



Vorhersage von Formen kontraproduktiven Verhaltens und Radikalisierungstendenzen in der polizeilichen Personalauswahl

Wim Nettelstroth und Henriette Binder

Zusammenfassung

Vor dem Hintergrund der Debatte über nicht hinnehmbare Werthaltungen von Polizeibeamt:innen (u. a. Radikalisierungstendenzen) richtet sich der Blick auch auf die polizeiliche Personalauswahl. Für eine Personalauswahl, die neben erwünschtem Verhalten auch unerwünschte Verhaltensweisen vorherzusagen möchte, erweisen sich Komponenten der Persönlichkeit im Vergleich zu situativen Rahmenbedingungen als wichtiger. Dabei gibt es deutliche Hinweise auf drei wesentliche Einflussgrößen für kontraproduktives Arbeitsverhalten: (1) erlebte Ungerechtigkeit, (2) Persönlichkeitsmerkmale und (3) Selbstkontrolle.

Schlüsselwörter

Personalauswahl · Kontraproduktives Arbeitsverhalten · Radikalisierung · Persönlichkeit · Dunkle Triade

W. Nettelstroth · H. Binder (✉)
Fachbereich Polizei und Sicherheitsmanagement (FB 5), Campus Lichtenberg,
Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Berlin, Deutschland
E-Mail: henriette.binder@hwr-berlin.de

W. Nettelstroth
E-Mail: wim.nettelstroth@hwr-berlin.de

1 Einleitung: Gesellschaftliche und polizeiliche Ausgangssituation

Die mediale Darstellung nachlassender Bewerber:innenzahlen für die Polizei und die Herausforderungen, die sich im Kontext des demografischen Wandels auch für das Personalmanagement der Polizei ergeben,¹ lassen Fragen im Rahmen der Personalrekrutierung offen. Im Rahmen dieser angespannten Personalsituation sämtlicher Polizeien Deutschlands² reagierte deshalb die Polizei Hamburg im Jahr 2016 mit der sogenannten Einstellungsoffensive. In diesem Zusammenhang ist eine Forschungsk Kooperation zwischen der Akademie der Polizei Hamburg und der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR) aufgebaut worden. Eines der Ziele dieses gemeinsamen Projekts „Polizeiliche Nachwuchsgewinnung“ (POLNACH) ist die Erarbeitung eines Anforderungsprofils für das Einstiegsamt. Die Relevanz dieser Erarbeitung ergab sich einerseits aus fehlenden wissenschaftlich fundierten Kenntnissen über die notwendigen beruflichen Kompetenzen, die Bewerber:innen für den Polizeiberuf mitbringen müssen und andererseits aus Unsicherheiten darüber, welche Personalauswahlverfahren zur Selektion des Bewerber:innenfeldes am geeignetsten sind.³ Deshalb bietet das Projekt POLNACH neben einem evidenzbasierten Anforderungsprofil für das Einstiegsamt auch Empfehlungen für Personalauswahlverfahren bzw. Verfahrenskombinationen, die Ausbildungs-, Studien- und Berufserfolg am besten prognostizieren können.

Die Polizei, als eine der Sicherheitsbehörden in Deutschland, erlebt und beteiligt sich aktuell an einer intensiven Debatte über nicht hinnehmbare Werthaltungen von Polizeibeamt:innen. So findet zum Beispiel im September 2020 die bundesweit besetzte Tagung „Mit Sicherheit für die Demokratie – Strategien gegen Radikalisierung“, veranstaltet von der Akademie der Polizei Hamburg und der Deutschen Hochschule der Polizei, statt. In der Einladung zu dieser Tagung werden von polizeilicher Seite zur differenzierten Diskussion die Fragen „Gibt es Radikalisierungstendenzen in den eigenen Reihen?“ und „Wie ist es um die demokratische Widerstandsfähigkeit von Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamten bestellt?“ aufgeworfen. Weitere Vorhaben zu Veröffentlichungen wie

¹ Nettelstroth (2017).

² Z. B. Freistaat Sachsen (2020).

³ Thielgen (2016).

dieses umfangreiche Herausgeberwerk von Hunold und Singelstein mit dem vorläufigen Titel „Rassismus und Diskriminierung in der polizeilichen Praxis“ zeugen außerdem von einem ausgeprägten Bedürfnis nach akademischer Auseinandersetzung zu diesem Thema.

Vor dem Hintergrund dieser aktuellen Diskussionen und einer grundsätzlichen langjährigen Diskussion über Racial Profiling oder Radikalisierungen⁴ und im Zusammenhang mit polizeipraktischen Erfahrungen⁵ richtet sich der Blick auch auf die polizeiliche Personalauswahl. Fehlentscheidungen in diesem Bereich haben unter anderem Auswirkungen auf die Unternehmenskultur und die Zusammenarbeit von Mitarbeiter:innen.⁶

Personaldiagnostik stellt an die Polizeien schon deshalb besondere Herausforderungen, weil einmal ausgewählte Mitarbeiter:innen, sollten sie sich dann doch als ungeeignet herausstellen, nicht einfach aus dem Dienstverhältnis entlassen werden können⁷ und so zu einer langfristigen Belastung für die jeweilige Behörde und ihre Mitarbeiter:innen werden können.

Die aktuelle Forschungskooperation der HWR Berlin und der Akademie der Polizei Hamburg baut deshalb auf die im Projekt POLNACH gewonnenen Erkenntnisse auf. Sie fokussiert nun als Ziel, im Rahmen der Personalauswahl Angebote für diagnostische Möglichkeiten auswählen zu können, um kontraproduktives Verhalten im Polizeidienst schon frühzeitig – schon während der Personalauswahl – vorhersagen zu können. Es gilt die Klärung der wissenschaftlichen Fragestellung: *Welche Instrumente eignen sich zur Vorhersage charakterlich ungeeigneter Bewerber:innen im Polizeidienst?* Dabei markiert sich kontraproduktives Verhalten in unerwünschtem und schädigendem Verhalten wie z. B. unangemessener Kommunikation oder unangemessenem Verhalten.

2 Personalauswahl in der deutschen Polizei

Personalauswahl hat im Rahmen des Personalmanagements von Unternehmen und Organisationen eine große strategische Bedeutung, denn sie gehört „zu den konsequenzenreichsten Entscheidungen und [...] zu den rentabelsten

⁴Mildebrath (2015).

⁵U. a. Van Maanen (1975); Alain und Grégoire (2008); Fekjær et al. (2014).

⁶Ruhdorfer-Ritt (2013).

⁷Kanning (2002).

Investitionen“⁸. Dabei ist die Personalauswahl eng eingebettet in andere personalpsychologische und personalwirtschaftliche Felder wie z. B. die Personalgewinnung, -entwicklung und -beurteilung.⁹

Kauffeld und Grohmann definieren Personalauswahl als „[...] die Zuweisung von Bewerbern zu Stellen in der Organisation durch Rekrutierung und den Einsatz von Auswahltechniken, die auf einer Anforderungsanalyse beruhen und der Identifizierung des am besten geeigneten Bewerbers dienen“¹⁰. Hier ist erkennbar, dass zunächst fünf Schritte (1) Anwerben und Erfassen der Bewerber:innen, (2) Informationen über die Bewerber:innen, (3) Informationen über die Anforderungen, (4) Eignungsfeststellung, (5) Auswahlentscheidung ineinander greifen.¹¹ Und als sechster Schritt kann mit dem Ziel einer Kosten-Nutzen-Analyse¹² noch (6) Bewährung der entsprechenden Entscheidung bzw. des gesamten Vorgehens ergänzt werden.¹³ Der Fokus des vorliegenden Vorhabens liegt auf den Schritten (4) Eignungsfeststellung und (5) Auswahlentscheidung.

Im Kontext der Polizei konkretisiert Nettelstroth das Ziel der Personalauswahl als: Unter den Bewerber:innen diejenigen auszuwählen, die einerseits den Studiengang bzw. die Ausbildung erfolgreich bewältigen und andererseits ihre spätere berufliche Tätigkeit erfolgreich ausüben können.¹⁴ Für die Polizeien ist das Auswählen der geeigneten Bewerber:innen mit besonders großer Verantwortung besetzt, denn die einmal ausgewählten Mitarbeiter:innen bleiben häufig für ihr gesamtes Berufsleben in der Organisation und können auch nicht einfach aus dem Dienstverhältnis entlassen werden.¹⁵

Personalauswahl findet bei den Polizeien in unterschiedlichen Bereichen statt: (1) Auswahl Auszubildender/Studierender für den Polizeivollzugsdienst, (2) Auswahl für spezifische Verwendungen und (3) bei der Auswahl von Führungskräften.¹⁶ Im vorliegenden Vorhaben liegt das Augenmerk auf der Auswahl von Auszubildenden und Studierenden für das Einstiegsamt. Im Einstiegsamt sind

⁸ Schuler (2013), S. 30.

⁹ Schuler (2013).

¹⁰ Kauffeld und Grohmann (2014), S. 100.

¹¹ Nettelstroth et al. (2020a).

¹² Ruhdorfer-Ritt (2013).

¹³ Nettelstroth et al. (2020a).

¹⁴ Nettelstroth (2017).

¹⁵ Kanning et al. (2006).

¹⁶ Dauksch und Remke (2013).

junge Nachwuchskräfte des mittleren und gehobenen Dienstes im Polizeivollzug, die seit maximal fünf Jahren im Dienst ihrer Erstverwendung sind.¹⁷

Zur Sicherstellung eines gemeinsamen Begriffsverständnisses werden im Folgenden die Definitionen zu Berufseignung, Berufseignungsdiagnostik und Anforderungsanalyse vorgenommen. *Berufseignung* beschreibt gemäß Schuler die „Erfolgswahrscheinlichkeit einer Person in einer beruflichen Tätigkeit“¹⁸. Dabei sichert der Abgleich von Fähigkeiten der Bewerber:innen mit den Anforderungen des Arbeitsplatzes, dass die zukünftigen Mitarbeitenden ihre Arbeitsaufgaben auch realisieren können und weder über- noch unterfordert sind, sodass die Arbeitsleistung optimiert werden kann.¹⁹

Dieser Abgleich zwischen Bewerber:in und zu besetzender Stelle lässt sich nach unterschiedlichen Arten von Passung vornehmen:

- Der Person-Job-Fit gibt die Passung zwischen den Fähigkeiten/Wünschen einer Person und den Ansprüchen/Aufgaben einer Person wieder.
- Der Person-Organisation-Fit gibt die Passung zwischen Charakteristika der Person und Charakteristika der Organisation wieder.
- Der Person-Group-Fit gibt die Passung zwischen der Person und den Kolleg:innen wieder.
- Der Person-Supervisor-Fit gibt die Passung zwischen der Person und der:dem Vorgesetzten wieder.

Der Person-Job-Fit spielt in der Eignungsdiagnostik eine besonders wesentliche Rolle, außerdem weist er auch den größten Zusammenhang zur generellen Arbeitszufriedenheit auf.²⁰

In einem *Anforderungsprofil* sind tätigkeitsspezifische Anforderungen, tätigkeitsübergreifende Anforderungen und Befriedigungs- und Motivierungspotenziale beschrieben.²¹ Diese müssen bzw. sollen im Sinne von Kriterien von Bewerber:innen erfüllt werden. Schuler fasst die Erarbeitung einer Arbeits- und Anforderungsanalyse mit der simplen Frage „Eignung wofür?“²² zusammen. Zur Analyse der Anforderungen bieten sich drei methodische Zugänge an:

¹⁷ Nettelstroth et al. (2020a).

¹⁸ Schuler (2014a), S. 3.

¹⁹ Ruhdorfer-Ritt (2013).

²⁰ Kauffeld und Grohmann (2014).

²¹ Schuler (2014b).

²² Schuler (2014b), S. 63.

- In der erfahrungsgeleitet-intuitiven Methode werden die Anforderungen aus subjektiven Urteilen abgeleitet, die auf Erfahrungen basieren.
- Für die arbeitsplatzanalytische-empirische Methode werden systematisch Daten über konkrete Arbeitsplätze gesammelt und ausgewertet.
- Für die personenbezogene-empirische Methode werden statistische Zusammenhänge zwischen Merkmalen der Stelleninhaber:innen und individuellen Leistungskriterien ermittelt.²³

Auf Basis der erfassten Arbeitsinhalte werden entsprechend des empfohlenen Bottom-up-Prinzips notwendige Kompetenzen der Arbeitsplatzinhaber:innen beschrieben.²⁴ In der Literatur werden diese Kompetenzen häufig in Fachkompetenz, Methodenkompetenz, Sozialkompetenz und personale Kompetenz (Selbstkompetenz) eingeteilt. Darüber hinaus gibt es aber noch viele weitere Kompetenzbegriffe (z. B. emotionale Kompetenz oder Führungskompetenz).²⁵

Für die *Berufseignungsdiagnostik* wird mithilfe psychologischer Verfahren und Instrumente eine Erfolgsprognose von Bewerber:innen aufgestellt, die als Entscheidungshilfe bei der Auswahl genutzt werden kann. Die Berufseignungsdiagnostik zum Abgleich zwischen beruflicher Anforderung und Berufseignung bedarf also einerseits diagnostischer Verfahren (zur Erfassung der Berufseignung) und andererseits, wie bereits beschrieben, ein Profil beruflicher Anforderungen/Kompetenzen, welches durch eine Arbeits- und Anforderungsanalyse erarbeitet wird.²⁶

Der Markt an Personalauswahlverfahren ist groß.²⁷ Die zur Verfügung stehenden *eignungsdiagnostischen Instrumente* lassen sich hinsichtlich ihrer methodischen Ansätze klassifizieren. Kanning und Schuler unterscheiden zwischen konstrukt- oder eigenschaftsorientierten, simulationsorientierten und biografieorientierten Verfahren.²⁸ Gemeinsam bilden diese drei Verfahren den trimodalen Ansatz der Eignungsdiagnostik, der verlässlichere Eignungsprognosen

²³ Kauffeld und Grohmann (2014).

²⁴ Kanning (2015).

²⁵ Ruhdorfer-Ritt (2013).

²⁶ Schuler (2013).

²⁷ U. a. Ruhdorfer-Ritt (2013); Schuler (2013).

²⁸ Kanning und Schuler (2014).

Tab. 1 Instrumente der Personanalyse (Trimodaler Ansatz, Nettelstroth et al. 2020a, S. 9)

Simulationsorientiert	Konstruktorientiert	Biographieorientiert
Arbeitsproben	Intelligenztests	Bewerbungsunterlagen
Computergestützte Szenarios	Wissenstests	Personalfragebogen
Assessment Center (AC), u. a. Postkorb/ Präsentation/ Rol- len spiel/ Gruppendiskussion	Aufmerksamkeits-/ Konzentrationstests	Referenzen
Situatives Interview	Persönlichkeitsverfahren	Biograph. Fragebogen
Situational Judgement Tests	Motivations-/ Interessentests	(unstrukturiertes) Interview
Computergestützte Szenarios		
Multimodales Einstellungsinterview		

bietet (höhere Reliabilität, höhere Interpretationssicherheit) als der Einsatz nur eines Ansatzes.

Mit konstrukt- oder eigenschaftsorientierten Verfahren werden Leistungsmöglichkeiten der Bewerber:innen erfasst. Mit psychologischen Tests, grob unterteilbar in Fähigkeitstests, Persönlichkeitstests und Motivations- und Interessentests, können sowohl berufsrelevante Merkmale als auch spezifische Fähigkeiten gemessen und mit Normwerten verglichen werden.²⁹ Mithilfe simulationsorientierter Verfahren präsentieren die Bewerber:innen in der Auswahl situation Verhalten, welches sie in sehr ähnlicher oder gleicher Weise auch am Arbeitsplatz zeigen müssten.³⁰ Mithilfe der biografieorientierten Verfahren werden aus den Informationen über vergangenes Verhalten von Bewerber:innen Prognosen für künftige Leistungen getroffen.³¹ Einen Überblick über die Instrumente des trimodalen Ansatzes bietet Tab. 1.³²

Die Personaldiagnostik stellt an die Polizeien spezielle Herausforderungen, die sich im Wesentlichen aus zwei Punkten begründen:

²⁹ Schuler (2013).

³⁰ Kauffeld und Grohmann (2014).

³¹ Schuler (2014c).

³² Nettelstroth et al. (2020a), S. 9.

- Die besonderen Freiheitsgrade und Privilegien, die mit der Dienstausbübung im Polizeiberuf verbunden sind, führen zu der großen Verantwortung diese nicht entgegen des Dienstes zum persönlichen Vorteil zu nutzen.³³
- Die einmal ausgewählten Mitarbeiter:innen verbleiben in der Regel lange in den Behörden, es gibt nur eine geringe Fluktuation³⁴, und können, sollten sie sich als ungeeignet herausstellen, nicht einfach aus dem Dienstverhältnis entlassen werden³⁵.

Die Prüfung der *Berufseignung für den Polizeiberuf* muss deshalb mit besonderer Sorgfalt vorgenommen werden.

Veröffentlichungen zu empirischen Untersuchungen aus denen ein *polizeiliches Anforderungsprofil* abgeleitet werden kann, gab es lange Zeit kaum.³⁶ Bei den wenigen vorhandenen Untersuchungen ist methodische Einseitigkeit festzustellen: Sie basieren überwiegend auf erfahrungsgelenkt-intuitivem Vorgehen (Interviews).³⁷ Zur Erhöhung der Aussagekraft der Profile wären ergänzend arbeitsplatzanalytisch-empirische (Beobachtung) und personenbezogen-empirische (statistisch) Vorgehen notwendig.³⁸ Diese Lücke ist durch die Forschungskooperation zwischen der Akademie der Polizei Hamburg und der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR) geschlossen worden: Im Projekt POLNACH sind empirisch fundierte Dimensionen für ein evidenzbasiertes Anforderungsprofil für das Einstiegsamt erarbeitet.³⁹

Zur *polizeilichen Berufseignungsdiagnostik* werden Kombinationen unterschiedlicher Verfahren und Instrumente eingesetzt z. B. kognitive Leistungstests, Persönlichkeitstests, Gruppendiskussionen, Rollenspiele, Auswahlgespräche.⁴⁰ Neben der vorgestellten Erarbeitung des evidenzbasierten Anforderungsprofils ist im Projekt POLNACH auch die Frage beantwortet worden: Welche Verfahren

³³ Frintrup und Mussel (2004), S. 55.

³⁴ Vera und Kokoska (2009).

³⁵ Kanning et al. (2006).

³⁶ Remke (2012).

³⁷ Thielgen (2016).

³⁸ Nettelstroth et al. (2020b).

³⁹ Nettelstroth et al. (2020a).

⁴⁰ Kanning et al. (2006).

bzw. welche Verfahrenskombinationen prognostizieren den Ausbildungs-, Studien- und Berufserfolg am besten und welches Gewicht sollten sie im Gesamtverfahren einnehmen? Im Rahmen einer so noch nie in der Polizei dagewesenen Massentestung unter anderem mit kognitiven Leistungstests, und Persönlichkeitsverfahren können Empfehlungen für geeignete Verfahren bzw. Verfahrenskombinationen zur Prognose der genannten Erfolgskriterien im Polizeiberuf abgeleitet werden. Die theoretisch fundierte Annahme, dass bestimmte Persönlichkeitsdimensionen sowie einzelne Fähigkeiten (Intelligenz) eine hohe prognostische Validität für Leistung und Zufriedenheit aufweisen, hat sich bestätigt.⁴¹

3 Vorhersage kontraproduktiven Verhaltens in der polizeilichen Personalauswahl

Der Schwerpunkt der Personalauswahl liegt im Wesentlichen auf der Identifizierung derjenigen Bewerber:innen, die ein gewünschtes Verhalten am Arbeitsplatz zeigen werden.⁴² So sind auch im Projekt POLNACH bedeutsame Erkenntnisse zur Eignungsprognose für den Polizeivollzugsdienst erarbeitet worden, die darauf abzielen mit geeigneten Verfahren bzw. Verfahrenskombinationen den Ausbildungs- oder Studienerfolg und den Berufserfolg vorherzusagen.⁴³ Aufbauend auf dieser Leistung liegt der Fokus dieses Beitrags nun ergänzend darauf, Bewerber:innen zu identifizieren, bei denen ein Risiko besteht, dass sie unerwünschtes kontraproduktives Verhalten am Arbeitsplatz zeigen werden und sie deshalb – trotz bestehender sonstiger Eignung – nicht für den Polizeivollzugsdienst ausgewählt werden sollten.

Kontraproduktives Verhalten ist neben produktivem und extraproduktivem Verhalten eine Form des Arbeitsverhaltens. In der wissenschaftlichen Literatur existieren viele unterschiedliche Konzepte kontraproduktiven Verhaltens. So hat zum Beispiel Kaplan bereits 1975 deviantes Verhalten am Arbeitsplatz als willentliches Verhalten, welches gegen bedeutsame Normen der Organisation verstößt und das Wohl der Organisation und bzw. oder das Wohl der Mitarbeiter:innen gefährdet, definiert. Vergleichbar dazu legen auch Nerdinger und Schaper drei Merkmale für *kontraproduktives Verhalten am Arbeitsplatz* nahe:

⁴¹ Vgl. Nettelstroth et al. (2020a).

⁴² Gruys und Sackett (2003).

⁴³ Siehe Abschn. 2.

Tab. 2 Kategorien Kontraproduktiven Verhaltens (Gruys und Sackett 2003)

1.	Diebstahl und damit verbundenes Verhalten
2.	Sachbeschädigung
3.	Missbrauch von Informationen
4.	Missbrauch von Zeit und Ressourcen
5.	Sicherheit vernachlässigendes Verhalten
6.	Absentismus
7.	Schlechte Arbeitsqualität
8.	Alkoholkonsum
9.	Drogenkonsum
10.	Unangemessenes kommunikatives Verhalten
11.	Unangemessene körperliche Handlungen

1. Es handelt sich um ein absichtliches Verhalten,
2. durch welches prinzipiell eine Schädigung möglich ist, aber nicht unbedingt eingetreten sein muss, und
3. welches den legitimen Interessen der Organisation entgegensteht und sich auch nicht durch andere legitime Interessen aufwiegt.⁴⁴

Kontraproduktives Verhalten ist dabei eher ein allgemein verwendeter Begriff, unter dem sich eine unübersichtliche Vielzahl unterschiedlicher Formen dieses Verhaltens fassen lassen. Gruys und Sackett haben aus 87 Formen kontraproduktiven Verhaltens elf Kategorien zusammenfassen können:

Robinson und Bennett haben auf Basis mehrdimensionaler Skalierungstechnik eine Typologie zugrunde gelegt⁴⁵: Danach variiert kontraproduktives Verhalten auf zwei Dimensionen einmal bezüglich der Intensität (von geringfügig bis ernsthaft) und zum anderen bezüglich des Objekts (von interpersonal bis organisational). Die resultierende Vierfeldertafel zeigt vier Klassen kontraproduktiven Verhaltens: Produktionsschädigung, Eigentumsschädigung, Politische Abweichung und Aggression. Von den vielen unterschiedlichen

⁴⁴ Nerdinger und Schaper (2014).

⁴⁵ Vgl. insgesamt zum Folgenden Robinson und Bennett (1995).

Formen kontraproduktiven Verhaltens ist für das vorliegende Projekt unter anderem rassistisches Verhalten von Polizeibeamt:innen von Bedeutung, dabei ist Rassismus „aus Sicht der Stereotypen- und Vorurteilsforschung ein extremes Vorurteil“⁴⁶ gegenüber Personen und/oder Gruppen, die auf Basis von unveränderlichen ihnen zugeschriebenen Merkmalen abgewertet werden. Entsprechend der vorgestellten Typologie von Robinson und Bennett wäre rassistisches Verhalten in der Vierfeldertafel als *ernsthaft* und *interpersonal* einzuordnen, also der Klasse der Aggressionen zugehörig.

Kontraproduktive Verhaltensweisen hängen positiv miteinander zusammen, deshalb können sich Variablen, die sich bereits als signifikante Prädiktoren für eine bestimmte kontraproduktive Verhaltensweise bestätigt haben, auch als nützlich zur Vorhersage anderer kontraproduktiver Verhaltensweisen erweisen.⁴⁷ Dies sollte zumindest in Betracht gezogen und empirisch überprüft werden.

Die Forschung zu Einflussvariablen kontraproduktiven Verhaltens, die sich auch als Prädiktoren dieses unterwünschten Verhaltens eignen können, ist aus zwei Gründen erschwert⁴⁸:

- Die soziale Unerwünschtheit der konkreten kontraproduktiven Verhaltensweisen schränkt die Konstruktvalidität deutlich ein.
- Schwerpunkte der Forschung sind in der Regel sehr spezifische kontraproduktive Verhaltensweisen.

Trotz dieser forschungsbezogenen Herausforderungen legen bestehende Ergebnisse nahe, dass personalen Komponenten eine größere Bedeutung für deviantes Verhalten am Arbeitsplatz zukommt als situativen Rahmenbedingungen.⁴⁹ Nach Nerdinger und Schaper gibt es deutliche Hinweise für drei Einflussgrößen: *erlebte Ungerechtigkeit*, *Persönlichkeitsmerkmale* und *Selbstkontrolle*.⁵⁰ Modelle und Theorien zu diesen Variablen werden in den folgenden Abschnitten vorgestellt und mit Erkenntnissen aus der empirischen Polizeiforschung – sofern vorhanden – verglichen.

⁴⁶Zick (2020), S. 125.

⁴⁷Gruys und Sackett (2003).

⁴⁸Vgl. Nerdinger und Schaper (2014).

⁴⁹Marcus und Schuler (2004).

⁵⁰Nerdinger und Schaper (2014).

Tab. 3 Bezüglich kontraproduktiven Verhaltens relevante Dimensionen des Anforderungsprofils aus dem Projekt POLNACH (Nettelstroth et al. 2020b, S. 148)

Dimensionen des Anforderungsprofils	Verhalten Die zu beurteilende Person...
Reflektierte Einstellung	<ul style="list-style-type: none"> • ist in der Lage Kritik umzusetzen und daraus zu lernen • zeigt ein angemessenes Verhalten, das auf einer reflektierten Einstellung und Verantwortungsbewusstsein beruht
Psychische Stabilität	<ul style="list-style-type: none"> • verfügt über ein gesundes Selbstbewusstsein und vertraut den eigenen Fähigkeiten • kann mit hohen Belastungen gut umgehen und zeigt ausgeglichene emotionale Reaktionen

3.1 Erlebte Ungerechtigkeit als Prädiktor kontraproduktiven Verhaltens

Erleben Mitarbeiter:innen Ungerechtigkeit im Arbeitskontext, dann erhöht dies die Wahrscheinlichkeit für das Auftreten kontraproduktiven Verhaltens. Bereits in 1990 zeigt Greenberg⁵¹ in einem Feldexperiment, dass eine nicht angemessen begründete Gehaltskürzung als ungerecht empfunden wird und zu einem höheren Materialschwind (im Sinne der Kategorie 1 Diebstahl und damit verbundenes Verhalten, siehe Tab. 2) führt, als in einer Vergleichsgruppe, die die Begründung für die Gehaltskürzung als angemessener und deshalb als weniger ungerecht empfindet. Theoretisches Fundament dieser Untersuchung ist die Equity-Theorie nach Adams.⁵² Das Verhältnis von Leistung zu Belohnung bzw. Investition zu Belohnung wird durch das Individuum bewertet. Im Falle eines wahrgenommenen Missverhältnisses folgt Motivation zu einer ausgleichenden Reaktion entweder durch Kompensation oder durch Aufwertung. In Greenbergs Feldexperiment ist in der Gruppe derjenigen, die die Gehaltskürzung

⁵¹Greenberg (1990).

⁵²Adams (1965).

als inadäquat begründete Ungerechtigkeit erlebt, Diebstahl als Kompensation eingesetzt worden.⁵³ Nerdinger und Schaper weisen in diesem Zusammenhang auf die Nähe zur Erklärung kontraproduktiven Verhaltens über erlebte Frustration hin.⁵⁴ Wenn Frustration als ein Zustand definiert wird, der in Folge einer Behinderung einer Zielerreichung entsteht, dann kann der Aggression-Frustrations-Hypothese⁵⁵ folgend, Aggression gegen Personen oder die Organisation eine mögliche Folge sein.⁵⁶

Die Möglichkeit, die erlebte Ungerechtigkeit als Prädiktor kontraproduktiven Verhaltens bereits in der Personalauswahl zu nutzen, ist zum Zeitpunkt der Erstellung der vorliegenden Ausführungen noch unklar. Nerdinger und Schaper (2014) empfehlen den Einsatz von „situativen und Stressinterviews, wobei vor allem Fragen zu früher erlebter unfairer Behandlung hilfreich sind, da wahrgenommene Ungerechtigkeit wesentlich zur Motivation aggressiven Verhaltens am Arbeitsplatz beitragen“⁵⁷. Aus der gesichteten Literatur ergibt sich als ein Anhaltspunkt für weitere Forschung in diesem Kontext der Einsatz eines Instruments zur Messung von Ungerechtigkeitssensibilität.⁵⁸

Außerdem bietet es sich an, einem Hinweis im Kontext des in Abschn. 3.3 dargelegten Zusammenhangs zwischen Selbstkontrolle und kontraproduktiven Verhaltens nachzugehen: Die Autoren der *General Theory of Crime* (GOTC) operationalisieren eine geringe Selbstkontrolle, die einen Zusammenhang zum kontraproduktiven Verhalten aufweist, über die Beschreibung von sechs Bereichen.⁵⁹ Von diesen Bereichen ist einer als *geringe Frustrationstoleranz* beschrieben. Geeignete Skalen zur Messung der Selbstkontrolle im Rahmen einer Berufseignungsdiagnostik sind vorhanden⁶⁰, sodass im Kontext einer Prüfung der Einsatzmöglichkeiten eines Instruments zur Messung der Selbstkontrolle, der Aspekt der Frustration gesondert bedacht werden sollte.

⁵³ Greenberg (1990).

⁵⁴ Nerdinger und Schaper (2014).

⁵⁵ Dollard et al. (1939).

⁵⁶ Vgl. Berkowitz (1989).

⁵⁷ Nerdinger und Schaper (2014), S. 455.

⁵⁸ Beierlein et al. (2012).

⁵⁹ Gottfredson und Hirschi (1990).

⁶⁰ Z. B. Deutsche Version der Self-Control Skala, Seipel (2002).

3.2 Persönlichkeitsmerkmale als Prädiktoren kontraproduktiven Verhaltens

Der Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen auf kontraproduktives Verhalten ist durch Metaanalysen belegt.⁶¹ So weisen *Integrität*, Dimensionen des *Fünf-Faktoren-Modells* und die sogenannte *Dunkle Triade* Zusammenhänge auf.⁶² Außerdem stellt sich *Autoritarismus* als ein starker Prädiktor für Vorurteile dar⁶³ und zeigt auch deutliche Zusammenhänge zu rechtsextremen Einstellungen auf⁶⁴.

3.2.1 Integrität und kontraproduktives Verhalten

Frintrup, Schuler und Mussel beschreiben integrires Verhalten im Arbeitskontext als „sich selbst in Situationen, in denen keine Entdeckungswahrscheinlichkeit besteht oder in denen keine unmittelbar entgegenstehende Regelung ein bestimmtes Verhalten untersagt, im Sinne und zum Wohle einer Organisation zu verhalten“⁶⁵. Integrität auch im Sinne von Vertrauenswürdigkeit ist als Eigenschaft eng mit dem Big-Five-Faktor Gewissenhaftigkeit verwandt⁶⁶, sie eignet sich sogar noch besser als Gewissenhaftigkeit zur Vorhersage des Vorgesetztenurteil über die berufliche Leistung⁶⁷. Betont wird in diesem Kontext auch die Wichtigkeit der Integrität in sicherheitssensiblen Bereichen, also auch in den Polizeien.⁶⁸

Der Zusammenhang von Integrität und kontraproduktivem Verhalten ist bereits über viele Jahre gut belegt.⁶⁹ Gourmelon zeigt, dass der Einsatz eines Integritätstests im Auswahlverfahren das Risiko der Einstellung von Nachwuchskräften, die kontraproduktives Verhalten im Dienst zeigen, deutlich (und zwar bis zu 50 %) reduzieren kann.⁷⁰

⁶¹ Sackett und DeVore (2001).

⁶² Nerdinger und Schaper (2014).

⁶³ McFarland (2010).

⁶⁴ Decker et al. (2020).

⁶⁵ Frintrup et al. (2004), S. 58.

⁶⁶ Asendorpf (2019).

⁶⁷ Schmidt und Hunter (1998).

⁶⁸ Asendorpf (2019).

⁶⁹ Ones und Viswesvaran (2001); Van Iddekinge et al. (2012).

⁷⁰ Gourmelon (2017).

Frintrup und Mussel empfehlen bereits im Jahr 2004 den Einsatz von Integritätstests zur Negativ-Auswahl von Bewerber:innen für den Polizeidienst.⁷¹ Und auch im Projekt POLNACH ist im Rahmen der Massentestungen ein Inventar zur Messung der Glaubwürdigkeit von Selbstauskünften in der Personalauswahl eingesetzt worden.⁷² Es zeigt sich, dass etwa ein Fünftel der Teilnehmer:innen eine eingeschränkte Glaubwürdigkeit und ein weiteres Viertel eine stark eingeschränkte Glaubwürdigkeit aufweisen.⁷³

3.2.2 Faktoren des Fünf-Faktoren-Modells und kontraproduktives Verhalten

Von den Big-Five-Persönlichkeitsfaktoren⁷⁴ korreliert Gewissenhaftigkeit am höchsten mit kontraproduktiven Verhalten.⁷⁵ Hough gehört zu den ersten, die in einer Metaanalyse einen Zusammenhang zwischen einer Variablen (unverantwortliches Verhalten), welche die Voraussetzungen für kontraproduktives Verhalten erfüllt, durch Merkmale, die dem Big-Five-Faktor Gewissenhaftigkeit zuzuordnen sind, nachweisen kann.⁷⁶ Außerdem deuten sich ebenfalls Zusammenhänge zu Emotionaler Stabilität und Offenheit für Erfahrung an. In weiteren Metaanalysen können Kategorien kontraproduktiven Verhaltens durch die Big-Five-Faktoren Gewissenhaftigkeit und teils auch durch Verträglichkeit aufgeklärt werden.⁷⁷

In einer polizeilichen Stichprobe kann eine Risikogruppe in Kombination mit den Big-Five-Faktoren und Risikoverhalten identifiziert werden.⁷⁸ Diese Risikogruppe zeichnet sich durch jeweils erhöhtes Risikoverhalten, emotionale Stabilität und Sensitivität aus und weist gleichzeitig eine geringe Soziabilität auf.⁷⁹

Von dem im Projekt POLNACH erarbeiteten evidenzbasierten Anforderungsprofil tangieren von den fünf gefundenen Dimensionen zwei – nämlich einmal die Reflektierte Einstellung und außerdem Psychische Stabilität – kontraproduktives Verhalten (siehe Tab. 3). Die Beschreibung der Dimension „Psychische Stabilität“

⁷¹ Frintrup und Mussel (2004).

⁷² IGIP, Kanning (2011).

⁷³ Nettelstroth et al. (2020b).

⁷⁴ U. a. BFI-2: Extraversion, Verträglichkeit, Gewissenhaftigkeit, Negative Emotionalität, Offenheit; Danner et al. (2019).

⁷⁵ Van Iddekinge et al. (2012).

⁷⁶ Hough (1992).

⁷⁷ Salgado (2002); Dalal (2005); Berry et al. (2007).

⁷⁸ Damm (2017).

⁷⁹ Siehe auch Abschn. 3.3.

Tab. 4 Übersicht über ausgewählte Verfahren (Prädiktoren und Kriterium, eigene Darstellung)

Übersicht über Prädiktoren und Kriterium	Verfahren (Auswahl)
Erlebte Ungerechtigkeit	Kurzskalen zur Messung der Ungerechtigkeits-sensibilität: die Ungerechtigkeits-sensibilität-Skalen-8 USS-8 ^{80a}
Integrität	Persönlichkeitsinventar zur Integritätsabschätzung PIA ⁸¹
Big Five Persönlichkeits-faktoren	Die deutsche Version des Big Five Inventory 2 BFI-2 ⁸²
Dunkle Triade	Das Dreckige Dutzend und die Niederträchtigen Neun – Kurzskalen zur Erfassung von Narzissmus, Machiavellismus und Psychopathie ⁸³
Autoritarismus	Kurzskala Autoritarismus KSA-3 ⁸⁴
Selbstkontrolle	Deutsche Version der Self-Control Skala ⁸⁵
Kontraproduktives Verhalten	Inventar berufsbezogener Einstellungen und Selbsteinschätzungen IBES ⁸⁶

legt einen Zusammenhang zum Big-Five-Persönlichkeitsfaktor Neurotizismus zumindest theoretisch nahe.⁸⁷

3.2.3 Dunkle Triade und kontraproduktives Verhalten

Eine Metaanalyse, in die 245 Stichproben eingeflossen sind, zeigt den Zusammenhang zwischen der sogenannten dunklen Triade und

⁸⁰ Beierlein et al. (2012).

⁸¹ Mussel (2007).

⁸² Danner et al. (2019).

⁸³ Küfner et al. (2015).

⁸⁴ Beierlein et al. (2015).

⁸⁵ Seipel (2002).

⁸⁶ Marcus (2006).

⁸⁷ Nettelstroth et al. (2020b).

kontraproduktivem Verhalten.⁸⁸ Die dunkle Triade beschreibt Ausprägungen der Persönlichkeit, die sich noch im Normalbereich bewegen, jedoch sozial eher unerwünscht sind⁸⁹. Unterschieden werden die drei folgenden, untereinander korrelierenden Varianten der Persönlichkeit:

- *Narzissmus* beschreibt eine übermäßig ausgeprägte Selbstbezogenheit, die in einem grandiosen Selbstbild mündet. Andere Menschen werden dafür benutzt in dieser positiven Sicht auf das eigene Selbst bestätigt zu werden, und diese zusätzlich zu verstärken.
- *Psychopathie* beschreibt eine Mischung aus antisozialem Verhalten und antisozialer Emotionalität. Daraus resultieren mangelnde Sorge um Andere, unverbindlicher Umgang mit sozialen Regeln, Impulsivität und mangelndes Schuldgefühl.
- *Machiavellismus* beschreibt eine Ausprägung von manipulativen Verhaltensweisen, die sich nicht an moralischen Standards orientieren. Die zugrundeliegende Weltsicht ist zynisch und emotional kalt.⁹⁰

In der gesichteten Literatur sind keine Hinweise auf bestehende Erkenntnisse zur Ausprägung der dunklen Triade bei Polizeivollzugsbeamt:innen vorhanden.

3.2.4 Autoritarismus und kontraproduktives Verhalten

Autoritarismus ist bereits in den 1950er Jahren als ein psychologisches Konstrukt zur Erklärung von faschistischen und nationalistischen Einstellungen beschrieben worden.⁹¹ Das seitdem stets weiterentwickelte Konstrukt umfasst in seiner aktuellen Fassung nach Altemeyer drei Dimensionen⁹²:

- *Autoritäre Aggressionen* sind Aggressionen gegenüber Personen, die konventionellen Werten bzw. den Werten der eigenen Bezugsgruppe nicht entsprechen.

⁸⁸ O'Boyle et al. (2012).

⁸⁹ Paulhus und Williams (2002).

⁹⁰ Vgl. Nerdinger und Schaper (2014); Asendorpf (2019).

⁹¹ Adorno et al. (1950).

⁹² Altemeyer (1996).

- *Autoritäre Unterwürfigkeit* beschreibt Unterwürfigkeit gegenüber idealisierten Autoritäten der Eigengruppe, deren Anordnungen unkritisch ausgeführt werden.
- *Konventionalismus* ist die Orientierung an etablierten konventionellen Werten, insbesondere den Werten, die von der eigenen Bezugsgruppe geteilt werden.⁹³

Neuere Theorien stellen Autoritarismus als Persönlichkeitsdimension infrage, sie verorten das Beschriebene als soziale Einstellungsdimension(en).⁹⁴ Unabhängig von diesem Aspekt ist Autoritarismus für das vorliegende Vorhaben in jedem Fall von hoher Relevanz, da es sich als starker Prädiktor für Vorurteile erweist⁹⁵ und auch Petersen erörtert die Bedeutung von Autoritarismus für diskriminierendes Verhalten⁹⁶. Außerdem zeigen Decker et al. deutliche Zusammenhänge zu rechts-extremen Einstellungen auf.⁹⁷

In der gesichteten Literatur sind keine Hinweise auf bestehende Erkenntnisse zur Ausprägung von Autoritarismus bei deutschen Polizeivollzugsbeamt:innen vorhanden. Eine israelische Untersuchung unter sicherheitsrelevanten Berufsgruppen und einer Kontrollgruppe zeigt jedoch, dass Grenzpolizisten (ausschließlich Männer) die signifikant höchsten Werte in der eingesetzten Autoritarismus-Skala aufweisen.⁹⁸

3.3 Selbstkontrolle als Prädiktor kontraproduktiven Verhaltens

Selbstkontrolle erweist sich als ein starkes Korrelat (im Sinne eines negativen Zusammenhangs) zu kontraproduktivem Verhalten⁹⁹. Ein wesentliches theoretisches Fundament zum Zusammenhang von Selbstkontrolle und delinquentem Verhalten bietet die *General Theory of Crime* (GOTC)¹⁰⁰ von

⁹³Vgl. McFarland (2010).

⁹⁴Vgl. Duckitt (2015).

⁹⁵McFarland (2010).

⁹⁶Petersen (2020).

⁹⁷Decker et al. (2020).

⁹⁸Rubinstein (2006).

⁹⁹Pratt und Cullen (2000).

¹⁰⁰Gottfredson und Hirschi (1990).

Gottfredson und Hirschi. In dieser wird Selbstkontrolle als ein relativ stabiles Persönlichkeitsmerkmal erachtet. Während eine hohe Selbstkontrolle die Wahrscheinlichkeit von kriminellen Handlungen reduziert, ist eine geringe Selbstkontrolle eher mit kriminellen Handlungen assoziiert. Die Entstehung geringer Selbstkontrolle wird im familiären Sozialisationsraum in der Kindheit mit unwirksamer Erziehung und geringer Bindung angesiedelt. Im Folgenden sind die von Gottfredson und Hirschi beschriebenen Charakteristika für geringe Selbstkontrolle aufgelistet¹⁰¹:

- starke „Hier und Jetzt“-Orientierung
- geringe Sorgfalt, geringe Persistenz und geringe Verlässlichkeit
- starke Abenteuerlust/Risikoverhalten
- ausgeprägtes Bedürfnis nach körperlicher Aktivität
- starke Tendenz zur Selbstbezogenheit
- Insensibilität
- geringe Frustrationstoleranz

Während Metaanalysen¹⁰² eine niedrige Selbstkontrolle unabhängig von der Messung als Prädiktor für abweichendes Verhalten bestätigen, zeigte sich in einer jüngeren Studie mit Kindern und Jugendlichen unterschiedlicher Altersstufen, dass nicht alle Dimensionen von Selbstkontrolle einen Zusammenhang zu abweichendem Verhalten aufweisen. Einen starken Effekt auf kontraproduktives Verhalten hat aber, wie in anderen Untersuchungen, auch hier das Risikoverhalten als Dimension der Abenteuerlust.¹⁰³

Erkenntnisse zur Ausprägung der Selbstkontrolle von Polizeibeamt:innen sind in der bestehenden Literatur der empirischen Polizeiforschung nur vereinzelt gefunden worden.¹⁰⁴ So weisen in einer Untersuchung von Ellrich und Baier bei einem Vergleich ausgewählter Personenmerkmale Polizeibeamt:innen geringere Werte der Selbstkontrolle auf, als die Allgemeinbevölkerung.¹⁰⁵ Die Ergebnisse einer aktuellen Untersuchung deuten außerdem theoriekonform einen negativen

¹⁰¹ Gottfredson und Hirschi (1990).

¹⁰² Z. B. Pratt und Cullen (2000).

¹⁰³ Schepers (2016).

¹⁰⁴ Z. B. Kanning (2002).

¹⁰⁵ Ellrich und Baier (2015).

Zusammenhang zwischen Selbstkontrolle und persönlicher Beteiligung an Eskalationen in polizeilichen Einsatzsituationen an.¹⁰⁶

Zu einer Facette der Selbstkontrolle, dem Risikoverhalten, konnte in einer polizeilichen Stichprobe in Kombination mit den Big Five eine Risikogruppe identifiziert werden.¹⁰⁷ Diese Risikogruppe zeichnet sich durch jeweils erhöhtes Risikoverhalten, emotionale Stabilität und Sensitivität aus und weist gleichzeitig eine geringe Soziabilität auf. Dieser Typus macht immerhin etwa ein Fünftel der Stichprobe aus. Nettelstroth übersetzt die Charakteristika dieser Risikogruppe mit *Ich nehme gerne Risiken in Kauf, bin dabei total ruhig, weiß genau, wie der Andere sich fühlt und das bedeutet mir überhaupt nichts.*¹⁰⁸

4 Fazit und Ausblick

Zukünftige Forschungsansätze müssen darauf abzielen, kontraproduktives Verhalten bereits frühzeitig, also noch vor Eintritt in die Polizeibehörde, vorhersagen zu können.

Im Projekt POLNACH sind wesentliche Erkenntnisse zur allgemeinen Eignungsprognose erreicht, Verfahren bzw. Verfahrenskombinationen zur Auswahl geeigneter Bewerber:innen sind vorhanden.¹⁰⁹ Neben dieser Selektion der geeigneten Bewerber:innen auf Basis einer günstigen Prognose hinsichtlich der Erfolgskriterien für den Polizeiberuf, sollte zusätzlich auch eine Selektion auf Basis der Vorhersage kontraproduktiven Verhaltens vorgenommen werden. Dies hat für die Polizei hervorzuhobende Relevanz, da der Polizeiberuf mit besonderen Freiheitsgraden und großer Verantwortung einhergeht¹¹⁰ und sich von Mitarbeiter:innen, sollten sie sich doch nicht als geeignet herausstellen, nicht sehr einfach wieder getrennt werden kann¹¹¹.

Um dem Ziel der Vorhersage von Formen kontraproduktiven Verhaltens und Radikalisierungstendenzen in der polizeilichen Personalauswahl gerecht zu werden, können statistische Zusammenhänge zwischen Eigenschaften von

¹⁰⁶Rabehl (2021).

¹⁰⁷Damm (2017).

¹⁰⁸Nettelstroth (2020).

¹⁰⁹Nettelstroth et al. (2020b).

¹¹⁰Frintrup und Mussel (2004).

¹¹¹Kanning (2002).

Stelleninhaber:innen im Polizeivollzugsdienst und Maßen kontraproduktiven Verhaltens ermittelt werden (siehe Tab. 4). Kontraproduktives Verhalten soll dabei nicht nur über Selbstaussagen der Befragten erfasst werden, sondern zusätzlich auch über Fremdbeurteilungen (von zum Beispiel Vorgesetzten oder Kolleg:innen) erfasst werden.

Literatur

- Adams, J. S. (1965). Inequity In Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, S. 267.
- Adorno, T. W., Frenkel-Brunswik, E., Levinson, D., & Sanford, N. (1950). *The authoritarian personality*. New York: Harper.
- Alain, M., & Grégoire, M. (2008). Can ethics survive the shock of the job? Quebec's police recruits confront reality. *Policing & Society*, 18, S. 169.
- Altemeyer, B. (1996). *The authoritarian specter*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Asendorpf, J. B. (2019). Persönlichkeitsbereiche. In J. B. Asendorpf (Hrsg.), *Persönlichkeitspsychologie für Bachelor* (S. 81–150). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Beierlein, C., Asbrock, F., Kauff, M., & Schmidt, P. (2015). Die Kurzsкала Autoritarismus (KSA-3). Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen (ZIS). <https://doi.org/10.6102/zis228>.
- Beierlein, C., Baumert, A., Schmitt, M., Kemper, C. J., Kovaleva, A., & Rammstedt, B. (2012). Kurzsкаlen zur Messung der Ungerechtigkeits-sensibilität: Die Ungerechtigkeits-sensibilität-Sкаlen-8 (USS-8). GESIS-Working Papers. https://www.gesis.org/fileadmin/kurzskalen/working_papers/USS8_Workingpaper.pdf. Zugegriffen: 18. Juli 2022.
- Berkowitz, L. (1989). Frustration-Aggression Hypothesis: Examination and Reformulation. *Psychological Bulletin*, 106, S. 59.
- Berry, C., Ones, D., & Sackett, P. (2007). Interpersonal Deviance, Organizational Deviance, and Their Common Correlates: A Review and Meta-Analysis. *The Journal of applied psychology*, 92, S. 410.
- Dalal, R. S. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90, S. 1241.
- Damm, P. (2017). *Persönlichkeitsstrukturen von Polizeibeamten/-innen und Delinquenten im Vergleich*. Unveröffentlichte Bachelorarbeit: Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin.
- Danner, D., Rammstedt, B., Bluemke, M., Treiber, L., Berres, S., Soto, C., & John, O. (2019). Das Big-Five Inventar 2: Validierung eines Persönlichkeitsinventars zur Erfassung von 5 Persönlichkeitsdomänen und 15 Facetten. *Diagnostica*, 65, S. 121.
- Dausch, J., & Remke, S. (2013). Die Wirksamkeit von Persönlichkeitstests in der Personalauswahl von polizeilichen Spezialverwendungen am Beispiel einer Beweissicherungs- und Festnahmeeinheit. *Polizei & Wissenschaft*, 1, S. 28.

- Decker, O., Kiess, J., Schuler, J., Handke, B., Pickel, G., & Brähler, E. (2020). *Autoritäre Dynamiken: Alte Ressentiments – neue Radikalität. Leipziger Autoritarismus Studie 2020: Methode, Ergebnisse und Langzeitverlauf*. Gießen: Psychosozial-Verlag.
- Dollard, J., Doob, L. W., Miller, N. E., Mowrer, O. H., Sears, R. R., Yale University, & Institute of Human Relations (1939). *Frustration and aggression*. New Haven/London: Pub. for the Institute of human relations by Yale University Press; Oxford University Press. <http://search.ebscohost.com/direct.asp?db=pzh&jid=200416227&scope=site>. Zugegriffen: 3. März 2021.
- Duckitt, J. (2015). Authoritarian Personality. In: J. D. Wright (Hrsg.), *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (S. 255–261). Oxford: Elsevier.
- Ellrich, K., & Baier, D. (2015). Die Polizei – ein Spiegel der Gesellschaft? Ein Vergleich von Personenmerkmalen und Wohlbefinden zwischen Einsatz- und Streifen dienstbeamten und der Allgemeinbevölkerung in Niedersachsen. *Polizei & Wissenschaft, 16*, S. 48.
- Fekjær, S. B., Petersson, O., & Thomassen, G. (2014). From legalist to Dirty Harry: Police recruits' attitudes towards non-legalistic police practice. *European Journal of Criminology, 11*, S. 745.
- Freistaat Sachsen (2020). Expertengruppe empfiehlt 840 zusätzliche Stellen bei der sächsischen Polizei. <https://www.medien service.sachsen.de/medien/news/233706>. Zugegriffen: 18. Juli 2022.
- Frintrup, A., & Mussel, P. (2004). Personalauswahl von Polizeibeamten und Mitarbeitern in Sicherheitsbehörden: Ein Plädoyer für psychologische Integritätsdiagnostik. *Polizei & Wissenschaft, 5*, S. 55.
- Frintrup, A., Schuler, H., & Mussel, P. (2004). Gelegenheit macht Diebe? – Berufliche Integritätsdiagnostik mit PIA. *Wirtschaftspsychologie aktuell, 4*, S. 58.
- Gottfredson, M. R., & Hirschi, T. (1990). *A general theory of crime*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Gourmelon, A. (2017). Bewährung von Integritätstests in der Praxis – Studienergebnisse aus dem öffentlichen Sektor. In C. Stark (Hrsg.), *Korruptionsprävention: Klassische und ganzheitliche Ansätze* (S. 21–35). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Greenberg, J. (1990). Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology, 75*, S. 561.
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment, 11*, S. 30.
- Hough, L. M. (1992). The „Big Five“ Personality Variables–Construct Confusion: Description Versus Prediction. *Human Performance, 5*, S. 139.
- Kanning, U. P. (2002). Soziale Kompetenzen von Polizeibeamten. *Polizei & Wissenschaft, 3*, S. 18.
- Kanning, U. P. (2011). *Inventar zur Messung der Glaubwürdigkeit in der Personalauswahl (IGIP)*. Göttingen: Hogrefe.
- Kanning, U. P. (2015). *Personalauswahl zwischen Anspruch und Wirklichkeit: Eine wirtschaftspsychologische Analyse*. Berlin: Springer.
- Kanning, U. P., Jens, M., & Schlösser, S. (2006). Anforderungsanalyse zur Bestimmung grundlegender sozialer Kompetenzen für den gehobenen Polizeivollzugsdienst. *Polizei & Wissenschaft, 7*, S. 36.

- Kanning, U. P. & Schuler, H. (2014). *Lehrbuch der Personalpsychologie*. 3. Aufl. Göttingen: Hogrefe.
- Kaplan, H. B. (1975). *Self-Attitudes and Deviant Behavior*. Pacific Palisades, CA: Goodyear.
- Kauffeld, S., & Grohmann, A. (2014). Personalauswahl. In S. Kauffeld (Hrsg.), *Arbeits-, Organisations- und Personalpsychologie für Bachelor* (S. 99–118). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Küfner, A. C. P., Dufner, M., & Back, M. D. (2015). Das Dreckige Dutzend und die Niederträchtigen Neun. *Diagnostica*, 61, S. 76.
- Marcus, B. (2006). *IBES. Inventar berufsbezogener Einstellungen und Selbsteinschätzungen*. Göttingen: Hogrefe.
- Marcus, B., & Schuler, H. (2004). Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89, S. 647.
- McFarland, S. (2010). Authoritarianism, Social Dominance, and Other Roots of Generalized Prejudice. *Political Psychology*, 31, S. 453.
- Mildebrath, C. (2015). *Entwicklung und Veränderung von Vorurteilen durch polizei-praktische Erfahrung im Studium: Thema: Bildung, Veränderung und Erhärtung von Vorurteilen mit polizeilichem Zusammenhang im praktischen polizeilichen Dienst*. Unveröffentlichte Bachelorarbeit: Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin.
- Mussel, P. (2007). Persönlichkeitsinventar zur Integritätsabschätzung (PIA). In J. Erpenbeck & L. von Rosenstiel (Hrsg.), *Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis* (S. 3–18). 2. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
- Nerdinger, F. W., & Schaper, N. (2014). Formen des Arbeitsverhaltens. In F. W. Nerdinger, G. Blickle & N. Schaper (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 441–459). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Nettelstroth, W. (2017). Anforderungen an die polizeiliche Personalauswahl – Empirische Erkenntnisse zum Person-Job Fit. In A. Fischbach, P. W. Lichtenthaler, J. Boltz & B. Werdes (Hrsg.), *Erfolgreiches Personalmanagement in der Polizei*, Psychologie in der Polizeiwissenschaft (S. 89–106). Frankfurt am Main: Verlag für Polizeiwissenschaft.
- Nettelstroth, W. (2020). *Einführung geeigneter Persönlichkeitstestverfahren zur Erkennung charakterlicher Eignung*. Präsentation gehalten auf der „Mit Sicherheit für die Demokratie – Strategien gegen Radikalisierung“ – Zukunft der Polizei 2030. Hamburg.
- Nettelstroth, W., Martens, A., & Binder, H. (2020a). *Nachwuchsgewinnung in der Polizei: Das polizeiliche Anforderungsprofil für das Einstiegsamt und aussagekräftige Verfahren der Personalauswahl*. Frankfurt am Main: Verlag für Polizeiwissenschaft.
- Nettelstroth, W., Martens, A., & Binder, H. (2020b). Polizeiliche Anforderungsprofile, Personalauswahl und Nachwuchsgewinnung: Eine Forschungskooperation zwischen der Akademie der Polizei Hamburg und der HWR Berlin. In W. Nettelstroth (Hrsg.), *Erkenntnisse aus Wissenschaft und Praxis zur Polizeipsychologie* (S. 140–153). Frankfurt am Main: Verlag für Polizeiwissenschaft.
- O’Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97, S. 557.

- Ones, D., & Viswesvaran, C. (2001). Integrity Tests and Other Criterion – Focused Occupational Personality Scales (COPS) Used in Personnel Selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 9, S. 31.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, S. 556.
- Petersen, L.-E. (2020). Autoritarismus und Diskriminierung. In L.-E. Petersen & B. Six (Hrsg.), *Stereotype, Vorurteile und soziale Diskriminierung Theorien, Befunde und Interventionen*. 2. Aufl. Weinheim: Beltz.
- Pratt, T. C., & Cullen, F. T. (2000). The Empirical Status of Gottfredson and Hirschi's General Theory of Crime: A Meta-Analysis. *Criminology*, 38, S. 931.
- Rabehl, B. T. (2021). *Deeskalation polizeilicher Interaktionen durch Selbstkontrolle der Polizeibeamt*Innen*. Unveröffentlichte Bachelorarbeit: Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin.
- Remke, S. (2012). Personalauswahl. In H.-P. Schmalzl & M. Hermanutz (Hrsg.), *Moderne Polizeipsychologie in Schlüsselbegriffen* (S. 197–207). 3. Aufl. Stuttgart: Boorberg.
- Robinson, S., & Bennett, R. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multi-dimensional Scaling Study. *The Academy of Management Journal*, 38, S. 555.
- Rubinstein, G. (2006). Authoritarianism Among Border Police Officers, Career Soldiers, and Airport Security Guards at the Israeli Border. *Journal of Social Psychology*, 146, S. 751.
- Ruhdorfer-Ritt, D. (2013). Personalauswahl. In M. Landes & E. Steiner (Hrsg.), *Psychologie der Wirtschaft* (S. 175–195). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2001). Counterproductive behaviors at work. In: N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & V. Viswesvaran (Hrsg.), *Handbook of Industrial, Work, and Organizational psychology* (S. 145–164). London: Sage.
- Salgado, J. (2002). The Big Five Personality Dimensions and Counterproductive Behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10, S. 117.
- Schepers, D. (2016). Selbstkontrolle und abweichendes Verhalten. In J. Reinecke, M. Stemmler & J. Wittenberg (Hrsg.), *Devianz und Delinquenz im Kindes- und Jugendalter: Ungleichheitsdimensionen und Risikofaktoren* (S. 201–216). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schmidt, F., & Hunter, J. (1998). The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology. *Psychological Bulletin*, 124, S. 262.
- Schuler, H. (2013). Personalauswahl. In R. Stock-Homburg (Hrsg.), *Handbuch Strategisches Personalmanagement* (S. 29–58). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schuler, H. (2014a). *Psychologische Personalauswahl: Eignungsdiagnostik für Personalentscheidungen und Berufsberatung*. 4. Aufl. Göttingen: Hogrefe.
- Schuler, H. (2014b). Arbeits- und Anforderungsanalyse. In U. P. Kanning & H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (S. 61–98). Göttingen: Hogrefe.
- Schuler, H. (2014c). Biografieorientierte Verfahren der Personalauswahl. In U. P. Kanning & H. Schuler (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (S. 254–299). Göttingen: Hogrefe.
- Seipel, C. (2002). Deutsche Version der Self-Control Skala. Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen (ZIS). <https://doi.org/10.6102/zis137>.
- Thielgen, M. M. (2016). Die Polizei der Zukunft – Wir brauchen Polizistinnen und Polizisten: Mit Herz, Verstand und ... ? *Polizei & Wissenschaft*, 17, S. 39.

- Van Iddekinge, C. H., Roth, P. L., Raymark, P. H., & Odle-Dusseau, H. N. (2012). The criterion-related validity of integrity tests: An updated meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 97, S. 499.
- Van Maanen, J. (1975). Police socialization: A longitudinal examination of job attitudes in an urban police department. *Administrative science quarterly*, 20, S. 207.
- Vera, A., & Kokoska, W. (2009). Die Polizei als alternde Organisation – Konsequenzen für das Personalmanagement. In Kuratorium der Deutschen Hochschule der Polizei (Hrsg.), *Ausgewählte Aspekte des Personalmanagements in der Polizei* (S. 11–46). Münster: Deutsche Hochschule der Polizei.
- Zick, A. (2020). Rassismus. In L.-E. Petersen & B. Six (Hrsg.), *Stereotype, Vorurteile und soziale Diskriminierung Theorien, Befunde und Interventionen* (S. 125–135). 2. Aufl. Weinheim: Beltz.

Prof. Dr. Wim Nettelstroth ist Professor für Psychologie (Personalmanagement) an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Seine wissenschaftlichen Schwerpunkte liegen in den Feldern der Personal- und Organisationspsychologie, insbesondere in der polizeilichen Personalauswahl, der Organisationsdiagnostik sowie Kommunikation/Konflikt und Führung.

Henriette Binder ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Ihre wissenschaftlichen Schwerpunkte liegen in der polizeilichen Personalauswahl und Eignungsdiagnostik, systemischen Perspektiven und Beratung in der Arbeitspsychologie und psychischer Gesundheit und Krankheit in polizeilichen Kontexten.

Open Access Dieses Kapitel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>) veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Kapitel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.

