Chefin per Los

Margit Osterloh

Warum eine fokussierte Zufallsauswahl mehr Frauen in die Führungsetagen bringen kann

Die Ungleichbehandlung von Frauen und Männern auf dem Arbeitsmarkt ist trotz gesetzlicher Gleichstellung und einer hervorragenden Ausbildung der Frauen groß. Dafür sind nicht nur diskriminierende Rollen-Stereotypen verantwortlich. Empirische Befunde zeigen, dass dafür auch die durchschnittlich höhere Abneigung von leistungsfähigen Frauen ausschlaggebend ist, in Wettbewerbssituationen einzutreten. Da könnte ein ungewöhnliches Verfahren Abhilfe schaffen: die Anwendung des Loses nach einer sorgfältigen Vorauswahl.

Frauen sind heute so gut ausgebildet wie nie zuvor. Sie haben durchschnittlich eine bessere formale Ausbildung und bessere Noten als Männer. Dennoch ist die tatsächliche Ungleichheit zwischen den Geschlechtern trotz gesetzlich verankerter Gleichstellung hoch. Das zeigt nicht nur ihre Unterrepräsentanz in Führungspositionen, sondern auch die hohe Lohnungleichheit, die nur zum Teil ökonomisch erklärbar ist.

Herkömmliche Ansätze stellen zum einen auf die unterschiedlichen Lebensverhältnisse von Männern und Frauen und zum anderen auf die Diskriminierung von Frauen im Berufsleben ab. So wurde gezeigt, dass bei der Besetzung von Symphonieorchestern deutlich mehr Frauen eingestellt wurden, wenn die Bewerberinnen und Bewerber anonym hinter einem Vorhang spielten.[1] Neben der direkten (oft unbewussten) Diskriminierung spielt die sogenannte statistische Diskriminierung eine Rolle. Sie beruht darauf, dass Arbeitgeber keine vollständige Information über die relevanten Eigenschaften einer einzelnen Person haben. Sie orientieren sich dann (durchaus rational) daran, was sie über die durchschnittlichen Eigenschaften der Gruppe wissen, der die Person angehört. Beispielsweise gehen Arbeitgeber davon aus, dass Frauen mit Kindern gerne in Teilzeit arbeiten, was in Toppositionen als störend angesehen wird. Das mag zutreffend sein oder nicht, im Einzelfall führt diese Annahme zu diskriminierenden Praktiken aufgrund von Stereotypen, etwa wenn die betroffene Managerin die Kinderbetreuung perfekt organisiert hat. Auf diese Weise entsteht die viel diskutierte »gläserne Decke«, welche den Aufstieg in Führungspositionen für leistungsfähige und -willige Frauen blockiert.[2]

Frauen meiden Wettbewerbssituationen

Die geschilderten Ansätze beleuchten vorwiegend die Nachfrageseite auf dem Arbeitsmarkt. Neuerdings wird in der sogenannten Verhaltens- oder psychologischen Ökonomik zusätzlich die Angebotsseite untersucht. Es werden also auch die unterschiedlichen arbeitsmarktrelevanten Präferenzen und Charakteristiken von Männern und Frauen einbezogen.[3] Im Mittelpunkt des Interesses steht dabei das *Wettbewerbsverhalten*. In zahlreichen Labor- und Feldexperimenten hat sich erwiesen, dass Frauen, insbesondere leistungsfähige Frauen, eine geringere Neigung zum Eintritt in Wettbewerbssituationen haben als Männer und dass sie schlechter abschneiden, wenn sie gezwungenermaßen am Wettbewerb teilnehmen. Bei Jugendlichen hat sich gezeigt, dass dieser Unterschied umso größer ist, je besser die schulischen Leistungen sind. Während bei schlechten Schulnoten die Wettbewerbsneigung etwa gleich ist, sind Mädchen mit hohen Leistungen im Vergleich zu Jungen um 30 % bis 40 % weniger bereit, sich auf einen Wettbewerb einzulassen.[4] Frauen und Mädchen sind besonders dann wettbewerbsavers, wenn sie gegen Männer oder Jungen antreten müssen. Die Unterschiede in der Wettbewerbsneigung zwischen Jungen und Mädchen verschwinden weitgehend, wenn sich Mädchen in Mädchengruppen befinden.

Frauen und Mädchen sind besonders dann wettbewerbsavers, wenn sie gegen Männer oder Jungen antreten müssen.

statistische Diskriminierung
Arbeitgeber verfügen nur über unvollständige Informationen über die Produktivität einzelner Arbeitnehmer. Sie verwenden deshalb repräsentative, sozialstatistische Merkmale von Gruppen (z. B. Nationalität, Alter, Geschlecht, soziale Herkunft, Religion, Qualifikationsniveau), um die Eigenschaften von Gruppenmitgliedern einzuschätzen. Gruppenmerkmale wirken damit unabhängig von ihrer tatsächlichen individuellen Ausprägung. Arbeitnehmer, deren tatsächliche Produktivität darüber (darunter) liegt, erhalten einen zu geringen (zu hohen) Lohn.

Es gibt mehrere Erklärungen für diesen Sachverhalt. Eine erste Gruppe stellt auf *psychologisch fundierte Unterschiede in den Präferenzen* ab, welche allerdings von unterschiedlichen kulturellen Einflüssen[5] bestimmt sind:

1. Es wird die unterschiedliche Selbsteinschätzung von Männern und Frauen angeführt. Männer überschätzen sich deutlich häufiger als Frauen, etwa ihre Fähigkeit, mit Aktien zu handeln. So haben Auswertungen der Daten einer großen Maklerfirma gezeigt, dass Männer im Vergleich zu Frauen 45 % mehr kaufen und verkaufen – mit negativen Folgen für ihr verwaltetes Portfolio.[6]
2. Frauen haben eine größere Abneigung gegen Risiko als Männer. Das zeigt sich sowohl in Laborexperimenten wie auch in Felduntersuchungen.[7]
3. Zudem wird angeführt, dass Frauen im Vergleich zu Männern mehr Angst vor negativem Feedback haben.
4. Niederle und Vesterlund haben zudem in einem einflussreichen Experiment gezeigt, dass Frauen unabhängig von Risikopräferenz, Selbsteinschätzung und Feedback-Aversion eine genuin geringere Wettbewerbsneigung als Männer haben.[8]

Die geschilderten Unterschiede werden von einigen Autoren mit genetischen Einflüssen erklärt, jedoch dürften die im Folgenden dargestellten sozialen Rollenmuster ausschlaggebender sein.[9]

Die zweite Gruppe von Erklärungsansätzen ist soziologisch inspiriert und stellt auf *soziale Normen und Rollenmuster* ab, die nicht nur als Stereotypen von außen an uns herangetragen werden,[10] sondern die auch zu Selbst-Stereotypisierungen und internalisierten Identitätsnormen führen. Die »Identitätsökonomik« argumentiert, dass es psychische Kosten verursacht, wenn man von Identitätsnormen abweicht.[11] Im Falle der männlichen und weiblichen Rollenmuster bedeutet dies, dass erfolgreiche Männer allseitig geschätzt und gelobt werden, dass aber – insbesondere in männlich konnotierten Kontexten – erfolgreiche Frauen statt mit Lob mit Sympathieverlusten zu rechnen haben, besonders beim anderen Geschlecht. Mathematik gilt als ein solch männlich konnotiertes Fach. Das erklärt, warum bei leistungsfähigen Mädchen in Mathematik die Wettbewerbsneigung im Verhältnis zu den Jungen besonders stark sinkt, zumindest in Schulen mit Koedukation.[12] Offensichtlich sind gerade Mädchen in der Adoleszenz für die Zu- und Abneigung ihrer Mitschüler besonders empfänglich. Angst vor Sympathieverlusten kann man auch zur Erklärung des Befundes heranziehen, dass Frauen nicht gerne verhandeln und Forderungen für sich stellen. Männer arbeiten lieber mit Frauen zusammen, welche nicht um ihren Lohn verhandeln. Dies internalisieren Frauen als Teil ihrer Identität. In der Folge versuchen nur weniger als 10 % der Frauen (im Gegensatz zu mehr als 50 % der Männer), ihr erstes Jobangebot nach dem Studium durch Verhandeln zu verbessern.[13] Die Bedeutung von Identitätsnormen zeigt sich auch darin, dass Frauen, die ein höheres Einkommen haben als ihr Partner, unglücklicher sind, über mehr Streit berichten und sich häufiger scheiden lassen. Deshalb reduzieren viele Frauen ihr Arbeitsangebot, wenn sie mehr als ihr Partner verdienen.[14] Sie erfüllen damit die Identitätsnorm, dass Männer Hauptverdiener in der Familie sein sollen. Dazu passt, dass sich bei einem Vergleich zwischen tatsächlichem und berichtetem Einkommen zeigte, dass Frauen ihr berichtetes Einkommen »herunterrechneten« und Männer es »heraufrechneten«, sobald das Faueneinkommen 40 % des Familieneinkommens überschritt.[15]

Erfolgreiche Männer werden geschätzt, aber erfolgreiche Frauen haben oft statt mit Lob mit Sympathieverlusten zu rechnen.

Die Selbst-Stereotypisierung wird durch den sogenannten Sterotype Threat verstärkt, der Bedrohung durch negative Stereotype. Dabei handelt es sich um die Angst von Mitgliedern einer sozialen Gruppe, dass ihr Verhalten negative Stereotypisierungen ihrer Gruppe bestätigen könnte. Dadurch kann es zu einer selbsterfüllenden Prophezeiung kommen, also zu einer schlechteren Leistung nach dem Muster »Frauen können nicht Einparken«. Dies führt dann tatsächlich zu Unsicherheiten beim Einparken. So zeigen Mädchen schlechtere Mathematikergebnisse, wenn man ihnen vorher erzählt hat, dass im Durchschnitt Frauen schlechter in Mathematik seien als Männer. Feldexperimente ergaben, dass Studentinnen bessere Leistungen in Mathematik und in naturwissenschaftlichen Fächern erbringen und dass sie häufiger solche Fächer als Hauptfach wählen, wenn sie einer Professorin zugeordnet werden. Bei Studenten zeigt sich dieser Effekt nicht.[16] Die Wettbewerbsaversion und die schlechteren Leistungen von Frauen schwinden bei Aufgaben, die als frauentypisch gelten.[17] Sie schwinden auch in Situationen, in denen Frauen unter sich sind, etwa im geschlechtergetrennten Unterricht und in matrilinearen Gesellschaften, in welchen sie sich in einer besseren Machtposition befinden.[18] Unter diesen Bedingungen kann angenommen werden, dass die negativen (Selbst-)

matrilineare Gesellschaften
Gesellschaften, die den Einzelnen nach seiner Abstammung in der mütterlichen Linie (matrilinear) einordnen, etwa bei der Vererbung von Rang, Würden und Eigentum. Bei der Eheschließung wechselt der Mann in die Familie seiner Frau über, bleibt aber Mitglied seiner mütterlichen Sippe. Die Frau hat gesellschaftlich eine hervorgehobene Stellung, ohne dass ein Matriarchat vorliegt.

Stereotypisierungen und der Stereotype Threat geringer sind.

Den Wettbewerb zwischen Männern und Frauen reduzieren

Was tun, wenn insbesondere leistungsfähige Frauen »ihren Hut nicht in den Ring werfen« wollen? Wenn sie am bestehenden Wettbewerb nur zu einem geringeren Maß als Männer teilnehmen, stehen die Chancen schlecht, ihren Anteil an Führungspositionen zu erhöhen. Ein Weg ist der *Abbau von Rollen-Stereotypen*, um die (statistische) Diskriminierung auf der Nachfrageseite zu senken.[19] Das dauert allerdings lang, falls es überhaupt möglich ist. Kurz- und mittelfristig wirksamer wäre es, den *Wettbewerb institutionell zu reduzieren*. Dies würde an den vorherrschenden Präferenzen und Rollenvorstellungen ansetzen und damit an der Selbst-Selektion von weiblichen Führungskräften. Dadurch würden – den geschilderten empirischen Befunden folgend – mehr leistungsfähige Frauen motiviert, sich für Führungspositionen zur Verfügung zu stellen. Eine solche Maßnahme würde dem von vielen Personalverantwortlichen beklagten Mangel an Bewerberinnen entgegenwirken.[20]

Die am heftigsten diskutierte Maßnahme zum Abbau des Wettbewerbs zwischen Männern und Frauen sind *Quoten*, wie sie in einigen Ländern bei politischen Wahlen und bei der Besetzung von Aufsichtsratspositionen eingeführt wurden. Quoten sind jedoch unpopulär. Es wird befürchtet, dass dadurch die Qualifikation der Gremien sinkt. Empirische Befunde deuten darauf hin, dass diese Furcht unbegründet ist. Zum einen hat sich bei Wahlen in der Politik erwiesen, dass Quoten die formale Qualifikation der gewählten Politikerinnen und Politiker erhöhen.[21] Zum anderen wurde in Laborexperimenten gezeigt, dass die Einführung einer Quote den Anteil von Frauen, die freiwillig den Wettbewerb wählen, auf insgesamt 64 % mehr als verdoppelt. Besonders die leistungsfähigen Frauen treten unter diesen Bedingungen vermehrt in den Wettbewerb ein.[22] Quoten haben aber den Nachteil, dass sie mitunter als unfaire umgekehrte Diskriminierung von Männern wahrgenommen werden, was nicht nur in konservativen und rechten Milieus zum Vorwurf des »Genderwahns« beiträgt.

Dieser Nachteil wird vermieden, wenn man den Wettbewerb statt mit Quoten mit einem *fokussierten Losverfahren* reduziert. Solche fokussierten Losverfahren, also die Anwendung des Loses nach einer sorgfältigen Vorauswahl, könnte nach dem historischen Muster der Professorenwahl in Basel ablaufen:[23] Zuerst müsste in einer konventionellen Vorauswahl eine »Shortlist« geeigneter Kandidierender gebildet werden, verbunden mit der Ankündigung, dass die zu vergebende Position aus dieser Shortlist per Los gewählt wird. Welche Vorteile hätte ein solches Vorgehen? Zum einen würde die direkte und statistische Diskriminierung der Frauen entfallen, die sich auf der Shortlist befinden.[24] Zum anderen ist zu erwarten, dass sich in einem solchen Arrangement deutlich mehr Frauen um die Kandidatur für die Endrunde bewerben, weil eine Reduktion des Wettbewerbs sie eher motiviert, »ihren Hut in den Ring zu werfen«.[25] Der Einwand der umgekehrten Diskriminierung von Männern würde entfallen.

Impulse für die Praxis

- Damit sich mehr Frauen um Führungspositionen bewerben, muss man nicht nur Diskriminierung abbauen, sondern die Wettbewerbsaversion vieler, insbesondere leistungsfähiger Frauen berücksichtigen.
- Quoten dienen dem Abbau des Wettbewerbs. Sie sind wirksam, aber nach wie vor unpopulär.
- Die Einführung von fokussierten Zufallsverfahren aus einer Shortlist geeigneter Kandidatinnen und Kandidaten verspricht, dass mehr Frauen motiviert werden, »ihren Hut in den Ring zu werfen«.

Wer per Los gewählt wird, hat geringere Identitätskosten in Bezug auf traditionell weibliche Rollennormen.

Womit kann diese Erwartung begründet werden? Das Losverfahren kommt den angeführten psychologischen und soziologisch begründeten Verhaltensunterschieden von Männern und Frauen entgegen. Einerseits wird das Problem reduziert, dass im traditionell von Männern dominierten Führungskontext für Frauen Erfolg und Beliebtheit negativ korreliert sind.[26] Wer per Los gewählt wird, hat geringere Identitätskosten in Bezug auf traditionell weibliche Rollennormen. So gewählte Frauen profitieren davon, dass ihre männlichen Konkurrenten zwar die Wahl verloren haben, nicht aber ihr Gesicht. Das erleichtert die Akzeptanz und Kooperation zwischen Gewinnerinnen und Verlierern. Auch ihre Ehemänner und Partner können ihre Wahl mit weniger negativen Gefühlen akzeptieren, weil ihre maskuline Rolle nicht infrage gestellt wird. Andererseits könnte sich erweisen, was schon im Basler Wahlverfahren festgestellt wurde: Die Einführung des Losverfahrens ermutigt jene Personen zur Kandidatur, die »bescheiden genug sind, sich nicht einzubilden, sie seien allen anderen überlegen«[27]. Das kommt der bei Frauen häufig anzutreffenden Selbstunterschätzung entgegen. Schließlich vermindert das Losverfahren die bei Frauen höhere Angst vor negativem Feedback.

Dem Einwand, dass durch das Losverfahren nicht »die Besten« zum Zuge kommen, kann mit zwei Argumenten entgegengetreten werden:

1. Die durchschnittlich höhere Wettbewerbsaversion von Frauen gegenüber Männern bewirkt, dass bislang nur eine geringe Anzahl von leistungsfähigen und begabten Frauen für Toppositionen kandidiert. Hierdurch wird der Pool der geeigneten Personen zu wenig ausgeschöpft. Dieses Ungleichgewicht wird durch Matthäus-Effekte verstärkt,[28] sodass im Ergebnis bisher keineswegs »die Besten« an die Spitze gelangen.
2. Eine sorgfältige Vorauswahl führt dazu, dass die Spitzenkandidatinnen und -kandidaten zwar durchaus unterschiedliche Kriterien des Leistungsausweises erfüllen, aber alle die nötige Qualifikation für die ausgeschriebene Position aufweisen. Je besser die Vorauswahl, je geringer sind insgesamt die Differenzen in der Eignung der Kandidatinnen und Kandidaten. Personalberater müssen deshalb keine Sorge haben, dass sie durch das Losverfahren an Bedeutung verlieren, eher ist das Gegenteil der Fall.

Fazit

Will man mehr leistungsfähige Frauen dazu bewegen, sich um Chefpositionen zu bewerben, dann sind neue und ungewöhnliche Ideen gefragt. In der Vergangenheit haben unzählige Gleichstellungs- und Diversitätsprogramme trotz der mittlerweile hervorragenden Ausbildung der Frauen nur wenig daran geändert, dass Frauen in den Führungsetagen nach wie vor dramatisch unterrepräsentiert sind. Eine der wichtigsten Ursachen hierfür ist die Abneigung vieler Frauen, insbesondere leistungsfähiger Frauen, in einem männlich konnotierten Umfeld in den Wettbewerb zu treten. Dies vor allem deshalb, weil siegreiche Frauen psychische Kosten tragen müssen, die Männern erspart bleiben: Für Männer ist Erfolg und Beliebtheit positiv korreliert, für Frauen ist das Gegenteil der Fall, insbesondere in männerdominierten Kontexten.[29] Wir schlagen vor, Frauen den Einstieg »in den Ring« zu erleichtern, indem der Wettbewerb innerhalb des Rings durch das Los eliminiert wird. Wettbewerb ist auch sonst keineswegs immer positiv.[30] Wie Katja Rost und Joel Berger in diesem Heft zeigen, führt die Reduktion des Wettbewerbs durch das Los bei Personen, die sich selbst überschätzen, zu weniger antisozialem Verhalten. »Chefin per Los« ist deshalb eine kühne, aber vielversprechende Idee. Bis jetzt ist sie nur ein Gedankenexperiment. Wir werden in einem zukünftigen Laborexperiment testen, ob tatsächlich mehr leistungsfähige Frauen durch das Los motiviert werden, in den Wettbewerb um Führungspositionen einzutreten.

Matthäus-Effekte
(»wer hat, dem wird gegeben«). Der Begriff wurde 1968 vom Soziologen Robert K. Merton geprägt. Er beschrieb damit das Phänomen im Wissenschaftsbetrieb, dass bekannte Autoren eine erhöhte Wahrscheinlichkeit haben, noch bekannter zu werden, da sie zu weiteren Publikationen aufgefordert und häufiger zitiert werden.

Anmerkungen zu den Begriffskästen

matrilineare Gesellschaften – Konradin Medien GmbH (Hrsg.): Das große wissen.de-Lexikon von A bis Z, Stichwort: Mutterrecht, www.wissen.de/lexikon/mutterrecht (letzter Zugriff: 1.3.2019).

Matthäus-Effekte – Stangl, W.: Online Lexikon für Psychologie und Pädagogik, Stichwort: Matthäus-Effekt, (https://lexikon.stangl.eu), https://tinyurl.com/y2zrbbcg (letzter Zugriff: 1.3.2019).

statistische Diskriminierung – Springer Gabler Verlag (Hrsg.): Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Diskriminierungstheorien, (http://wirtschaftslexikon.gabler.de), https://tinyurl.com/y2hmwobl (letzter Zugriff: 1.3.2019).

Anmerkungen

1 Goldin, C./Rouse, C.: Orchestrating Impartiality: The Impact of »Blind« Auditions on Female Musicians. In: American Economic Review, 90. Jg., 2000, H. 4, S. 715–741.

2 Vgl. Bohnet, I.: What works: Wie Verhaltensdesign die Gleichstellung revolutionieren kann, München 2017 – eine hervorragende Einführung zu den unbewussten Formen der Diskriminierung.

3 Bohnet, I., a. a. O. sowie Niederle, M.: Gender. In: Kagel, J./Roth, A. E. (Hrsg.): Handbook of Experimental Economics, 2. Aufl., Princeton (New Jersey) 2016, S. 481–553. Bei der Darstellung der unterschiedlichen Charakteristika von Männern und Frauen handelt es sich jeweils um statistische Durchschnitte, die stark streuen können. Wird dies nicht berücksichtigt, kann erneut eine statistische Diskriminierung die Folge sein.

4 Buser, T./Peter, N./Wolter, S. C.: Gender, Willingness to Compete and Career Distribution along the Whole Ability Distribution. In: IZA Discussion Paper Nr. 10976, August 2017.

5 Falk, A./Hermle, J.: Relationship of gender differences in preferences to economic development and gender equality. In: Science, 362. Jg., 2018, H. 6412. Wegen der unterschiedlichen kulturellen Einflüsse gelten die im Text angeführten Befunde in erster Linie für westliche Industriestaaten.

6 Vgl. Barber, B. M./Odean, T.: Boy will be Boys: Gender, Overconfidence, and common stock investment. In: The Quarterly Journal of Economics, 116. Jg., 2001, H. 1, S. 261–292.

7 vgl. Schubert, R. et al.: Financial decision-making: are women really more risk-averse?. In: American Economic Review, 89. Jg., 1999, H. 2, S. 381–385.

8 Niederle, M./Vesterlund, L.: Do Women Shy Away From Competition? Do Men Compete Too Much? In: The Quarterly Journal of Economics, 122. Jg., 2007, H. 3, S. 1067–1101; dies wird allerdings bestritten, vgl. Gillen, B./Snowberg, E./Yariv, L.: Experimenting with Measurement Error: Techniques with Application to the Caltech Cohort Study, NBER Working Paper Nr. 21517, Cambridge (Massachusetts) 2015 sowie Veldhuizen, R. van: Gender Differences in Tournament Choices. Risk Preferences, Overconfidence or Competitiveness?, WZB Discussion Paper SP II 2016-207, Berlin 2016.

Zusammenfassung

Frauen sind heute so gut ausgebildet wie noch nie zuvor. Dennoch ist die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern trotz gesetzlich verankerter Gleichstellung hoch. Bisher wurden die Ursachen dafür in erster Linie auf der Seite der Unternehmen und Organisationen untersucht. In jüngerer Zeit stellt die Verhaltensökonomik einen weiteren Einflussfaktor in den Vordergrund: die Abneigung vieler Frauen, in den Wettbewerb mit Männern einzutreten und damit die Selbst-Selektion von weiblichen Führungskräften. Um Frauen dennoch zu motivieren, ihren Hut in den Ring zu werfen, wird ein in der Vergangenheit bewährtes Verfahren empfohlen: die fokussierte Zufallsauswahl. In einem ersten Schritt wird mittels einer herkömmlichen Auswahl eine »Shortlist« geeigneter Kandidatinnen und Kandidaten gebildet, aus der in einem zweiten Schritt per Los die jeweilige Position besetzt wird. Dieses Verfahren reduziert die Rollenkonflikte für weibliche Führungskräfte und ist deshalb geeignet, mehr Frauen zur Kandidatur für Führungspositionen zu bewegen.

Summary

Today women are highly qualified. Yet there are significant differences between women and men in the labour market. Until recently, research to explain these differences was devoted to the side of organizations. Today behavioral economics focuses on another reason: the aversion of many women to enter competiton with men, and thus self-selection. To motivate women enter the race we recommend a procedure that was applied sucessfully in the past, namely focused randomisation. A two-stage procedure is proposed. In the first step a shortlist of suitable candidates is chosen by conventional measures. In the second step a lottery is applied to select the winner. This procedure mitigates role conflicts of female leaders. It therefore will help to motivate more to throw their hat into the ring.

9 Flory, J. et al.: Gender, age, and competition: A disappearing gap? In: Journal of Economic Behavior & Organization, 150. Jg., 2018, S. 256–276.

10 Zahlreich sind die Befunde, dass Frauen, deren Verhalten maskulinen Stereotypen entspricht, als sozial inkompetent betrachtet werden, z. B. Eagly, A. H./Makhijani, M. G./Klonsky, B. G.: Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. In: Psychological Bulletin, 111. Jg., 1992, H. 1, S. 3–22.

11 Akerlof, G./Kranton, R.: Identity and the Economics of Organizations. In: Journal of Economic Perspectives, 19. Jg., 2005, S. 9–32.

12 Vgl. Buser, T./Peter, N./Wolter, S. C., a. a. O.

13 Babcock, L./Laschever, S.: Women Don't Ask: Negotiation and the Gender Divide, Princeton (New Jersey) 2003.

14 Bertrand, M./Kamenica, E./Pan, J.: Gender identity and relative income within households. In: Quarterly Journal of Economics, 130. Jg., 2015, H. 2, S. 571–614.

15 Roth, A./Slotwinski, M.: Gender Norms and Income Misreporting within Households, CESifo Working Paper 7298, München 2018.

16 Eine gute Übersicht über diese Befunde bietet etwa Niederle, a. a. O. und Osterloh, M.: Warum es ohne Quoten nicht geht. Die Sicht der Verhaltensökonomik. In: Die Volkswirtschaft – Das Magazin für Wirtschaftspolitik, 2014, H. 6, S. 15–18.

17 Meier, K./Niessen-Rienzi, A./Ruenzi, S.: The impact of role models on women's self-selection in competitive environments. In: SSRN Electronic Journal, 2018 sowie Buser, T./Peter, N./Wolter, S. C., a. a. O. Die Verletzung von weiblichen Rollennormen bleibt ein Problem für die unterschiedliche Wettbewerbsneigung von Frauen und Männern, selbst wenn sich herausstellen sollte, dass es keine genuine Wettbewerbsaversion von Frauen geben sollte, sondern dass diese auf ein geringeres Selbstbewusstsein und eine höhere Risikoaversion zurückgeführt werden muss, wie dies Gillen, B./Snowberg, E./Yariv, L., a. a. O und Veldhuizen, R. van, a. a. O. konstatieren.

18 Andersen, S. et al.: Gender, competitiveness, and socialization at a young age: Evidence from a matrilineal and a patriarchal society. In: Review of Economics and Statistics, 95. Jg., 2013, H. 4, S. 1438–1443.

19 Bohnet, I., a. a. O.

20 Vgl. z. B. Guido Schilling AG (Hrsg.): Schillingreport 2018, Zürich 2018, Kurzversion als PDF unter (www.schillingreport.ch), https://tinyurl.com/yymrlg64 (letzter Zugriff: 27.2.2019).

21 Profeta, P.: Gender Quotas and Efficiency. In: Ifo DICE Report, 15. Jg., 2017, H. 2, S. 26–30; Besley, T. et al.: Gender quotas and the crisis of the mediocre man: Theory and evidence from Sweden, IIES Working Paper, Stockholm 2014.

22 Niederle, M./Segal, C./Vesterlund, L.: How costly is diversity? Affirmative action in light of gender differences in competitiveness. In: Management Science, 59. Jg., 2013, H. 1, S. 1–16; Balafoutas, L./Sutter, M.: Affirmative action policies promote women and do not harm efficiency in the laboratory. In: Science, 335. Jg., 2012, H. 6068, S. 579–582.

23 Vgl. Beitrag Katja Rost/Malte Doehne in diesem Heft.

24 Vgl. Beitrag Joel Berger/Margit Osterloh/Katja Rost in diesem Heft.

25 Einschränkend muss gesagt werden, dass nach wie vor (statistische) Diskriminierung dazu führen kann, dass es wenig Frauen schaffen, auf die »Shortlist« zu kommen.

26 Heilman, M. E. et al.: Penalties for success: Reactions to women who succeed at male gender-typed tasks. In: Journal of Applied Psychology, 89. Jg., 2004, H. 3, S. 416–427.

27 Burckhardt, A.: Ueber die Wahlart der Basler Professoren, besonders im 18. Jahrhundert. In: Basler Zeitschrift für Geschichte und Altertumskunde, 15. Jg., 1916, S. 35 f.

28 Vgl. Beitrag von Chengwei Liu in diesem Heft.

29 Verstärkt wird dies durch den sogenannten Stereotype Threat, d. h. die Angst, dass Vorurteile gegen Frauen bestätigt werden.

30 Das gilt insbesondere für Wettbewerb ohne Markt, vgl. Binswanger, M.: Sinnlose Wettbewerbe. Warum wir immer mehr Unsinn produzieren, Freiburg im Breisgau 2010.

Prof. Dr. Dr. hc. Margit Osterloh
Ständige Gastprofessorin
Universität Basel,
emeritierte Professorin
Universität Zürich,
Forschungsdirektorin
CREMA – Center for Research in Economics, Management and the Arts, Zürich
margit.osterloh@business.uzh.ch