



universität
wien

DIPLOMARBEIT

Titel der Diplomarbeit

Einfluss des Geschlechtsdimorphismus
und der Kopfhaltung auf die
Zuschreibung von Führungskompetenz

Verfasserin

Tanja Wallner

Angestrebter akademischer Grad

Magistra der Naturwissenschaften (Mag.rer.nat.)

Wien, im September 2009

Studienkennzahl lt. Studienblatt:

A298

Studienrichtung lt. Studienblatt:

Psychologie

Betreuer:

Univ.-Prof. Dr. Claus-Christian Carbon

DANKSAGUNG

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Menschen bedanken, die mich während dieser Diplomarbeit unterstützt und begleitet haben:

Meinem Betreuer Univ.-Prof. Dr. Claus-Christian Carbon für die Möglichkeit, an einem innovativen Projekt teilzunehmen und darin meine eigenen Ideen verwirklichen zu können sowie für die umfassende Betreuung während dieser Zeit.

Meinen Kolleginnen Clara und Steffi für die freundschaftliche Zusammenarbeit.

Allen Personen, die ihr Gesicht für die Fotodatenbank zur Verfügung gestellt haben.

Allen StudienteilnehmerInnen, ohne die diese Arbeit nicht realisierbar gewesen wäre.

Einen besonderen Dank möchte ich an jene Menschen richten, die mich nicht nur während des Studiums, sondern auch während meines Lebens begleitet haben:

Meinen Eltern Michaela und Herbert, meinem Bruder René und meiner Großmutter Elisabeth, die immer an mich geglaubt haben und die immer ein starker Rückhalt für mich waren.

Meinem Partner, Freund und Ruhepol Peter für seine bedingungslose Unterstützung.

Tanja und Sandra, die mein Leben durch ihre Freundschaft bereichert haben.

INHALTSVERZEICHNIS

TABELLENVERZEICHNIS.....	III
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	V
Einleitung.....	1

THEORETISCHER TEIL

1 Soziale Wahrnehmung	6
1.1 Personenwahrnehmung.....	6
1.2 Eindrucksbildung	6
1.2.1 Soziale Kategorisierung	7
1.2.2 Kontinuummodell der Eindrucksbildung nach Fiske und Neuberg (1990)	9
2 Stereotype	11
2.1 Geschlechtsstereotype	12
2.2 Inhalt von Geschlechtsstereotypen.....	12
2.2.1 Deskriptive Norm	12
2.2.2 Präskriptive Norm	13
2.3 Soziale Rollentheorie.....	15
2.4 Berufliche Diskriminierung von Frauen.....	17
3 Geschlechtsdimorphismus der äußeren Erscheinung.....	20
3.1 Das menschliche Gesicht	20
3.2 Attribuierte Persönlichkeitseigenschaften	22
3.3 Attraktivität	22
4 Führung	25
4.1 Definition.....	25
4.2 Führungsstile	25
4.2.1 Autokratischer und demokratischer Führungsstil.....	26
4.2.2 <i>Consideration und initiating structure</i>	27
4.2.3 Transaktionale und transformationale Führung	28
4.3 Geschlechtsstereotype Wahrnehmung von Führung	30
4.3.1 Das <i>think manager – think male</i> Phänomen	30
4.3.2 Einfluss des Geschlechtsdimorphismus auf die Zuschreibung von Führungskompetenz	34

EMPIRISCHER TEIL

5 Versuchsdesign	40
6 Zielsetzung und Forschungsfragen	41
7 Versuchsmaterial	42
7.1 Erstellung der Bilddatenbank.....	42
7.1.1 Probleme bei der Erstellung der Fotos	44
7.1.2 Stichprobe.....	44
7.2 Vorstudie	45
7.2.1 Fotomaterial der Vorstudie.....	45
7.2.2 Stichprobe.....	46
7.2.3 Versuchsablauf und Design	47
7.2.4 Auswahl des Bildmaterials für die Hauptstudie.....	48
8 Hauptstudie	50
8.1 Verwendete Erhebungsinstrumente	50
8.1.1 Bildmaterial	50
8.1.2 Erhebung der Führungskompetenz	51
8.1.3 Erhebung des Geschlechtsdimorphismus	52
8.1.4 Erhebung der Attraktivität	52
8.2 Untersuchungsdurchführung	52
9 Beschreibung der Stichprobe.....	55
10 Ergebnisse	56
10.1 Reliabilitätsanalysen	56
10.2 Überprüfung auf Normalverteilung	56
10.3 Überprüfung der Manipulation der äußeren Erscheinung	57
10.4 Hypothesenprüfung.....	58
10.5 Überprüfung des Einflusses der Attraktivität.....	66
11 Diskussion.....	69
12 Schlussbetrachtung	73
13 Zusammenfassung	74
14 Literaturverzeichnis.....	75
 Anhang.....	 82
 Curriculum Vitae	 105
 Eidesstaatliche Erklärung	 108

TABELLENVERZEICHNIS¹

Tabelle 1:	Vier I's der transformationalen Führung	29
Tabelle 2:	Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable <i>Geschlechtsdimorphismus</i>	57
Tabelle 3:	Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable <i>Führungskompetenz Gesamt</i>	59
Tabelle 4:	Ergebnis des einfachen a-priori Kontrasts der Variable <i>Führungskompetenz Gesamt</i>	59
Tabelle 5:	Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i>	61
Tabelle 6:	Ergebnis des einfachen a-priori Kontrasts der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i>	61
Tabelle 7:	Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i>	64
Tabelle 8:	Ergebnis des einfachen a-priori Kontrasts der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i>	64
Tabelle 9:	Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable <i>Attraktivität</i>	67
Tabelle 10:	Korrelationen der Variablen <i>Attraktivität</i> und <i>Führungskompetenz Gesamt</i>	68
Tabelle A1:	Bildstimuli des <i>International Affective Picture System</i>	88
Tabelle A2:	Bildmaterial der Vorstudie	88
Tabelle A3:	Bildmaterial der Hauptstudie	88
Tabelle A4:	Deskriptivstatistik der soziodemographischen Daten	89
Tabelle A5:	Cronbachs Alpha Reliabilitätskoeffizienten der Führungskompetenzskalen	90
Tabelle A6:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Geschlechtsdimorphismus</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i>	91
Tabelle A7:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Geschlechtsdimorphismus</i> aufgeteilt nach <i>Dimorphismus</i>	91
Tabelle A8:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Geschlechtsdimorphismus</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i> und <i>Dimorphismus</i>	91
Tabelle A9:	Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable <i>Geschlechtsdimorphismus</i>	92
Tabelle A10:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Gesamt</i> aufgeteilt nach <i>Kopfhaltung</i>	93

¹ Tabellen mit der Bezeichnung „A“ finden sich im Anhang

Tabelle A11:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Gesamt</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i> und <i>Kopfhaltung</i>	93
Tabelle A12:	Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable <i>Führungskompetenz Gesamt</i>	94
Tabelle A13:	Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable <i>Führungskompetenz Gesamt</i> inklusive Zwischensubjektfaktor	95
Tabelle A14:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i>	96
Tabelle A15:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Dimorphismus</i>	96
Tabelle A16:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Kopfhaltung</i>	96
Tabelle A17:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i> und <i>Dimorphismus</i>	96
Tabelle A18:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i> und <i>Kopfhaltung</i>	97
Tabelle A19:	Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i>	98
Tabelle A20:	Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i> inklusive Zwischensubjektfaktor	99
Tabelle A21:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i>	100
Tabelle A22:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Dimorphismus</i>	100
Tabelle A23:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Kopfhaltung</i>	100
Tabelle A24:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i> und <i>Dimorphismus</i>	100
Tabelle A25:	Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i>	101
Tabelle A26:	Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i> inklusive Zwischensubjektfaktor	102
Tabelle A27:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Attraktivität</i> aufgeteilt nach <i>Dimorphismus</i>	103
Tabelle A28:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Attraktivität</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i> und <i>Dimorphismus</i>	103
Tabelle A29:	Geschätztes Randmittel der Variable <i>Attraktivität</i> aufgeteilt nach <i>Geschlecht</i> und <i>Kopfhaltung</i>	103
Tabelle A30:	Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable <i>Attraktivität</i>	104

ABBILDUNGSVERZEICHNIS²

Abbildung 1:	Lateralflexion (nach Frey, 1999).....	7
Abbildung 2:	Kontinuummodell der Eindrucksbildung (nach Fiske & Neuberg, 1990).....	10
Abbildung 3:	Hauptannahmen der soziale Rollentheorie (nach Eagly, 1987).....	15
Abbildung 4:	Lack of fit model (nach Heilman, 1983).....	19
Abbildung 5:	Führungsverhalten.....	26
Abbildung 6:	Möglichkeiten der Partizipation.....	27
Abbildung 7:	Grafische Darstellung des Versuchsdesigns.....	40
Abbildung 8:	Aufbau des Equipments im Auhofcenter.....	43
Abbildung 9:	Illustration der Bildbearbeitung in 4 Schritten.....	46
Abbildung 10:	Übersicht über die Bildvorgabe der Hauptstudie.....	50
Abbildung 11:	Beispiel für die Bildgestaltung der Hauptstudie.....	51
Abbildung 12:	Durchführung der Hauptstudie.....	54
Abbildung 13:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Geschlecht</i> der Variable <i>Geschlechtsdimorphismus</i>	58
Abbildung 14:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Dimorphismus</i> der Variable <i>Geschlechtsdimorphismus</i>	58
Abbildung 15:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Kopfhaltung</i> der Variable <i>Führungskompetenz Gesamt</i>	60
Abbildung 16:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Geschlecht</i> der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i>	62
Abbildung 17:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Dimorphismus</i> der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i>	62
Abbildung 18:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Kopfhaltung</i> der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i>	63
Abbildung 19:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Geschlecht</i> der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i>	65
Abbildung 20:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Dimorphismus</i> der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i>	65
Abbildung 21:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Kopfhaltung</i> der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i>	66
Abbildung 22:	Grafische Darstellung des Haupteffekts <i>Dimorphismus</i> der Variable <i>Attraktivität</i>	67

² Abbildungen mit der Bezeichnung „A“ finden sich im Anhang

Abbildung A1: Bildmaterial der Hauptstudie.....	82
Abbildung A2: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung <i>Geschlecht*Dimorphismus</i> der Variable <i>Geschlechtsdimorphismus</i>	84
Abbildung A3: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung <i>Geschlecht*Kopfhaltung</i> der Variable <i>Führungskompetenz Gesamt</i>	84
Abbildung A4: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung <i>Geschlecht*Dimorphismus</i> der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i>	85
Abbildung A5: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung <i>Geschlecht*Kopfhaltung</i> der Variable <i>Führungskompetenz Aufgabenorientiert</i>	85
Abbildung A6: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung <i>Geschlecht*Dimorphismus</i> der Variable <i>Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert</i>	86
Abbildung A7: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung <i>Geschlecht*Dimorphismus</i> der Variable <i>Attraktivität</i>	86
Abbildung A8: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung <i>Geschlecht*Kopfhaltung</i> der Variable <i>Attraktivität</i>	87

Einleitung

Der Mensch als soziales Wesen steht in täglicher Interaktion mit anderen Menschen, nimmt diese wahr und bildet sich einen Eindruck über sie. Das Geschlecht und die äußere Erscheinung stellen leicht verfügbare Informationsquellen dar, anhand derer zum einen eine Eindrucksbildung erfolgen kann und die zum anderen eine schnelle Kategorisierung in unterschiedliche soziale Gruppen ermöglichen. Bei der Beurteilung von Personen können stereotype Annahmen einfließen, wobei diese Annahmen besagen, dass Frauen vermehrt expressive Eigenschaften wie beispielsweise einfühlsam und Männer vermehrt instrumentelle Eigenschaften (z.B. dominant) aufweisen. Im Sinne eines multidimensionalen Ansatzes bezieht sich der Inhalt von Geschlechtsstereotypen jedoch nicht nur auf Persönlichkeitseigenschaften, sondern schließt auch Komponenten wie das Rollenverhalten, den Beruf oder die physische Erscheinung ein. Bisherige Studien haben gezeigt, dass der Führungsbereich einen traditionell als maskulin beschriebenen Bereich darstellt und dass der Prototyp einer erfolgreichen Führungskraft in höherem Maß mit dem männlichen Stereotyp korreliert. Dieses Phänomen wird in der Literatur als *think manager – think male* Phänomen bezeichnet.

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Untersuchung des Einflusses des Geschlechts, des Geschlechtsdimorphismus (bezieht sich auf die Unterschiede zwischen Männern und Frauen, wobei der Fokus der vorliegenden Arbeit auf der äußeren Erscheinung, insbesondere dem Gesicht, liegt) und der Kopfhaltung auf die Zuschreibung von Führungskompetenz, wobei für die Erhebung Eigenschaften der beiden Führungsstile *consideration* (Mitarbeiterorientierung) und *initiating structure* (Aufgabenorientierung) gewählt werden.

Um den Einfluss der äußeren Erscheinung zu erheben werden unterschiedlich dimorphe (feminine und maskuline) Bilder von Frauen und Männern vorgegeben, die anhand von personenbezogenen und aufgabenbezogenen Führungsmerkmalen einzuschätzen sind. Als Bildmaterial wird nur das Gesicht der Personen ohne Haare oder Körper verwendet. Des Weiteren werden keine Originalbilder, sondern sogenannte Composites verwendet, die durch Morphen (Zusammenfügen zweier Bilder zu einem Durchschnittsbild) erstellt werden. Mit dem Ziel, eine möglichst heterogene Stichprobe zu erhalten, wird die Studie als Onlinestudie durchgeführt.

Um unterschiedlich dimorphe Bilder für die Hauptstudie erstellen zu können wurden in einer Vorstudie TeilnehmerInnen insgesamt 74 Bilder von Männern und Frauen zur Bewertung hinsichtlich des Geschlechtsdimorphismus (feminin vs. maskulin) vorgegeben.

Aus diesen Bildern wurden 24 (12 Bilder von Frauen und 12 Bilder von Männern) ausgewählt und jeweils zwei Bilder, die eine ähnliche hohe Ausprägung hinsichtlich des Dimorphismus aufwiesen, zu einem Composite gemorpht.

Ein weiteres Untersuchungsziel besteht in der Erhebung des Einflusses der nonverbalen Kommunikation, die durch die Vorgabe der Bilder in drei verschiedenen Kopfhaltungen (gesenkt, aufrecht, gehoben) realisiert wurde.

Im theoretischen Teil der Arbeit wird ein Überblick über die soziale Wahrnehmung gegeben, wobei einerseits die Personenwahrnehmung und andererseits die Eindrucksbildung näher beschrieben werden. Im Rahmen des zweiten Kapitels wird auf den Inhalt von Geschlechtsstereotypen eingegangen sowie anhand der sozialen Rollentheorie (Eagly, 1987; Eagly, Wood & Diekmann, 2000) ein Modell zur Erklärung der Geschlechtsunterschiede bereitgestellt. Abschließend wird im Rahmen dieses Kapitels auf das *Lack of fit model* von Heilman (1983) eingegangen, das einen theoretischen Rahmen für das Zustandekommen von beruflicher Diskriminierung bietet. Da die vorliegende Arbeit den Einfluss des Geschlechtsdimorphismus auf die Zuschreibung von Führungskompetenz untersucht, werden im dritten Kapitel die Unterschiede eines Männer- und eines Frauengesichts erörtert und die Gesichtsreife (*facial maturity*) näher beschrieben. Des Weiteren wird auf den Einfluss der Attraktivität bei der Personenbeurteilung eingegangen. Im letzten Kapitel wird das Konzept der Führung näher besprochen und ein Überblick über bekannte Führungsstile gegeben. Abschließend wird auf Studien eingegangen, die das *think manager – think male* Phänomen untersucht haben sowie Studien vorgestellt, die den Fokus auf der Erhebung des Einflusses der äußeren Erscheinung auf die Zuschreibung von Führungskompetenz haben.

Theoretischer Teil

1 Soziale Wahrnehmung

Da sich die vorliegende Arbeit mit der Eindrucksbildung anhand von Fotografien beschäftigt wird in diesem Kapitel eine kurze Einführung in die soziale Wahrnehmung gegeben. Dabei wird im Besonderen auf die Unterschiede der Personenwahrnehmung im Vergleich zur Objektwahrnehmung sowie auf die Eindrucksbildung eingegangen.

1.1 Personenwahrnehmung

Herkner (2003) versteht unter Personenwahrnehmung „jene Prozesse, die zur Bildung von Meinungen und/oder Bewertungen (Einstellungen) bezüglich anderer Personen führen“ (S. 277). Die soziale Wahrnehmung von Personen und die damit verbundene Urteilsbildung stellt einen komplizierten Prozess dar, welcher durch viele Faktoren beeinflusst wird. Um nur wenige Beispiele zu nennen kann Zeitpunkt der Informationsvorgabe Einfluss auf die Urteilsbildung haben, indem zum Beispiel den ersten oder den letzten Informationen größeres Gewicht beigemessen wird (dies wird als Primacy-Recency-Effekt bezeichnet). Häufig werden auch über die verfügbaren Informationen hinaus weitere Schlussfolgerungen über nicht direkt zugängliche Merkmale wie beispielsweise Persönlichkeitseigenschaften gezogen. Dies stellt einen wesentlichen Unterschied zwischen der Objektwahrnehmung und der sozialen Wahrnehmung dar, da die Merkmale von Objekten im Allgemeinen direkt beobachtbar sind und nicht erschlossen werden müssen (vgl. Forgas, 1999). Als weitere wesentliche Unterschiede sind zu nennen, dass Personen im Gegensatz zu Objekten die Fähigkeit besitzen ihre Umwelt willentlich zu beeinflussen und dass man sich als wahrnehmende Person nicht nur einen Eindruck von anderen Personen bildet, sondern auch von diesen wahrgenommen und beurteilt wird. Des Weiteren können sich Personen über eine Zeitspanne hinweg verändern bzw. in unterschiedlichen Kontexten ein anderes Verhalten zeigen (für einen Überblick siehe Fiske & Taylor, 1991).

1.2 Eindrucksbildung

Bei der Begegnung mit anderen Personen kann zur Eindrucksbildung eine Vielzahl an zur Verfügung stehender Informationen genutzt werden. Durch die äußere Erscheinung einer Person kann eine Zuordnung zu einem Geschlecht erfolgen. Sie gibt weiterhin Hinweise über die ethnische Zugehörigkeit, den sozialen Status oder über das Alter einer Person (vgl. Zebrowitz, 1996). Durch die Kleidung als Teil der äußeren Erscheinung kann die Zugehörigkeit zu einer bestimmten Gruppe oder eine soziale Rolle ausgedrückt werden (Argyle, 2002). Des Weiteren bilden das verbale Verhalten (Inhalt einer

Nachricht) und das nonverbale Verhalten wie z.B. Mimik, Blickverhalten, Gesichtsausdruck, Gestik oder die Körperhaltung wichtige Informationsquellen (vgl. Herkner, 2003), wobei bei der Bildung eines Eindrucks dem nonverbalen Verhalten die größere Bedeutung beigemessen wird (Mehrabian & Ferris, 1967). Die Funktionen, die nonverbale Signale nach Argyle (1972, zitiert nach Kanning, Hofer & Schulze Willbrenning, 2004) erfüllen, sind die Steuerung der sozialen Interaktion, Selbstdarstellung, die Kommunikation emotionaler Zustände und Einstellungen sowie die Kanalkontrolle. Als Beispiel für die Bedeutung der nonverbalen Kommunikation bei der Eindrucksbildung sei auf die Arbeit von Frey (1999) verwiesen. In einer Untersuchung konnte er einen Einfluss des Bewegungsverhaltens bei der spontanen Eindrucksbildung nachweisen und zeigte, dass die Beurteilung einer Person von der Lateralflexion (seitliche Kippbewegung des Kopfes) abhängig ist. Betrachtet man die beiden Bilder in Abbildung 1, so entsteht beim Betrachter ein unterschiedlicher Eindruck über die Person, der durch die Lateralflexion beeinflusst wird. Während die Person auf dem linken Bild Abneigung signalisiert, vermittelt die Person auf dem rechten Bild einen Eindruck der Zuneigung (Frey, 1999).



Abneigung



Zuneigung

Abbildung 1: Lateralflexion (nach Frey, 1999, S. 141).

1.2.1 Soziale Kategorisierung

Pendry (2007) definiert Kategorisierung als „die Tendenz, der wir unterliegen, Objekte (einschließlich Menschen) auf Grund gemeinsamer charakteristischer Merkmale in diskrete Gruppen einzuteilen“ (S. 116). Die soziale Umwelt stellt eine Vielzahl an Informationen bereit, die auf Grund einer begrenzten kognitiven Informationsverarbeitung nicht alle beachtet werden können. Durch eine Kategorisierung erfolgt eine Reduktion der Informationsmenge, indem Personen nicht auf Basis ihrer individuellen Merkmale sondern als Mitglieder von Gruppen, denen sie zugeordnet werden können, wahrgenommen werden. Fiske und Taylor (1991) bemerken dazu Folgendes: „Just as we categorize different kinds of things and activities, so we also categorize different kinds of people, often according to their personalities“ (S. 107). Kategorisierung stellt somit ein effizientes Vorgehen dar, um in einer komplexen Welt agieren zu können. Auch das

Bedürfnis nach einer positiven Selbstbeurteilung kann durch Kategorisierung befriedigt werden, indem die eigene soziale Gruppe im Vergleich zu anderen Gruppen aufgewertet wird (Hamilton & Sherman, 1994).

Nachstehend sollen drei Ansätze zur Präsentation von Kategorien im Gedächtnis erläutert werden.

Klassischer Ansatz

Im klassischen Ansatz (*defining-attribute approach*) werden jene Objekte zu einer Kategorie zusammengefasst, welche die notwendigen und hinreichenden Attribute besitzen, um dieser Kategorie anzugehören. Da alle Mitglieder einer Kategorie auch alle Merkmale besitzen, sind laut diesem Ansatz auch alle Mitglieder „gleich typisch“ und repräsentieren die Kategorie im selben Ausmaß (für eine Vertiefung siehe Eysenck & Keane, 2005). Die Kritik dieses Ansatzes bezieht sich vor allem auf die klar definierten Grenzen der Kategorien. Fiske und Taylor (1991) beschreiben dies wie folgt: „[...] natural categories do not have necessary and sufficient attributes. Instead, the category members fall within fuzzy boundaries, so it is not always clear which instances belong in the category [...]“ (S. 106).

Prototypenansatz

Im Gegensatz zur klassischen Sichtweise wird beim Prototypenansatz (*prototype approach*) die Annahme vertreten, dass nicht alle Mitglieder gleich gute Vertreter der Kategorie sind, der sie angehören, sondern dass manche Mitglieder typischer sind als andere (Hamilton & Sherman, 1994). Zwischen den Mitgliedern einer Kategorie besteht eine Familienähnlichkeit, was bedeutet, dass verschiedene Attribute mit unterschiedlichen Mitgliedern geteilt werden (Eysenck & Keane, 2005). Am Besten wird eine Kategorie durch einen Prototypen repräsentiert (Fiske und Taylor, 1991). Ob eine Instanz einer Kategorie angehört oder nicht, hängt von der Passung mit diesem Prototypen ab (Hamilton & Sherman, 1994).

Exemplaransatz

Innerhalb einer Kategorie finden sich mehrere konkrete Exemplare, welche die Kategorie repräsentieren. Im Gegensatz zum Prototypen, der eine Abstraktion mehrerer Instanzen darstellt, bestehen im Exemplaransatz (*exemplar approach*) die einzelnen Exemplare aus Objekten oder Lebewesen, denen eine Person tatsächlich begegnet ist. Eine Kategorisierung findet durch den Vergleich mit den in der Kategorie enthaltenen Exemplaren statt (vgl. Fiske & Taylor, 1991).

1.2.2. Kontinuummodell der Eindrucksbildung nach Fiske und Neuberg (1990)

Mit dem Kontinuummodell der Eindrucksbildung postulierten Fiske und Neuberg (1990) ein Modell, bei dem ein Pol durch eine kategoriebasierte und der andere Pol durch eine individuumsbasierte Informationsverarbeitung gekennzeichnet ist und die Eindrucksbildung somit schrittweise entlang eines Kontinuums erfolgt. Das Modell, welches in Abbildung 2 grafisch dargestellt wird, soll nachstehend nun genauer erläutert werden.

Unmittelbar nach der Begegnung mit einer Person kommt es zu einer ersten Kategorisierung (*initial categorization*), bei der auf Grund der wahrgenommenen Hinweisreize eine bestimmte Kategorie aktiviert wird. Leicht zugängliche Kategorien stellen beispielsweise das Alter oder das Geschlecht einer Person dar. Diese erste Kategorisierung geschieht automatisch und läuft sehr schnell ab. Ebenso schnell wie diese erste Kategorisierung verläuft auch die Bestimmung der persönlichen Relevanz der Zielperson. Bei geringer Bedeutung stoppt der Prozess der Eindrucksbildung an dieser Stelle und es bleibt bei einer kategorialen Verarbeitung der Informationen. Wird die Person jedoch als relevant eingestuft, so wird die Aufmerksamkeit auf weitere Attribute gelenkt und es wird nach weiteren Informationen gesucht. Der Aufmerksamkeit kommt in zweierlei Hinsicht eine besondere Bedeutung zu. Zum einen hat sie Einfluss darauf, ob der Prozess der Eindrucksbildung eher stereotypisch oder eher individuumsbasiert verläuft, zum anderen nimmt sie die Rolle eines Mediators zwischen verschiedenen motivationalen und informationalen Einflüssen ein, die den Prozess der Eindrucksbildung beeinflussen. Bei der konfirmatorischen Kategorisierung (*confirmatory categorization*) kommt es zu einem Vergleich der zusätzlich wahrgenommenen Informationen mit der ursprünglich aktivierten Kategorie. Wenn die Informationen in diese Kategorie passen bzw. an die Kategorie angepasst werden können, so stoppt der Prozess der Eindrucksbildung an dieser Stelle und Emotionen, Kognitionen und Verhaltensweisen erfolgen auf Basis dieser ursprünglichen Kategorie. Besteht keine Passung zwischen den zusätzlich wahrgenommenen Informationen und der ursprünglich aktivierten Kategorie, so wird durch eine Rekategorisierung (*recategorization*) versucht, eine adäquatere Kategorie zu finden, welche eine Subkategorie der ursprünglichen Kategorie oder eine völlig neue Kategorie sein kann. Außerdem ist ein Vergleich mit im Gedächtnis gespeicherten Exemplaren oder die Aktivierung von Selbst-Schemata möglich. Der Prozess der Rekategorisierung wird auch durch die ursprünglich aktivierte Kategorie sowie durch die Attribute der Person mitbestimmt. Wenn auch durch die Rekategorisierung kein zufriedenstellendes Ergebnis erreicht werden kann und noch ausreichend Zeit zur Verfügung steht sowie genügend Motivation vorhanden ist, so tritt

die kategoriale Verarbeitung in den Hintergrund und es kommt zu einer Informationsverarbeitung, bei der die einzelnen Attribute schrittweise zu einem Gesamtbild integriert werden (*piecemeal integration*). Wenn keine weiteren Informationen mehr benötigt werden, so ist der Prozess der Eindrucksbildung an dieser Stelle abgeschlossen. Ist das Ergebnis der Eindrucksbildung jedoch nicht zufriedenstellend, so wird die Aufmerksamkeit auf weitere Attribute gelenkt und die einzelnen Schritte werden erneut durchlaufen (vgl. Fiske & Neuberg, 1990).

Zur Bildung einer Kategorie werden nach Fiske und Neuberg (1990) vor allem jene Merkmale herangezogen: “[...] that possess temporal primacy, have physical manifestations, are contextually novel, are chronically or acutely accessible in memory, or are related in particular ways to a perceiver’s mood [...]” (S. 10).

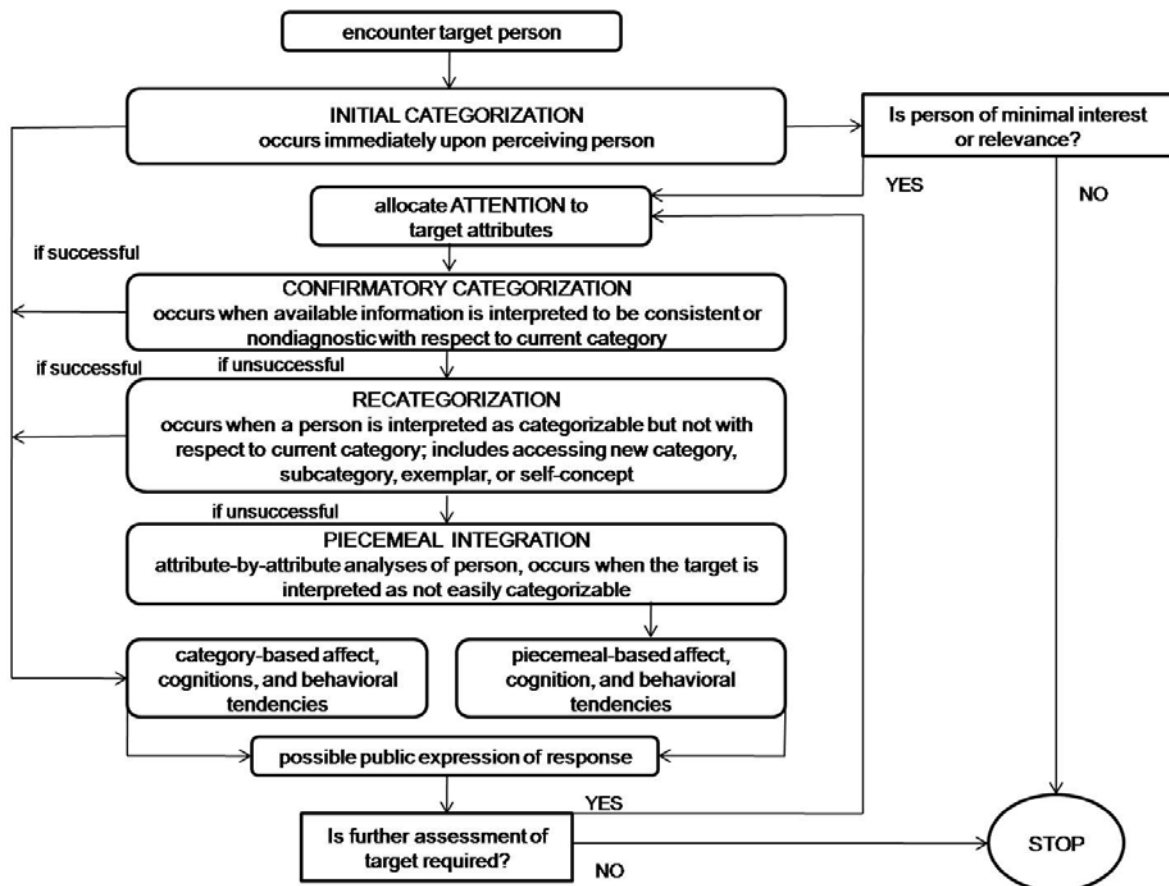


Abbildung 2: Kontinuummodell der Eindrucksbildung (nach Fiske & Neuberg, 1990, S. 5).

2 Stereotype

Betrachtet man eine kognitiven Perspektive, so kann nach Hamilton und Trolie (1986, zitiert nach Mackie, Hamilton, Susskind & Rosselli, 1996) ein Stereotyp als „a cognitive structure containing the perceiver's knowledge, beliefs, and expectancies about some human social group“ (S. 42) definiert werden. Stereotypisierung basiert auf der Wahrnehmung, dass Personen unterschiedlichen sozialen Gruppen angehören, die sich hinsichtlich verschiedener Attribute voneinander differenzieren (Hamilton & Sherman, 1994). Dabei bezieht sich die oben genannte Definition nicht nur auf allgemeine Attribute sondern schließt auch das Wissen über physische Merkmale, Einstellungen, Verhalten und Rollen ein (Mackie et al., 1996).

Stereotype können als individuelle oder als kollektive Repräsentationen betrachtet werden. Die Hauptannahme des individuellen Ansatzes besteht darin, dass Stereotype durch einen direkten Kontakt mit Mitgliedern sozialer Gruppen einerseits gelernt, andererseits auch wieder verändert werden können. Durch die Auseinandersetzung mit der sozialen Umwelt bilden sich mentale Repräsentationen, welche als Schemata, Prototypen oder Exemplare im Gedächtnis gespeichert werden. Der Fokus des kulturellen Ansatzes liegt auf indirekten Ressourcen wie zum Beispiel den Medien oder sozialen Normen, durch welche Stereotype vermittelt, gelernt und verändert werden können (Stangor & Schaller, 1996).

Nach Devine (1989) stellen Stereotype und persönliche Ansichten unterschiedliche mentale Repräsentationen dar, welche sich kongruent oder inkongruent zueinander verhalten können. Sie argumentiert, dass Stereotype durch ihre frühe Bildung öfter im Gedächtnis aktiviert werden und so leichter zugänglich sind als die persönlichen Ansichten, die entwicklungsbedingt neuere Strukturen darstellen. In einer Untersuchung von Conway und Vartanian (2000) wurden die Versuchspersonen gebeten, eine modifizierte Version des *Extended Personal Attributes Questionnaire* hinsichtlich ihrer Wahrnehmung und ihrer persönlichen Meinung zu Geschlechtsstereotypen zu bearbeiten. Obwohl die persönlichen Ansichten mit den kulturellen Stereotypen über Männer und Frauen übereinstimmten, wiesen sie jedoch eine weniger extreme Ausprägung als diese auf.

2.1 Geschlechtsstereotype

Die Kategorisierung von Personen beginnt schon im Kindesalter, wobei das Geschlecht hier eine saliente Kategorie darstellt, anhand derer leicht eine Zuteilung von Personen erfolgen kann (Mackie et al., 1996). Das Vorherrschen des Geschlechts bei der Kategorisierung von Personen bis ins mittlere Kindesalter begründet sich nach Mackie et al. (1996) durch eine leichte Anwendbarkeit, da im Gegensatz zu anderen sozialen Kategorien nur zwei Ausprägungen vorhanden sind, sowie durch Erfahrungen, die schon früh und häufig mit beiden Geschlechtern gemacht werden können. Zembre, Fiske und Kim (2000) argumentieren „that children's persistent use of gender rapidly automatizes gender stereotypes, so that, by adulthood, gender stereotyping occurs frequently, effortlessly, and often unconsciously“ (S. 207).

2.2 Inhalt von Geschlechtsstereotypen

Geschlechtsstereotype beinhalten eine deskriptive und eine präskriptive Norm. Während die deskriptive Norm beschreibt, welche Eigenschaften Frauen und Männer haben, enthält die präskriptive Norm Vorstellungen darüber, welche Eigenschaften Frauen und Männer haben sollten. Obwohl sich die Inhalte beider Normen überschneiden resultiert eine unterschiedliche Diskriminierung als Folge einer Verletzung dieser Normen (Burgess & Borgida, 1999; Heilman, 2001).

2.2.1 Deskriptive Norm

Exemplarisch soll hier eine Studie von Rosenkrantz, Vogel, Bee, Broverman und Broverman (1968) zur Untersuchung der deskriptiven Norm vorgestellt werden, deren Ergebnisse charakteristisch für eine Reihe von Studien zu dieser Thematik sind. Die AutorInnen entwickelten einen Fragebogen zur Erfassung von Geschlechtsstereotype, indem sie Studierende baten, unterschiedliche Einstellungen, Verhaltensweisen und Persönlichkeitseigenschaften aufzulisten, die sie als charakteristisch für die Differenzierung zwischen Frauen und Männern erachten. Jede Nennung, die mindestens zweimal vorkam, wurde in den Fragebogen aufgenommen. Die finale Version des *Stereotype Questionnaire* enthielt 122 Items, die auf einer bipolaren Skala zu beantworten waren. Der *Stereotype Questionnaire* wurde in einem nächsten Schritt einer weiteren Gruppe Studierender vorgelegt, die angeben sollten, welche Eigenschaften sie für einen „erwachsenen Mann“ und für eine „erwachsene Frau“ als charakteristisch betrachten. Typisch männlich attribuierte Eigenschaften waren z.B. aggressiv, dominant, aktiv, selbstsicher und trifft leicht Entscheidungen. Typisch weibliche Attribute waren

beispielsweise taktvoll, kommunikativ, einfühlsam, ruhig und sanft. Somit stehen leistungsorientierte Merkmale des männlichen Stereotyps dienstleistungsorientierten Merkmalen des weiblichen Stereotyps gegenüber (Bakan, 1966, zitiert nach Heilman, 2001), wobei diese Eigenschaften für das jeweilige Geschlecht positiv bewertet werden (Heilman, 1983). Innerhalb der vorhandenen wissenschaftlichen Literatur werden diese Dimensionen als *agentic* oder *instrumental* (männlicher Stereotyp) bzw. als *communal* oder *expressiv* (weiblicher Stereotyp) bezeichnet (Burgess & Borgida, 1999, S. 670). Der Inhalt von Geschlechtsstereotype bezieht sich jedoch nicht ausschließlich auf die Persönlichkeitseigenschaften, die Männern und Frauen zugeschrieben werden, sondern umfasst auch weitere weitgehend voneinander unabhängige Komponenten wie das Rollenverhalten, den Beruf und physische Merkmale (Deaux & Lewis, 1984).

2.2.2 Präskriptive Norm

Die präskriptive Norm enthält die in einer Gesellschaft geläufigen Vorstellungen darüber, wie Männer und Frauen sein sollten (Burgess & Borgida, 1999). Da eine Überschneidung zwischen der deskriptiven (wie Männer bzw. Frauen *sind*) und der präskriptiven Norm besteht, werden die unterschiedlichen Eigenschaften, die beiden Geschlechtern zugeschrieben werden, auch als wünschenswert für das jeweilige Geschlecht gewertet. Die präskriptive Norm enthält jedoch nicht nur Vorstellungen darüber, wie Männer und Frauen sein sollten, sondern auch Vorstellungen darüber, wie sie nicht sein sollten (Heilman, 2001; Prentice & Carranza, 2002).

Nach Prentice und Carranza (2002) können die Eigenschaften, die als unterschiedlich wünschenswert für Männer und Frauen betrachtet werden, folgenden vier Kategorien zugeordnet werden: *gender-intensified prescriptions* (Eigenschaften mit einer allgemeinen hohen Erwünschtheit und einer höheren Erwünschtheit für eines der beiden Geschlechter), *gender-relaxed prescriptions* (Eigenschaften mit einer allgemeinen hohen Erwünschtheit und einer niedrigeren Erwünschtheit für eines der beiden Geschlechter), *gender-intensified proscriptions* (Eigenschaften mit einer allgemeinen niedrigen sozialen Erwünschtheit und einer niedrigeren Erwünschtheit für eines der beiden Geschlechter) und *gender-relaxed proscriptions* (Eigenschaften mit einer niedrigen sozialen Erwünschtheit und einer höheren Erwünschtheit für eines der beiden Geschlechter). Um den Inhalt der vier Kategorien zu untersuchen legten die Autorinnen Studierenden zwei Fragebögen zur Bearbeitung vor. Der erste Fragebogen diente der Eingewöhnung der TeilnehmerInnen an das Versuchsmaterial und umfasste eine Selbstbeschreibung („How well each of the following traits describes you“), die anhand der Items auf einer 9-stufigen Skala vorzunehmen war. Der zweite Fragebogen bestand aus fünf unterschiedlichen

Versionen und erfragte die soziale Erwünschtheit von Eigenschaften („*How desirable it is in American society for a man/a woman/a person to possess each of these characteristics*“) sowie nach dem typischen Vorhandensein der Eigenschaften („*How typical you think each one of the following characteristics is in adult American males/females*“). Jeder/e StudienteilnehmerIn beantwortete nur eine der beiden Versionen.

Hinsichtlich der sozialen Erwünschtheit konnten folgende Ergebnisse gefunden werden: betreffend Eigenschaften mit einer hohen sozialen Erwünschtheit stellten positiv bewertete feminine Eigenschaften wie beispielsweise herzlich und liebenswürdig, sensibel und kooperativ *intensified prescriptions* für Frauen und *relaxed prescriptions* für Männer dar. Positiv bewertete maskuline Eigenschaften wie z.B. diszipliniert, wettbewerbsfähig oder durchsetzungsfähig stellten *intensified prescriptions* für Männer und *relaxed prescriptions* für Frauen dar. Hinsichtlich Eigenschaften mit einer niedrigen sozialen Erwünschtheit stellten negativ bewertete feminine Eigenschaften wie z.B. schwach, naiv und leichtgläubig *relaxed proscriptions* für Frauen und *intensified proscriptions* für Männer dar. Negativ bewertete maskuline Eigenschaften wie beispielsweise stur, arrogant oder rebellisch stellten *relaxed proscriptions* für Männer und *intensified proscriptions* für Frauen dar. Außerdem konnten Eigenschaften gefunden werden, die nicht der entgegengesetzten Kategorie des anderen Geschlechts zugeordnet werden konnten. Beispielsweise wurden die positiv bewerteten Eigenschaften kreativ und optimistisch bei den Männern den *relaxed prescriptions* zugeordnet, sie wurden jedoch nicht als wünschenswerter für Frauen betrachtet (*intensified prescriptions*). Hinsichtlich der Typikalität zeigten die Ergebnisse, dass ein Großteil der Eigenschaften, die als unterschiedlich wünschenswert bewertet wurden, auch als unterschiedlich typisch für die Geschlechter betrachtet wurden, wobei auch Eigenschaften gefunden wurden, die nicht als wünschenswerter für ein Geschlecht, jedoch als typischer bewertet wurden.

Zusammenfassend kann nach Prentice und Carranza (2002) folgendes Resümee gezogen werden: „*The intensified prescriptions and proscriptions for women reflected traditional emphases on interpersonal sensitivity, niceness, modesty, and sociability, whereas the intensified prescriptions and proscriptions for men reflected traditional emphases on strength, drive, assertiveness, and self-reliance*“ (S. 275).

2.3 Soziale Rollentheorie

Einen Erklärungsansatz für die Unterschiede im sozialen Verhalten zwischen Frauen und Männern stellt die soziale Rollentheorie (Eagly, 1987; Eagly et al., 2000) dar, deren Hauptannahmen in Abbildung 3 grafisch dargestellt werden.

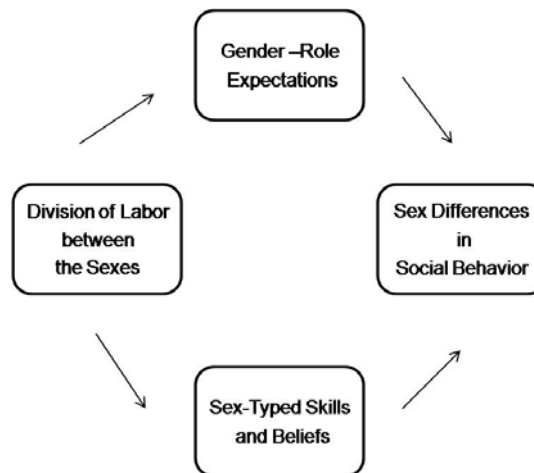


Abbildung 3: Hauptannahmen der sozialen Rollentheorie (nach Eagly, 1987, S. 32).

Die Theorie besagt, dass „the beliefs that people hold about the sexes are derived from observations of the role performances of men and women and thus reflect the sexual division of labor and gender hierarchy of the society“ (Eagly et al., 2000, S.124). Als Ursache für die Unterschiede im sozialen Verhalten wird die Teilung der Arbeit zwischen den Geschlechtern und die Übernahme unterschiedlicher familiärer und gesellschaftlicher Rollen angenommen (Eagly, 1987). Frauen werden auch in der Gegenwart noch als primär verantwortlich für den Haushalt und die Erziehung der Kinder angesehen. Dies ist häufig mit der Annahme verbunden, dass nicht das gesamte Engagement für den Beruf aufgewendet werden kann und führt zu einem verminderten Angebot von Karrieremöglichkeiten und zur Übertragung weniger verantwortungsvoller Tätigkeiten (Fuchshuber, 2006). Blau und Kahn (2007, zitiert nach Wernhart & Winter-Ebmer, 2008) bemerken dazu folgendes: „[...] women divide their time between market work, leisure and household work, whereas typical men disregard the latter [...]“ (S. 5). Des Weiteren ist anzumerken, dass ein höherer Anteil von Frauen im Vergleich zu Männern einer Teilzeitbeschäftigung nachgeht (Eichwalder, Mitterndorfer & Fasching, 2008).

Eine vermehrte Beobachtung von Frauen in sozialen Rollen, in denen das Wohlbefinden anderer Personen im Vordergrund steht und in denen vermehrt expressive Eigenschaften als erforderlich erachtet werden, führt zu der Annahme, dass Frauen in höherem Ausmaß durch diese Eigenschaften charakterisiert werden können. Im Gegensatz dazu werden Männer vermehrt in sozialen Rollen wahrgenommen, in denen das Vorhandensein von

instrumentellen Eigenschaften im Vordergrund steht (Diekman & Goodfried, 2006). Durch die Wahrnehmung dieser ungleichmäßigen Verteilung auf die sozialen Rollen werden die für eine erfolgreiche Rollenausführung benötigten Eigenschaften und Fähigkeiten stereotyp für das jeweilige Geschlecht und bilden den Inhalt der Geschlechterrollen (*gender roles*), die nach Eagly et al. (2000) als „the shared expectations that apply to individuals on the basis of their socially identified sex“ (S. 127) definiert werden können. Schon im Kindes- und Jugendalter erfolgt durch einen Sozialisierungsprozess eine Anpassung an diese Rollen, indem die für eine erfolgreiche Rollenausübung erforderlichen Fähigkeiten und Verhaltensweisen erlernt werden (Eagly, 1987).

Nach der sozialen Rollentheorie ist auch der soziale Status, den die Rollen einnehmen, bedeutend für die Entstehung von Geschlechtsstereotypen (Eagly et al., 2000). In einer Untersuchung von Eagly und Steffen (1984) konnten die Autorinnen zeigen, dass Personen mit statusniedrigen Berufen (z.B. KassiererIn einer Bank, LabortechnikerIn einer Universität) im Vergleich zu Personen mit statushohen Berufen (z.B. VizepräsidentIn einer Bank, ProfessorIn an einer Universität) in geringerem Ausmaß hinsichtlich instrumenteller Eigenschaften charakterisiert wurden. Betreffend expressiver Eigenschaften konnte kein Unterschied gefunden werden. Auch Conway, Pizzamiglio und Mount (1996) untersuchten in zwei Experimenten den Einfluss des Status auf die Zuschreibung von Persönlichkeitseigenschaften, indem sie anstelle von Berufen eine Beschreibung einer Kultur vorgaben, welche eine Gruppe mit hohem und eine Gruppe mit niedrigem Status enthielt. Die Ergebnisse beider Experimente zeigten, dass Personen mit einem niedrigeren Status im Vergleich zu Personen mit einem hohen Status in höherem Ausmaß hinsichtlich expressiver und vermindert hinsichtlich instrumenteller Eigenschaften wahrgenommen wurden. Da Frauen innerhalb einer Gesellschaft im Vergleich zu Männern eher statusniedrige Rollen wie beispielsweise die Hausarbeit oder Berufe mit vergleichsweise wenig Macht und Aufstiegsmöglichkeiten ausüben, werden die dafür erforderlichen expressiven Eigenschaften stereotyp für das weibliche Geschlecht (Eagly, 1987; Eagly et al., 2000).

Die Ergebnisse der Studie von Eagly und Steffen (1984) demonstrierten jedoch auch, dass durch die Vorgabe einer bestimmten Rolleninformation die Zuschreibung von geschlechtsstereotypen Annahmen vermindert werden können. StudienteilnehmerInnen wurden gebeten, entweder eine durchschnittliche Frau oder einen durchschnittlichen Mann hinsichtlich verschiedener Persönlichkeitseigenschaften zu bewerten. Die einzuschätzenden Personen wurden entweder als voll berufstätig bzw. als im Haushalt tätig beschrieben oder es wurden keine Informationen über den Beruf bereitgestellt. Personen ohne Berufsbezeichnung wurden konform hinsichtlich der traditionellen

Geschlechterrollen bewertet. Frauen wurden im Vergleich zu Männern als weniger häufig berufstätig beschrieben und erhielten in höherem Ausmaß expressive Eigenschaften zugeschrieben. In den beiden Versuchsbedingungen, in denen eine bestimmte Rolleninformation (voll berufstätig vs. im Haushalt tätig) bereitgestellt wurde, wurden unabhängig vom Geschlecht der einzuschätzenden Person Personen, die als im Haushalt tätig beschrieben wurden, vermehrt hinsichtlich expressiver und vermindert hinsichtlich instrumenteller Eigenschaften und Personen, die als voll berufstätig bezeichnet wurden, vermehrt hinsichtlich instrumenteller und vermindert hinsichtlich expressiver Eigenschaften beschrieben.

2.4 Berufliche Diskriminierung von Frauen

Auf Grund der geschlechtsstereotypen Annahmen, welche innerhalb einer Gesellschaft weit verbreitet sind, sehen sich Frauen häufig mit Diskriminierung konfrontiert, wenn sie Berufe ergreifen, die traditionellerweise eine männliche Domäne darstellen (Burgess & Borgida, 1999). Nach Chusmir (1990) spricht man von einem typisch weiblichen oder typisch männlichen Beruf, wenn mehr als 70% eines Geschlechts in diesem Beruf arbeiten. Typisch weibliche Berufe erfordern vermehrt stereotyp feminine Eigenschaften wie beispielsweise mitfühlend und unterstützend, typisch männliche Berufe erfordern hingegen vermehrt stereotyp maskuline Eigenschaften wie z.B. dominant und wettbewerbsfähig (Cejka & Eagly, 1999). Heilman (1983) postuliert mit dem *Lack of fit model* einen theoretischen Rahmen, durch den die Diskriminierung von Frauen in als maskulin beschriebenen Berufsfeldern erklärt werden kann. Die Hauptannahme des Modells besagt, dass der erwartete berufliche Erfolg von der Wahrnehmung der Passung zwischen den Berufsanforderungen und den Attributen der Person abhängt. Während bei einer guten Passung (*good fit*) Erfolg erwartet wird, führt eine schlechte Passung (*poor fit*) zu einer Misserfolgserwartung.

Ergreifen Frauen nun einen Beruf, der als typisch männlich betrachtet wird, so führt die wahrgenommene Inkongruenz zwischen den Berufsanforderungen (stereotyp maskulin) und den persönlichen Attributen der Frau (stereotyp feminin) zu der Annahme einer schlechten Passung (*poor fit*) und somit zu einer Erwartung eines beruflichen Misserfolges (Heilman, 1983). Auf Grund der deskriptiven Norm des weiblichen Stereotypes, die beinhaltet, dass Frauen expressiv und nicht instrumentell sind, werden Frauen als weniger geeignet für den Beruf empfunden, wobei dies nach Heilman (2001) weitreichende Folgen haben kann. Im Rahmen von Bewerbungsverfahren kann es auf Grund der verzerrten Wahrnehmung einer fehlenden Passung zu einer verminderten Wahrscheinlichkeit einer Einstellung von Frauen im Vergleich zu Männern kommen. Als

weitere Konsequenzen nennt die Autorin eine Abwertung der Leistung von Frauen sowie eine unterschiedliche Bewertung des Verhaltens von Männern und Frauen.

Wenn Frauen jedoch in einem typisch männlichen Beruf erfolgreich sind und dieser Erfolg auch nicht anderen Faktoren wie beispielsweise Glück, einer Gruppenleistung oder situativen Faktoren zugeschrieben werden kann, so resultiert eine Diskriminierung nicht auf Grund der Wahrnehmung eines *lack of fit* im Sinne der deskriptiven Norm des weiblichen Stereotyps, sondern als Folge einer Verletzung der präskriptiven Norm. Die Berufsanforderungen und die persönlichen Attribute der Frau werden als kongruent hinsichtlich der Instrumentalität wahrgenommen, wobei dies zwar zu einer Zuschreibung von Kompetenz führt, jedoch auch eine Abwertung der Person und Antipathie zur Folge haben kann, da Frauen gemäß der präskriptiven Norm nicht instrumentell, sondern expressiv sein sollten (Heilman, 2001). Nach Rudman und Glick (2001) kann diesem sogenannten *backlash effect* entgegenwirkt werden, indem Frauen sowohl ihre Kompetenz als auch ihre sozialen Fähigkeiten gleichermaßen in den Vordergrund stellen. Experimentell konnte dies in einer Studie von Heilman und Okimoto (2007) durch die zusätzliche Vorgabe von Informationen erreicht werden, die das Vorhandensein von expressiven Eigenschaften betonen (z.B. kümmert sich um die MitarbeiterInnen und achtet auf deren Bedürfnisse), wobei diese Eigenschaften als Teil der Persönlichkeit und nicht als Anpassung an Arbeitsanforderungen gesehen werden müssen. Als kritisch in diesem Zusammenhang ist zu betrachten, ob die Mutterschaft einer erfolgreichen Frau in einem maskulin dominierten Berufsfeld einen Vor- oder einen Nachteil darstellt. Während in einer Studie von Heilman und Okimoto (2007) durch die Deklaration einer erfolgreichen Managerin als Mutter die Zuschreibung der sozialen Kompetenz erhöht werden konnte, zeigten die Ergebnisse der Studie von Cuddy, Fiske und Glick (2004), dass die Erhöhung auf der Dimension *warmth* mit einer Verminderung auf der Dimension *competence* verbunden war.

Nach Burgess und Borgida (1999) sind bei einer Verletzung der deskriptiven Norm diskriminierende Verhaltensweisen von Männern und Frauen gleich wahrscheinlich, eine Verletzung der präskriptiven Norm wird jedoch von Männern häufiger sanktioniert, da dadurch vorhandene Machtdifferenzen, die Männer begünstigen, aufrechterhalten werden können. Studien konnten jedoch zeigen, dass beide Geschlechter Frauen für ihren Erfolg in traditionell männlichen Bereichen durch Abwertung bestrafen (vgl. Heilman & Okimoto, 2007; Parks-Stamm, Heilman & Hearn, 2008). In einer Studie von Parks-Stamm et al. (2008) gaben die Autorinnen Studierenden ein fiktives Schreiben eines Unternehmens vor, in dem eine neue Vizepräsidentin vorgestellt wurde. Das Schreiben enthielt neben einer Stellenbeschreibung eine Personenbeschreibung, in der entweder

geschlechtsneutrale positive Attribute (*penalties-allowed condition*) oder stereotyp feminine positive Attribute (*penalties-blocked condition*) verwendet wurden. Nach dem Lesen des Schreibens wurden die TeilnehmerInnen unter anderem gebeten, die Vizepräsidentin anhand verschiedener Eigenschaften einzuschätzen sowie auch eine Selbsteinschätzung betreffend der Wahrnehmung der eigenen Kompetenz vorzunehmen. Die Ergebnisse zeigten, dass sowohl Frauen als auch Männer die Vizepräsidentin in der *penalties-allowed condition* als feindseliger und weniger liebenswürdig einschätzten als in der *penalties-blocked condition*, was bedeutet, dass durch die zusätzliche Beschreibung durch positive feminine Attribute eine Abwertung gemindert werden konnte. Bei den Studienteilnehmerinnen bestand ein Zusammenhang zwischen der Bewertung der Vizepräsidentin und der Einschätzung der eigenen Kompetenz, der zeigte, dass die Selbsteinschätzung in der *penalties-allowed condition* höher ausfiel als in der *penalties-blocked condition*. Die Autorinnen ziehen aus den Ergebnissen den Schluss, dass durch eine erfolgreiche Frau in einem statushohen und männlich dominierten Berufsfeld der eigene Selbstwert bedroht werden kann und die Abwertung des Gegenübers somit eine Schutzreaktion darstellt. Die Ergebnisse eines weiteren Experiments zeigten jedoch, dass eine Abwertung vermindert werden kann, wenn man der Meinung ist, dass man diese Position selbst erreichen kann (Park-Stamm et al., 2008).

Wie Abbildung 4 zeigt beeinflusst die Wahrnehmung der Passung und somit die Erwartung über beruflichen Erfolg oder Misserfolg nicht nur die Beurteilung durch außenstehende Personen sondern auch die Selbsteinschätzung der eigenen Person. Frauen schlagen möglicherweise eine berufliche Laufbahn in einem typisch femininen Beruf ein, da dieser stereotyp feminine Eigenschaften erfordert. Die Wahrnehmung einer Kongruenz zwischen den Berufsanforderungen und den persönlichen Attributen führt zu einem *good fit*, womit beruflicher Erfolg erwartet werden kann (Heilman, 1983).

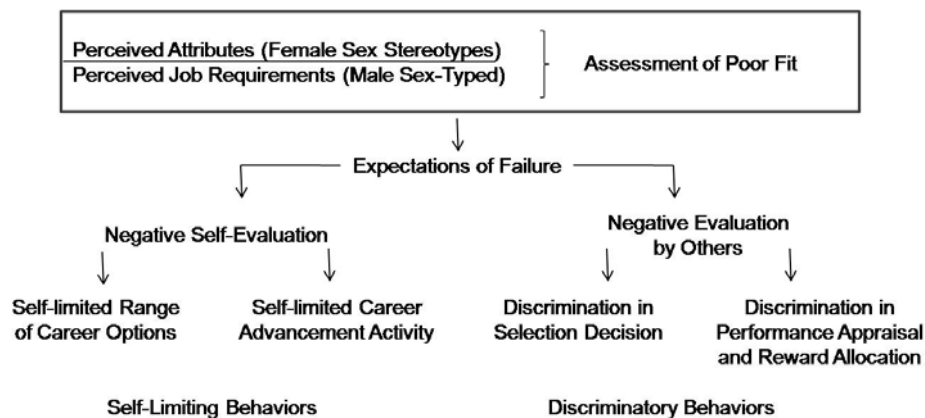


Abbildung 4: *Lack of fit model* (nach Heilman, 1983, S.281).

3 Geschlechtsdimorphismus der äußeren Erscheinung

Geschlechtsunterschiede werden als Geschlechtsdimorphismus bezeichnet, wobei sich dieser nach Samal, Subramani und Marx (2007) auf „differences between males and females of the species in terms of size, appearance, and behavior“ bezieht (S. 453). Die äußere Erscheinung einer Person stellt eine leicht zugängliche Quelle für die Kategorisierung von Personen und somit für eine mögliche Stereotypisierung dar (Zebrowitz, 1996). Deaux und Lewis (1984) wiesen in ihrer Studie zur Untersuchung der Struktur von Geschlechtsstereotype einen starken Einfluss der physischen Merkmale auf die nachfolgende Beurteilung von anderen personenbezogenen Aspekten nach. Die Ergebnisse von Cejka und Eagly (1999) demonstrierten, dass männlich dominierte Berufsfelder stärker mit maskulinen (z.B. stark, kräftig, muskulös) und weiblich dominierte Berufsfelder stärker mit femininen (z.B. zierlich, sanft, schön) physischen Merkmalen assoziiert werden.

3.1 Das menschliche Gesicht

Obwohl das menschliche Gesicht nur aus wenigen Merkmalen besteht, gleicht kein Gesicht dem anderen (Enlow, 1989, S. 15). Über die Lebensspanne hinweg verändert es sich in Form und Größe und es dient als wichtige Informationsquelle für die Einschätzung von Geschlecht oder Alter. Bei der Interaktion mit anderen Personen kommt dem Gesicht eine besondere Bedeutung zu, da es Informationen über Gefühle und persönliche Einstellungen vermittelt (Argyle, 2002).

Das Gesicht eines Kindes erscheint im Verhältnis zu seinem Körper groß und ist relativ breit. Die Haut ist im Vergleich zum Gesicht eines Erwachsenen relativ haarlos und glatt. Weitere charakteristische Merkmale stellen eine kleine breite Nase mit konkavem Profil und tiefliegendem Nasenrücken, sowie große Augen, dar, welche relativ weit auseinander zu liegen scheinen. Die Wimpern sind lang und die Augenbrauen sehr fein ausgeprägt. Proportional gesehen besitzen Kinder größere und röttere Lippen als Erwachsene. Da Augen, Mund und Nase im Gesicht etwas tiefer platziert sind, erscheint die Stirn sehr hoch. Das Kinn ist noch sehr unvollständig ausgeformt und weist eine runde Form auf (vgl. Berry & Zebrowitz McArthur, 1986; Enlow, 1989).

Bis zur Pubertät erscheinen die Gesichter von Mädchen und Jungen in ihrer äußeren Erscheinung noch sehr ähnlich (Enlow, 1989). Während der Pubertät entwickeln sich unter hormonellem Einfluss geschlechtsspezifische Unterschiede. Durch die Hormone Östrogen und Testosteron bilden sich ab diesem Zeitpunkt die sekundären

Geschlechtsmerkmale heraus, welche die sexuelle Reife signalisieren (Thornhill & Gangestad, 1996). Das Gesicht verliert zunehmend sein kindliches Aussehen und die Reifekennzeichen treten in den Vordergrund.

Einige Merkmale, welche zur Unterscheidung eines kindlichen Gesichts von einem erwachsenen Gesicht herangezogen werden können, dienen auch der Differenzierung eines Frauen- von einem Männergesichts (Friedman & Zebrowitz, 1992). Das Gesicht eines Mannes ist etwas größer als das einer Frau (Perrett et al., 1998). Männer entwickeln im Gegensatz zu Frauen ein größeres Kinn und markantere Wangenknochen, ihre Augenbrauen liegen tiefer und sind stärker ausgeprägt und die Lippen weisen eine schmalere Form auf (Cunningham, Barbee, & Pike, 1990; Friedman & Zebrowitz, 1992). Ein weiteres charakteristisches Merkmal für die Unterscheidung stellt die Größe und Form der Nase dar. Männer haben proportional gesehen eine größere Nase mit einem geraden bis konvexen Profil, wobei das Nasenende häufig nach unten gerichtet ist. Das Profil der weiblichen Nase weist ein eher gerades oder konkaves Profil auf und das Nasenende zeigt eher nach oben (Enlow, 1989). Durch das Hervortreten der Nase und der Augenbrauen im männlichen Gesicht erscheinen die Augen kleiner (Friedman & Zebrowitz, 1992).

Sowohl die Reifekennzeichen (*mature-faced*) als auch die kindlichen Merkmale (*baby-faced*) können bei beiden Geschlechtern unterschiedlich stark ausgeprägt sein. Nach Henns (1998) stoppt der Reifungsprozess bei Frauen jedoch etwas früher und so weisen sie tendenziell mehr kindliche Merkmale auf als Männer. Auch das verhältnismäßig höhere Östrogen bei Frauen trägt dazu bei, dass Kiefer, Wangenknochen und Augenbrauen im Vergleich zu Männern weniger stark, die Lippen jedoch stärker ausgeprägt sind (Thornhill & Gangestad, 1996).

Friedman und Zebrowitz (1992) untersuchten anhand von schematischen Zeichnungen von typischen, untypischen und neutralen Frauen- und Männergesichtern den Einfluss der *facial maturity* (Gesichtsreife) auf Geschlechtsstereotype. Konform mit dem zuvor beschriebenen Geschlechtsdimorphismus des Gesichts entsprachen typisch männliche und untypisch weibliche Gesichter der Ausprägung „*mature*“ (reif), während typisch weibliche und untypische männliche Gesichter der Ausprägung „*babyish*“ (kindlich) entsprachen. Die neutrale Version der Gesichter wurde jeweils relativ zur typischen und untypischen Version neutral in der Ausprägung der *facial maturity* gehalten. Die Ergebnisse bestätigten den Einfluss des Geschlechtsdimorphismus beziehungsweise der *facial maturity* auf Geschlechtsstereotype und können nach Friedman und Zebrowitz (1992) wie folgt zusammengefasst werden: “Traditional sex role stereotypes were found for all traits and roles ascribed to the typical mature-faced male and baby-faced female,

but most of the stereotypical responses were weakened when people judged male and females equal in facial maturity, and they were reversed or absent for the atypical baby-faced males and mature-faced females“ (S. 436).

3.2 Attribuierte Persönlichkeitseigenschaften

Im Sinne einer reduktionistischen Persönlichkeitspsychologie neigen Personen dazu, sich anhand nur weniger verfügbarer Merkmale ein Bild über ihr Gegenüber zu formen und Rückschlüsse auf weitere Eigenschaften zu ziehen, wobei unter anderem der äußeren Erscheinung einer Person, insbesondere dem Gesicht, eine wesentliche Bedeutung zukommt (Kanning, 1999). Hassin und Trope (2000) beschreiben in diesem Zusammenhang zwei Phänomene. Zum einen zeigen Personen die Tendenz, auf Basis des Gesichts auf die Persönlichkeitseigenschaften einer Person zu schließen (*reading from faces*), zum anderen werden Persönlichkeitseigenschaften zur Interpretation eines Gesichts verwendet (*reading into faces*). Personen, deren physische Merkmale eine Ähnlichkeit aufweisen, werden auch hinsichtlich ihres Charakters als ähnlich wahrgenommen (Zebrowitz, 1996). Bisherige Studien konnten zeigen, dass Personen mit maskulinen Gesichtszügen in höherem Ausmaß als dominant und in geringerem Ausmaß als kooperativ, herzlich oder emotional wahrgenommen werden (vgl. Perrett et al., 1998). Für Personen, welche feminine Gesichtszüge aufweisen, tritt der umgekehrte Fall auf. Sie werden in erhöhtem Ausmaß als ehrlich und herzlich wahrgenommen, ihnen wird aber auch eine erhöhte Naivität unterstellt (vgl. Berry & Zebrowitz McArthur, 1986). Sie werden außerdem im Vergleich zu Personen mit maskulinen Zügen als unterwürfiger bewertet (Zebrowitz, Tenenbaum & Goldstein, 1991). In der Studie von Friedman und Zebrowitz (1992), die bereits in Kapitel 3.1 beschrieben wurde, wurden *mature-faced* Personen höher auf der Dimension *power* und *baby-faced* Personen höher auf der Dimension *warmth* eingeschätzt.

3.3 Attraktivität

Die Ergebnisse von Studien legen nahe, dass Schönheit nicht im Auge des Betrachters liegt, sondern dass unterschiedliche Beurteiler sich einig darüber sind, was sie als schön empfinden und was nicht (Cunningham et al., 1990; Perrett et al. 1998; Langlois et al., 2000) Diese hohe Übereinstimmung hinsichtlich des Attraktivitätsurteils ist nicht nur innerhalb einer Population sondern auch über verschiedene Kulturen hinweg beobachtbar (Langlois et al., 2000).

Bezugnehmend auf den in Kapitel 3.1 beschriebenen Geschlechtsdimorphismus werden Frauen mit femininen Gesichtszügen als attraktiver wahrgenommen als Frauen mit maskulinen Gesichtszügen, und zwar unabhängig vom Geschlecht der einschätzenden Person (Perrett et al. 1998; Rhodes, Chan, Zebrowitz & Simmons, 2003). Bei Männern sind die Ergebnisse weniger eindeutig. Die Ergebnisse einiger Studien sprechen für eine Präferenz für Männer, welche sehr maskuline Züge aufweisen (vgl. DeBruine et al., 2006), andere Studien geben eine Präferenz für Männer mit eher femininen Gesichtszügen an (Perrett et al., 1998; Rhodes, Hickford & Jeffery, 2000).

Eine Vielzahl von Studien hat sich mit der Untersuchung des Schönheitsstereotyps beschäftigt. Eine häufig zitierte Studie zur Untersuchung des „What is beautiful is good“ Stereotyps ist die Untersuchung von Dion, Berscheid und Walster (1972), in der Studierenden ein attraktives, ein durchschnittliches oder ein unattraktives Bild entweder eines Mannes oder einer Frau zur Bewertung hinsichtlich verschiedener Attribute vorgelegt wurde. Die Ergebnisse zeigten, dass attraktiven Personen mehr Erfolg im Berufsleben, sowie vermehrt sozial erwünschte Persönlichkeitseigenschaften zugeschrieben wurden. Des Weiteren wurde angenommen, dass sie glücklichere Leben führen. Die Ergebnisse von Dion et al. (1972) konnten durch weitere Folgeuntersuchungen bestätigt werden (vgl. Langlois et al., 2000).

Darüber hinaus haben Studien einen Einfluss der Attraktivität auf die Beurteilung von BewerberInnen in Einstellungsverfahren gezeigt (Watkins & Johnston, 2000; Desrumaux, De Bosscher & Léoni, 2009). Watkins und Johnston (2000) untersuchten den Einfluss der Attraktivität, indem sie Studierenden ein fiktives Stelleninserat vorgaben, in dem die Position eines *graduate trainee managers* zu besetzen war. Die StudienteilnehmerInnen wurden gebeten, sich in die Lage eines Recruiters zu versetzen und auf Basis eines bereitgestellten Lebenslaufes anzugeben, wie geeignet sie die Person für die ausgeschriebene Position halten, wie hoch die Wahrscheinlichkeit sei die Person zu einem persönlichen Gespräch einzuladen und welches Einstiegsgehalt sie anbieten würden. Es wurden zwei unterschiedliche Lebensläufe erstellt, die sich hinsichtlich ihrer Qualität (hohe vs. durchschnittliche Qualität) unterschieden, wobei beide Versionen sowohl mit dem Foto einer attraktiven als auch mit dem Foto einer durchschnittlich attraktiven Frau erstellt wurden (es wurden ausschließlich Lebensläufe von Frauen bereit gestellt). Als Kontrollbedingung wurden beide Lebensläufe ohne Foto vorgegeben. Jede Person bekam einen Lebenslauf zur Beurteilung vorgelegt. Die Ergebnisse zeigten, dass die Vorgabe der Fotos sowohl die Eignungsbeurteilung als auch die Wahrscheinlichkeit zu einem persönlichen Gespräch beeinflussten, nicht jedoch die Höhe des angebotenen Einstiegsgehalts. Dieser Einfluss wurde nur bei den Lebensläufen mit durchschnittlicher

Qualität gefunden. Personen, deren Lebenslauf ein attraktives Bild enthielt, wurden positiver bewertet als Personen, deren Lebenslauf kein Bild enthielt. Das Vorhandensein des durchschnittlich attraktiven Bildes hatte jedoch keinen Einfluss auf die Beurteilung. Personen mit einem qualitativ hohen Lebenslauf wurden positiver beurteilt als Personen mit einem qualitativ durchschnittlichen Lebenslauf, wobei eine ähnliche Beurteilung gefunden wurde wenn bei letzterem das Foto einer attraktiven Frau vorhanden war. Die Autorinnen schließen aus den Ergebnissen, dass Personen, die auf Grund ihres Lebenslaufes das Anforderungsprofil sehr gut erfüllen, nicht auf Grund ihrer äußeren Erscheinung sondern auf Grund ihrer Qualifikationen und Fähigkeiten beurteilt werden. Personen mit einem durchschnittlichen Lebenslauf könnten diesen jedoch „aufwerten“, wenn ein attraktives Foto beigegeben werden würde.

4 Führung

4.1 Definition

„Will man sich auf dem Gebiet der Führung orientieren, so trifft man auf unübersichtliches Gelände: Es gibt beeindruckende Pracht-Straßen, die aber ins Nichts führen, kleine Schleichwege zu faszinierenden Aussichtspunkten, Nebellöcher und sumpfige Stellen“ (Neuberger, 1994, S. 2).

Diese Beschreibung von Neuberger (1994) macht deutlich, dass das Phänomen der Führung nicht durch eine einzige Definition erfasst werden kann, sondern dass der Führungsbegriff sehr weitreichend ist. Betrachtet man die vielfältigen Ansätze von Führung innerhalb unterschiedlicher Disziplinen und Organisationen, so lassen sich trotz der unterschiedlichen Betrachtungsweisen einige zentrale Komponenten bestimmen. Führung kann als Prozess verstanden werden, bei dem eine Interaktion zwischen der Führungskraft und den Geführten besteht (Weinert, 2004). Es besteht eine bewusste und zielbezogene Einflussnahme der Führungskraft auf die Geführten (Rosenstiel & Comelli, 2003), wobei die Erreichung gemeinsamer Ziele im Vordergrund steht (Northouse, 2001). Nach Gebert (2002) ist diese Einflussnahme jedoch als wechselseitig zu verstehen, da auch die Geführten Einfluss auf den Führungsprozess ausüben. Das zentrale Mittel der personalen Führung stellt die Kommunikation dar (Rosenstiel & Comelli, 2003).

4.2 Führungsstile

Gegen Ende der 1940er Jahre entwickelten sich als Gegenbewegung zu den Trait-Theorien (Eigenschaftsansätzen) der Führung die verhaltensorientierten Führungsansätze und anstelle von Charaktereigenschaften rückten das Verhalten und der Arbeitsstil von Führungskräften in den Mittelpunkt der Betrachtung (Rodler & Kirchler, 2002; Weinert, 2004). Der selektionsorientierte Ansatz, bei dem Personen entweder Führungseigenschaften besitzen oder nicht besitzen, wich einem mehr entwicklungsorientierten Ansatz, der betont, dass die Führungsrolle nicht angeboren ist sondern durch entsprechendes Training gelernt werden kann (Robbins, 1996).

Persönlichkeitsmerkmale wie z.B. Dominanz, Selbstbeherrschung, Selbstvertrauen, Belastbarkeit und Überzeugungsstärke (Rosenstiel & Comelli, 2003) wurden nicht mehr als primäre Kriterien für die Auswahl von Führungskräften herangezogen, sondern wie Abbildung 5 zeigt als Einflusskriterien auf das Führungsverhalten betrachtet. Neben den Persönlichkeitseigenschaften der Führungsperson wird das Führungsverhalten auch von der Situation, der eine große Bedeutung beigemessen wird, beeinflusst (Gebert, 2002).

Der Führungsstil einer Person wird demnach nicht als ein über die Zeit hinweg stabiles Verhalten sondern als eine Anpassung an situative Gegebenheiten betrachtet. Darüber hinaus ist anzumerken, dass verschiedene Personen abhängig von ihrer persönlichen Disposition in derselben Situation ein unterschiedliches Verhalten zeigen können und dass das gleiche Führungsverhalten abhängig von der Situation auch unterschiedliche Folgen nach sich ziehen kann (Rosenstiel & Comelli, 2003). Sowohl die Situation als auch der Führungsstil einer Person beeinflussen den Führungserfolg (Gebert, 2002). Nach Yukl (1998) kann der Führungserfolg einerseits durch objektive Messmethoden erfasst werden, die Aufschluss über z.B. den Unternehmensgewinn, die Gewinnspanne oder den Marktanteil eines Unternehmens geben. Andererseits erfolgt die Erfassung der Effektivität einer Führungsperson über subjektive Messmethoden, indem MitarbeiterInnen, Vorgesetzte und KollegInnen befragt werden.

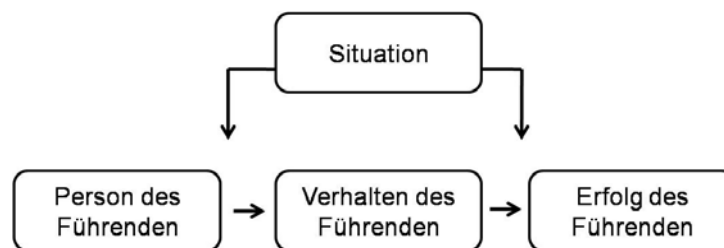


Abbildung 5: Führungsverhalten (Gebert, 2002, S. 21).

Im Folgenden wird ein Überblick über einige bekannte Führungsstile gegeben, wobei der Fokus auf der Beschreibung der Führungsstile *consideration* und *initiating structure* liegt. Da auf Grund zahlreicher Beiträge nur ein kurzer Abriss über die Führungsstile wiedergegeben werden kann, sei für eine vertiefende Auseinandersetzung mit diesem Thema auf spezifische Literatur (z.B. Neuberger, 2002) verwiesen.

4.2.1 Autokratischer und demokratischer Führungsstil

Die Beschreibung des Führungsverhaltens auf dem Kontinuum autokratisch – demokratisch wurde durch die Studie von Lewin und Lippitt (1938, zitiert nach Eagly, Johannesen-Schmidt & van Engen, 2003) geprägt und im Laufe der Zeit von verschiedenen ForscherInnen aufgegriffen und weiterentwickelt. Als Hauptkomponente kann das Ausmaß des Entscheidungsspielraumes betrachtet werden, welches den MitarbeiterInnen von ihren Vorgesetzten zugesprochen wird (Neuberger, 2002). Während Führungskräfte mit einem autokratischen Führungsstil die Entscheidungen betreffend der Aufgabenverteilung oder der Ziele autonom treffen, beziehen Führungskräfte mit einem demokratischen Führungsstil die MitarbeiterInnen bei Entscheidungen ein (Rodler &

Kirchler, 2002). Yukl (1998) beschreibt vier Möglichkeiten der Partizipation, die in Abbildung 6 dargestellt sind. Die beiden Endpunkte des Kontinuums sind dadurch gekennzeichnet, dass Entscheidungen alleine von der Führungskraft getroffen werden (*autocratic decision*) oder dass einzelne Personen oder Gruppen dazu befähigt werden, die Entscheidungen selbst zu treffen (*delegation*). Ein mittleres Maß an Partizipation ist dann gegeben, wenn die Führungskraft Rat von den MitarbeiterInnen einholt, die Entscheidung letztlich jedoch selbst trifft (*consultation*) oder wenn Entscheidungen gemeinsam innerhalb der Gruppe getroffen werden (*joint decision*).

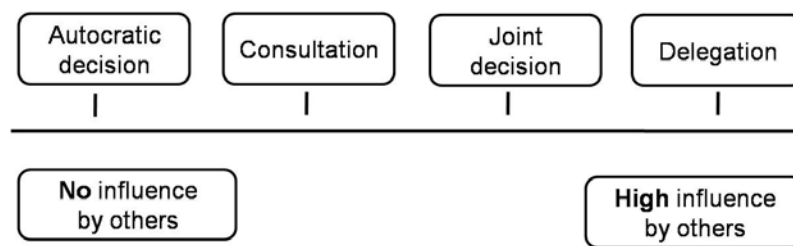


Abbildung 6: Möglichkeiten der Partizipation (Yukl, 1998, S. 124).

4.2.2 *Consideration* und *initiating structure*

Die Unterscheidung der beiden Führungsstile *consideration* und *initiating structure* ist auf die Forschungsstudien der Forschergruppe um Fleishman an der Ohio State University zurückzuführen (Rodler & Kirchler, 2002). Um das Verhalten von Führungskräften zu erfassen wurden MitarbeiterInnen gebeten, ihre Vorgesetzten anhand eines Fragebogens einzuschätzen. Durch eine faktorenanalytische Auswertung der Ergebnisse konnte festgestellt werden, dass das Verhalten von Führungskräften vor allem auf zwei übergeordneten Dimensionen wahrgenommen wurde, die als *consideration* (Mitarbeiterorientierung) und *initiating structure* (Aufgabenorientierung) bezeichnet wurden.

Auf der Dimension *consideration* stehen die MitarbeiterInnen und die Pflege einer guten Beziehung im Vordergrund, die durch gegenseitigen Respekt und Vertrauen gekennzeichnet ist (Northouse, 2001). Die Führungskraft achtet auf das Wohlbefinden und die Bedürfnisse der MitarbeiterInnen und agiert in einer freundlichen und unterstützenden Art (Yukl, 1998). In Gesprächen achtet die Führungskraft darauf, dass sich diese nicht ausschließlich auf die Arbeit beziehen (Rosenstil & Comelli, 2003), sondern dass auch Raum für die Probleme der MitarbeiterInnen zur Verfügung gestellt wird (Yukl, 1998). Im Gegensatz dazu steht auf der Dimension *initiating structure* die Struktur und Organisation der Aufgabe im Vordergrund (Yukl, 1998; Rosenstiel & Comelli, 2003). Die Führungskraft achtet auf eine konkrete Ausführung der Aufgaben der

MitarbeiterInnen und überprüft, ob vorgegebene Ziele erreicht werden konnten (Rosenstiel & Comelli, 2003). Des Weiteren können die Definition von Rollen und die Aufrechterhaltung von Leistungsstandards als für diese Dimension charakteristische Verhaltensweisen betrachtet werden (Yukl, 1998).

Nach Rosenstiel und Comelli (2003) wird der Verhaltensstil einer Person, die auf beiden Dimensionen niedrige Werte erzielt, als *laissez-faire* bezeichnet. Die Führungsperson distanziert sich von ihren Führungsaufgaben, sie verhält sich passiv gegenüber den MitarbeiterInnen und überlässt ihnen die gesamte Entscheidungsfreiheit bezüglich der Ausführung ihrer Aufgaben.

Betrachtet man das Führungsverhalten auf den Dimensionen *consideration* und *initiating structure*, so weisen die beiden Führungsstile eine Ähnlichkeit mit den geschlechtsstereotypen Annahmen über Frauen und Männern auf. Cann und Siegfried (1990) untersuchten den Zusammenhang zwischen den beiden Führungsstilen und femininen und maskulinen Eigenschaften und konnten zeigen, dass Verhaltensweisen der Dimension *consideration* als feminin und Verhaltensweisen der Dimension *initiating structure* als maskulin beurteilt wurden. Diese Ergebnisse konnten durch eine Untersuchung von Johanson (2008) bestätigt werden. Der Autor gab Studierenden 5 Laserscan-Gesichter von Frauen und Männern vor und ließ diese anhand von Führungsmerkmalen einschätzen, die den Dimensionen *initiating structure* und *consideration* zugeordnet werden können. Zusätzlich war von den Studierenden anzugeben, ob das Gesicht Merkmale eines Mannes (*masculinity*), einer Frau (*femininity*) oder Zügen von beiden Geschlechtern (*androgyny*) aufweist. Die Ergebnisse zeigten sowohl eine positive Korrelation der Einschätzungen der Dimensionen *initiating structure* und *masculinity* als auch der Einschätzungen der Dimensionen *consideration* und *femininity*.

4.2.3 Transaktionale und transformationale Führung

Innerhalb der neueren Führungsforschung evozierte vor allem die transformationale Führung als Gegenpol zur transaktionalen Führung reges Forschungsinteresse, wobei die Unterscheidung dieser beiden Konzepte auf Burns (1978) zurück geführt werden kann. Basierend auf den Arbeiten von Burns entwickelte Bass (1985, zitiert nach Northouse, 2001) ein umfassendes Modell zur transformationalen und transaktionalen Führung.

Die transformationale Führung basiert auf einem emotionalen Ansatz, in der eine Veränderung des status quo (Weinert, 2004) und die Vorbildwirkung der Führungskraft (Rodler & Kirchler, 2002) im Vordergrund stehen. Nach Bass und Avolio (1994) zeigen Führungskräfte ein Verhalten, dass auf den vier I's beruht, die in Tabelle 1 näher erläutert werden sollen.

Tabelle 1: Vier I's der transformationalen Führung (Bass & Avolio, 1994, S. 3)

<i>Idealized influence</i>	Die Führungskraft stellt Visionen bereit, sie besitzt hohe moralische und ethische Standards und sie vermeidet den Gebrauch von Macht, um einen persönlichen Nutzen daraus zu ziehen. Sie fungiert als Vorbild für die MitarbeiterInnen, die der Führungskraft Respekt und Vertrauen entgegenbringen und sich mit ihr identifizieren.
<i>Inspirational motivation</i>	Die Führungskraft kommuniziert hohe Erwartungen an die MitarbeiterInnen und motiviert und inspiriert diese, indem sie sie vor neue Herausforderungen stellt und die Bedeutsamkeit der Arbeit betont. Sie regt den Teamgeist an und zeigt Enthusiasmus und Optimismus.
<i>Intellectual stimulation</i>	Die Führungskraft fördert innovatives und kreatives Denken. Sie ermutigt ihre MitarbeiterInnen dazu, bestehende Annahmen in Frage zu stellen und Probleme von mehreren Seiten zu betrachten. Die Ideen der MitarbeiterInnen werden nicht kritisiert, auch wenn sie im Gegensatz zu den Ideen der Führungskraft stehen.
<i>Individualized consideration</i>	Die Führungskraft ist bestrebt, das maximale Potential der MitarbeiterInnen zu entfalten. Sie agiert als Mentor und berücksichtigt die persönlichen Bedürfnisse und geht auf die individuellen Unterschiede der MitarbeiterInnen ein.

Die transaktionale Führung unterliegt einem rationalen Ansatz (Weinert, 2004) und basiert nach dem Modell von Bass und Avoilo (1994) auf den zwei Faktoren *contingent reward* (bedingte Belohnung) und *management by exception* (Management durch Ausnahmen). Die *contingent reward* bezieht sich auf Austauschprozesse, die zwischen der Führungskraft und den MitarbeiterInnen stattfinden, wobei gute Leistungen der MitarbeiterInnen und das Erreichen von vorgegebenen Zielen durch eine entsprechende Belohnung seitens der Führungskraft honoriert werden (Weinert, 2004). Das *management by exception* beinhaltet eine aktive und eine passive Form, wobei bei der aktiven Form die Führungskraft die Tätigkeiten der MitarbeiterInnen überwacht und bei Bedarf korrigierend eingreift. Bei der passiven Form übernimmt die Führungskraft eine abwartende Haltung und greift erst bei Abweichungen von den Standards oder beim Auftreten von Problemen ein (Bass & Avoilo, 1994).

4.3 Geschlechtsstereotype Wahrnehmung von Führung

Die Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen, vor allem in den Toppositionen, ist gering (vgl. Fuchshuber, 2006). Dieser Umstand wird in der Literatur als *glass ceiling* bezeichnet und kann nach Smith (2000) folgendermaßen definiert werden:

„The glass ceiling is the phrase used to describe phenomena that occur when invisible, artificial barriers prevent individuals from advancing within their own organizations despite their qualifications. Although the term originally was used to describe the point above which women managers were not allowed to rise, the term is used today in a broader sense to describe both obvious and subtle barriers, which prevent advancement opportunities for men and women from a wide variety of underrepresented groups. Qualified individuals hit the ceiling when they find they can't seem to rise any further in the organization” (S. 12).

Als Hindernisse für das Vorwärtstkommen von Frauen in ihrer beruflichen Karriere können nach Jossey-Bass (1988, zitiert nach Smith, 2000) beispielsweise eine unzureichende Karriereplanung, verdeckte oder offensichtliche Diskriminierung, sexuelle Belästigung sowie Vorurteile betreffend des beruflichen Engagements und der Fähigkeiten gesehen werden.

4.3.1 Das *think manager - think male* Phänomen

Eine Erklärung für die Unterrepräsentation von Frauen in Führungspositionen kann von den geschlechtsstereotypen Annahmen abgeleitet werden, die im Rahmen des Kapitels 2 ausführlich erläutert wurden und an dieser Stelle zusammengefasst wiedergegeben werden sollen. Während die deskriptive Norm beschreibt, wie Frauen und Männer sind, umfasst die präskriptive Norm Vorstellungen darüber, wie Frauen und Männer sein sollten (Burgess & Borgida, 1999). Der weibliche Stereotyp umfasst vermehrt dienstleistungsorientierte Eigenschaften wie beispielsweise freundlich und einfühlsam, die stereotypen Annahmen Männer betreffend charakterisieren diese vermehrt hinsichtlich leistungsorientierter Eigenschaften wie z.B. dominant und selbstsicher (Bakan, 1966, zitiert nach Heilman, 2001). Eine Reihe von Studien führten zu der Annahme, dass der Prototyp einer erfolgreichen Führungskraft stärker mit dem männlichen Stereotyp korreliert als mit dem weiblichen. Dieses Phänomen wird in der vorhandenen wissenschaftlichen Literatur als *think manager – think male* Phänomen bezeichnet (vgl. Schein, 1973, 1975). Bezugnehmend auf das Lack of fit model von Heilman (1983), das in Kapitel 2.4 beschrieben wurde, wird die Erwartung über einen

beruflichen Erfolg durch die Passung der persönlichen Eigenschaften und den beruflichen Anforderungen determiniert. Da der Prototyp einer erfolgreichen Führungskraft männlich attribuiert ist werden Frauen als weniger geeignet für die Führungsrolle wahrgenommen, da ein *poor fit* auch zu einer beruflichen Misserfolgserwartung führt.

Nachfolgend sollen einige Studien vorgestellt werden, die das *think manager - think male* Phänomen empirisch untersucht haben.

Schein (1973, 1975) gab in zwei separaten Studien Managern und Managerinnen in den USA einen von der Autorin entwickelten Deskriptiven Index vor, der insgesamt 92 Items beinhaltete, die auf einer 5-stufigen Skala zu beantworten waren. Die Instruktion bestand darin einzuschätzen, wie charakteristisch die vorgegebenen Eigenschaften entweder für *women in general (women)*, *men in general (men)* oder *successful middle managers* beurteilt werden. Die Ergebnisse zeigten in der Stichprobe der Manager eine hohe Übereinstimmung zwischen der Beurteilung von *men* und *successful middle managers* und einen Zusammenhang nahe Null zwischen der Beurteilung von *women* und *successful middle managers*. In der Stichprobe der Managerinnen ergaben die Ergebnisse eine mittlere Übereinstimmung für die Beurteilung zwischen *men* und *successful middle managers* und eine niedrige Übereinstimmung zwischen der Beurteilung zwischen *women* und *successful middle managers*. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass in beiden Stichproben das *think manager – think male* Phänomen bestätigt werden konnte.

Als Folgeuntersuchung der Studien von Schein (1973, 1975) kann die Untersuchung von Brenner, Tomkiewicz und Schein (1989) angesehen werden, wobei das Versuchsdesign und das Erhebungsinstrument den Studien von Schein entsprachen. Die Stichprobe setzte sich aus Managern und Managerinnen in den USA zusammen. Während die Ergebnisse für die Stichprobe der Manager konform mit den Ergebnissen der Studie von Schein (1973) waren, konnte für die Stichprobe der Managerinnen eine stereotype Zuschreibung der Eigenschaften nicht mehr bestätigt werden, da die Beurteilungen von *men* und *successful middle managers* bzw. von *women* und *successful middle managers* jeweils einen mittleren Zusammenhang aufwiesen.

Auch Heilman, Block, Martell und Simon (1989) replizierten die Studie von Schein (1973). Die AutorInnen erweiterten ihre Studie jedoch indem sie zusätzlich zu *women*, *men* und *successful middle managers* auch die Attribute von *men managers*, *women managers*, *successful men managers* und *successful women managers* beurteilen ließen. Die Stichprobe bestand aus Managern in den USA. Als Erhebungsinstrument wurde der von

Schein (1973) entwickelte Deskriptive Index eingesetzt. Die Ergebnisse der Studie lieferten folgendes Bild: konform zu der Studie von Schein (1973) bestand eine hohe Übereinstimmung zwischen den Einschätzungen von *men* und *successful middle managers*, wobei diese sich bei der Beurteilung von *men managers* und *successful men managers* mit *successful middle managers* erhöhte. Während die AutorInnen konform des *think manager – think male* Phänomens keine Übereinstimmung zwischen den Beurteilungen von *women* und *successful middle managers* fanden, erhöhte sich die Übereinstimmung bei der Einschätzung von *women managers* und *successful women managers* mit *successful middle managers*.

Weitere Studien untersuchten eine geschlechtsstereotype Wahrnehmung von Führung in Deutschland, Großbritannien und den USA (Schein & Müller, 1992) sowie in China und Japan (Schein, Mueller, Lituchy & Liu, 1996), wobei die Stichproben in allen Ländern aus Studierenden bestanden. Auch in diesen Studien wurden dasselbe Versuchsdesign und Erhebungsinstrument wie in den Studien von Schein (1973, 1975) eingesetzt. Während in China und Japan eine geschlechtsstereotype Wahrnehmung von Führung für beide Geschlechter nachgewiesen werden konnte (Schein et al., 1996) weisen die Ergebnisse in Deutschland, Großbritannien und den USA Unterschiede in Abhängigkeit vom Geschlecht der beurteilenden Person auf (Schein & Müller, 1992). Für die Studienteilnehmer aller drei Länder sowie für die Studienteilnehmerinnen in Deutschland und Großbritannien konnte eine geschlechtsstereotype Wahrnehmung von Führung gefunden werden, da *successful middle managers* vermehrt jene Attribute zugeschrieben wurden, die dem männlichen Stereotyp entsprechen. Für die Studienteilnehmerinnen in den USA konnte das *think manager – think male* Phänomen nicht bestätigt werden (Schein & Müller, 1992).

Als neuere Studien zur Untersuchung des *think manager – think male* Phänomens können die Untersuchungen von Sczesny (2003a, 2003b) genannt werden. Da in bisherigen Studien die Führungskompetenz hauptsächlich durch allgemeine Persönlichkeitseigenschaften erfasst wurde, verwendete die Autorin in ihren Untersuchungen Eigenschaften, die den Dimensionen *consideration* (personenorientierte Merkmale) und *initiating structure* (aufgabenorientierte Merkmale) entsprachen. Für eine Beschreibung dieser beiden Dimensionen sei auf Kapitel 4.2.2 der vorliegenden Arbeit verwiesen. Studierende bewerteten weibliche Führungskräfte in höherem Maße als personenorientiert und in geringerem Maße als aufgabenorientiert als Führungskräfte im Allgemeinen. Der Vergleich zwischen männlichen Führungskräften und Führungskräfte im Allgemeinen führte zu keinen Unterschieden in der Beurteilung hinsichtlich dieser Dimensionen (Sczesny, 2003a). Im Vergleich zu Führungskräften schätzten

Studienteilnehmer Frauen auf der Dimension *consideration* als ähnlich personenorientiert und weibliche Führungskräfte als personenorientierter ein. Hinsichtlich der Dimension *initiating structure* beurteilten sie Frauen als weniger aufgabenorientiert und weibliche Führungskräfte als vergleichbar aufgabenorientiert. Studienteilnehmerinnen hingegen beurteilten Frauen und weibliche Führungskräfte als personenorientierter als Führungskräfte, sowie Frauen als weniger und weibliche Führungskräfte als vergleichbar aufgabenorientiert wie Führungskräfte. Studienteilnehmerinnen beurteilten Männer und männliche Führungskräfte als vergleichbar aufgaben- und personenorientiert wie Führungskräfte. Während Studienteilnehmer männliche Führungskräfte als vergleichbar aufgaben- und personenorientiert wie Führungskräfte einschätzten, beurteilten sie Männer als weniger aufgaben- und personenorientiert als Führungskräfte.

Betrachtet man die Ergebnisse der beschriebenen Studien, so lässt sich die Entwicklung feststellen, dass auch Frauen vermehrt Führungskompetenz zugeschrieben wird und somit auch eine höhere Übereinstimmung mit dem Prototyp einer erfolgreichen Führungskraft entsteht. Dafür können mehrere Ursachen in Betracht gezogen werden. StudienteilnehmerInnen könnten beispielsweise einen Fragebogen nicht gemäß ihrer persönlichen Einstellungen, sondern im Sinne eines sozial erwünschten Antwortverhaltens (*social desirability*) ausfüllen, wobei dies nach Bortz und Döring (2006) wie folgt definiert werden kann: „Motiviert durch die Furcht vor sozialer Verurteilung neigt man zu konformen Verhalten und orientiert sich in seinen Verhaltensäußerungen strikt an verbreiteten Normen und Erwartungen“ (S. 233). So erhoben beispielsweise Sczesny, Spremann und Stahlberg (2006) das *think manager - think male* Phänomen in zwei Experimenten: einmal mit einer direkten Methode, die aus einer Beurteilung von für Führung relevanten Eigenschaften bestand, und einmal mit einer indirekten Methode, in der durch eine Erinnerungsaufgabe die Zuschreibung der Führungskompetenz gemessen wurde. Während bei der Erfassung mittels direkter Methode Frauen in höherem Ausmaß Führungskompetenz zugeschrieben wurde als Männern trat bei einer Erhebung mittels indirekter Methode der umgekehrte Fall ein.

Des Weiteren können Stereotype als dynamische Konstrukte verstanden werden, die einem Wandel unterworfen sind. Durch den stetigen Anstieg der Erwerbstätigkeit von Frauen und vor allem durch den vermehrten Eintritt in männlich dominierte Berufsfelder verändert sich die Wahrnehmung einer traditionellen Rollenaufteilung (Diekmann & Eagly, 2000). Diekmann und Eagly (2000) untersuchten die Zuschreibung von maskulinen und femininen Eigenschaften einer durchschnittlichen Frau und eines durchschnittlichen Mannes in der Vergangenheit, Gegenwart und in der Zukunft. Die Autorinnen konnten zeigen, dass im Vergleich zur Beurteilung von Frauen in der Gegenwart Frauen in der

Vergangenheit vermindert und Frauen in der Zukunft vermehrt hinsichtlich maskuliner Persönlichkeitseigenschaften beschrieben wurden, während die Zuschreibung von femininen Attributen über die Zeit hinweg stabil blieb.

4.3.2 Einfluss des Geschlechtsdimorphismus auf die Zuschreibung von Führungskompetenz

Im Rahmen des vorangegangenen Kapitels wurde anhand des *think manager – think male* Phänomens der Einfluss des Geschlechts auf die Zuschreibung von Führungskompetenz erläutert. Ergebnisse von Studien (Zebrowitz et al., 1991; Sczesny & Kühnen, 2004; Sczesny et al., 2006) deuten darauf hin, dass nicht nur das Geschlecht, sondern auch die äußere Erscheinung einer Person, insbesondere die *facial maturity*, auf die in Kapitel 3 eingegangen wurde, einen Einfluss auf die Zuschreibung von Führungskompetenz hat. Nachfolgend soll auf die Forschungsergebnisse von Studien eingegangen werden, die diese Thematik untersucht haben.

Zebrowitz et al. (1991) legten in zwei Experimenten Studierenden jeweils vier Schwarz-Weiß-Fotos von Männern und Frauen vor, die einem Jahrbuch entnommen wurden und sich hinsichtlich der *facial maturity* (*baby-faced* – *mature-faced*) unterschieden. Die StudienteilnehmerInnen wurden gebeten, die Fotos hinsichtlich mehrerer Persönlichkeitseigenschaften einzuschätzen und anzugeben, inwieweit sie die Person auf dem Foto für eine zu besetzende Stelle als geeignet empfanden. Bei den zu besetzenden Stellen handelte es sich im ersten Experiment um die Positionen *teacher* (erfordert Herzlichkeit) und *director* (erfordert Dominanz) einer Kindertagesstätte. Im zweiten Experiment wurden die zwei statusgleichen Positionen *loan counselor* (erfordert Entwicklungsaufgaben) und *loan officer* (erfordert Führungsqualitäten) in einer Bank gewählt. Die Ergebnisse des ersten Experiments zeigten, dass *baby-faced* Personen signifikant häufiger für die Position *teacher* vorgeschlagen wurden, jedoch nur eine Tendenz für *mature-faced* Personen bestand, häufiger für die Position des *directors* ausgewählt zu werden.

Die AutorInnen erklären die Ergebnisse damit, dass als Arbeitsort eine Kindertagesstätte benannt wurde und ein solches Umfeld generell mit dem Erfordernis von feminin attribuierten Eigenschaften wie z.B. Herzlichkeit assoziiert wird. Die Ergebnisse des zweiten Experiments zeigten, dass *baby-faced* Personen als geeigneter für die Position *loan counselor* und *mature-faced* Personen als geeigneter für die Position *loan officer* wahrgenommen wurden. Mit anderen Worten ausgedrückt wurden *baby-faced* Personen häufiger für jene Position als geeignet empfunden, die feminin attribuierte Eigenschaften

erfordert, während *mature-faced* Personen häufiger für jene Position als geeignet empfunden wurden, die stereotyp maskulin attribuierte Eigenschaften erfordert.

Als eine weitere Studie zur Untersuchung des *think manager – think male* Phänomens im Zusammenhang mit der äußeren Erscheinung einer Person ist die Studie von Sczesny und Kühnen (2004) zu nennen. Die AutorInnen untersuchten den Einfluss des metakognitiven Wissens auf die Zuschreibung von Führungskompetenz, wobei sie in einer Pilotstudie zeigen konnten, dass „[...] individuals possess meta-cognitive knowledge about the influence of biological sex of stimulus persons on the assessment of leadership competence, [...], but nearly no meta-cognitive knowledge about the influence of physical appearance is available“ (Sczesny & Kühnen, 2004, S. 15/16). In einem weiteren Experiment teilten sie den TeilnehmerInnen mit, dass sie an einer Studie zur Untersuchung der Eindrucksbildung im Rahmen von Einstellungssituationen teilnehmen und stellten fiktives Informationsmaterial über die zu beurteilenden Kandidaten (Mr. Peter Kellner und Mrs. Petra Kellner) bereit. Die Personenbeschreibung wurde jeweils mit einem Foto kombiniert vorgegeben, auf dem entweder eine Person mit einer femininen oder maskulinen äußeren Erscheinung abgebildet war. Die kognitive Kapazität, die als unabhängige Variable fungierte, wurde wie folgt manipuliert: während in der Versuchsbedingung mit einer niedrigen kognitiven Kapazität nach Einsicht der Bewerbungsunterlagen eine neunstellige Zahlenreihe nach 20 Sekunden abgeprüft wurde, wurde den TeilnehmerInnen in der Versuchsbedingung mit der hohen kognitiven Kapazität keine zusätzliche Aufgabe gestellt. Abschließend wurden alle TeilnehmerInnen gebeten, die Person anhand von 10 für Führung relevanter Eigenschaften zu beurteilen sowie anzugeben, ob sie die Person als Führungskraft einstellen würden und wie sicher sie sich bei dieser Entscheidung seien. Während Frauen in der Versuchsbedingung mit hoher kognitiver Kapazität in höherem Ausmaß Führungskompetenz zugesprochen bekamen und sie mit einem höheren Grad an Gewissheit für die Führungsposition ausgewählt wurden als Männer, wurden in der Versuchsbedingung mit der niedrigen kognitiven Kapazität Frauen und Männer als ähnlich kompetent wahrgenommen, wobei Männer mit einer höheren Gewissheit für die Führungsposition ausgewählt wurden. Hinsichtlich der äußeren Erscheinung einer Person wurden jedoch in beiden Bedingungen Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung im Vergleich zu Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung in höherem Ausmaß Führungskompetenz zugeschrieben.

Auch die Ergebnisse von Sczesny et al. (2006) bestätigen einen Einfluss der äußeren Erscheinung auf die Zuschreibung von Führungskompetenz, wobei auf diese Studie schon im Rahmen des Kapitels 4.3.1 eingegangen wurde. Sowohl bei der Erhebung

mittels einer direkten (Zuschreibung von Persönlichkeitseigenschaften) als auch bei der Erhebung mittels einer indirekten (Erinnerungsaufgabe) Methode wurden Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung in höherem Ausmaß Führungskompetenz zugeschrieben als Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung, und zwar unabhängig vom Geschlecht der einzuschätzenden Person.

Empirischer Teil

5 Versuchsdesign

In der vorliegenden Arbeit soll der Einfluss folgender unabhängigen Variablen (UV) auf folgende abhängige Variablen (AV) überprüft werden.

- UV:
- Geschlecht der Stimulusperson (weiblich, männlich)
- Innersubjektfaktoren
- Dimorphismus (feminin, maskulin)
 - Kopfhaltung (gesenkt, aufrecht, gehoben)

- UV:
- Geschlecht der StudienteilnehmerInnen
- Zwischensubjektfaktor
- (weiblich, männlich)

- Abhängige Variablen
- Führungskompetenz Gesamt
 - Führungskompetenz Aufgabenorientiert
 - Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert
 - Geschlechtsdimorphismus
 - Attraktivität

Es ergibt sich somit ein univariates mehrfaktorielles 2 (Geschlecht: weiblich vs. männlich) x 2 (Dimorphismus: feminin vs. maskulin) x 3 (Kopfhaltung: gesenkt vs. aufrecht vs. gehoben) Versuchsdesign mit Messwiederholung, welches in Abbildung 7 dargestellt ist.

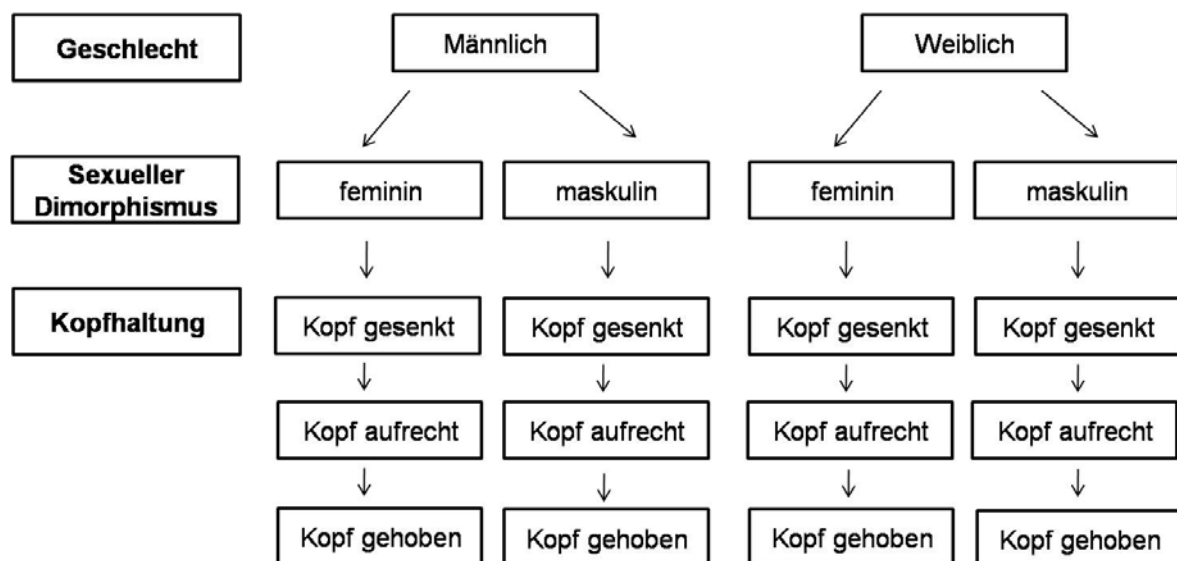


Abbildung 7: Grafische Darstellung des Versuchsdesigns.

6 Zielsetzung und Forschungsfragen

Ausgehend von der Literatur, die im theoretischen Teil besprochen wurde, lassen sich folgende Forschungsfragen definieren:

Gibt es Unterschiede in der Zuschreibung von Führungskompetenz hinsichtlich des Geschlechts der in den Bildern gezeigten Personen?

Hypothese $H_1^{(1)}$ Es gibt Unterschiede bezüglich der Zuschreibung des Ausmaßes an Führungskompetenz in Abhängigkeit vom Geschlecht.

Gibt es Unterschiede in der Zuschreibung von Führungskompetenz hinsichtlich des Dimorphismus?

Hypothese $H_1^{(2)}$ Unabhängig vom Geschlecht einer Person wird Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung in höherem Ausmaß Führungskompetenz zugesprochen als Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung.

Gibt es Unterschiede in der Zuschreibung von Führungskompetenz hinsichtlich der Kopfhaltung?

Hypothese $H_1^{(3)}$ Unabhängig vom Geschlecht der in dem Foto dargestellten Person, werden Personen mit einer gehobenen Kopfhaltung vermehrt Führungskompetenz zugesprochen als Personen mit einer gesenkten Kopfhaltung.

7 Versuchsmaterial

7.1 Erstellung der Bilddatenbank

Die Bilddatenbank wurde von der Autorin in den Monaten Juli und August 2008 gemeinsam mit zwei Kolleginnen mit einer 3D Kamera erstellt, die von der Universität Wien zur Verfügung gestellt wurde. Von Mai bis Juli 2008 fand eine intensive Auseinandersetzung mit der Technik der 3D Kamera statt. Um eine möglichst große Bandbreite an Personen erreichen zu können wurden auswärtige Fototermine organisiert. Ein Informationsschreiben, welches eine kurze Erklärung über den Zweck der Fototermine und die nachfolgende Verwendung der Fotos enthielt, wurde an Einkaufszentren, Fitnesscenter, Kindergärten, dem Family Funpark Wien sowie den Verantwortlichen des Ferienspiels Langenzersdorf zugesandt. Letztendlich wurde an acht Tagen an folgenden Orten fotografiert: Einkaufszentrum Trillerpark, Ferienspiel Langenzersdorf, Einkaufszentrum Gasometer, Family Funpark Wien und im Einkaufszentrum Auhofcenter.

Die Fotos wurden, soweit es möglich war, unter standardisierten Bedingungen aufgenommen. Nach dem Aufbau des Equipments (3D Kamera, Studioblitz, Blue Screen und Laptop), siehe Abbildung 8, wurde die Kamera für den jeweiligen Tag kalibriert und ein Probefoto aufgenommen. Erst wenn das Probefoto qualitativ den Ansprüchen genügte, wurden PassantInnen mit der Bitte, sich fotografieren zu lassen, angesprochen. Um einen kleinen Anreiz für die Teilnahme zu bieten wurde ein Gewinnspiel veranstaltet und unter allen TeilnehmerInnen Büchergutscheine verlost. Außerdem wurde den TeilnehmerInnen die Möglichkeit geboten ihre Bilder per Email zu erhalten.

Nachdem die TeilnehmerInnen eine Einverständniserklärung unterzeichnet hatten (beim Fotografieren von Kindern musste ein Erziehungsberechtigter anwesend sein) wurden sie gebeten, auf einem Stuhl vor dem Blue Screen Platz zu nehmen. Da für eine spätere Bearbeitung der Fotos keine Haare im Gesicht zu sehen sein durften, wurden sie mit Spangen aus dem Gesicht entfernt. TeilnehmerInnen, die eine Brille trugen, wurden gebeten diese während der Fotoaufnahmen abzulegen. Für jede Person wurde die 3D Kamera individuell in der Höhe eingestellt. Der Abstand der Stirn zur Kamera betrug immer 95 cm. Für die korrekte Einstellung der 3D Kamera war eine präzise Positionierung des Kopfes der Person erforderlich. Jeweils der äußerste Abstand der Augen musste mit einem Punkt, der sowohl in der rechten als auch in der linken oberen

Kamera zu sehen war, übereinstimmen. Mit Hilfe der zwei Studioblitze wurde versucht, optimale und standardisierte Lichtverhältnisse während der Fotoaufnahmen zu schaffen.

Das Ziel der Fotoaufnahmen war es, von jeder Person jeweils ein Foto mit den Emotionen Neutral, Ekel, Furcht, Wut, Trauer und Freude zu erhalten. Um den Personen bei der Darstellung der Emotionen eine Hilfestellung zu geben wurde eine Powerpoint Präsentation erstellt, die während der Fotoaufnahmen auf einem externen Bildschirm gezeigt wurde, der frontal an der 3D Kamera angebracht war. Die Präsentation enthielt ausgewählte Fotos des *International Affective Picture System* (IAPS) von Lang, Bradley und Cuthbert (2005), wobei jede Emotion durch ein Bild repräsentiert wurde (für die Emotion Neutral wurde beispielsweise ein Bild mit Wolken gewählt). Die Auswahl der Bilder kann Tabelle A1 entnommen werden. Da die Bilder für die Vorgabe bei Kindern ungeeignet waren wurden sie nur beim Fotografieren von erwachsenen Personen gezeigt. Nachdem die zu fotografierende Person durch Anweisungen der beiden Versuchsleiterinnen (jeweils eine an der rechten und linken Kamera) in die richtige Position gebracht wurde, wurde von der dritten Versuchsleiterin das erste Bild vorgegeben und der Auslöser gedrückt.

Um 3D Fotos zu erhalten mussten jeweils die vier Einzelfotos, die für jedes Bild von der 3D Kamera aufgenommen wurden (die Ansichten der einzelnen Kameras waren rechts oben, rechts unten, links oben und links unten), mittels der Software *diView4* zu einem 3D Bild zusammengefügt werden. Die Bilder wurden im Format *.di3d* gespeichert.

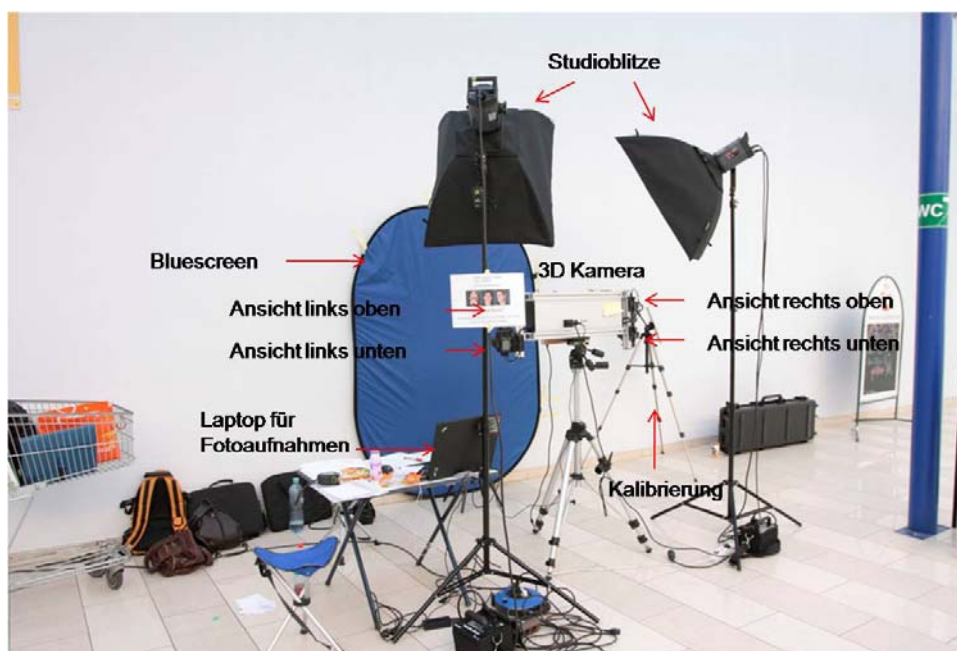


Abbildung 8: Aufbau des Equipments im Auhofcenter.

7.1.1 Probleme bei der Erstellung der Fotos

Obwohl die Fotos, soweit es möglich war, unter standardisierten Bedingungen aufgenommen wurden, traten Probleme auf, die im folgenden Absatz näher erläutert werden sollen.

Wie schon erwähnt ist eine präzise Einstellung der 3D Kamera notwendig, um qualitativ hochwertige Bilder zu erhalten. Obwohl immer die nötigen Abmessungen durchgeführt wurden wiesen einige 3D Bilder minimale Verzerrungen auf, die durch geringe Kopfbewegungen der Versuchspersonen zustande gekommen sein könnten. Auch die Größe eines 3D Bildes ist davon abhängig, ob der abgemessene Abstand von 95 cm eingehalten wurde oder ob eine Person näher bzw. weiter von der Kamera weg saß. Da es für einige Personen, im Besonderen für Kinder, schwierig war, die eingestellte Position des Kopfes zu halten und sich nicht zu bewegen, können diese Unregelmäßigkeiten durch kleine Bewegungen zustande gekommen sein. Um eine optimale Lichtqualität der Fotos zu erhalten wurden zwei Studioblitz für die Aufnahmen verwendet. Nicht beeinflussbar waren jedoch die Lichtverhältnisse der Umgebung, welche je nach Aufnahmeort variierten. Eine weitere Schwierigkeit stellten die unterschiedlichen Emotionen dar, die die TeilnehmerInnen zeigen sollten. Da die Vorgabe der Bilder des *IAPS* Probleme hervorrief (z.B. Bilder konnten auf dem Display schlecht erkannt werden, es konnte keine (sichtbare) Emotion hervorgerufen werden, die Emotion wurde zu kurz gezeigt um ein Foto aufnehmen zu können) wurde versucht, den Personen durch verbale Instruktionen eine Unterstützung zu geben. Einigen Personen fiel es sehr leicht, sich in einen anderen Gemütszustand zu versetzen, anderen Personen fiel dies jedoch sehr schwer und es konnte nur ein neutrales Foto aufgenommen werden. Da sich sehr viele Personen zwischen den Aufnahmen der einzelnen Fotos bewegten, musste die Positionierung des Kopfes immer wieder neu vorgenommen werden. Da dies mit einem zusätzlichen Zeitaufwand verbunden war, wurden die Fotoaufnahmen von einigen Personen vorzeitig abgebrochen.

7.1.2 Stichprobe

Insgesamt wurden 256 Personen fotografiert, wobei 4 Personen auf Grund einer fehlerhaften Verrechnung des Programms (die vier Einzelbilder konnten nicht zu einem 3D Bild zusammengefügt werden) exkludiert werden mussten. Die übrigen 252 Personen setzen sich aus 108 Männern und 144 Frauen zusammen. Die Personen wurden in folgende Altersgruppen eingeteilt: < 4 Jahre (1 Person), 4 – 9 Jahre (78 Personen), > 9 Jahre (9 Personen), 18 – 35 Jahre (81 Personen), 36 – 50 Jahre (58 Personen), > 51 Jahre (25 Personen).

7.2 Vorstudie

Um eine reliable Einschätzung hinsichtlich der Ausprägung des Geschlechtsdimorphismus (feminine versus maskuline Gesichtszüge) der Bilder zu erhalten, wurde eine Vorstudie durchgeführt, in der die TeilnehmerInnen eine Auswahl an Bildern präsentiert bekamen und diese anhand unterschiedlicher Merkmale einschätzen sollten. Nach Durchsicht der Fotodatenbank wurden von der Autorin 74 Fotos (37 Männergesichter und 37 Frauengesichter), die einen neutralen Gesichtsausdruck aufweisen, ausgewählt. Das Durchschnittsalter der Personen auf den Bildern betrug bei den Frauen 31.78 Jahre ($SD = 8.7$, Range = 18 – 53 Jahre) und bei den Männern 33.39 Jahre ($SD = 10.2$, Range = 19 – 55 Jahre). Tabelle A2 gibt einen Überblick über das verwendete Bildmaterial der Hauptstudie.

In der Vorstudie wurden folgende Daten erhoben:

- die korrekte Zuordnung des Geschlechts anhand des Gesichts (weiblich vs. männlich)
- die Reaktionszeit der TeilnehmerInnen, welche benötigt wurde, um das Geschlecht anhand des Gesichts auf dem Foto zu erkennen
- die Bewertung des Dimorphismus
- die Bewertung der Attraktivität

7.2.1 Fotomaterial der Vorstudie

Um die Bilder für die Vorstudie zu erhalten mussten diese in mehreren Schritten von der Autorin bearbeitet werden, wobei alle der insgesamt 74 Originalfotos jeweils einzeln zuerst mit dem Programm *diView4* und danach mit dem Programm *Photoshop CS 3* bearbeitet wurden.

Zunächst mussten alle Bilder, die im 3D Format vorlagen, in ein 3D Modell umgewandelt werden, wobei dies mit dem Programm *diView4* durchgeführt wurde. Der erste Bearbeitungsschritt bestand in einer präzisen Setzung von 63 Landmarks. Diese Punkte fungieren als Referenzpunkte beim Morphen (das bedeutet, dass zwei Bilder zu beliebigen Anteilen in Form und Textur zu einem neuen Bild zusammengefügt werden können), das zu einem späteren Zeitpunkt durchgeführt wurde (siehe dazu Kapitel 8.1.1). Des Weiteren kann durch die Setzung der Landmarks nur das Gesicht einer Person (ohne Haare oder Körper) auf dem Bild freigelegt werden. Um diese Referenzpunkte setzen zu können wurde eine Standardmaske (*quad mesh*) geöffnet, nach deren Vorlage alle 63 Punkte auf dem Gesicht der Person zu setzen waren. Anhand der Punktsetzung

wurde so eine 3D Maske erstellt, die dem Gesicht des Originalfotos entsprach. In einem abschließenden Schritt wurde die Textur des Originalbildes auf die Maske übertragen und das 3D Modell im Format .obj gespeichert.

Nachdem von allen 3D Bildern 3D Modelle erstellt wurden, erfolgte der nächste Bearbeitungsschritt mit dem Programm *Photoshop CS 3*. Zuerst wurde der Rand der Gesichter mit dem Kantenverbesserungswerkzeug des Programms etwas weicher gestaltet und die Lichtqualität verbessert. In einem nächsten Schritt wurden die Gesichter auf einem transparenten Bildhintergrund mit einer Auflösung von 72 dpi im Format .pict abgespeichert. Die einzelnen Schritte der Bildbearbeitung können Abbildung 9 entnommen werden.

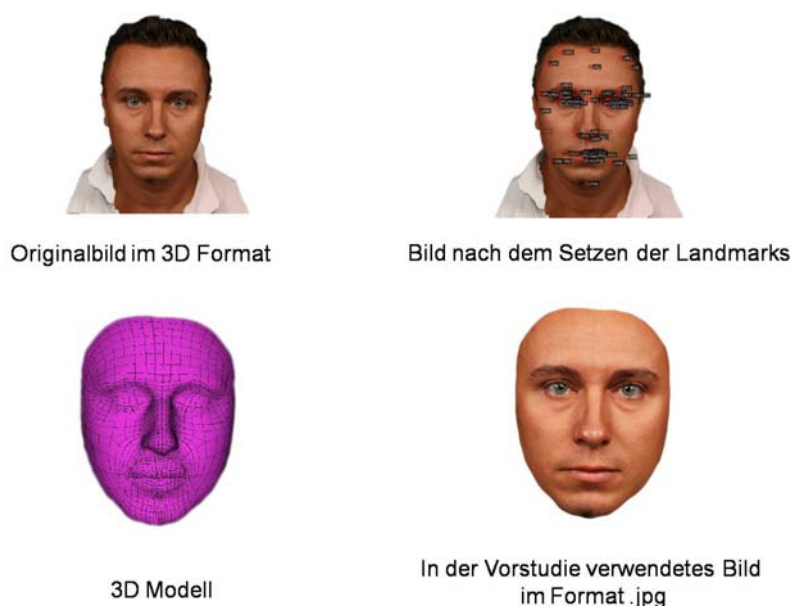


Abbildung 9: Illustration der Bildbearbeitung in 4 Schritten.

7.2.2 Stichprobe

Insgesamt nahmen 16 Personen an der Vorstudie teil, wobei 10 Personen männlich und 6 Personen weiblich waren. Das Durchschnittsalter betrug 24.56 Jahre ($SD = 2.94$, Range = 20 – 29 Jahre). Die Personen wurden teilweise durch das Versuchspersonensystem VPMS der Universität Wien rekrutiert ($N = 5$), teilweise wurden sie von der Autorin persönlich im Bekanntenkreis und auf der Straße in der Nähe der Universität Wien angesprochen ($N = 11$). Die TeilnehmerInnen, die durch das Versuchspersonensystem rekrutiert wurden, erhielten für die Teilnahme an der Studie Zeitpunkte für Universitätskurse gutgeschrieben.

7.2.3 Versuchsablauf und Design

Jede/r der 16 VersuchsteilnehmerInnen bekam das gesamte Bildmaterial (74 Bilder) mittels Computer präsentiert. Um Kontexteffekte (Primacy-Recency-Effekt) zu vermeiden wurden die Bilder randomisiert, d.h. in einer zufälligen Reihenfolge, vorgegeben. Die Vorstudie wurde mit der Experimentalsoftware *Psyscope* programmiert. Die Testungen fanden an drei Terminen im Dezember 2008 im Testraum I der Universität Wien unter standardisierten Bedingungen (hinsichtlich Testleiter, Lichtbedingungen, Ablauf) statt. Vor jeder Testung wurden die TeilnehmerInnen gebeten, eine Einverständniserklärung zu unterzeichnen, sowie einen Seh- und Händigkeitstest zu absolvieren. Für Fragen stand die Autorin während der gesamten Testung zur Verfügung. Der Aufbau der Studie gliederte sich in vier Teile, welche nachstehend kurz erläutert werden:

1. *Eingabe der soziodemographischen Daten*

Um auch im Nachhinein eine eindeutige Zuordnung der Daten zu ermöglichen erhielten die TeilnehmerInnen eine Versuchspersonennummer. Sie wurden gebeten, zusätzlich zu dieser Nummer die Anfangsbuchstaben ihres Vor- und Nachnamens als Code anzugeben sowie ihr Geschlecht und ihr Alter in eine Datenmaske einzutragen. Nachdem die soziodemographischen Daten erhoben wurden gelangten die TeilnehmerInnen automatisch zur Instruktion.

2. *Instruktion*

Im ersten Teil der Studie erhielten die TeilnehmerInnen eine kurze Instruktion über den Ablauf der Studie. Sie wurden darauf hingewiesen, dass sie in weiterer Folge männliche und weibliche Gesichter für einen begrenzten Zeitraum auf dem Bildschirm dargeboten bekommen und sie durch Drücken einer Taste auf der Tastatur des Computers entscheiden sollen, ob es sich bei dem eben gezeigten Bild um eine Frau (Taste Y) oder um einen Mann (Taste B) handelt. Zudem wurden die TeilnehmerInnen gebeten eine kurze Bewertung anhand einer Ratingskala zu der äußeren Erscheinung der gezeigten Person abzugeben. Nach der Instruktion hatten die TeilnehmerInnen die Möglichkeit, ein Probeitem zu absolvieren, um sich mit dem Darbietungsmodus vertraut zu machen.

3. *Erster Durchgang des Bildmaterials*

Allen TeilnehmerInnen wurde das vollständige Bildmaterial (74 Bilder) zur Bewertung vorgegeben. Im ersten Durchgang hatten die TeilnehmerInnen die Aufgabe, sich so schnell wie möglich zu entscheiden, ob es sich bei dem gezeigten Bild um eine Frau oder um einen Mann handelt. Die Bilder wurden für

1000 ms auf dem Bildschirm dargeboten. Nach Abgabe der Entscheidung durch den entsprechenden Tastendruck (Taste Y für eine Frau und Taste B für einen Mann) wurde eine Ratingskala angezeigt, in der die TeilnehmerInnen auf einer 7-stufigen Skala die Ausprägung des Geschlechtsdimorphismus des eben gezeigten Gesichts bewerten sollten (1 entsprach der Ausprägung sehr feminin, 4 entsprach einer neutralen Wertung, 7 entsprach der Ausprägung sehr maskulin).

4. Zweiter Durchgang des Bildmaterials

Nachdem im ersten Durchgang alle 74 Bilder eingeschätzt wurden, startete der zweite Durchgang, in dem erneut alle 74 Bilder für 1000 ms auf dem Bildschirm präsentiert wurden. Die TeilnehmerInnen hatten die Aufgabe, die nun gezeigten Gesichter anhand einer 7-stufigen Skala hinsichtlich der Attraktivität einzuschätzen (1 entsprach der Ausprägung sehr unattraktiv, 4 entsprach einer neutralen Wertung, 7 entsprach der Ausprägung sehr attraktiv). Am Ende der Studie wurde den TeilnehmerInnen für ihre Mitarbeit gedankt und sie wurden von der Autorin hinsichtlich des Untersuchungsziels aufgeklärt.

Um der Gefahr vorzubeugen, dass die Darbietung eines Bildes übersehen wird und so auch in weiterer Folge keine adäquate Bewertung abgegeben werden kann, konnte jede Versuchsperson den Zeitpunkt der Darbietung der Bilder durch Drücken der Space-Taste auf der Tastatur selbst wählen.

7.2.4 Auswahl des Bildmaterials für die Hauptstudie

Um die Bilder, die in der Hauptstudie präsentiert wurden, erstellen zu können, wurden insgesamt 24 Bilder (je 12 Bilder von Frauen und Männern) benötigt. Der Auswahlprozess verlief in mehreren Schritten. Das Kriterium, um in die engere Bildauswahl einbezogen zu werden, stellte die richtige Zuordnung des Geschlechts von allen TeilnehmerInnen der Vorstudie dar. Diesem Kriterium entsprachen bei den männlichen Gesichtern 33 Bilder (von insgesamt 37 Bildern) und bei den weiblichen Gesichtern 14 Bilder (von insgesamt 37 Bildern). Diese 47 Bilder wurden in den weiteren Auswahlprozess eingeschlossen, alle anderen wurden auf Grund einer falschen Zuordnung des Geschlechts ausgeschlossen, wobei schon eine fehlerhafte Zuordnung von nur einem/r TeilnehmerIn zu einem Ausschluss führte. In einem nächsten Schritt wurde die durchschnittliche Reaktionszeit, welche für das Erkennen des Geschlechts benötigt wurde, als Kriterium für die Auswahl herangezogen. Der Range der

durchschnittlichen Reaktionszeit betrug bei den männlichen Gesichtern 1251 ms – 2709 ms und bei den weiblichen Gesichtern 1227 ms – 2045 ms. Bei den weiblichen Gesichtern wurden alle Gesichter in die weitere Auswahl miteinbezogen, bei den männlichen Gesichtern wurden jene mit einer Reaktionszeit, die größer als 2000 ms war, ausgeschlossen (dieser Cut-off Punkt wurde von der Autorin festgelegt). Im nächsten Schritt wurde besonderes Augenmerk auf die Bewertung des Geschlechtsdimorphismus gelegt. Der Range (1 entsprach *sehr feminin*, 4 entsprach einer *neutralen Wertung*, 7 entsprach *sehr maskulin*) betrug bei den Männergesichtern 4.88 – 6.44 und bei den Frauengesichtern 1.56 – 3.31, wobei ein niedriger Wert auf eine eher feminine und ein hoher Wert auf eine eher maskuline äußere Erscheinung hindeutet. Die Daten der Bilder, welche für die Hauptstudie ausgewählt wurden, finden sich in Tabelle A3 im Anhang.

8 Hauptstudie

8.1 Verwendete Erhebungsinstrumente

8.1.1 Bildmaterial

Wie in der Vorstudie wurden auch in der Hauptstudie ausschließlich die Gesichter von Personen zur Bewertung vorgegeben. Wie Abbildung 10 veranschaulicht wurden jeweils drei Gesichter mit einer femininen und drei Gesichter mit einer maskulinen äußeren Erscheinung für jedes Geschlecht vorgegeben, wobei jedes dieser Gesichter in den drei Kopfhaltungen gesenkt, aufrecht und gehoben präsentiert wurde. Insgesamt wurden den StudienteilnehmerInnen 36 Gesichter zur Bewertung vorgelegt, wobei das Bildmaterial nicht aus den Originalgesichtern bestand sondern Composites zur Bewertung vorgegeben wurden.

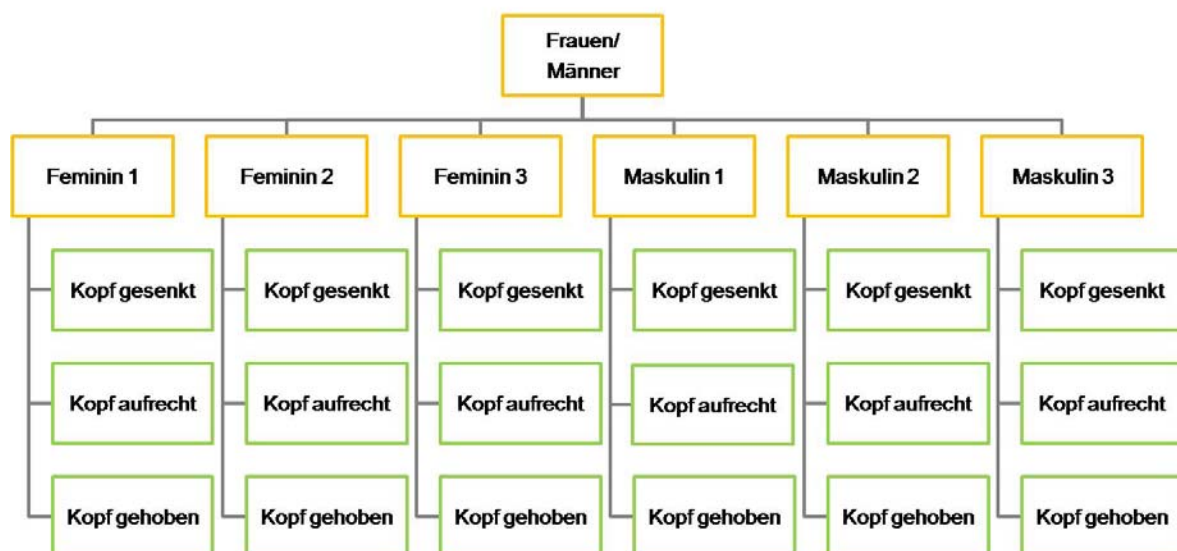


Abbildung 10: Übersicht über die Bildvorgabe der Hauptstudie.

Um unterschiedlich dimorphe Bilder erstellen zu können wurde die Morphing Technik eingesetzt, bei der zwei Gesichter zu einem Durchschnittsbild zusammengefügt werden können, wobei von den Originalgesichtern entweder nur die Form, nur die Textur (z.B. Hautfarbe) oder beides zu beliebig großen Teilen in das Durchschnittsgesicht einfließen kann. Aus dem Bildmaterial der Hauptstudie wurden - wie bereits in Kapitel 7.2.4 beschrieben - 24 Bilder (je 12 für Frauen und Männer) ausgewählt, wobei zwei der Bilder auf Grund der Ähnlichkeit der Ausprägung des Dimorphismus mit dem Programm *diView4* zu einem Durchschnittsgesicht gemorphet wurden. Die Durchschnittsgesichter wurden im Verhältnis 50:50 erstellt, so dass beide Originalgesichter zu gleichen Anteilen

in Form und Textur in das Durchschnittsgesicht einfließen. Insgesamt entstanden so 12 Composites (drei mit einer femininen und drei mit einer maskulinen äußeren Erscheinung für jedes Geschlecht), die in einem dreidimensionalen Format (.obj) vorlagen.

Im nächsten Schritt wurden die drei Kopfhaltungen "Kopf gesenkt", "Kopf aufrecht" und "Kopf gehoben" erstellt. Für diese weitere Bildgestaltung wurde das Programm *Photoshop CS 4* herangezogen, da es eine Bearbeitung von dreidimensionalen Bildern ermöglicht. Um die beiden Kopfhaltungen gesenkt und gehoben herstellen zu können diente das Bild mit der aufrechten Kopfhaltung, welches als Erstes erstellt wurde, als Ausgangsbild. Von diesem Bild wurde ein Winkel von $+20^\circ$ für das Bild mit der Haltung Kopf gehoben und ein Winkel von -20° für die Haltung Kopf gesenkt gewählt. Abschließend wurden bei allen Gesichtern mit dem Kantenverbesserungswerkzeug der Rand etwas weicher gestaltet und die Bilder wurden auf einem transparenten Bildhintergrund mit einer Bildauflösung von 72 dpi im Format .jpg gespeichert. Abbildung 11 zeigt beispielhaft die Darstellung eines Gesichts in den drei verschiedenen Kopfhaltungen (das gesamte Bildmaterial ist in Abbildung A1 dargestellt). Die Abbildung zeigt das Gesicht einer weiblichen Stimulusperson mit einer femininen äußeren Erscheinung in den drei Kopfhaltungen gesenkt, aufrecht und gehoben.

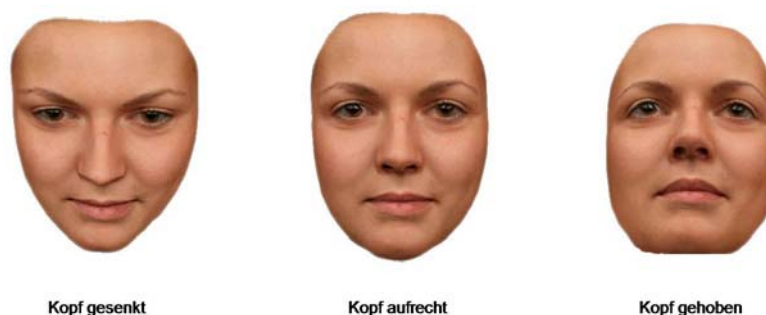


Abbildung 11: Beispiel für die Bildgestaltung der Hauptstudie.

8.1.2 Erhebung der Führungskompetenz

Um eine Skala zu erstellen, die die Führungskompetenz misst, wurden Eigenschaften ausgewählt, die den Führungsstilen *consideration* und *initiating structure* entsprachen. Wie schon in Abschnitt 4.2.2 beschrieben konnten Cann und Siegfried (1990) in einer Untersuchung einen Zusammenhang zwischen der Dimension *consideration* und femininen Eigenschaften und der Dimension *initiating structure* und maskulinen Eigenschaften nachweisen.

Zur Bildung einer Ratingskala wurden sieben aufgabenbezogene Merkmale der Dimension *initiating structure* (autoritär, ehrgeizig, durchsetzungsfähig, selbstsicher,

belastbar, risikobereit und diszipliniert) und sieben personenbezogene Merkmale der Dimension *consideration* (flexibel, verantwortungsbewusst, kooperationsfähig, kreativ, konfliktfähig, empathisch, kommunikativ) aus einem Pool von insgesamt 40 Führungsmerkmalen aus den Studien von Sczesny (2003a, 2003b) ausgewählt. Diese 14 Items waren auf einer 7-stufigen Skala zu bewerten, wobei 1 der Ausprägung *trifft gar nicht zu*, 4 der Ausprägung *neutral* und 7 der Ausprägung *trifft sehr stark zu* entsprach.

8.1.3 Erhebung der Ausprägung des Geschlechtsdimorphismus

Um zu überprüfen, ob die vorgegebenen Bilder auch in der Manipulation des Dimorphismus (feminine versus maskuline äußere Erscheinung) richtig erkannt wurden, wurden die TeilnehmerInnen gebeten, anhand einer 7-stufigen Skala (1 entsprach der Ausprägung *sehr feminin*, 4 entsprach der Ausprägung *neutral*, 7 entsprach der Ausprägung *sehr maskulin*) die äußere Erscheinung der Person auf dem Bild zu bewerten.

8.1.4 Erhebung der Attraktivität

Da im Sinne eines “What is beautiful is good“ Stereotyps (Dion et al., 1972) die Attraktivität einen Einfluss auf die Bewertung haben kann, wurde diese als Moderatorvariable in die Untersuchung miteinbezogen. Die TeilnehmerInnen wurden gebeten, die Attraktivität der Gesichter auf einer 7-stufigen Skala zu bewerten, wobei 1 der Ausprägung *sehr unattraktiv*, 4 der Ausprägung *neutral* und 7 der Ausprägung *sehr attraktiv* entsprach.

8.2 Untersuchungsdurchführung

Um eine möglichst heterogene Stichprobe erreichen zu können wurde die Studie online vorgegeben. Von der Autorin wurde ein Email verfasst, welches eine kurze Information zu der Untersuchung enthielt, und diese wurde an Freunde und Bekannte versandt. Die Informationen bestanden aus einer Erläuterung, dass es sich um eine Untersuchung im Rahmen einer Diplomarbeit an der Universität Wien handelt, welche die Eindrucksbildung von Gesichtern untersucht, die ungefähre Zeitdauer, welche zum Ausfüllen der Studie benötigt wird, den Link zur Studie, sowie die Bitte an der Studie teilzunehmen und den Link innerhalb des eigenen Bekanntenkreises weiterzusenden.

Durch Öffnen des im Email angegebenen Links wurden die Personen zur Einstiegsseite der Studie geleitet. Dort erhielten sie Informationen darüber, dass sie an einer Studie zur Eindrucksbildung von Gesichtern teilnehmen und auf den folgenden Seiten gebeten

werden, unterschiedliche Gesichter anhand von vorgegebenen Merkmalen einzuschätzen. Die TeilnehmerInnen wurden im Weiteren darauf hingewiesen, dass es keine richtigen oder falschen Antworten gäbe, dass die Daten anonym und vertraulich behandelt werden und dass die Teilnahme an der Studie zirka eine Stunde in Anspruch nehmen werde. Um auf Fragen oder Anmerkungen reagieren zu können wurde eine Emailadresse zur Kontaktaufnahme bereitgestellt. Durch das Drücken des „Umfrage starten“-Buttons wurden die TeilnehmerInnen zur Eingabeseite der soziodemographischen Daten weitergeleitet, die zur Beschreibung der Stichprobe erhoben wurden. Folgende Informationen waren von den TeilnehmerInnen anzugeben:

- Geschlecht (weiblich, männlich)
- Alter
- Familienstand (ledig, in Partnerschaft, verheiratet, geschieden, verwitwet)
- Nationalität
- Höchste abgeschlossene Schulbildung (Pflichtschule, Berufsschule, Berufsbildende mittlere Schule, Matura, Fachhochschule, Universität, Sonstiges)
- Beruf (StudentIn, Angestellte/r, ArbeiterIn, Karenz, Arbeitssuchend, Sonstiges)

Nach der Eingabe der soziodemographischen Daten wurde die Studie durch Drücken des „Weiter“-Buttons gestartet. Insgesamt wurden 36 Bilder (jeweils 18 Bilder von Frauen und Männern), die hinsichtlich des Dimorphismus (feminin vs. maskulin) und der Kopfhaltung (Kopf gesenkt, Kopf aufrecht, Kopf gehoben) manipuliert wurden, in randomisierter Reihenfolge vorgegeben. Jedes Bild wurde anhand von 14 Merkmalen (7 aufgabenbezogenen und 7 personenbezogenen Merkmalen) eingeschätzt. Außerdem wurden anhand von zwei Fragen die Einschätzung des Geschlechtsdimorphismus und der Attraktivität erhoben. Die Gestaltung der Studie kann Abbildung 12 entnommen werden.

Universität Wien

Bitte schätzen Sie das Gesicht anhand der folgenden Merkmale ein:



	Trifft gar nicht zu	1	2	3	Neutral	4	5	6	7	Trifft sehr zu
autoritär	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
verantwortungsbewusst	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
durchsetzungsfähig	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
kreativ	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
belastbar	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
emphatisch	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
diszipliniert	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
flexibel	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
ehrgeizig	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
kooperationsfähig	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
selbstsicher	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
konfliktfähig	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
risikobereit	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
kommunikativ	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Abbildung 12: Durchführung der Hauptstudie.

Nachdem die TeilnehmerInnen die Untersuchung absolviert hatten, gelangten sie auf eine abschließende Seite, die Informationen über den Hintergrund der Studie enthielt (Untersuchung des *think manager* - *think male* Phänomens durch die Manipulation des Geschlechtsdimorphismus und der Kopfhaltung). Um die Aussagekraft der Daten sicher zu stellen wurden die TeilnehmerInnen gebeten, die Intention der Studie nicht an andere Personen weiterzugeben. Für eine Kontaktaufnahme wurde erneut die Emailadresse der Autorin angegeben. Die Untersuchung wurde im in den Monaten März und April 2009 durchgeführt.

9 Beschreibung der Stichprobe

Insgesamt nahmen 96 Personen an der Studie teil, wobei 30 Personen auf Grund von fehlenden Einträgen auf der Skala Führungskompetenz ausgeschlossen werden mussten. Die restlichen 66 Personen teilten sich in 48 Frauen und 18 Männer. Das durchschnittliche Alter der Frauen lag bei 31.2 Jahren ($SD = 10.9$), wobei die jüngste Person 20 und die älteste Person 62 Jahre alt war. Bei den Männern lag das durchschnittliche Alter bei 35.1 Jahren ($SD = 12.5$), wobei die jüngste Person 19 und die älteste Person 66 Jahre alt war. Sowohl bei den Männern als auch bei den Frauen machte eine Person keine Angaben zu ihrem Alter. 87.5% der Frauen waren österreichische und 10.4% deutsche Staatsbürgerinnen, 2.1% machten keine Angabe zur Nationalität. Bei den Männern waren 77.7% österreichische, 16.7% deutsche und 5.6% asiatische Staatsbürger. Von den 48 Frauen waren 14.6% zum Zeitpunkt der Befragung ledig, 54.2% befanden sich in einer Partnerschaft, 24.9% waren verheiratet, 4.2% waren geschieden und 2.1% waren verwitwet. Bei den Männern waren je 33.3% ledig und in einer Partnerschaft, 22.3% waren zum Befragungszeitpunkt verheiratet und 11.1% waren geschieden. Betrachtet man die Schulbildung, so stellt die Kategorie Matura bei beiden Geschlechtern die am häufigsten gewählte Kategorie dar (66.7% der Frauen bzw. 55.6% der Männer wählen diese Kategorie). Die restlichen Personen teilten sich bei den Frauen mit je 2.1% auf die Kategorien Berufsschule, Fachhochschule und Sonstiges, 8.3% auf die Berufsbildende mittlere Schule und 18.7% auf die Kategorie Universität auf. Bei den Männern gaben 11.1% die Berufsbildende mittlere Schule und 33.3% die Universität als höchste abgeschlossene Schulbildung an. Zum Erhebungszeitpunkt gaben je 41.7% der Frauen an zu studieren bzw. in einem Arbeitsverhältnis zu stehen, 2.1% befanden sich in Karenz, 6.2% waren auf Arbeitssuche und 8.3% wählten die Kategorie „Sonstiges“. Bei den Männern studierten 33.3%, 50% befanden sich in einem Arbeitsverhältnis, 5.6% waren auf Arbeitssuche und 11.1% wählten die Kategorie „Sonstiges“. Die Angaben zu den soziodemographischen Daten sind in Tabelle A4 für die Gesamtstichprobe sowie nach dem Geschlecht getrennt angegeben.

10 Ergebnisse

Für die Berechnung der Ergebnisse wurden die insgesamt 36 Stimulusbilder zu 12 Gruppen aggregiert. Die Gruppenbildung erfolgte nach den Kriterien Geschlecht (weiblich, männlich), Dimorphismus (feminin, maskulin), sowie nach der Kopfhaltung (gesenkt, aufrecht, gehoben). Die 12 Gruppen lauten wie folgt:

männlich feminin gesenkt	männlich feminin aufrecht	männlich feminin gehoben
männlich maskulin gesenkt	männlich maskulin aufrecht	männlich maskulin gehoben
weiblich feminin gesenkt	weiblich feminin aufrecht	weiblich feminin gehoben
weiblich maskulin gesenkt	weiblich maskulin aufrecht	weiblich maskulin gehoben

Das Datenmaterial wurde mit *SPSS für Windows Version 11.5.1* ausgewertet. Für alle durchgeführten Analysen wurde ein Signifikanzniveau von $\alpha = .05$ festgelegt.

10.1 Reliabilitätsanalysen

Um die interne Konsistenz der Skala *Führungskompetenz* zu bestimmen wurden Reliabilitätsanalysen durchgeführt und Cronbachs Alpha (α) als Reliabilitätskoeffizient herangezogen. Die Prüfung der Reliabilität erfolgte für die Skala *Führungskompetenz Gesamt*, in der alle 14 Items enthalten sind, sowie für die Skalen *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* (umfasst die Items *autoritär, durchsetzungsfähig, belastbar, diszipliniert, ehrgeizig, selbstsicher, risikobereit*) und *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert* (umfasst die Items *verantwortungsbewusst, kreativ, empathisch, flexibel, kooperativ, konfliktfähig, kommunikativ*). Da die Werte der drei Skalen für jede Bedingung über $\alpha = .790$ liegen, kann von einer zufriedenstellenden internen Konsistenz ausgegangen werden. Die einzelnen Werte der Reliabilitätsprüfung können Tabelle A5 entnommen werden.

10.2 Überprüfung auf Normalverteilung

Um das Datenmaterial hinsichtlich der Normalverteilung zu prüfen wurden Kolmogorov-Smirnov-Tests für die fünf abhängigen Variablen *Führungskompetenz Gesamt*, *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*, *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert*, *Geschlechtsdimorphismus* und *Attraktivität* durchgeführt. Da keines der Ergebnisse (mit Ausnahme der Bedingung *weiblich maskulin gehoben* der abhängigen Variable *Geschlechtsdimorphismus*, $p = .026$) Signifikanzen aufweisen, kann eine Normalverteilung der Daten angenommen werden.

10.3 Überprüfung der Manipulation der äußeren Erscheinung

Um zu überprüfen, ob die Manipulation der Stimulusbilder hinsichtlich der äußeren Erscheinung (feminin vs. maskulin) richtig erkannt wurde, wurde eine univariate dreifaktorielle 2 (Geschlecht der Stimulusperson: weiblich vs. männlich) x 2 (Dimorphismus: feminin vs. maskulin) x 3 (Kopfhaltung: gesenkt vs. aufrecht vs. gehoben) Varianzanalyse mit Messwiederholung mit der abhängigen Variable *Geschlechtsdimorphismus* gerechnet.

Die Ergebnisse zeigten signifikante Haupteffekte für die Faktoren *Geschlecht*, $F(1,65) = 293.7$, $p < .001$, $\eta p^2 = .819$, und *Dimorphismus*, $F(1,65) = 79.8$, $p < .001$, $\eta p^2 = .551$, sowie eine signifikante Wechselwirkung der Faktoren *Geschlecht*Dimorphismus*, $F(1,65) = 23.8$, $p < .001$, $\eta p^2 = .269$ (siehe Tabelle 2). Weibliche Stimuluspersonen ($M = 2.74$) wurden als signifikant femininer beurteilt als männliche Stimuluspersonen ($M = 5.25$) und Stimuluspersonen mit einer feminin äußeren Erscheinung ($M = 3.68$) wurden als signifikant femininer wahrgenommen als Stimuluspersonen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung ($M = 4.31$). Eine grafische Darstellung der Haupteffekte Geschlecht und Dimorphismus kann den Abbildungen 13 und 14 entnommen werden.

Die Manipulation der Stimulusbilder hinsichtlich der äußeren Erscheinung kann auf Grund der vorliegenden Ergebnisse als gegeben betrachtet werden.

Tabelle 2: Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable *Geschlechtsdimorphismus*

		F	p	ηp^2
Geschlecht		293.743	< .001	.819
Dimorphismus		79.816	< .001	.551
Kopfhaltung		.423	.656	.006
Geschlecht*Dimorphismus	Test der Innersubjekteffekte	23.891	< .001	.269
Geschlecht*Kopfhaltung		1.082	.342	.016
Dimorphismus*Kopfhaltung		.392	.676	.006
Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung		.407	.667	.006

Abbildung 13: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Geschlecht* der Variable *Geschlechtsdimorphismus*

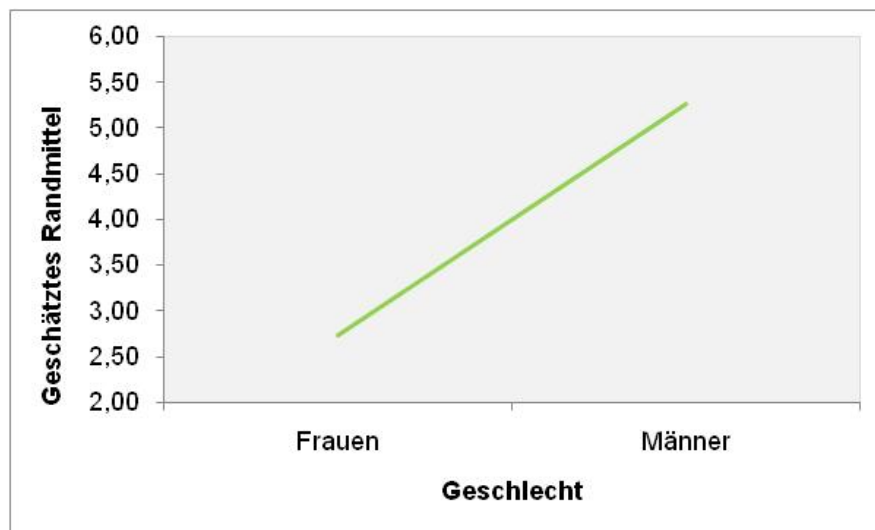
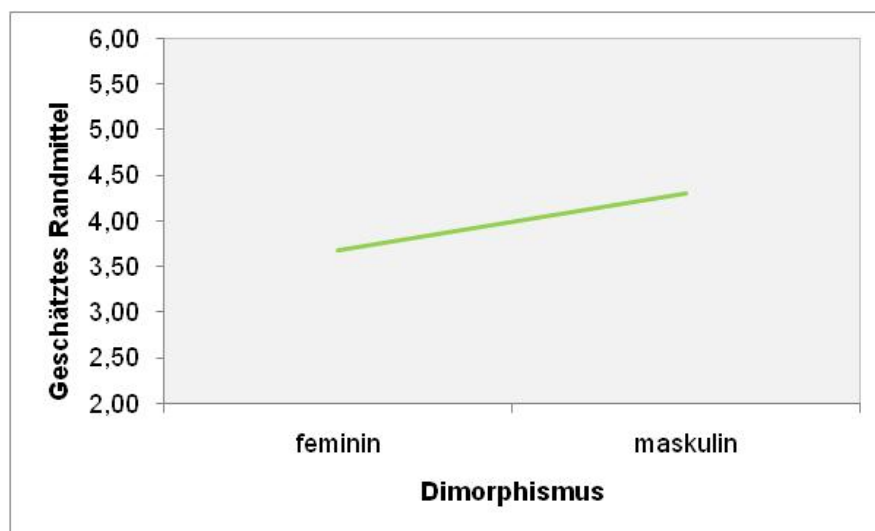


Abbildung 14: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Dimorphismus* der Variable *Geschlechtsdimorphismus*



Die Deskriptivstatistiken der abhängigen Variable *Geschlechtsdimorphismus* können den Tabellen A6-A8 entnommen werden. Tabelle A9 zeigt die Ergebnisse des Tests der Innersubjekteffekte. Das Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht***Dimorphismus* ist in Abbildung A2 dargestellt.

10.4 Hypothesenprüfung

Zur Überprüfung der in Kapitel 6 angeführten Hypothesen wurde eine univariate dreifaktorielle 2 (Geschlecht der Stimulusperson: weiblich vs. männlich) x 2 (Dimorphismus: feminin vs. maskulin) x 3 (Kopfhaltung: gesenkt vs. aufrecht vs.

gehoben) Varianzanalyse mit Messwiederholung mit den abhängigen Variablen *Führungskompetenz Gesamt*, *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* und *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert* gerechnet. Die Ergebnisse werden nachfolgend getrennt für die drei Skalen dargestellt. Um einen möglichen Einfluss des Geschlechts der StudienteilnehmerInnen erfassen zu können wurde die Variable *Geschlecht* *StudienteilnehmerInnen* als Zwischensubjektfaktor bei der Berechnung miteinbezogen.

Skala Führungskompetenz Gesamt

Die Ergebnisse ergaben einen signifikanten Haupteffekt für den Faktor *Kopfhaltung*, $F(2,130) = 15.8$, $p < .001$, $\eta p^2 = .196$, sowie eine signifikante Wechselwirkung der Faktoren *Geschlecht*Kopfhaltung*, $F(2,130) = 9.6$, $p < .001$, $\eta p^2 = .129$ (siehe Tabelle 3).

Tabelle 3: Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable *Führungskompetenz Gesamt*

		F	p	ηp^2
Geschlecht		.009	.924	< .001
Dimorphismus		3.240	.076	.047
Kopfhaltung		15.813	< .001	.196
Geschlecht*Dimorphismus	Test der Innersubjekteffekte	1.993	.163	.030
Geschlecht*Kopfhaltung		9.626	< .001	.129
Dimorphismus*Kopfhaltung		2.164	.119	.032
Geschlecht*Dimorphismus * Kopfhaltung		.750	.474	.011

Um das signifikante Ergebnis der Variable *Führungskompetenz Gesamt* in Abhängigkeit von der Kopfhaltung näher zu betrachten, wurden mittels einfachen a-priori Kontrasts die Unterschiede untersucht (siehe Tabelle 4). Als Referenzkategorie wurde die aufrechte Kopfhaltung festgelegt.

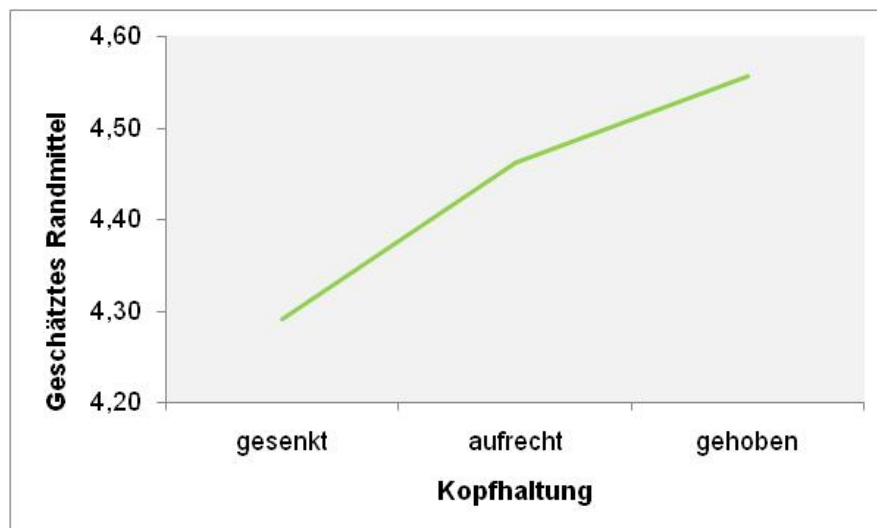
Tabelle 4: Ergebnis des einfachen a-priori Kontrasts der Variable *Führungskompetenz Gesamt*

Kopfhaltung	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	ηp^2
gehoben gegen aufrecht	2.388	1	2.388	12.457	.001	.161
gesenkt gegen aufrecht	7.662	1	7.662	10.095	.002	.134

Es zeigt sich, dass sich die beiden Kopfhaltungen signifikant von der Referenzkategorie unterscheiden. Im Vergleich zu Personen mit einer aufrechten Kopfhaltung ($M = 4.46$) wurde Personen mit einer gesenkten Kopfhaltung signifikant weniger ($M = 4.29$) und Personen mit einer gehobenen Kopfhaltung signifikant mehr ($M = 4.56$) Führungskompetenz auf der Gesamtskala zugeschrieben.

Abbildung 15 zeigt die grafische Darstellung des Haupteffekts *Kopfhaltung*. In den Tabellen A10 und A11 finden sich die Deskriptivstatistiken der abhängigen Variable *Führungskompetenz Gesamt*. Tabelle A12 zeigt die Ergebnisse des Tests der Innersubjekteffekte. Das Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht* Kopfhaltung* ist in Abbildung A3 dargestellt.

Abbildung 15: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Kopfhaltung* der Variable *Führungskompetenz Gesamt*



Um einen möglichen Einfluss des Geschlechts der beurteilenden Personen hinsichtlich der Zuschreibung von Führungskompetenz zu erheben, wurde der Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen* in die Analyse miteinbezogen. Der Levene-Test zur Prüfung der Varianzhomogenität ergab für alle 12 Gruppen nicht signifikante Ergebnisse ($.287 < p < .943$), womit davon ausgegangen werden kann, dass die Annahme der Varianzhomogenität nicht verletzt ist.

Die univariate dreifaktorielle Varianzanalyse mit Messwiederholung lieferte erneut einen signifikanten Haupteffekt für den Faktor *Kopfhaltung*, $F(2,128) = 10.1$, $p < .001$, $\eta^2 = .137$, sowie eine signifikante Wechselwirkung der Faktoren *Geschlecht*Kopfhaltung*, $F(2,128) = 6.9$, $p = .001$, $\eta^2 = .098$. Der Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen* zeigte keine statistische Signifikanz, $F(1,64) = .03$, $p = .846$, $\eta^2 = .001$.

Tabelle A13 zeigt die Ergebnisse des Tests der Innersubjekteffekte inklusive dem Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen*.

Skala Führungskompetenz Aufgabenorientiert

Die univariate dreifaktorielle Varianzanalyse mit Messwiederholung (siehe Tabelle 5) zeigte signifikante Effekte für die Faktoren *Geschlecht*, $F(1,65) = 7.9$, $p = .006$, $\eta p^2 = .109$, *Dimorphismus*, $F(1,65) = 91.2$, $p < .001$, $\eta p^2 = .584$ und *Kopfhaltung*, $F(2,130) = 10.9$, $p < .001$, $\eta p^2 = .145$, sowie für die Wechselwirkungen *Geschlecht*Dimorphismus*, $F(1,65) = 51.5$, $p < .001$, $\eta p^2 = .442$ und *Geschlecht*Kopfhaltung*, $F(2,130) = 17.1$, $p < .001$, $\eta p^2 = .208$ (siehe Tabelle 5). Frauen ($M = 4.37$) erhielten in signifikant geringerem Ausmaß aufgabenorientierte Führungskompetenz zugesprochen als Männer ($M = 4.60$) und Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung ($M = 4.70$) erhielten in signifikant höherem Ausmaß aufgabenorientierte Führungskompetenz zugesprochen als Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung ($M = 4.28$).

Tabelle 5: Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*

		F	p	ηp^2
Geschlecht		7.931	.006	.109
Dimorphismus		91.223	< .001	.584
Kopfhaltung		10.989	< .001	.145
Geschlecht*Dimorphismus	Test der Innersubjekteffekte	51.510	< .001	.442
Geschlecht*Kopfhaltung		17.120	< .001	.208
Dimorphismus*Kopfhaltung		2.137	.122	.032
Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung		.217	.805	.003

Um das signifikante Ergebnis der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* in Abhängigkeit von der Kopfhaltung näher zu betrachten, wurden mittels einfachen a-priori Kontrasts die Unterschiede untersucht. Als Referenzkategorie wurde die aufrechte Kopfhaltung festgelegt. Die Ergebnisse können Tabelle 6 entnommen werden.

Tabelle 6: Ergebnis des einfachen a-priori Kontrasts der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*

Kopfhaltung	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	ηp^2
gehoben gegen aufrecht	4.383	1	4.383	7.036	.010	.098
gesenkt gegen aufrecht	12.239	1	12.239	8.882	.004	.120

Die Ergebnisse zeigten, dass sich die beiden Kopfhaltungen signifikant von der Referenzkategorie unterscheiden. Im Vergleich zu Personen mit einer aufrechten Kopfhaltung ($M = 4.51$) wurde Personen mit einer gesenkten Kopfhaltung signifikant weniger ($M = 4.30$) und Personen mit einer gehobenen Kopfhaltung signifikant mehr ($M = 4.64$) aufgabenorientierte Führungskompetenz zugeschrieben.

Die Abbildungen 16 und 17 zeigen eine grafische Darstellung der beiden Haupteffekte. Die Deskriptivstatistiken der abhängigen Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* können den Tabellen A14 – A18 entnommen werden, die Interaktionsdiagramme der Wechselwirkungen *Geschlecht*Dimorphismus* und *Geschlecht*Kopfhaltung* sind in den Abbildungen A4 und A5 dargestellt. Tabelle A19 enthält die Ergebnisse des Tests der Innersubjekteffekte.

Abbildung 16: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Geschlecht* der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*

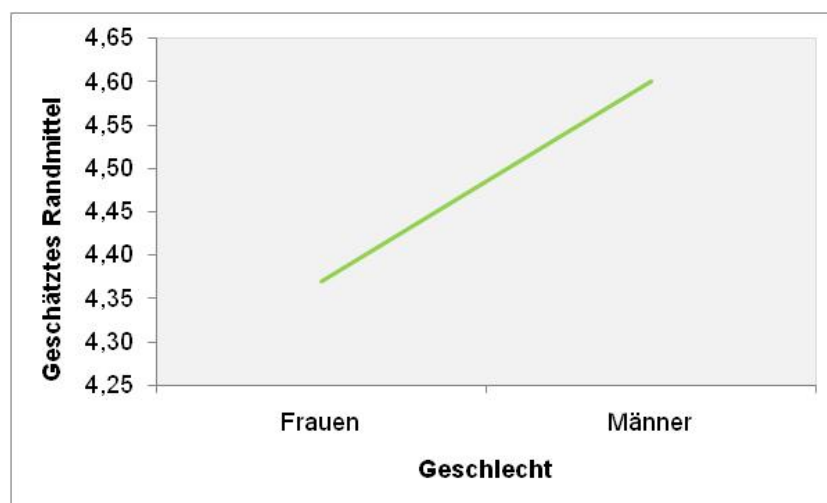


Abbildung 17: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Dimorphismus* der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*

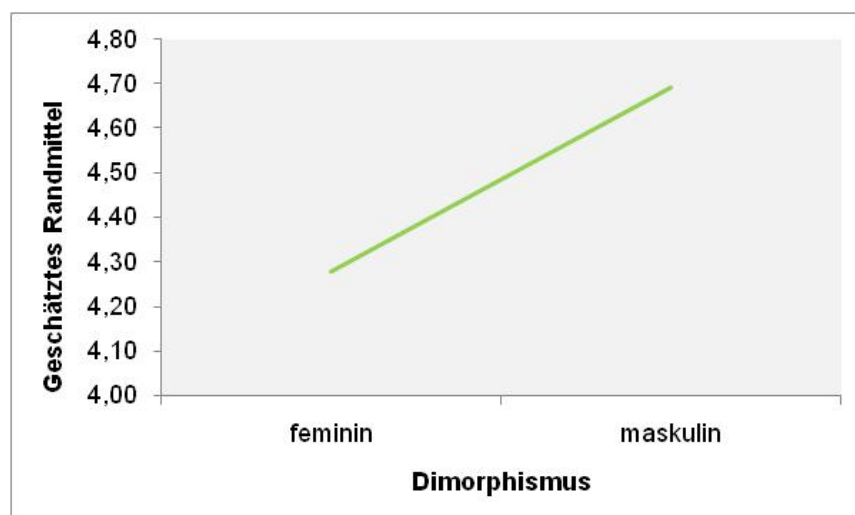
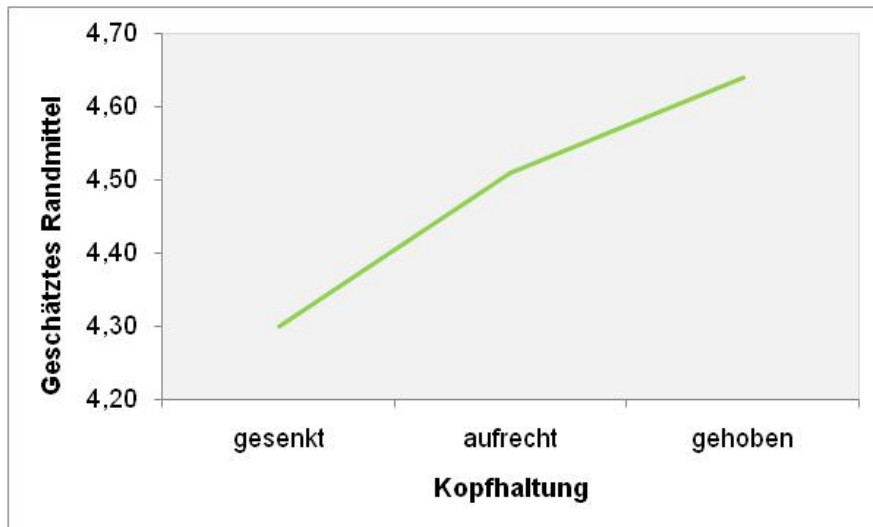


Abbildung 18: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Kopfhaltung* der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*



Da die Zuschreibung von Führungskompetenz in Abhängigkeit vom Geschlecht variieren kann, wurde der Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen* in die Analyse miteinbezogen. Laut Levene-Test sind die Varianzen der Daten für alle 12 Gruppen homogen ($.107 < p > .871$).

Die Ergebnisse der univariaten dreifaktoriellen Varianzanalyse mit Messwiederholung ergaben erneut signifikante Haupteffekte für die Faktoren *Geschlecht*, $F(1,64) = 12.1$, $p = .001$, $\eta^2 = .160$, *Dimorphismus*, $F(1,64) = 63.8$, $p < .001$, $\eta^2 = .500$ und *Kopfhaltung*, $F(2,128) = 6.3$, $p = .002$, $\eta^2 = .091$, sowie für die Wechselwirkung *Geschlecht*Dimorphismus*, $F(1,64) = 34.6$, $p < .001$, $\eta^2 = .351$ und die Wechselwirkung *Geschlecht*Kopfhaltung*, $F(2,128) = 13.7$, $p < .001$, $\eta^2 = .177$. Der Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen* zeigte keine statistische Signifikanz, $F(1,64) = .3$, $p = .568$, $\eta^2 = .005$, es wurde jedoch die Wechselwirkung *Geschlecht*Geschlecht TeilnehmerInnen* signifikant, $F(1,64) = 4.0$, $p = .047$, $\eta^2 = .060$. Tabelle A20 zeigt die Ergebnisse des Tests der Innersubjekteffekte inklusive dem Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen*.

Skala Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert

Die univariate dreifaktorielle Varianzanalyse mit Messwiederholung (siehe Tabelle 7) zeigte signifikante Haupteffekte für die Faktoren *Geschlecht*, $F(1,65) = 10.1$, $p = .002$, $\eta^2 = .135$, *Dimorphismus*, $F(1,65) = 46.6$, $p < .001$, $\eta^2 = .418$ und *Kopfhaltung*, $F(2,130) = 8.9$, $p < .001$, $\eta^2 = .121$, sowie für die Wechselwirkung *Geschlecht*Dimorphismus*, $F(1,65) = 27.3$, $p < .001$, $\eta^2 = .296$. Frauen ($M = 4.50$) erhielten in signifikant höherem

Ausmaß mitarbeiterorientierte Führungskompetenz zugesprochen als Männer ($M = 4.28$) und Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung ($M = 4.54$) erhielten in signifikant höherem Ausmaß mitarbeiterorientierte Führungskompetenz zugesprochen als Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung ($M = 4.24$).

Tabelle 7: Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert*

		F	p	ηp^2
Geschlecht		10.139	.002	.135
Dimorphismus		46.676	< .001	.418
Kopfhaltung		8.953	< .001	.121
Geschlecht*Dimorphismus	Test der Innersubjekteffekte	27.388	< .001	.296
Geschlecht*Kopfhaltung		1.560	.214	.023
Dimorphismus*Kopfhaltung		1.043	.355	.016
Geschlecht*Dimorphismus * Kopfhaltung		2.830	.063	.042

Um das signifikante Ergebnis der Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert* in Abhängigkeit von der Kopfhaltung näher zu betrachten, wurden mittels einfachen a-priori Kontrasts die Unterschiede untersucht (siehe Tabelle 8). Als Referenzkategorie wurde die aufrechte Kopfhaltung festgelegt.

Tabelle 8: Ergebnis des einfachen a-priori Kontrasts der Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert*

Kopfhaltung	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	ηp^2
gehoben gegen aufrecht	.989	1	.989	2.924	.092	.043
gesenkt gegen aufrecht	4.167	1	4.167	6.325	.014	.089

Die Ergebnisse des einfachen a-priori Kontrasts zeigten, dass sich für die Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert* nur die Kopfhaltung gesenkt signifikant von der Referenzkategorie unterscheidet. Während Personen mit einer gesenkten Kopfhaltung in signifikant geringerem Ausmaß mitarbeiterorientierte Führungskompetenz zugesprochen bekamen ($M = 4.29$) als Personen mit einer aufrechten Kopfhaltung ($M = 4.41$), unterschieden sich die beiden Kopfhaltungen aufrecht und gehoben ($M = 4.47$) nicht signifikant hinsichtlich der zugeschriebenen mitarbeiterorientierten Führungskompetenz.

Die Abbildungen 19 bis 21 zeigen eine grafische Darstellung der Haupteffekte. Den Tabellen A21 bis A24 können die Deskriptivstatistiken der abhängigen Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert* entnommen werden, das Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht*Dimorphismus* ist in Abbildung A6 dargestellt. Tabelle A25 zeigt die Ergebnisse des Tests der Innersubjekteffekte.

Abbildung 19: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Geschlecht* der Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert*

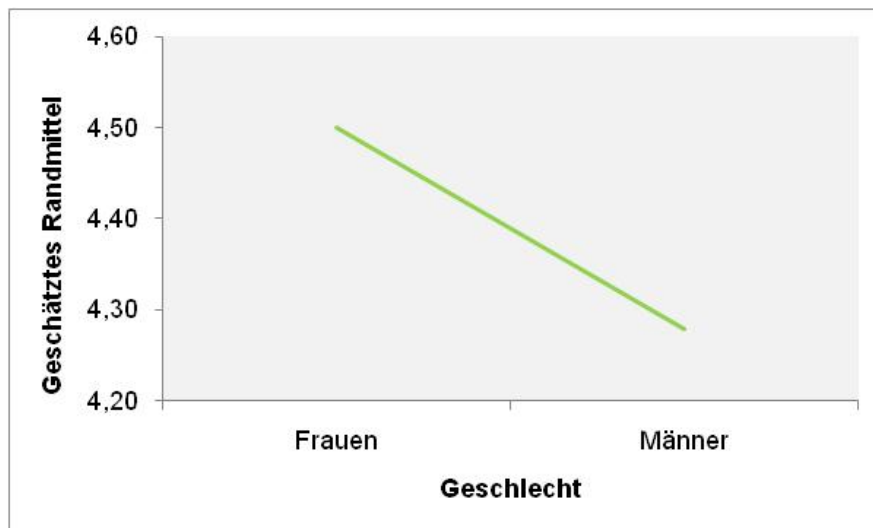


Abbildung 20: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Dimorphismus* der Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert*

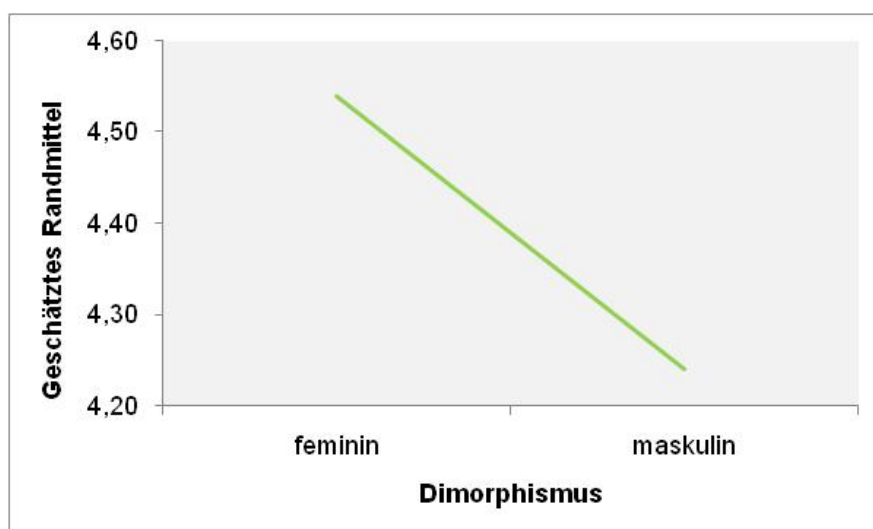
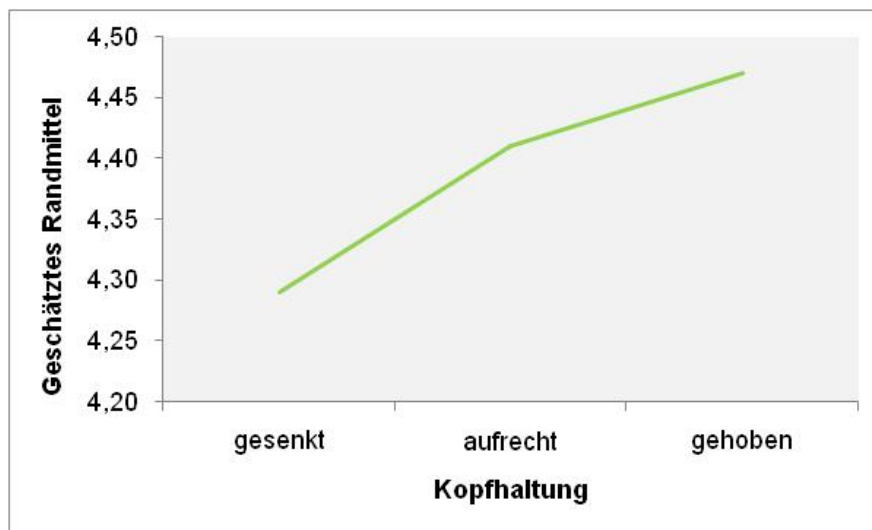


Abbildung 21: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Kopfhaltung* der Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert*



Um einen möglichen Einfluss des Geschlechts der StudienteilnehmerInnen zu erheben wurde der Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen* in die Analyse miteinbezogen. Der Levene-Test zur Prüfung der Varianzhomogenität ergab für alle 12 Gruppen ein nicht signifikantes Ergebnis ($.113 < p > .955$), was für die Homogenität der Varianzen spricht. Die univariate dreifaktorielle Varianzanalyse mit Messwiederholung zeigte erneut signifikante Effekte für die Faktoren *Geschlecht*, $F(1,64) = 8.1$, $p = .006$, $\eta^2 = .113$, *Dimorphismus*, $F(1,64) = 34.4$, $p < .001$, $\eta^2 = .350$ und *Kopfhaltung*, $F(2,128) = 6.6$, $p = .002$, $\eta^2 = .095$ sowie für die Wechselwirkung *Geschlecht*Dimorphismus*, $F(1,64) = 23.9$, $p < .001$, $\eta^2 = .273$. Der Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen* ergab keine statistische Signifikanz, $F(1,64) = .02$, $p = .868$, $\eta^2 < .001$. Die Ergebnisse des Tests der Innersubjekteffekte inklusive Zwischensubjektfaktor können Tabelle A26 entnommen werden.

10.5 Überprüfung des Einflusses der Attraktivität

Da wie im theoretischen Teil dieser Arbeit beschrieben die Attraktivität einen Einfluss auf die Personenbeurteilung haben kann, wurde die Bewertung der Stimulusbilder hinsichtlich dieser Variable in der Untersuchung erhoben. Eine univariate dreifaktorielle 2 (Geschlecht der Stimulusperson: weiblich vs. männlich) x 2 (Dimorphismus: feminin vs. maskulin) x 3 (Kopfhaltung: gesenkt vs. aufrecht vs. gehoben) Varianzanalyse mit Messwiederholung mit der abhängigen Variable *Attraktivität* zeigte folgendes Bild:

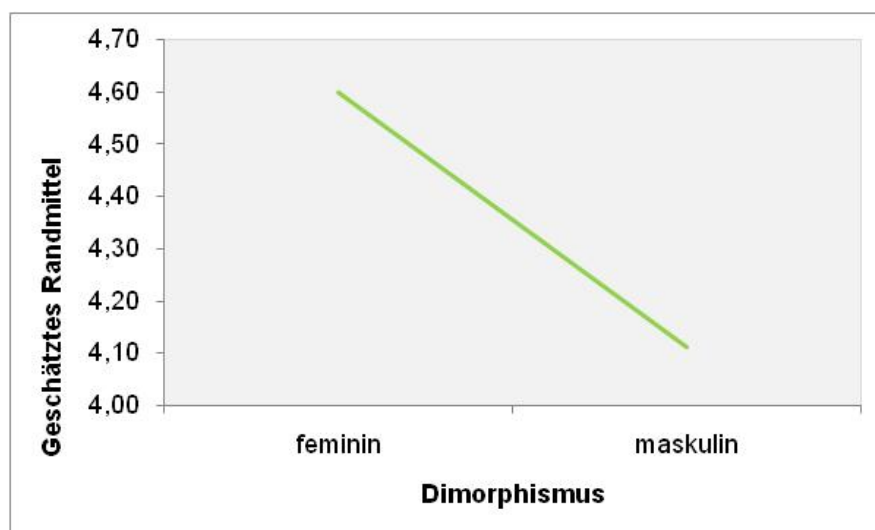
Die Ergebnisse zeigten einen signifikanten Haupteffekt für den Faktor *Dimorphismus*, $F(1,65) = 65.1$, $p < .001$, $\eta^2 = .500$, sowie signifikante Wechselwirkungen der Faktoren *Geschlecht*Dimorphismus*, $F(1,65) = 10.3$, $p = .002$, $\eta^2 = .137$ und *Geschlecht*Kopfhaltung*, $F(2,130) = 7.9$, $p = .001$, $\eta^2 = .109$ (siehe Tabelle 9). Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung ($M = 4.60$) wurden als signifikant attraktiver beurteilt als Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung ($M = 4.11$).

Tabelle 9: Ergebnisse der univariaten Varianzanalyse für die Variable *Attraktivität*

		F	p	η^2
Geschlecht		1.316	.255	.020
Dimorphismus		65.126	< .001	.500
Kopfhaltung		1.286	.280	.019
Geschlecht*Dimorphismus	Test der Innersubjekteffekte	10.323	.002	.137
Geschlecht*Kopfhaltung		7.964	.001	.109
Dimorphismus*Kopfhaltung		.721	.488	.011
Geschlecht*Dimorphismus * Kopfhaltung		2.547	.082	.038

Der Haupteffekt wird in Abbildung 22 grafisch dargestellt. Die Deskriptivstatistiken der abhängigen Variable *Attraktivität* können den Tabellen A27 bis A29 entnommen werden, die Interaktionsdiagramme der Wechselwirkungen *Geschlecht* Dimorphismus* und *Geschlecht*Kopfhaltung* sind in den Abbildungen A7 und A8 dargestellt. Tabelle A30 zeigt die Ergebnisse des Tests der Innersubjekteffekte.

Abbildung 22: Grafische Darstellung des Haupteffekts *Dimorphismus* der Variable *Attraktivität*



Um festzustellen, ob die Stimuluspersonen in Abhängigkeit vom Geschlecht der StudienteilnehmerInnen als unterschiedlich attraktiv beurteilt wurden, wurde der Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen* in die Berechnung miteinbezogen. Der Levene-Test zur Prüfung der Varianzhomogenität ergab für alle 12 Gruppen ein nicht signifikantes Ergebnis ($.096 < p > .986$), was für die Homogenität der Varianzen spricht. Der Zwischensubjektfaktor *Geschlecht StudienteilnehmerInnen* ergab keine statistische Signifikanz, $F(1,64) = .1$, $p = .737$, $\eta p^2 = .002$.

Um den Zusammenhang zwischen der Attraktivität und der Zuschreibung der Gesamtführungskompetenz zu prüfen wurden Pearson-Korrelationen gerechnet. Die Ergebnisse (siehe Tabelle 10) zeigten einen mäßigen Zusammenhang der beiden abhängigen Variablen *Attraktivität* und *Führungskompetenz Gesamt*.

Tabelle 10: Korrelationen der Variablen *Attraktivität* und *Führungskompetenz Gesamt*

		Attraktivität											
		weiblich						männlich					
		feminin			maskulin			feminin			maskulin		
		aufrecht	gehoben	gesenkt	aufrecht	gehoben	gesenkt	aufrecht	gehoben	gesenkt	aufrecht	gehoben	gesenkt
Führungskompetenz Gesamt	weiblich	feminin	aufrecht	.365*									
			gehoben		.450*								
			gesenkt			.225							
		maskulin	aufrecht			.405*							
			gehoben				.425*						
			gesenkt					.305*					
	männlich	feminin	aufrecht					.591*					
			gehoben						.343*				
			gesenkt							.325*			
		maskulin	aufrecht								.389*		
			gehoben									.501*	
			gesenkt										.379*

* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant

** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant

11 Diskussion

Das Ziel der vorliegenden Studie war die Untersuchung des Einflusses des Geschlechts der Stimuluspersonen, des Geschlechtsdimorphismus, sowie der Kopfhaltung auf die Zuschreibung von Führungskompetenz. Die Beurteilung der Kompetenz erfolgte auf der Grundlage von Bildern, die zuvor hinsichtlich der drei oben genannten Bedingungen von der Autorin manipuliert wurden. Nachfolgend sollen nun die Ergebnisse diskutiert und die in Kapitel 6 angeführten Hypothesen beantwortet werden.

Betrachtet man die Ergebnisse der Skala *Führungskompetenz Gesamt*, so konnte in der vorliegenden Studie das *think manager – think male* Phänomen nicht bestätigt werden, da sich das Ausmaß der zugeschriebenen Führungskompetenz von Frauen und Männern nicht signifikant voneinander unterschied. Vielmehr stützen die Ergebnisse bei Betrachtung der beiden Subskalen *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* und *Mitarbeiterorientiert* die Annahme einer Zuschreibung, die konform zu den in einer Gesellschaft geteilten stereotypen Meinungen über Männer und Frauen ist. Wie im theoretischen Teil dieser Arbeit beschrieben ist der Führungsstil abhängig von den jeweiligen situativen Bedingungen. Die Ergebnisse der vorliegenden Arbeit zeigen jedoch, dass Frauen und Männern nicht im selben Ausmaß Eigenschaften beider Führungsstile zugeschrieben wurden, sondern dass Frauen im Allgemeinen vermehrt mitarbeiterorientierte Kompetenz zugesprochen bekamen und Männer im Allgemeinen in höherem Ausmaß hinsichtlich der aufgabenorientierten Kompetenz beurteilt wurden. Dies entspricht auch dem von Cann und Siegfried (1990) postulierten Zusammenhang zwischen femininen Eigenschaften und der Dimension *consideration* und maskulinen Attributen und der Dimension *initiating structure*.

Aus den vorliegenden Ergebnissen kann somit der Schluss gezogen werden, dass es einen signifikanten Unterschied bezüglich der Zuschreibung von Führungskompetenz in Abhängigkeit vom Geschlecht gibt, wobei dieser Unterschied hinsichtlich der Art der Führungskompetenz (aufgabenorientiert vs. mitarbeiterorientiert) näher zu spezifizieren ist.

Ein weiteres primäres Anliegen der Studie bestand in der Untersuchung des Einflusses des Geschlechtsdimorphismus auf die Zuschreibung von Führungskompetenz. Die vorliegenden Daten zeigen, dass ein Einfluss dieser Art besteht. Sie bestätigen jedoch nicht die Annahmen bisheriger Studien (z.B. Sczesny et al., 2006), dass Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung im Vergleich zu Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung vermehrt Führungskompetenz zugesprochen bekommen. Obwohl

auf der Skala *Führungskompetenz Gesamt* kein Einfluss des Geschlechtsdimorphismus gefunden wurde, zeigt erneut die Betrachtung der beiden Subskalen einen Unterschied in der Höhe der Zuschreibung in Abhängigkeit von der äußeren Erscheinung der Stimuluspersonen. Während Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung signifikant vermehrt mitarbeiterorientierte Kompetenz zugesprochen bekamen, wurden Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung signifikant in höherem Ausmaß hinsichtlich der aufgabenorientierten Kompetenz beurteilt. Dieses Ergebnis konnte für beide Geschlechter bestätigt werden.

Somit kann ein Einfluss des Geschlechtsdimorphismus auf die Attribution von Führungskompetenz angenommen werden, wobei die Hypothese einer erhöhten Zuschreibung für Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung nur auf der Skala *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* bestätigt werden konnte.

Betrachtet man die Ergebnisse der vorliegenden Studie, so wird deutlich, dass sich die geschlechtsstereotypen Annahmen, dass Frauen vermehrt expressive und Männer vermehrt instrumentelle Eigenschaften im Sinne der deskriptiven Norm aufweisen, auch hier widerspiegeln. Ein mitarbeiterorientierter Führungsstil zeichnet sich durch einen Fokus auf die Pflege einer guten Beziehung zu den MitarbeiterInnen sowie auf die Achtung der Bedürfnisse dieser aus und entspricht den stereotypen Annahmen, die Frauen vermehrt zugesprochen werden. Beim aufgabenorientierten Führungsstil stehen vor allem die Struktur und die Organisation der Aufgabe im Vordergrund, wobei dies eher einem stereotyp männlichen Bild entspricht. Ebenso zeigt sich ein Bezug zu den Persönlichkeitseigenschaften, die Personen auf Grund einer femininen oder maskulinen äußeren Erscheinung zugeschrieben werden. Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung, die in bisherigen Studien (z.B. Friedman & Zebrowitz, 1992) vermehrt hinsichtlich Eigenschaften der Dimension *warmth* beschrieben wurden, erhielten auch in der vorliegenden Studie vermehrt mitarbeiterorientierte Kompetenz zugesprochen, wobei beide Dimensionen eher dem weiblichen Stereotyp zugeordnet werden können. Hingegen wurden Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung in bisherigen Studien (z.B. Friedman & Zebrowitz, 1992) in höherem Ausmaß hinsichtlich Eigenschaften der Dimension *power* beschrieben. Auch in der vorliegenden Arbeit wurden Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung signifikant mehr aufgabenorientierte Kompetenz zugesprochen als Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung.

Zur Beurteilung des Bildmaterials hinsichtlich des Dimorphismus ist anzumerken, dass - obwohl die Manipulation der Stimuli als erfolgreich angesehen werden kann (feminine Personen wurden signifikant femininer beurteilt als maskuline Personen) – entgegen der

Erwartung der Autorin die StudienteilnehmerInnen nicht die ganze Bandbreite der Skala (1 entsprach der Ausprägung *sehr feminin*, 4 entsprach einem *neutralen Wert*, 7 entsprach der Ausprägung *sehr maskulin*) zur Beurteilung herangezogen haben, sondern die Bewertung der Stimulusbilder weiblicher Personen vermehrt im unteren und die Bewertung der Stimulusbilder männlicher Personen vermehrt im oberen Teil der Skala vorgenommen haben.

Die Hypothese einer erhöhten Zuschreibung von Führungskompetenz bei Vorgabe einer gehobenen Kopfhaltung im Vergleich zu einer gesenkten Kopfhaltung kann auf den drei Führungsskalen *Gesamt*, *Aufgabenorientiert* und *Mitarbeiterorientiert* angenommen werden. Obwohl der Einfluss der Kopfhaltung unabhängig von der Ausprägung des Dimorphismus anzusehen ist, ist das Ergebnis in Abhängigkeit vom Geschlecht der im Stimulusmaterial dargestellten Personen näher zu spezifizieren. Während eine gesenkte Kopfhaltung im Vergleich zu einer aufrechten Kopfhaltung bei beiden Geschlechtern zu einer signifikant verminderten Zuschreibung von Führungskompetenz auf allen drei Führungsskalen führte, konnte für die Gruppe der weiblichen Stimuluspersonen sowohl auf der *Gesamtskala* als auch auf der Skala *Aufgabenorientiert* ein Unterschied in der Zuschreibung zwischen der aufrechten und der gehobenen Kopfhaltung gefunden werden. Weibliche Stimuluspersonen mit einer aufrechten Kopfhaltung erhielten vermindert Führungskompetenz zugesprochen als jene mit einer gehobenen Kopfhaltung. Für die Skala *Mitarbeiterorientiert* sowie für männliche Stimuluspersonen konnte ein derartiger Unterschied nicht gefunden werden.

Wie im theoretischen Teil dieser Arbeit beschrieben kann der nonverbalen Kommunikation bei der Eindrucksbildung eine große Bedeutung beigemessen werden (vgl. Mehrabian & Ferris, 1967). Da nach einer Recherche in den Literaturdatenbanken keine passende Literatur zu der Thematik des Einflusses der Kopfhaltung auf die Zuschreibung von Führungskompetenz gefunden werden konnte erfolgte eine explorative Untersuchung der Hypothese. Die Ergebnisse unterstützen bisherige Annahmen und betonen erneut den Einfluss der nonverbalen Kommunikation bei der Eindrucksbildung. Die erhöhte Zuschreibung von Führungskompetenz bei Stimuluspersonen mit einer gehobenen Kopfhaltung im Vergleich zu einer gesenkten Kopfhaltung könnte darauf zurückzuführen sein, dass im Allgemeinen eine gesenkte Kopfhaltung mit unterwürfigem bzw. zurückhaltendem Verhalten assoziiert ist und dies nicht den Vorstellungen über die Eigenschaften einer Person in einer Leitungsposition entspricht. Um die Unterschiede in Abhängigkeit vom Geschlecht zu erklären ist anzumerken, dass eine gehobene Kopfhaltung häufig mit dem Ausdruck von Dominanz in Verbindung gebracht wird. Diese Eigenschaft kann vermehrt den Annahmen des männlichen Stereotyps beziehungsweise

der aufgabenorientierten Kompetenz zugeordnet werden. Die Autorin zieht aus den vorliegenden Ergebnissen den Schluss, dass eine vermehrte Zuschreibung von Kompetenz auf dieser Skala für weibliche Stimuluspersonen durch eine erhöhte Signalisierung von Dominanz durch eine gehobene Kopfhaltung im Vergleich zu einer aufrechten Kopfhaltung zustande gekommen sein könnte.

Des Weiteren ist zu sagen, dass weibliche und männliche StudienteilnehmerInnen sich nicht hinsichtlich ihrer Beurteilungen voneinander unterscheiden. Lediglich auf der Skala *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* zeigt sich ein geringer Unterschied, indem Studienteilnehmer weibliche Stimuluspersonen in geringerem Ausmaß hinsichtlich der Kompetenz beurteilten als männliche Stimuluspersonen.

Konform der Literatur wurden weibliche Stimuluspersonen, welche eine feminine äußere Erscheinung aufwiesen, als attraktiver beurteilt als jene mit einer maskulinen äußeren Erscheinung. Eine feminine äußere Erscheinung im Vergleich zu einer maskulinen äußeren Erscheinung wurde auch bei den männlichen Stimuluspersonen als attraktiver gewertet. Es zeigt sich jedoch, dass innerhalb beider Geschlechtergruppen die Attraktivitätsurteile je nach Kopfhaltung unterschiedlich ausfielen. Während bei den weiblichen Stimuluspersonen die gehobene Kopfhaltung die höchste und die gesenkte Kopfhaltung die niedrigste Attraktivitätszuschreibung erhielt, unterschieden sich bei den männlichen Stimuluspersonen die gesenkte und gehobene Kopfhaltung, die im Vergleich zur aufrechten Kopfhaltung vermehrt als attraktiv beurteilt wurden, kaum in ihrer Attraktivitätsbeurteilung voneinander. Es konnte kein Einfluss des Geschlechts der StudienteilnehmerInnen auf die Attraktivitätsbeurteilung gefunden werden, womit der Schluss gezogen werden kann, dass Frauen und Männer sich hinsichtlich ihrer Beurteilungen ähnlich waren. Dies bestätigt auch die Ergebnisse bisheriger Studien, die von einer hohen Beurteilerübereinstimmung hinsichtlich der Attraktivitätsurteile berichten (vgl. Langlois et al., 2000). Da die Attraktivitätsurteile nur mäßig mit der zugeschriebenen Kompetenz der Skala *Führungskompetenz Gesamt* korrelierten, kann der „What is beautiful is good“ Stereotyp (Dion et al., 1972) in der vorliegenden Arbeit nicht bestätigt werden. Aus den Ergebnissen kann das Resümee gezogen werden, dass die Attraktivität als Teil der äußeren Erscheinung nicht außer Acht gelassen werden sollte. Jedoch sollten anderen Komponenten wie der Kopfhaltung oder dem Geschlechtsdimorphismus eine größere Bedeutung beigemessen werden.

12 Schlussbetrachtung

Im folgenden Kapitel soll ein Resümee über die Studie gezogen und auf mögliche Kritikpunkte eingegangen werden.

Obwohl den StudienteilnehmerInnen in der Vorstudie 37 Bilder von Frauen und Männern zur Bewertung vorgegeben wurden, konnten für die Gruppe der Frauen nur 14 Bilder in den weiteren Auswahlprozess miteinbezogen werden. Da für das anschließende Morphen jedoch 12 Bilder pro Geschlechtergruppe benötigt wurden, schränkte dies die Endauswahl erheblich ein. Diese hohe Bildausfallsquote war durch eine falsche Zuordnung des Geschlechts bedingt, wobei ein korrektes Erkennen von allen TeilnehmerInnen das Einschlusskriterium darstellte, um in den weiteren Selektionsprozess einbezogen zu werden. Als eine mögliche Erklärung für die hohe Fehlerquote kann die Vorgabe des Stimulusmaterials herangezogen werden, da jeweils nur das Gesicht der Personen (ohne Haare oder Körper) präsentiert wurde. Hierzu ist anzumerken, dass durch diese informationsreduzierte Vorgabe auch die Ausprägung des Geschlechtsdimorphismus in den Hintergrund getreten ist. Des Weiteren könnte die Instruktion, die Zuordnung des Geschlechts so schnell wie möglich vorzunehmen, Stress induziert haben und so zu versehentlichen Fehlzusordnungen geführt haben.

Um eine möglichst heterogene Stichprobe zu erhalten wurde die Studie als Onlinestudie vorgegeben, wobei von insgesamt 96 Datensätzen 30 auf Grund von fehlenden Einträgen ausgeschlossen werden mussten. Eine mögliche Ursache für diese hohe Ausfallsquote könnte die Bearbeitungszeit des Fragebogens sein, die ungefähr eine Stunde betrug. Des Weiteren erhielt die Autorin von einigen TeilnehmerInnen die Rückmeldung, dass zu viele Bilder zur Bewertung vorgelegt wurden und dass der Vorgang der Bildbewertung nach zirka der Hälfte der Bilder als monoton empfunden wurde.

Abschließend soll auf den eingeschränkten Geltungsbereich der Ergebnisse hingewiesen werden. Ziel der vorliegenden Studie war es, den Einfluss der äußeren Erscheinung, des Geschlechts und der Kopfhaltung auf die Zuschreibung von für eine Führungskraft relevanten Eigenschaften auf den Dimensionen *consideration* und *initiating structure* zu untersuchen. Dabei wurde jedoch gänzlich auf die Vorgabe zusätzlicher Hintergrundinformationen wie beispielsweise Lebensläufe verzichtet. Da diese Informationen eine weitere wichtige Quelle für die Urteilsbildung darstellen und in realen Situationen Personen in Interaktion miteinander stehen und auch so weitere Informationen über ihr Gegenüber erhalten, sei auf die limitierte Interpretation der Ergebnisse hingewiesen.

13 Zusammenfassung

Ausgehend vom *think manager – think male* Phänomen, also der Annahme, dass der Prototyp einer erfolgreichen Führungskraft stärker mit dem männlichen Stereotyp korreliert, untersuchte die vorliegende Studie den Einfluss des Geschlechts, des Geschlechtsdimorphismus und der Kopfhaltung auf die Zuschreibung von Führungskompetenz. Die Eindrucksbildung erfolgte anhand von Bildern, auf denen jeweils nur das Gesicht von männlichen und weiblichen Personen zu sehen war und die sich hinsichtlich des Dimorphismus (feminin vs. maskulin), sowie hinsichtlich der Kopfhaltung (gesenkt vs. aufrecht vs. gehoben) unterschieden. Die Ergebnisse zeigten, dass Frauen und Personen mit einer femininen äußeren Erscheinung vermehrt hinsichtlich mitarbeiterorientierter Merkmale beurteilt wurden, während Männer und Personen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung vermehrt hinsichtlich aufgabenorientierter Merkmale beschrieben wurden. Hinsichtlich der Kopfhaltung zeigte sich, dass unabhängig vom Geschlecht der Person eine gehobene Kopfhaltung zu einer erhöhten Zuschreibung von Führungskompetenz führt.

Summary

Based on the *think manager – think male* phenomenon (the assumption that the prototype of a successful leader correlates stronger with the male stereotype) the current study examined the influence of gender, dimorphism and posture of the head on the attribution of leadership competence. Participants of this study solely based their judgments on pictures of men and women in which only their faces were shown. The pictures differed in regard to dimorphism (feminine vs. masculine) and the posture of the head (lowered vs. upright vs. lifted). The results show that women and people with a feminine physical appearance were judged as higher in regard to person oriented attributes whereas men and people with a masculine physical appearance were judged higher in regard to task oriented attributes. Concerning the posture of the head both men and women with a lifted posture of the head were judged as higher regarding to leadership competence.

14 Literaturverzeichnis

- Argyle, M. (2002). *Körpersprache & Kommunikation. Das Handbuch zur nonverbalen Kommunikation*. Paderborn: Junfermann.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Berry, D.S., & Zebrowitz McArthur, L. (1986). Perceiving character in faces: The impact of age-related craniofacial changes on social perception. *Psychological Bulletin*, 100(1), 3-18.
- Bortz, J., & Döring, N. (2006). *Forschungsmethoden und Evaluation* (4., überarb. Aufl.). Heidelberg: Springer.
- Brenner, O.C., Tomkiewicz, J., & Schein, V.E. (1989). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics revisited. *Academy of Management Journal*, 32(3), 662-669.
- Burgess, D., & Borgida, E. (1999). Who women are, who women should be. Descriptive and prescriptive gender stereotyping in sex discrimination. *Psychology, Public Policy, and Law*, 5(3), 665-692.
- Cann, A., & Siegfried, W.D. (1990). Gender stereotypes and dimensions of effective leader behavior. *Sex Roles*, 23, 413-419.
- Cejka, M.A., & Eagly, A.H. (1999). Gender-stereotypic images of occupations correspond to sex segregation of employment. *Journal of Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 413-423.
- Chusmir, L.H. (1990). Men who make nontraditional career choices. *Journal of Counseling & Development*, 69, 11-16.
- Cuddy, A.J.C., Fiske, S.T., & Glick, P. (2004). When professionals become mothers, warmth doesn't cut the ice. *Journal of Social Issues*, 60(4), 701-718.
- Conway, M., & Vartanian, L.R. (2000). A status account of gender stereotypes: Beyond communality and agency. *Sex Roles*, 43, 181-199.
- Conway, M., Pizzamiglio, M.T., & Mount, L. (1996). Status, communality, and agency: Implications for stereotypes of gender and other groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71(1), 25-38.

- Cunningham, M.R., Barbee, A.P., & Pike, C.L. (1990). What do women want? Facialmetric assessment of multiple motives in the perception of male facial physical attractiveness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(1), 61-72.
- Deaux, K., & Lewis, L.L. (1984). Structure of gender stereotypes: Interrelationships among components and gender label. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(5), 991-1004.
- DeBruine, L.M., Jones, B.C., Little, A.C., Boothroyd, L.G., Perrett, D.I., Penton-Voak, I.S., Cooper, P.A., Penke, L., Feinberg, D.R., & Tiddeman, B.P. (2006). Correlated preferences for facial masculinity and ideal or actual partner's masculinity. *Proceedings of the Royal Society of London B*, 273, 1355-1360.
- Desrumaux, P., De Bosscher, S., & Léoni, V. (2009). Effects of facial attractiveness, gender, and competence of applicants on job recruitment. *Swiss Journal of Psychology*, 68(1), 33-42.
- Devine, P.G. (1989). Stereotypes and prejudice: Their automatic and controlled components. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56(1), 5-18.
- Dion, K., Berscheid, E., & Walster, E. (1972). What is beautiful is good. *Journal of Personality and Social Psychology*, 24(3), 285-290.
- Diekmann, A.B., & Eagly, E.H. (2000). Stereotypes as dynamic constructs: Women and men of the past, present, and future. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1171-1188.
- Diekmann, A.B., & Goodfried, W. (2006). Rolling with the changes: A role congruity perspective on gender norms. *Psychology of Women Quarterly*, 30, 369-383.
- Eagly, A.H. (1987). *Sex differences in social behavior*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Eagly, A.H., & Steffen, V.J. (1984). Gender stereotypes stem from the distribution of women and men into social roles. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(4), 735-754.
- Eagly, A.H., Wood, W., & Diekmann, A.B. (2000). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal. In T. Eckes, & H.M. Trautner (Eds.), *The developmental social psychology of gender* (pp. 123-174). Mahwah, NJ: Erlbaum.

- Eagly, A.H., Johannesen-Schmidt, M.C., & van Engen, M.L. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: A meta-analysis comparing women and men. *Psychological Bulletin*, 129(4), 569-591.
- Eichwalder, R., Mitterndorfer, B., & Fasching, M. (2008). *Arbeitskräfteerhebung 2007. Ergebnisse des Mikrozensus*. Wien: Statistik Austria.
- Enlow, D.H. (1989). *Handbuch des Gesichtswachstums*. Berlin: Quintessenz.
- Eysenck, M.W., & Keane, M.T. (2005). *Cognitive Psychology. A student's handbook* (5th ed.). New York: Psychology Press Ltd.
- Fiske, S.T., & Taylor, S.E. (1991). *Social Cognition* (2nd ed.). New York: McGraw- Hill.
- Fiske, S. T., & Neuberg, S. L. (1990). A continuum of impression formation, from category-based to individuating processes: Influences of information and motivation on attention and interpretation. In M. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 23, pp. 1-74). San Diego, CA: Academic Press.
- Forgas, J.P. (1999). *Soziale Interaktion und Kommunikation. Eine Einführung in die Sozialpsychologie* (4. Aufl.). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Frey, S. (1999). *Die Macht des Bildes. Der Einfluss der nonverbalen Kommunikation auf Kultur und Politik*. Bern: Huber.
- Fuchshuber, E. (2006). *Auf Erfolgskurs – Die Repräsentanz von Frauen in Führungspositionen in österreichischen Unternehmen sowie in der Selbstverwaltung*. Wien: Bundesministerium für Gesundheit und Frauen, Sektion II
- Friedman, H., & Zebrowitz, L.A. (1992). The contribution of typical sex differences in facial maturity to sex role stereotypes. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 18, 430-438.
- Gebert, D. (2002). *Führung und Innovation*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Hassin, R., & Trope, Y. (2000). Facing faces: Studies on the cognitive aspects of physiognomy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(5), 837-852.
- Hamilton, D.L., & Sherman, J.W. (1994). Stereotypes. In: R.S. Wyer, Jr., & T.K. Srull (Eds.), *Handbook of Social Cognition* (2nd ed., Vol. 2, pp. 1-68). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

- Heilman, M.E. (1983). Sex bias in work settings: The lack of fit model. *Research in Organizational Behavior*, 5, 269-298.
- Heilman, M.E., Block, C.J., Martell, R.F., & Simon, M.C. (1989). Has anything changed? Current characterizations of men, women, and managers. *Journal of Applied Psychology*, 74(6), 935-942.
- Heilman, M.E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657-674.
- Heilman, M.E., & Okimoto, T.G. (2007). Why are women penalized for success at male tasks? The implied communality deficit. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 81-92.
- Henns, R. (1998). *Gesicht und Persönlichkeitseindruck*. Göttingen: Hogrefe.
- Herkner, W. (2003). *Lehrbuch Sozialpsychologie* (2., unveränd. Aufl.). Bern: Huber.
- Johanson, J.C. (2008). Perceptions of femininity in leadership: Modern trend or classic component. *Sex Roles*, 58, 784-789.
- Kanning, U.P., Hofer, S., & Schulze Willbrenning, B. (2004). *Professionelle Personenbeurteilung. Ein Trainingsmanual*. Göttingen: Hogrefe.
- Kanning, U.P. (1999). *Die Psychologie der Personenbeurteilung*. Göttingen: Hogrefe.
- Lang, P.J., Bradley, M.M., & Cuthbert, B.N. (2005). International affective picture system (IAPS): Affective ratings of pictures and instruction manual. Technical Report A-6. University of Florida, Gainesville, FL.
- Langlois, J.H., Kalakanis, L., Rubenstein, A.J., Larson, A., Hallam, M., & Smoot, M. (2000). Maxims or myths of beauty? A meta-analytic and theoretical review. *Psychological Bulletin*, 126(3), 390-423.
- Mackie, D.M., Hamilton, D.L., Susskind, J., & Rosselli, F. (1996). Social psychological foundations of stereotype formation. In C.N. Macrae, C. Stangor, & M. Hewstone (Eds.), *Stereotypes and stereotyping* (pp. 41-78). New York: The Guilford Press.
- Mehrabian, A., & Ferris, S.R. (1967). Inference of attitudes from nonverbal communication in two channels. *Journal of Consulting Psychology*, 31(3), 248-252.
- Neuberger, O. (1994). *Führen und geführt werden* (4., verb. Aufl.). Stuttgart: Enke.

- Neuberger, O. (2002). *Führen und führen lassen* (6. Aufl.). Stuttgart: Lucius & Lucius.
- Northouse, P.G. (2001). *Leadership. Theory and practice* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Parks-Stamm, E.J., Heilman, M.E., & Hearn, K.A. (2008). Motivated to penalize: Women's strategic rejection of successful women. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34, 237-247.
- Pendry, L. (2007). Soziale Kognition. In K. Jonas, W. Stroebe, & M. Hewstone (Hrsg.), *Sozialpsychologie: Eine Einführung* (5. Aufl., S. 111-145). Heidelberg: Springer.
- Perrett, D.I., Lee, K.J., Penton-Voak, I., Rowland, D., Yoshikawa, S., Burt, D.M., Henzil, S.P., Castles, D.L., & Akamatsu, S. (1998). Effects of sexual dimorphism on facial attractiveness. *Nature*, 394, 884-887.
- Prentice, D.A., & Carranza, E. (2002). What women and men should be, shouldn't be, are allowed to be, and don't have to be: The contents of prescriptive gender stereotypes. *Psychology of Women Quarterly*, 26, 269-281.
- Rhodes, G., Chan, J., Zebrowitz, L.A., & Simmons, L.W. (2003). Does sexual dimorphism in human faces signal health? *Proceedings of the Royal Society London, Series B*, 270 (suppl.), 93-95
- Rhodes, G., Hickford, C., & Jeffery, L. (2000). Sex-typicality and attractiveness: Are supermale and superfemale faces super-attractive? *British Journal of Psychology*, 91, 125-140.
- Robbins, S.P. (1996). *Organizational behavior* (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Rodler, C., & Kirchler, E. (2002). *Führung in Organisationen*. Wien: WUV
- Rosenkrantz, P., Vogel, S., Bee, H., Broverman, I., & Broverman, D.M. (1968). Sex-role stereotypes and self-concepts in college students. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 32(3), 287-295.
- Rosenstiel, L. v., & Comelli, G. (2003). *Führung zwischen Stabilität und Wandel*. München: Vahlen.
- Rudman, L.A., & Glick, P. (2001). Prescriptive gender stereotypes and backlash toward agentic women. *Journal of Social Issues*, 57(4), 743-762.

- Samal, A., Subramani, V., & Marx, D. (2007). Analysis of sexual dimorphism in human face. *Journal of Visual Communication and Image Representation*, 18, 453-463.
- Schein, V.E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57(2), 95-100.
- Schein, V.E. (1975). Relationships between sex role stereotypes and requisite management characteristics among female managers. *Journal of Applied Psychology*, 60(3), 340-344.
- Schein, V.E., & Mueller, R. (1992). Sex role stereotyping and requisite management characteristics: A cross cultural look. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 439-447.
- Schein, V.E., Mueller, R., Lituchy, T., & Liu, J. (1996). Think manager – think male: A global phenomenon? *Journal of Organizational Behavior*, 17, 33-41.
- Sczesny, S. (2003a). A closer look beneath the surface: Various facets of the think-manager-think-male stereotype. *Sex Roles*, 49, 353-363.
- Sczesny, S. (2003b). Führungskompetenz: Selbst- und Fremdwahrnehmung weiblicher und männlicher Führungskräfte. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 34(3), 133-145.
- Sczesny, S., & Kühnen, U. (2004). Meta-cognition about biological sex and gender-stereotypic physical appearance: Consequences for the assessment of leadership competence. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30, 13-21.
- Sczesny, S., Spreemann, S., & Stahlberg, D. (2006). Masculine = competent? Physical appearance and sex as sources of gender-stereotypic attributions. *Swiss Journal of Psychology*, 65(1), 15-23.
- Smith, D.M. (2000). *Women at work. Leadership for the next century*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Stangor, C., & Schaller, M. (1996). Stereotypes as individual and collective representations. In C.N. Macrae, C. Stangor, & M. Hewstone (Eds.), *Stereotypes and stereotyping* (pp. 3-40). New York: The Guilford Press.
- Thornhill, R., & Gangestad, S.W. (1996). The evolution of human sexuality. *Tree*, 11(2), 98-102.

- Watkins, L.M., & Johnston, L. (2000). Screening job applicants: The impact of physical attractiveness and application quality. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(2), 76-84.
- Weinert, A.B. (2004). *Organisations- und Personalpsychologie* (5., vollst. überarb. Aufl.). Weinheim: Beltz.
- Wernhart, G., & Winter-Ebmer, R. (2008). *Do Austrian men and women become more equal? At least in terms of labor supply!* Working Paper Nr. 71 Wien: Österreichisches Institut für Familienforschung.
- Yukl, G. (1998). *Leadership in organizations* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Zebrowitz, L.A. (1996). Physical appearance as a basis of stereotyping. In C.N. Macrae, C. Stangor, & M. Hewstone (Eds.), *Stereotypes and stereotyping* (79-120). New York: The Guilford Press.
- Zebrowitz, L.A., Tenenbaum, D.R., & Goldstein, L.H. (1991). The impact of job applicants' facial maturity, gender, and academic achievement on hiring recommendations. *Journal of Applied Social Psychology*, 21(7), 525-548.
- Zemore, S.E., Fiske, S.T., & Kim, H-J. (2000). Gender stereotypes and the dynamic of social interaction. In T. Eckes, & H.M. Trautner (Eds.), *The developmental social psychology of gender* (pp. 207-241). Mahwah, NJ: Erlbaum.

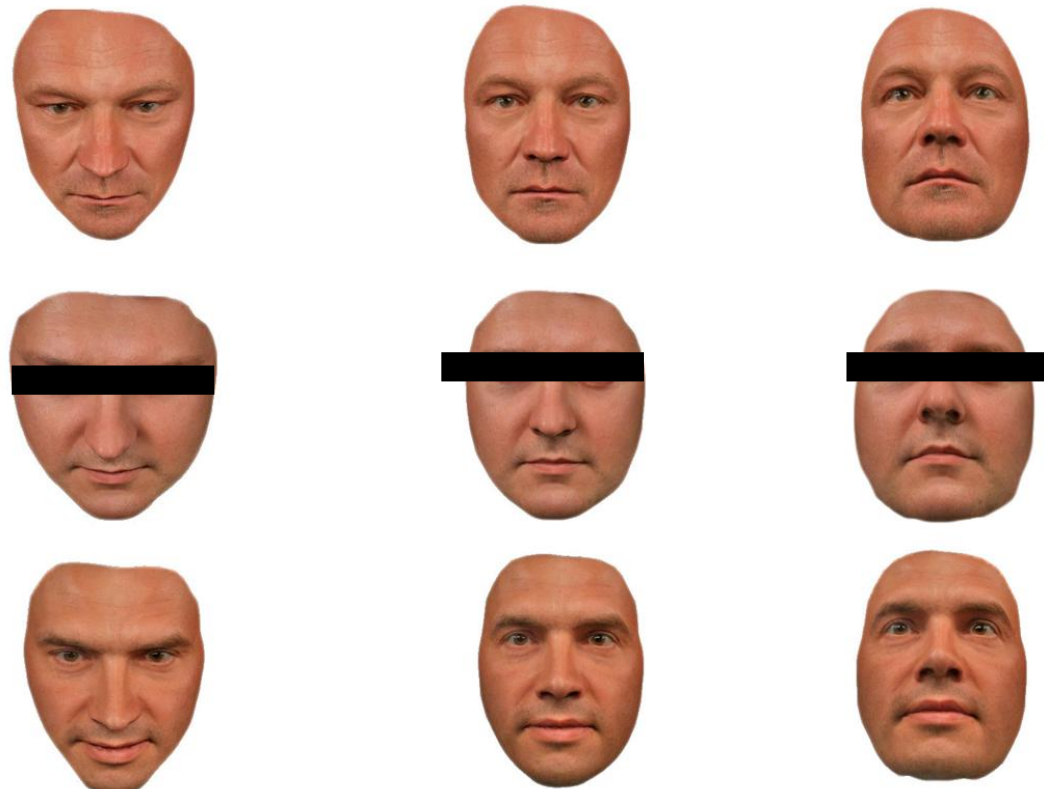
ANHANG

Abbildung A1: Bildmaterial der Hauptstudie

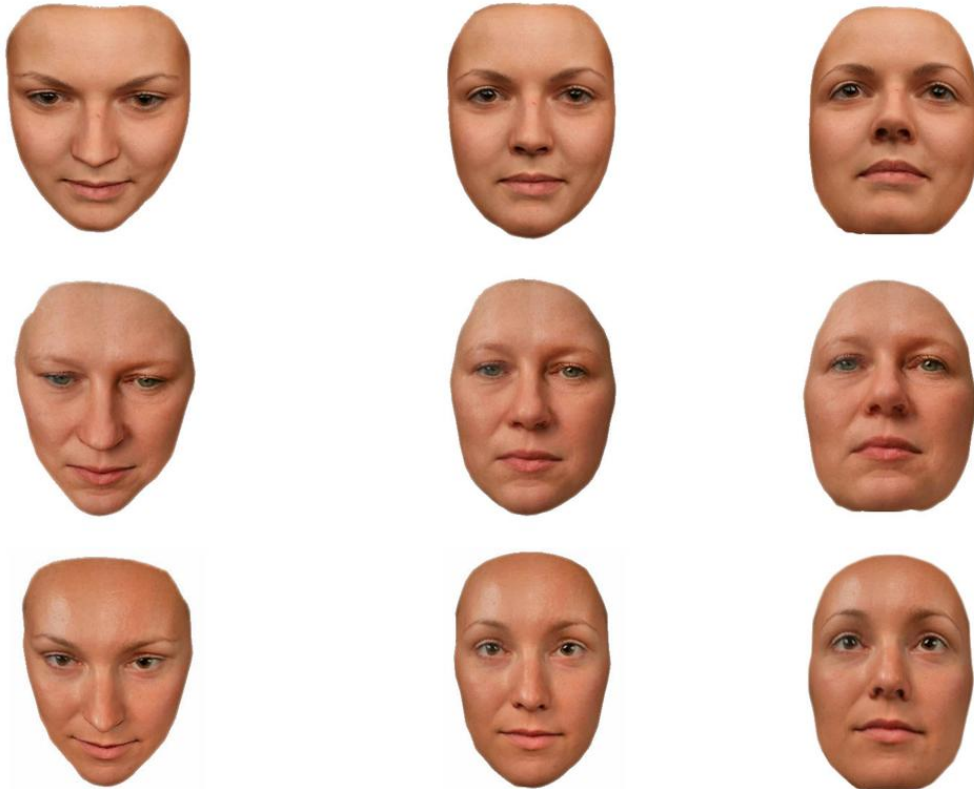
Männliche Stimuluspersonen mit einer femininen äußeren Erscheinung



Männliche Stimuluspersonen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung



Weibliche Stimuluspersonen mit einer femininen äußeren Erscheinung



Weibliche Stimuluspersonen mit einer maskulinen äußeren Erscheinung

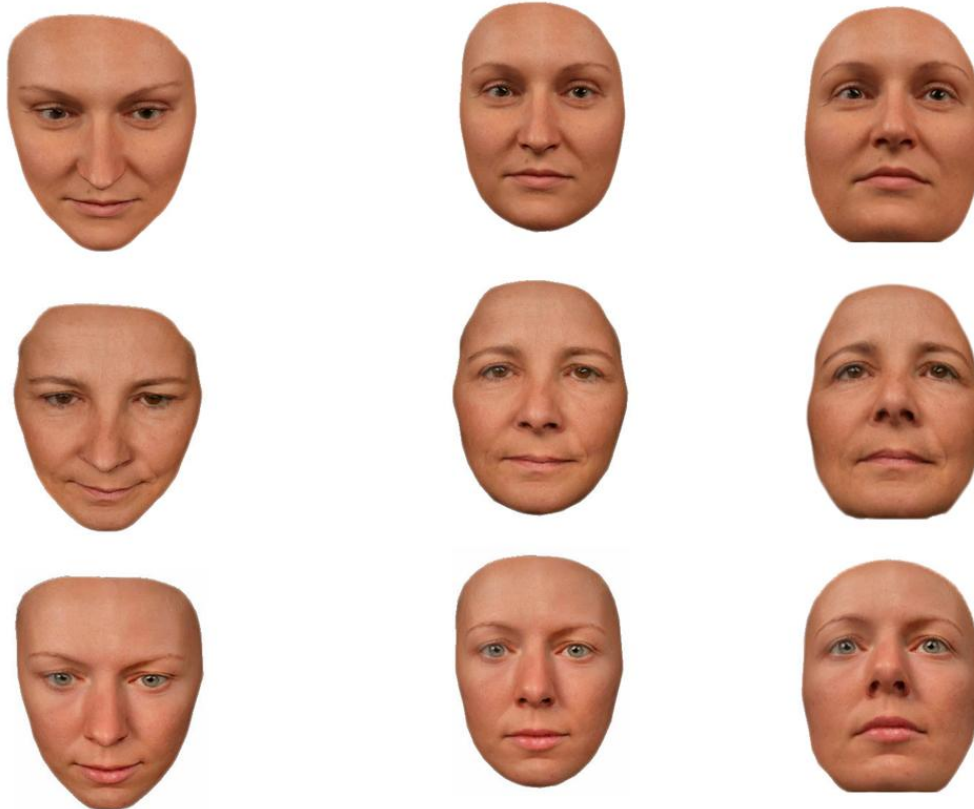


Abbildung A2: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht*Dimorphismus* der Variable *Geschlechtsdimorphismus*

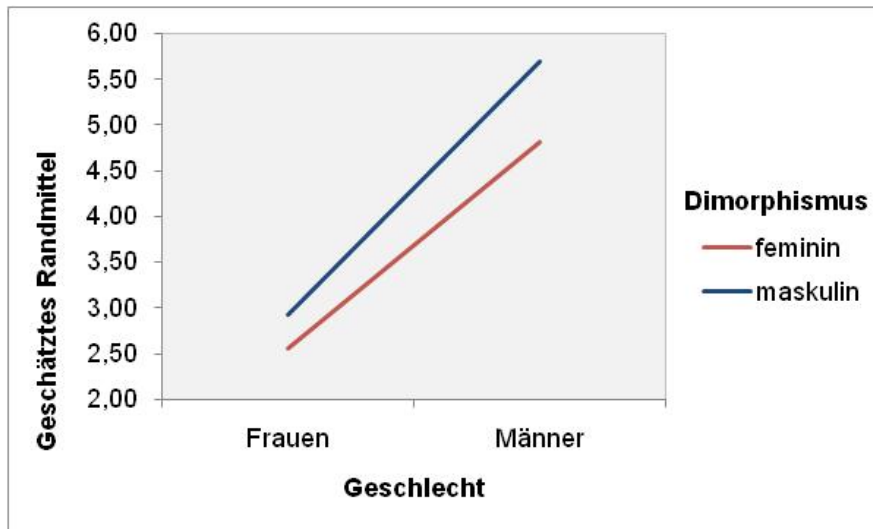


Abbildung A3: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht*Kopfhaltung* der Variable *Führungskompetenz Gesamt*

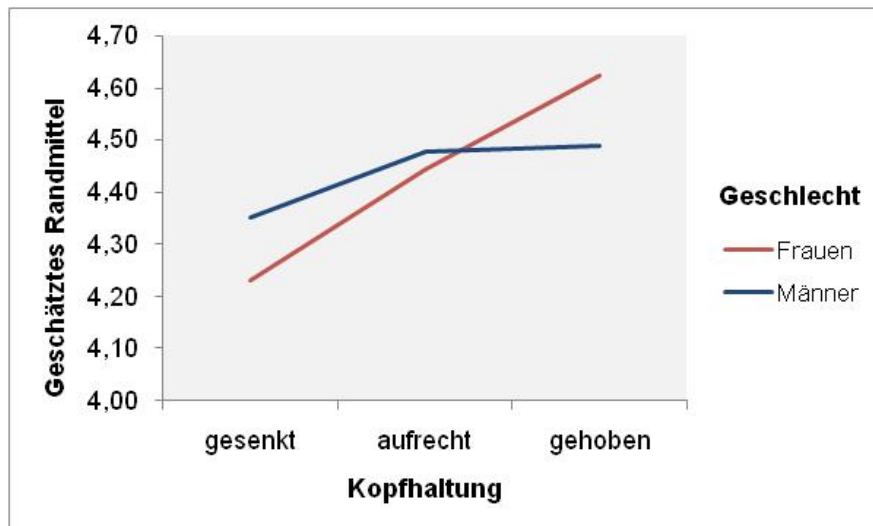


Abbildung A4: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht*Dimorphismus* der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*

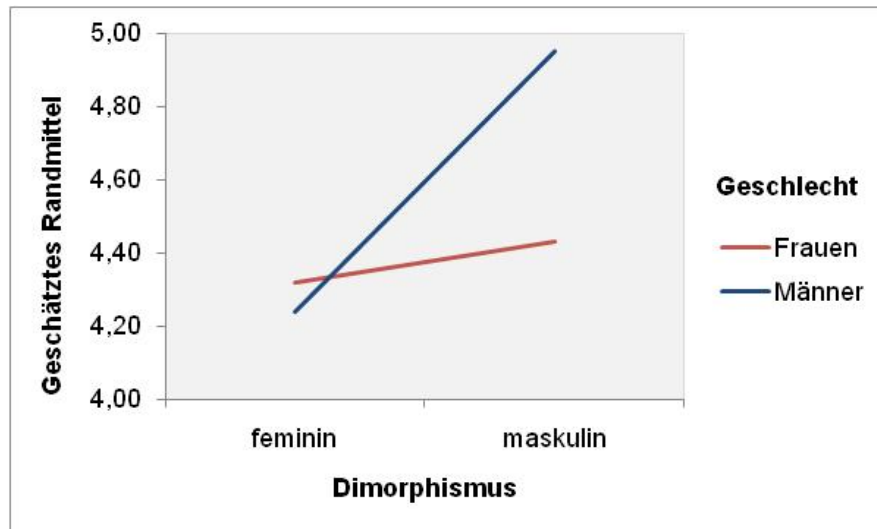


Abbildung A5: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht*Kopfhaltung* der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*

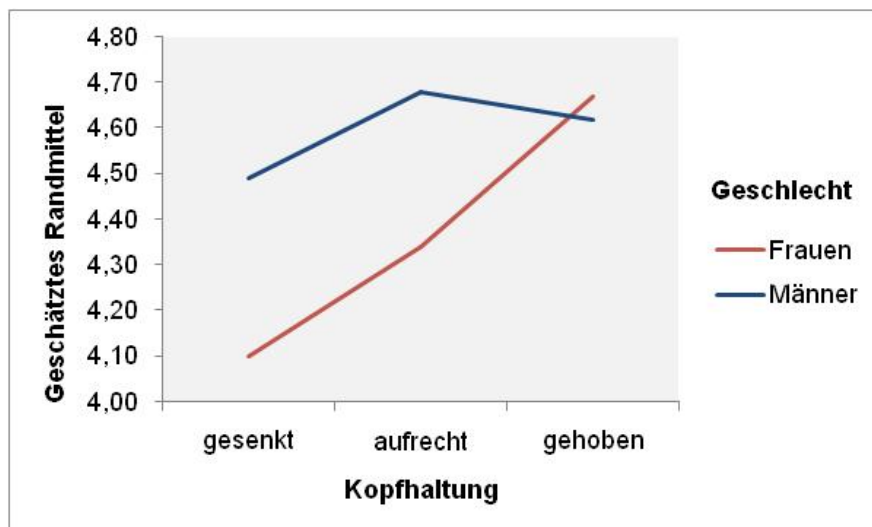


Abbildung A6: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht*Dimorphismus* der Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert*

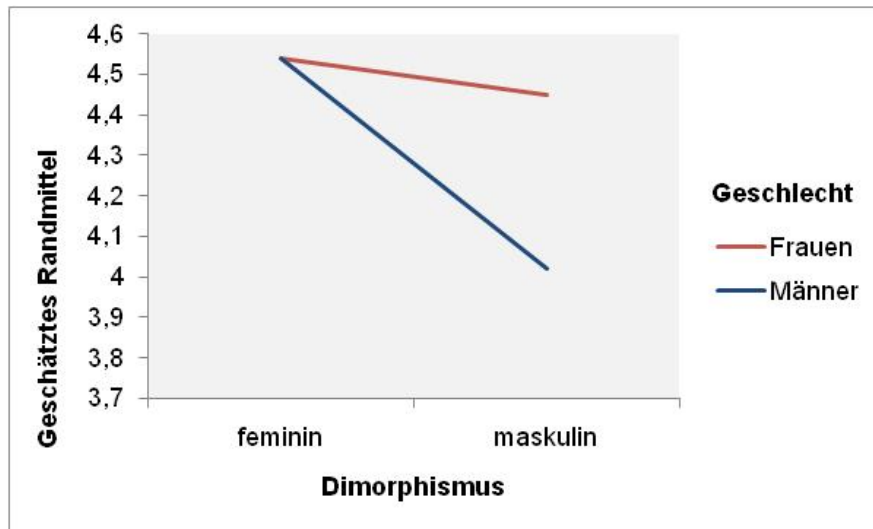


Abbildung A7: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht*Dimorphismus* der Variable *Attraktivität*

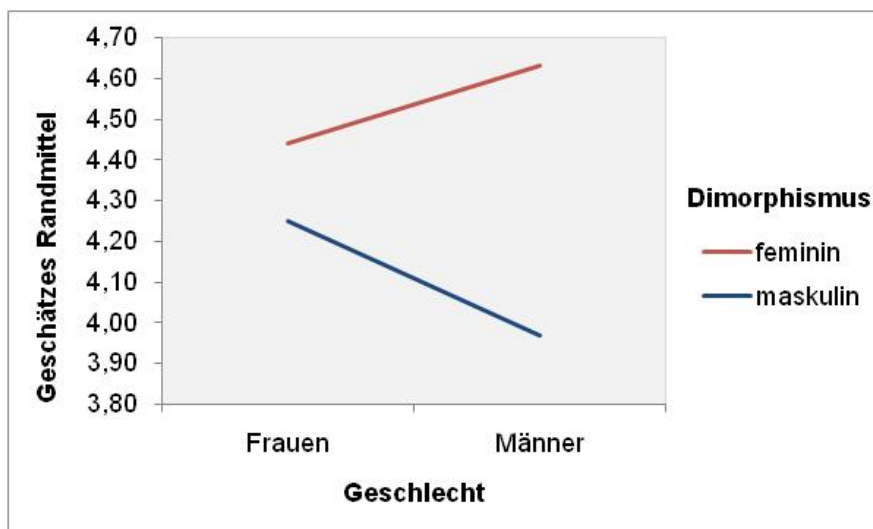


Abbildung A8: Interaktionsdiagramm der Wechselwirkung *Geschlecht*Kopfhaltung* der Variable *Attraktivität*

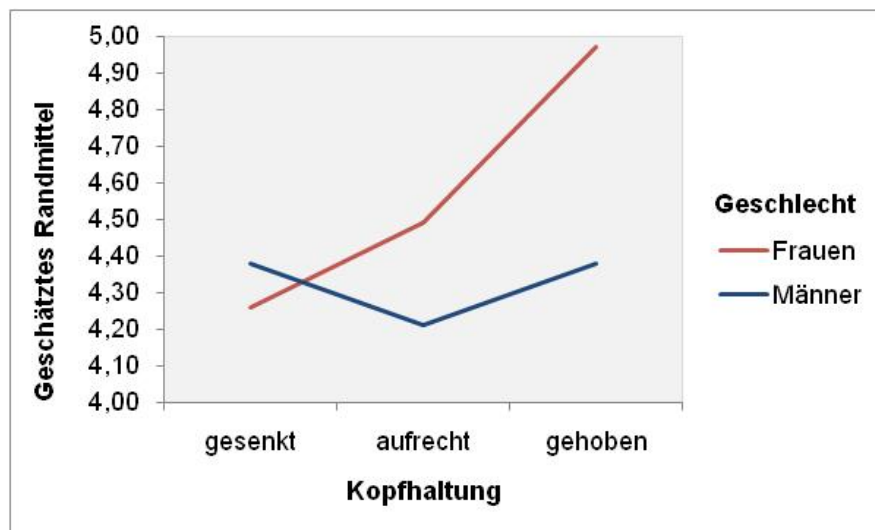


Tabelle A1: Bildstimuli des *International Affective Picture System*

Emotion	Neutral	Ekel	Furcht	Wut	Trauer	Freude
Bildnummer	5551	1111	1525	2691	2205	2071

Tabelle A2: Bildmaterial der Vorstudie

Männer					Frauen				
M10	M101	M103	M105	M11	W104	W106	W107	W109	W117
M114	M115	M118	M120	M123	W16	W18	W182	W187	W197
M185	M191	M192	M200	M204	W201	W203	W207	W208	W210
M206	M215	M23	M244	M245	W212	W216	W234	W241	W243
M246	M255	M256	M45	M47	W247	W249	W253	W27	W3
M51	M53	M54	M59	M62	W33	W4	W42	W44	W46
M66	M77	M80	M90	M92	W49	W65	W70	W74	W83
M94	M96				W86	W93			

Tabelle A3: Bildmaterial der Hauptstudie

Bildmaterial männliche Stimuluspersonen							
	Bild	Alter	Dimorphismus		Bild	Alter	Dimorphismus
Feminin 1	M101	26	4.94	Maskulin 1	M123	41	6.44
	M244	26	4.88		M047	51	6.25
Feminin 2	M206	19	5.06	Maskulin 2	M118	24	6.00
	M245	29	5.19		M204	42	6.13
Feminin 3	M191	38	5.25	Maskulin 3	M011	43	6.13
	M255	20	5.19		M096	35	6.06
Bildmaterial weibliche Stimuluspersonen							
	Bild	Alter	Dimorphismus		Bild	Alter	Dimorphismus
Feminin 1	W182	22	2.06	Maskulin 1	W107	29	3.31
	W044	21	1.56		W074	32	3.06
Feminin 2	W212	23	2.19	Maskulin 2	W201	39	2.81
	W234	53	2.13		W241	48	2.69
Feminin 3	W070	22	2.19	Maskulin 3	W216	27	2.50
	W247	37	2.25		W243	26	2.50

Tabelle A4: Deskriptivstatistik der soziodemographischen Daten

		Gesamt N = 66		Frauen N = 48		Männer N = 18	
		N	%	N	%	N	%
Nationalität	Österreich	56	84.9	42	87.5	14	77.7
	Deutschland	8	12.1	5	10.4	3	16.7
	Asien	1	1.5	0	0	1	5.6
	keine Angabe	1	1.5	1	2.1	0	0
Familienstand	ledig	13	19.7	7	14.6	6	33.3
	in Partnerschaft	32	48.5	26	54.2	6	33.3
	verheiratet	16	24.2	12	24.9	4	22.3
	geschieden	4	6.1	2	4.2	2	11.1
	verwitwet	1	1.5	1	2.1	0	0
Höchste abgeschlossene Schulbildung	Pflichtschule	0	0	0	0	0	0
	Berufsschule	1	1.5	1	2.1	0	0
	Berufsbildende mittlere Schule	6	9.1	4	8.3	2	11.1
	Matura	42	63.6	32	66.7	10	55.6
	Fachhochschule	1	1.5	1	2.1	0	0
	Universität	15	22.8	9	18.7	6	33.3
	Sonstiges	1	1.5	1	2.1	0	0
Beruf	StudentIn	26	39.4	20	41.7	6	33.3
	in einem Arbeitsverhältnis	29	43.9	20	41.7	9	50
	Karenz	1	1.5	1	2.1	0	0
	Arbeitssuchend	4	6.1	3	6.2	1	5.6
	Sonstiges	6	9.1	4	8.3	2	11.1

Tabelle A5: Cronbachs Alpha Reliabilitätskoeffizienten der Führungskompetenzskalen

	Führungskompetenz Gesamt k = 14	Führungskompetenz Aufgabenorientiert k = 7	Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert k = 7
N = 66	α	α	α
männlich feminin aufrecht	.867	.871	.827
männlich feminin gehoben	.820	.854	.825
männlich feminin gesenkt	.919	.893	.903
männlich maskulin aufrecht	.868	.893	.837
männlich maskulin gehoben	.891	.920	.869
männlich maskulin gesenkt	.914	.917	.897
weiblich feminin aufrecht	.837	.811	.798
weiblich feminin gehoben	.826	.868	.804
weiblich feminin gesenkt	.891	.864	.805
weiblich maskulin aufrecht	.850	.790	.823
weiblich maskulin gehoben	.846	.887	.846
weiblich maskulin gesenkt	.878	.875	.819

Tabelle A6: Geschätztes Randmittel der Variable *Geschlechtsdimorphismus* aufgeteilt nach *Geschlecht*

Geschlecht	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
weiblich	2.74	.089	2.56	2.92
männlich	5.25	.084	5.09	5.42

Tabelle A7: Geschätztes Randmittel der Variable *Geschlechtsdimorphismus* aufgeteilt nach *Dimorphismus*

Dimorphismus	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
feminin	3.68	.060	3.56	3.80
maskulin	4.31	.056	4.20	4.43

Tabelle A8: Geschätztes Randmittel der Variable *Geschlechtsdimorphismus* aufgeteilt nach *Geschlecht* und *Dimorphismus*

Geschlecht	Dimorphismus	M	SE	95% Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
weiblich	feminin	2.55	.084	2.38	2.72
	maskulin	2.93	.105	2.72	3.14
männlich	feminin	4.81	.113	4.58	5.04
	maskulin	5.70	.083	5.53	5.86

Tabelle A9: Test der Inneren Projektfekte der univariaten Varianzanalyse der Variable Geschlecht*Dimorphismus

Quelle	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	Partielles η^2	
Geschlecht	Sphärizität angenommen	1254.226	1	1254.226	293.743	< .001	.819
Fehler(Geschlecht)	Sphärizität angenommen	277.537	65	4.270			
Dimorphismus	Sphärizität angenommen	79.336	1	79.336	79.816	< .001	.551
Fehler(Dimorphismus)	Sphärizität angenommen	64.609	65	.994			
Kopfhaltung	Sphärizität angenommen	.291	2	.145	.423	.656	.006
Fehler(Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen	44.710	130	.344			
Geschlecht*Dimorphismus	Sphärizität angenommen	12.965	1	12.965	23.891	< .001	.269
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus)	Sphärizität angenommen	35.275	65	.543			
Geschlecht*Kopfhaltung	Sphärizität angenommen	.405	2	.203	1.082	.342	.016
Fehler(Geschlecht*Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen	24.335	130	.187			
Dimorphismus*Kopfhaltung	Sphärizität angenommen	.156	2	.078	.392	.676	.006
Fehler(Dimorphismus*Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen	25.844	130	.199			
Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung	Sphärizität angenommen	.166	2	.083	.407	.667	.006
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen	26.537	130	.204			

Tabelle A10: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz Gesamt* aufgeteilt nach *Kopfhaltung*

Kopfhaltung	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
gesenkt	4.29	.062	4.17	4.42
aufrecht	4.46	.050	4.36	4.56
gehoben	4.56	.048	4.46	4.56

Tabelle A11: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz Gesamt* aufgeteilt nach *Geschlecht* und *Kopfhaltung*

Geschlecht	Kopfhaltung	M	SE	95% Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
weiblich	gesenkt	4.23	.069	4.09	4.37
	aufrecht	4.45	.053	4.34	4.55
	gehoben	4.62	.058	4.51	4.74
männlich	gesenkt	4.35	.080	4.19	4.51
	aufrecht	4.48	.064	4.35	4.61
	gehoben	4.49	.063	4.36	4.61

Quelle	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	Partielles η^2
Geschlecht	Sphärizität angenommen .007	1	.007	.009	.924	< .001
Fehler(Geschlecht)	Sphärizität angenommen 52.546	65	.808			
Dimorphismus	Sphärizität angenommen .613	1	.613	3.240	.076	.047
Fehler(Dimorphismus)	Sphärizität angenommen 12.294	65	.189			
Kopfhaltung	Sphärizität angenommen 9.552	2	4.776	15.813	< .001	.196
Fehler(Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 39.265	130	.302			
Geschlecht*Dimorphismus	Sphärizität angenommen .376	1	.376	1.993	.163	.030
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus)	Sphärizität angenommen 12.257	65	.189			
Geschlecht*Kopfhaltung	Sphärizität angenommen 2.201	2	1.100	9.626	< .001	.129
Fehler(Geschlecht*Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 14.862	130	.114			
Dimorphismus*Kopfhaltung	Sphärizität angenommen .371	2	.185	2.164	.119	.032
Fehler(Dimorphismus*Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 11.132	130	.086			
Geschlecht * Dimorphismus* Kopfhaltung	Sphärizität angenommen .125	2	.062	.750	.474	.011
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 10.805	130	.083			

Tabelle A13: Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable Führungskompetenz Gesamt inklusive Zwischensubjektfaktor

Quelle	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	Partielles η^2
Geschlecht	.308	1	.308	.384	.538	.006
Fe hler(Geschlecht)	51.435	64	.804			
Geschlecht*Geschlecht StudenteilnehmerInnen	1.111	1	1.111	1.382	.244	.021
Dimorphismus	.346	1	.346	1.811	.183	.028
Fe hler(Dimorphismus)	12.237	64	.191			
Dimorphismus*Geschlecht StudenteilnehmerInnen	.057	1	.057	.300	.586	.005
Kopfhaltung	6.062	2	3.031	10.123	< .001	.137
Fe hler(Kopfhaltung)	38.328	128	.299			
Kopfhaltung*Geschlecht StudenteilnehmerInnen	.937	2	.469	1.565	.213	.024
Geschlecht*Dimorphismus	.100	1	.100	.534	.468	.008
Fe hler(Geschlecht*Dimorphismus)	12.002	64	.188			
Geschlecht*Dimorphismus*Geschlecht StudenteilnehmerInnen	.255	1	.255	1.362	.248	.021
Geschlecht*Kopfhaltung	1.579	2	.790	6.977	.001	.098
Fe hler(Geschlecht*Kopfhaltung)	14.487	128	.113			
Geschlecht*Kopfhaltung*Geschlecht StudenteilnehmerInnen	.375	2	.187	1.655	.195	.025
Dimorphismus*Kopfhaltung	.263	2	.132	1.513	.224	.023
Fe hler(Dimorphismus*Kopfhaltung)	11.127	128	.087			
Dimorphismus*Kopfaltung*Geschlecht StudenteilnehmerInnen	.005	2	.003	.030	.970	< .001
Geschlecht*Dimorphismus*Kopfaltung	.207	2	.104	1.245	.291	.019
Fe hler(Geschlecht*Dimorphismus*Kopfaltung)	10.658	128	.083			
Geschlecht*Dimorphismus*Kopfaltung*Geschlecht StudenteilnehmerInnen	.148	2	.074	.887	.414	.014

Tabelle A14: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* aufgeteilt nach *Geschlecht*

Geschlecht	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
weiblich	4.37	.056	4.26	4.48
männlich	4.60	.068	4.46	4.73

Tabelle A15: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* aufgeteilt nach *Dimorphismus*

Dimorphismus	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
feminin	4.28	.048	4.18	4.37
maskulin	4.69	.057	4.58	4.81

Tabelle A16: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* aufgeteilt nach *Kopfhaltung*

Kopfhaltung	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
gesenkt	4.30	.071	4.16	4.44
aufrecht	4.51	.055	4.40	4.62
gehoben	4.64	.066	4.51	4.77

Tabelle A17: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* aufgeteilt nach *Geschlecht* und *Dimorphismus*

Geschlecht	Dimorphismus	M	SE	95% Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
weiblich	feminin	4.32	.054	4.21	4.42
	maskulin	4.43	.066	4.30	4.56
männlich	feminin	4.24	.073	4.09	4.38
	maskulin	4.95	.081	4.79	5.12

Tabelle A18: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* aufgeteilt nach *Geschlecht* und *Kopfhaltung*

Geschlecht	Kopfhaltung	M	SE	95% Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
weiblich	gesenkt	4.10	.088	3.93	4.28
	aufrecht	4.34	.061	4.22	4.47
	gehoben	4.67	.081	4.51	4.83
männlich	gesenkt	4.49	.088	4.32	4.67
	aufrecht	4.68	.074	4.53	4.83
	gehoben	4.62	.081	4.45	4.78

Tabelle A 19: Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert*

Quelle	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	Partielles η^2
Geschlecht	Sphärizität angenommen 9.898	1	9.898	7.931	.006	.109
Fehler(Geschlecht)	Sphärizität angenommen 81.120	65	1.248			
Dimorphismus	Sphärizität angenommen 34.104	1	34.104	91.223	< .001	.584
Fehler(Dimorphismus)	Sphärizität angenommen 24.301	65	.374			
Kopfhaltung	Sphärizität angenommen 15.964	2	7.982	10.989	< .001	.145
Fehler(Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 94.424	130	.726			
Geschlecht * Dimorphismus	Sphärizität angenommen 17.961	1	17.961	51.510	< .001	.442
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus)	Sphärizität angenommen 22.665	65	.349			
Geschlecht * Kopfhaltung	Sphärizität angenommen 7.701	2	3.850	17.120	< .001	.208
Fehler(Geschlecht*Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 29.238	130	.225			
Dimorphismus * Kopfhaltung	Sphärizität angenommen .654	2	.327	2.137	.122	.032
Fehler(Dimorphismus*Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 19.879	130	.153			
Geschlecht * Dimorphismus * Kopfhaltung	Sphärizität angenommen .071	2	.035	.217	.805	.003
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 21.129	130	.163			

Tabelle A20: Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable *Führungskompetenz Aufgabenorientiert* inklusive Zwischensubjektfaktor

Quelle	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	Partielles η^2
Geschlecht	14,482	1	14,482	12,156	,001	,160
Fehler(Geschlecht)	76,249	64	1,191			
Geschlecht*Geschlecht StudienteilnehmerInnen	4,871	1	4,871	4,089	,047	,060
Dimorphismus	23,730	1	23,730	63,887	< ,001	,500
Fehler(Dimorphismus)	23,773	64	,371			
Dimorphismus*Geschlecht StudienteilnehmerInnen	,528	1	,528	1,422	,237	,022
Kopfhaltung	9,218	2	4,609	6,370	,002	,091
Fehler(Kopfhaltung)	92,617	128	,724			
Kopfhaltung*Geschlecht StudienteilnehmerInnen	1,807	2	,904	1,249	,290	,019
Geschlecht*Dimorphismus	12,011	1	12,011	34,623	< ,001	,351
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus)	22,202	64	,347			
Geschlecht*Dimorphismus*Geschlecht StudienteilnehmerInnen	,463	1	,463	1,335	,252	,020
Geschlecht*Kopfhaltung	6,243	2	3,122	13,777	< ,001	,177
Fehler(Geschlecht*Kopfhaltung)	29,002	128	,227			
Geschlecht*Kopfhaltung*Geschlecht StudienteilnehmerInnen	,236	2	,118	,521	,595	,008
Dimorphismus*Kopfhaltung	,701	2	,350	2,263	,108	,034
Fehler(Dimorphismus*Kopfhaltung)	19,813	128	,155			
Dimorphismus*Kopfhaltung*Geschlecht StudienteilnehmerInnen	,066	2	,033	,214	,808	,003
Geschlecht*Dimorphismus*Kopfhaltung	,235	2	,118	,722	,486	,011
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus*Kopfhaltung)	20,829	128	,163			
Geschlecht*Dimorphismus*Kopfhaltung*Geschlecht StudienteilnehmerInnen	,300	2	,150	,923	,400	,014

Tabelle A21: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz*
Mitarbeiterorientiert aufgeteilt nach *Geschlecht*

Geschlecht	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
weiblich	4.50	.059	4.38	4.61
männlich	4.28	.070	4.14	4.42

Tabelle A22: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz*
Mitarbeiterorientiert aufgeteilt nach *Dimorphismus*

Dimorphismus	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
feminin	4.54	.056	4.43	4.65
maskulin	4.24	.063	4.11	4.36

Tabelle A23: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz*
Mitarbeiterorientiert aufgeteilt nach *Kopfhaltung*

Kopfhaltung	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
gesenkt	4.28	.067	4.15	4.42
aufrecht	4.41	.057	4.30	4.53
gehoben	4.47	.060	4.35	4.59

Tabelle A24: Geschätztes Randmittel der Variable *Führungskompetenz*
Mitarbeiterorientiert aufgeteilt nach *Geschlecht* und *Dimorphismus*

Geschlecht	Dimorphismus	M	SE	95% Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
weiblich	feminin	4.54	.062	4.42	4.66
	maskulin	4.45	.062	4.33	4.57
männlich	feminin	4.54	.074	4.40	4.69
	maskulin	4.02	.086	3.85	4.20

Tabelle A 25: Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable *Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert*

Quelle	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	Partielles η^2
Geschlecht	8.862	1	8.862	10.139	.002	.135
Fehler(Geschlecht)	56.814	65	.874			
Dimorphismus	18.288	1	18.288	46.676	< .001	.418
Fehler(Dimorphismus)	25.467	65	.392			
Kopfhaltung	4.791	2	2.395	8.953	< .001	.121
Fehler(Kopfhaltung)	34.780	130	.268			
Geschlecht*Dimorphismus	9.058	1	9.058	27.388	< .001	.296
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus)	21.498	65	.331			
Geschlecht*Kopfhaltung	.488	2	.244	1.560	.214	.023
Fehler(Geschlecht*Kopfhaltung)	20.322	130	.156			
Dimorphismus*Kopfhaltung	.239	2	.120	1.043	.355	.016
Fehler(Dimorphismus*Kopfhaltung)	14.923	130	.115			
Geschlecht*Dimorphismus*Kopfhaltung	.715	2	.358	2.830	.063	.042
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus*Kopfhaltung)	16.424	130	.126			

Tabelle A26: Test der Innersubjektffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable Führungskompetenz Mitarbeiterorientiert inklusive Zwischensubjektffaktor

Quelle	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	Partielles η
Geschlecht	7.271	1	7.271	8.192	.006	.113
Fehler(Geschlecht)	56.804	64	.888			
Geschlecht*Geschlecht StudenteilehnerInnen	.010	1	.010	.011	.917	< .001
Dimorphismus	13.661	1	13.661	34.414	< .001	.350
Fehler(Dimorphismus)	25.405	64	.397			
Dimorphismus*Geschlecht StudenteilehnerInnen	.062	1	.062	.156	.694	.002
Kopfhaltung	3.571	2	1.786	6.686	.002	.095
Fehler(Kopfhaltung)	34.182	128	.267			
Kopfhaltung*Geschlecht StudenteilehnerInnen	.598	2	.299	1.120	.330	.017
Geschlecht*Dimorphismus	8.015	1	8.015	23.984	< .001	.273
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus)	21.388	64	.334			
Geschlecht*Dimorphismus*Geschlecht StudenteilehnerInnen	.109	1	.109	.327	.569	.005
Geschlecht*Kopfhaltung	.079	2	.040	.256	.774	.004
Fehler(Geschlecht*Kopfhaltung)	19.755	128	.154			
Geschlecht*Kopfhaltung*Geschlecht StudenteilehnerInnen	.567	2	.283	1.837	.164	.028
Dimorphismus*Kopfhaltung	.110	2	.055	.479	.621	.007
Fehler(Dimorphismus*Kopfhaltung)	14.764	128	.115			
Dimorphismus*Kopfhaltung*Geschlecht StudenteilehnerInnen	.158	2	.079	.686	.505	.011
Geschlecht*Dimorphismus*Kopfhaltung	1.119	2	.560	4.494	.013	.066
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung)	15.942	128	.125			
Geschlecht*Dimorphismus*Kopfhaltung* Geschlecht StudenteilehnerInnen	.482	2	.241	1.935	.149	.029

Tabelle A27: Geschätztes Randmittel der Variable *Attraktivität* aufgeteilt nach *Dimorphismus*

Dimorphismus	M	SE	95% Konfidenzintervall	
			Untergrenze	Obergrenze
feminin	4.60	.072	4.45	4.74
maskulin	4.11	.075	3.96	4.26

Tabelle A28: Geschätztes Randmittel der Variable *Attraktivität* aufgeteilt nach *Geschlecht* und *Dimorphismus*

Geschlecht	Dimorphismus	M	SE	95% Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
weiblich	feminin	4.55	.087	4.38	4.73
	maskulin	4.25	.080	4.09	4.41
männlich	feminin	4.64	.090	4.46	4.82
	maskulin	3.97	.102	3.76	4.17

Tabelle A29: Geschätztes Randmittel der Variable *Attraktivität* aufgeteilt nach *Geschlecht* und *Kopfhaltung*

Geschlecht	Kopfhaltung	M	SE	95% Konfidenzintervall	
				Untergrenze	Obergrenze
weiblich	gesenkt	4.26	.093	4.07	4.45
	aufrecht	4.45	.090	4.27	4.63
	gehoben	4.50	.090	4.32	4.68
männlich	gesenkt	4.38	.095	4.19	4.57
	aufrecht	4.21	.089	4.03	4.39
	gehoben	4.32	.092	4.13	4.50

Tabelle A 30: Test der Innersubjekteffekte der univariaten Varianzanalyse der Variable Attraktivität

Quelle	Quadratsumme vom Typ III	df	Mittel der Quadrate	F	Signifikanz	Partielles η^2
Geschlecht	Sphärizität angenommen 2.020	1	2.020	1.316	.255	.020
Fehler(Geschlecht)	Sphärizität angenommen 99.739	65	1.534			
Dimorphismus	Sphärizität angenommen 46.869	1	46.869	65.126	< .001	.500
Fehler(Dimorphismus)	Sphärizität angenommen 46.779	65	.720			
Kopfhaltung	Sphärizität angenommen 1.199	2	.600	1.286	.280	.019
Fehler(Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 60.597	130	.466			
Geschlecht*Dimorphismus	Sphärizität angenommen 6.667	1	6.667	10.323	.002	.137
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus)	Sphärizität angenommen 41.981	65	.646			
Geschlecht*Kopfhaltung	Sphärizität angenommen 4.890	2	2.445	7.964	.001	.109
Fehler(Geschlecht*Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 39.906	130	.307			
Dimorphismus*Kopfhaltung	Sphärizität angenommen .357	2	.179	.721	.488	.011
Fehler(Dimorphismus*Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 32.217	130	.248			
Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung	Sphärizität angenommen 1.191	2	.595	2.547	.082	.038
Fehler(Geschlecht*Dimorphismus* Kopfhaltung)	Sphärizität angenommen 30.384	130	.234			

Curriculum Vitae

Name	Tanja Wallner
E-Mail	a0100355@unet.univie.ac.at
Staatsangehörigkeit	Österreich
Geburtsdatum	19.11.1981
Berufserfahrung	
Zeitraum	seit 01.05.2009
Funktion	Honorartrainerin
Name und Adresse des Arbeitgebers	BBRZ Simmeringer Hauptstraße 47-49 1110 Wien
Zeitraum	seit 01.07.2009
Funktion	Honorartrainerin
Name und Adresse des Arbeitgebers	Bildungsberatung für Karriere und Unternehmen WIFI Wien Währinger Gürtel 97 1180 Wien
Zeitraum	01.12.2008 – 26.02.2009
Funktion	Praktikum in der Bildungsberatung
Name und Adresse des Arbeitgebers	Bildungsberatung für Karriere und Unternehmen WIFI Wien Währinger Gürtel 97 1180 Wien
Zeitraum	01.01.2007 – 30.09.2008
Funktion	Assistenz
Name und Adresse des Arbeitgebers	Lackner & Kabas OEG Organisationspsychologie & Coaching Stoesslgasse 6/2 1130 Wien
Zeitraum	01.02.2007-30.04.2007
Funktion	Praktikum im Bereich Organisationspsychologie
Name und Adresse des Arbeitgebers	Lackner & Kabas OEG Organisationspsychologie & Coaching Stoesslgasse 6/2 1130 Wien
Zeitraum	01.11.2002 – 29.02.2008
Funktion	Assistenz

Name und Adresse des Arbeitgebers	Evangelische Hochschulgemeinde in Österreich Schwarzspanierstraße 13 1090 Wien
Schul- und Berufsbildung	
Zeitraum	seit Oktober 2001
Studienrichtung	Psychologie
Ausbildungseinrichtung	Universität Wien
Zeitraum	1996-2001
Ausbildungseinrichtung	Handelsakademie, 1050 Wien
Abschluss	Matura
Zeitraum	1992-1996
Ausbildungseinrichtung	Bundesgymnasium und Bundesrealgymnasium, 1150 Wien
Zeitraum	1988-1992
Ausbildungseinrichtung	Volksschule, 1140 Wien
Persönliche Fähigkeiten und Kompetenzen	
Muttersprache	Deutsch
Sonstige Sprachen	Englisch
IKT-Kenntnisse und Kompetenzen	
	Windows Microsoft Office (sehr gute Kenntnisse im Umgang mit Word, Excel, Powerpoint, Grundkenntnisse im Umgang mit Access) Grundkenntnisse im Umgang mit Photoshop Microsoft Outlook/Mozilla Thunderbird Internet Explorer/Mozilla Firefox SPSS Adobe Acrobat Reader 10-Finger System (blind)

Eidesstattliche Erklärung

Ich bestätige, dass ich die vorliegende Diplomarbeit ohne fremde Hilfe und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Quellen angefertigt habe und dass die Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch in keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegen hat. Alle Ausführungen der Arbeit, die wörtlich oder sinngemäß übernommen wurden, sind als solche gekennzeichnet.

Wien, im September 2009

Tanja Wallner