



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Derailment-Prophylaxe eine testpsychologische Annäherung

6. Zürcher Diagnostik-Kongress

Simon Carl Hardegger

Agenda

- Zum Thema
- Thesen
- Instrumente
- Herausforderungen





IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Derailment

Derailment: Scheitern in der Führung

- Überfordert sein, Kontrollverlust, Scheitern, Entgleisen
- Systematisches Handeln bzw. Anzeichen über einen längeren Zeitraum
- Schleichendes Erscheinen in einem systemischen Kontext
- Gestörte Selbstwahrnehmung/ soziale Kognition
- Schaden an sich selbst, den Menschen (Geführte) und der Organisation
- Überschneidung mit dem Konzept 'destruktives Führungsverhalten'
- Ursachen: Inkompetenz oder Veranlagung



Allgemeiner Kontext: Kontraproduktives Mitarbeiterverhalten

- Betrügen, Lügen
- Absentismus
- Missbrauch von Informationen
- Alkohol- oder Drogenmissbrauch
- Missbrauch von Arbeitszeit und Ressourcen
- Fahrlässiger Umgang mit Sicherheitsvorschriften
- Verschenken von Produkten/ Dienstleistungen
- Unangemessenes verbales oder physisches Verhalten
- Diebstahl/ Betrug
- Beschädigung/ Zerstörung von Firmeneigentum
- Wirtschaftskriminelles Verhalten



Anlage, Situation oder Inkompetenz?



**Testpsychologischer
Ansatz**



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Thesen

These 1

Derailment-Prophylaxe ist eine berechtigte Massnahme einer Organisation, unter bestimmten Umständen gar eine Pflicht

- Fokus auf negative Persönlichkeitseigenschaften als eine mitverursachende Variable von Derailment auf Grund der Forschungslage als eine Möglichkeit und in einer systemischen Betrachtung gerechtfertigt
- Organisationen haben ein Interesse an Schadensverhinderung, menschliche und organisationale, direkt und indirekt, explizit und versteckt
- Organisationen haben die Verpflichtung im Sinne des Art. 328 OR für ihre Mitarbeitenden zu sorgen
- Ethische Dilemmata können vor diesem Hintergrund weitgehend aufgelöst werden



These 2

Die Existenz von negativen Persönlichkeitseigenschaften mit Schädigungspotenzial für Menschen oder Organisationen kann auf Grund der Forschungslage als ein kompaktes Konglomerat angenommen werden

- Negative Persönlichkeitseigenschaften lassen sich als einen homogenen dunklen Kern fassen
- Der dunkle Kern entspricht weitgehend dem Faktor I des Psychopathie-Konzepts nach Hare
- Es existieren typische Nuancierungen (Psychopathie, Narzissmus, Machiavellismus, Sadismus)
- Die Annahme eines dunklen Kerns bietet eine effiziente Möglichkeit, negative Persönlichkeitseigenschaften zu messen



Literatur Dark Core

Bertl, B., Pietschnig, J., Tran, U. S., Stieger, S. & Voracek, M. (2017). More or less than the sum of its parts? Mapping the Dark Triad of personality onto a single Dark Core. *Personality and Individual Differences, 114*, 140-144.

Book, A., Visser, B. A. & Volk, A. A. (2015). Unpacking “evil”: Claiming the core of the Dark Triad. *Personality and Individual Differences, 73*, 29-38.

Jones, D. N. & Figueredo, A. J. (2013). The core of darkness: Uncovering the heart of the Dark Triad. *European Journal of Personality, 27(6)*, 521-531.

Marcus, D. K., Preszler, J. & Zeigler-Hill, V. (2018). A network of dark personality traits: What lies at the heart of darkness? *Journal of Research in Personality, 73*, 56-62.

Muris, P., Merckelbach, H., Otgaar, H., & Meijer, E. (2017). The malevolent side of human nature: A meta-analysis and critical review of the literature on the dark triad (narcissism, Machiavellianism, and psychopathy). *Perspectives on Psychological Science, 12(2)*, 183-204.

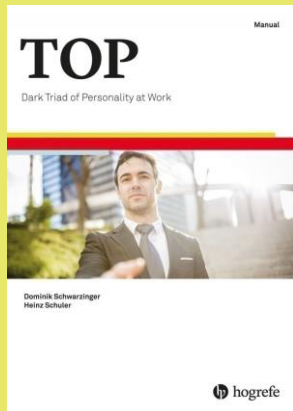




IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Instrumente – die Tests

Bestand – eine Auswahl:



Dunklen Triade der Persönlichkeit:
Narzissmus, Machiavellismus,
subklinische Psychopathie
2016

Klassischer Integrity-Test 2006



Klassische Persönlichkeits-akzentuierungen
nach DSM-IV/ ICD-10, 2006, 2009

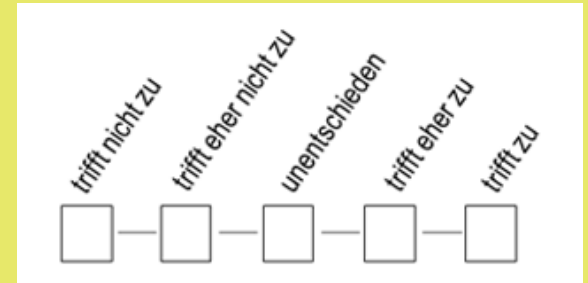


Persönlichkeitsakzentuierungen
im Sinne eines Risiko-Screens
1997

Klassische Forschungsskalen

**Self Report
Psychopathy Scale-III**
(Paulhus, Neumann & Hare, 2009)

**Psychopathy
Checklist-Revised**
(Robert D. Hare, 1991)



**Narcissistic
Personality Inventory**
(Raskin & Hall, 1979)

Spitefulness Scale
(Marcus, Zeiler-Hill, Mercer & Norris, 2014)

**Social Dominance
Orientation Scale**
(Pratto, Sidanius, Stallworth & Malle, 1994)

**Machiavelli
Test (Mach-IV)**
(Christie & Geis, 1970)

The Short Dark Triad
(Jones & Paulhus, 2014)

The Dirty Dozen
(Jonason & Webster, 2010)

**Short Sadistic
Impulse Scale**
(O'Meara, Davies & Hammond, 2011)

Inventar berufsbezogener Einstellungen und Selbsteinschätzungen (IBES)

Bernd Marcus, 2006 (in der Tradition von Integrity-Tests)

- **Eigenschaftsorientierter** Test-Teil (55 Items)
 - Gelassenheit/Selbstwertgefühl, Zuverlässigkeit/Voraussicht, Vorsicht, Zurückhaltung, Konfliktmeidung
- **Einstellungsorientierter** Test-Teil (60 Items)
 - Vertrauen, Verbreitung unerwünschten Verhaltens, Nicht-Rationalisierung, Verhaltensabsichten
- **5-stufiges** Antwortformat
- Beispiel-Item Einstellungsorientierter Teil



➤ *«Von meinen Kollegen käme niemand auf den Gedanken, das Geld eines Kunden zu unterschlagen.»*

IBES: Praxis

- Mann, 28 Jahre
- Anwärter Führungsfunktion
- Gute Praxis-Bewährung
- Allgemein wenig kritikfähig, akzeptierte nur bestimmte Vorgesetzte
- Agitatorische Tätigkeit in bestimmten Mitarbeiter-Gruppen mit egoistischen Motiven
- Betrug bei Spesenabrechnungen
- Nötigung/ Drohung eines Mitarbeiters ausserhalb der Arbeitszeit
- Beitritt zu einem einschlägig bekannten Motorrad-Club

| IBES-Facetten | Σ | M | SD | z-Wert |
|--|-----|-------|------|--------|
| [Miss-]Vertrauen (VT) | 34 | 49.9 | 6.4 | -2.48 |
| Geringe Verbreitung (GV) [vs. grosse] | 15 | 29 | 5 | -2.80 |
| Nicht-Rationalisierung (NR) [bzw. schon] | 66 | 77.5 | 10 | -1.15 |
| [negative] Verhaltensabsichten (VA) | 62 | 75.3 | 9 | -1.48 |
| IBES Gesamt, Einstellungsorientierung | 177 | 231.6 | 25.3 | -2.16 |

| Facette | Beschreibung der tiefen (negativen) Ausprägung |
|---------|--|
| VT | Grundsätzlich misstrauisch : vermuten bei anderen schlechte Absichten (erfahrungsbasiert oder weil sie von sich auf andere schliessen). Oft selbst nicht vertrauenswürdig. |
| GV | Halten Verletzungen allgemeiner Regeln und Normen im Berufsleben für normal . Sind selbst ebenfalls geneigt, (mitunter oft) gegen Regeln und Normen zu verstossen, und denken, dass das auch andere häufig so machen. |
| NR | Suchen in den Umständen Ausreden und "vernünftige" Begründungen für Regelverstösse, bzw. stellen diese als berechtigtes Ausnahmeverhalten dar. |
| VA | Beschäftigen sich häufig in Gedanken mit unerwünschten oder normverletzenden Verhaltensweisen und/oder bilden entsprechende Absichten , was die Ausführungswahrscheinlichkeit erhöht. |

Klassische Persönlichkeitskonstrukte

→ Abwesenheit von sozial erwünschten Dimensionen

| Agreeableness (Verträglichkeit) | Honesty-Humility (Ehrlichkeit-Bescheidenheit) |
|---|--|
| NEO Persönlichkeitsinventar nach Costa und McCrae (NEO-PI-R) Big-Five Struktur Inventar (BFSI) | HEXACO Personality Inventory – Revised (HEXACO-PI-R) |
| Fritz Ostendorf & Alois Angleitner, 2004 Martin Arendasy, 2008 | Kibeom Lee & Michael Ashton, 2004 |
| Version NEO-PI-R (48 Items, 5-stufige Skala) Version BFSI (60 Items, 4-stufige Skala) | Version HEXACO-100 (16 Items, 5-stufige Skala) |
| <i>Tend to be callous, blunt, rude, ill-tempered, antagonistic, and sarcastic. Although not all people who are low in agreeableness are cruel or abrasive, they are not likely to leave others with a warm fuzzy feeling.</i> | <i>Will flatter others to get what they want, are inclined to break rules for personal profit, are motivated by material gain, and feel a strong sense of self-importance.</i> |

<https://positivepsychologyprogram.com/big-five-personality-theory/>

<http://hexaco.org/scaledescriptions>

Persönlichkeitskonstrukte: Praxis

- Mann, 23 Jahre
- Anwärter Führungsfunktion
- Im Einsatz unauffällig im Hinblick auf kontraproduktives Mitarbeiterverhalten
- Auffallende Empathielosigkeit mit klinisch diagnostizierter Alexithymie (Gefühlskälte bzw. -blindheit)
- Soweit intaktes Werte-Korsett, aber schliesslich von der Organisation trotzdem nicht berücksichtigt für die Führungs-Weiterausbildung, sondern zurückgestellt zur weiteren Beobachtung

| Persönlichkeitsfaktoren B5 | | | | |
|----------------------------|----|---|----|----|
| A | N | E | O | C |
| 6 | 88 | 3 | 13 | 94 |

| HEXACO Honesty-Humility (HH) | | | | |
|--|--|-----|------|--|
| 4.3 | 3.72 | 0.5 | 1.06 | |
| Facette | Beschreibung der tiefen (negativen) Ausprägung | | | |
| HH | Manipulieren häufig andere Menschen, auch durch Schmeicheleien, für den persönlichen Gewinn. Neigen oft dazu, Regeln für ihren Profit zu brechen. Sind an materiellem Gewinn interessiert und betrachten sich als selbstherrlich. Interesse an erhöhtem sozialem Status. | | | |
| <small>Skalenbezeichnung IBES und Hexaco</small> | | | | |

Lee, K. & Ashton, M. C. (2014). The dark triad, the big five, and the HEXACO model. *Personality and Individual Differences*, 67, 2-5.

Lee, K., Ashton, M. C., Wiltshire, J., Bourdage, J. S., Visser, B. A. & Gallucci, A. (2013). Sex, Power, and Money: Prediction from the Dark Triad and Honesty-Humility. *European Journal of Personality*, 27, 169-184.

Die Persönlichkeitsstörungen nach DSM-IV

Table 16.1 Personality Disorders

| Personality Disorder | Description |
|-----------------------------------|--|
| Odd/eccentric— | |
| <i>Paranoid</i> | Pervasive, unwarranted suspiciousness and mistrust; overly sensitive; often envious (more common in males) |
| <i>Schizoid</i> | Poor capacity for forming social relationships; shy, withdrawn behavior; considered “cold” (more common in males) |
| <i>Schizotypal</i> | Odd thinking; often suspicious and hostile |
| Dramatic/emotionally problematic— | |
| <i>Histrionic</i> | Excessively dramatic; seeking attention and tending to overreact; egocentric (more common in females) |
| <i>Narcissistic</i> | Unrealistically self-important; manipulative; lacking empathy; expects special treatment; can't take criticism (more common in males) |
| <i>Borderline</i> | Emotionally unstable; impulsive; unpredictable; irritable; prone to boredom (more common in females) |
| Antisocial | Used to be called sociopaths or psychopaths. Violate other people's rights without guilt or remorse. Manipulative, exploitive, self-indulgent, irresponsible; can be charming. Commit disproportionate number of violent crimes (more common in males) |
| Chronic fearfulness/avoidant— | |
| <i>Avoidant</i> | Excessively sensitive to potential rejection, humiliation; desires acceptance but is socially withdrawn |
| <i>Dependent</i> | Excessively lacking in self-confidence; subordinates own needs; allows others to make all decisions (more common in females) |
| <i>Obsessive-compulsive</i> | Usually preoccupied with rules, schedules, details; extremely conventional; serious; emotionally insensitive |



FFM-Counts: Entstehung

1. Expertenbasierte Festlegung der 10 Persönlichkeitsstörungen nach DSM-IV im NEO-PI-R im Sinne von Prototypen
 - Lynam, D. R. & Widiger, T. A. (2001). Using the Five-Factor Model to represent the DSM-IV personality disorders: An expert consensus approach. *Journal of Abnormal Psychology*, 110, 401-412.
2. Verdichtung der Experten-Ratings durch statistische Verfahren (intra-class correlation als Ähnlichkeitsindex: prototype-matching-technique)
 - Miller, J.D., Lynam, D. R., Widiger, T. A. & Leukefeld, C. (2001). Personality disorders as an extreme variant of common personality dimensions: Can the Five Factor Model represent psychopathy. *Journal of Personality*, 69, 253-276.
3. Abgeleitet von der komplexen und aufwändigen prototype-matching-technique: Ökonomische Berechnungsalternative der Counts durch additive Verknüpfungsformeln mit Validierungs-Normwerten
 - Miller, J.D., Bagby, R. M., Pilkonis, P. A., Reynolds, S. K. & Lynam, D. R. (2005). A Simplified Technique for Scoring DSM-IV Personality Disorders With the Five-Factor Model Assessment, 12, 404-415.

Die FFM-Counts

FFM PD Counts

| | | |
|-----------------|---|--|
| Paranoid PD | = | $n2 + e1r + e2r + o4r + o6r + a1r + a2r + a3r + a4r + a6r.$ |
| Schizoid PD | = | $e1r + e2r + e3r + e4r + e5r + e6r + o3r + o4r.$ |
| Schizotypal PD | = | $n1 + n4 + e1r + e2r + e6r + o5 + c2r.$ |
| Antisocial PD | = | $n1r + n2 + n4r + n5 + e3 + e4 + e5 + o4 + a1r + a2r + a3r + a4r + a5r + a6r + c3r + c5r + c6r.$ |
| Borderline PD | = | $n1 + n2 + n3 + n5 + n6 + o3 + o4 + a4r + c6r.$ |
| Histrionic PD | = | $n4r + n5 + e2 + e4 + e5 + e6 + o1 + o3 + o4 + a1 + c5r + c6r.$ |
| Narcissistic PD | = | $n2+n4r + e1r + e3 + e5 + o3r + o4 + a1r + a2r + a3r + a4r + a5r + a6r.$ |
| Avoidant PD | = | $n1 + n4 + n5r + n6 + e2r + e3r + e5r + e6r + o4r + a5.$ |
| Dependent PD | = | $n1 + n4 + n6 + e3r + a1 + a4 + a5.$ |
| OCPD | = | $n1 + n5r + e5r + o3r + o4r + o5r + o6r + c1 + c2 + c3 + c4 + c5 + c6.$ |

NOTE: r = indicates that this facet should be reversed scored before summing it into the count. For example, a Trust score (a1) of 31 for antisocial APD would be scored a 1 for the count.

| | | |
|---------|---------|---------|
| 0 = 32 | 11 = 21 | 22 = 10 |
| 1 = 31 | 12 = 20 | 23 = 9 |
| 2 = 30 | 13 = 19 | 24 = 8 |
| 3 = 29 | 14 = 18 | 25 = 7 |
| 4 = 28 | 15 = 17 | 26 = 6 |
| 5 = 27 | 16 = 16 | 27 = 5 |
| 6 = 26 | 17 = 15 | 28 = 4 |
| 7 = 25 | 18 = 14 | 29 = 3 |
| 8 = 24 | 19 = 13 | 30 = 2 |
| 9 = 23 | 20 = 12 | 31 = 1 |
| 10 = 22 | 21 = 11 | 32 = 0 |

FFM-Counts: Praxis

- Mann, 33 Jahre, Verkauf, Manager höhere Führungsebene
- Sehr auftrittsfreudig, dabei freundlich, umtriebig, souverän
- Rollensimulation: Destruktive Motivationstechniken, suggestiv/ macht Unterstellungen, drohend, herablassend, unempathisch, überfahrend, hart, direktiv

| Personality Disfunction | FFM_PD_Score | Selection Sample | | |
|-------------------------|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | | <i>t-score 50</i> | <i>t-score 60</i> | <i>t-score 65</i> |
| Paranoid_PD | 121 | 105 | 124.33 | 134 |
| Schizoid_PD | 81 | 90 | 110 | 120 |
| Schizotypal_PD | 67 | 80 | 94.67 | 102 |
| Antisocial_PD | 301 | 237 | 263.67 | 277 |
| Borderline_PD | 124 | 115 | 134.33 | 144 |
| Histrionic_PD | 232 | 217 | 239.67 | 251 |
| Narcissistic_PD | 208 | 174 | 194.67 | 205 |
| Avoidant_PD | 105 | 122 | 144.67 | 156 |
| Dependent_PD | 76 | 99 | 113.67 | 121 |
| OCPD | 229 | 221 | 241.67 | 252 |

leicht auffällig **auffällig!** **RISIKO!!**

FFM-Counts: Praxis

➤ Beispiel von vorhin, Alexithymie

| Personality Disfunction | FFM_PD_Score | Selection Sample | | |
|-------------------------|--------------|------------------|------------|------------|
| | | t-score 50 | t-score 60 | t-score 65 |
| Paranoid_PD | 167.5 | 105 | 124.3 | 134 |
| Schizoid_PD | 162.1 | 90 | 110.0 | 120 |
| Schizotypal_PD | 119.5 | 80 | 94.7 | 102 |
| Antisocial_PD | 224.0 | 237 | 263.7 | 277 |
| Borderline_PD | 83.2 | 115 | 134.3 | 144 |
| Histrionic_PD | 110.9 | 217 | 239.7 | 251 |
| Narcissistic_PD | 232.5 | 174 | 194.7 | 205 |
| Avoidant_PD | 165.3 | 122 | 144.7 | 156 |
| Dependent_PD | 78.9 | 99 | 113.7 | 121 |
| OCPD | 286.9 | 221 | 241.7 | 252 |

leicht auffällig **auffällig!** **RISIKO!!**

Situational Judgement Test

Situationsbasierter Integritätstest (SIT)

Bsp.-Situation: Bar ohne zu zahlen verlassen, nachdem man einige Male darum gebeten hat.

| | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------|
| Frage | | | | | | |
| Wie würden Sie sich an Stellen von Herr/Frau X. in dieser Situation verhalten? | | | | | | |
| Antwortskala | | | | | | |
| komplett unterschiedlich | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | genau gleich |

Cronbach-Alpha: .81

Korrelationen: SIT-Summenwert mit IBES-Einst-O: -.51 ($p > 0.1$), mit BFSI-V: -.36 ($p > 0.1$)

Stichprobe1: N=83, Berufsanwärter/innen aus sicherheitsbezogenen Berufen im 1:1 Selektionssetting

Stichprobe2: N=283, Vergleichsstichprobe

| Normauswertungen | Σ | M | SD | z-Wert | PR |
|-------------------------|----------|-------|------|--------------|--------------|
| IAP-Sicherheit (N = 83) | 33 | 29.18 | 7.45 | -0.51 | 26.51 |

Psychopathie-Schätzer

(im Verständnis der dunklen Triade)

Work in progress...

Table 4 Relative Importance Analysis of Proposed Models of Psychopathy and Narcissism

| Psychopathy | r_c | RW_c | RI_c | R^2_c |
|------------------------|-------|--------|--------|---------|
| A: Altruism | -.40 | .04 | 5.0% | .88 |
| A: Compliance | -.47 | .07 | 7.9% | |
| A: Modesty | -.25 | .02 | 2.2% | |
| A: Straightforwardness | -.56 | .15 | 16.7% | |
| A: Tendermindedness | -.36 | .03 | 3.5% | |
| A: Trust | -.35 | .05 | 5.9% | |
| C: Deliberation | -.46 | .08 | 9.5% | |
| C: Dutifulness | -.41 | .03 | 3.7% | |
| C: Self-discipline | -.31 | .04 | 4.7% | |
| E: Assertiveness | .09 | .01 | 1.5% | |
| E: Excitement seeking | .28 | .04 | 4.6% | |
| E: Warmth | -.24 | .03 | 3.5% | |
| N: Angry/hostility | .37 | .10 | 11.1% | |
| N: Anxiety | -.03 | .03 | 3.2% | |
| N: Depression | .10 | .03 | 3.4% | |
| N: Impulsiveness | .39 | .07 | 8.5% | |
| N: Self-consciousness | -.01 | .03 | 3.0% | |
| N: Vulnerability | .08 | .02 | 2.3% | |

Note. A = Agreeableness; C = Conscientiousness; E = Extraversion; N = Neuroticism; O = Openness; r_c = corrected weighted mean correlation; RW_c = corrected raw weight of coefficient; RI_c = corrected relative importance of coefficient; R^2_c = variance explained of corrected model.

- **Aufbereitung des Schätzwertes**
- **Auswahl von 12/18 Facetten**
- **Recodierung (z.B. N-Facetten)**
- **Bestimmung Residual-Werte zu T50**
- **Gewichtung der erhaltenen Werte**
- **Auswertungsalgorithmus**
- **Mittelwertberechnung**
- **Graphische Aufbereitung**
- **Cut-off-Festlegung**

O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., Story, P. A. & White, C. D. (2015). A Meta-Analytic Test of Redundancy and Relative Importance of the Dark Triad and Five-Factor Model of Personality. *Journal of Personality*, 83(6), 644-664.

Lynam, D. R., Gaughan, E. T., Miller, D., Miller, D. J., Mullins-Sweatt, S. & Widiger, T. A. (2011). Assessing the Basic Traits Associated With Psychopathy: Development and Validation of the Elemental Psychopathy Assessment. *Psychological Assessment*, 23(1), 108-124.

Conditional Reasoning Test (CRT)

Master-Arbeit von Sabine Benz (2018)

Work in progress...

1. Testkonstruktion

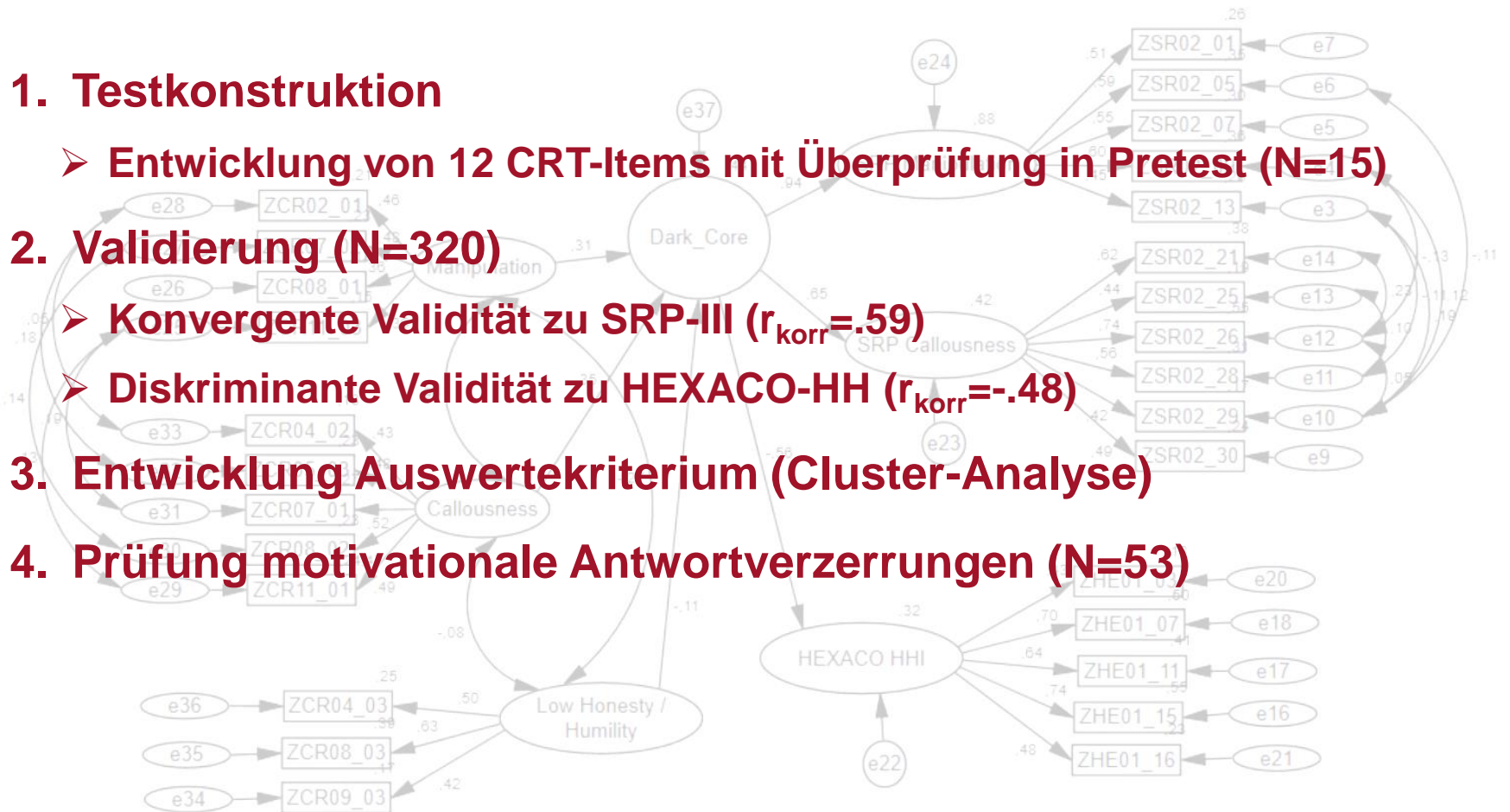
- Entwicklung von 12 CRT-Items mit Überprüfung in Pretest (N=15)

2. Validierung (N=320)

- Konvergente Validität zu SRP-III ($r_{\text{korr}} = .59$)
- Diskriminante Validität zu HEXACO-HH ($r_{\text{korr}} = -.48$)

3. Entwicklung Auswertekriterium (Cluster-Analyse)

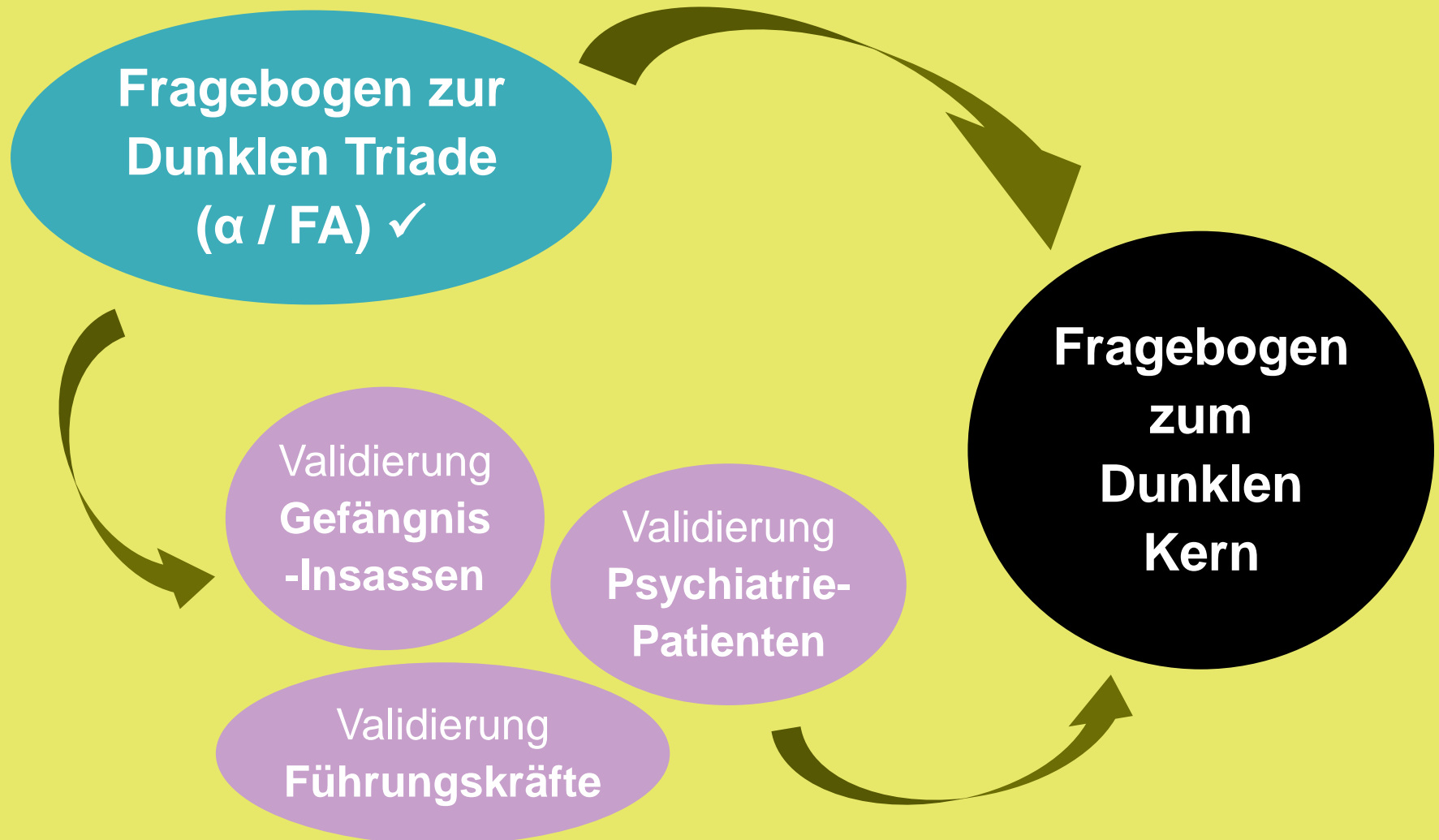
4. Prüfung motivationale Antwortverzerrungen (N=53)



Fragebogen zur Dunklen Triade

Work in progress...

Alltagsnahe, «unverfängliche» Items (ähnlich TOP)





IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Herausforderungen

1) → Belastbare Aussagen

Herausforderung durch Schwierigkeit der Prognose an und für sich

- Unter Umständen sehr lange Latenzzeiten bis zur Wirkung von Verhalten
- Beta-Fehler für die Organisation
- Ungerechtfertigter Nachteile für getestete Personen
- Ethische Standards

Trimodal
eingebettet

Lösungsansatz: Multi-Measure-Messkonzept: «das Netz auswerfen»

- Verträglichkeit FFM, Honesty-Humility HEXACO, FFM-Counts, IBES, SIT, CRT,...



Beispiel Fritz Exempel, 28

2.-bestes Tages-Ergebnis in Assessment Center: Note 1.9 [1-4, 1=Top]

| AMT | VISGED | DAUF-AR | DAUF-AF | DAUF-MZR |
|-----|--------|---------|---------|----------|
| 99 | 49 | 73 | 94 | 25 |

| Personality Dysfunction | FFM_PD_Score | Selection Sample | | |
|-------------------------|--------------|------------------|------------|------------|
| | | t-score 50 | t-score 60 | t-score 65 |
| Paranoid_PD | 142.9 | 105 | 124.3 | 134 |
| Schizoid_PD | 112.0 | 90 | 110.0 | 120 |
| Schizotypal_PD | 118.4 | 80 | 94.7 | 102 |
| Antisocial_PD | 252.8 | 237 | 263.7 | 277 |
| Borderline_PD | 109.9 | 115 | 134.3 | 144 |
| Histrionic_PD | 162.1 | 217 | 239.7 | 251 |
| Narcissistic_PD | 230.4 | 174 | 194.7 | 205 |
| Avoidant_PD | 134.4 | 122 | 144.7 | 156 |
| Dependent_PD | 72.5 | 99 | 113.7 | 121 |
| OCPD | 244.3 | 221 | 241.7 | 252 |

leicht auffällig auffällig! RISIKO!!

| IBES-Facetten | Σ | M | SD | z-Wert |
|--|-----|-------|------|--------|
| [Miss-]Vertrauen (VT) | 36 | 49.9 | 6.4 | -2.17 |
| Geringe Verbreitung (GV) [vs. grosse] | 29 | 29 | 5 | 0.00 |
| Nicht-Rationalisierung (NR) [bzw. schon] | 81 | 77.5 | 10 | 0.35 |
| [negative] Verhaltensabsichten (VA) | 68 | 75.3 | 9 | -0.81 |
| IBES Gesamt, Einstellungsorientierung | 214 | 231.6 | 25.3 | -0.70 |

| Persönlichkeitsfaktoren B5 | | | | |
|----------------------------|----|----|----|----|
| A | N- | E | O | C |
| 9 | 79 | 19 | 59 | 80 |

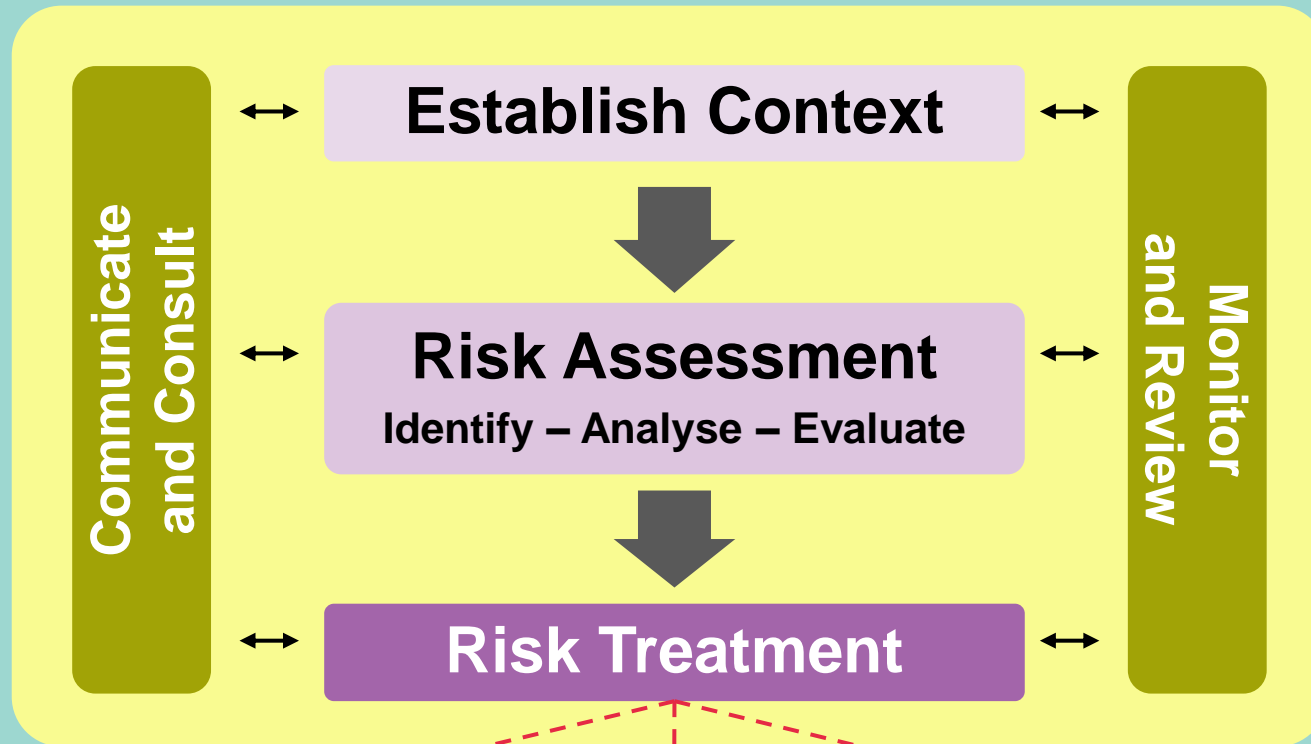
Belegte antisoziale Verhaltensweisen:

Unverhältnismässiges unter Druck setzen einer Person in einer Prüfungsnachholer-Situation

«Soziale dunkle Ecke»

Erweiterung der klassischen eignungsdiagnostischen Konzepte

Risk Management
nach ISO 31000



Akzeptieren

Reduzieren

Vermeiden

Selektion, Schulung, Kommunikation, Führung, Kulturentwicklung, Gesundheitsförderung

Mensch als Ressource, aber auch als Risiko

Eintrittswahrscheinlichkeit

häufig/ fast sicher

zu erwarten

möglich/ gelegentlich

vorstellbar

unwahrscheinlich

unvorstellbar

| | | | | | |
|-----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------------|
| häufig/ fast sicher | unbedeutend | bagatellhaft | mässige Folgen | schwierig | katastrophal/ existenziell |
| zu erwarten | Akzeptable Risiken | Risiken managen | Risiken managen | Risiken vermeiden | Risiken vermeiden |
| möglich/ gelegentlich | Akzeptable Risiken | Akzeptable Risiken | Risiken managen | Risiken vermeiden | Risiken vermeiden |
| vorstellbar | Akzeptable Risiken | Akzeptable Risiken | Risiken managen | Risiken managen | Risiken vermeiden |
| unwahrscheinlich | Akzeptable Risiken | Akzeptable Risiken | Akzeptable Risiken | Risiken managen | Risiken managen |
| unvorstellbar | Akzeptable Risiken | Akzeptable Risiken | Akzeptable Risiken | Akzeptable Risiken | Risiken managen |

unbedeutend

bagatellhaft

mässige
Folgen

schwierig

katastrophal/
existenziell

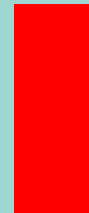
Erwartetes **Schadensausmass**



Akzeptable Risiken
Personen einstellen und im üblichen Rahmen monitorieren



Risiken managen
Massnahmen zur Reduktion/ Kontrolle treffen:
z.B. Bedingungen/ Auflagen



Risiken vermeiden
Personen nicht einstellen oder für bestimmte Aufgaben nicht vorsehen

Fall Calzavara

ST.GALLEN: St.Galler Traditionsfirma: Betrugsfall treibt Calzavara AG in den Konkurs

Die Nachwirkungen eines 2014 aufgedeckten Betrugsfalls bei der St.Galler Baufirma Calzavara AG haben dem Unternehmen letztlich das Genick gebrochen. In einem emotionalen Brief schreibt der Chef, dass er nach 40 Jahren in der Firma den Konkurs bekannt geben müsse.

David Gadze
22.3.2018, 18:44 Uhr

«Wir haben aus dieser aussichtslosen Situation versucht, das Beste zu machen und das Unmögliche zu leisten. Leider waren die entgegenwirkenden Kräfte zu gross. Es ist mir bewusst, dass dieser Entscheid in der Entwicklung der 70-jährigen Firmengeschichte brutal ist», sagt Geschäftsführer Marcus Calzavara. Er verspricht, dass die Schliessung für alle Betroffenen so erträglich wie möglich gestaltet werde.

2) → Interesse-Anwendungs-Dilemma

Grosses Interesse

Zögern bei Anwendungsprojekten

Sofort Aufmerksamkeit
Eingängige Konzepte
Persönliche praktische Bezüge
Mediale Nachvollziehbarkeit

Zurückhaltung bei Umsetzung
Heikles Terrain – negativer Fokus
Noch wenig Vertrauen in Methode
Absehbarkeit der Konsequenzen
von Entscheiden



Gespannt auf die Reflektion mit Ihnen...



Derailment

**Negative
Persönlichkeits-
eigenschaften**

Dunkler Kern

Schaden

Risk Management

Tests

Forschung

Ethik

Prognose-Güte

**Praxisanwendung
bzw. Akzeptanz**