

**Ursächliche Zusammenhänge bei der Erfolgsattribution von
Führungskräften**

Diplomarbeit

Lehrstuhl für Methodenlehre, Diagnostik und Evaluation

Fakultät für Psychologie

Ruhr-Universität Bochum

vorgelegt dem Ausschuss

für die Diplom-Prüfung der Psychologen

von

Ulrike Reyle

Gutachter:

Prof. Dr. Heinrich Wottawa

Dr. Rüdiger Hossiep

Bochum, März 2006

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis.....	XVI
1 Einleitung	1
1.1 Aufbau und Gliederung der vorliegenden Arbeit.....	2
2 Führungskräfte	5
2.1 Fach- und Führungskräfte	5
2.1.1 Definition des Begriffes der Fachkräfte	5
2.1.2 Definition des Begriffes der Führungskräfte	5
2.1.3 Unterscheidung: Manager – Führungskräfte.....	7
2.2 Typologien von Führungskräften	8
2.3 Die Arbeit von Führungskräften.....	14
2.3.1 Die Rollen einer Führungskraft	15
2.3.2 Die Funktionen einer Führungskraft.....	15
2.3.3 Der Aufgabenbereich einer Führungskraft	16
2.3.4 Die Aktivitäten einer Führungskraft.....	17
2.3.5 Die Situation einer Führungskraft	17
2.4 Das berufsbezogene Selbstkonzept.....	19
2.4.1 Das Selbstkonzept als kognitive Determinante der beruflichen Entwicklung nach Super	19
2.4.2 Die konsistenztheoretischen Implikationen des Selbstwertgefühls für die berufliche Entwicklung nach Korman	20
2.4.3 Die Prädiktorfunktion der Selbstwirksamkeit nach Wheeler	22
2.4.4 Selbstwertgefühl bei Managern	22
2.5 Erfolg.....	23
2.5.1 Definition des Begriffes Erfolg	23

2.5.2 Erfolg bei Führungskräften	23
2.5.2.1 Die Definition von Führungserfolg	23
2.5.2.2 Erfolgskriterien	24
2.5.3 Persönlicher Führungserfolg ist nicht gleich Unternehmenserfolg ist nicht gleich Mitarbeitererfolg	25
2.6 Personenzentrierte Ansätze	26
2.7 Die Entwicklung des dynamischen Interaktionismus	27
2.8 Persönlichkeitsmerkmale von Führungskräften unter Voraussetzung des Ei- genschaftstheoretischen Ansatzes	28
2.9 Qualifikationen von Führungskräften	30
2.9.1 Erfolgsrelevante Persönlichkeitsmerkmale von Führungskräften	31
2.9.2 Erfolgsrelevante Fähigkeiten und Fertigkeiten (skills)	36
2.9.3 Erfolgsrelevantes Führungsverhalten	37
2.9.4 Einstellungen von Führungskräften	38
2.9.4.1 Einstellungen und Werte	38
2.9.4.2 Erfolgsrelevante Einstellungen von Führungskräften	39
2.9.5 Den Erfolg beeinträchtigende Eigenschaften bei Führungskräften.....	40
2.10 Der motivationale Aspekt.....	42
2.11 Das dynamische Konstrukt der Arbeitszufriedenheit	43
2.12 Die Führungskraft der Zukunft.....	45
2.13 Die veränderte Sichtweise der Arbeit im Zuge des Wertewandels	49
3 Erfolg und Attribution	51
3.1 Attributionstheoretische Ansätze: Die Zuschreibung von Ursachen	51
3.2 Kausaldimensionen und (Selbst-) Attribution im Leistungshandeln.....	51
3.2.1 Lokalität.....	52
3.2.2 Stabilität	52
3.2.3 Kontrollierbarkeit	52

3.2.4 Globalität	52
3.2.5 Kontingenz	53
3.3 Verzerrungen beim Attributionsprozess.....	54
3.3.1 Selbstwertdienliche Attribution.....	54
3.3.2 Misserfolgsmotivierte und depressiver Attributionsstil.....	55
4 Vergleich der Geschlechter	56
4.1 Männliche und weibliche Führungskräfte	56
4.1.1 Männliche und weibliche Eigenschaften	59
4.1.1.1 Männliche und weibliche Eigenschaften nach ihrer sozialen Erwünschtheit....	59
4.1.1.2 Empirisch erschlossene männliche und weibliche Eigenschaften	61
4.1.2 Evolutionspsychologische vs. sozialpsychologische Theorien der Geschlechter- unterschiede.....	63
4.1.3 Selbst- und Fremdwahrnehmung männlicher und weiblicher Führungskräfte	64
4.2 Männer, Frauen und Erfolg.....	64
4.2.1 Worauf führen Männer und Frauen ihren Erfolg zurück?	67
4.2.1.1 Männer und Frauen schreiben ihren Erfolg eher geschlechtsrollentypischen Eigenschaften zu	67
4.2.1.2 Spezifische Erfolgsgründe (kausale Attributionen) bei Männern und Frauen...	68
4.2.1.3 Soziale Kompetenz/Kooperation und Wettbewerbsorientierung in Bezug zu Geschlecht und Erfolg	72
4.2.2 Attribution von Erfolg bei Männern und Frauen – Wie erklären sich die beiden Geschlechter ihren Erfolg?	73
4.3 Das psychologische Geschlecht.....	75
4.3.1 Das Modell des doppelten Einflusses von Geschlecht auf berufsbezogene Pro- zesse.....	75
4.3.2 Das Konzept der Androgynität.....	79
4.3.2.1 Auswirkungen von Androgynität hinsichtlich Selbstbewusstsein, Erfolg und Arbeitszufriedenheit.....	80

4.3.2.2. Die zwei Formen der Androgynität	81
4.3.2.3 Androgynität bei Führungskräften	81
4.3.2.4. Veränderungswürdiges hinsichtlich BSRI und Androgynitätskonzept	83
4.4 Diversity	86
4.5 Die Managerin der Zukunft	87
5 Herleitung der Untersuchungsfragen	90
6 Untersuchung / Methode	94
6.1 Das BEM Sex-Role Inventory (BSRI)	94
6.2 Das Bochumer Inventar zur berufsbezogenen Persönlichkeitsbeschreibung (BIP)	95
6.2.1 Ziele und Entwicklung	95
6.2.2 Aufbau des Verfahrens und Beschreibung der Dimensionen	95
6.3 Operationalisierung und Beschreibung der verwendeten Variablen	101
6.4 Beschreibung der Stichprobe	104
6.5 Beschreibung der in der Untersuchung verwendeten statistischen Verfahren	105
6.5.1 Der Chi-Quadrat-Zusammenhangstest	105
6.5.2 Der T-Test für unabhängige Stichproben	106
6.5.3 Die einfaktorielle Varianzanalyse	107
6.5.3.1 Alpha-Fehler-Kumulierung	108
7 Ergebnisse	109
7.1 Die Leitfragen der vorliegenden Arbeit	109
7.2 Die Verteilung der kausalen Zuschreibungen in der Stichprobe	111
7.2.1 Kriterien und Zusammensetzung der untersuchten Gruppen	113
7.2.2 Die kausalen Zuschreibungen der Gesamtgruppe	115
7.2.3 Die kausalen Zuschreibungen der weiblichen Teilnehmer	116
7.2.4 Die kausalen Zuschreibungen der männlichen Teilnehmer	117

7.2.5 Gegenüberstellung der häufigsten Erfolgsnennungen männlicher und weiblicher Teilnehmer	118
7.2.6 Die kausalen Zuschreibungen subjektiv wenig/nicht erfolgreicher Teilnehmer	119
7.2.7 Die kausalen Zuschreibungen subjektiv sehr erfolgreicher Teilnehmer.....	121
7.2.8 Gegenüberstellung der häufigsten Erfolgsnennungen subjektiv erfolgreicher und subjektiv nicht erfolgreicher Teilnehmer	122
7.2.9 Die kausalen Zuschreibungen objektiv wenig/nicht erfolgreicher Teilnehmer (Fachkräfte).....	123
7.2.10 Die kausalen Zuschreibungen objektiv sehr erfolgreicher Teilnehmer (Topmanager2).....	125
7.2.11 Die kausalen Zuschreibungen objektiv sehr erfolgreicher Teilnehmer (Topmanager1).....	127
7.2.12 Gegenüberstellung der häufigsten Erfolgsnennungen der beiden Gruppen der Topmanager.....	128
7.2.13 Gegenüberstellung der häufigsten Erfolgsnennungen der Gruppen der Fachkräfte und der Topmanager.....	129
7.2.14 Die kausalen Zuschreibungen wenig/nicht arbeitszufriedener Teilnehmer	130
7.2.15 Die kausalen Zuschreibungen hoch arbeitszufriedener Teilnehmer.....	131
7.2.16 Gegenüberstellung der häufigsten Erfolgsnennungen der Gruppen der wenig/nicht arbeitszufriedenen und hoch arbeitszufriedenen Teilnehmer.....	132
7.2.17 Zusammenfassende Betrachtung der Häufigkeiten der kausalen Zuschreibungen.....	133
7.3 Ergebnisse der Untersuchung der Leitfragen	135
7.3.1 Leitfrage 1: Lassen sich einzelne Nennungen von Teilnehmern bei Mittelwertvergleichen über die einzelnen BIP-Dimensionen wieder finden?	135
7.3.2 Leitfrage 2: In welchen BIP-Dimensionen unterscheiden sich jene Teilnehmer, die mehr internale Gründe nennen, von denen die mehr externale Gründe für ihren beruflichen Erfolg angeben?	145

7.3.3 Leitfrage 3: Sind internal Attribuierende im Vergleich zu external Attribuierenden objektiv erfolgreicher (messbarer beruflicher Erfolg), schätzen sie sich selbst als erfolgreicher ein und sind sie zufriedener am Arbeitsplatz?.....	148
7.3.4 Leitfrage 4: Geben Top-Manager häufiger internale Erfolgsgründe an als Sachbearbeiter? Nennen Sachbearbeiter dagegen häufiger externale Erfolgsgründe?.....	149
7.3.5 Leitfrage 5: Attribuieren Frauen Erfolg eher external, Männer dagegen eher internal?	152
7.3.6 Leitfrage 6: Wie stark unterscheiden sich Frauen und Männer hinsichtlich ihres objektiv messbaren Berufserfolgs und ihrer subjektiven Erfolgseinschätzung?	155
7.3.7 Leitfrage 7: Unterscheiden sich Männer und Frauen hinsichtlich einzelner kausaler Zuschreibungen (Erfolgsnennungen)?.....	159
7.3.8 Leitfrage 8: Unterscheiden sich Frauen und Männer hinsichtlich der BIP-Dimensionen?	164
7.3.9 Leitfrage 9: Unterscheiden sich weibliche und männliche Top-Manager voneinander und von Frauen und Männern allgemein?	170
7.3.10 Leitfrage 10: Bringen Personen in höheren Positionen von vorneherein ein gewisses Maß an Androgynität mit sich?.....	178
7.3.11 Leitfrage 11: Sind psychologisch androgyn Personen objektiv erfolgreicher, schätzen sie sich als erfolgreicher ein und sind sie zufriedener am Arbeitsplatz?	183
7.3.12 Leitfrage 12: Welchen Einfluss hat ein Überhang von expressiven und von instrumentellen Erfolgsnennungen auf die Position, den objektiven Erfolg, die subjektive Erfolgseinschätzung und die Arbeitszufriedenheit	191?
7.3.13 Leitfrage 13: Geben erfolgreiche Frauen eher soziale Orientierung als Erfolgsursache an, geben erfolgreiche Männer eher Wettbewerbsorientierung als Erfolgsgrund an?.....	201
8 Diskussion der Ergebnisse.....	208
9 Resümee.....	217
10 Literaturverzeichnis.....	219
Anhang	