



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Risikobeurteilungen im Berufskontext

Simon Carl Hardegger, MSc UZH, Psychologe

Agenda

- Kontext
 - Meine Organisation
 - Mein Werdegang
- Einblick in meine Arbeit
 - Auf der dunklen Seite der Persönlichkeit:
Dem Bösen auf der Spur
 - Psychologische Risikodiagnostik im
Berufskontext
- Fragen & Diskussion





IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

**Woher komme ich und wieso bin ich
heute da, wo ich stehe?**

Unsere Organisation

Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW

ca. 3'800 MA, ca. 14'500 Studierende

Departement Angewandte Psychologie

Studium

Forschung & Entwicklung

Psychologisches Institut

Weiter-
bildung

ca. 3'000 Tn

Dienst-
leistung

ca. 3'000 Pn

IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

ca. 140 MA

Leadership, Coaching, Change Management

Human Resources & Corporate Learning

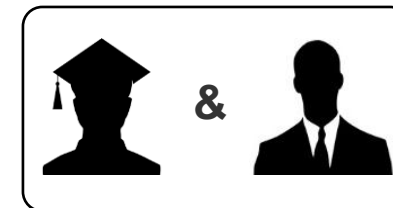
Berufs-, Studien- & Laufbahnberatung

Klinische Psychologie & Psychotherapie



Diagnostik, Verkehrs- & Sicherheitspsychologie

ca. 20 MA, ca. 1700 Assessments



Seit
100
Jahren

Unsere Schwerpunkte: Verkehr – Sicherheit – Führung



Unsere Themen



Unsere Forschung



www.zhaw.ch/iap/zfkm



www.zhaw.ch/iap/safe5





IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Auf der dunklen Seite der Persönlichkeit: Dem Bösen auf der Spur

Grosse Betrüger

Handelszeitung

UNTERNEHMEN MANAGEMENT INVEST KONJUNKTUR POLITIK LIFESTYLE SPECIAL
Technologie Top Ratings & Rankings Digitalisierung

Victorinox um 12 Millionen Franken betrogen

Prozess Im grössten Betrugsfall des Kantons Schwyz reiht sich Sackmesserhersteller Victorinox unter die 1000 Geschädigten ein. Der Drahtzieher weilt derweil in Dubai und schlürft Kaffee mit Goldflaum.

VON CHRISTIAN BÜTIKOFER 04.04.2013

[Twittern](#) [Teilen](#) [Teilen](#) [LinkedIn](#) [Xing](#) [Drucken](#) [Mail](#)



Ippo-Drahtzieher Mike Niggli: Siegesgewiss im Internet. (Bild: Screenshot SRF)



Verfehlungen überall, auch im Kleinen...

Chilli's-Affäre

24. Februar 2017 14:56; Akt: 24.02.2017 15:35

Ex-Polizist wegen Sex mit Prostituiertem verurteilt

Der ehemalige Zürcher Stadtpolizist wurde zu einer Busse und bedingten Geldstrafe verurteilt. Er hatte von einer Prostituierten Gratissex und Geschenke angenommen.

St. Gallen

25. Oktober 2016 05:42; Akt: 25.10.2016 09:09

Polizisten wegen Waffenhandel freigestellt

von Jeremias Büchel - Zwei Beamte der Kantonspolizei St. Gallen sind seit diesen Sommer freigestellt. Sie sollen Polizeiwaffen entwendet und verkauft haben.

Strafgericht BL

14. September 2015 13:55; Akt: 14.09.2015 14:20

Polizistenpaar baute Hanf an – verurteilt

Ein Polizisten-Ehepaar, das im Keller seines Einfamilienhauses Marihuana gezüchtet hatte, ist am Montag zu bedingten Haftstrafen verurteilt worden.



Basler Zeitung

BASEL

Basel Schweiz Ausland Wirtschaft Börse Sport Kultur Leben Pan
Stadt Land Gemeinden Veranstaltungen Kino-Programm Bildstrecken Stellen

Ex-Trämmer stiehlt jahrelang Münz

Von Martin Regenass. Aktualisiert am 13.02.2015 21 Kommentare

In der Münzwerkstatt der BVB verschwanden während zwölf Jahren rund 360 000 Franken. Ermöglicht haben ihm dies die laschen Kontrollen der BVB.



Kassensturz an der Parkuhr: BVB-Mitarbeiter leeren mit Behältern die Parkuhren. Neue Modelle drucken zur Kontrolle der Summe einen Beleg aus.

Gibt es böse Menschen?



Böse:
Moralisch verwerflich
Für andere schädigend oder verletzend

Schadensursachen - Forschungsfelder



Kontraproduktives Arbeitsverhalten



Destruktives Führungsverhalten

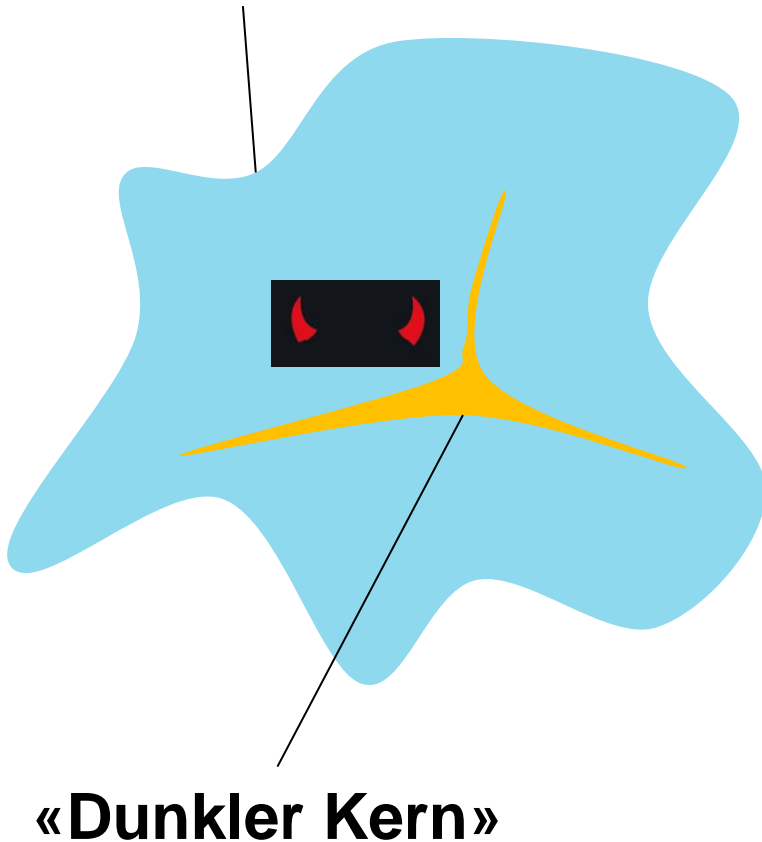


Dunkle Persönlichkeit

Gruys, M. L. & Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-42.
Holland, P. (2020). The impact of a dysfunctional leader on the workplace: a new challenge for HRM. *Personnel Review*, 49(4), 1039-1052.

Destruktivität verstanden als Dunkler Kern

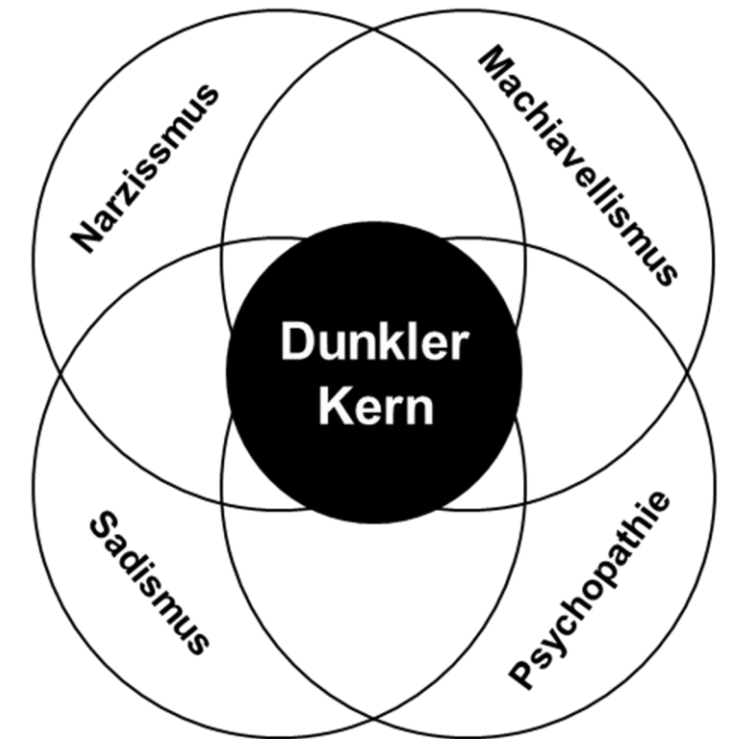
Persönlichkeit



Negative Persönlichkeit

- Emotionale **Kälte**, Herzlosigkeit
- **Manipulation** durch Falschheit und Ausnutzung von anderen
- Völlig **egoistische** Selbstbezogenheit
- **Negative** Betrachtung von anderen und **Böswilligkeit** ihnen gegenüber, auch in aggressiver Weise
- Innere, teilweise unbewusste **Rechtfertigungsmechanismen**

→ Ca. 2% ganz Dunkle, tendenziell mehr ♂



Dunkle Tetrade



Narzissmus Überhebliche Selbstdarsteller

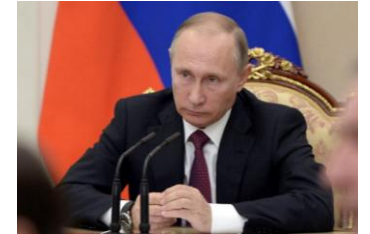
Aufmerksamkeitssuche/ Selbsterhöhung: aufgeblasenen Auftritt in grandioser Weise; **Bewunderungssuche** durch Angeberei, Prahlerei; **Anspruchshaltung** mit Überlegenheitsgefühlen und Dominanzanspruch; **Erhöhte Verletzlichkeit:** Tendenz, Verhalten anderer generell als Grenzüberschreitung zu interpretieren; **Ungerechtfertigte Erfolgsanmassung** durch Manipulation und Ausnutzung, **Aktive Abwertung** von anderen; **Aggressiv, wenn Ego bedroht;** auch zeitversetzt als Rache; **mangelnde Empathiefähigkeit**

Genuss und Freude, anderen in grausamer Weise Leid zuzufügen
Gegenüber «unschuldigen» und wehrlosen Menschen
Generelle **Tendenz zur Anwendung von unprovoked Aggression** (völlig innerer Antrieb); **Völlige Abwesenheit von Schuldgefühlen**
Verhaltensspektrum: Kontrollieren, Entwürdigen (emotionale Beeinträchtigung), Bestrafen (Schmerzen durch Gewalt)



Rücksichtslose Peiniger Sadismus

Machiavellismus Manipulative Machtmenschen



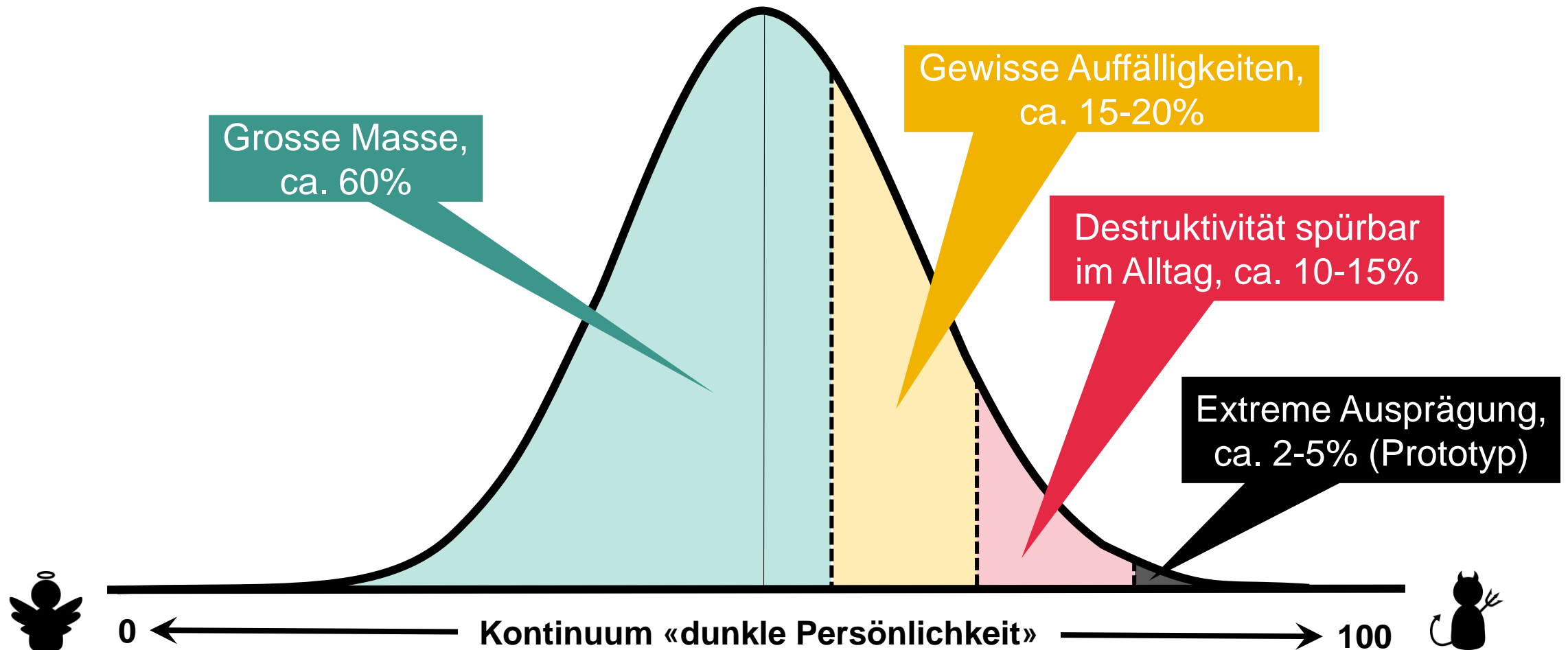
Eigennützige Machtorientierung und **skrupellose Selbst-positionierung** durch Manipulation als Mittel zum Zweck mit eher strategisch-langfristiger Planung; **Rücksichtslos-pragmatisches Handeln** mit kompromisslosem Ziele verfolgen, auch wenn dies zum Nachteil von anderen ist; **Zynisches, misanthropisches Menschenbild**, das unmoralische Handlungen wie Täuschung, Lüge, List, Ausnutzung von anderen erlaubt; Eher emotionslos, distanziert, **logisch ausgerichtet**, sehr selbstkontrolliert; Nimmt sich, wenn nicht gestoppt, immer mehr heraus und nutzt sein Wissen über die Organisation/ das System **immer gezielter** (Parallele zu „Fraudster“)

Egoistische und skrupellos antisoziale Verhaltensweisen wie Manipulation, Hinterlist, Tyrannisiererei, Lügen, Anwendung von Rache als probates Mittel; Hang zu Delinquenz
Ausgeprägte emotionale Kälte, Empathielosigkeit, Oberflächlichkeit
Überlegenheitsgefühle mit entsprechender Anspruchshaltung
Hohe Gewissenlosigkeit mit geringer Furcht vor Konsequenzen – ob für andere oder sich selbst; **Impulsivität** und **Verantwortungslosigkeit** (nach mir die Sintflut), können Belohnungen nicht aufschieben; Auffällige **Suche nach Aufregung** und **Nervenkitzel**

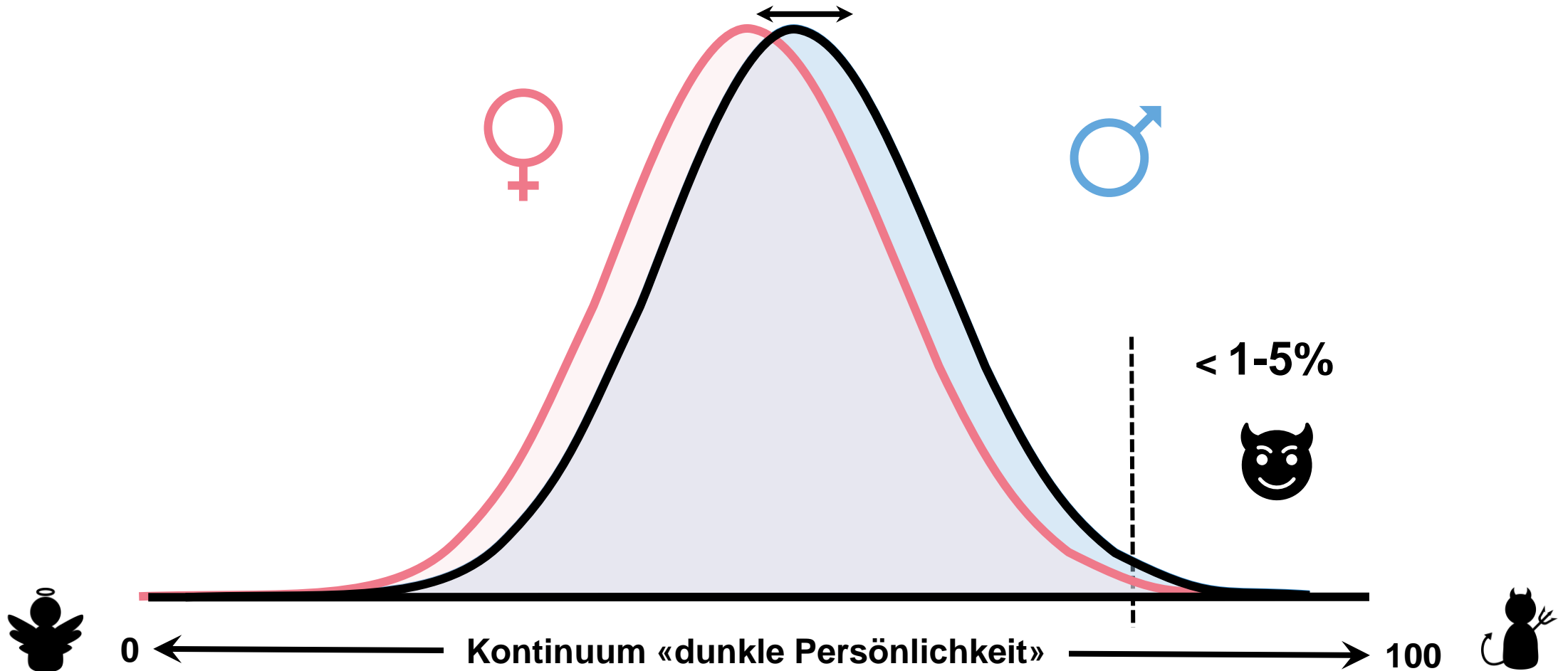
Kaltblütige Draufgänger Psychopathie



Wie häufig stösst man auf dunkle Persönlichkeiten?



Unterschiede Mann – Frau



Und bei euch?





<https://qst.darkfactor.org/>



[https://www.idrlabs.com/
de/dunkle-triade/test.php](https://www.idrlabs.com/de/dunkle-triade/test.php)



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Psychologische Risikodiagnostik im Berufskontext

Arten von Risikodiagnostik

Sicherheitsorientierte Risikodiagnostik




Schadensbezogene Risikodiagnostik



Anlassbezogene Risikodiagnostik



Kernzweck: Vermeidung von Schaden

A graphic showing a piece of white paper torn in the center, revealing a solid blue background. The text is written in white on the blue background.

**Stress, Leid, Verletzungen, Ausfälle,
schlechte Leistung, Kündigungen, finanzielle
Schäden, Wertvernichtung, Sachbeschädigung,
Diebstahl, Prozessunterbrüche, Stärkung der
Konkurrenz, Image-Schaden, Insolvenz,
Todesfälle, Naturkatastrophen, etc.**

Risikobehaftetes Handeln im Berufskontext: 7 Risikobereiche

Unsicheres Handeln

Mangelnde Kompetenz
Selbstschädigung
Menschliches Fehlverhalten

Unloyales Verhalten

Lasche Arbeitseinstellung
Regelübertretungen

Destruktives Agieren

Vorsätzliche Regelbrüche
Destruktives Führungsverhalten

Menschen machen überall Fehler

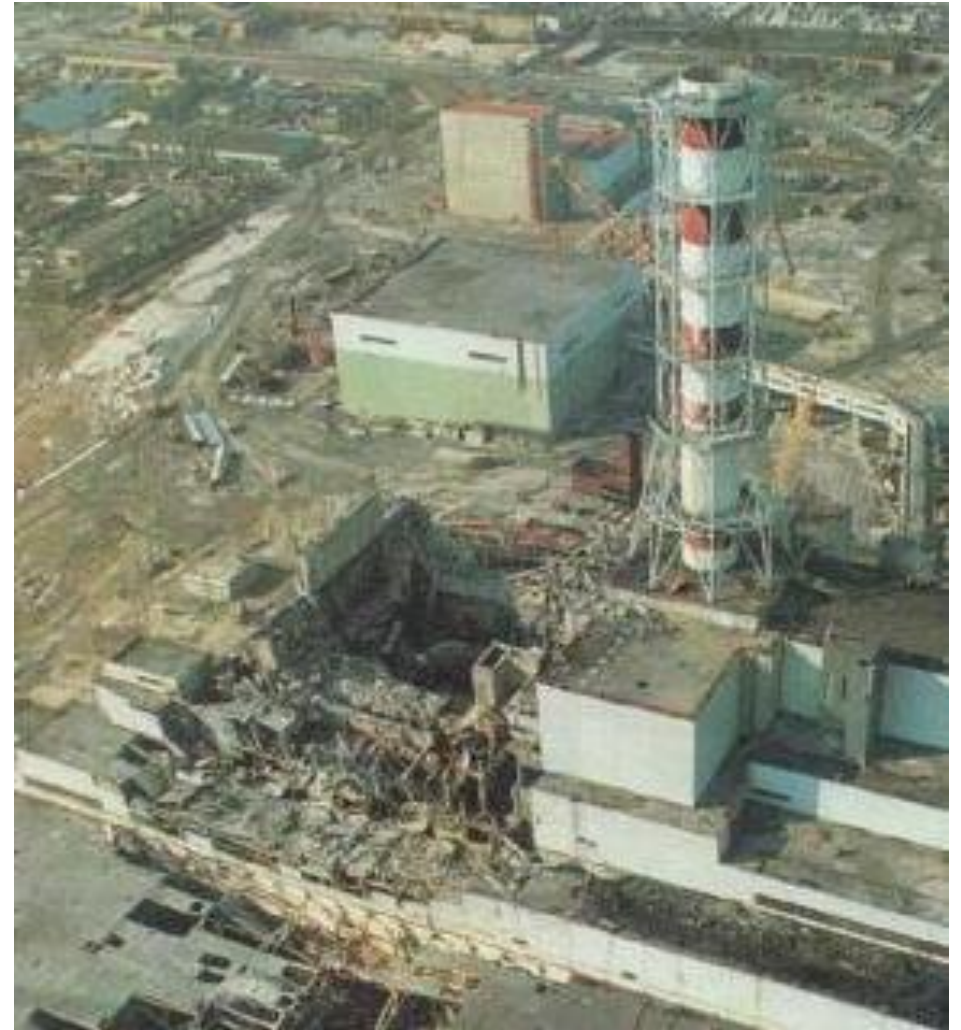
Challenger: 28.01.1986 (7 †)



Columbia: 01.02.2003 (7 †)



Tschernobyl: 26.04.1986 (60-200k †)



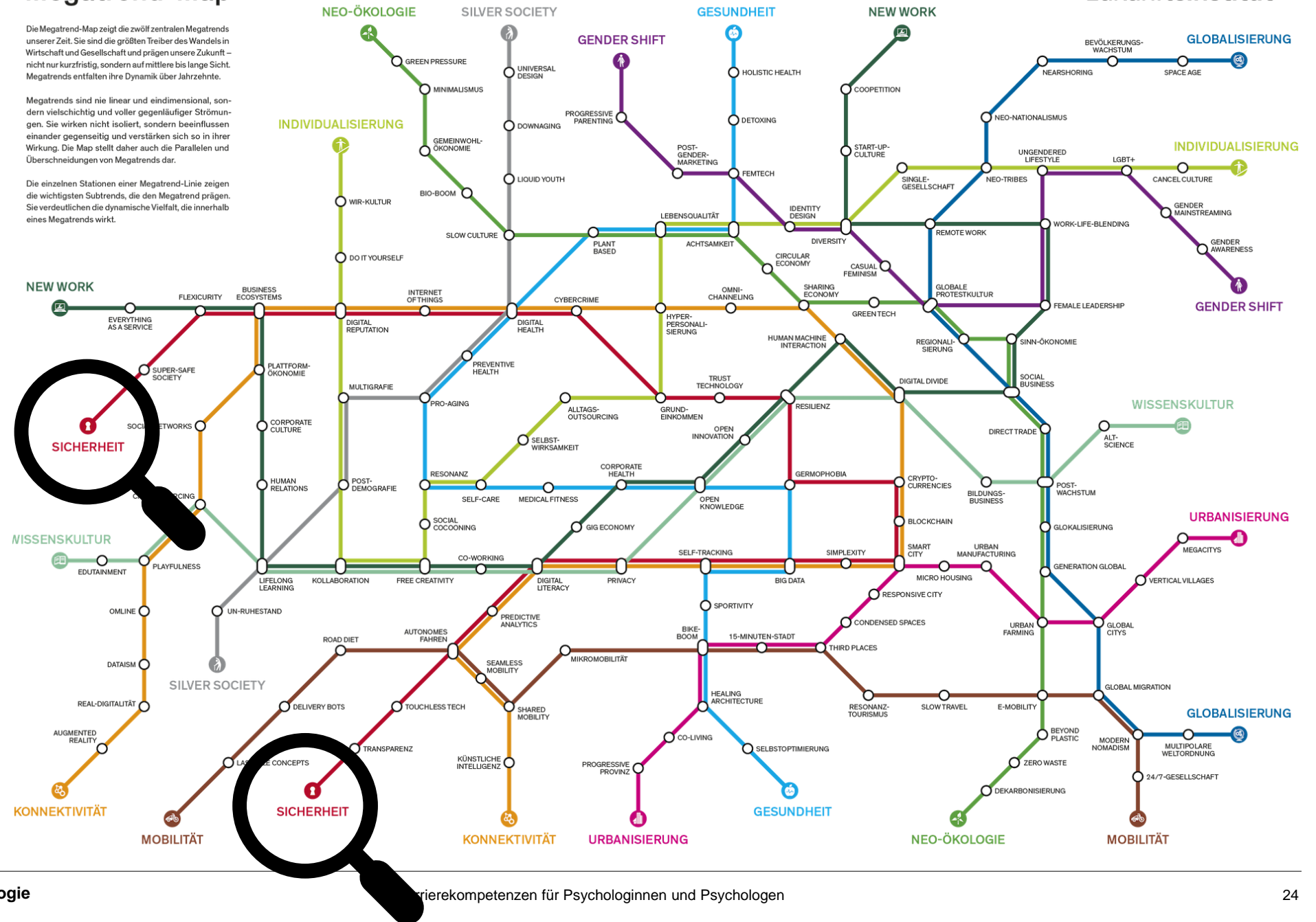
Liegt Sicherheit im Trend?

Megatrend-Map

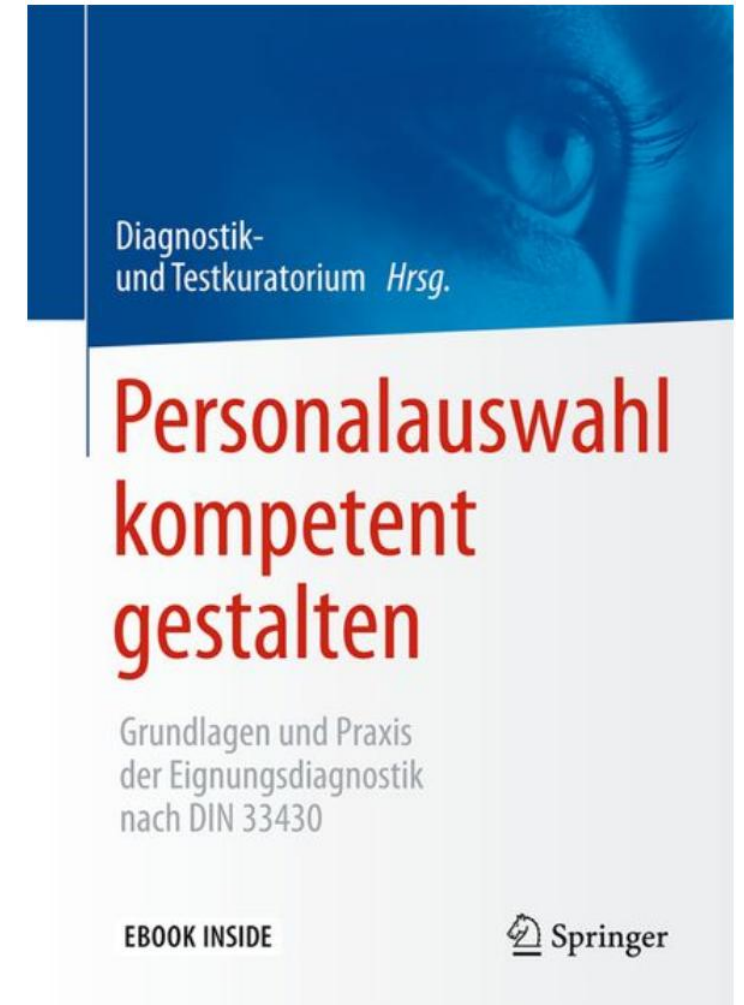
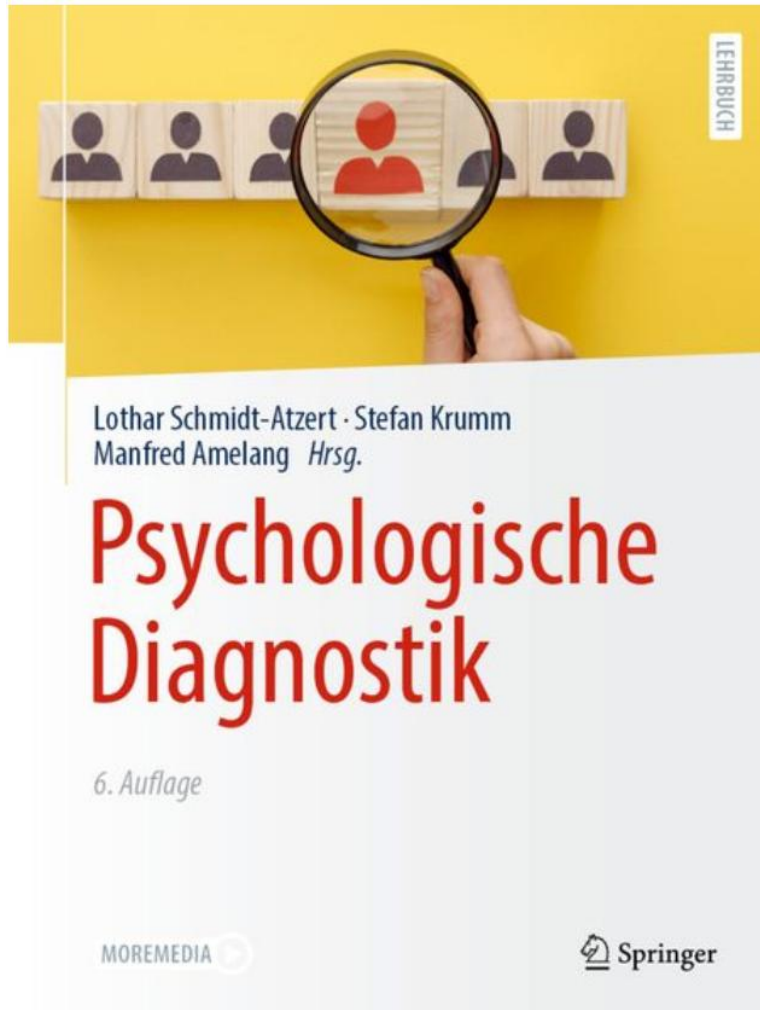
Die Megatrend-Map zeigt die zwölf zentralen Megatrends unserer Zeit. Sie sind die größten Treiber des Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft und prägen unsere Zukunft – nicht nur kurzfristig, sondern auf mittlere bis lange Sicht. Megatrends entfalten ihre Dynamik über Jahrzehnte.

Megatrends sind nie linear und eindimensional, sondern vielschichtig und voller gegenläufiger Strömungen. Sie wirken nicht isoliert, sondern beeinflussen einander gegenseitig und verstärken sich so in ihrer Wirkung. Die Map stellt daher auch die Parallelen und Überschneidungen von Megatrends dar.

Die einzelnen Stationen einer Megatrend-Linie zeigen die wichtigsten Subtrends, die den Megatrend prägen. Sie verdeutlichen die dynamische Vielfalt, die innerhalb eines Megatrends wirkt.



Grundlagen professioneller psychologischer Diagnostik



Psychologische Risikodiagnostik im Berufskontext

Psychologische Risikodiagnostik im Berufskontext wird hier definiert als die Anwendung von allgemeinen und spezialisierten eignungsdiagnostischen Methoden mit dem Ziel,

- in einem organisationalen Kontext **präventiv Sicherheit** im Sinne eines sicheren Systemzustands durch sicheres Handeln¹ zu **schaffen**,
- materielle, betriebliche, finanzielle, physische oder psychische **Schäden** durch menschliche Risiken zu **vermeiden**
- die **Vorteile und Werte einer Organisation** und der Menschen darin bzw. auch für die mit der Organisation nach aussen in Interaktion stehenden Menschen und Organisationen oder die Umwelt zu **schützen**.

¹Badke-Schaub, P., Hofinger, G. & Lauche, K. (2012). *Human Factors. Psychologie sicheren Handelns in Risikobereichen*. 2. überarbeitete Auflage. Springer.



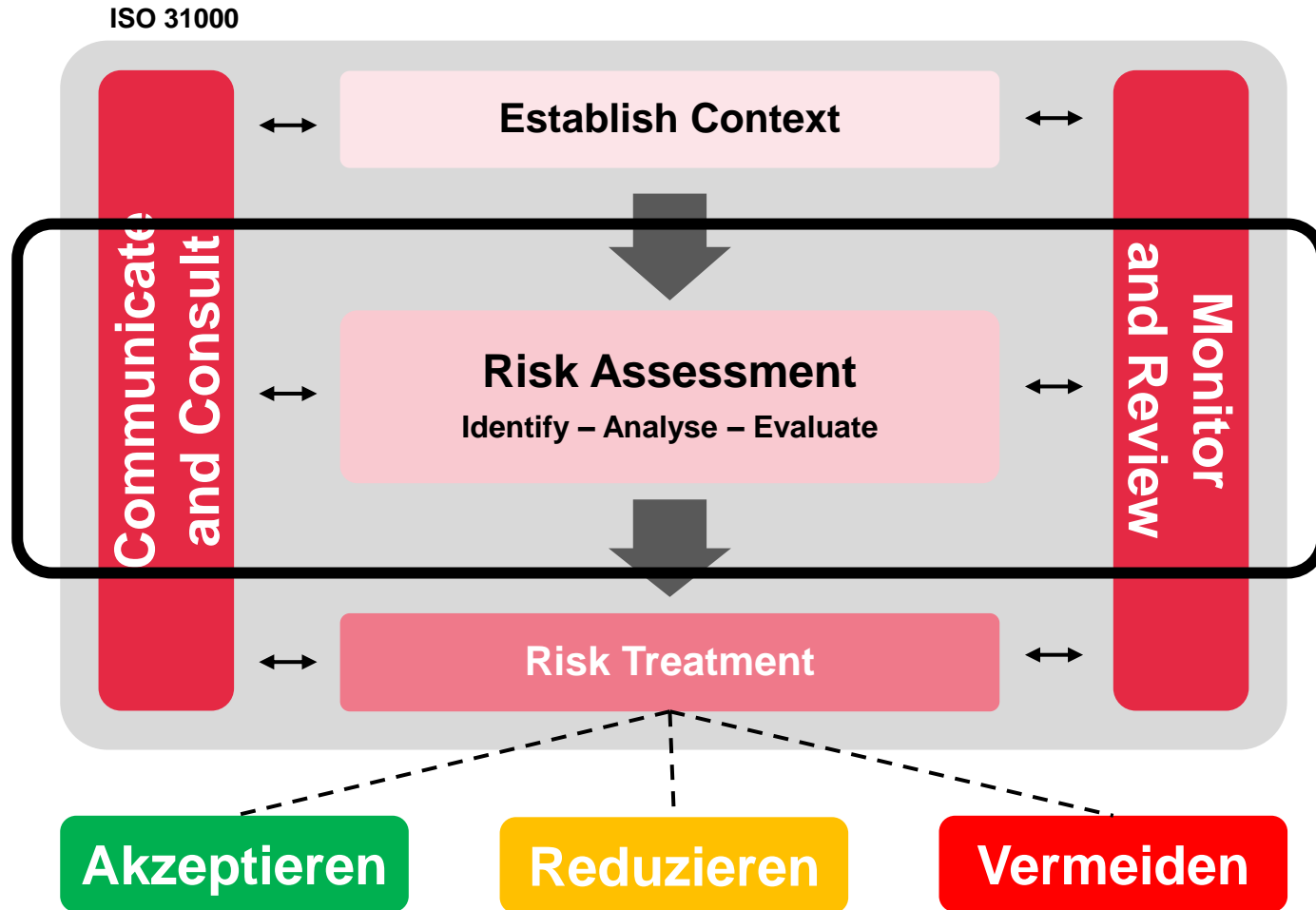
Use Cases

Früherkennung im Rahmen
von Auswahl-situationen oder
Beförderungsprozessen



Abschätzen der potenziellen
Veränderbarkeit einer Person
nach auffälligem/ destruktivem
Verhalten

Risikomanagement



Risiko-Kontrolle durch:

Risiken Reduzieren:

Risiko verändern/ beeinflussen

→ z.B. Ausbildung, Beratung

Risiko managen/ damit umgehen

→ z.B. Führung, Platzierung











Risiko kompensieren/ ausgleichen

→ z.B. Wirkung von Ressourcen

Risiko erhärten/ klären

→ z.B. Weitere Informationen einholen

Einschätzung menschlicher Risiken

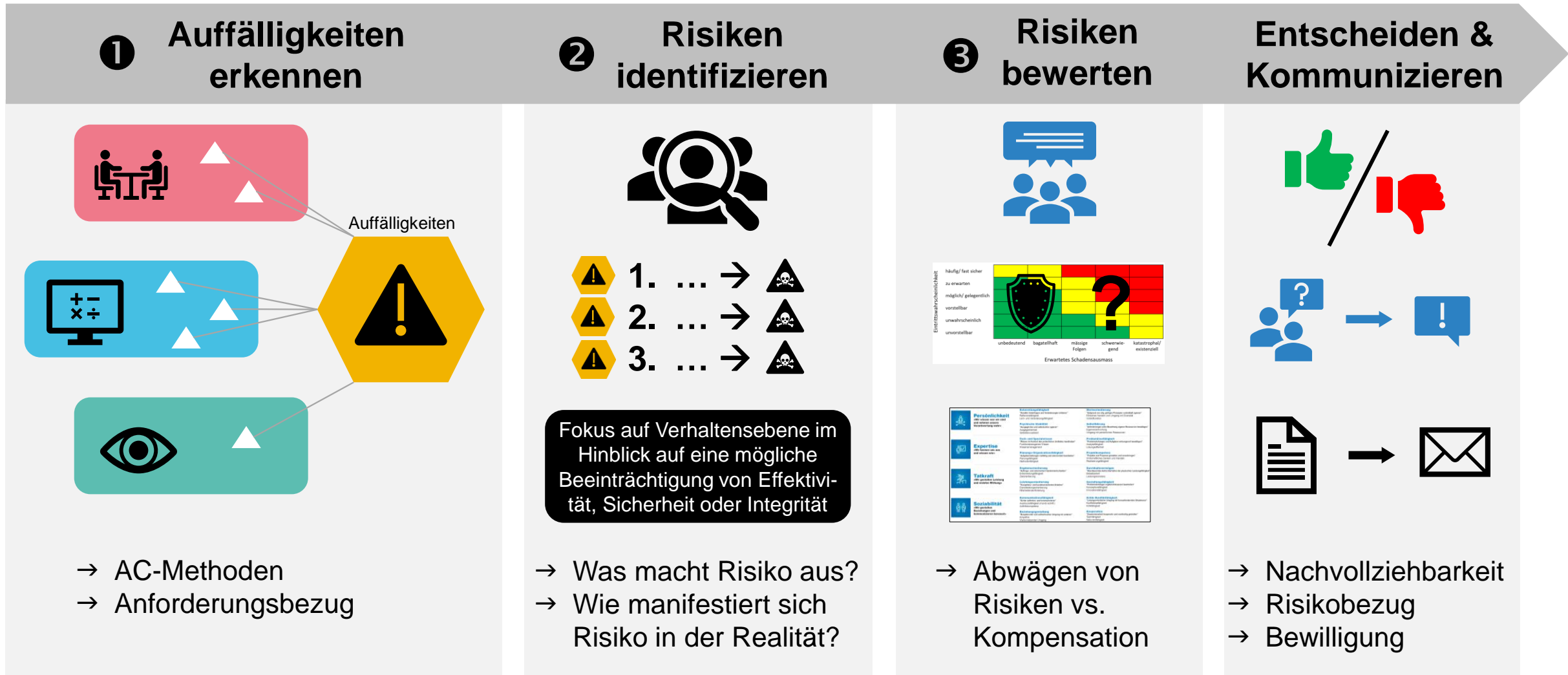
Eintrittswahrscheinlichkeit	häufig/ fast sicher								
	zu erwarten								
	möglich/ gelegentlich								
	vorstellbar								
	unwahrscheinlich								
	unvorstellbar								
		unbedeutend	bagatellhaft	mässige Folgen	schwerwie- gend		katastrophal/ existenziell		
Erwartetes Schadensausmass									

Leitfrage Risikobeurteilung

«Sind im Hinblick auf die Anforderungskriterien bei einem/r Kandidaten/in **Risiken** erkennbar, welche mit einer bestimmten Wahrscheinlichkeit

- den Kompetenzerwerb gefährden,
- die einsatzbezogene operative Effektivität und
- die Gewährleistung von Sicherheit durch sicheres Handeln in Frage stellen,
- die Integrität des Verhaltens im Rahmen der Tätigkeit beeinträchtigen oder
- Zweifel am nachhaltigen Vermeiden von physischen, psychischen, materiellen, betrieblichen oder finanziellen Schäden/ Störungen/ Nachteilen lassen?

Risikodiagnostik – wie funktioniert das?



Qualitätsaspekte von psychologischer Risikodiagnostik: die 3 «S»

Seriöse Diagnostik



DIN33430

- Qualitäts-Standards
- Prozessmanagement
- Lernorientierung

Spezialisierte Diagnostik



- Kenntnis der Konzepte
- Spezifität Verfahren

Sichere Diagnostik



- Multi-Measure-Ansatz
- 4-Augen-Check
- Trimodale Konzeption

Typische Tätigkeiten, typischer Tagesablauf

- **Durchführung von eignungsdiagnostischen Untersuchungen im Bereich Verkehr & Sicherheit**
 - Z.B. Lokführende, Zugfernverkehrsleitende, Polizisten, Reaktoroperateure, Piloten, etc.
- Mitarbeit bei der Neu- bzw. Weiterentwicklung von Produkten
- Mitwirkung bei Organisationsberatungsprojekten
- Mitarbeit bei der forschungsbasierten Verfahrensinnovation
- Aktive Teilnahme an internen Fachgruppen
- Mitarbeit in bereichsübergreifenden Projekten sowie weitere Tätigkeiten aus dem Hochschulbereich



Kontakt



Simon Carl Hardegger, MSc UZH

Leiter Zentrum Diagnostik, Verkehrs-
& Sicherheitspsychologie

ZHAW Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

IAP Institut für Angewandte Psychologie

Pfingstweidstrasse 96, Postfach
CH-8037 Zürich

Tel. +41 58 934 83 54

Fax +41 58 935 83 54

simon.hardegger@zhaw.ch

www.zhaw.ch/iap/dienstleistungen



[linkedin.com/in/simoncarlhardegger](https://www.linkedin.com/in/simoncarlhardegger)



→ www.zhaw.ch/iap/safe5



IAP
Institut für Angewandte
Psychologie

Fragerunde