood. A Within-firm Matching Approach, ZEW Discussion Paper, No. 06-053, Mannheim

**Becker, Gary S.**, 1964, Human capital. A theoretical and empirical analysis, with special reference to education, New York

**Becker, Gary S.**, 1971, The Economics of Education, Chicago

**Becker, Gary S. / Murphy, Kevin M.**, 1992, The Division of Labor, Coordination Costs and Knowledge, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 107, No. 4, S. 1137–1160

**Beck-Gernsheim, Elisabeth**, 1976, Der geschlechtsspezifische Arbeitsmarkt. Zur Ideologie und Realität von Frauenberufen, Frankfurt am Main

**BiBB** – Bundesinstitut für Berufsbildung, 2011, Datenreport zum Berufsbildungsbericht 2011, Bonn

**BMAS** – Bundesministerium für Arbeit und Soziales, 2011, „Licht und Schatten“ bei Gespräch über die Frauenquote, URL: <http://www.bmas.de/DE/Themen/Arbeitsmarkt/frauenquote-dax.html> [Stand: 2012-07-06]

**BMFSFJ** – Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2009, Logib-D, URL: <http://www.logib-d.de> [Stand: 2012-08-14]

- BMFSFJ**, 2011a, 4. Bilanz Chancengleichheit. Erfolgreiche Initiativen unterstützen – Potenziale aufzeigen, Berlin
- BMFSFJ**, 2011b, Flexi-Quote und Stufenplan „Frauen und Männer in Führungspositionen“, URL: <http://www.bmfsfj.de/BMFSFJ/gleichstellung.did=172756.html> [Stand: 2012-07-06]
- BMFSFJ**, 2012, Ergebnisbericht zum zweiten Logib-D Erfahrungszirkel, URL: <http://www.logib-d.de/cae/servlet/contentblob/10456/publicationFile/369/Ergebnisbericht.pdf> [Stand: 2012-08-14]
- Boll**, Christina, 2009, Lohnneinbußen durch geburtsbedingte Erwerbsunterbrechungen. Fertilitätstheoretische Einordnung, Quantifizierung auf Basis von SOEP-Daten und familienpolitische Implikationen, HWWI Research Paper, Nr. 1-19, Hamburg
- Brenke**, Karl / **Zimmermann**, Klaus F., 2011, Ältere auf dem Arbeitsmarkt, in: Vierteljahreshefte zur Wirtschaftsforschung, 80. Jg., Nr. 2, S. 11–31
- Brücker**, Herbert, 2010, Zuwanderungsbedarf und politische Optionen für die Reform des Zuwanderungsrechts, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, URL: [http://doku.iab.de/grau pap/2011/Fachkr%C3%A4ftebedarf\\_Migration\\_Br%C3%BCcker.pdf](http://doku.iab.de/grau pap/2011/Fachkr%C3%A4ftebedarf_Migration_Br%C3%BCcker.pdf) [Stand: 2012-02-06]
- Busch**, Anne / **Holst**, Elke, 2011, Gender-Specific Occupational Segregation, Glass Ceiling Effects, and Earnings in Managerial Positions. Results of a Fixed Effects Model, DIW Discussion Paper, No. 1101, Berlin
- Campbell**, David, 2002, Interrupted Careers and the Starting Salaries of Female Workers in Britain, Studies in Economics of the University of Kent, No. 0204, Canterbury
- Catalyst**, 2004, The Bottom Line. Connecting Corporate Performance and Gender Diversity, New York
- CDU / CSU / FDP**, 2009, Wachstum. Bildung. Zusammenhalt. Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und FDP, Berlin
- Clark**, Andrew E., 1997, Job satisfaction and gender. Why are women so happy at work?, in: Labour Economics, Vol. 4, No. 4, S. 341–372
- Coate**, Stephen / **Loury**, Glenn, 1993a, Antidiscrimination Enforcement and the Problem of Patronization, in: American Economic Review, Vol. 83, No. 2, S. 92–98
- Coate**, Stephen / **Loury**, Glenn, 1993b, Will affirmative-action policies eliminate negative stereotypes?, in: American Economic Review, Vol. 83, No. 5, S. 1220–1240
- Crosby**, Faye J., 1982, Relative Deprivation and Working Women, New York
- Croson**, Rachel / **Gneezy**, Uri, 2009, Gender Differences in Preferences, in: Journal of Economic Literature, Vol. 47, No. 2, S. 1–27
- Datta Gupta**, Nabanita / **Poulsen**, Anders / **Villeval**, Marie-Claire, 2005, Male and Female Competitive Behavior. Experimental Evidence, CNRS Working Paper, No. 05-12, Écully
- Deutscher Bundestag**, 2011, Entgeltgleichheit zwischen Männern und Frauen gesetzlich durchsetzen, Drucksache 17/5038 vom 16.3.2011, Berlin

**Deutscher Bundestag**, 2012, Entwurf eines Gesetzes zur Durchsetzung des Entgeltgleichheitsgebotes für Frauen und Männer (Entgeltgleichheitsgesetz), Drucksache 17/9781 vom 23.5.2012, Berlin

**Dohmen, Thomas / Falk, Armin**, 2011, Performance Pay and Multidimensional Sorting. Productivity, Preferences, and Gender, in: *American Economic Review*, Vol. 101, No. 2, S. 556–590

**England, Paula**, 1982, The Failure of Human Capital Theory to Explain Occupational Sex Segregation, in: *Journal of Human Resources*, Vol. 17, No. 3, S. 358–370

**EU-Kommission**, 2009, Gender Segregation in the Labour Market. Root causes, implications and policy responses in the EU, Luxemburg

**EU-Kommission**, 2011, Strategie für die Gleichstellung von Frauen und Männern 2010–2015, URL: [http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender\\_strategy\\_de.pdf](http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_strategy_de.pdf) [Stand: 2012-07-17]

**EU-Kommission**, 2012, Frauen in wirtschaftlichen Entscheidungspositionen in der EU: Fortschrittsbericht. Eine Europa-2020-Initiative, Luxemburg

**Eurostat**, 2012a, Geschlechtsspezifisches Verdienstgefälle ohne Anpassungen in % (NACE Rev. 2), URL: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search\\_database](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database) [Stand: 2012-02-02]

**Eurostat**, 2012b, Erwerbstätigenquoten nach Geschlecht, Altersgruppe und höchstem erreichten Bildungsgrad, URL: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search\\_database](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database) [Stand: 2012-02-02]

**Fietze, Simon**, 2011, Arbeitszufriedenheit und Persönlichkeit: „Wer schaffen will, muss fröhlich sein!“, SOEPPapers, Nr. 388, Berlin

**Finke, Claudia**, 2011, Verdienstunterschiede zwischen Männern und Frauen. Eine Ursachenanalyse auf Grundlage der Verdienststrukturerhebung 2006, in: *Wirtschaft und Statistik*, Nr. 1, S. 36–48

**Flory, Jeffrey A. / Leibbrandt, Andreas / List, John A.**, 2010, Do Competitive Work Places Deter Female Workers? A Large-scale Natural Field Experiment on Gender Differences in Job-entry Decision, NBER Working Paper, No. 16546, Cambridge (Mass.)

**Gibbons, Robert / Waldman, Michael**, 1999, A theory of wage and promotion dynamics inside firms, in: *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 114, No. 4, S. 1321–1358

**Gneezy, Uri / Niederle, Muriel / Rustichini, Aldo**, 2003, Performance in Competitive Environments: Gender Differences, in: *Quarterly Journal of Economics*, Vol. 118, No. 3, S. 1049–1074

**Gneezy, Uri / Rustichini, Aldo**, 2004, Gender and Competition at Young Age, in: *American Economic Review*, Vol. 94, No. 2, S. 377–381

**Görlich, Dennis / Grip, Andries de**, 2009, Human Capital Depreciation during Hometown, in: *Oxford Economic Papers*, Vol. 61, No. S1, S. i98–i121

- Grosse**, Nils D. / **Riener**, Gerhard, 2010, Explaining Gender Differences in Competitiveness. Gender-Task Stereotypes, Jena Economic Research Papers, No. 2010-017, Jena
- Grund**, Christian / **Sliwka**, Dirk, 2001, The Impact of Wage Increases on Job Satisfaction. Empirical Evidence and Theoretical Implications, IZA Discussion Paper, No. 387, Bonn
- Hassink**, Wolter H. J. / **Russo**, Giovanni, 2010, The Glass Door. The Gender Composition of Newly-Hired Workers Across Hierarchical Job Levels, IZA Discussion Paper, No. 4858, Bonn
- Healy**, Andrew / **Pate**, Jennifer, 2011, Can teams help to close the gender competition gap?, in: *Economic Journal*, Vol. 121, No. 555, S. 1192–1204
- Heilman**, Madeline E. / **Blader**, Steven L., 2001, Assuming preferential selection when the admissions policy is unknown. The effects of gender rarity, in: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 2, S. 188–193
- Heilman**, Madeline E. / **Herlihy**, Julie M., 1984, Affirmative action, negative reaction? Some moderating conditions, in: *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 33, No. 2, S. 204–213
- Holst**, Elke, 2009, Vollzeitbeschäftigte wollen kürzere, Teilzeitbeschäftigte längere Arbeitszeiten, in: *DIW-Wochenbericht*, 76. Jg., Nr. 25, S. 409–415
- Holst**, Elke / **Busch**, Anne, 2010, Führungskräfte-Monitor 2010, DIW Politikberatung kompakt, Nr. 56, Berlin
- Holst**, Elke / **Schimeta**, Julia, 2012, Spitzengremien großer Unternehmen: Hartnäckigkeit männlicher Strukturen lässt kaum Platz für Frauen, in: *DIW-Wochenbericht*, 79. Jg., Nr. 3, S. 3–12
- Hübler**, Olaf, 2003, Geschlechtsspezifische Lohnunterschiede, in: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 36. Jg., Nr. 4, S. 539–559
- IW Köln** – Institut der deutschen Wirtschaft Köln, 2010, Schriftliche Stellungnahme zur öffentlichen Anhörung von Sachverständigen in Berlin am 4.10.2010, in: *Deutscher Bundestag*, Ausschuss für Arbeit und Soziales, Ausschussdrucksache 17(11)254, S. 5–9
- IW Köln**, 2012, Internationaler Frauentag: Männer mogeln sich durch, in: *iwd*, 38. Jg., Nr. 10, S. 3
- Jovanovic**, Boyan, 1979, Job Matching and the Theory of Turnover, in: *Journal of Political Economy*, Vol. 87, No. 1, S. 972–990
- Körner**, Thomas / **Günther**, Lisa, 2011, Frauen in Führungspositionen. Ansatzpunkte zur Analyse von Führungskräften in Mikrozensus und Arbeitskräfteerhebung, in: *Wirtschaft und Statistik*, Nr. 5, S. 434–451
- Kräkel**, Matthias, 2000, Leistungsbeurteilung, in: *Clermont*, Alois / *Schmeisser*, Wilhelm / *Krimphove*, Dieter (Hrsg.), *Personalführung und Organisation*, München, S. 353–368
- Lazear**, Edward P. / **Rosen**, Sherwin, 1981, Rank-order Tournaments as Optimum Labor Contracts, in: *Journal of Political Economy*, Vol. 89, No. 5, S. 841–864

- Lazear**, Edward P. / **Rosen**, Sherwin, 1990, Male-Female Wage Differentials in Job Ladders, in: *Journal of Labor Economics*, Vol. 8, No. 1, S. 106–123
- Lazear**, Edward P. / **Oyer**, Paul, 2004, Internal and external labor markets. A personnel economics approach, in: *Labour Economics*, Vol. 11, No. 5, S. 527–554
- Lesch**, Hagen / **Schäfer**, Holger / **Schmidt**, Jörg, 2011, Arbeitszufriedenheit in Deutschland. Messkonzepte und empirische Befunde, *IW-Analysen*, Nr. 70, Köln
- Malcomson**, James M., 1986, Work Incentives, Hierarchy, and Internal Labor Markets, in: Akerlof, George A. / Yellen, Janet L. (Hrsg.), *Efficiency Wage Models of the Labor Market*, Cambridge (Mass.), S. 157–178
- McKinsey**, 2010, Women at the top of corporations: Making it happen. Women Matter 2010, URL: [http://www.mckinsey.de/downloads/publikation/women\\_matter/Women\\_Matter\\_4\\_brochure.pdf](http://www.mckinsey.de/downloads/publikation/women_matter/Women_Matter_4_brochure.pdf) [Stand: 2012-07-17]
- Milgrom**, Paul / **Roberts**, John, 1992, *Economics, Organization and Management*, New York
- Mincer**, Jacob / **Polachek**, Solomon W., 1974, Family Investments in Human Capital. Earnings of Women, in: *Journal of Political Economy*, Vol. 82, No. 2, S. 76–108
- Mincer**, Jacob / **Ofek**, Haim, 1982, Interrupted Work Careers. Depreciation and Restoration of Human Capital, in: *Journal of Human Resources*, Vol. 17, No. 1, S. 2–24
- OECD** – Organisation for Economic Co-operation and Development, 2011, *Employment Outlook 2011*, Paris
- O’Neill**, Olivia / **O’Reilly**, Charles A., 2010, Careers as tournaments. The impact of sex and gendered organizational culture preferences on MBAs’ income attainment, in: *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 31, No. 6, S. 856–876
- Padavic**, Irene / **Reskin**, Barbara, 2002, *Woman and Men at Work*, Thousand Oaks
- Pfeifer**, Christian, 2011, Handicaps in Job Assignment. Insiders, Outsiders and Gender, in: *Journal of Labor Research*, Vol. 32, No. 1, S. 1–20
- Phelps**, Edmund S., 1972, The Statistical Theory of Racism and Sexism, in: *American Economic Review*, Vol. 62, No. 4, S. 659–661
- Polachek**, Solomon W., 1981, Occupational Self-Selection. A Human Capital Approach to Sex Differences in Occupational Structure, in: *Review of Economics and Statistics*, Vol. 63, No. 1, S. 60–69
- Prendergast**, Canice, 1999, The Provision of Incentives in Firms, in: *Journal of Economic Literature*, Vol. 37, No. 1, S. 7–63
- Sachverständigenkommission** – Sachverständigenkommission zur Erstellung des Ersten Gleichstellungsberichtes der Bundesregierung (Hrsg.), 2011, *Neue Wege – gleiche Chancen. Gleichstellung von Frauen und Männern im Lebensverlauf*, Essen
- Säve-Söderbergh**, Jenny, 2007, Are Women Asking For Low Wages? Gender Differences in Wage Bargaining Strategies and Ensuing Bargaining Success, Swedish Institute for Social Research, Working Paper Series, No. 7, Stockholm

- Schäfer**, Holger, 2010, Sprungbrett oder Sackgasse? Entwicklung und Strukturen von flexiblen Erwerbsformen in Deutschland, in: *IW-Trends*, 37. Jg., Nr. 1, S. 47–63
- Schäfer**, Holger / **Seyda**, Susanne, 2008, Individualisierung. Erosion des Normalarbeitsverhältnisses?, in: Institut der deutschen Wirtschaft Köln (Hrsg.), *Die Zukunft der Arbeit in Deutschland. Megatrends, Reformbedarf und Handlungsoptionen*, Köln, S. 145–172
- Schmidt**, Jörg, 2010, Wie man den Gender Pay Gap berechnet. Von der unbereinigten zur bereinigten Entgeltlücke, in: *Journal des nationalen Aktionsbündnisses zum Equal Pay Day*, S. 12–13
- Schmidt**, Jörg, 2012, Familienfreundliche und gleichstellungsbewusste Maßnahmen der betrieblichen Personalpolitik. Ergebnisse einer Befragung im Rahmen des IW-Personalpanels, in: *Personalführung*, Nr. 8/2012, S. 18–24
- Schmidt**, Jörg / **Diekmann**, Laura-Christin / **Schäfer**, Holger, 2009, Die Lohnungleichheit zwischen Männern und Frauen. Indikatoren, Ursachen und Lösungsansätze, *IW-Analysen*, Nr. 51, Köln
- Seyda**, Susanne / **Stettes**, Oliver, 2011, Europäischer Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit. Wie familienfreundlich sind Unternehmen in Europa?, *IW-Analysen*, Nr. 67, Köln
- SOEP** – Sozio-oekonomisches Panel, 2011, Daten der Jahre 1984–2010, Version 27, URL: [http://www.diw.de/de/diw\\_01.c.386962.de/soep\\_v27.html](http://www.diw.de/de/diw_01.c.386962.de/soep_v27.html) [Stand: 2012-07-17]
- Solberg**, Eric / **Laughlin**, Teresa, 1995, The Gender Pay Gap, Fringe Benefits, and Occupational Crowding, in: *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 48, No. 4, S. 692–708
- Sousa-Poza**, Alfonso / **Sousa-Poza**, Andrés A., 2000, Taking Another Look at the Gender/Job Satisfaction Paradox, in: *Kyklos*, Vol. 53, No. 2, S. 135–152
- Spiegel**, 2012, Vorschlag von Viviane Reding. EU-Kommissarin favorisiert Frauenquote für Europa, URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/soziales/0,1518,819239,00.html> [Stand: 2012-07-06]
- Stahl**, Gabriele / **Mühling**, Nicole (Hrsg.), 2010, Deutschlands Chefinnen. Wie Frauen es an die Unternehmensspitze schaffen, Studie der Unternehmensberatung Odgers Berndtson, URL: [http://www.odgersberndtson.de/fileadmin/uploads/germany/Documents/100322OBG\\_Frauenstudie\\_d.pdf](http://www.odgersberndtson.de/fileadmin/uploads/germany/Documents/100322OBG_Frauenstudie_d.pdf) [Stand: 2012-07-06]
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit**, 2011, Arbeitnehmerüberlassung, Leiharbeiter und Verleihbetriebe im 2. Halbjahr 2010, Nürnberg
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit**, 2012a, Arbeitslosigkeit im Zeitverlauf, Januar 2012, Nürnberg
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit**, 2012b, Beschäftigungsstatistik. Sozialversicherungspflichtig Beschäftigte nach ausgewählten Merkmalen, Nürnberg
- Statistik der Bundesagentur für Arbeit**, 2012c, Beschäftigungsstatistik. Geringfügig entlohnte Beschäftigte nach ausgewählten Merkmalen, Nürnberg

**Statistisches Bundesamt**, 2001, Mikrozensus: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit in Deutschland, Fachserie 1, Reihe 4.1.1, Wiesbaden

**Statistisches Bundesamt**, 2008, Verdienste und Arbeitskosten. Verdienststrukturerhebung 2006, Fachserie 16, Heft 1, Wiesbaden

**Statistisches Bundesamt**, 2009, Bevölkerung Deutschlands bis 2060. Ergebnisse der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung, Wiesbaden

**Statistisches Bundesamt**, 2010a, Mikrozensus: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit in Deutschland, Fachserie 1, Reihe 4.1.1, Wiesbaden

**Statistisches Bundesamt**, 2010b, Qualität der Arbeit. Geld verdienen und was sonst noch zählt, Wiesbaden

**Statistisches Bundesamt**, 2011a, Mikrozensus: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Stand und Entwicklung der Erwerbstätigkeit in Deutschland, Fachserie 1, Reihe 4.1.1, Wiesbaden

**Statistisches Bundesamt**, 2011b, Mikrozensus: Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Beruf, Ausbildung und Arbeitsbedingungen der Erwerbstätigen in Deutschland, Fachserie 1, Reihe 4.1.2, Wiesbaden

**Statistisches Bundesamt**, 2011c, Ergebnisse des Mikrozensus: 28 % der Führungskräfte sind weiblich – Höchststand in 2010, URL: <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesamtwirtschaftUmwelt/Arbeitsmarkt/Aktuelles/FuehrungskraefteWeiblich.html> [Stand: 2012-07-06]

**Statistisches Bundesamt**, 2012a, Nichtmonetäre hochschulstatistische Kennzahlen 1980–2010, Fachserie 11, Reihe 4.3.1, Wiesbaden

**Statistisches Bundesamt**, 2012b, 2011: Verdienstunterschiede von Frauen und Männern bleiben bestehen, Pressemitteilung, Nr. 101 vom 21.3.2012, URL: [https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/03/PD12\\_101\\_621.html](https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2012/03/PD12_101_621.html) [Stand: 2012-07-06]

**Statistisches Bundesamt**, 2012c, Elterngeld: Erwerbstätigkeit von Frauen führt zu höherer Väterbeteiligung, Pressemitteilung, Nr. 221 vom 27.06.2012, Wiesbaden

**Stettes**, Oliver, 2004, Der organisatorische Wandel. Betriebliche Bildung, betriebliche Mitbestimmung und Entlohnungssysteme unter besonderer Berücksichtigung der deutschen Arbeitsmarktordnung, Hamburg

**Stettes**, Oliver, 2011, Berufliche Mobilität. Gesamtwirtschaftliche Evidenz und individuelle Einflussfaktoren, in: IW-Trends, 38. Jg., Nr. 4, S. 41–55

**Wagner**, Gert G. / **Frick**, Joachim R. / **Schupp**, Jürgen, 2007, The German Socio-Economic Panel Study (SOEP). Scope, Evolution and Enhancements, in: Schmollers Jahrbuch, Vol. 127, No. 1, S. 139–136

**Ziefle**, Andrea, 2004, Die individuellen Kosten des Erziehungsurlaubs. Eine empirische Analyse der kurz- und längerfristigen Folgen für den Karriereverlauf von Frauen, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 56. Jg., Nr. 2, S. 213–231

## **Kurzdarstellung**

Die Erwerbstätigkeit von Frauen ist zwischen 2000 und 2010 deutlich gestiegen und wird im internationalen Vergleich nur noch von jener in Schweden, Dänemark und den Niederlanden übertroffen. Unterschiede beim Entgelt und bei den Karriereperspektiven sind einem weiterhin beobachtbaren unterschiedlichen Berufswahl-, Karriere- und Erwerbsverhalten von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt geschuldet. Vor allem Erwerbsunterbrechungen und die Verkürzung der Arbeitszeit erweisen sich als die Faktoren, die die Schere zwischen Männern und Frauen öffnen. Staatliche Eingriffe in die Entgeltgestaltung und Quotenregelungen bei der Besetzung von Führungspositionen stellen daher gleichermaßen ineffiziente Eingriffe in die privatwirtschaftliche Vertragsfreiheit und Handlungsautonomie dar. Die Politik steht selbst in der Pflicht, durch den Ausbau der Betreuungsinfrastruktur die Voraussetzung dafür zu schaffen, dass die Einkommens- und Karriereaussichten von Frauen nicht aufgrund von Erwerbspausen oder reduzierten Arbeitszeiten beeinträchtigt werden.

## **Abstract**

In Germany the proportion of women in gainful employment rose significantly between 2000 and 2010 to a figure now exceeded only by Sweden, Denmark and the Netherlands. Disparities in pay and career prospects are ascribable to ongoing differences in the behaviour of women and men in the labour market concerning the choice of occupation, the pursuit of a career and the amount of time spent in gainful employment. The primary factors influencing the gap between men and women are career interruptions and shorter working time. In light of this, government interference in compensation arrangements and the imposition of quotas for management positions represent equally inefficient infringements of the private sector's autonomy and freedom of contract. It is up to the policymakers themselves to expand childcare facilities so that the income and career prospects of women are not impaired by employment interruptions or reduced working hours.

## Die Autoren

Dipl.-Ökonom **Holger Schäfer**, geboren 1969 in Bremen; Studium der Wirtschaftswissenschaften in Bremen; seit 2000 im Institut der deutschen Wirtschaft Köln, Senior Economist im Arbeitsbereich „Arbeitsmarktökonomik“.

Dr. rer. pol. **Jörg Schmidt**, geboren 1975 in Kassel; Studium der Volkswirtschaftslehre in Göttingen und Promotion in Münster; seit 2007 im Institut der deutschen Wirtschaft Köln, Senior Economist im Arbeitsbereich „Arbeitsmarktökonomik“.

Dr. rer. pol. **Oliver Stettes**, geboren 1970 in Leverkusen; Ausbildung zum Industriekaufmann; Studium der Volkswirtschaftslehre in Köln und Promotion in Würzburg; seit 2004 im Institut der deutschen Wirtschaft Köln; seit 2011 Leiter des Kompetenzfelds „Arbeitsmarkt- und Personalökonomik“.