

**Macht?**  
**Erfolg?**  
**Reich?**  
**Glücklich?**

Priv.-Doz. Dr. Dr. Guido Strunk

**Macht?**  
**Erfolg?**  
**Reich?**  
**Glücklich?**





## **Eine Frau muss ein Mann sein, um Karriere zu machen**

Priv.-Doz. Dr. Dr. Guido Strunk

# Beruf / Arbeit

**Macht?**

**Erfolg?**

**Reich?**

**Glücklich?**

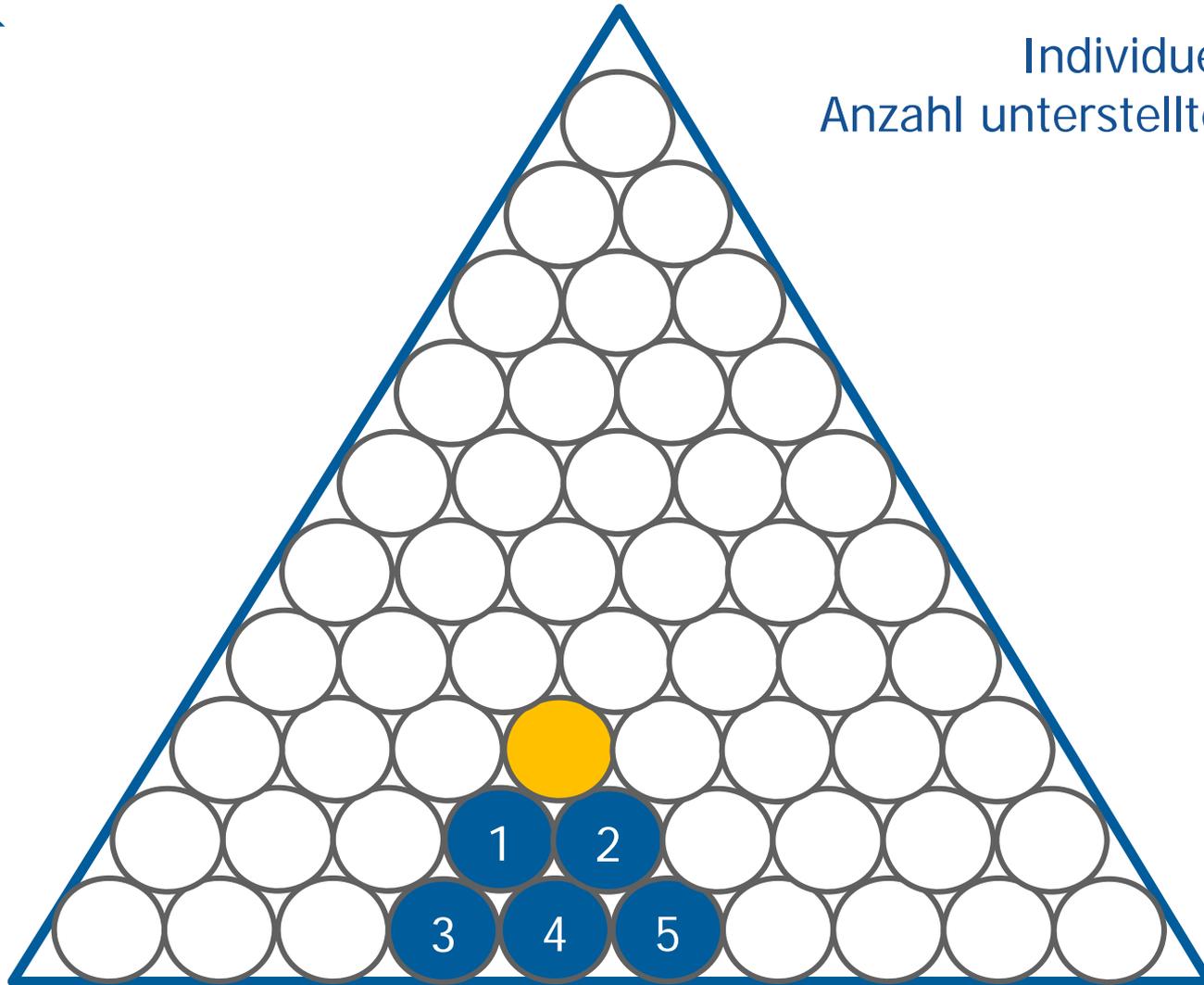
# Macht?

objektiv messbar

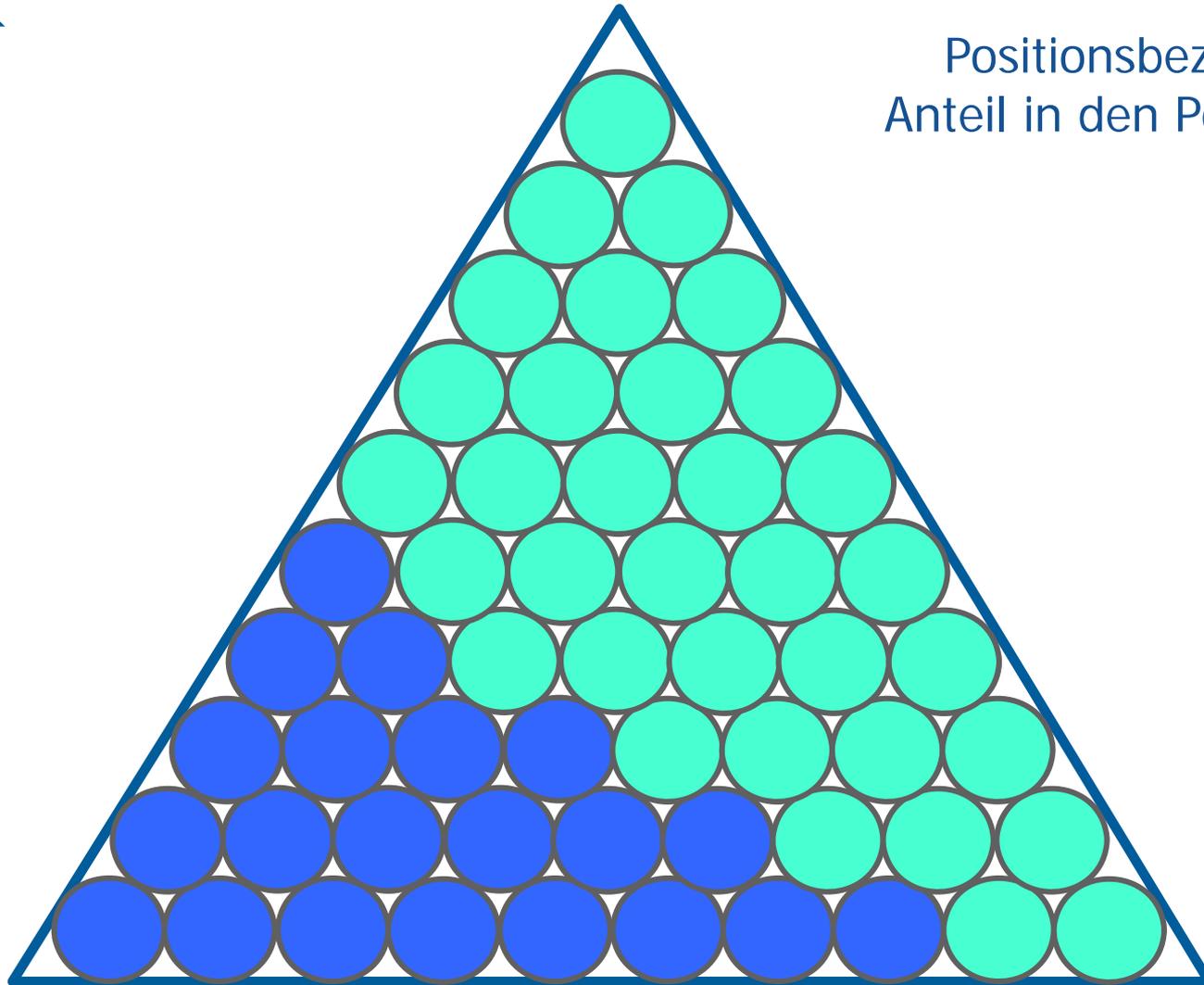
Macht?



Individuell:  
Anzahl unterstellter Personen



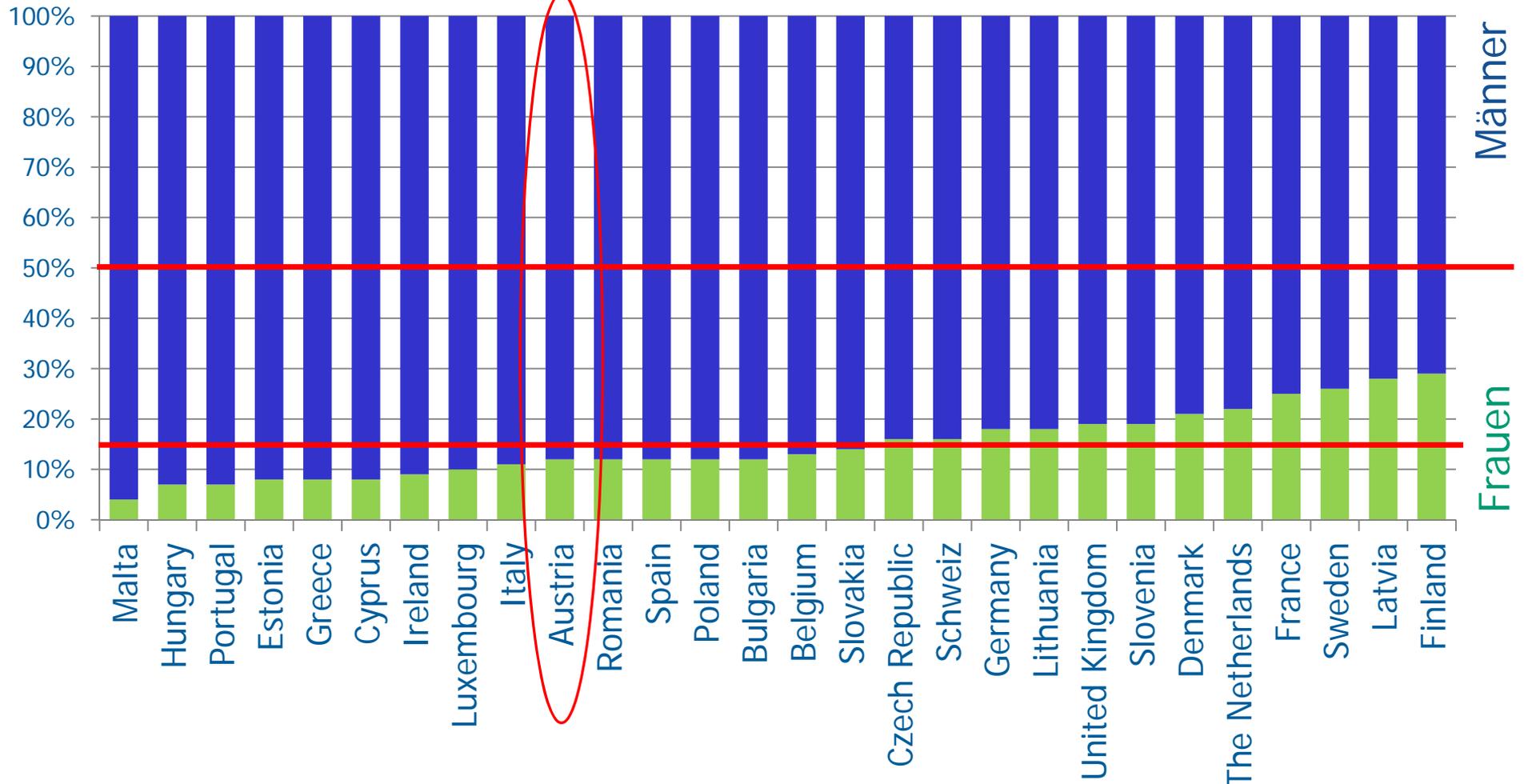
Macht?



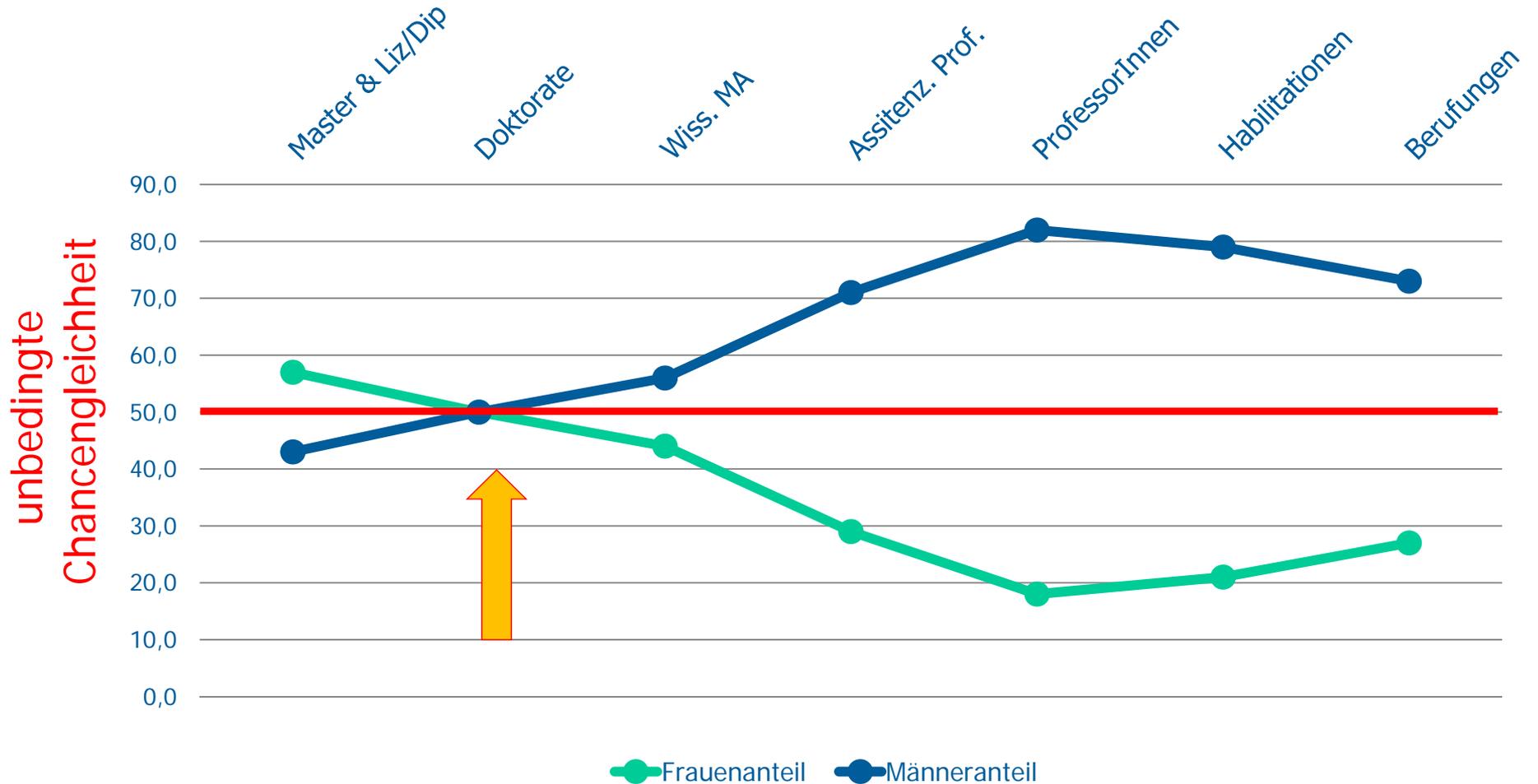
Positionsbezogen:  
Anteil in den Positionen

# Macht?

Anteil Frauen und Männer im höchsten Entscheidungsgremium der größten Aktienunternehmen (09/10 2012, Schweiz 2013)



# Leaky Pipeline (Beispiel Universität)



Macht? Erfolg? Reich? Glücklich?

# Beruf / Arbeit

**Macht?**

**Mann (objektiv)**

**Erfolg?**

**Reich?**

**Glücklich?**

# Beruf / Arbeit

**Erfolg?**

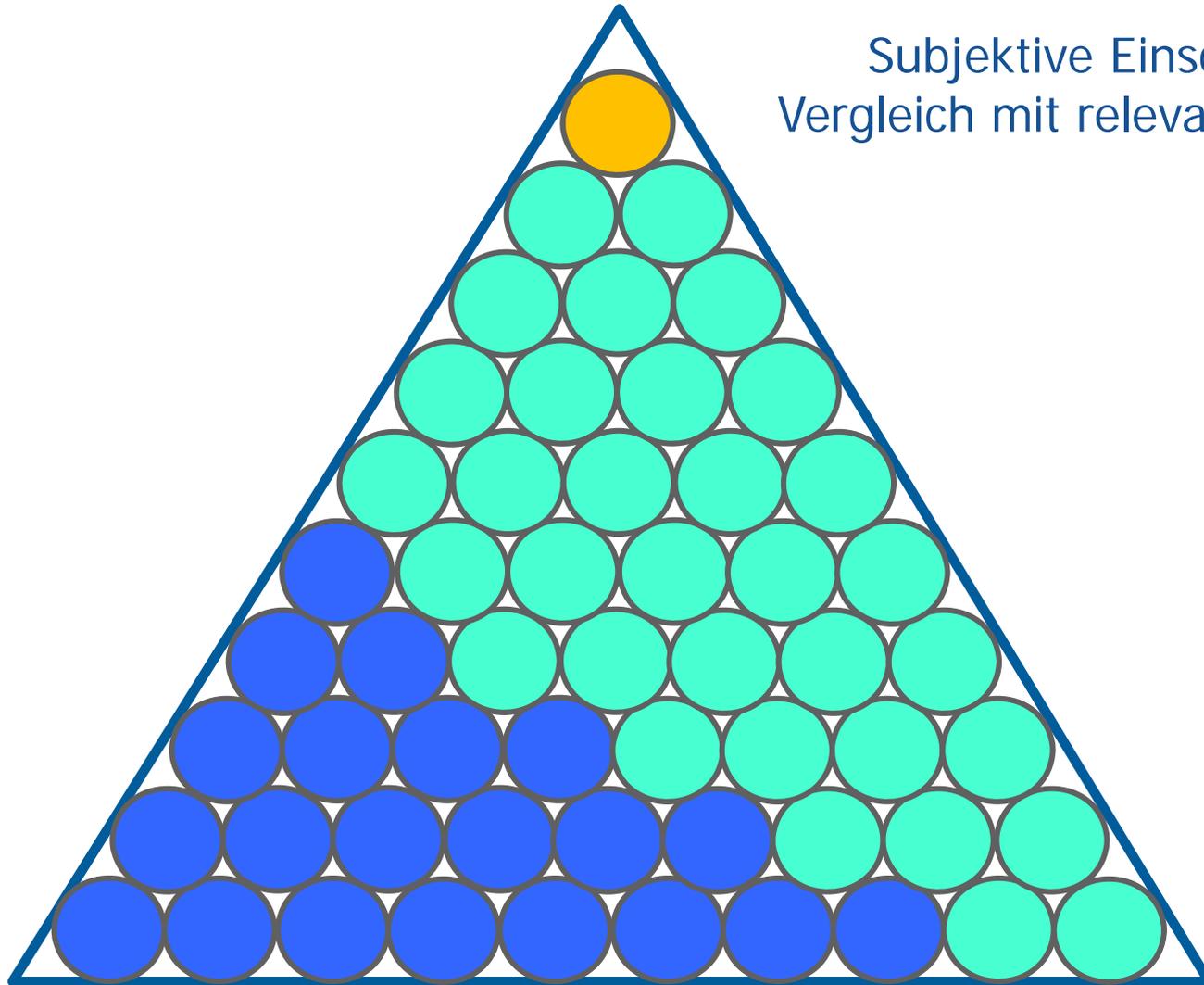
**Reich?**

**Glücklich?**

# Erfolg?

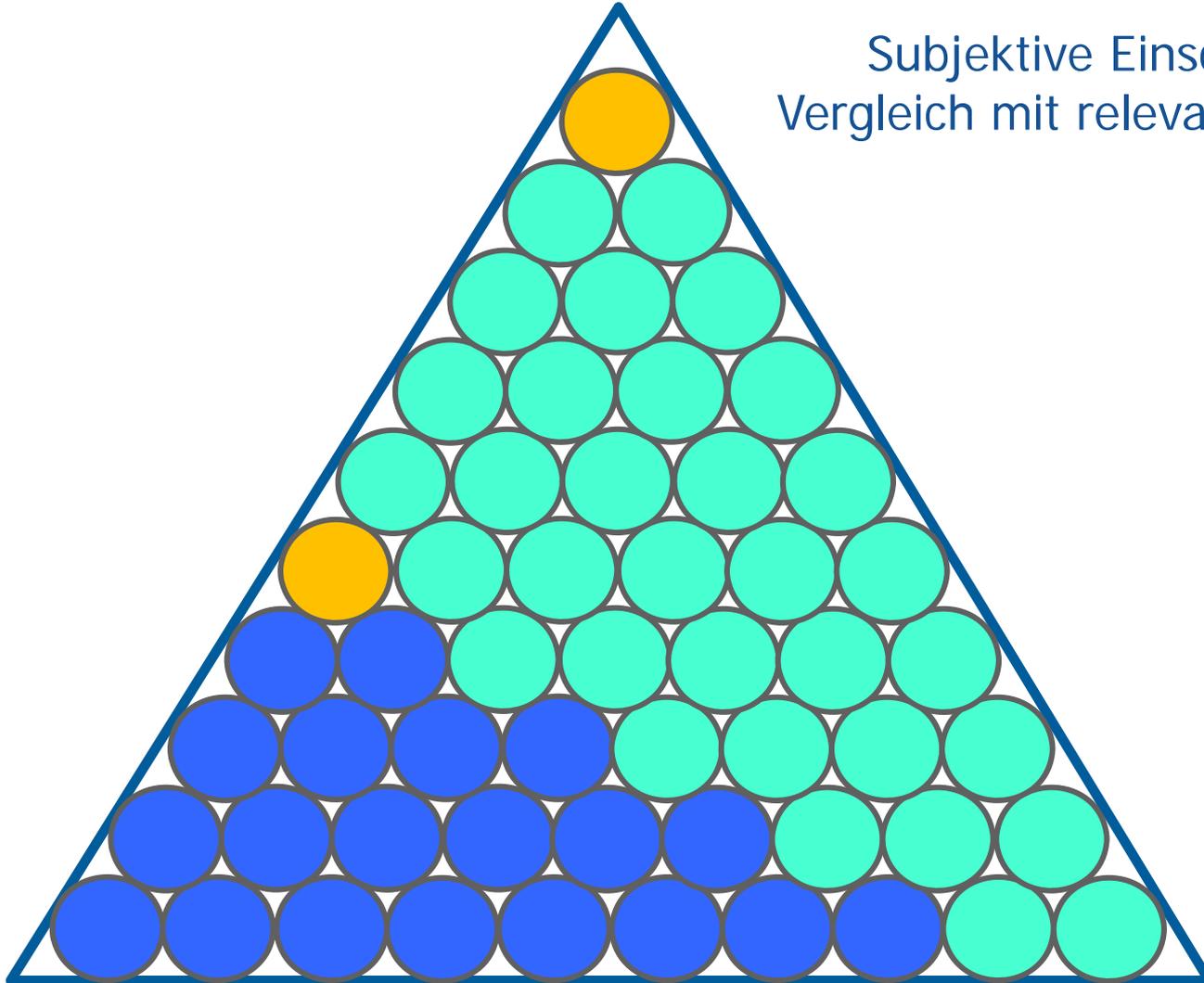
subjektive Einschätzung

Erfolg?



Subjektive Einschätzung:  
Vergleich mit relevanten Anderen

Erfolg?

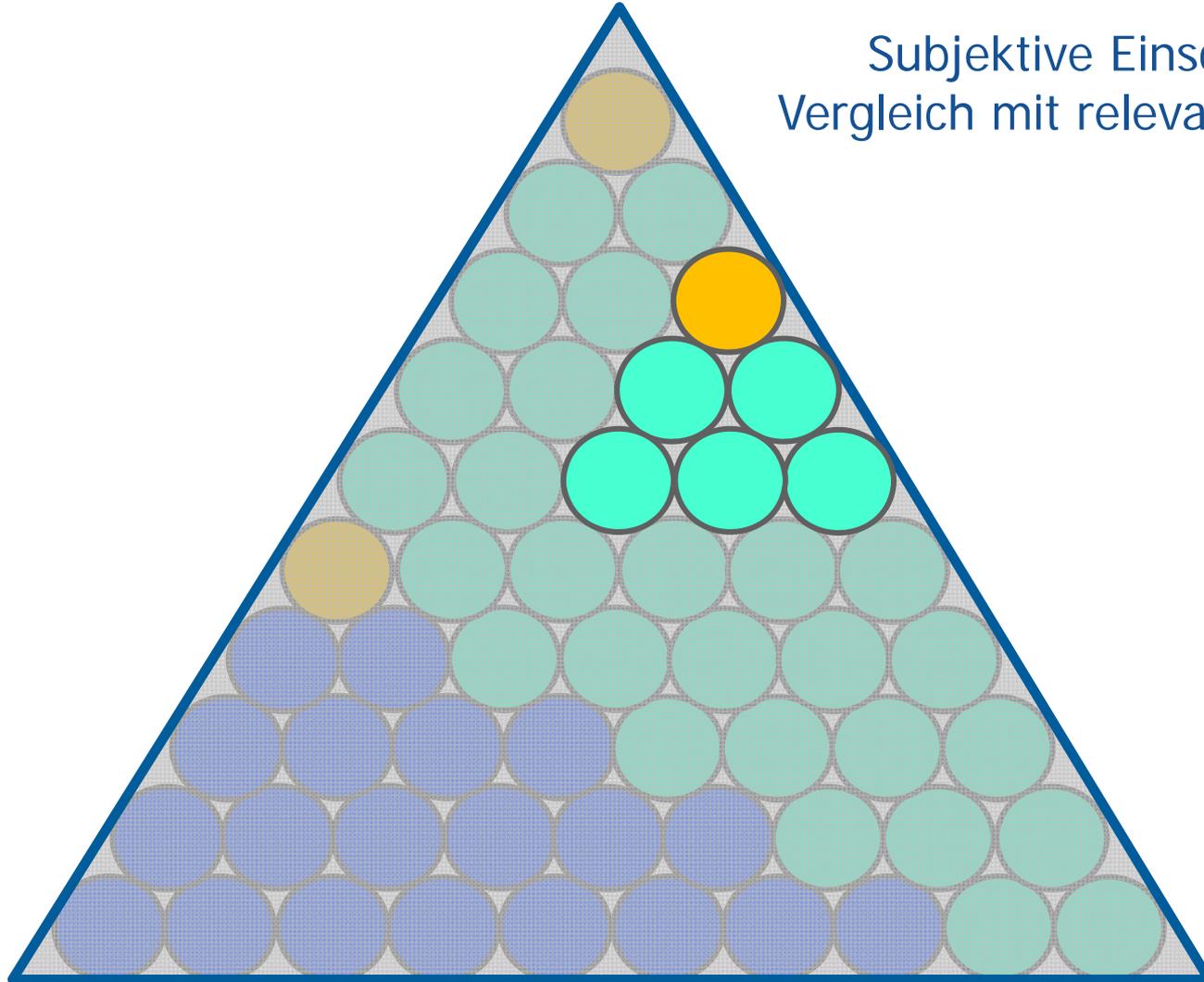


Subjektive Einschätzung:  
Vergleich mit relevanten Anderen

Erfolg?

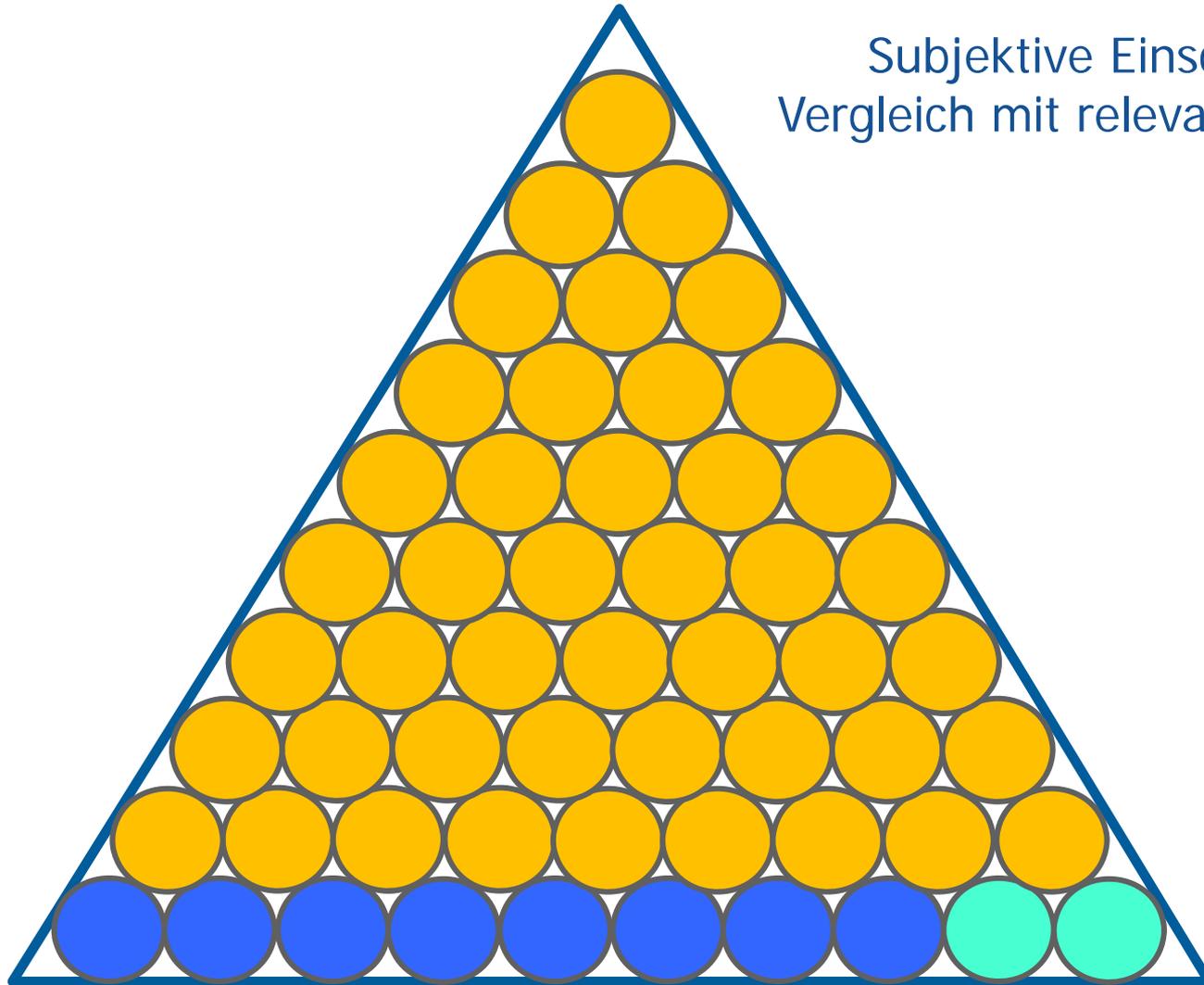


Erfolg



Subjektive Einschätzung:  
Vergleich mit relevanten Anderen

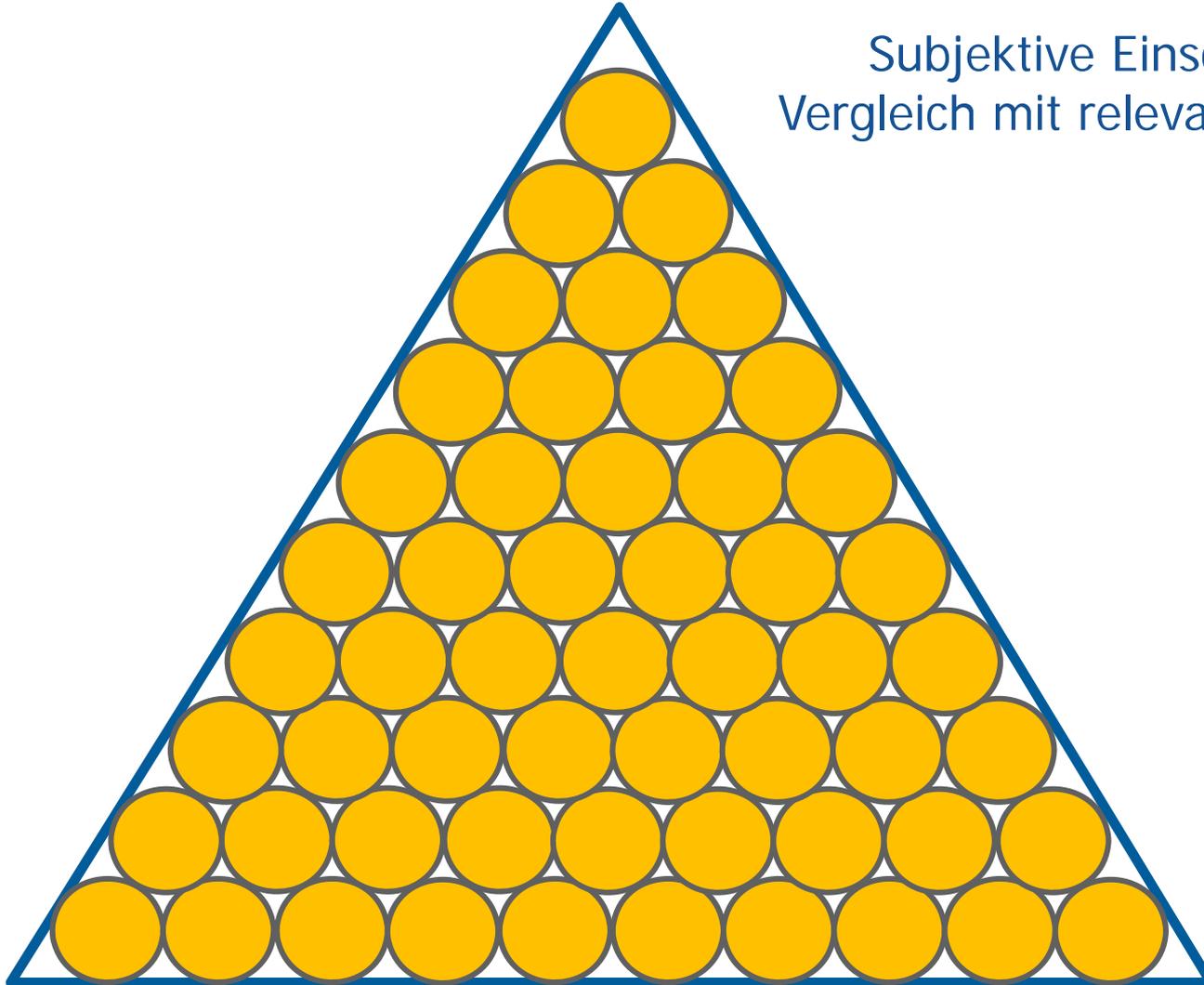
Erfolg?



Subjektive Einschätzung:  
Vergleich mit relevanten Anderen

# Erfolg?

Subjektive Einschätzung:  
Vergleich mit relevanten Anderen



Macht? Erfolg? Reich? Glücklich?

# Beruf / Arbeit

**Macht?**

**Mann (objektiv)**

**Erfolg?**

**Beide (subjektiv)**

**Reich?**

**Glücklich?**

# Beruf / Arbeit

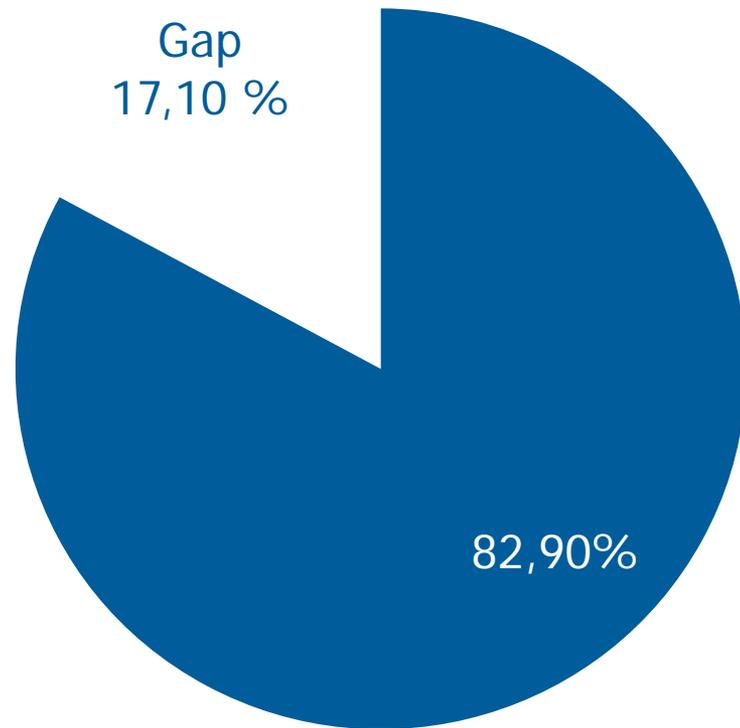
**Reich?**  
**Glücklich?**

# Reich?

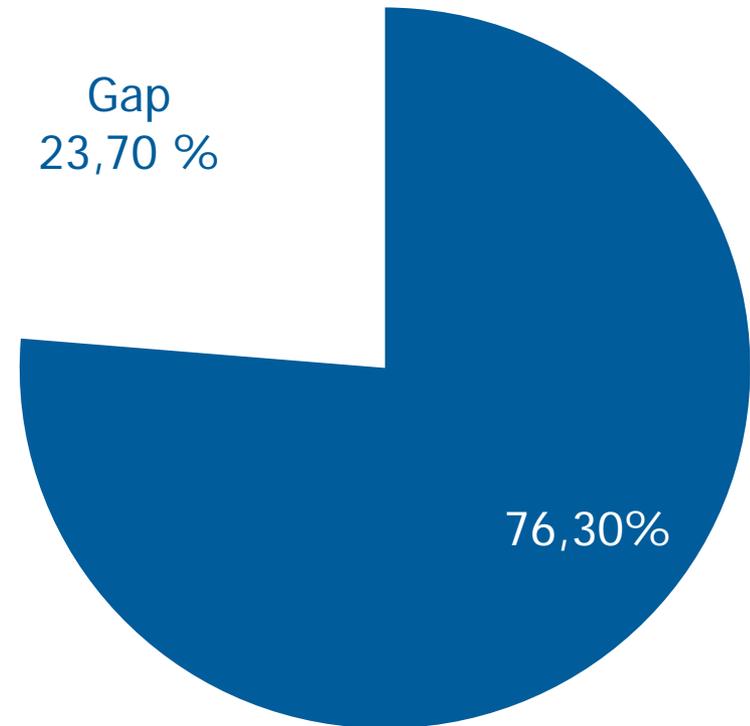
objektiv messbar

# Reich?

## Gender Pay Gap der Stundenlöhne (2011)



EU



Österreich

# Reich?

## Gender Pay Gap der Stundenlöhne



Österreich 2006



Österreich 2011

Bei Fortschreibung der Entwicklung erreicht der Gender Pay Gap im Jahr 2070 die 0%

# Beruf / Arbeit

**Macht?**

**Mann (objektiv)**

**Erfolg?**

**Beide (subjektiv)**

**Reich?**

**Mann (objektiv)**

**Glücklich?**

---

**Beruf / Arbeit**

**Glücklich?**

# Glücklich?

subjektive Einschätzung

# Glücklich?



Anspruch / Wunsch / Ziel

# Glücklich?



Anspruch / Wunsch / Ziel

Was ich erreiche

# Glücklich?



Was ich erreiche



Anspruch / Wunsch / Ziel

# Glücklich?

Home Politik Wirtschaft Geld Sport Wissen Panorama Kultur Reise Motor Reg

IN DEN NACHRICHTEN: Wahl in Italien | Der Bachelor | Abstimmung: Uhr des Jahres | Oscars 2013

Home > Regionales > Hamburg > Deutsche Frauen sind glücklicher als Männer

WELT DIGITAL Komplett + iPad mini. Nur 14,99 €\* mtl.

Hamburg

26.11.12 | Wohlstandsindex

Frauen sind glücklicher als Männer – weil sie sich eher frei machen von materiellen Besitztümern, sagt eine aktuelle Studie



Foto: pa/Bildagentur-online

Frauen sind glücklicher als Männer - weil sie sich eher frei machen von materiellen Besitztümern, sagt eine aktuelle Studie

## Beruf / Arbeit

**Macht?**

**Mann (objektiv)**

**Erfolg?**

**Beide (subjektiv)**

**Reich?**

**Mann (objektiv)**

**Glücklich?**

**Frauen (subjektiv)**

## Beruf / Arbeit

**Macht?**

Mann (objektiv)

**Reich?**

Mann (objektiv)

**Erfolg?**

Beide (subjektiv)

**Glücklich?**

Frauen (subjektiv)

**Beruf / Arbeit**

**Objektive Ungleichheit**

# Objektive Ungleichheit



- Natürliche Ordnung: Kinder als Frauensache.
- Biologische Defizite: Körpergröße, Gehirngröße, Kraft.
- Defizite in der Ausbildung von Frauen: weniger Bildung, falscher Beruf

Defizitmodelle dienen dazu die berufliche Ungleichstellung (Macht/Reichtum) als gerechtfertigt zu erklären.

an

Karriere, Macht, Reichtum.

- Historische Defizite: Auch wenn Frauen heute besser ausgebildet etc. sind, ist das eine sehr neue Entwicklung und für die Generation 40+ gilt das eben noch nicht.

## Pressemeldung

16. März 2009, Der Standard

### **Wirtschaft zweifelt Studie zu ungleicher Bezahlung an**

...

Der Wirtschaftskammer-Präsident etwa zweifelt die jüngsten Daten der EU-Kommission an, wonach weibliche Arbeitnehmer in Österreich im Schnitt um 25,5 Prozent weniger verdienen als ihre männlichen Kollegen.

Konkret argwöhnt er, dass in der aktuellen Studie die „unterschiedlichen Karriereverläufe“ von Frauen und Männern nicht ausreichend mitberücksichtigt sein könnten – und er verweist darauf, dass weibliche Arbeitnehmer eben häufiger Teilzeit beschäftigt seien beziehungsweise Karenz in Anspruch nehmen als Männer.

Der Chef der Wirtschaftskammer („Es ist ja nicht lustig so verdächtigt zu werden“) regt an, dass der zuständige Sozialpartner-Beirat nun eine „Parallelstudie erstellen“ lässt, bei der diese Faktoren mitberücksichtigt werden.

...

## Beruf / Arbeit

**Macht?**

**Erfolg?**

**Reich?**

**Glücklich?**

Was sagt die Karriereforschung?

# Beruf / Arbeit

**Macht?  
Erfolg?  
Reich?  
Glücklich?**





## **Eine Frau muss ein Mann sein, um Karriere zu machen**

Priv.-Doz. Dr. Dr. Guido Strunk

# ViCaPP – Ziele – Struktur

## Ziele

- Management-Karrieren im 21. Jahrhundert
- Einflussfaktoren auf Karrieren

## Ein Projekt der WU-Wien

- Gestartet 1999
- Gefördert vom FWF
- Leitung: Prof. Dr. Wolfgang Mayrhofer

# Stichproben

## Retrospektive Befragung (360 Personen)

- Studienabschluss um 1970
- Studienabschluss um 1990

## Jährlich fortlaufende Befragung (645 Personen)

- Studienabschluss um 2000

## Karriereerfolg

### Macht?

- **Führungsverantwortung (Anzahl unterstellter MitarbeiterInnen)**

### Erfolg

- **Zugeschriebener Erfolg (Ansehen in den Augen des beruflichen Umfeldes)**

### Reich?

- **Bruttojahresgehalt**

### Glücklich?

- **Zufriedenheit mit der Karriere**

# Einflussfaktoren

## Zeit

- Karriereverlauf
- Alter der Personen
- Abschlussjahrgang

## Studium

- WU
- Studienrichtung
- Abschlussnote

# Einflussfaktoren

## Soziale Herkunft

- Soziale Schicht des Vaters
- Soziale Schicht der Mutter
- Bildungsniveau des Vaters
- Bildungsniveau der Mutter
- Wohnort während der Kindheit

# Einflussfaktoren

## Persönlichkeitsstruktur

- Emotionale Stabilität
- Gewissenhaftigkeit
- Fähigkeit zur Selbstdarstellung
- Flexibilität
- Kontaktfähigkeit
- Teamorientierung

# Einflussfaktoren

## Motivationen

- **Leistungsmotivation**
- **Führungsmotivation**
- **Wettbewerbsorientierung**
- **Mobilität**
- **Karrierewunsch (klassisch vs. post-organisational)**

# Einflussfaktoren

## Karrieretaktisches Verhalten

- „Sich Freunde und Verbündete schaffen“
- „Kontakte knüpfen und pflegen“
- „Autorität und Macht demonstrieren“
- „Eigene Fähigkeiten und Ideen herausstreichen“
- „Eigene Attraktivität am Arbeitsmarkt kennen und steigern“

# Macht – Einfluss der Persönlichkeit

Führungsaufgaben

Top-50%

**Geschlecht**  
Erfolgreich sind...

**31% der Frauen**

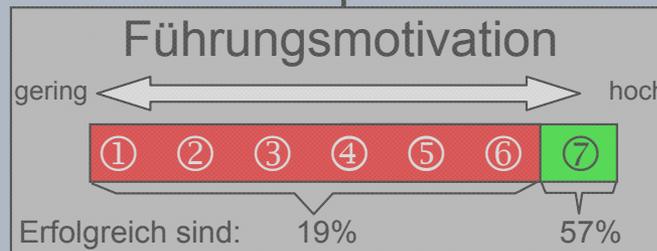
**59% der Männer**

1. bedeutsamer Unterschied

Frauen

Männer

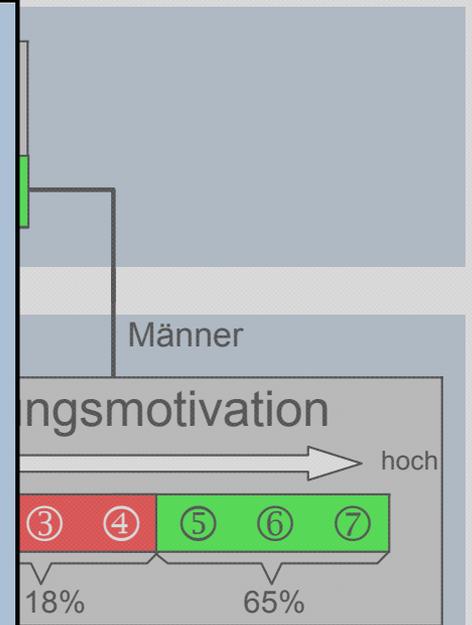
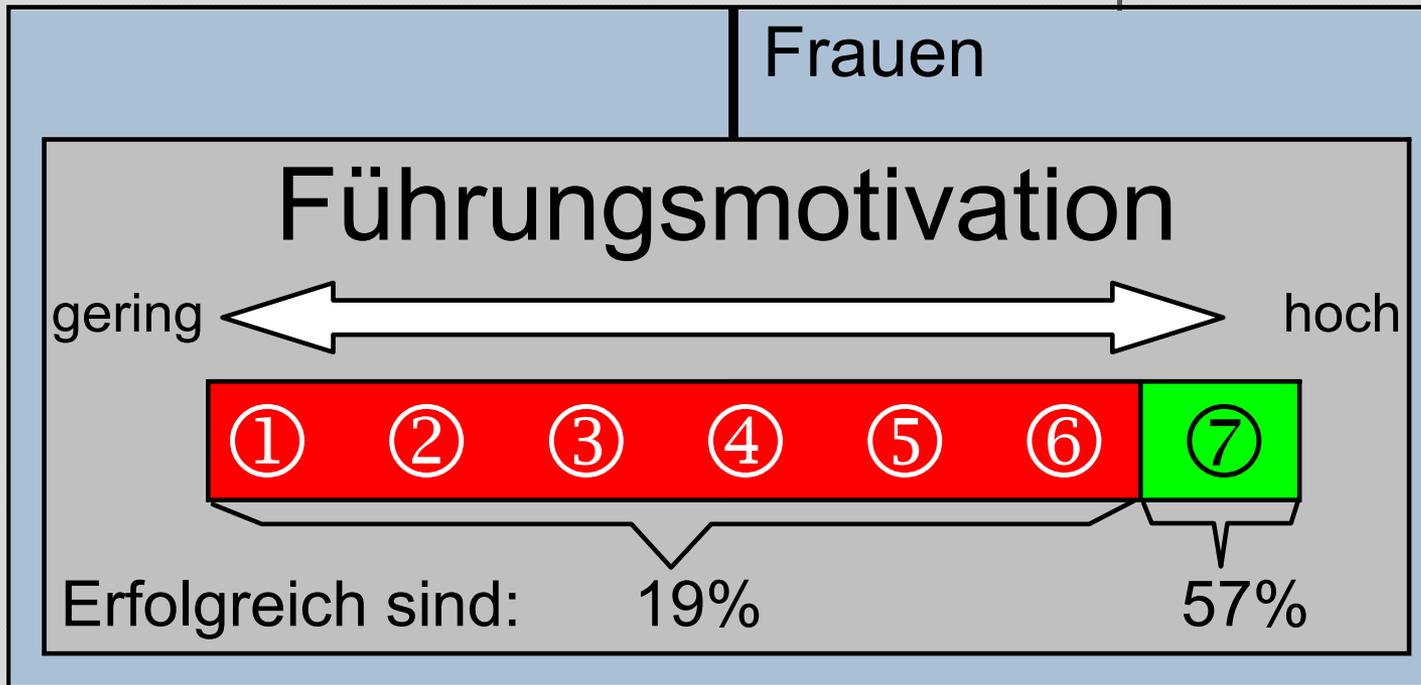
2. bedeutsamer Unterschied, getrennt für das Geschlecht



Strunk & Steyrer 2005

# Macht – Einfluss der Persönlichkeit

Führungsaufgaben  
Top-50%



Strunk & Steyrer 2005

# Macht – Einfluss der Persönlichkeit

Führungsaufgaben  
Top-50%

1. bedeutsamer  
Unterschied

Männer

Führungsmotivation

gering ← → hoch



Erfolgreich sind: 18%

65%

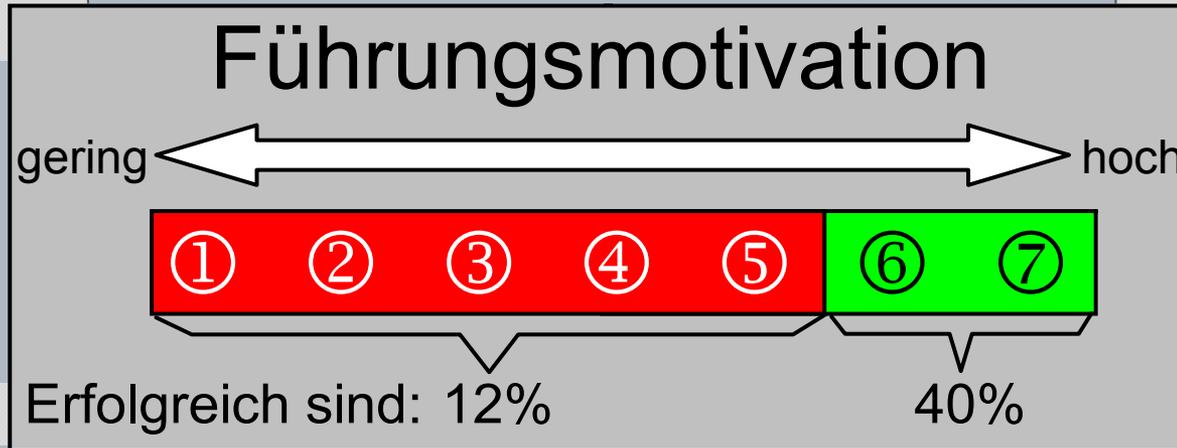
2. bedeutsamer  
Unterschied, getrennt  
für das Geschlecht

Er

Stank & Steyerl 2005

# Reich – Einfluss der Persönlichkeit

Bruttojahreseinkommen  
Top-25%



1. bedeutsamer Unterschied

Führungsmotivation (1 bis 5)

Führungsmotivation (6 bis 7)

2. bedeutsamer Unterschied, getrennt für die beiden Gruppen der Führungsmotivation

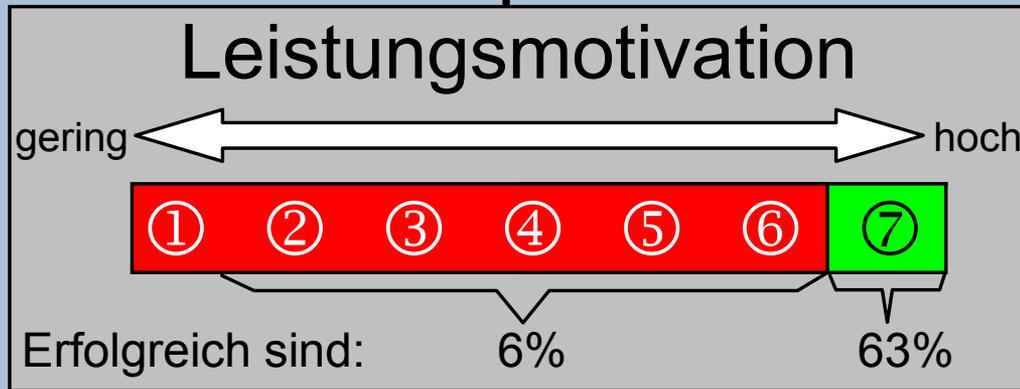
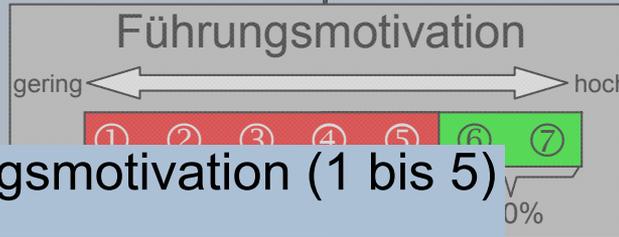


Strunk & Steyrer 2005

# Reich – Einfluss der Persönlichkeit

Bruttojahreseinkommen  
Top-25%

1. bedeutsamer Unterschied



Strunk & Steyrer 2005

# Reich – Einfluss der Persönlichkeit

**Bruttojahreseinkommen**  
**Top-25%**

1. bedeutsamer Unterschied



Führungsmotivation (6 bis 7)

2. bedeutsamer Unterschied, getrennt für die beiden Gruppen der Führungsmotivation



**Geschlecht**  
**Erfolgreich sind...**

**24% der Frauen**      **48% der Männer**

Strunk & Steyrer 2005

# Pressemeldung

16. März 2009, Der Standard

## Wirtschaft zweifelt Studie zu ungleicher Bezahlung an

...

Der Wirtschaftskammer-Präsident etwa zweifelt die jüngsten Daten der EU-Kommission an, wonach weibliche Arbeitnehmer in Österreich im Schnitt um 25,5 Prozent weniger verdienen als ihre männlichen Kollegen.

Konkret argwöhnt er, dass in der aktuellen Studie die „unterschiedlichen Karriereverläufe“ von Frauen und Männern nicht ausreichend mitberücksichtigt sein könnten – und er verweist darauf, dass weibliche Arbeitnehmer eben häufiger Teilzeit beschäftigt seien beziehungsweise Karenz in Anspruch nehmen als Männer.

Der Chef der Wirtschaftskammer („Es ist ja nicht lustig so verdächtigt zu werden“) regt an, dass der zuständige Sozialpartner-Beirat nun eine „Parallelstudie erstellen“ lässt, bei der diese Faktoren mitberücksichtigt werden.

...

# Was unterscheidet Frauen und Männer?

Problemstellung:  
Wie vergleicht man ...



... ohne Obstsalat zu machen?

## Was unterscheidet Frauen und Männer?

### Lösung: Virtuelle Zwillinge

Paare aus Frauen und Männern, die sich in keiner anderen Hinsicht, als ihrem biologischen Geschlecht voneinander unterscheiden.

Aus den Datensätzen der 1990er Kohorte konnten 52 Paare (104 Personen) gebildet werden.

# Keine Unterschiede in den „Zwillingen“

## Zeit

- Alter der Personen
- Abschlussjahrgang (1990er-Kohorte)

## Studium

- WU
- Studienrichtung
- Abschlussnote

# Keine Unterschiede in den „Zwillingen“

## Soziale Herkunft

- Soziale Schicht des Vaters
- Soziale Schicht der Mutter
- Bildungsniveau des Vaters
- Bildungsniveau der Mutter
- Wohnort während der Kindheit

# Keine Unterschiede in den „Zwillingen“

## Persönlichkeitsstruktur

- Emotionale Stabilität
- Gewissenhaftigkeit
- Fähigkeit zur Selbstdarstellung
- Flexibilität
- Kontaktfähigkeit
- Teamorientierung

# Keine Unterschiede in den „Zwillingen“

## Motivationen

- Leistungsmotivation
- Führungsmotivation
- Wettbewerbsorientierung
- Mobilität
- Karrierewunsch

## Keine Unterschiede in den „Zwillingen“

### Karrieretaktisches Verhalten

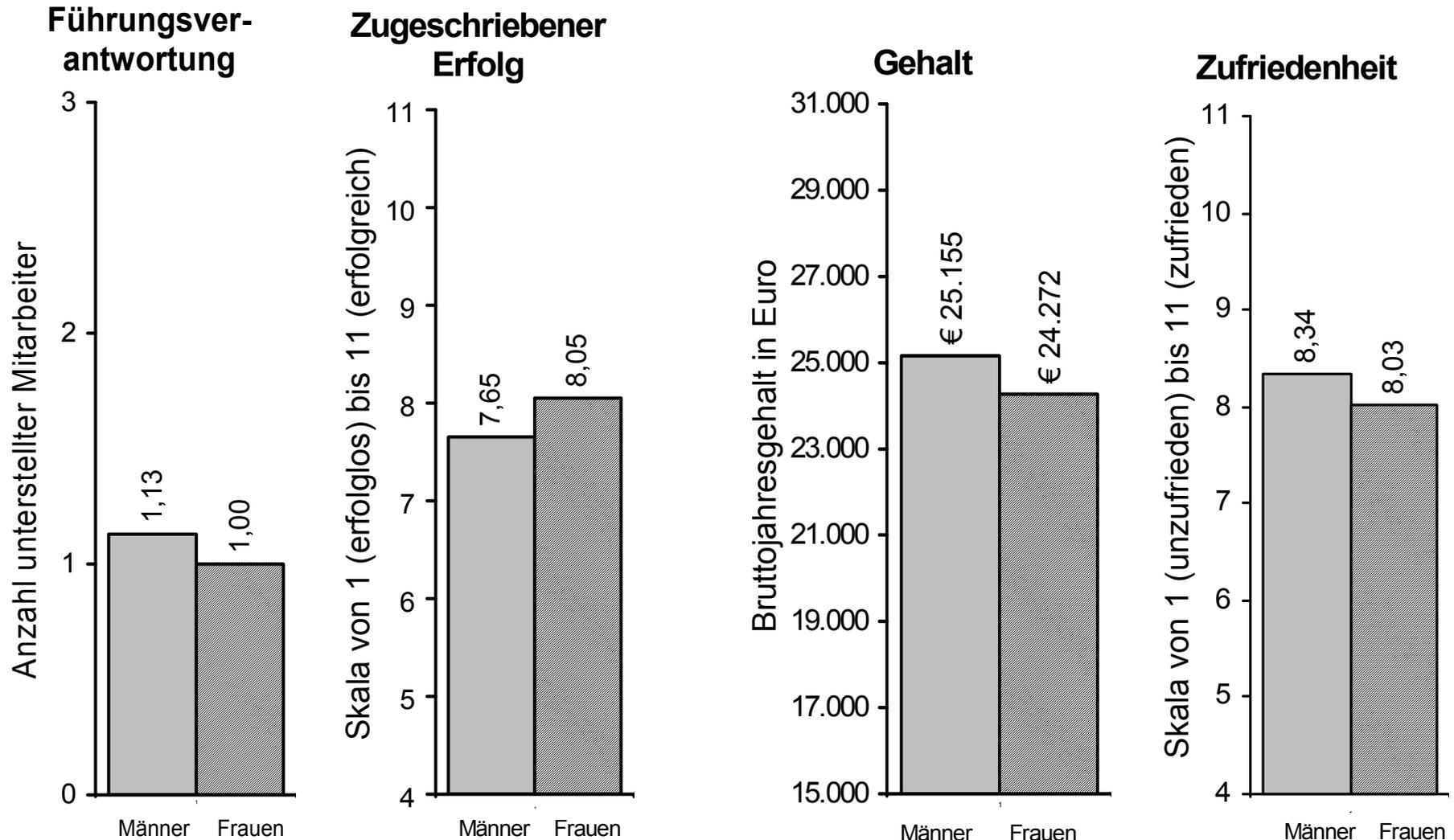
- „Sich Freunde und Verbündete schaffen“
- „Kontakte knüpfen und pflegen“
- „Autorität und Macht demonstrieren“
- „Eigene Fähigkeiten und Ideen herausstreichen“
- „Eigene Attraktivität am Arbeitsmarkt kennen und steigern“

## Beruf / Arbeit

**Macht?**  
**Erfolg?**  
**Reich?**  
**Glücklich?**

Die virtuellen Zwillinge  
zu Beginn ihrer Karriere

# Die ersten drei Berufsjahre

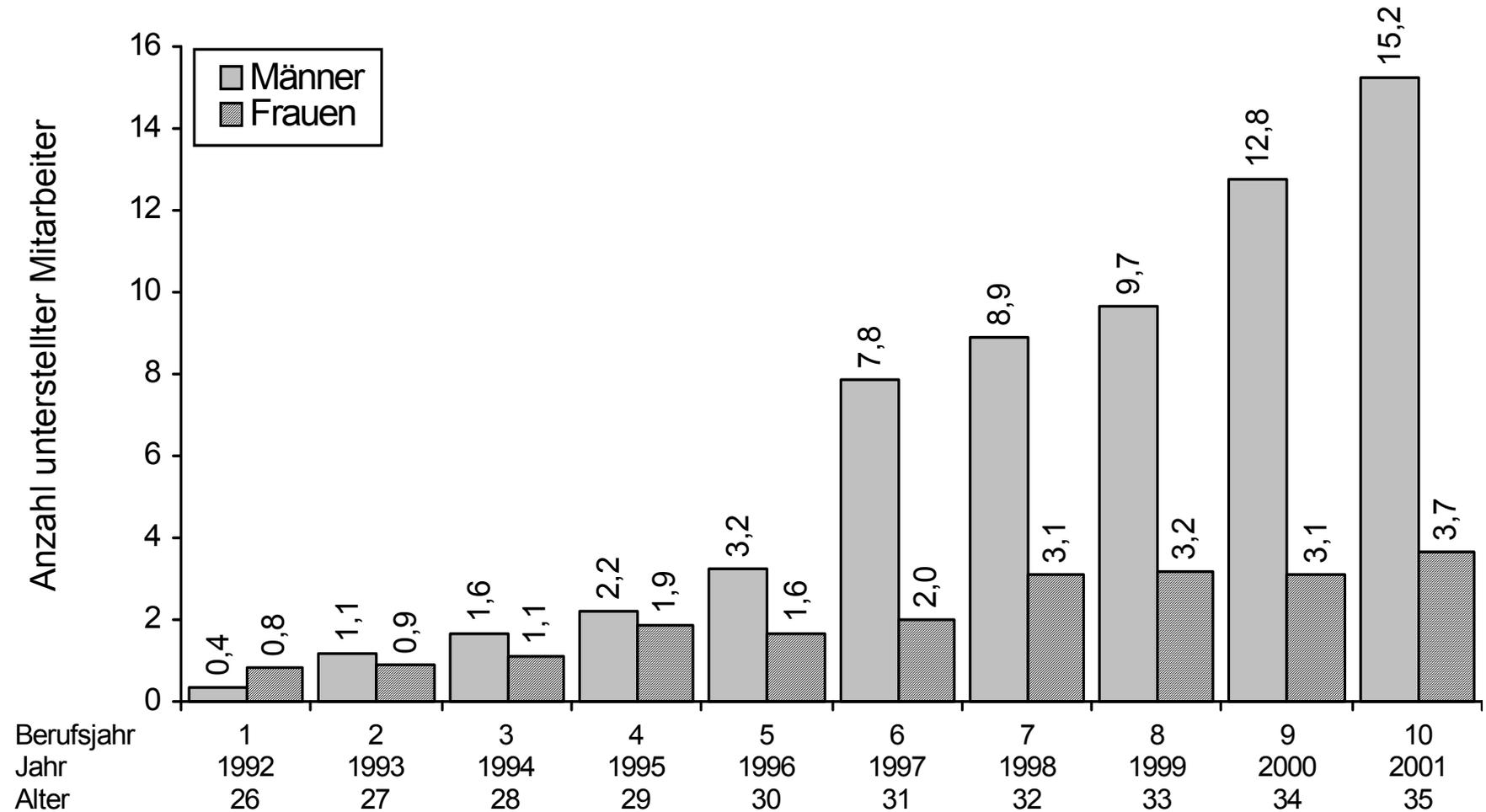


# Beruf / Arbeit

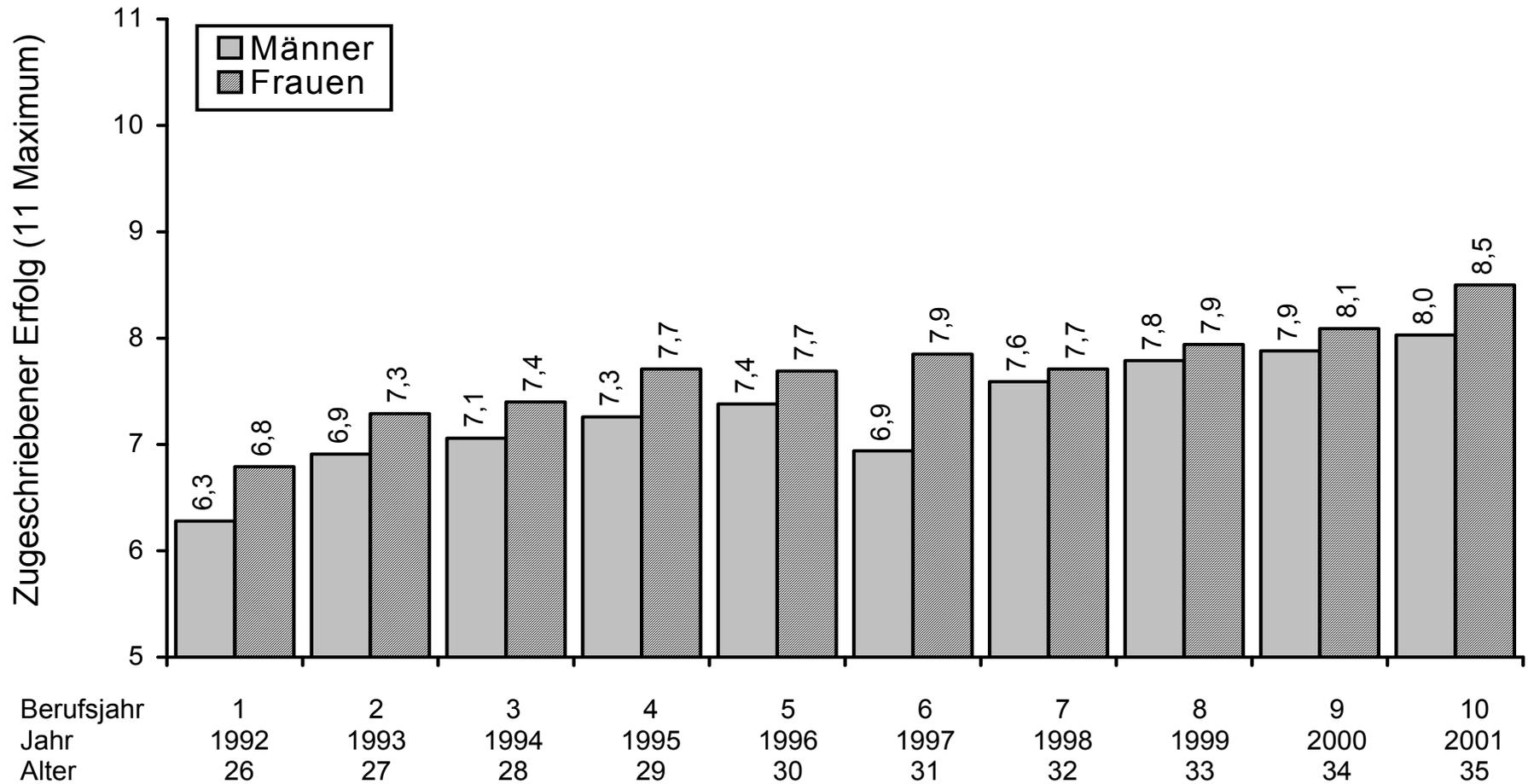
**Macht?**  
**Erfolg?**  
**Reich?**  
**Glücklich?**

Die virtuellen Zwillinge  
im Karriereverlauf

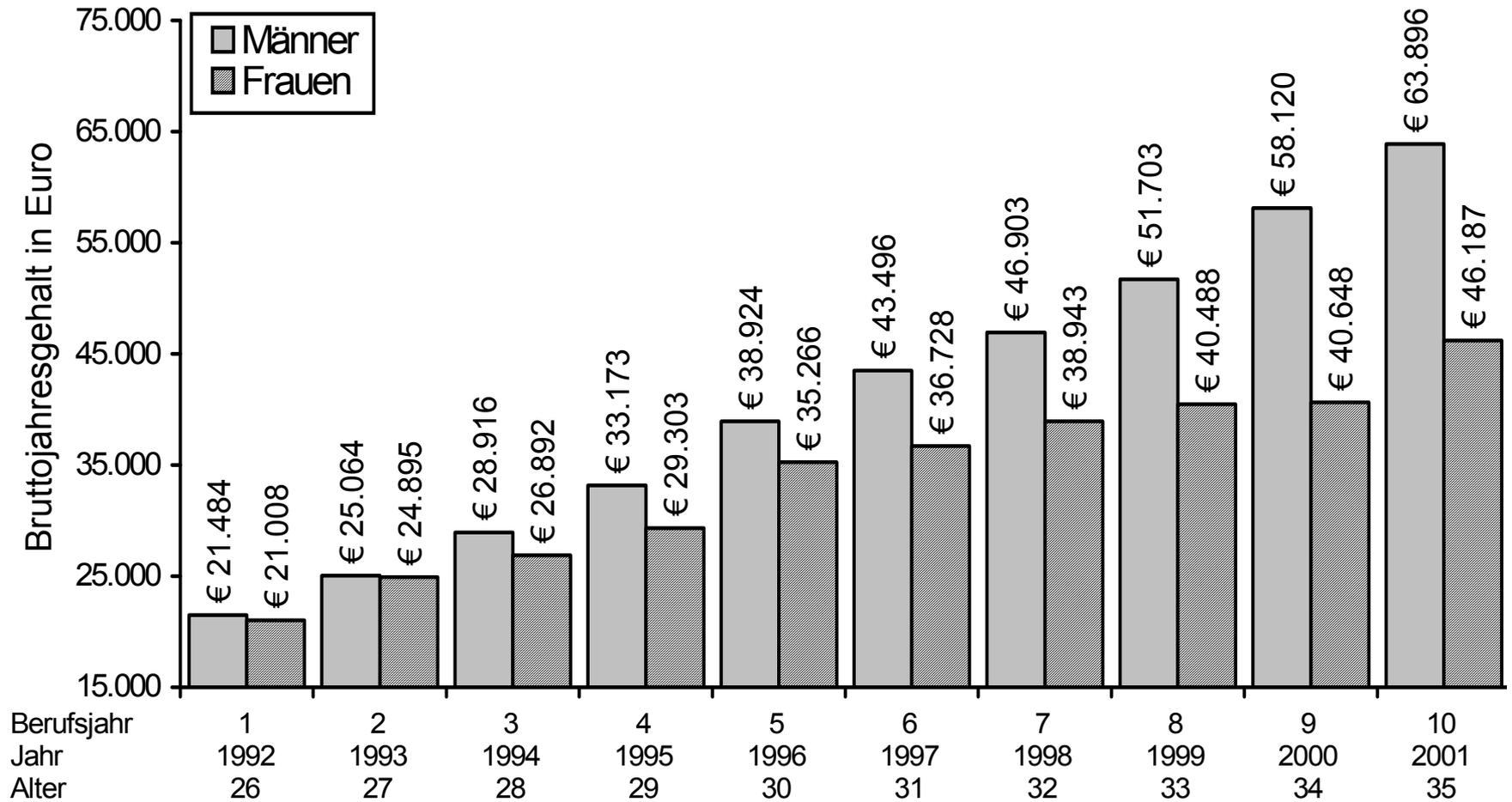
# Macht?



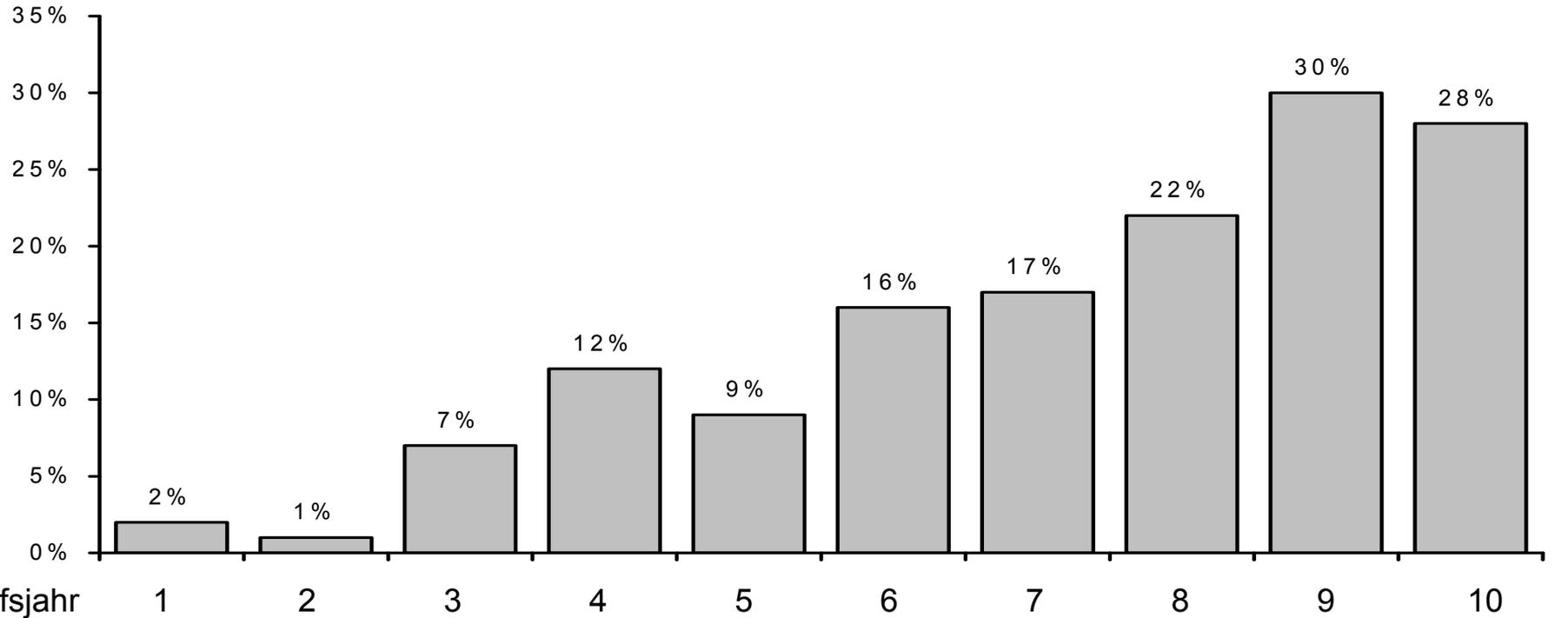
# Erfolg?



# Reich?



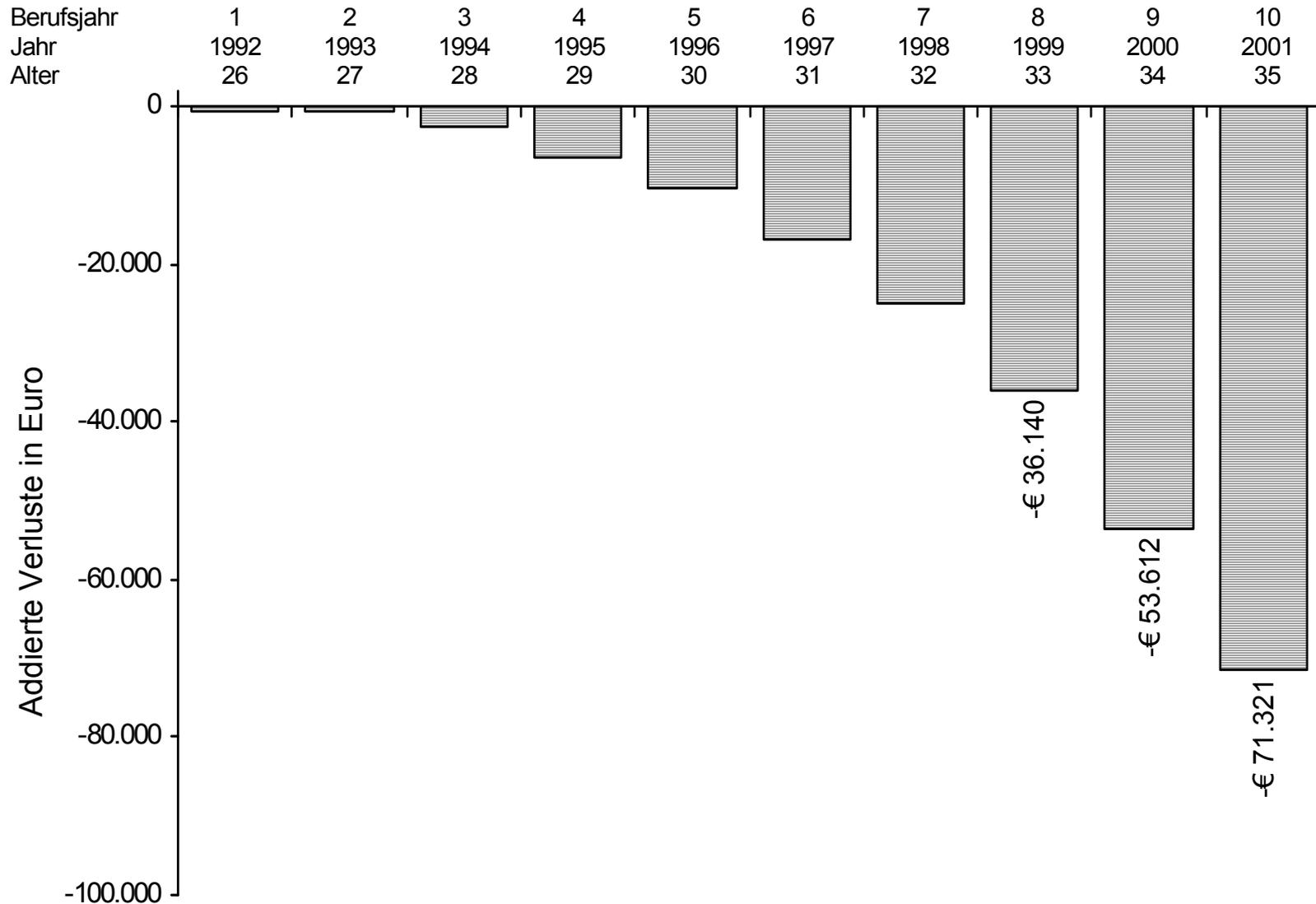
# Pay Gap



Jahr	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Alter	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
pay gap	2%	1%	7%	12%	9%	16%	17%	22%	30%	28%

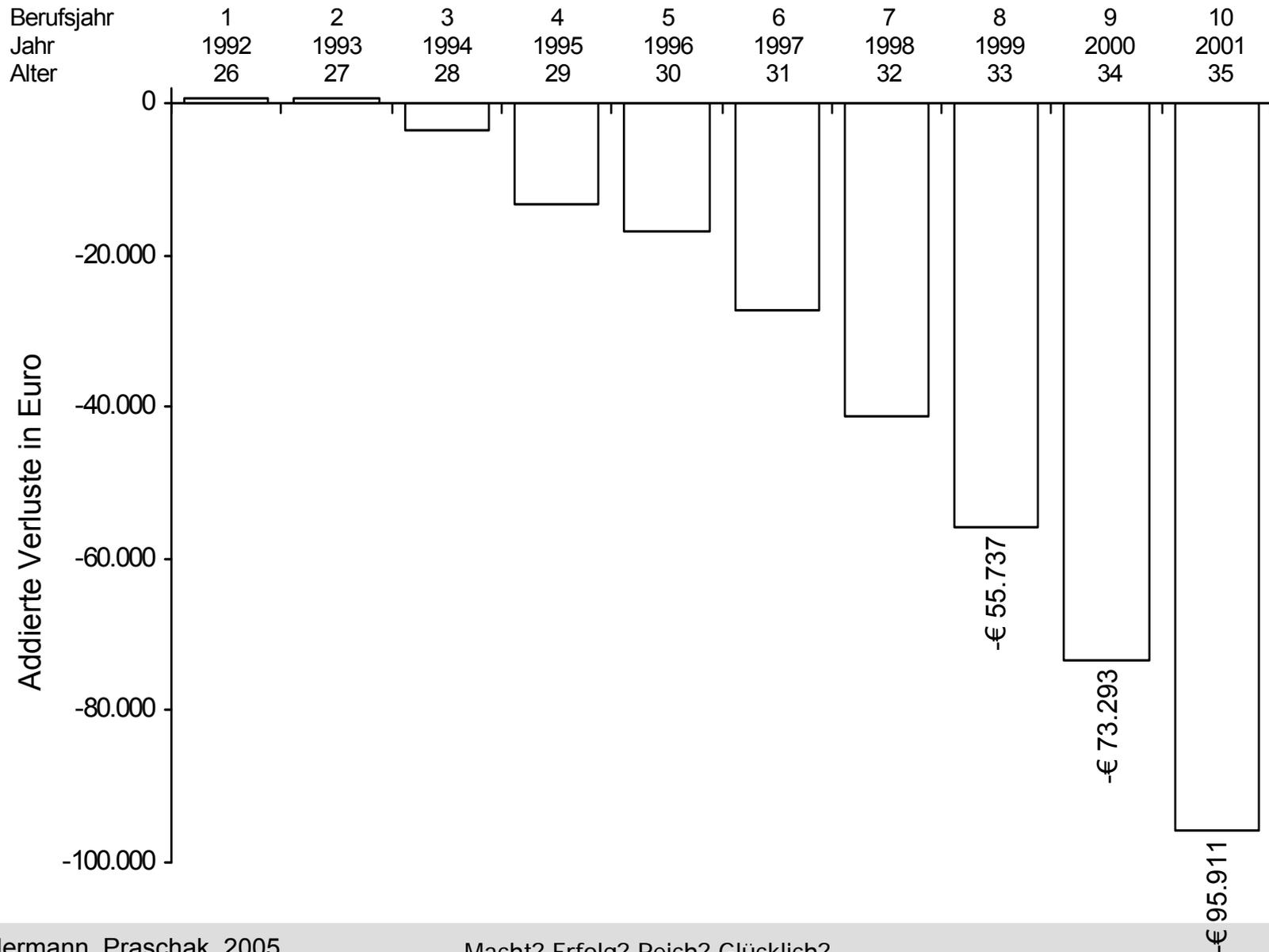
Macht? Erfolg? Reich? Glücklich?

# Minus €71.000 in 10 Jahren

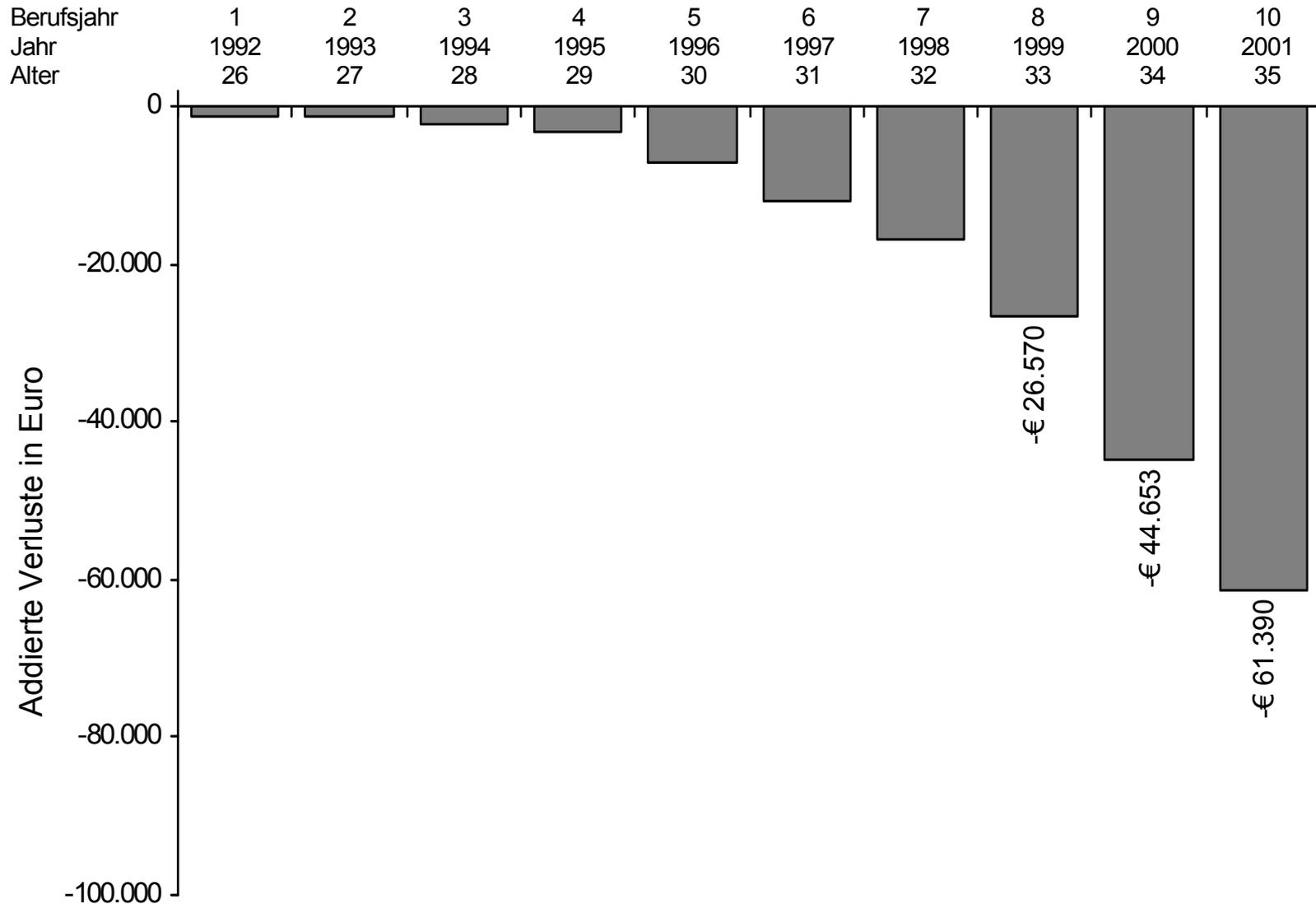


# Kinderbetreuung ...

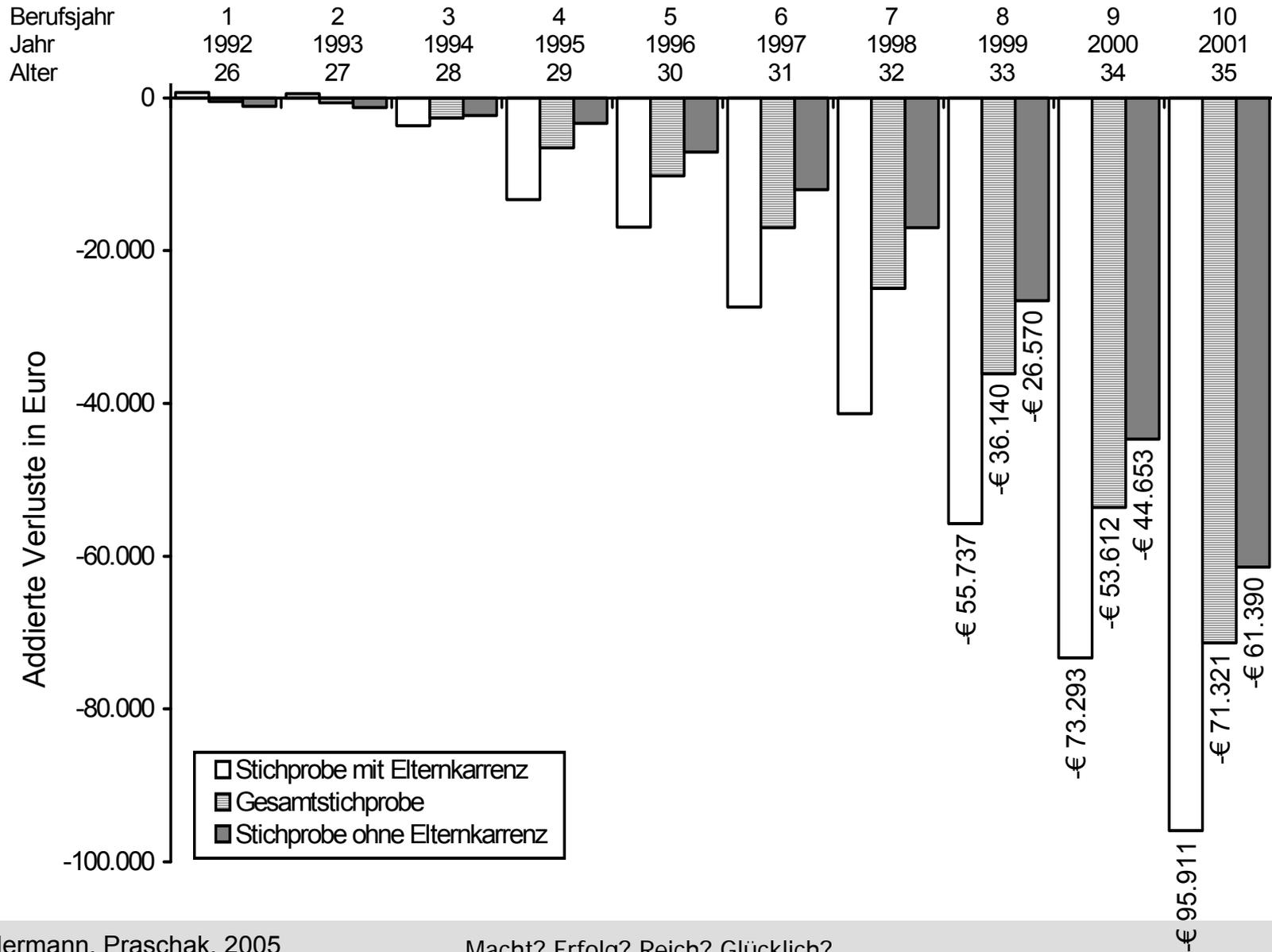
# €96.000 Verluste, wenn Elternkarenz



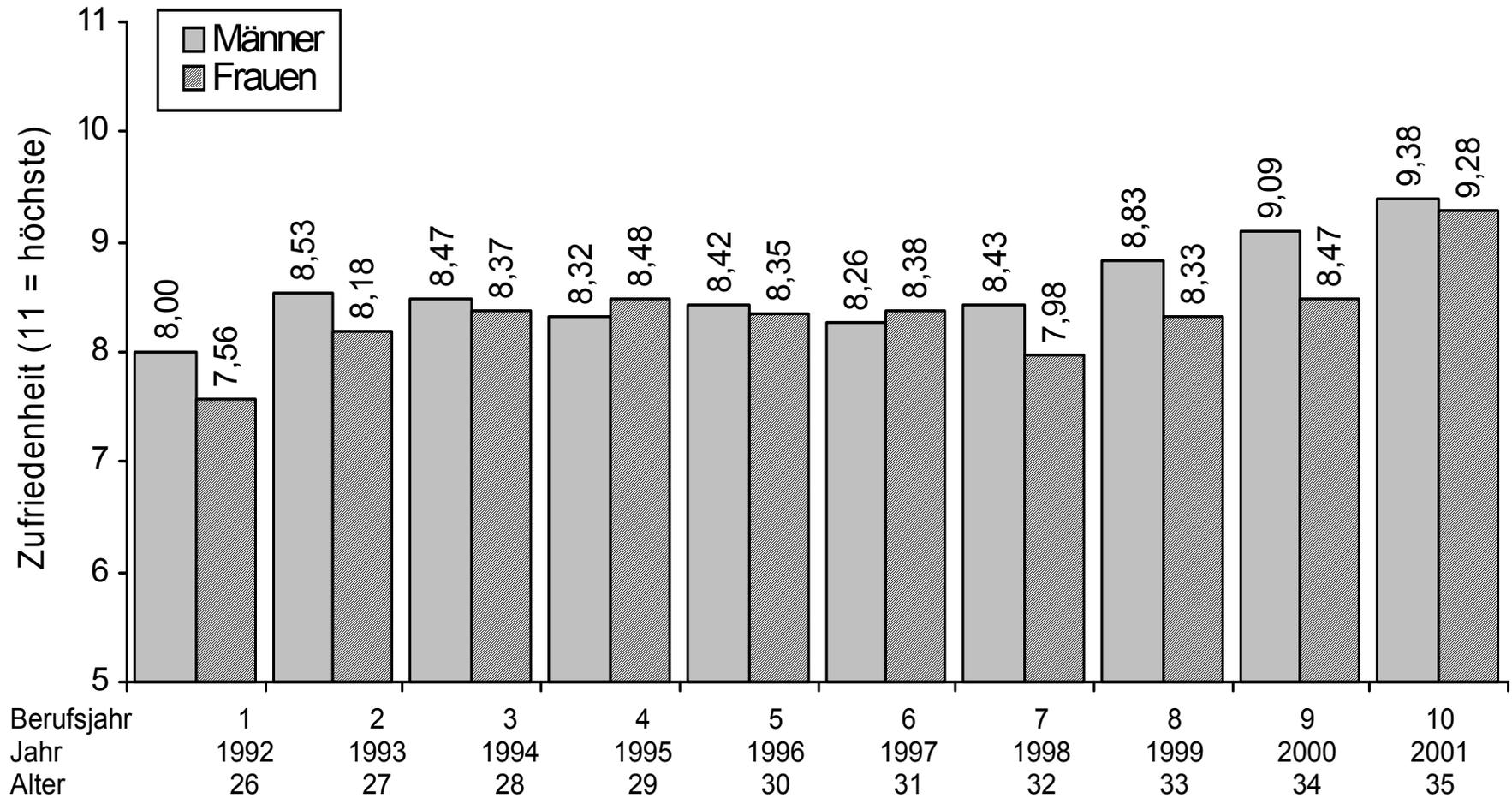
# €61.000 Verluste, auch ohne Elternkarenz



# Verluste im Gehalt der Frauen



# Glücklich



## Beruf / Arbeit

Macht?

Mann (objektiv)

Erfolg?

Frauen (subjektiv)

Reich?

Mann (objektiv)

Glücklich?

Beide (subjektiv)

Was bedeutet es, wenn das für virtuelle Zwillinge gilt?

# Objektive Ungleichheit



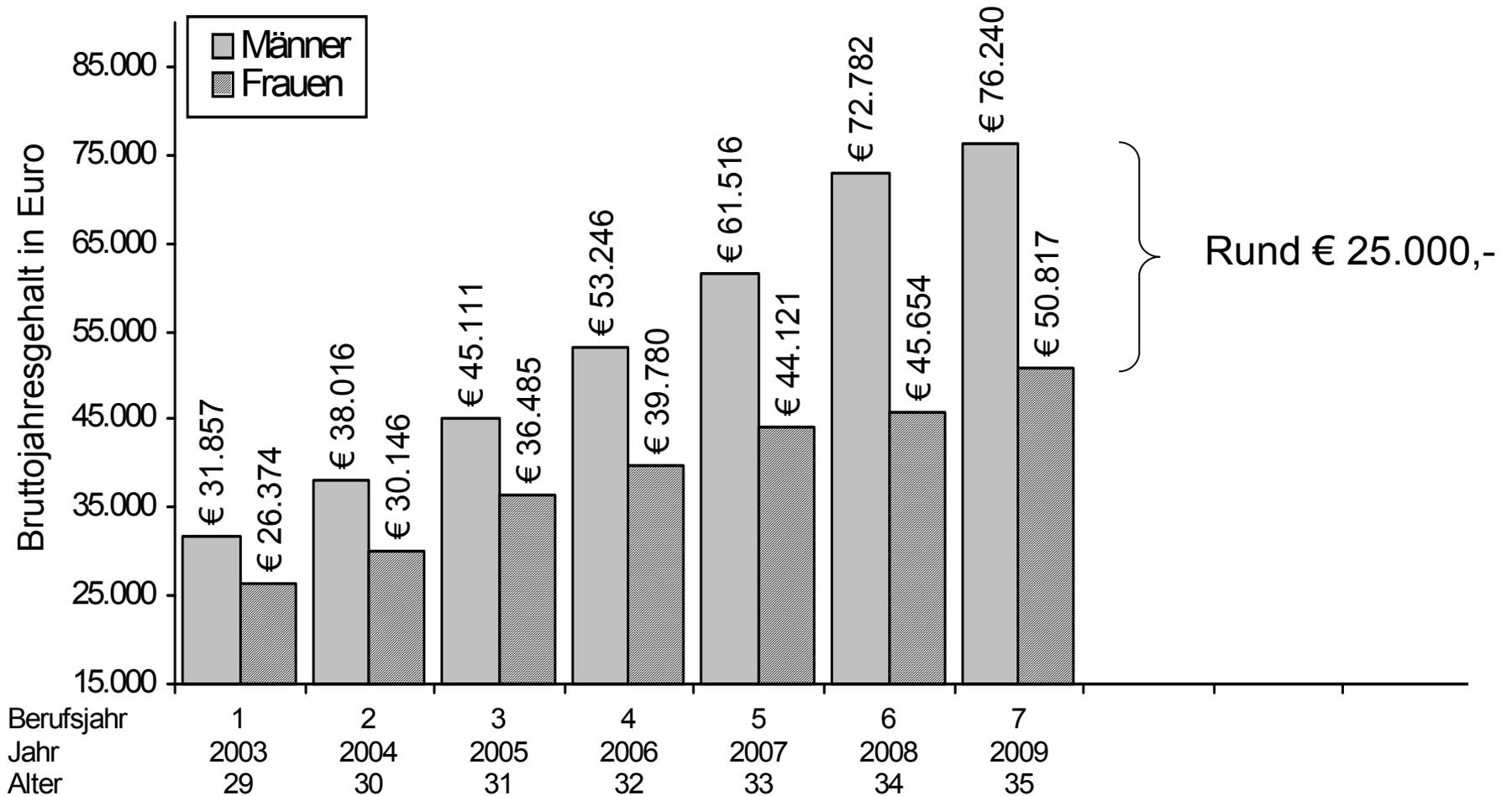
- Natürliche Ordnung: Kinder als Frauensache.
- Biologische Defizite: Körpergröße, Gehirngröße, Kraft.
- Defizite in der Ausbildung von Frauen: weniger Bildung, falscher Beruf.
- Psychische Defizite von Frauen: fehlende Durchsetzungsstärke, Zögerlichkeit, fehlendes Machtstreben.
- Defizite im Wollen von Frauen: Weniger Interesse an Karriere, Macht, Reichtum.
- Historische Defizite: Auch wenn Frauen heute besser ausgebildet etc. sind, ist das eine sehr neue Entwicklung und für die Generation 40+ gilt das eben noch nicht.

## 2000er Kohorte

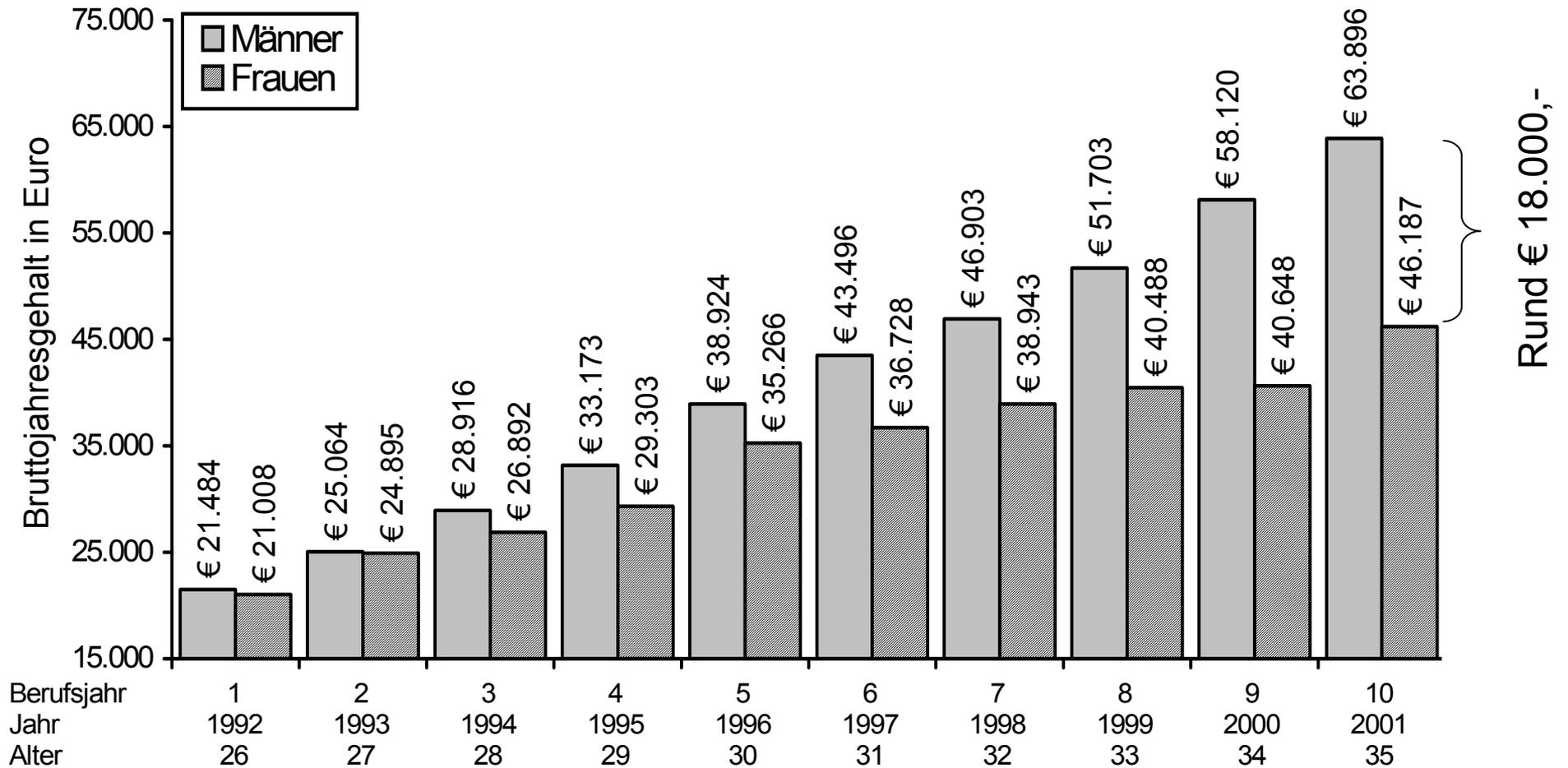
- Seit 2002/3 werden jährlich Absolventinnen und Absolventen der WU der Jahrgänge um 2000 zu ihrer Karriere befragt.
- Derzeit liegen Daten von rund 140 Frauen und ca. 180 Männern vor.
- Der Zeitraum umfasst im Moment 7 Jahre.
- Es sind noch keine virtuellen Zwillingspaare gebildet.

# Gehalt im Zeitverlauf

## 2000er Kohorte – Noch keine Zwillinge



# Gehalt im Zeitverlauf



# Was unterscheidet Frauen und Männer?

- Frauen verdienen im Verlauf von zehn Jahren um mehr als € 71.000 weniger als Männer, die sich in nichts von ihnen unterscheiden als in ihrem Geschlecht.
- Zufrieden mit ihren Karrieren sind hingegen beide Geschlechter gleichermaßen.
- Frauen glauben, dass sie für etwas erfolgreicher gehalten werden als ihre männlichen Kollegen.
- Der Unterschied zwischen den Frauen und den ihnen vollständig gleichenden Männern ist in Bezug auf das Gehalt dann besonders hoch, wenn die Frauen mindestens einmal wegen Eltern-Karenz den Berufsverlauf unterbrechen mussten.

# Was unterscheidet Frauen und Männer?

- Zumindest ist in den letzten 10 Jahren keine Verbesserung feststellbar.

# Literaturhinweise

## ■ ViCaPP

- [www.vicapp.at](http://www.vicapp.at)
- Mayrhofer, Wolfgang, Meyer, Michael, Steyrer, Johannes (Hg.) (2005): Macht? Erfolg? Reich? Glückliche? Einflussfaktoren auf Karrieren. Wien.

## ■ Gender – Zwillingsstudie

- Strunk, Guido, Hermann, Anett, Praschak, Susanne (2005): Eine Frau muss ein Mann sein, um Karriere zu machen. In: Mayrhofer, Wolfgang, Meyer, Michael, Steyrer, Johannes (Hg.): Macht? Erfolg? Reich? Glückliche? Einflussfaktoren auf Karrieren. Wien: 211-242.
- Strunk, Guido, Hermann, Anett (2009): Berufliche Chancengleichheit von Frauen und Männern. Eine empirische Studie zum Gender Pay Gap. Zeitschrift für Personalforschung, 23(2): 237-257

## ■ Persönlichkeit und Karriere

- Strunk, Guido, Steyrer, Johannes (2005): Dem Tüchtigen ist die Welt nicht stumm. Es ist alles eine Frage der Persönlichkeit. In: Mayrhofer, Wolfgang, Meyer, Michael, Steyrer, Johannes (Hg.): Macht? Erfolg? Reich? Glückliche? Einflussfaktoren auf Karrieren. Wien: S. 51-77.

## ■ Infos im Web

- [www.complexity-research.com/ProjekteResearchChancen.htm](http://www.complexity-research.com/ProjekteResearchChancen.htm)