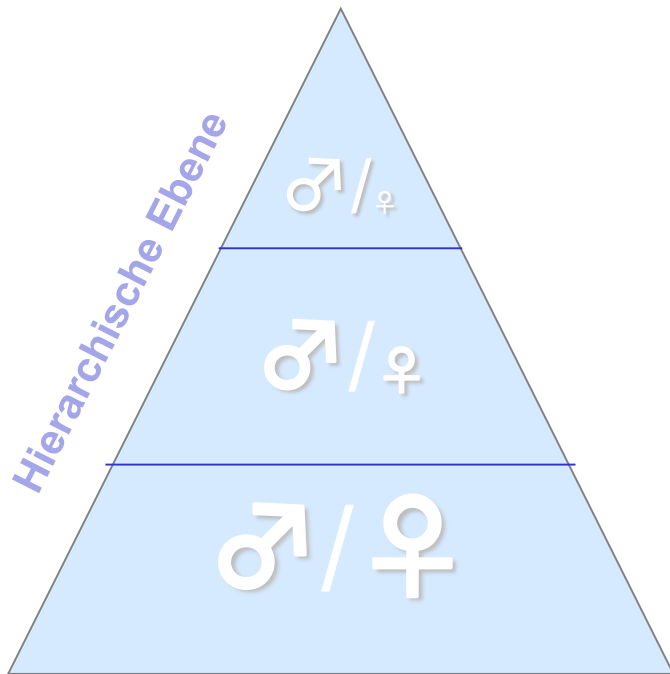


Alina S. Hernandez Bark

Geschlechtsunterschiede in Macht-/ Führungsmotivation und ihr Zusammenhang zu leadership emergence

CLBO Research Meeting
16. November 2012

Frauen in Führungspositionen



- Frauen trotz gleichem oder höheren Bildungsabschluss in Führungspositionen selten vertreten (z.B. Catalyst, 2012; Eurostats, 2011)
- 3,2 % der Vorstandssitze und 10,6 % der Aufsichtsratssitze der 200 größten dt. Unternehmen,
- 2,2 % der Vorstandssitze der DAX30-Unternehmen mit Frauen besetzt.
- Ca. 30% der Aufsichtsräte sind ausschließlich mit Männern besetzt (Holst & Schimeta, 2011)

Frauen in Führungspositionen

- “Glass ceiling” – Effekt bzw. Labyrinth (Eagly & Carli, 2007) führte zu verschiedener Forschung (e.g. Eagly & Karau, 2002; Haslam & Ryan, 2008; Heilman & Okimoto, 2007; van Vugt, Hogan, & Kaiser, 2008; Wood & Eagly, 2010)
- Jedoch... wenig berücksichtigt wurde die Rolle der Motivation zu führen in der Geschlecht-Führungs-Forschung.

Frauen in Führungspositionen

- Dabei kann man folgende Funktion annehmen:

$$\text{Performance} = f \{ \text{KSA} \times \text{Motivation} \times \text{Opportunity} \}$$

- Frauen gleiche oder bessere/höhere Abschlüsse (Eurostats, 2011)
- Keine Geschlechtsunterschiede in aufstiegsrelevantem Wissen (Fay, Hüttges & Graf, in prep)

- Sexismus der Entscheider beeinflusst Vergabe von challenging / developmental work experiences (King et al., 2010)
- Geschlechtsstereotype beeinflussen wahrgenommene Stärken von Männern & Frauen und Vergabe von karriereförderlichen Aufgaben (Fay & Hüttges, in prep)

Campbell et al., 1993

Frauen in Führungspositionen

- Dabei kann man folgende Funktion annehmen:

$$\text{Performance} = f \{ \text{KSA} \times \text{Motivation} \times \text{Opportunity} \}$$

Campbell et al., 1993

Motivation

- Motivation = Antriebsfaktor menschlichen Handelns
 - beeinflusst Intensität & Persistenz (Robbins, Judge, & Campbell, 2010)
- **Machtmotivation** beschreibt interpersonale Unterschiede in dem Wunsch andere zu beeinflussen (McClelland, 1985; Miner, 1978)
 - Personen mit hoher Machtmotivation streben nach Einfluss und Autorität

Motivation

- **Machtmotivation:**

- Erfasst mittels der 16-Item Subskala des Personality Research Form (Jackson, 1974)
- Beispielitems
 - Ich halte es für besser, zurückhaltend als betont selbstsicher zu sein.*
 - Ich versuche andere unter meinen Einfluss zu bekommen, anstatt zuzulassen, dass sie mich kontrollieren.
 - Ich vermeide einflussreiche Positionen.*
 - Ich fühle mich in meinem Element, wenn es darum geht, die Tätigkeiten anderer zu leiten.
 - Wenn ich mit einem anderen zusammen bin, bin ich es, der die meisten Entscheidungen trifft.

Motivation

- **Führungsmotivation...**

.... beeinflusst die Entscheidung Führungsrollen und –verantwortung zu übernehmen und steht im Zusammenhang mit Leadership Emergence und Effektivität (z.B. Chan & Drasgow, 2001).

... besteht aus drei Subdimensionen (Chan & Drasgow, 2001)

- Affective-identity (9 Items)
- Social-normative (9 Items)
- Noncalculative (9 Items)

Geschlechtsunterschiede

- **Evolutionärer Ansatz:**

- Sex-selection theory (Trivers, 1972)

- Frauen und Männern entwickelten auf Grund von unterschiedlichen (Umwelt-) Anforderungen unterschiedliche Verhaltensweisen /-tendenzen (Buss, 1995; 1999; Cosmides, Tooby & Barkow, 1992; Van Vugt & Spisak, 2008)

- Heutige Unterschiede sind auf die unterschiedlichen adaptiven Probleme von Männern und Frauen im Laufe der evolutionären Entwicklung zurückzuführen (Buss & Kenrick, 1998)

- Beide Ansätze berücksichtigen biologische und Umwelteinflüsse!

- **Sozio-Kultureller Ansatz:**

- Geschlechtsunterschiede im Verhalten von Frauen und Männern sind auf die unterschiedlichen Geschlechtsrollen und den dazugehörigen Erwartungen zurückzuführen.

Geschlechtsrolle

- **Geschlechtsrolle** = sozial geteilte Erwartungen über das aktuelle und ideale Verhalten von Frauen und Männern (Biddle, 1979)
 - *Deskriptive Norm*: Erwartungen, was Gruppenmitglieder tun (aktuell)
 - *Präskriptive Norm*: was sie idealerweise tun sollten

Women / communal:

warm
unterstützend
freundlich
gütig
leidenschaftlich
kooperativ

Men / agentic:

durchsetzungsfähig
dominant
aggressiv
unabhängig
analytisch
kompetitiv

Bem, 1974; Cialdini & Trost, 1998; Eagly & Karau, 2002; Glick & Fiske, 1998

Geschlechtsrolle

- **Geschlechtsrolle** = sehr einflussvoll, da:
 - sie internalisiert werden → Beeinflussung unserer persönlichen Präferenzen, unserer Selbst-Standards und unseres Verhaltens
 - Menschen versuchen in Einklang mit ihren Geschlechtsrollen zu handeln und die Erwartungen zu erfüllen
 - positiver Affekt, verbesserter Selbstwert und positive Reaktionen durch Interaktionspartner (Guerrero Witt, & Wood, 2007; Wood, Christensen, Hebl, & Rothberger, 1997)
 - Rolleninkongruentes Verhalten meist sozial sanktioniert (Eagly & Karau, 2002, Diekman & Eagly, 2008)

Hypothesen

- **Hypothese 1:** Männer besitzen eine höhere Führungsmotivation als Frauen.
- **Hypothese 2:** Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen Führungsmotivation und leadership emergence (Operationalisierung s. jeweilige Studie).
 - Selbstselektion in Positionen, die den eigenen Präferenzen entsprechen (Schneider, 1987)
 - Fit zwischen Anforderungen und Eigenschaften zentral für die Auswahl und Beförderung in Organisationen (Kristof-Brown, et al., 2005)
 - Personen mit hohem Machtbedürfnis suchen u.a. Austausch zu Coaches & (erfolgreichen) Managern, nehmen öfter an FK-Entw.-Maßnahmen teil (van Iddekinge et al., 2009)

Geschlecht, Führungsmotivation und Führung

- **Hypothese 3:** Führungsmotivation mediiert die Beziehung zwischen Geschlecht und Führung (Innehaben einer Führungsposition, span of control, hierarchische Position).

Überblick der Studien

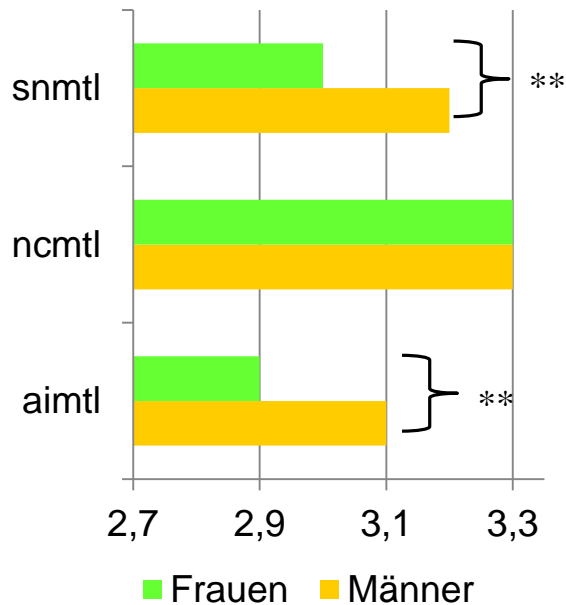
Studie	N	Beschr.	Alter	Geschlecht	Skala
1	358	MBA Stud.	25,2 / SD = 4.99	♀:53 %	Aimtl: $\alpha = .84$
2	240	BWL Stud.	23,73 / SD = 3,05	♀:52 %	BIP: $\alpha = .90$
3	61	Psychologie Stud.	23,59 / SD = 5,60	♀: 81%	Aimtl: $\alpha = .85$
4	861	Dt. Berufstätige	39,46 / SD = 7,92	♀: 30 %	BIP: $\alpha = .83$
5	634	Dt. Berufstätige	34,97 / SD = 9,18	♀: 39%	Snmtl: $\alpha = .81$ Aimtl: $\alpha = .91$ Ncmtl: $\alpha = .80$
6	256	Span. Berufstätige	34,58 / SD = 9,86	♀: 61%	Snmtl: $\alpha = .77$ Aimtl: $\alpha = .77$ Ncmtl: $\alpha = .73$ PRF:

Hypothese 1 – Geschlechtsunterschiede in Motivation

Studie	
1	Männer ($M = 3,34$, $SD = ,62$) berichten höhere affektive Führungsmotivation als Frauen ($M = 3,21$, $SD = ,61$; $F = 4.15$, $p < .05$).
2	BWL-Studenten ($M = 4.06$, $SD = .77$) berichten höhere Führungsmotivation (BIP-Subskala) als BWL-Studentinnen ($M = 3.74$, $SD = .82$, $F(1, 237) = 11.433$, $p < .001$).
3	Geschlecht war signifikanter Prädiktor der affektiven Führungsmotivation ($b = .65$, $t = 1.86$, $p = .034$). Psychologiestudenten ($M = 5.02$, $SD = 1.00$) berichteten höhere affektive Führungsmotivation als Psychologiestudentinnen ($M = 4.39$, $SD = 1.08$).
4	Geschlecht war signifikanter Prädiktor der Führungsmotivation ($\beta = .13$, $t = 4.40$, $p < .001$). Männer berichten höhere Führungsmotivation ($M = 4.53$, $SD = 0.64$) als Frauen ($M = 4.21$, $SD = 0.69$)
5	s. nächste Folie
6	Männer ($M = 3.37$, $SD = 0.58$) berichteten höhere Machtmotivation ($M = 3.22$, $SD = 0.62$). Führungsmotivationskomponenten s. nächste Folie

Hypothese 1 – Geschlechtsunterschiede in Motivation

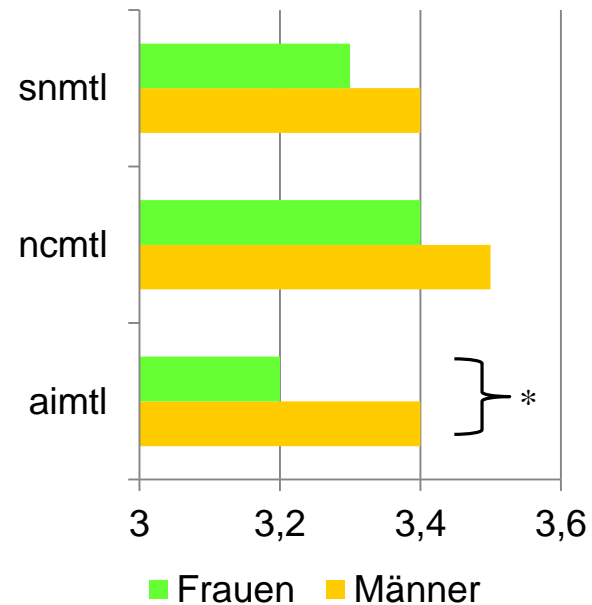
Studie 5 (dt. Berufstätige)



Bildung, Berufserfahrung kontrolliert

$d \approx .23$ (snmtl)/ $.25$ (aimtl)

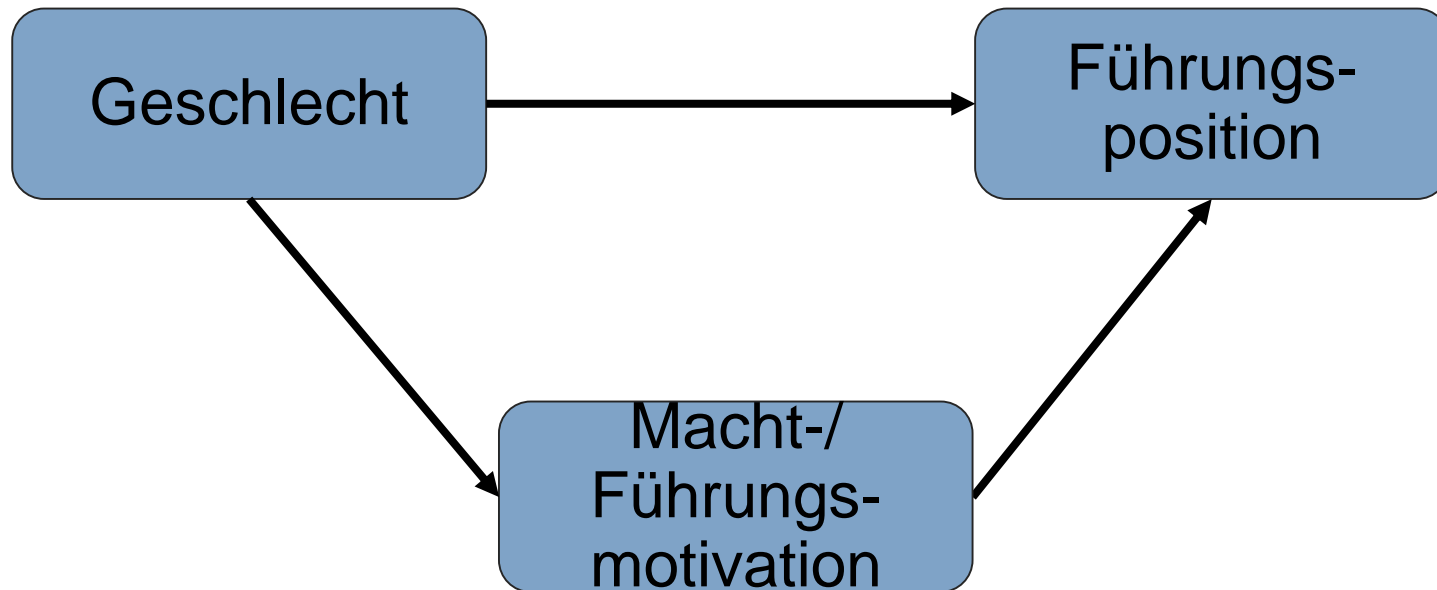
Studie 6 (span. Berufstätige)



Berufserfahrung kontrolliert

$d \approx .32$

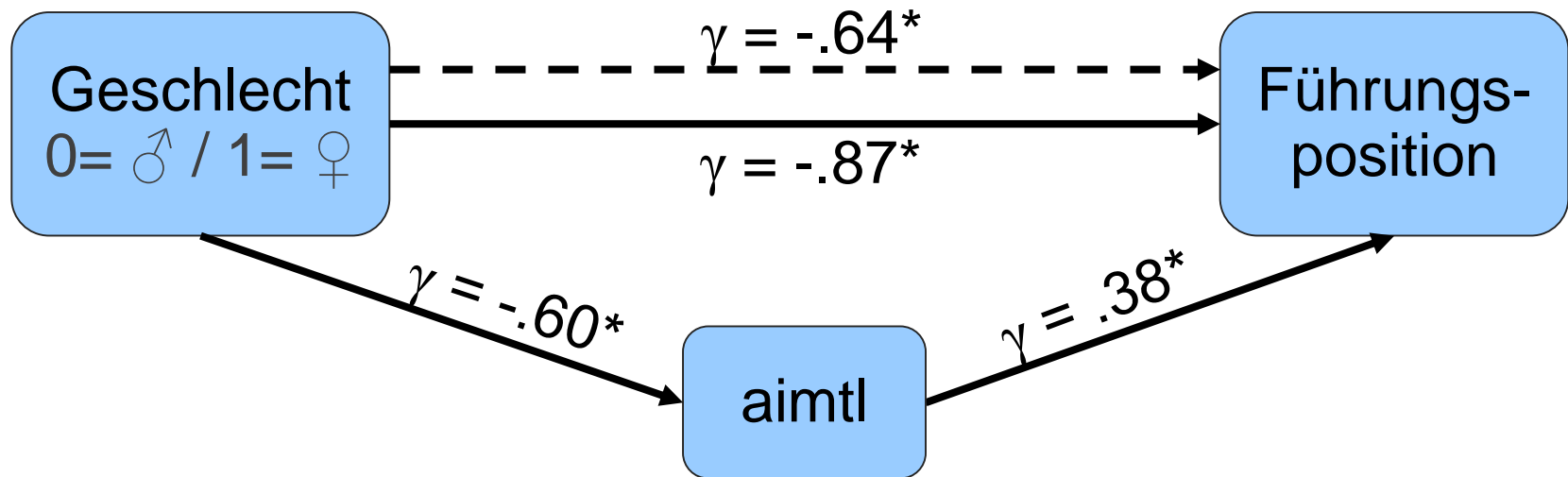
Test der Mediationshypothese



Mediationshypothese Studie 3 (Psychologiestudierende)

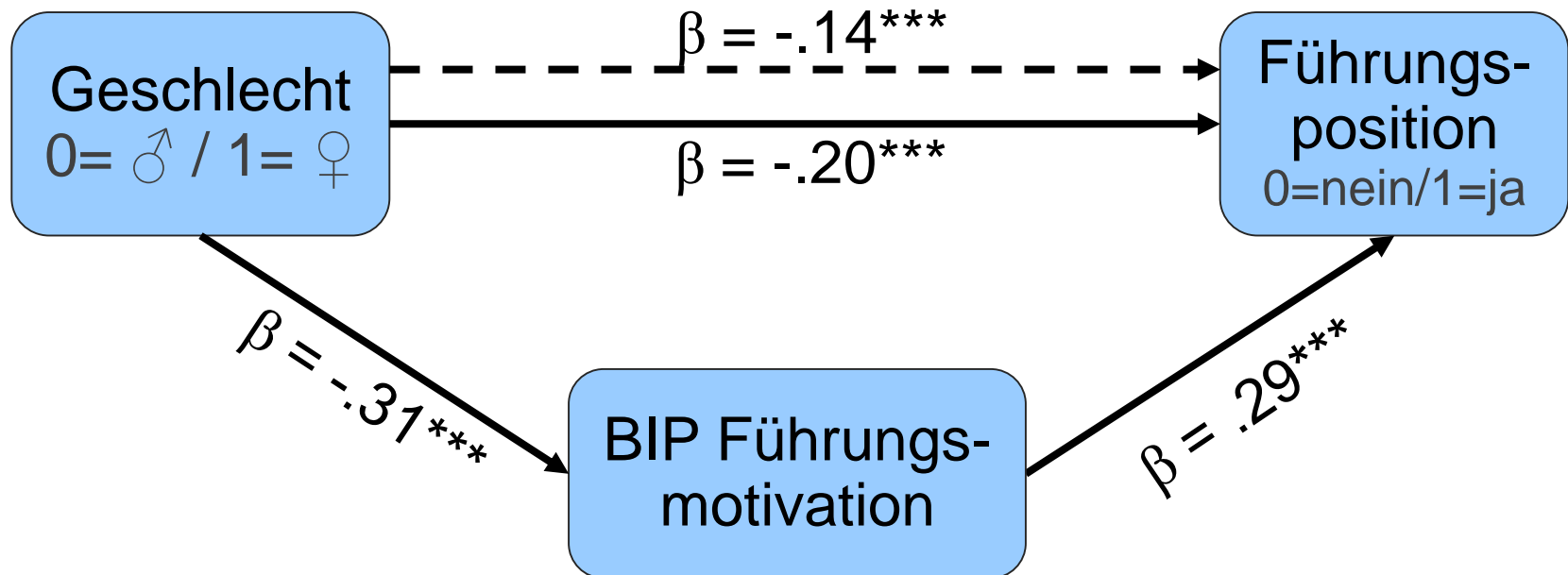
- Studierende arbeiteten zusammen an gemeinsamen Forschungsprojekt („Experimentalpraktikum“)
- Arbeiteten in **18 Teams** á 3-5 Studierenden für 12 Wochen zusammen
 - **1. Woche** (vor Bildung der Teams): Erhebung der demographischen Variablen und affektiver Führungsmotivation
 - **8. Woche**: Erfassung, wie sehr die anderen Gruppenmitglieder eine Führungsrolle eingenommen haben
- 5 Items nach Lord et al., 1984 (alpha = .94), z.B. „Wie viel Führung hat das Gruppenmitglied gezeigt?“

Mediationshypothese Studie 3 (Psychologiestudierende)



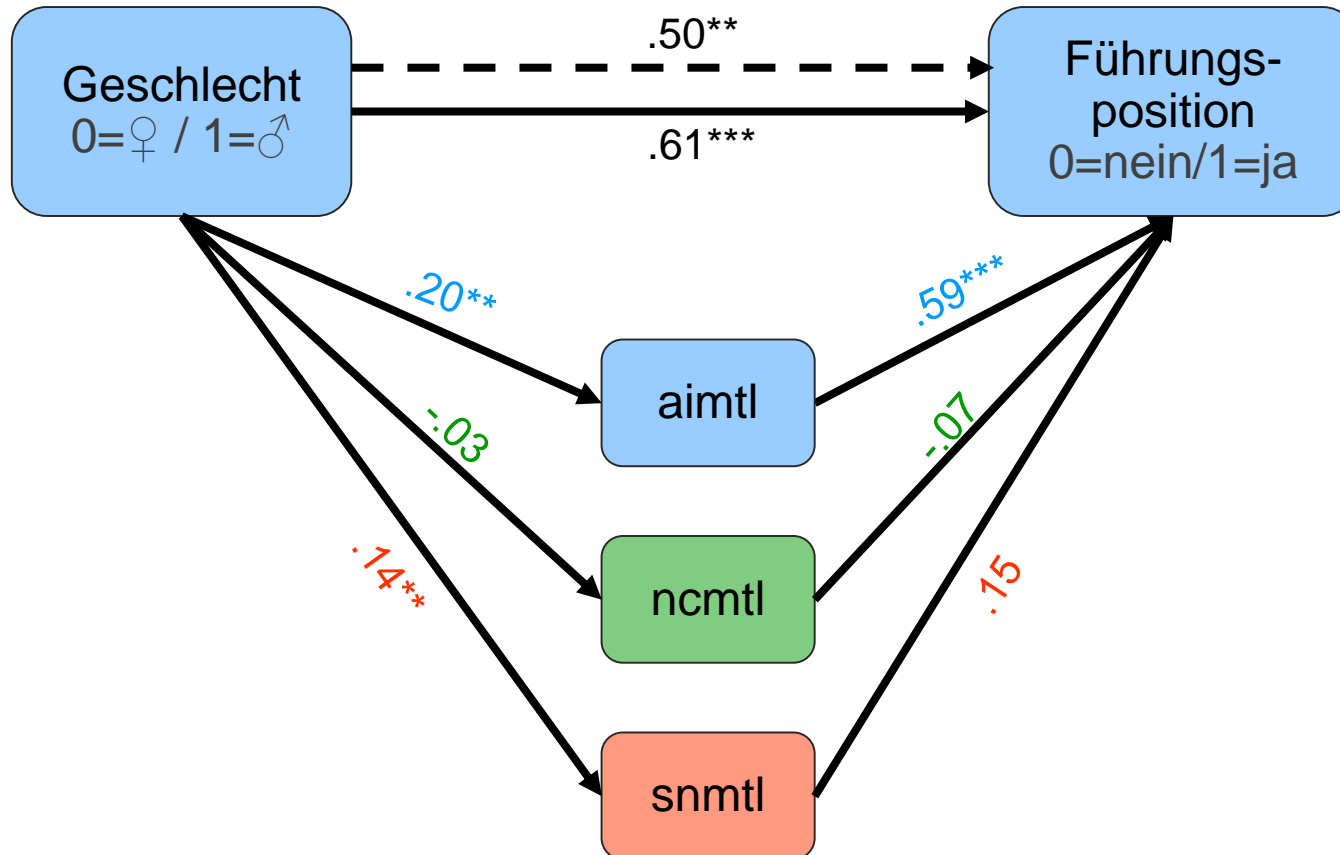
- Indirekter Effekt: = $-.23$, $CI_{90\%} [-.54, -.01]$
- Kontrollvariablen: Alter, Prototypikalität für die Gruppe

Mediationshypothese Studie 4 (dt. Berufstätige)



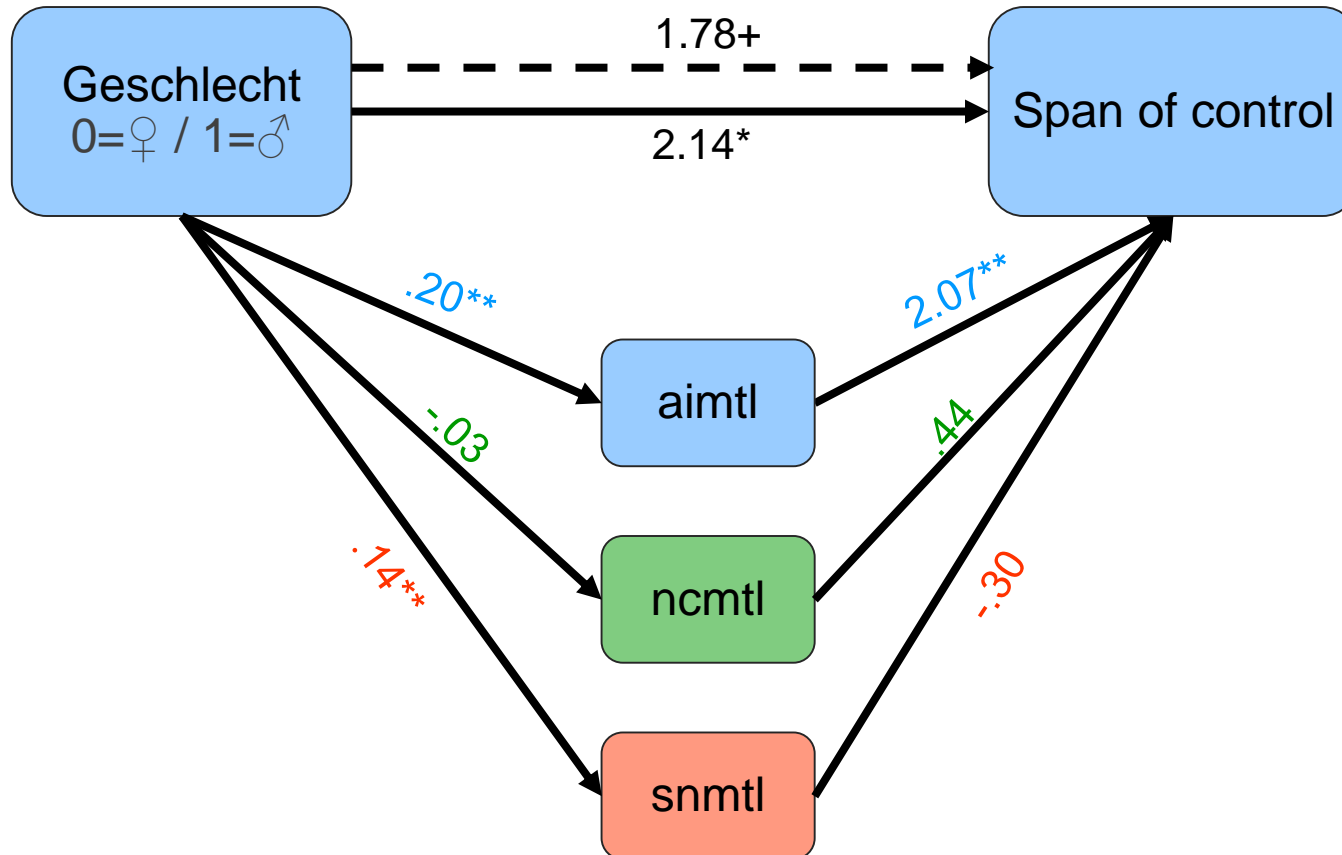
- Indirekter Effekt: = .13, $CI_{95\%} [-.19, -.08]$
- Kontrollvariablen: Alter, Bildungsabschluss, Leistungsmotivation

Mediationshypothese Studie 5 (dt. Berufstätige)



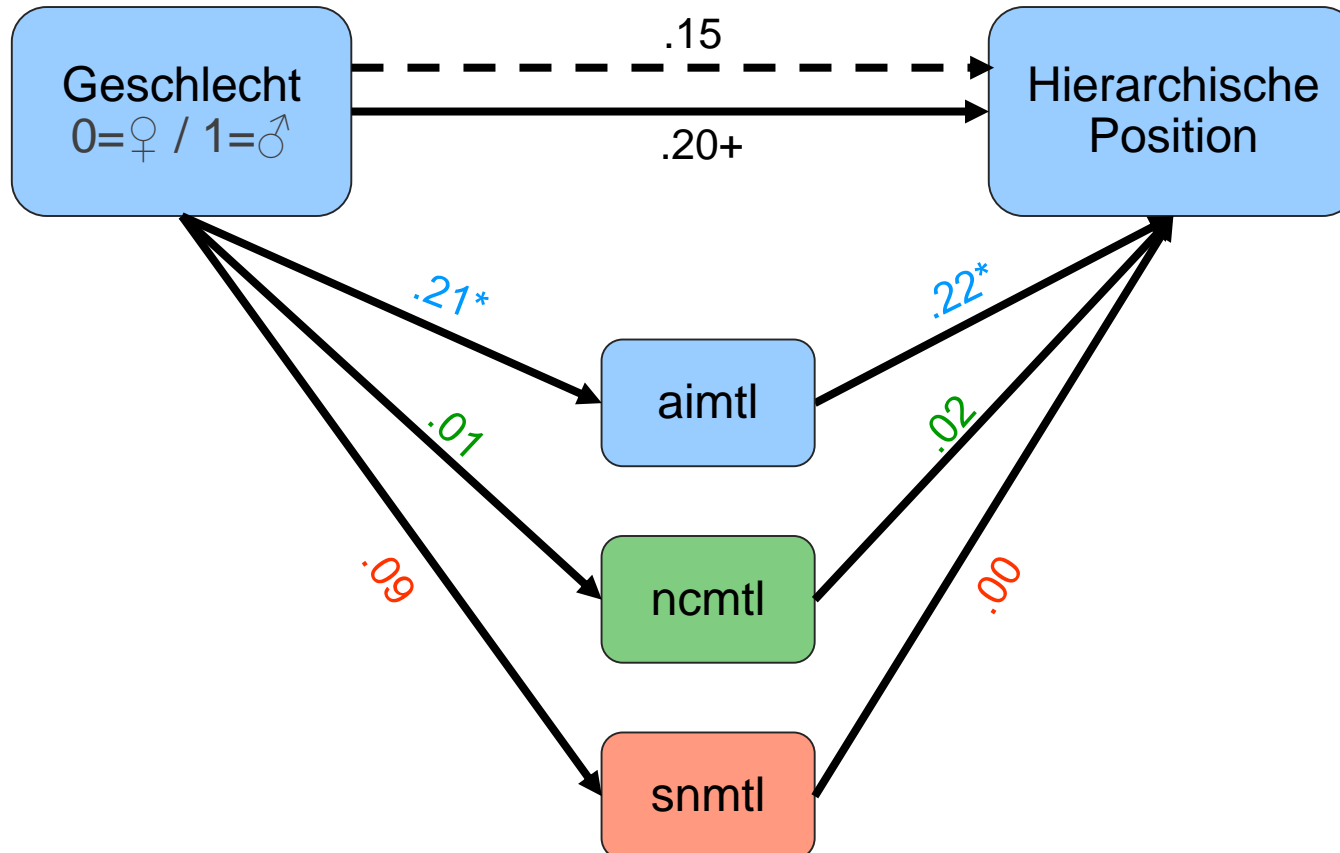
- Indirekter Effekt (1000 Bootstrap samples):
 $.12$, $CI_{95\%} [.04, .23]$; $.00$, $CI_{95\%} [-.01, .04]$; $.02$, $CI_{95\%} [-.02, .09]$
- Kontrollvariablen: Berufserfahrung, Bildungsabschluss

Mediationshypothese Studie 5 (dt. Berufstätige)



- Indirekter Effekt (1000 Bootstrap samples):
 .41, $CI_{95\%} [.15, .75]$; -.01, $CI_{95\%} [-.13, .03]$; -.04, $CI_{95\%} [-.24, .11]$
- Kontrollvariablen: Berufserfahrung, Bildungsabschluss

Mediationshypothese Studie 6 (span. Berufstätige)



- Indirekter Effekt (1000 Bootstrap samples):
 $.04$, $CI_{95\%} [.00, .12]$; $.00$, $CI_{95\%} [-.01, .02]$; $.00$, $CI_{95\%} [-.03, .03]$
- Kontrollvariable: Berufserfahrung

Zusammenfassung der Ergebnisse

Studie	Sex → Motivation	Motivation → leadership emergence	Mediation
1	Aimtl: 😊	- - -	- - -
2	BIP: 😊	- - -	- - -
3	Aimtl: 😊	Nomination as leader: 😊	😊
4	BIP: 😊	FK ja / nein; Gehalt; span of control: 😊	😊
5	Aimtl: 😊 Snmrtl: 😊 Ncmrtl: 😞	Aimtl: 😊 Snmrtl: 😞 Ncmrtl: 😞	Aimtl: 😊 Snmrtl: 😞 Ncmrtl: 😞
6	Aimtl: 😊 Snmrtl: 😞 Ncmrtl: 😞	Aimtl: 😊 Snmrtl: 😞 Ncmrtl: 😞	Aimtl: 😊 Snmrtl: 😞 Ncmrtl: 😞

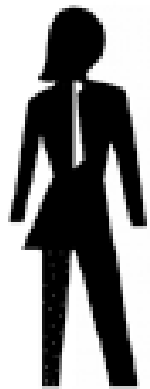
zukünftige Forschung

- Mögliche moderierende Faktoren (Werte, Kulturelle Einflüsse, Prototypikalität, Work-family-balance, usw.)
- Veränderung der Führungsmotivation über die Zeit
- Möglichkeiten zur Stärkung der Führungsmotivation
 - Training
 - Experimentelles Design

zukünftige Forschung



Durch BMBF & ESF gefördertes Projekt



**Leadfem –
Leaderstereotypes
go feminine**



<http://www.sozialpsychologie.uni-frankfurt.de/leadfem/>

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Kontakt:

Alina S. Hernandez Bark
HernandezBark@psych.uni-frankfurt.de

Goethe Universität
Abteilung für Sozialpsychologie
Kettenhofweg 128
D-60325 Frankfurt am Main