

## כיצד ציפיות שכר מקבלות מגדר? תפקידם של קשרים חברתיים וניסיון בעבודה

מאת

אורי שויד\* ואלכסנדרה קלב\*\*

מבוא. א. הבדלים מגדריים בציפיות שכר – סקירת ספרות ופיתוח השערות מחקר.  
ב. מידע, ניסיון והבניית ציפיות שכר. ג. מידע, ציפיות שכר והצעות שכר. ד. נתונים  
ושיטה. ה. משתנים. ו. ממצאים. ז. דיון ומסקנות.

### מבוא

למרות שינויים מרחיקי לכת בשיעורי ההעסקה של נשים ובדפוסי ההעסקה שלהן במהלך המאה העשרים ואחריה,<sup>1</sup> פערי שכר מגדריים עודם עובדה חברתית עיקשת במיוחד.<sup>2</sup> כיום מקובל להתייחס להפרדה העיסוקית – העובדה שנשים מרוכזות במקצועות שבהם משלמים פחות – כסיבה העיקרית לפערי השכר המגדריים.<sup>3</sup> הסבר זה מתמקד במנגנונים היוצרים פערי שכר בין תחומי עיסוק, אך אינו מתייחס לפערים בין נשים לגברים בתוך קבוצות עיסוק ומשלח יד. יש חוקרים המתארים את השכר הנמוך יחסית של נשים כ"קנס", מוצדק או לא, על היותן

- 
- \* מרצה בכיר לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה באוניברסיטת בן-גוריון בנגב.  
\*\* פרופסורית חברה לסוציולוגיה ואנתרופולוגיה באוניברסיטת תל אביב.
- מחקר זה נתמך על ידי הקרן הלאומית למדע (מספר מענק 1335/13). אנו מודים למירי אליהו ומורן לוי על עזרה מצוינת במחקר ולתמי קריכלי כץ וגיא מונדלק על הערות מועילות.
- 1 Anne McDaniel, Thomas A. DiPrete, Claudia Buchman & Uri Shwed, *The Black Gender Gap in Educational Attainment: Historical Trends in Racial Comparisons*, 48 DEMOGRAPHY 889 (2011).
- 2 Hadas Mandel & Moshe Semyonov, *Gender Pay Gap and Employment Sector: Sources of Earning Disparities in the United States, 1970–2010*, 51 DEMOGRAPHY 1597 (2014).
- 3 Mary Hogue, Cathy L.Z. DuBois & Lee Fox-Cardamone, *Gender Differences in Pay Expectations: The Role of Job Intention and Self-View*, 32 PSYCHOL. WOMEN Q. 215 (2010); Francine D. Blau, Peter Brummund & Albert Yung-Hsu Liu, *Trends in Occupational Segregation by Gender 1970–2009: Adjusting for the Impact of Changes in the Occupational Coding System*, 50 DEMOGRAPHY 471 (2013); Trond Petersen, Ishak Saporta & Mark-David L. Seidel, *Getting Hired: Sex and Race*, 44 INDUS. REL. 416 (2005).

אימהות ולכן זמינות פחות עבור המעסיק, או לפחות נתפסות ככאלה.<sup>4</sup> ואולם, פערים מגדריים קיימים גם בין עובדים ללא ילדים.<sup>5</sup> לאור החדירה המסיבית של נשים לשוק העבודה מחד גיסא, ועיקשותם של פערי השכר מאידך גיסא, אנו מציעים גישה אינטגרטיבית להבנת המנגנונים היוצרים את ההבדלים בין גברים לנשים בשוק העבודה.

מכנה משותף לתאוריות ומחקרים בנושא אי-שוויון מגדרי בכלל ופערי השכר בפרט הינו ההתמקדות הבינארית במאפייני צד הביקוש או במאפייני צד ההיצע. מחקרים העוסקים בצד הביקוש ייטו להסביר פערים באמצעות העדפות המעסיקים, היעילות הכלכלית או אפליה.<sup>6</sup> מחקרים העוסקים בצד הביקוש יסבירו את אותם פערים באמצעות הבדלים בין עובדים לעובדות, בהון האנושי או בהעדפות.<sup>7</sup> טענתנו העיקרית היא שחלוקה דיכוטומית זו הקיימת בספרות הינה קצרת רואי ואינה יעילה להבנת המנגנונים היוצרים את אי-השוויון המגדרי.

במקום לראות פערי שכר מגדריים כתוצר של עמדות קבועות ואינהרנטיות של אחד הצדדים, אנו מציעים ניתוח סוציולוגי המצביע על כך כי פערים מגדריים בתנאי ההעסקה נוצרים בשוק בעבודה באינטראקציה שבין צד ההיצע לצד הביקוש, בין העובדות למעסיקים. באופן ספציפי, אנו חושפים את החשיבות המכרעת שיש לציפיות השכר של מועמדים ומועמדות על הבדלי השכר המגדריים בשוק העבודה: אנו מוצאים כי נשים מבקשות שכר נמוך יותר, וציפיות השכר הנמוכות של הנשים מסבירות את כל פערי המגדר בהצעות השכר.

בעקבות גופמן,<sup>8</sup> אנו טוענים שהסברים לפערי שכר המתרכזים בהעדפות של צד זה או אחר מתעלמים מכך שהעדפות אלו, או לכל הפחות היכולת לפעול על פיהן, מובנות באופן משותף באינטראקציה בין שני הצדדים ועוברות קידוד מחדש כהעדפה אפרוורית רק בדיעבד. טענתנו מחברת את הספרות הפנומנולוגית העוסקת באינטראקציה עם הסוציולוגיה הכלכלית. אנו עומדים על כתפי ענקים, וניתן אפוא לקרוא את טענתנו כפירוט של הביקורת של הריסון וייט<sup>9</sup>

- 
- Tina Miller, *Falling Back into Gender? Men's Narratives and Practices around First-Time* 4  
*Fatherhood*, 45 Soc. 1094 (2011); Jennifer Glass, *Blessing or Curse? Work-Family*  
*Policies and Mother's Wage Growth Over Time*, 31 WORK & OCCUPATIONS 367 (2004);  
 Paula England & Michelle J. Budig, *The Effects of Motherhood on Wages in Recent*  
*Cohorts: Findings From the National Longitudinal Survey of Youth* (Paper presented at the  
 .annual meeting of the American Economic Association, New York, January 4, 1999)
- Emily Murphy & Daniel Oesch, *The Feminization of Occupations and Change in Wages: A* 5  
*Panel Analysis of Britain, Germany, and Switzerland*, 94 Soc. FORCES 1221 (2015)
- Robert Max Jackson, *Opposing Forces: How, Why, and When Will Gender Inequality* 6  
*Disappear*, in THE DECLINING SIGNIFICANCE OF GENDER? 215 (Francine D. Blau, Mary C.  
 .Brinton & David B. Grusky eds., 2006)
- Barbara Reskin, *Sex Segregation in the Workplace*, 19 ANN. REV. SOC. 241 (1993); Richard 7  
 Breen & Lynn Prince Cooke, *The Persistence of the Gendered Division of Domestic*  
*Labour*, 21 EUR. SOC. REV. 43 (2005); Maria Charles & Karen Bradley, *Indulging Our*  
*Gendered Selves? Sex Segregation by Field of Study in 44 Countries*, 114 AM. J. SOC.  
 .(2009)
- .Erving Goffman, *A Reply to Denzin and Keller*, 10 CONTEMP. SOC. 60 (1981) 8
- .Harrison C. White, *Where Do Markets Come From?*, 87 AM. J. SOC. 517 (1981) 9

ושל מישל קלון<sup>10</sup> על התפיסה הכלכלית של השוק, ויישומה בסוגיה של פערים מגדריים בשכר. במהלך תאורטי זה יש משום חזרה למקורותיו של המונח "פרפורמטיביטי", מונח יסודי אצל קלון, שמקורו בתאוריה מגדרית. בהשאלה מווסט וצימרמן,<sup>11</sup> אנו מחפשים את האופן שבו מעסיקים ועובדים "עושים מגדר" ומבנים את העדפותיהם באופן הדדי ביחסיהם המתמשכים בשוק העבודה.

המחקר האמפירי בנושא ההבניה ההדדית של העדפות מעסיקים והעובדות בשוק העבודה הינו מצומצם, אך הדוגמאות המחקריות מדגישות את שכיחותם וחיבתם של תהליכים אלו. כך, במחקרה הקלסי,<sup>12</sup> טוענת רוזאבת קאנטר כי העדפות הקריירה השונות של נשים וגברים אינן מגובשות א־פריורית אלא מתעצבות תוך כדי הניסיון בעבודה, שבמהלכו נשים לרוב עובדות במשרות ללא אוטונומיה וללא אפשרויות קידום.<sup>13</sup> לואיז רות מראה<sup>14</sup> כי בוגרות תואר מבוקש במנהל עסקים מפתחות העדפות למשרות מכניסות יוקרתיות מעמיתיהן, בוגרי אותו תואר, רק בעקבות התוודעותן לדפוסי העבודה הלא-ידידותיים למשפחה בקרב המעסיקים היוקרתיים.<sup>15</sup> ססיליה ריג'ווי<sup>16</sup> ושלי קורל<sup>17</sup> בוחנות תוכנות תאורטיות בנוגע להבניה ההדדית במחקרי מעבדה על תהליכי שוק עבודה, המראים כיצד תפקידי מגדר וציפיות מגדר משועתקים תוך כדי אינטראקציה חברתית בין עמיתים ומשפיעים על הליכים ממוסדים. במחקר המתואר כאן אנו בוחנים את ההבניה ההדדית של ציפיות שכר ברגע אחד מכריע שבו העדפות מתגבשות, ומגדר "נעשה" (בלשונם של וסט וצימרמן), מוצג ומשפיע על העתיד. רגע זה הוא רגע המשא ומתן על המשכורת הראשונה בארגון. ברגע הזה המידע המצוי בידי כל אחד מהצדדים (העובד והמעביד) על אודות הצד האחר אינו מבוסס על היכרות, אלא על הצגת העצמי של הצד האחר. העובד אינו יודע מה הוא השכר השגור למשרה בארגון הספציפי,

- 
- 10 למשל Michel Callon, *What Does It Mean to Say that Economics is Performative?*, in DO ECONOMISTS MAKE MARKETS? ON THE PERFORMATIVITY OF ECONOMICS 311 (Donald MacKenzie, Fabian Muniesa & Lucia Siu eds., 2007).
- 11 Candace West & Don H. Zimmerman, *Doing Gender*, 1 GENDER & SOC'Y 125 (1987).
- 12 ROSABETH MOSS KANTER, MEN AND WOMEN OF THE CORPORATION (1977).
- 13 Naomi Cassirer & Barbara Reskin, *High Hopes: Organizational Position, Employment Experiences and Women's and Men's Promotion Aspirations*, 27 WORK & OCCUPATION 438 (2000).
- 14 Louise Marie Roth, *Selling Women Short: A Research Note on Gender Differences in Compensation on Wall Street*, 82 SOC. FORCES 783 (2003).
- 15 Roxana Barbulescu & Matthew Bidwell, *Do Women Choose Different Jobs from Men? Mechanisms of Application Segregation in the Market for Managerial Workers*, 24 ORG. SCI. 737 (2013); Deborah M. Kolb, *Too Bad for the Women or Does it Have to Be? Gender and Negotiation Research over the Past Twenty-Five Years*, 25 NEGOTIATION J. 515 (2009).
- 16 Cecilia L. Ridgeway & Kristan Glasgow Erickson, *Creating and Spreading Status Beliefs*, 106 AM. J. SOC. 579 (2000); Cecilia L. Ridgeway & Lynn Smith-Lovin, *The Gender System and Interaction*, 25 ANN. REV. SOC. 191 (1999).
- 17 Shelley J. Correll, *Gender and the Career Choice Process: The Role of Biased Self-Assessments*, 106 AM. J. SOC. 1691 (2001).

והמעסיק אינו יודע מה ערך העבודה שהעובד ייצור עבורו בפועל, מעבר להון האנושי המסומל בקורות החיים. זהו הרגע שבו מגוון תפיסות, סובייקטיביות יותר או פחות, באשר לערך העובד וערך העבודה של כל אחד מהצדדים מתגבשות יחד להצהרה בדבר ציפיות השכר של העובד והצעת שכר מטעם המעסיק.

### א. הבדלים מגדריים בציפיות שכר – סקירת ספרות ופיתוח השערות מחקר

מחקרים רבים תיעדו הבדלים מגדריים בציפיות השכר. קמן והרטל, לדוגמה, ביקשו מ-238 סטודנטים למנהל עסקים להגיב למודעה מסוימת ומצאו שבממוצע נשים חשבו שיתאים להן שכר נמוך יותר עבור אותה משרה, לא היו בטוחות בערכן עבור המעביד ולא ששו לנהל משא ומתן על השכר, בעוד הגברים יזמו שיחה ומשא ומתן כזה.<sup>18</sup> כעבור עשור, הקרט ואחרים שאלו 371 תלמידים ותלמידות לתואר ראשון ממגוון תחומי לימוד בדבר ציפיות השכר שלהם למשרה ראשונה ולשיא הקריירה. בפיקוח על תחום הלימוד, ההפרשים נעו בין 8,300 דולר למשרה ראשונה ועד הבדל ממוצע של כ-40,000 דולר בין גברים לנשים בשיא הקריירה.<sup>19</sup> רוב ההסברים לציפיות השכר הנמוכות של נשים ביחס לגברים מתרכזים בהבדלים מגדריים המתעצבים במוסדות הקודמים בזמן לשוק העבודה, כמוסד המשפחה ומערכת החינוך, והופכים להבדלים בין גברים לנשים בתפיסות העצמי וכישורי המשא ומתן או בהעדפות. בואלס, בבצ'וק ולאיי ערכו סדרה של ניסויים המראים את ההבדלים בהתנהגותם של גברים ונשים במשא ומתן, הן כמועמדים לעבודה והן כממיינים, והבדלים אלו פועלים תמיד לטובת המועמדים הגברים.<sup>20</sup> גם ניסוייהם של קריי, תומפסון וגלינסקי,<sup>21</sup> בבצ'וק ובואלס,<sup>22</sup> קולויק ואולקנס<sup>23</sup> והוג, דובואה ופוקס-קרדמון<sup>24</sup> מראים כי כישורי המשא ומתן הנחותים והציפיות

- 
- Vicki S. Kaman & Charmine E.J. Hartel, *Gender Differences in Anticipated Pay* 18  
*Negotiation Strategies and Outcomes*, 9 J. BUS. & PSYCHOL. 183 (1994)
- Teresa M. Heckert et al., *Gender Differences in Anticipated Salary: Role of Salary* 19  
*Estimates for Others, Job Characteristics, Career Paths, and Job Inputs*, 47(3) SEX ROLES  
 .139 (2002)
- Hannah Riley Bowles, Linda Babcock & Lei Lai, *Social Incentives for Gender Differences* 20  
*in the Propensity to Initiate Negotiations: Sometimes it Does Hurt to Ask*, 103  
 ORGANIZATIONAL BEHAV. & HUM. DECISION PROCESSES 84 (2007)
- Laura J. Kray, Leigh Thompson & Adam Galinsky, *Battle of the Sexes: Gender Stereotype* 21  
*Confirmation and Reactance in Negotiations*, 80 J. PERSONALITY & SOC. PSYCHOL. 942  
 .(2001)
- Hannah Riley Bowles & Linda Babcock, *How Can Women Escape the Compensation* 22  
*Negotiation Dilemma? Relational Accounts Are One Answer*, 37 PSYCHOL. WOMEN Q. 80  
 .(2013)
- Carol T. Kulik & Mara Olekalns, *Negotiating the Gender Divide: Lessons From the* 23  
*Negotiation and Organizational Behavior Literatures*, 38 J. MGMT. 1387 (2012)
- לעיל ה"ש 3. 24

הנמוכות של נבדקות קשורים לתפיסת העצמי הנמוכה שלהן ביחס לעמיתיהן הגברים ולציפיות שכר נמוכות. קו נוסף של מחקרים מסביר את ההעדפות הנמוכות של הנשים בציפיותיהן בנוגע להפסקות עבודה הקשורות בטיפול במשפחה.<sup>25</sup>

רוב הספרות הקיימת מסבירה את פערי השכר המגדריים בציפיות שכר נמוכות של נשים, המתעצבות לפני כניסתן לשוק העבודה, בחברות (סוציאליזציה) לתפקידי מגדר. נשים מבקשות שכר נמוך יותר מזה שמבקשים גברים כיוון שהן שונות מגברים (בהערכת העצמי שלהן, בסגנון של ניהול המשא ומתן שלהן וכו') או כיוון שהן רוצות דברים שונים (למשל חופשת לידה ושעות עבודה נוחות יותר על פני שכר גבוה יותר). לפי הסברים אלו, נשים מראש רוצות פחות (כסף), מבקשות פחות (טוב) ומקבלות פחות (שכר).

ספרות ענפה זו נשענת רובה ככולה על מחקרי מעבדה בהשתתפות נחקרים ונחקרות שעדיין לומדים במערכת ההשכלה הגבוהה או סיימו את לימודיהם לאחרונה. חוויותיהן של סטודנטיות המנהלות משחק של משא ומתן או מנסחות ציפיות במסגרת ניסויית אינן מלמדות אותנו הרבה על האופן שבו חוויות שנצברו עם הניסיון הפעיל בשוק העבודה מעצבות את ציפיות השכר בקרב נשים וגברים. אם אכן, כפי שגישתנו התאורטית מציעה, יש בשוק העבודה הבניה חברתית הדדית בין מעסיקים למועמדות, הרי שחיסרון זה של מחקרים על אוכלוסיית סטודנטיות הינו חיסרון מהותי. טענתנו היא שלציפיות שכר יש השפעה מכרעת על פערי השכר, וכן כי הן מתעצבות לאור הניסיון בשוק העבודה. ניסיון בשוק העבודה יכול להשפיע על המידע שיש למועמדת הן בנוגע לשכר המקובל למשרה נתונה והן באשר לערכה בשוק העבודה. מידע זה ישתקף בציפיות השכר, בשכר עצמו וחוזר חלילה.

### ב. מידע, ניסיון והבניית ציפיות שכר

כמה מחקרים מצביעים על חשיבות המידע בעיצובן של ציפיות השכר. קריי ושותפים מצאו כי הפערים המגדריים בציפיות השכר גדלים ככל שגדלה אי-הוודאות בנוגע לנורמות השכר, ומצטמצמים עד היעלמות ככל שלמועמדים ברורים יותר טווחי השכר המקובלים למשרה.<sup>26</sup> אורזם, ורבל ומקאלרוי מצאו כי כאשר נשים חיפשו מידע בנוגע לתכנון קריירה, ציפיות השכר שלהן היו שוות לאלו של גברים.<sup>27</sup> ממצאים אלה מציעים כי יש קשר בין מידע על אודות שוק העבודה לבין ציפיות שכר.

מידע על שכר בשוק העבודה מגיע לרוב מרשתות חברתיות, ואלו נוטות להיות הומוגניות מבחינה דמוגרפית, עובדה המשפיעה על איכות המידע. זיידל פולסר וסטיוארט מצאו כי פערים של ציפיות שכר בין קבוצות אתניות נעלמים כשמפקחים על הרכב הרשתות החברתיות

Audra J. Bowlus, *A Search Interpretation of Male-Female Wage Differences*, 15 J. LAB. ECON. 625 (1997); Heckert et al. לעיל ה"ש 19.

Laura J. Kray, Adam D. Galinsky & Keith D. Markman, *Counterfactual Structure and Learning from Experience in Negotiations*, 45 J. EXPERIMENTAL SOC. PSYCHOL. 979 (2009)

Peter F. Orazem, James D. Werbel & James C. McElroy, *Market Expectations, Job Search, and Gender Differences in Starting Pay*, 24 J. LAB. RES. (2003)

שלהם.<sup>28</sup> אנו מניחים שמנגנון דומה מעצב גם את הפערים בציפיות השכר של נשים וגברים. לנשים יש נשים רבות יותר ברשתות החברתיות שלהן.<sup>29</sup> בשל הסגרגציה המגדרית בעיסוקים ומשלחי יד, שבה נשים מרוכזות בעיקר במשרות שהשכר המשולם בגינן נמוך יותר, סביר כי הרשתות החברתיות שלהן מספקות מידע מועט יותר בנוגע לטווחי השכר במשרות טובות, ובמיוחד באשר לשכר הנפוץ בקרב גברים במשרות דומות.<sup>30</sup> המסקנה מקו מחקרי זה היא שנשים מבקשות שכר נמוך יותר כי אינן יודעות מספיק. הרשתות החברתיות שלהן מורכבות בעיקר מנשים, ואלה ומעבירות להן מידע בנוגע לשכר הנשים המטה את ציפיות השכר כלפי מטה. על כן השערתנו השנייה היא שהפער המגדרי בציפיות השכר מתווך על ידי קשרים חברתיים (או היעדרם) עם מקום העבודה המבוקש.

השערה 1: הפער המגדרי בציפיות השכר יהיה קטן יותר בקרב מועמדות בעלות קשרים חברתיים לעובדים בארגון המגיים.

הניסיון האישי בשוק העבודה הינו מקור מידע נוסף למועמדים ומועמדות לעבודה, המעצב את ציפיות השכר. מקובל לראות בניסיון בעבודה משאב המעלה את ערכו של העובד, שכן הוא מסמל הון אנושי גבוה עקב ההיכרות עם תהליך העבודה. ואולם, על סמך טענתנו התאורטית בשוק העבודה "עושה מגדר", נצפה כי לניסיון בעבודה תהיה משמעות שונה עבור נשים וגברים. אם נשים אכן חוות אפליה בשוק העבודה, ניסיון זה יכול להנמיך את ציפיות השכר שלהן. אורזום, ורבל ומקאלרוי אכן מצאו, במחקר בקרב בוגרי קולג', כי חלק מהפערים בציפיות ביחס למשכורת ההתחלתית נובעים מהבדלים מגדריים בציפיות האפליה בשוק העבודה, ולא מתפיסות שונות בנוגע לתפקידי מגדר.<sup>31</sup> ניתן להניח כי לחוויית אפליה כזו בפועל תהיה השפעה דומה. בסדרה של ניסויים הראו באולס, באבקוק ולאיי כי גברים "מענישים" נשים על משא ומתן בנושאי שכר וכי נטייתן של נשים לשאת ולתת מושפעת מתגובת הגברים.<sup>32</sup> אם כן, ייתכן שעם הניסיון שלהן בשוק העבודה, לצד העלייה בהון האנושי שלהן, נשים גם לומדות שעליהן לבקש סכום נמוך יותר. השערתנו השנייה, לפיכך, היא:

השערה 2: ציפיות השכר של נשים יורדות ככל שניסיוןן בשוק העבודה עולה.

- 
- Marc-David L. Seidel, Jeffrey T. Polzer & Katherine J. Stewart, *Friends in High Places: The Effects of Social Networks on Discrimination in Salary Negotiations*, 45 ADMIN. SCI. Q. 1. (2000) 28  
Julie A. Kmec & Lindsey B. Trimble, *Does It Pay to Have Network Contact? Social Network Ties, Workplace Racial Context, and Pay Outcomes*, 38 SOC. SCI. RES. 266 (2009)
- Miller Mcpherson, Lynn Smith-Lovin & James M. Cook, *Birds of a Feather: Homophily in Social Networks*, 27 ANN. REV. SOC. 415 (2001); Nan Lin, *Social Networks and Status Attainment*, 25 ANN. REV. SOC. 467 (1999) 29
- ש.ם. 30  
לעיל ה"ש 27. 31
- Corrine A. Moss-Racusin, Julie E. Phelan & Bowles, Babcook & Lai Laurie Rudman, *When Men Break the Gender Rules: Status Incongruity and Backlash Against Modest Men*, 11(2) PSYCHOL. MEN & MASCULINITY 140 (2010) 32

### ג. מידע, ציפיות שכר והצעות שכר

ומה באשר להצעות השכר של המעסיקים? האם נשים מקבלות פחות רק כיוון שהן מבקשות פחות, או שמא מעסיקים מציעים שכר נמוך יותר לנשים? כמו מועמדים, גם מעסיקים פועלים בסביבה של מידע לא מושלם. ייתכן כי מעסיקים משתמשים בהפניה מתוך הארגון כמדד לאיכות המועמדים,<sup>33</sup> גם אל מול מידע אחר.<sup>34</sup> מכך אנו משערים כי הערך הסמלי של הקשרים החברתיים יבוא לידי ביטוי גם בהצעות שכר:

השערה 3: הצעות השכר למועמדות בעלות קשרים חברתיים לעובדים בארגון יהיו גבוהות יותר מאשר למועמדות ללא קשרים כאלו.

ההבניה החברתית מתרחשת גם בעת המשא ומתן עצמו ויכולה להשפיע על הצעות העבודה מהמעסיקים. המחקרים המראים כי נשים "נקנסות" עבור משא ומתן מציעים כי ככל שנשים יבקשו יותר כך הן יקבלו פחות באופן יחסי, כלומר כי כל דולר המבוקש על ידי אישה ייענה בסנטים מעטים יותר מאשר דולר המבוקש על ידי גבר.<sup>35</sup>

השערה 4: הצעות השכר למועמדות יהיו נמוכות יותר ככל שציפיות המועמדות יהיו גבוהות יותר.

לסיכום, גישתנו התאורטית וכן ממצאי המחקרים שנסקרו לעיל מצביעים על חשיבותם של המידע, הסימנים, שנשים מקבלות דרך הרשתות החברתיות שלהן ובמהלך ניסיון בשוק העבודה בדבר ערכן. הסבר זה מציע חלופה להסבר הרווח שנשים מבקשות שכר נמוך יותר עקב תהליכי סוציאליזציה המקדימים את שוק העבודה.

### ד. נתונים ושיטה

במחקר זה נבחנת מערכת הקשרים הרב-משתנית בין רשתות חברתיות וניסיון בשוק העבודה הרלוונטי לציפיות השכר והצעות השכר של גברים ונשים, על מנת לזהות את מנגנוני שוק העבודה המעצבים את פערי השכר ואת ציפיות השכר הנמוכות יחסית של נשים בעיסוקים שאינם "נשיים".

נבחן את השערותינו באמצעות קובץ נתונים ייחודי המכיל נתונים על עובדי המכירות בחברה גלובלית בתחום טכנולוגיות המידע. רוב עובדי החברה מרוכזים באחד משני

---

Joshua C. Pinkston, *How Much Do Employers Learn from Referrals?*, 51 INDUS. REL. 317 33 (2012); James A. Breaugh, Leslie A. Greising, James W. Taggart & Helen Chen, *The Relationship of Recruiting Sources and Pre-Hire Outcomes: Examination of Yield Ratios and Applicant Quality*, 33 J. APPLIED SOC. PSYCHOL. 2267 (2003)

Uri Shwed & Alexandra Kalev, *Are Referrals More Productive or More Likeable? Social 34 Networks and the Evaluation on Merit*, 58 AM. BEHAV. SCIENTIST 288 (2013)

למשל Bowles, Babcock & Lai, לעיל ה"ש 20. 35

הקמפוסים העיקריים שלה, בישראל ובארצות הברית, והשאר בנציגויות קטנות בכל רחבי העולם. החברה מצהירה על עצמה כארגון המעניק שוויון הזדמנויות ופועל נחרצות נגד אפליה, ללא קשר לחוקים המקומיים השונים בנציגויות השונות. רוב עובדי החברה עוברים תהליך מיון קפדני שפותח בתוך החברה, והמועמדים שמתקבלים עוברים הכשרה פנימית לעבודתם. תהליכי הסינון וההכשרה הם מקור גאווה להנהלת החברה. עם זאת, עובדי מחלקת המכירות מגויסים באופן אחר, והניתוח שלנו מתרכז בעובדים אלו. מחלקת המכירות בחברה הינה מובלעת של "שוק ישן" בחברה הפועלת כ"שוק חדש". הסיבה היא, כפי שנאמר לנו באחד מראיונות הרקע עם מנהל כוח האדם בחברה: "מוכר טוב הוא מוכר טוב, בלי קשר למוצר שהוא מוכר". גיוס העובדים למחלקה זו הוא אפוא זירה מעניינת במיוחד לבדיקת האופן שבו פערי שכר נקבעים באינטראקציה ואינם תוצאה של העדפות המעביד בלבד, כיוון שבמחלקת המכירות נהוג הליך מיון ותנאי המשרה הנקבעים במשא ומתן.

ברשותנו נתוני סיכום של ראיונות עם 800 עובדים שהתקבלו לעבודה במחלקת המכירות במשך יותר מעשור. כ-600 מתוכם קיבלו את הצעת העבודה והחלו לעבוד בחברה. ראשית בחנו אם קיימים הבדלים מגדריים בהצטרות השכר המצופה של המועמדים (שניתנו בעל פה בעת הריאיון ותועדו על ידי מחלקת כוח האדם בחברה) ואת הגורמים הקשורים להבדלים אלו. לאחר מכן חזרנו על הניתוח, הפעם כאשר השכר המצופה הוצב כמשתנה בלתי תלוי והצעת השכר של המעסיקים הוצבה כמשתנה תלוי. בכך אנו מציעים תמונה מקיפה של תהליך קביעת השכר של עובדים חדשים.

## ה. משתנים

המשתנים התלויים הם כאמור השכר המצופה, כפי שהוצהר על ידי העובד בריאיון הקבלה, והשכר שהוצע לו על ידי החברה. שני משתנים אלו מנותחים לאחר טרנספורמציה לוגריתמית, כנהוג במשתנים שהתפלגותם אינה סימטרית.

המשתנים הבלתי תלויים העיקריים שלנו הם מגדר (שקודד אחד לנשים ואפס לגברים), הפניית "חבר מביא חבר" – משתנה שקודד אחד עבור מועמדים שהגיעו דרך הפניה של עובד אחר בחברה ואפס למועמדים מערוצי גיוס אחרים, ושנות ניסיון רלוונטי – משתנה שקודד על ידי מחלקת כוח האדם בחברה, המציג את מספר שנות הניסיון בעבודה רלוונטית למשרה שעבורה המועמד ממוין. נתוני משתנה זה מבוססים על קורות החיים של המועמדים וכן על ראיונות המיון שנערכו עימם (המשתנה ניסיון בריבוע לא הראה תוצאות מובהקות, ולכן לא נכלל). משתנה פיקוח מרכזי הינו שכר בעבודה הקודמת (לאחר טרנספורמציה לוגריתמית). משתנה זה מבטא את השונות בצפיפות שכר הנובעת מגורמי הון אנושי וההעדפות הקבועות של המועמדים והמועמדות (בדומה ל-Fixed Effects). נוסף על כך, הניתוח כולל נתונים ברמת המשרה המבוקשת: עמדה ניהולית (קודד אחד למשרה ניהולית ואפס לשאר) ומכירות (קודד אחד לאנשי מכירות ואפס לכל העובדים האחרים במחלקת המכירות). לבסוף, אנו משתמשים במשתנה דמה גאוגרפי, המקודד אחד לעובדים בצפון אמריקה ואפס לכל השאר. משתנה חשוב שלא עלה בדינו להשיג למחקר זה הוא מספר הילדים או המצב המשפחתי. כיוון



שמדובר בחברה בין-לאומית, יש מדינות שבהן על המעסיק לאסוף נתונים אלו (למשל לצורכי חישוב מס ההכנסה של העובדים), ויש מדינות אחרות שבהן אסור למעסיק לאסוף נתונים אלו (למניעת אפליה). בנתונים שהגיעו אלינו לא ניתן היה לשחזר את המצב המשפחתי של העובדים. ייתכן כי שינויים במצב המשפחתי משפיעים על ציפיות השכר של נשים. אם זה המקרה, היינו רואים שינויים לא ליניאריים בציפיות השכר המשקפים שלבים שונים במחזור החיים (למשל: עלייה בשנים הראשונות לעבודה, ירידה בציפיות בשנים הבאות, עם הקמת משפחה). בניית הנתונים לא מצאנו ראיה לדפוס לא ליניארי של השפעת השכר.

הסטטיסטיקה התיאורית עבור גברים ונשים בארגון מראה כי נשים מהוות 19% ממחלקת המכירות של החברה. השכר הממוצע בעבודה הקודמת של המועמדים לעבודה היה 114,201 דולר, ואילו של המועמדות לעבודה היה רק 98,192, כלומר בעבודותיהן הקודמות השתכרו נשים כ-86 סנט עבור כל דולר שהשתכר עמיתם הגבר. נתון זה גבוה מעט, כלומר שוויוני מעט יותר, מפערי השכר המגדריים הממוצעים במדינות המתפתחות. ממוצע בקשות השכר של המועמדים הוא 116,102 דולר, ואילו של המועמדות 96,575. מעניין לציין כי בעוד ממוצע הבקשות של גברים גבוה בכ-2,000 דולר מהשכר הממוצע הקודם שלהם, ממוצע השכר המבוקש על ידי נשים נמוך בכ-1,600 דולר בממוצע משכרן הקודם. אם כך, הפער המגדרי בשכר הקודם הוא 16,000 דולרים, והפער בשכר המבוקש צומח ל-9,500 דולרים. את נתוני השכר שמציעה החברה אין באפשרותנו לחשוף, אך הפער המגדרי בשכר המוצע גבוה יותר ועומד על כמעט 25,000 דולרים בממוצע. ניתן אפוא לראות כי המעבר לעבודה בחברה הנחקרת מגדיל את הפערים המגדריים, אך בשלב ראשוני זה של הניתוח לא ניתן לדעת אם הדבר קשור להתפלגות השונה של המשרות השונות במחלקת המכירות בחברה. אשר לשנות ניסיון, אוכלוסיית המועמדים מגיעה למשרה זו כשהיא מנוסה יחסית, עם כמעט 8.5 שנות ניסיון רלוונטי למשרה בממוצע עבור נשים, וכמעט שנתיים יותר לגברים. 49% מהגברים הגיעו דרך הפניה מעובד חברה, לעומת 43% מהנשים. 56% מהגברים התקבלו למשרה של איש מכירות (לעומת משרת תמיכת מכירות) ו-46% מהנשים. 37% מהגברים עובדים בצפון אמריקה, לעומת 32% מהנשים, ושיעור המועמדים לתפקידי ניהול קרוב מאוד (עם פער זניח לטובת הנשים), כ-8%.

נתונים אלו נותחו באמצעות סדרה של ניתוחי תסוגה (רגרסיות) ליניאריים. נוסף על המשתנים המוצגים, כל המודלים הכילו משתני דמה עבור כל שנה קלנדרית המבוטאת בנתונים (בין השנים 2000-2010), על מנת לתקן עבור תנודות בשוק. מכיוון שהנתונים מהווים נתח ניכר מעובדי החברה, סטיות התקן חושבו לאחר תיקון לאוכלוסייה סופית (Finite Population Correction).

## 1. ממצאים

טבלה 1 מציגה תוצאות מודלים לניבוי ציפיות השכר של המועמדים. המודל הראשון והשני כוללים את משתני הפיקוח הבסיסיים בניבוי שכר, ניסיון ושכר קודם. המודל הראשון מנבא את השכר המבוקש כפונקציה של מגדר ושנות ניסיון רלוונטי. במודל זה הניסיון הרלוונטי מייצג את ההון האנושי של המועמד, וכל שנת ניסיון קשורה בעלייה של 6% בשכר המבוקש. בפיקוח

על שנות הניסיון, נשים מבקשות שכר הנמוך ביותר מ-24% מגברים, בממוצע. המודל השני מוסיף למשוואה את השכר בעבודה הקודמת. תוספת זו משנה למעשה את משמעות המשתנה "ניסיון רלוונטי"; בעוד במודל הראשון ניסיון רלוונטי מדד עבורנו הון אנושי, הרי שבשוק תחרותי השכר הקודם הינו מדד טוב בהרבה לערכו של המועמד עבור המעסיק, מכיוון שהוא מגלם גם את יכולת המועמד או המועמדת לשאת ולתת על השכר. במילים אחרות, שכר קודם מודד למעשה את ערך ההון האנושי של המועמד או המועמדת. כאשר משתנה השכר הקודם מנותח באותה משוואה עם משתנה הניסיון הרלוונטי, האחרון הופך למדד של ניסיון בשוק העבודה (על תרומתו להון האנושי מחד גיסא, והיכרותו עם מנגנוני אפליה מאידך גיסא). כצפוי, במודל 2 השכר הקודם שואב את רוב כוח ההסבר של המודל ומעלה את השוונת המוסברת מ-32% במודל הראשון ל-89% במודל השני. כאשר השכר הקודם נכלל בניחות, הקשר בין שנות ניסיון ובין שכר מצופה מובהק רק במבחן חד-צדדי ברמת 0.05 (ובמבחן דו-צדדי ברמה של 10%). על פי מקדם זה, כל שנת ניסיון קשורה לעלייה של 0.4% בציפיות השכר מעבר לרמה הצפויה לפי השכר הקודם; בפיקוח על שוויו של ההון האנושי, הפער המגדרי בציפיות השכר צונח מ-24% ל-5.5%, אך הוא נשאר מובהק.

**טבלה 1: ניתוח תסוגה מרובה לניבוי ציפיות השכר בחברת היי טק**

5	4	3	2	1	
-0.021	-0.02	-0.099***	-0.055***	-0.274***	מגדר (אישה=1)
0.004**	0.006*	0.004*	0.004*	0.058***	שנות ניסיון רלוונטי
0.773***	0.818***	0.810***	0.816***		שכר קודם (לוג)
-0.007		0.009			הפניית חבר
0.081*		0.088*			מגדר* הפניית חבר
-0.008**	-0.008**				מגדר* שנות ניסיון
0.073**					משרת מנהל
0.072***					מחלקת מכירות (בהשוואה לתמיכת מכירות)
0.054***					מיקום (צפון אמריקה=1)
2.567***	2.092***	2.196***	2.152***	11.28***	קבוע
587	594	587	592	608	מספר תצפיות
0.899	0.891	0.893	0.893	0.317	מתאם פירסון בריבוע

\*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1

כל המודלים כוללים משתני דמה לכל אחת מן השנים 2001 עד 2010. השנה 2000 היא המושמטת

המודל השלישי בוחן את השערותנו הראשונה, בדבר חשיבות הרשתות החברתיות לציפיות השכר. מודל זה מכיל משתנה אינטראקציה בין מגדר ובין הפניה לחברה (כלומר הגשת מועמדות בעקבות הפניה על ידי עובד חברה). משתנה האינטראקציה בוחן אם הגעת מועמד או מועמדת לחברה דרך הפניה משפיעה על ציפיות השכר באופן שונה בקרב גברים ונשים. השערותנו הינה שפערי הציפיות המגדריים יקטנו כאשר יש לנשים מועמדות קשרים חברתיים לארגון. הניתוח תומך בהשערותנו ומראה כי הפניות קשורות לציפיות שכר – הן מעלות אותן – רק עבור נשים. עוצמתו של מקדם המשתנה "מגדר" התחזקה לפער של כ-10% במודל זה, אך

כעת הוא מתייחס רק לנשים שהגיעו ללא הפניה. ציפיות השכר של מועמדות אשר הגיעו עם הפניה גבוהות בכ-9% מציפיות השכר של נשים שהגיעו ללא הפניה, ובסך הכול אינן שונות מציפיותיהם של גברים. ההשערה הראשונה מתקבלת, כיוון שבין נשים לגברים שהגיעו דרך הפניה אין פערים מגדריים בציפיות השכר.

המודל הרביעי בוחן את ההשערה השנייה בנוגע למשמעות המגדרית של הניסיון. השערתנו היא כי ציפיות השכר של נשים ירדו עם הניסיון בשוק העבודה, מכיוון שניסיון זה מלמדן על אודות מיקומן המוחלש. כדי לבחון אם יש לניסיון בשוק העבודה השפעה שונה על ציפיות השכר של גברים ונשים הוספנו משתנה אינטראקציה בין מגדר ובין שנות ניסיון. במודל זה ניתן להתייחס למשתנה השכר הקודם כמגלם את ההון אנושי, ואילו השפעת שנות הניסיון על הציפיות מוערכת בנפרד עבור גברים ונשים. מודל זה מאשש את השערתנו שלניסיון יש משמעות מגדרית. מקדם המשתנה "ניסיון" מתייחס במודל זה למשמעות התוספת של שנת ניסיון לגברים, והינו חיובי. מקדם מונח האינטראקציה "ניסיון\*מגדר" מתייחס להשפעת הניסיון בקרב נשים (לעומת האומדן לגברים), והוא שלילי. יתרה מכך, מונח האינטראקציה השלילי גדול בעוצמתו מהמונח העיקרי של ניסיון לגברים. במילים אחרות, הפער המגדרי בציפיות השכר נעלם כשמביאים בחשבון את המשמעות השונה של ניסיון עבור גברים ונשים. גברים מבקשים יותר ככל שניסיונם בשוק העבודה גדל; נשים מבקשות מעט פחות ככל שניסיונן גדל, בפיקוח על שכרן הקודם.

המודל החמישי והאחרון משלב את שני מונחי האינטראקציה ומראה כי כאשר גם משמעות הניסיון וגם היכרות מוקדמת עם החברה מוערכים בנפרד לגברים ולנשים, הפער המגדרי הגולמי בציפיות נעלם, או במילים אחרות, ניסיון ממוגדר בשוק העבודה וקיומן או היעדרן של קשרים ברשתות חברתיות עם המעסיק מסבירים את ההבדלים בציפיות השכר של גברים ונשים. ממצא זה נותר יציב עם פיקוח למשרה ניהולית, מכירות וגאוגרפיה. הפערים המגדריים נעלמו ממשנתה המגדר, אך הם מתבטאים באינטראקציות. כל שנת ניסיון נוספת קשורה בעלייה של כ-0.5% בציפיות השכר של גברים, בפיקוח על שכרם הקודם, ואילו אצל נשים מדובר בירידה של 0.4%. נוסף על כך, בעוד הפניות אינן קשורות לציפיות השכר של גברים, נשים שהגיעו באמצעות הפניה מבקשות כ-8%–10% יותר. הניתוח תומך בשתי השערותינו, וזאת בפיקוח על השכר הקודם. אף על פי שהשכר בעבודה הקודמת מוריד את הפער המגדרי בציפיות השכר מהעבודה הנוכחית, הוא אינו מבטלו. ההשערה הראשונה מתקבלת באופן חלקי בלבד במונח שחלק מהפער המגדרי בציפיות השכר מתווך על ידי קשרים חברתיים, אך גם בפיקוח עליהן נותר פער מגדרי של כ-10% כאשר לא מביאים בחשבון את המשמעות השונה של ניסיון בשוק העבודה עבור גברים ונשים.

אם כן, הצלחנו להסביר את הפערים בציפיות השכר. אך מה בדבר השכר המוצע למועמדים? האם ציפיות השכר הראשוניות, על דפוסייהן המגדריים, מסבירות את פערי השכר המוצע? טבלה 2 בודקת את הגורמים המשפיעים על הצעת השכר שהמועמד הסכים לקבל בסופו של דבר. המודל הראשון כמעט זהה למודל הראשון בטבלה 1: כל שנת ניסיון קשורה בעלייה של 6% בשכר, ובפיקוח על כך, הפער המגדרי נשאר 26.5% (בחינה אם לניסיון יש השפעה שונה בקרב גברים ונשים לא העלתה תוצאות מובהקות). במודל השני אנו מוסיפים את המשתנה התלוי מהניתוח הקודם – השכר המבוקש. ההשפעה של משתנה זה על הניתוח

דרמטית אף יותר מההשפעה של השכר הקודם על ציפיות השכר. השוונות המוסברות כבר במודל 2 היא 96%, וכל דולר מבוקש קשור לעלייה של כמעט דולר שלם בשכר המוצע. הכללתה של בקשת השכר במודל גורמת למשתנה מגדר להפוך ללא מובהק, כלומר ההבדלים המגדריים בציפיות השכר מסבירים לחלוטין את ההבדלים המגדריים בשכר המוצע. שיערנו כי מועמדים עם הפניות יקבלו שכר גבוה יותר, מכיוון שהמעסיק ישער כי למועמד יש מידע מדויק יותר על טווחי השכר. המודל השלישי מראה כי בפיקוח על השכר המבוקש, אין קשר בין הפניות לחברה ובין השכר המוצע.

המודל הרביעי מוסיף שני מונחי אינטראקציה עם השכר המבוקש: עם סוג המשרה (אנשי מכירות) ועם המגדר. במודל זה הפער המגדרי הגולמי בשכר חוזר לממדים של המודל הראשון, אם כי ברמת מובהקות פחותה. יודגש כי כאשר השכר המצופה כלול במשוואה כמשתנה יחיד, ההבדלים המגדריים בשכר נעלמים. כאשר השכר המצופה מוערך במשוואה באופן שונה לגברים ונשים, ההבדלים המגדריים חוזרים. משמעות הדבר היא שפערי השכר המגדריים מתווכים לחלוטין על ידי הפערים בציפיות השכר. מונח האינטראקציה בין ציפיות שכר למגדר מראה כי החברה המעסיקה "מפצה" נשים על בקשותיהן הנמוכות: גברים מקבלים בממוצע 97.8 סנט עבור כל דולר שהם מבקשים, ונשים מקבלות 2.5 סנט נוספים. שיערנו כי ככל שנשים יבקשו שכר גבוה יותר כך תקטן הצעת השכר, אך לא מצאנו תימוכין לקשר לא ליניארי כזה. נשים מבקשות פחות, בקשותיהן נעדרות יותר, אך השכר שלהן בפועל עדיין נמוך יותר. אם נדבק במונח הפיזי, ניתן לומר שהפיזי של המעסיק – הנעתר ביתר קלות לציפיות השכר של מועמדות לעומת מועמדים – הינו פיזי חלקי בלבד.

**טבלה 2: ניתוח תסוגה מרובה לניבוי הצעות השכר בחברת היי טק**

	5	4	3	2	1	
	-0.268*	-0.265*	0.014	0.0127	-0.264***	מגדר (אישה=1)
	0.003***	0.003***	0.003***	0.003***	0.059***	שנות ניסיון רלוונטי
	0.979***	0.978***	0.987***	0.987***		שכר מצופה (לוג)
	-0.004	-0.004	-0.002			הפניית חבר
	-0.006	-0.006	-0.004			מגדר* הפניית חבר
	-0.307**	-0.294**				מחלקת מכירות (בהשוואה לתמיכת מכירות)
						היענות לציפיות:
	0.025**	0.025**				מגדר* שכר מצופה
	0.025**	0.024**				מחלקה* שכר מצופה
	-0.01					משרת מנהל
	-0.002					מיקום (צפון אמריקה=1)
	0.157	0.165*	0.0545	0.0536	11.20***	קבוע
	597	597	597	602	608	מספר תצפיות
	0.962	0.962	0.962	0.962	0.339	מתאם פירסון בריבוע

\*\*\*p<0.01, \*\*p<0.05, \*p<0.1

כל המודלים כוללים משתני דמה לכל אחת מן השנים 2001 עד 2010. השנה 2000 היא המושמטת

המודל הרביעי גם מראה כי אנשי מכירות מקבלים את השכר המבוקש שלהם יותר בקלות, ממש כמו נשים. בעוד במקרה של נשים יש להניח שהדבר נובע מבקשותיהן הצנועות יותר, בקרב אנשי מכירות ניתן להתנות את השכר בכיצועים באמצעות בונוסים ועמלות מכירה. תוספת זו לשכר עבור כל דולר מבוקש מאזנת את המונח העיקרי של אנשי מכירות, שבפיקוח על כל הגורמים האחרים מתחילים במשכורות נמוכות ב-30% כמעט (אך מרוויחים בדרך כלל יותר מעמיתיהם, כאשר מביאים בחשבון את ציפיותיהם הגבוהות ואת נכונות המעסיק להיעתר לציפיות אלו). פיקוח גאוגרפי ועל משרה ניהולית אינו משנה את התמונה.

## ז. דיון ומסקנות

המחקר הנוכחי ייחודי בכך שבחן השפעות דינמיות של שוק עבודה על פערים מגדריים בציפיות שכר. פערים אלו מוגדרים כסיבה העיקרית לפערי שכר בתוך אותם משלחי יד ולרוב מוסברים כפונקציה של תהליכי סוציאליזציה טרום-שוק עבודה. הסברים אלו משאירים את השחקנים בשוק העבודה כתמימים ונטולי אחריות בנוגע לדפוסים המגדריים הלא שוויוניים. ניתוחינו הראו כי תהליכים הנראים כתהליכי שוק "אוניברסליים", כגון עמימות במידע על שכר מחד גיסא ומשא ומתן על השכר בתהליך גיוס העובדים מאידך גיסא, הינם תהליכים ממוגדרים במהותם. ללא קשר לשאלה המרתקת בדבר כוונת מכוון של המעסיק או כל גורם אחר, תהליכים אלו משמרים אי-שוויון מגדרי ומשעתקים אותם.

אנו מוצאים כי נשים מבקשות שכר נמוך יותר, וציפיות השכר הנמוכות שלהן מסבירות את כל פערי המגדר בהצעות השכר. יתרה מכך, משמעות האפליה בשכר אינה מצומצמת רק לשכר בעבודה הנוכחית אלא היא רחבה יותר, שכן השכר הקודם משפיע על ציפיות השכר. מעבר לכך, חוויות האפליה משפיעות על תהליך למידה שבו נשים "מתקנות" את השכר שהן מבקשות כלפי מטה, כדי להבטיח את מקומן בשוק העבודה.

הניתוח מראה כי פערי המגדר בציפיות השכר מושפעות מתהליכים המתרחשים בשוק העבודה. בעוד רבים תולים את פערי השכר המגדריים בפערי הניסיון הנובעים מכך שגברים אינם נדרשים להפסקות עבודה עקב הריונות וילדים, תוצאותינו מראות כי עצם משמעות הניסיון שונה עבור גברים ונשים. עבור גברים שנות ניסיון בעבודה קשורות בעלייה הן בציפיות השכר והן בשכר בפועל, אך כיוון הקשר מתהפך עבור נשים. הן מצפות לפחות ומקבלות פחות. אם נשווה שתי נשים שעבדו באותה עבודה קודמת ובאותה הכנסה, המנוסה יותר תצפה לשכר נמוך יותר מחברתה, בעוד עבור גברים המצב יהיה הפוך. משמעות הדבר, ככל הנראה, היא שנשים לומדות מניסיוןן בשוק העבודה לצפות לשכר נמוך. ממצא זה ככל הנראה לא נדון בעבר, כיוון שהאפקט הגולמי של ניסיון הוא חיובי גם עבור נשים – רק כאשר מביאים בחשבון את ההון האנושי באמצעים אחרים (במקרה שלנו, שכר בעבודה הקודמת) – והפערים המגדריים במשמעות הניסיון נחשפים.

לתוצאות המחקר יש השלכות ישירות על מועמדות לעבודה, על מעסיקים המבקשים ליצור שוויון בשכר ועל העוסקים ברגולציה של שוויון זה. העובדה שתהליכים ארגוניים פורמליים

ואוניברסליים המופעלים בשוויון כלפי נשים וגברים מייצרים באופן סיסטמתי אי-שוויון מעידה כי חוק נגד אפליה הדורש כוונת מכוון ("אקדח מעשן") מעלים עין מהאופי הממוסד, השקוף של אפליה בארגון העבודה המודרני.