



---

**Tarifreform:**

**Geschlechtergerechte Leistungsvergütung im  
Öffentlichen Sektor**

**Fachtagung GenderkompetenzZentrum**

**8. Dezember 2005**

**Dr. Karin Tondorf**

## Überblick

- Die Untersuchungen
- Diskriminierungspotentiale im Überblick
- Beispiele aus kollektiven Regelungen
- Zur Finanzierung von Leistungsentgelt
- Gestaltungsempfehlungen

## Fragestellung der Studien

- Welche Regelungen gibt es?
- Inwieweit wird der Grundsatz der Entgeltgleichheit für Frauen und Männer bei Leistungsvergütungen verwirklicht?
  - ▶ Potentielle Diskriminierungsmechanismen?
  - ▶ Konsequenzen für zukünftige Regelungen?

## Methodische Vorgehensweise

- Analyse von Regelungen hinsichtlich mittelbarer Diskriminierung
- Analyse der Praxis: Betriebliche Fallstudien in sechs Branchen:  
öff. Dienst, Telekommunikation, Transport und Logistik,  
Ver- und Entsorgung, öff. und private Banken  
Textilindustrie
- Gespräche mit ExpertInnen von Gewerkschaften, Betrieben (Führungskräfte, BeurteilerInnen, BR/PR, Gleichstellungsbeauftragte) und MitarbeiterInnen

## Untersuchte Verfahren der Leistungsvergütung

1

**Freie Verfahren  
der Leistungs-  
einschätzung**

2

**Merkmal-  
orientierte  
Beurteilungs-  
verfahren**

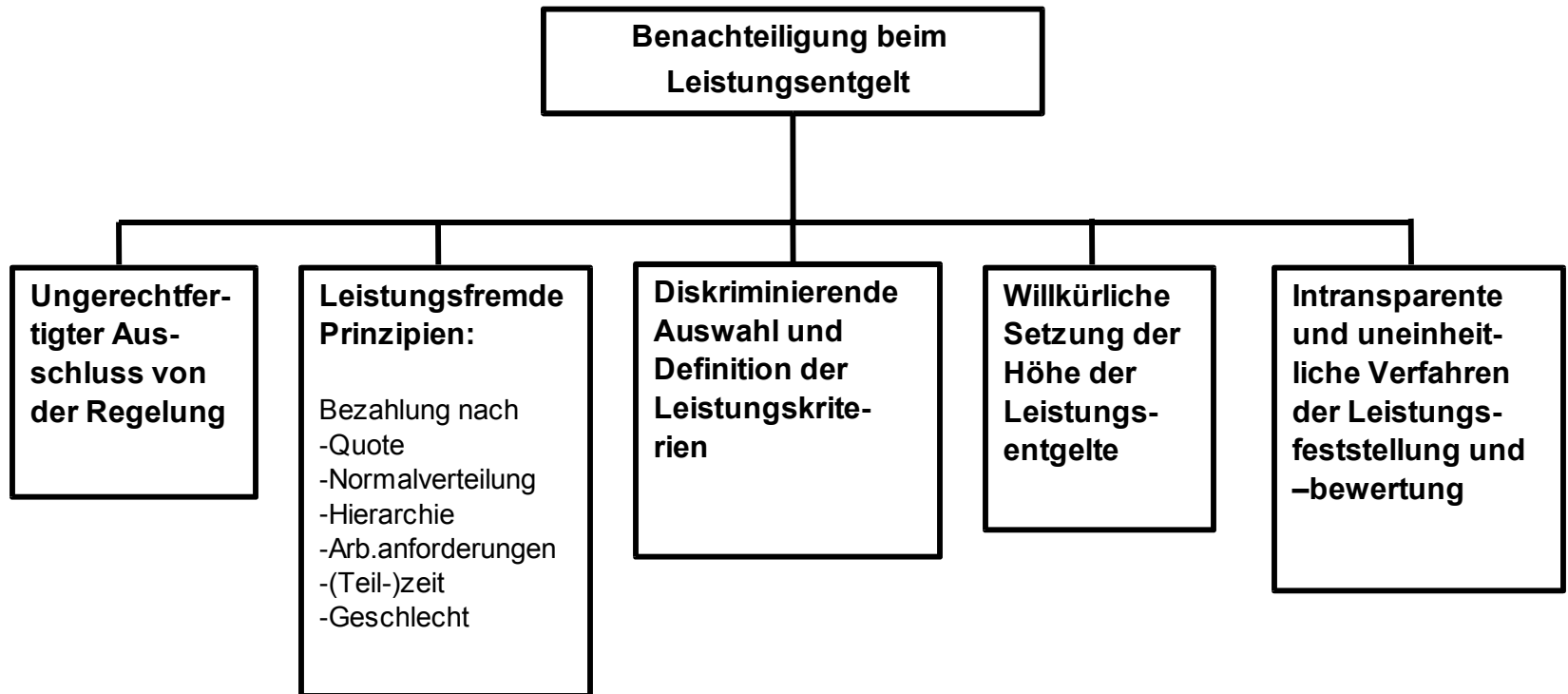
3

**Zielver-  
einbarungs-  
verfahren**

4

**Prämienlohn-  
verfahren**

## Diskriminierungsfallen beim Leistungsentgelt



### **Ausgeschlossen und ausgegrenzt durch**

- **Ausschluss bestimmter Beschäftigtengruppen von der Regelung**
  - Teilzeitkräfte
  - Befristet Beschäftigte, Saisonkräfte
  - Geringfügig Beschäftigte
  - Einzelne Beschäftigtengruppen, z.B. Reinigungskräfte
- **Stichtagsregelungen**
  - Befristet Beschäftigte können sie häufig nicht erfüllen.
- **Dezentralisierung von Entscheidungen über die Anwendung des Leistungsvergütungssystems**

# Hierarchieeffekt: Leistungsprämie und Prämien- scheck bei einem Versorgungsunternehmen

Entgelt- gruppen	Budgetausschöpfun g 2002*	Budgetausschöpfun g 2003*	Prämien-scheck 2004#
1 – 4	37%	54%	2%
5 – 8	63%	85%	8%
9 – 10	107%	93%	8%
11 – 12	140%	93%	12%
13 – 15	169%	95%	14%

\* In % des zur Verfügung stehenden Budgets, Männer und Frauen

# In % der Beschäftigten der jeweiligen Entgeltgruppen, Männer und Frauen



# Wie viel Leistung bringen Teilzeitkräfte?

- **Versorgungsunternehmen:** je 1/3 der Führungskräfte hielten Teilzeitkräfte für weniger, mehr und gleich leistungsfähig
  - ▶ **Mehr Leistung:** z.B. wegen höherer Produktivität, geringerer Ermüdungseffekte
  - ▶ **Weniger Leistung:** z.B. wegen geringerer Berufsorientierung, geringerer Motivation, weniger Kontakt und informeller Informationsaustausch

# Beurteilung von Teilzeitbeschäftigten in einem Unternehmen der Telekommunikation

Geschlecht	Arbeitszeit	Punkte 2004	Punkte 2003	Anteil unter 10 Punkten	Anteil zwischen 9 und 11 Punkten
Alle	VZ/TZ	10,47	10,53		
Männlich	VZ	10,69	10,80		
Weiblich	VZ	10,36	10,96		
Männlich/ Weiblich	VZ	10,86	10,88	27%	47%
Männlich/ Weiblich	TZ	9,61	9,57	45%	58%

### **Konsequenzen des Arbeitgebers:**

- **Keine Teilzeitarbeitsverhältnisse unter 50% der tariflichen Voll-Arbeitszeit (35 Std.)**
- **Jeder Bereich muss die Beurteilungsergebnisse analysieren und im Rahmen der Jahresgespräche thematisieren**

# Teilzeitkräfte: Zählt die Leistung oder die Zeit?

## Ein fiktives Beispiel:

	Vollzeit	Teilzeit Prämie nach Leistung	Teilzeit Prämie nach Zeit
Arbeitszeit	100%	50%	50%
Leistung	400 Stück	250 Stück = 62,5%	250 Stück = 62,5%
Leistungsprämie	1.500€	937,50€ = 62,5%	750€ = 50%

### **Teilzeitkräfte: Zählt die Leistung oder die Zeit?**

Leistungsentgelt wird oft zeitanteilig ausgezahlt, ohne die tatsächlich erbrachte Leistung zu berücksichtigen, z.B. in einem Unternehmen der Transport- und Logistikbranche:

„Das Verfahren erscheint (...) äußerst ungerecht in den Fällen, wenn zum Beispiel Teilzeitbeschäftigte einen besonders hohen Beitrag zum Vertriebs Erfolg leisten (Stufe 4 der Beurteilungsstufen) und wegen der anteilmäßigen Zahlung womöglich eine geringere Vertriebszulage erhalten als Vollzeitbeschäftigte, die ggf. nur in Stufe 1 („zum Vertriebs Erfolg beigetragen“) eingestuft werden.“  
(unveröffentlichtes betriebliches Dokument 2005)

# Strafpunkte bei Familienarbeit: Auswahl und Definition von Kriterien in einer Bank

Kriterium	Definition	Frage
Beratungskompetenz	Richtet seine Beratung an den Erwartungen und Bedürfnissen seiner Kunden aus	Auch dann, wenn Kunden außerhalb der üblichen Arbeitszeit beraten werden wollen?
Belastbarkeit	Stellt sich bewusst veränderten Bedingungen und anspruchsvollen Tätigkeiten	Auch zeitlich und räumlich veränderten Bedingungen?
Flexibilität	Ist bereit, sich in bezug auf seine Aufgabe und auch räumlich zu verändern, sieht dies als Chance an	Räumliche Veränderung als Chance für schulpflichtige Kinder und pflegebedürftige Angehörige?
Fachwissen	Investiert selbst in den Erhalt und den Ausbau seiner professionellen Fähigkeiten	Was? Geld? Zeit? Freizeit?

# Geschlechterstereotype und Leistungskriterien

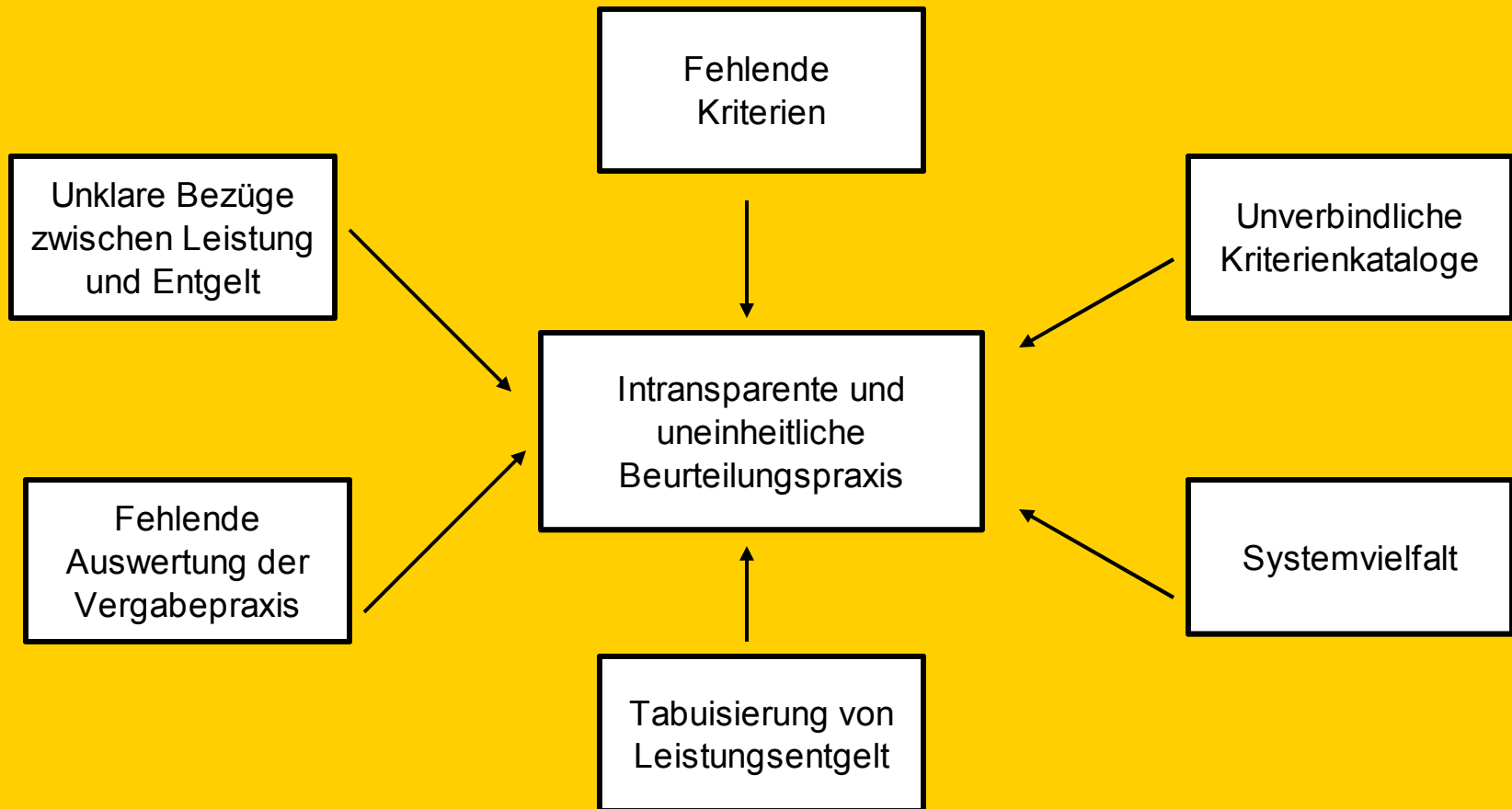
Kriterium	Geschlechterstereotype (Unterstellungen, Vorurteile)
Belastbarkeit	Männer sind nervenstärker und belastbarer. Vor allem doppelt belastete Frauen können ‚nicht ihren Mann stehen‘.
Intellektuelle Fähigkeiten	Männer sind rationaler und weisen eine höhere theoretische und technische Intelligenz auf.
Durchsetzungs-fähigkeit	Frauen sind konfliktscheuer, während Männer eher zäh, hartnäckig und konsequent ihr Ziel verfolgen.
Entscheidungs-fähigkeit	Frauen entscheiden emotional und intuitiv, Männer rational. Frauen benötigen unangemessen viel Zeit und Abstimmung.
Soziale Kompetenz	Frauen haben mehr Einfühlungsvermögen und kommunikative Fähigkeiten, sie sind kooperativer.

# Geschlechterstereotype: Beurteilungsergebnisse einer Landesverwaltung

	Gesamte Landesverwaltung		Gehobener Dienst		Höherer Dienst	
	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer
%-Anteil höchste Punktzahl	26,7	54,3	25,5	75,0	7,7	13,0
%-Anteil niedrigste Punktzahl	18,3	8,6	19,1	8,3	15,4	8,7
Durchschnittliche Punktzahl	5,1	5,5	5,1	5,7	5,2	5,5



## Was Frau nicht weiß, ...



## **Zur Finanzierung der Leistungsentgelte**

**Umwidmung fixer Vergütungsbestandteile:**

**Wer finanziert die Finanzmittel?**

**Wer erhält Leistungsvergütung?**

**TVöD § 18: Verteilung nach dem Prinzip des**

**Gender Budgeting**

## Gestaltungsempfehlungen

