

Persönlichkeit und objektive Arbeitsleistung im Verkauf
Prüfung einer kurvilinearen Beziehung

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung der Doktorwürde
der
Philosophischen Fakultät
der
Rheinischen-Friedrich-Wilhelms-Universität
zu Bonn

vorgelegt von
Julia Leonore Titze

aus
Düren

Bonn, 2017

Gedruckt mit der Genehmigung der Philosophischen Fakultät
der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn

Zusammensetzung der Prüfungskommission:

Prof. Dr. Rainer Banse, Institut für Psychologie
(*Vorsitzender*)

Prof. Dr. Gerhard Blickle, Institut für Psychologie
(*Betreuer und Gutachter*)

Prof. Dr. Walter Neubauer, Institut für Psychologie
(*Gutachter*)

PD Dr. Bernd Schlöder, Institut für Psychologie
(*weiteres prüfungsberechtigtes Mitglied*)

Tag der mündlichen Prüfung: 17. Mai 2017

Zusammenfassung

Die vorliegende Arbeit prüft, inwiefern sich objektive Arbeitsleistung im Verkauf durch eine besondere Kombination von Persönlichkeitstraits, nämlich *furchtlos-stressresistenter Individualismus (FSI)* vorhersagen lässt. Dabei beschreibt FSI die konfigulative Kombination der zwei Psychopathie-Faktoren furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit, die zusammen mit dem dritten Psychopathie-Faktor, egozentrische Impulsivität, das persönlichkeitsbasierte Psychopathie-Konstrukt bilden. Psychopathie wird hier nicht im klinisch-forensischen Sinne als taxonomische Persönlichkeitsstörung, sondern als multidimensionale kontinuierliche Persönlichkeitsdisposition verstanden, in der jeder Mensch seine individuelle Ausprägung hat. Die Studie leistet einen Beitrag für die Vertriebsforschung und die Erforschung erfolgreicher Psychopathie, indem erstmalig die drei Modellansätze *Modell unterschiedlicher Stärke*, *Modell unterschiedlicher Konfiguration* und *moderiertes Ausprägungsmodell* kombiniert werden und anhand einer prädiktiven Feldstudie mit 150 Außendienstverkäufern einer großen deutschen Versicherung getestet werden. Die Prädiktorvariablen wurden im Rahmen des Bewerberauswahlverfahrens erhoben, während die Leistungskriterien mindestens sechs Monate nach Einstellung aus Archivdaten des Unternehmens übermittelt wurden. Hierbei wurde erwartet, dass FSI bei geringer egozentrischer Impulsivität und ausgeprägten sozialen (politischen) Fertigkeiten kurvilinear (hier umgekehrt U-förmig) mit aufgabenbezogener und objektiv gemessener Verkaufsleistung zusammenhängt. Zur Erfassung von FSI wurde zuvor eine gleichnamige Skala auf Basis etablierter Persönlichkeitsinventare synthetisiert und in einer Vorstudie anhand einer Stichprobe von 193 berufstätigen Personen validiert. Die FSI-Skala zeigte gute psychometrische Qualitäten, eine zufriedenstellende Konstruktvalidität und qualifizierte sich daher für den Einsatz in der Hauptstudie. Die Hypothese der Hauptstudie wurde bestätigt, wobei die umsatzstärksten Verkäufer ein moderates Niveau von FSI aufwiesen. Die Ergebnisse stützen die Annahme der Existenz hoch funktionaler Psychopathie in einem bestimmten Arbeitskontext. Es werden die theoretischen und praktischen Implikationen dieser Befunde diskutiert und Vorschläge für zukünftige Forschungsvorhaben vorgebracht.

Schlagwörter: furchtlos-stressresistenter Individualismus, funktionale Psychopathie, furchtlose Dominanz, Kaltherzigkeit, egozentrische Impulsivität, politische Fertigkeiten, berufliche Leistung, Verkauf, kurvilinearere Zusammenhang

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich mich bei all den Menschen bedanken, die direkt und indirekt am Entstehungsprozess dieser Arbeit mitgewirkt haben.

Zuallererst möchte ich mich von ganzem Herzen bei meinem Doktorvater Prof. Dr. Gerhard Blickle bedanken. Seine wertvollen fachlichen Anregungen, seine persönliche Unterstützung durch seine zuversichtliche, motivierende Art und sein großes Verständnis für die Doppelbelastung von Dissertation und einer fordernden Berufstätigkeit haben mich konstant und entscheidend durch die letzten Jahre begleitet. Ohne dies wäre die Umsetzung meiner Herzensangelegenheit nicht möglich gewesen.

Prof. Dr. Walter Neubauer danke ich für die Bereitschaft der Zweitgutachtertätigkeit meiner Arbeit, sowie Prof. Dr. Rainer Banse und PD Dr. Bernd Schlöder für ihre Bereitschaft in der Prüfungskommission Funktionen zu übernehmen.

Der Abteilung AOW des Instituts für Psychologie in Bonn möchte ich meinen ganz besonderen Dank aussprechen – allen voran Roswitha Mombauer und Andrea Pfeiffer. Aber auch meinen Kollegen Dr. Nora Schütte, Dr. Andreas Wihler und Dr. Corinna Diekmann danke ich für ihre großartige Unterstützung, ihren unerschütterlichen Optimismus und die schöne Zeit.

Mein herzlichster Dank gilt aber ebenso meinem Unternehmen und insbesondere den Kolleginnen meiner Abteilung, die mir durch die freiwillige Übernahme von Extra-Arbeiten den Rücken frei gehalten und mir dadurch immer wieder Raum für die Dissertation ermöglicht haben. Vor allem möchte ich meiner Teamleiterin Pia Schlücker für ihre bedingungslose persönliche Unterstützung und ihr festes Zutrauen danken. Den Rückhalt meines Teams habe ich als außergewöhnlich empfunden und ohne ihn wäre diese Arbeit nie entstanden.

Meiner Familie danke ich für ihre Liebe und ihren allgegenwärtigen Frohsinn sowie für die unzähligen Hilfestellungen jeglicher Art, mit der sie mich in dieser Zeit begleitet haben. Besonders möchte ich an dieser Stelle meine Mutter Angelika John hervorheben, die mir so vieles mitgegeben hat und der ich so vieles zu verdanken habe.

Mein letzter und ganz besonderer Dank gilt meinem Mann Moritz Titze, der nicht müde wurde, mich mit seiner Liebe und seiner Klugheit in meinem Ziel zu unterstützen, sowohl die kleinen als auch die großen Erfolge auf dem Weg mit mir gefeiert und mir Kraft und Zuversicht in schwierigeren Phasen gegeben hat. Ihm möchte ich diese Arbeit widmen.

Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|-----------|
| Zusammenfassung | 3 |
| Danksagung | 4 |
| Inhaltsverzeichnis | 5 |
| Tabellen-und Abbildungsverzeichnis | 9 |
| Abkürzungsverzeichnis | 10 |
| 1 Einleitung | 11 |
| 2 Verkaufstätigkeiten und ihre erfolgreichen Persönlichkeiten | 15 |
| 2.1 Tätigkeitsanforderungen im Verkauf | 15 |
| 2.2 Aufgabenbezogene Leistung im Verkauf und die Bedeutsamkeit objektiver Leistungsdaten..... | 21 |
| 2.3 Prädiktoren von Arbeitsleistung im Verkauf – empirische Befunde | 23 |
| 2.3.1 Politische Fertigkeiten | 23 |
| 2.3.2 Persönlichkeitsfaktoren..... | 25 |
| 2.4 Erklärungs- und Forschungsansätze für unterschiedliche Studienergebnisse..... | 27 |
| 2.4.1 Der konfigurative Modellansatz der Persönlichkeit | 28 |
| 2.4.2 Moderationsmodelle | 29 |
| 2.4.2.1 Beispiel I: sozioanalytische Persönlichkeitstheorie und politische Fertigkeiten als Moderator im Verkauf..... | 29 |
| 2.4.2.2 Beispiel II: interaktionales Modell und Arbeitsanforderungen als Moderator im Verkauf..... | 31 |
| 2.4.3 Kurvilineare Modellzusammenhänge | 32 |
| 2.4.4 Kombination und Integration der Modelle | 34 |
| 2.5 Zusammenfassung..... | 35 |
| 3 Das Psychopathie-Konstrukt | 37 |
| 3.1 Psychopathie aus klinischer Perspektive..... | 38 |
| 3.1.1 Historische Rückblicke auf das Psychopathie-Konzept | 39 |
| 3.1.2 Psychopathie in den klinische Klassifikationssystemen DSM und ICD | 42 |
| 3.1.3 Das duale Defizitmodell und ätiologische Hinweise auf ein heterogenes Psychopathie-Konstrukt..... | 45 |
| 3.1.4 Forensische Betrachtungsweise von Psychopathie..... | 46 |
| 3.2 Persönlichkeitsbasierter Ansatz von Psychopathie | 48 |
| 3.2.1 Psychopathie als kontinuierliche Persönlichkeitsdisposition | 48 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 3.2.2 | Egozentrische Impulsivität, furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit..... | 51 |
| 3.2.3 | Psychopathic Personality Inventory - Revised (PPI-R)..... | 53 |
| 3.2.4 | Psychopathie und die dunkle Triade..... | 55 |
| 3.2.5 | Psychopathie im Arbeitskontext – schädigend oder funktional?..... | 56 |
| 3.2.6 | Erfolgreiche Psychopathie..... | 59 |
| 3.3 | Zusammenfassung..... | 66 |
| 4 | Psychopathie als Persönlichkeitsdimension erfolgreicher Verkäufer | 68 |
| 4.1 | Psychopathie in verschiedenen beruflichen Umwelten und im Verkauf | 68 |
| 4.2 | Funktionales Psychopathie-Profil für Arbeitsleistung im Verkauf..... | 71 |
| 4.3 | Die optimalen Verkaufsumwelten für funktionale Psychopathie | 76 |
| 4.4 | Fragestellung und Hypothese der Hauptstudie | 78 |
| 5 | Vorstudie: Synthetisierung und Validierung der FSI-Skala | 83 |
| 5.1 | Hintergrund für den Entwicklungsbedarf der FSI-Skala und die Identifikation eines Proxys für egozentrische Impulsivität..... | 83 |
| 5.2 | Abbildung von FSI durch etablierte Persönlichkeitsskalen und Identifikation eines Proxys für egozentrische Impulsivität..... | 85 |
| 5.3 | Fragestellungen und Hypothesen der Validierungsstudie..... | 88 |
| 5.3.1 | Konstruktvalidierung der FSI-Skala | 88 |
| 5.3.2 | Konstruktvalidierung eines Proxys für egozentrische Impulsivität..... | 90 |
| 5.4 | Design und Vorgehensweise der Datenerhebung | 91 |
| 5.5 | Beschreibung der Stichprobe | 92 |
| 5.6 | Instrumente..... | 93 |
| 5.6.1 | Psychopathische Persönlichkeitsmerkmale | 93 |
| 5.6.1.1 | Synthetisierung der FSI-Skala..... | 93 |
| 5.6.1.2 | Gewissenhaftigkeit als Proxy für egozentrische Impulsivität..... | 94 |
| 5.6.1.3 | PPI-R als etabliertes Maß zur Erfassung von Psychopathie | 95 |
| 5.6.2 | Counterproductive work behavior (CWB) | 96 |
| 5.6.3 | Arbeitswert Ästhetik..... | 96 |
| 5.6.4 | Demografische Fragen..... | 96 |
| 5.7 | Prüfung der Grundvoraussetzungen und Auswertungsstrategie | 97 |
| 5.8 | Ergebnisse | 98 |
| 5.9 | Diskussion..... | 101 |
| 5.9.1 | Theoretische Implikationen | 102 |

| | |
|---|------------|
| 5.9.2 Stärken und Grenzen..... | 104 |
| 5.9.3 Fazit und Ausblick..... | 105 |
| 6 Hauptstudie: Prädiktive Studie zu FSI und Arbeitsleistung im Verkauf | 106 |
| 6.1 Hintergrundinformationen zur Stichprobe | 106 |
| 6.1.1 Unternehmensbeschreibung und Tätigkeitsprofil der Verkäufer | 106 |
| 6.1.2 Auswahlverfahren der Verkäufer und Einstellungskriterien | 109 |
| 6.2 Design und Vorgehensweise der Datenerhebung | 111 |
| 6.3 Beschreibung der Stichprobe | 111 |
| 6.4 Instrumente..... | 112 |
| 6.4.1 Erfassung der Prädiktoren..... | 113 |
| 6.4.2 Erfassung der abhängigen Variable Verkaufsumsatz | 114 |
| 6.4.3 Erfassung der Kontrollvariablen..... | 115 |
| 6.5 Prüfung der Grundvoraussetzungen und Auswertungsstrategie | 116 |
| 6.5.1 Prüfung der Grundvoraussetzungen | 116 |
| 6.5.2 Auswertungsstrategie der Hypothesenprüfung..... | 119 |
| 6.6 Ergebnisse | 120 |
| 6.6.1 Skalenkennwerte, Reliabilitäten und Korrelationen | 120 |
| 6.6.2 Überprüfung der Hypothesen | 122 |
| 6.6.3 Weiterführende Analyse | 124 |
| 6.7 Diskussion..... | 126 |
| 6.7.1 Theoretische Implikationen | 126 |
| 6.7.2 Praktische Implikationen | 136 |
| 6.7.3 Stärken und Grenzen..... | 139 |
| 7 Schlussbetrachtung..... | 145 |
| 7.1 Zusammenfassung der Erkenntnisse vorliegender Arbeit..... | 145 |
| 7.2 Zukünftige Forschung und Ausblick..... | 149 |
| 7.3 Fazit..... | 151 |
| Literaturverzeichnis..... | 153 |
| Anhang A: 16 Merkmale der klinischen Psychopathie..... | 186 |
| Anhang B: Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung (DSM-IV bis DSM-5, Teil II)..... | 187 |
| Anhang C: Kriterien der dissozialen Persönlichkeitsstörung (ICD-10)..... | 188 |

| | |
|---|------------|
| Anhang D: Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung, alternatives Modell (DSM-5, Teil III) | 189 |
| Anhang E: Faktoren und Facetten der Psychopathy Checklist-Revised | 190 |
| Anhang F: Einladungs-Email (Vorstudie) | 191 |
| Anhang G: Startseite der Vorstudie | 192 |
| Anhang H: Fragebogen Stichprobenmerkmale (Vorstudie) | 193 |
| Anhang I: Deckblatt des Fragebogens (Hauptstudie) | 194 |
| Anhang J: Fragebogen Kontrollvariablen (Hauptstudie) | 195 |
| Anhang K: Übersicht nicht-studienrelevanter Skalen | 196 |

Tabellen-und Abbildungsverzeichnis

| | |
|---|-----|
| Tabelle 1: Schiefe und Wölbung der Variablen (Vorstudie)..... | 97 |
| Tabelle 2: Mittelwerte, Standardabweichung, interne Konsistenzen und Korrelationen der verwendeten Variablen (Vorstudie) | 99 |
| Tabelle 3: Multiple Regressionsanalyse der PPI-R Skalen auf FSI und Gewissenhaftigkeit (Validierungsstudie) | 101 |
| Tabelle 4: Mittelwerte, Standardabweichung, interne Konsistenzen und Korrelationen der verwendeten Variablen (Hauptstudie)..... | 121 |
| Tabelle 5: Hierarchische Regressionsanalyse von Kontrollvariablen sowie linearen und quadratischen Effekten von FSI auf Verkaufsumsatz | 123 |
| Tabelle 6: Hierarchische Regressionsanalyse von Kontrollvariablen, Extraversion, Gewissenhaftigkeit sowie linearen und quadratischen Effekten von FSI auf Verkaufsumsatz..... | 126 |
| | |
| Abbildung 1: Kategorisierung von Tätigkeitsanforderungen im Verkauf | 18 |
| Abbildung 2: Kurvilineare Beziehung zwischen FSI und dem durchschnittlichen, monatlichen Verkaufsumsatz (in BWP) bei Junior-Verkäufern | 124 |
| Abbildung A 1: 16 diagnostische Kriterien der klinischen Psychopathie nach Cleckley (1941/1988) | 186 |
| Abbildung B 1: Diagnostik-Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung aus DSM-IV bis DSM-5 Teil II (APA, 1994, 2000, 2013)..... | 187 |
| Abbildung C 1: Diagnostik-Kriterien der dissozialen Persönlichkeitsstörung nach ICD-10 (WHO, 1992)..... | 188 |
| Abbildung D 1: Diagnostik-Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung nach DSM-5, Teil III (APA, 2013) | 189 |
| Abbildung E 1: Faktoren und Facetten der Psychopathy Checklist-Revised (PCL-R; Hare, 2003)..... | 190 |

Abkürzungsverzeichnis

| | |
|--------------|--|
| α | Cronbach's Alpha Reliabilitätskoeffizient |
| AC | Assessment Center |
| ADA | Americans with Disabilities Act |
| AGG | Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz |
| APA | American Psychiatric Association |
| ASA-Theorie | Attraktions-Selektions-Attritions-Theorie |
| β | Standardisierter Regressionskoeffizient |
| BWP | Bewertungspunkte |
| bzw. | beziehungsweise |
| <i>CFI</i> | <i>Confirmatory Fit Index</i> |
| χ^2 | <i>Chi-Quadrat-Statistik</i> |
| CWB | counterproductive work behavior / kontraproduktives Arbeitsverhalten |
| DSM | Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders |
| etc. | et cetera |
| <i>df</i> | degrees of freedom / Freiheitsgrade |
| et al. | et alii / et aliae |
| <i>F</i> | Wert der <i>F</i> -Verteilung |
| FFM | Fünf-Faktoren-Modell der Persönlichkeit |
| FSI | furchtlos-stressresistenter Individualismus |
| Hrsg. | Herausgeber |
| ggf. | gegebenenfalls |
| <i>ICC</i> | Intraklassenkorrelation (Interrater-Reliabilität) |
| ICD | International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems |
| <i>M</i> | arithmetisches Mittel |
| <i>N</i> | Gesamtstichprobe |
| <i>n.s.</i> | nicht signifikant |
| OCB | organizational citizenship behavior |
| PCL-R | Hare Psychopathy Checklist – Revised |
| PSI | Political Skill Inventory |
| PPI-R | Psychopathic Personality Inventory - Revised |
| <i>r</i> | Produkt-Moment-Korrelation (Pearson) |
| R^2 | Varianzaufklärung (Bestimmtheitsmaß) |
| ΔR^2 | Veränderung in R^2 gegenüber vorherigem Regressionsschritt |
| R^2_{korr} | um die Anzahl der Prädiktoren korrigierte Varianzaufklärung |
| RMSEA | <i>Root-Mean-Square Error of Approximation</i> |
| r_{wg} | Maß der Raterübereinstimmung |
| s. | siehe |
| <i>SD</i> | Standardabweichung |
| SRMR | <i>Standardized Root Mean Square Residual</i> |
| <i>t</i> | Wert der <i>studentschen t</i> -Verteilung |
| TAT | Trait Activation Theory |
| TMGT-Effekt | Too-much-of-a-good-thing-Effekt |
| u.a. | unter anderem |
| vgl. | vergleiche |
| vs. | versus |
| WHO | World Health Organization |
| z.B. | zum Beispiel |

„Ohne die Tätigkeit des Verkaufens
stehen die Räder unserer Wirtschaft still.“

Winkelmann (2013, S. 1)

1 Einleitung

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit einer der wichtigsten Fragen der Personalauswahl im Verkauf: Welche Persönlichkeitseigenschaften sind für Verkaufsleistung entscheidend?

Für die Unternehmen spielt die Besetzung ihrer Vertriebspositionen eine entscheidende Rolle, denn erfolgreiche Verkäufer¹ haben direkten Einfluss auf die Schaffung von Unternehmenswerten und sind daher essentiell für den Unternehmenserfolg (Vinchur, Schippmann, Switzer & Roth, 1998). Dabei hängt die Kaufentscheidung des Kunden oft nicht vom Produkt oder der Reputation des Unternehmens ab, sondern vom Verkäufer, dem es gelingen muss, beides erfolgreich zu vermitteln (Li, Sun & Cheng, 2015; Nerdinger, 2001). In kaum einer Tätigkeit ist die enge Verbindung zwischen beruflichem Erfolg der Person und Unternehmenserfolg so offensichtlich (Rich, Bommer, MacKenzie, Podsakoff & Johnson, 1999) und gerade hier gibt es extreme Unterschiede hinsichtlich der beruflichen Leistung (Hunter, Schmidt & Judiesch, 1990). Verkäufer machen zudem einen quantitativ bedeutsamen Anteil der Erwerbstätigen aus: Allein in Deutschland sind rund 5 von 44 Millionen Erwerbstätigen im Verkauf beschäftigt (Statistisches Bundesamt, 2016). Dabei steigt die Nachfrage seitens der Unternehmen überproportional: Während 2014 offene Verkaufspositionen um 13 % anstiegen, waren es berufsübergreifend nur 9 % (Handelsblatt, 2015). Die Identifikation erfolgsbedingender Prädiktoren und ihre Erfassung haben demnach einen enormen praktischen Nutzen für die Personalauswahl und Personalentwicklung (Vinchur et al., 1998).

In Anbetracht dessen erscheint es sinnvoll, Arbeitsleistung im Verkauf aus psychologischer Sicht genauer zu untersuchen. Bisherige Studien zeigen, dass soziale (politische) Fertigkeiten erfolgskritisch sind (Blickle et al., 2012). Auch eine ausgeprägte Gewissenhaftigkeit sowie Extraversion hängt mit Verkaufsleistung zusammen, wobei letztere uneinheitliche empirische Ergebnisse hervorbrachte (Barrick, Mount & Judge, 2001). Neue Erkenntnisse zur Erklärung dieser Inkonsistenzen und zur Erhöhung der prädiktiven Validität in Bezug auf die komplexe Beziehung zwischen Persönlichkeit und Arbeitsleistung liefern drei kombinierbare Modellansätze: der *konfigurative Modellansatz*, welcher den Einfluss von Merk-

¹ Im Sinne einer besseren Lesbarkeit wird in dieser Arbeit das generische Maskulinum verwendet. Gemeint und angesprochen sind jedoch stets beide Geschlechter.

malkombinationen untersucht (Shoss & Witt, 2013), *Moderationsmodelle*, die den moderierenden Einfluss von beispielsweise sozialen Fertigkeiten (Hogan & Shelton, 1998) oder der beruflichen Umwelt auf die Persönlichkeits-Leistungs-Beziehung erforschen (Tett & Burnett, 2003) sowie *kurvilineare Modellzusammenhänge*, die annehmen, dass ein Zuviel von einer grundsätzlich guten Sache ab einem bestimmten Punkt auch kontraproduktiv sein kann (Pierce & Aguinis, 2013).

Neue Impulse für die Vorhersage von Arbeitsleistung im Verkauf bietet auch ein junges und zunächst ungewöhnlich anmutendes Forschungsfeld: das Forschungsfeld der *erfolgreichen Psychopathie* (Lilienfeld, Watts & Smith, 2015). Psychopathie – diesen Begriff verbinden die wenigsten Menschen mit wünschenswerten Eigenschaften oder Berufserfolg. In der Allgemeinbevölkerung existiert darunter eher ein diffuses Verständnis von Personen mit äußerlich faszinierendem Charisma, die hinter dieser Maske jedoch gefühllos, rücksichtslos und teils kriminell ihre eigenen Ziele verfolgen: Dazu zählen gierige Börsenhaie, skrupellose Führungskräfte, gewissenlose Trickbetrüger und grausame Serienmörder. Aber was steckt wirklich hinter Psychopathie? Im wissenschaftlichen klinisch-forensischen Kontext gilt Psychopathie als spezifische Persönlichkeitsstörung mit interpersonell-affektiven Defiziten und antisozialen bis kriminellen Verhaltensauffälligkeiten (Hare, 1999). Obwohl die meisten Personen mit höheren Ausprägungen nicht kriminell sind, stammt der Großteil der Forschungsergebnisse von institutionalisierten oder inhaftierten Probanden (Lilienfeld, 1994). Daher ist es nicht verwunderlich, dass Psychopathie bis heute in der Allgemeinbevölkerung, aber auch in wissenschaftlichen Kreisen, ein negativ konnotiertes sowie unklares bis missverstandenes Konzept ist (Skeem, Polaschek, Patrick & Lilienfeld, 2011).

Die vorliegende Arbeit folgt jedoch dem persönlichkeitsbasierten Ansatz nach Lilienfeld und Fowler (2006), nach dem antisoziales und kriminelles Verhalten keine Kerneigenschaften von Psychopathie sind. Zudem wird Psychopathie hier nicht als Störung, sondern als dimensionales Persönlichkeitskonstrukt verstanden, auf dessen Kontinuum jede Person gemäß ihrer persönlichen Ausprägung einordbar ist. Psychopathie wird hier nicht als einheitliches Gesamtkonstrukt, sondern als Merkmalskonfiguration aus den voneinander weitgehend unabhängigen Faktoren *furchtlose Dominanz*, *Kaltherzigkeit* und *egozentrische Impulsivität* betrachtet, die sich individuell in unterschiedlicher Ausprägungsstärke zusammensetzen (Lilienfeld & Widows, 2005). Während egozentrische Impulsivität eher dysfunktional ist (z.B. rücksichtsloses Missachten der Interessen anderer), beinhalten furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit auch adaptive Aspekte (z.B. Durchsetzungsstärke, oder Stressresistenz).

Die Kombination wird in vorliegender Arbeit auch *furchtlos-stressresistenter Individualismus (FSI)* genannt und könnte im Vertrieb durchaus konstruktiv sein.

Bislang wurde jedoch über Psychopathie im Arbeitskontext in Wissenschaft und Populärwissenschaft überwiegend die Annahme vertreten, dass sie ausschließlich schädlich für die Organisation und deren Mitarbeiter sei (Babiak & Hare, 2006). Das junge Forschungsfeld der erfolgreichen Psychopathie untersucht dagegen, ob und unter welchen Bedingungen Psychopathie-Merkmale in bestimmten Berufen auch hoch funktional und damit erfolgreich im Sinne der Person, Organisation und der Gesellschaft sein können. In einer ersten Metaanalyse (O'Boyle, Forsyth, Banks & McDaniel, 2012) zeigte sich ein zwar negativer, jedoch überraschend geringer Einfluss des Gesamtkonstrukts Psychopathie auf die Arbeitsleistung. Daher gibt es Grund zur Annahme, dass die drei Psychopathie-Faktoren je nach ihrer konfigurativen Ausprägung unterschiedlich mit beruflichen Leistungskriterien zusammenhängen und dass kurvilineare Untersuchungen die Beziehung womöglich besser beschreiben können. Auch könnten Intelligenz, soziale Fertigkeiten aber auch die berufliche Umwelt entscheidende Moderatoren sein. Dies entspricht den bereits erwähnten Modellansätzen, die Lilienfeld et al. (2015) auch als *Modell unterschiedlicher Konfiguration*, *Modell unterschiedlicher Stärke* und *moderiertes Ausprägungsmodell* bezeichnen. Dutton (2012) vermutet, dass Psychopathie-Merkmale in manchen Berufen, wie im Verkauf, hoch funktional sein könnten. Bislang wurde dies im vertrieblichen Kontext jedoch empirisch nicht überprüft.

Daher untersucht die vorliegende Arbeit durch eine Feldstudie mit 150 Außendienstverkäufern einer großen deutschen Versicherung, ob FSI bei geringer egozentrischer Impulsivität und ausgeprägten sozialen (politischen) Fertigkeiten kurvilinear (hier umgekehrt U-förmig) mit aufgabenbezogener Verkaufsleistung zusammenhängt. Dabei handelt es sich um eine prädiktive Studie, da die Prädiktorvariablen im Bewerberauswahlverfahren erfasst wurden, während die objektive Verkaufsleistung mindestens sechs Monate nach der Einstellung durch Archivdaten bezogen wurde. Da hierfür die Synthetisierung einer neuen Skala zur Erfassung von FSI nötig war, wurde diese durch eine Vorstudie validiert.

Ziel der vorliegenden Doktorarbeit ist es, einen wissenschaftlichen Beitrag in der Vertriebsforschung und der Erforschung erfolgreicher Psychopathie zu leisten, indem erstmalig untersucht wird, ob die konfigurative Kombination von zwei Psychopathie-Faktoren (FSI) unter den genannten Bedingungaufgaben aufgabenbezogene und objektiv gemessene Verkaufsleistung vorhersagen kann. Dabei ermittelt die Arbeit auch den Hochpunkt dieser Beziehung, an dem ein Mehr an Psychopathie in ein dysfunktionales Leistungsergebnis um-

schlägt. Dadurch trägt sie dazu bei, die uneindeutigen empirischen Ergebnisse zu erklären, die auf der Verwendung eines Gesamtkonstrukts von Psychopathie sowie auf der Bündelung unterschiedlichster beruflicher Tätigkeiten basieren. Durch die Kombination und Integration der drei Modellansätze fördert die vorliegende Arbeit ein differenzierteres Psychopathie-Verständnis und damit eine Erweiterung bisheriger Psychopathie-Theorien. Bisher gibt es nur wenige empirische Studien zur Auswirkung von Psychopathie auf berufliche Leistung (Lilienfeld et al., 2015) und bislang keine im vertrieblichen Kontext. Daher trägt die Arbeit auch zu einem besseren Verständnis hinsichtlich der erfolgskritischen Eigenschaften im Vertrieb bei, das bislang von der wirtschaftspsychologischen Forschung eher vernachlässigt wird (Nerdinger, 2001). Die Arbeit liefert ebenfalls wichtige Erkenntnisse für die praktische Personalauswahl in der bedeutsamen Berufswelt des Verkaufs und präsentiert ein reliables, valides und ökonomisches Messinstrument zur Erfassung von FSI.

Die vorliegende Arbeit gliedert sich in sieben Kapitel. Zunächst wird der theoretische Rahmen vorgestellt: Zu Beginn wird in Kapitel 2 der Verkauf als berufliche Umwelt näher betrachtet, bisherige Erfolgsprädiktoren der Persönlichkeit vorgestellt und verschiedene Forschungsansätze zur Erklärung der unterschiedlichen Befunde präsentiert. In Kapitel 3 wird das Psychopathie-Konstrukt beschrieben, da sich hieraus der Prädiktor FSI ableitet. Kapitel 4 integriert nun die Forschungsergebnisse der erfolgreichen Psychopathie in die berufliche Umwelt des Verkaufs, woraus sich auch die Forschungsfrage der Hauptstudie ableitet.

Mit Kapitel 5 beginnt der empirische Teil der vorliegenden Arbeit, indem die Vorstudie beschrieben wird. Zunächst wird die Skalenkonzeption zur Erfassung von FSI erklärt, die zu prüfenden Validierungshypothesen und Erwartungen aufgestellt, sowie die gewählte Forschungsmethode vorgestellt. Nach dem Bericht und der Diskussion der Ergebnisse wird ein Fazit über die Einsetzbarkeit der FSI-Skala gezogen. Kapitel 6 beinhaltet die Hauptstudie der vorliegenden Arbeit. Zu Beginn werden Hintergrundinformationen zum Unternehmen und Tätigkeitsprofil seiner Verkäufer gegeben. Anschließend wird die Forschungsmethodik erläutert und die Ergebnisse der Hypothesenprüfung sowie weiterführender Analysen präsentiert. Die abschließende Diskussion interpretiert die Ergebnisse, ordnet diese in den Forschungskontext ein, legt die theoretischen und praktischen Implikationen dar und reflektiert die Stärken und Schwächen der Studie. Die Gesamtdiskussion in Kapitel 7 resümiert die Ergebnisse beider Studien, geht auf Implikationen für die zukünftige Forschung ein und schließt mit einem Fazit.

2 Verkaufstätigkeiten und ihre erfolgreichen Persönlichkeiten

In diesem Kapitel wird der Verkauf als berufliches Umfeld intensiver beleuchtet. Zunächst werden in Abschnitt 2.1 die heterogenen Tätigkeitsanforderungen im Verkauf beschrieben. Abschnitt 2.2 thematisiert verschiedene Arten von Leistungskriterien und die besondere Passung von aufgabenbezogener Leistung in Form von objektiven Leistungsdaten für den Vertrieb. Abschnitt 2.3 stellt verschiedene empirische Befunde bezüglich der Beziehung zwischen Persönlichkeit, sozialen (politischen) Fertigkeiten und Vertriebsleistung vor. Da die empirischen Ergebnisse sehr unterschiedlich ausfallen, werden im anschließenden Abschnitt 2.4 theoretische Ansätze zur Erklärung dieser Divergenzen vorgestellt. Das Kapitel endet mit einer Zusammenfassung (Abschnitt 2.5).

2.1 Tätigkeitsanforderungen im Verkauf

Um sich der Frage zu nähern, welche Eigenschaften erfolgreiche Verkaufspersönlichkeiten aufweisen sollten, ist zunächst die Betrachtung der Tätigkeitsanforderungen im Verkauf sinnvoll. Dabei ist Verkaufen mehr als nur die reine Übertragung des Eigentumsrechts einer Sache auf eine andere Person gegen Bezahlung, sondern eine komplexe zwischenmenschliche Tätigkeit (Marten, 1985). So definiert sich insbesondere der persönliche Verkauf „durch den direkten Kontakt, die Interaktion ‚face-to-face‘ zwischen Verkäufer und Käufer mit dem Ziel, durch Verkaufsgespräche einen Verkaufsabschluss zu bewirken“ (Nerdinger, 2001, S. 5). Maas (2012) beschreibt die verkäuferische Tätigkeit wie folgt: Über Akquisetätigkeiten sucht der Verkäufer Kontakt zu potentiellen Interessenten, vereinbart mit ihnen Termine und analysiert dort die Situation und den Bedarf der Person. Gemeinsam werden (Produkt-) Lösungen entwickelt, die der Verkäufer präsentiert und gegen Konkurrenzangebote verteidigt, mit dem Ziel, den Kunden für sich zu gewinnen. In dieser Interaktion vermittelt er auch die Reputation der Organisation, die Marktposition und Unternehmenskultur. Dabei ist der Verkaufsalltag vielfältig und arbeitsreich, da er u.a. aus Neukundenakquise, Verkaufsgesprächen, Serviceleistungen, Netzwerkpflege, administrativen Tätigkeiten sowie kontinuierlicher fachlicher Aus- und Weiterbildung besteht und sich die Arbeitszeiten im Sinne des Kunden auf die Abendstunden oder Wochenenden ausdehnen können (ebd.).

Nach Hollands Theorie der Klassifikation von Persönlichkeiten und Arbeitsumgebungen (1973, 1985) gehören Verkaufsberufe zu den sogenannten *Enterprising-Umgebungen*. Zu den charakteristischen Aufgaben von Enterprising-Umgebungen zählen der Umgang mit vielen verschiedenen Personen in variierenden Situationen sowie die Führung, Beeinflussung

und Überzeugung Anderer, um organisationale und persönliche Ziele in Bezug auf den Gewinn und die Aufrechterhaltung von Geld, Status und Macht zu realisieren (Holland, 1985). Daher sind ganz besonders hier Kompetenzen, wie z.B. verbale, interpersonelle Fertigkeiten und Durchsetzungsstärke gefragt (Blickle et al., 2012). Dies ist in Verkaufsberufen durch die Kundeninteraktion, mit dem Ziel einen Verkaufsabschluss zu erwirken, in direkter Form erlebbar (Nerdinger, 2001). Die klare Aufgabe der Umsatzgenerierung als persönliches und organisationales Ziel erfordert ökonomisches Denken, Leistungsorientierung und Einkommensstreben (ebd.). Dabei gilt es, dem Kunden ein gutes Gefühl zu geben, sympathisch und vertrauenswürdig zu wirken, die Motive und Bedürfnisse des Kunden richtig zu verstehen, auf sie einzugehen und auch versteckte Absichten zu identifizieren. Zusätzlich müssen situationsadäquate Wortwahl und Einflusstaktiken gewählt werden, um den Kunden effektiv zu beeinflussen und den Vertragsabschluss zu forcieren (Blickle et al., 2012; Nerdinger, 2001).

Enterprising-Umgebungen und insbesondere der Verkauf sind durch situative *Unsicherheit* und *Ambiguität* gekennzeichnet und erfordern ökonomisches und politisches Handeln (Holland, 1985). Die Unsicherheit in Verkaufsberufen zeigt sich durch den ungewissen Verlauf in den dynamischen Akquise- und Verkaufssituationen (Nerdinger, 2001). Ob der Kunde sich auf ein Gespräch einlässt, ob er einer Terminvereinbarung zustimmt, ob er zum Termin kommt, ob und welche Einwände er gegen ein Produkt hervorbringt, ob er das Produkt kauft, ob er an einer dauerhaften Geschäftsbeziehung interessiert ist und weitere Produkte kauft und ob er den Verkäufer weiterempfiehlt – all diese Ungewissheiten gehören zum Alltag von Verkäufern. Die Ambiguität zeigt sich nach Nerdinger (2001) im Verkauf als *Rollenambiguität*, in der sich der Verkäufer befindet – z.B. erwartet der Kunde einen möglichst niedrigen Preis, die Organisation wiederum erwartet möglichst hohe Umsätze und vergütet den Verkäufer hiernach.

Eine der markantesten Aspekte der Tätigkeit ist, dass der Verkäufer neben erlebten Erfolgen auch ein sehr hohes Maß an Ablehnung und Zurückweisung durch die Kunden erfährt und Verkaufsabschlüsse aus verschiedenen Gründen oftmals nicht erzielt werden (McManus & Kelly, 1999; Seligman & Schulman, 1986; Vinchur et al., 1998). In vielen Verkaufstätigkeiten kommt erschwerend auch die ungleiche Sozialsituation bezüglich der Machtverteilung zwischen Kunde und Verkäufer hinzu (Becker, 1998): Vor allem in Deutschland werden Verkäufer vielmals als statusniedriger und lästig empfunden, was sich wiederum in mangelndem Respekt gegenüber dem Verkäufer äußern kann (Nerdinger, 2001). Dann gilt es für den Verkäufer, in dieser Situation angemessen zu reagieren und sich nicht in einer gleicher-

tigen Gegenreaktion zu äußern (Becker, 1998; Shamir, 1980). Insgesamt stellen die beschriebene situative Unsicherheit, Rollenambiguität, Ablehnung und ungleiche Machtverteilung Stressoren für den Verkäufer dar, mit denen er umgehen muss. Zudem finden diese Situationen oft in der Öffentlichkeit statt, indem beispielsweise ablehnende Reaktionen im Beisein anderer erfolgen. Dies erfordert daher eine hohe Frustrationstoleranz und Coping-Strategien (Nerdinger, 2001).

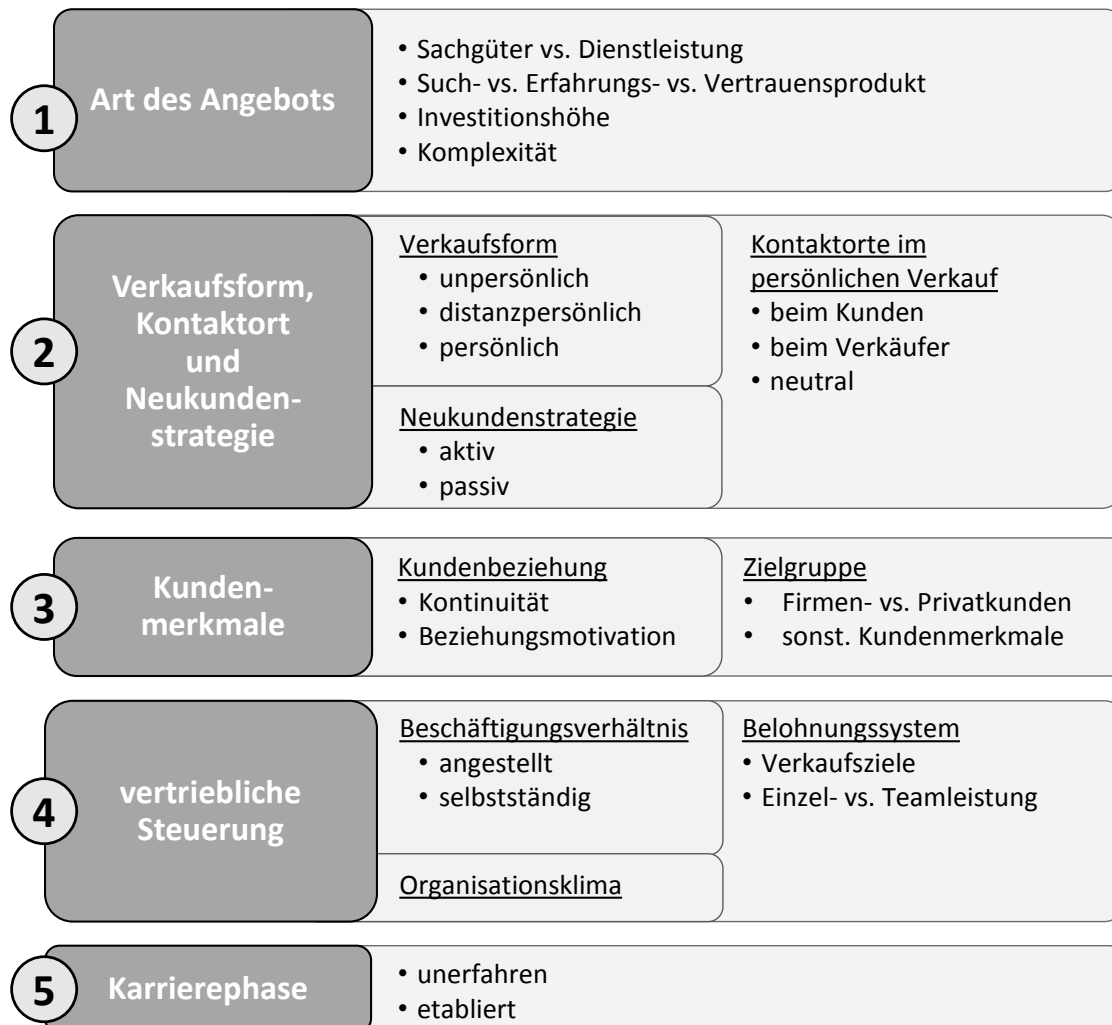
Ein weiteres Merkmal der Verkaufstätigkeit ist ein hohes Ausmaß an Autonomie und Freiheit in der Arbeitsgestaltung ohne enge Kontrolle und Führung (Maas, 2012). Dies liegt daran, dass der Arbeitsort primär bei Kunden und seltener im Büro ist, sich dieses Büro eher in der Verkaufsregion fernab der Firmenzentrale befindet (Vinchur et al., 1998) und Verkäufer häufig vertraglich selbstständig sind (Winkelmann, 2013). Ein weiterer markanter Punkt der verkäuferischen Tätigkeit ist die Tatsache, dass hier besonders hohe Einkommen möglich sind (Lücker, 2016; Maas, 2012; Winkelmann, 2013).

Die bisher genannten Merkmale lassen sich verkäuferischen Tätigkeiten im Allgemeinen zuschreiben. Bei genauerer Betrachtung gibt es innerhalb der Berufsgruppe der Verkäufer jedoch wiederum große Unterschiede in den Tätigkeitsanforderungen. Ein Kategorisierungssystem von Tätigkeitsanforderungen im Verkauf gibt es in der organisationspsychologischen Literatur bislang nicht. Daher wurde für die Zwecke dieser Arbeit eine Systematik aus verschiedenen überwiegend betriebswirtschaftlichen Quellen (z.B. Churchill, Ford & Walker, 1979; Winkelmann, 2013; Zeithaml, 1981) synthetisiert, die in dieser Arbeit als Orientierung zu grundlegenden relevanten Unterschieden hinsichtlich des situativen Vertriebskontextes dienen soll (s. Abbildung 1).

Das Kategorisierungssystem unterscheidet hinsichtlich der Art des Angebots (1), der Verkaufsform, des Kontaktorts und der Neukundenstrategie (2), der Kundenmerkmale (3), des Beschäftigungsverhältnisses und der damit verbundenen vertrieblichen Steuerung (4) sowie der Karrierephase, in der sich die Verkäufer befinden (5).

1) Bei der Angebotsart lässt sich grundlegend zwischen Sachgütern und Dienstleistungen unterscheiden. Dienstleistungen sind im Gegensatz zu Sachgütern nicht greifbar, und bereiten somit dem Kunden Schwierigkeiten bei der Qualitätsbewertung (Nerdinger, 2011). Daneben kann noch zwischen *Such-*, *Erfahrungs-* und *Vertrauensprodukten* differenziert werden (Zeithaml, 1981). Suchprodukte können vom Kunden hinsichtlich der Qualität vor dem Kauf beurteilt werden (z.B. Schmuck), Erfahrungsprodukte erst während oder nach dem

Abbildung 1:

Kategorisierung von Tätigkeitsanforderungen im Verkauf

Anmerkungen. Eigene Abbildung.

Kauf (z.B. Urlaubsreise); bei Vertrauensprodukten (z.B. Versicherungspolice) ist eine Qualitätsbewertung in der Regel weder vor noch direkt nach dem Verkauf möglich (Kleinaltenkamp & Plötner, 1994; Nerdinger, 2011; Zeithaml, 1981). Ebenso unterscheidet sich das Angebot nach seiner Komplexität und nach seiner Investitionshöhe, die der Kunde für den Erwerb vornehmen muss (Verbeke, Dietz & Verwaal, 2011).

2) Abgeleitet aus Winkelmann (2013) lassen sich verschiedene *Verkaufsformen* unterscheiden. Hier gibt es den *unpersönlichen* Verkauf, der keine oder allenfalls schriftliche Verkaufsinteraktionen beinhaltet (z.B. Online-Handel). Beim *distanzpersönlichen* Verkauf kommunizieren Verkäufer und Kunde nur telefonisch (z.B. Call-Center-Verkäufer), während sie im *persönlichen* Verkauf direkt aufeinandertreffen. Im persönlichen Verkauf unterschei-

det man zusätzlich noch den *Kontaktort (Point of Sale)*: z.B. beim Verkäufer im Ladenlokal, an einem neutralen Ort (z.B. auf einer Messe) oder, wie beim Außendienstverkauf, in den beruflichen oder privaten Räumlichkeiten des Kunden (ebd.). Hinsichtlich der Neukundenstrategie lässt sich zwischen aktiv und passiv differenzieren, was im Telefonvertrieb auch als *outbound* vs. *inbound* bezeichnet wird (ebd.). Bei der aktiven Strategie geht die initiale Verkaufsaktivität vom Verkäufer aus, z.B. bei der sogenannten Kaltakquise, bei der ohne Vorankündigung ein potentieller Kunde telefonisch oder persönlich (z.B. Haustürverkauf) direkt durch den Verkäufer angesprochen wird. Bei der passiven Strategie wird der Verkäufer wiederum vom Kunden auf dessen Angebot angesprochen.

3) Hinsichtlich der Kundenmerkmale lässt sich bei den *Zielgruppen* grundlegend zwischen *Privat-* vs. *Firmenkunden* trennen (Verbeke et al., 2011). Bei letzteren ist der Verkauf meist komplexer und beinhaltet längere Entscheidungsprozesse, die noch mehr als im Privatkundengeschäft von Faktoren beeinflusst werden, die sich der Kontrolle des Verkäufers entziehen (ebd.). Kundenzielgruppen lassen sich weiter hinsichtlich unterschiedlichster Merkmale unterscheiden, die möglicherweise die Beziehung zwischen Verkäuferpersönlichkeit und Verkaufsleistung beeinflussen, wie z.B. Bildungsniveau, Vernetzung oder Persönlichkeitseigenschaften des Kunden. Persönlichkeitsdimensionen des Kunden, wie Instrumentalität (Kompetenz, Rationalität, Selbstbewusstsein) vs. Expressivität (Wärme, Personenorientierung, Emotionalität) sind beispielsweise grundlegende Unterscheidungsmöglichkeiten (Sieverding & Alfermann, 1992), die ein unterschiedliches Verkäuferverhalten erfordern könnten. Die ebenfalls zu den Kundenmerkmalen gehörende *Kundenbeziehung* lässt sich hinsichtlich der Dimensionen *Kontinuität* und *Beziehungsmotivation* differenzieren. Ein Beispiel für eine geringe Kontinuität ist der Ad-hoc-Verkauf im Ladenlokal, wogegen z.B. Versicherungsverkäufer meist besonders kontinuierliche Kundenbeziehungen über viele Jahre pflegen (Winkelmann, 2013). Daneben kann auch der erforderliche Beziehungsaufbau variieren – beziehungsmotivierte Kunden sind sowohl am funktionalen wie sozialen Nutzen einer Beziehung interessiert (Beatty, Mayer, Coleman, Reynolds & Lee, 1996). Die erforderliche Kundenbeziehung hängt auch oft vom Kulturkreis ab: Beispielsweise wird im asiatischen Raum von Kunden eine intimere, fast schon freundschaftliche Kundenbetreuung, auch in der Freizeit, erwartet (Li et al., 2015).

4) Unter *vertrieblicher Steuerung* versteht man die Führung, Bewertung und externale Belohnung der Verkäufer (Anderson & Oliver, 1987). Darunter fällt auch das *Beschäftigungsverhältnis*, welches diese Steuerung und die Arbeitsweise der Verkäufer in direktem

Maße beeinflusst (Albers, 2001). Klassischerweise unterscheidet man hier zwischen *angestellten Verkäufern* und *selbstständigen Handelsvertretern*. Dabei gilt in Deutschland: „Handelsvertreter ist, wer als selbständiger Gewerbetreibender ständig damit betraut ist, für einen anderen Unternehmer ... Geschäfte zu vermitteln oder in dessen Namen abzuschließen. Selbständig ist, wer im wesentlichen frei seine Tätigkeit gestalten und seine Arbeitszeit bestimmen kann.“ (Handelsgesetzbuch 2016). Selbstständige sind in der Planung und Gestaltung ihrer Arbeit deutlich freier, denn sie haben im Gegensatz zu Angestellten keine direkten Vorgesetzten, denen Sie weisungsgebunden sind und bestimmen ihre Arbeitsorganisation, Tätigkeitszeiten und durch ihren Einsatz auch ihre Gesamtvergütung größtenteils selbst. Hier hat das Unternehmen nur geringe Vorgabemöglichkeiten und steuert daher meist durch externe Anreize und Belohnungen (Winkelmann, 2013). Während die Vergütung von angestellten Verkäufern überwiegend aus einer Grundvergütung und oft aus einer zusätzlichen erfolgsabhängigen Komponente besteht, ergibt sich die Vergütung von Selbstständigen meist ausschließlich aus den umsatzabhängigen Provisionseinnahmen (Stewart, 1996; Winkelmann, 2013). Daher gibt es hier kein vom Unternehmen festgelegtes Einkommensmaximum, dafür tragen Selbstständige auch das unternehmerische Risiko. Im Durchschnitt verdienen Selbstständige in Deutschland jedoch eineinhalb Mal so viel wie Angestellte (Merz, 2001).

Ein weiteres entscheidendes Element der vertrieblichen Steuerung ist das *Belohnungssystem* (Churchill et al., 1979). Dieses umfasst die Festlegung von *Verkaufszielen*, die je nach Unternehmen entweder Neukundengeschäft oder Kundenbindung fokussieren (Evans & Grant, 1992). Im Neukundengeschäft liegt der Fokus auf der Akquise und dem Verkauf, während bei der Kundenbindung viel Zeit in Service und Kundenzufriedenheit investiert wird (John & Weitz, 1989). Diese Ziele schließen sich zwar nicht gegenseitig aus, die Erfüllung des einen Ziels geht jedoch zu Lasten des anderen (Anderson & Oliver, 1987). Legt ein Unternehmen einen höheren Wert auf Neukundengeschäft, orientiert sich das Belohnungssystem für den Verkäufer eher am Umsatz, während bei der Fokussierung auf Kundenbindung eher Maße, wie Kundenzufriedenheit und Bindungsquoten, honoriert werden (Stewart, 1996). Belohnungssysteme unterscheiden sich auch bezüglich der Honorierung von *Einzel-* vs. *Teamleistungen* (Kieser, 2012). Bei Studien, deren Leistungskriterium nicht mit dem Fokus des Unternehmens in Einklang stehen oder bei Studien, die Vertriebe mit verschiedenen Belohnungsstrukturen zusammenfassen, können dadurch Zusammenhänge zwischen Persönlichkeit und Leistung verzerrt oder verschleiert werden (Nerdinger, 2001).

Auch das *Organisationsklima*² kann Auswirkungen auf das Verhalten der Verkäufer haben und sich zwischen Vertrieben unterscheiden, beispielsweise in Punkto Konkurrenzorientierung (Brown, Cron & Slocum, 1997). Ein stark konkurrenzorientiertes Klima kann z.B. durch sogenannte öffentliche Rennlisten und Prämierungen der Besten forciert werden (Nerdinger, 2001).

5) Als letzte Kategorisierungskomponente sei die *Karrierephase* der Verkäufer (z.B. unerfahren vs. etabliert) genannt. Dies ist wichtig, da Tätigkeitsanforderungen dynamisch sind und sich mit zunehmender Unternehmenszugehörigkeit oder Berufserfahrung verändern. Damit können je nach Karrierephase andere Verhaltensweisen und Eigenschaften erfolgsrelevant werden (Hanges, Schneider & Niles, 1990; Stewart, 1999). Beispielsweise belegte Stewart (1999), dass zu Karrierebeginn die Gewissenhaftigkeitsfacette Ordnungsliebe besonders wichtig ist, während in späteren Karrierephasen die Gewissenhaftigkeitsfacette Erfolgsstreben eine größere Bedeutung hat.

Diese Betrachtung zeigt, wie unterschiedlich Tätigkeitsanforderungen in verkäuferischen Umwelten sein können und bietet durch das Kategorisierungssystem eine Orientierung hinsichtlich ihrer Eingruppierung, die im späteren Verlauf der Arbeit von Nutzen sein wird.

2.2 Aufgabenbezogene Leistung im Verkauf und die Bedeutsamkeit objektiver

Leistungsdaten

Als nächstes stellt sich die Frage, was genau im Verkauf unter Arbeitsleistung oder beruflicher Leistung verstanden wird und wie sie adäquat operationalisiert werden sollte. Im Allgemeinen versteht man unter beruflicher Leistung den Grad der effektiven Ausführung von bestimmten Arbeitsaufgaben, der in Bezug auf eine spezifische berufliche Tätigkeit gemessen wird (Seibert & Kraimer, 2001). Dabei handelt es sich um ein mehrdimensionales Kriterium. Da in bisherigen empirischen Studien zur Verkaufsleistung oft unterschiedliche Dimensionen des Kriteriums verwendet wurden, werden nun die beiden für die vorliegende Arbeit relevantesten Taxonomien beruflicher Leistung aufgeführt. Dadurch können die Forschungsergebnisse zur beruflichen Leistung im Verkauf sowie die Kriteriumsauswahl der vorliegenden Arbeit besser verstanden und eingeordnet werden.

Eine der beiden relevantesten Taxonomien ist die Unterscheidung nach Borman und Motowidlo (1993) zwischen *aufgabenbezogener*- und *kontextueller Leistung*. Dabei meint

² Der Begriff Organisationsklima wird von Neubauer (2003) als die „(mehr oder weniger gemeinsam geteilte) Wahrnehmung der Bedingungen und Prozeduren in einem Unternehmen“ definiert (S. 28).

aufgabenbezogene Leistung die reine, positionsspezifische Aufgabenerfüllung, welche durch den jeweiligen Beruf bestimmt wird und alle Aktivitäten und Handlungen beinhaltet, die in direkter oder indirekter Form zu den Organisationszielen beitragen. Diese Leistungen sind vertraglich geregelt, können von der Organisation eingefordert werden und sind Voraussetzung für organisationale Belohnungen, wie Entgelt oder Beförderungen (ebd.). Beispiele aufgabenbezogener Leistung für Verkaufsberufe sind der individuelle Verkaufsumsatz oder die Anzahl der akquirierten Interessenten. Demgegenüber beschreiben die Forscher die kontextuelle Leistung als positionübergreifendes Extra-Rollen-Verhalten, wie beispielsweise freiwillig Aufgaben außerhalb der festgelegten Tätigkeitsbeschreibung zu übernehmen oder anderen Kollegen zu helfen (ebd.). Eine ähnliche Leistungsdimension ist das *organizational citizenship behavior* (OCB; MacKenzie, Podsakoff & Fetter, 1991, 1993), als wünschenswerte Tendenz, sich am Arbeitsplatz kooperativ und hilfreich zu verhalten.

Die zweite wichtige Unterscheidung von Leistungsmaßen ist die Differenzierung zwischen *objektiven* und *subjektiven* Leistungskriterien (Bommer, Johnson, Rich, Podsakoff & MacKenzie, 1995; Rich et al., 1999). Demnach sind objektive Kriterien direkte Maße zählbarer Ergebnisse, beispielsweise Umsatzzahlen. Zu den subjektiven Kriterien gehören Selbst- und Fremdbeurteilungen, z.B. von Vorgesetzten oder Kollegen. Für die Forschung haben objektive Leistungsindikatoren den Vorteil, dass sie nicht wie subjektive Leistungsindikatoren von verzerrenden Einflüssen betroffen sind. Handelt es sich bei den Daten zusätzlich um Archivdaten, liegt zudem eine besonders hohe Reliabilität vor (Bommer et al., 1995). Für die Einordnung von Forschungsbefunden ist weiter zu berücksichtigen, dass subjektive und objektive Daten zwar moderat korrelieren (bei Verkäufern $r = .41$, bei anderen Berufsgruppen $r = .36$), aber nicht austauschbar sind (ebd.). Subjektive Leistungsbewertungen durch Vorgesetzte beinhalten demnach auch im Verkauf neben der aufgabenbezogenen Leistung andere Leistungsarten, z.B. OCB. Je nach Auswahl des Erfolgskriteriums können sich daher unterschiedliche Zusammenhänge mit bestimmten Prädiktoren ergeben. So fanden Vinchur et al. (1998) unterschiedlich starke Zusammenhänge einzelner Prädiktoren je nachdem, ob das Leistungskriterium subjektiv oder objektiv war (s. Abschnitt 2.3.2).

Es ist daher wichtig, die Art des Erfolgskriteriums hinsichtlich seiner Relevanz für die jeweilige Berufsgruppe zu wählen und idealerweise auch objektive Daten heranzuziehen (Bommer et al., 1995; Hogan & Holland, 2003). Klassischerweise werden Vertriebe und ihre Verkäufer über ihre aufgabenbezogene Leistung in Form von objektiven Tätigkeitsergebnissen gesteuert und belohnt (Churchill, Ford, Hartley & Walker, 1985; Winkelmann, 2013;

Zoltners, Sinha & Lorimer, 2012). Dies liegt an der engen Verbindung zu den Organisationszielen und dem Organisationserfolg sowie der berufsspezifischen Möglichkeit der einfachen Operationalisierung in konkrete, objektive Zielwerte (z.B. Umsatzzahlen) und ihrer einfachen Messung (Nerdinger, 2001; Vinchur et al., 1998).

2.3 Prädiktoren von Arbeitsleistung im Verkauf – empirische Befunde

Nachdem der Verkauf hinsichtlich seiner Anforderungen und Leistungskriterien betrachtet wurde, werden nun die Prädiktoren vorgestellt, die sich in empirischen Befunden als vielversprechend für die Vorhersage von Arbeitsleistung im Verkauf gezeigt haben.

2.3.1 Politische Fertigkeiten

In Enterprising-Berufen und insbesondere im Verkauf stehen interpersonelle Interaktionen im Mittelpunkt. Eine gelungene Verkäufer-Kunden-Interaktion ist entscheidend für die Kaufbereitschaft des Kunden und damit auch für den Verkaufserfolg des Verkäufers (Nerdinger, 2001). Gerade hier sind daher soziale Fertigkeiten von großer Bedeutung (Blickle et al., 2009). Eine Form der sozialen Fertigkeiten, die in den letzten zehn Jahren viel Aufmerksamkeit erregt und intensive Forschungstätigkeiten angeregt hat, sind die *politischen Fertigkeiten* (Munyon, Summers, Thompson & Ferris, 2015).

Politische Fertigkeiten sind umfassende soziale Kompetenzen, die sich auf kognitiver, affektiver und auf behavioraler Ebene manifestieren (Ferris et al., 2007). Sie werden definiert als „the ability to effectively understand others at work, and to use such knowledge to influence others to act in ways that enhance one’s personal and/or organizational objectives“ (Ahearn, Ferris, Hochwarter, Douglas & Ammeter, 2004, S. 311). Dabei bezieht sich diese Form der sozialen Effektivität anders als andere Formen, wie z.B. emotionale Intelligenz, speziell auf den Arbeitskontext (Ferris, Perrewé, Anthony & Gilmore, 2000).

Politische Fertigkeiten bestehen aus vier Dimensionen: *Sozialer Scharfsinn*, *interpersoneller Einfluss*, *Netzwerkfähigkeit* und *dargestellte Aufrichtigkeit*. Sozialer Scharfsinn meint die Fähigkeit, soziale Interaktionen richtig zu verstehen: Das eigene und das Verhalten anderer wird hinsichtlich verbaler und nonverbaler Hinweise richtig interpretiert, eigene und fremde Motive erkannt sowie auf Basis dieser Informationen das eigene Verhalten entsprechend ausgerichtet (Ferris et al., 2005; Ferris et al., 2007). Interpersoneller Einfluss beschreibt die Fähigkeit, andere durch die gezielte Wahl situationsadäquater Einflusstaktiken subtil und effektiv zu beeinflussen oder von etwas zu überzeugen (Ferris et al., 2005). Als Netzwerkfähigkeit wird das Vermögen bezeichnet, vielfältige und wertvolle Netzwerke aus

Freundschaften, Allianzen und Koalitionen aufzubauen, sich in diesen gut zu positionieren und als Ressource zu nutzen, um eigene und organisationale Ziele zu erreichen (Ferris et al., 2005; Ferris et al., 2007). Dargestellte Aufrichtigkeit meint die Fähigkeit, auf andere offen, aufrichtig und vertrauenswürdig zu wirken, sodass Einflussversuche erfolgreich gelingen und nicht als manipulativ wahrgenommen werden (Ferris et al., 2005).

Politische Fertigkeiten beziehen sich nach Ferris und Kollegen (2005) also nicht nur auf das *was*, sondern auch auf das *wie* der Beeinflussung. Das Verhalten von Personen mit ausgeprägten politischen Fertigkeiten verdeckt jedweden selbstdienlichen Hintergedanken und erscheint stets aufrichtig (ebd.). Sie wirken selbstbewusst, aber nicht arrogant, egozentrisch oder von sich selbst eingenommen, sodass sich andere in der Gegenwart der Person wohl fühlen. Sie können ein gesundes Gleichgewicht zwischen der Verantwortung gegenüber anderen und sich selbst aufrechterhalten (ebd.). Politische Fertigkeiten können mittels des *Political Skill Inventory* von Ferris und Kollegen (2005) auch in seiner deutschen Übersetzung (Blickle et al., 2008; Lvina et al., 2012) valide erfasst werden.

In vergangenen Studien erwiesen sich politische Fertigkeiten als unabhängig von allgemeiner Intelligenz (Blickle, Kramer et al., 2011; Ferris et al., 2005) und überlegen gegenüber anderen Formen sozialer Effektivität (z.B. emotionaler Intelligenz, Self Monitoring und Selbstwirksamkeit) in der Vorhersage beruflicher Leistung (Semadar, Robins & Ferris, 2006). Die kürzlich erschienene Metaanalyse von Munyon et al. (2015) bestätigte zusammenfassend die positiven Effekte politischer Fertigkeiten über Intelligenz und die Big Five hinaus auf Arbeitsleistung und Karriereerfolg.

Erste Studien zeigten auch speziell im verkäuferischen Kontext positive Haupteffekte hinsichtlich des Zusammenhangs zwischen politischen Fertigkeiten und Arbeitsleistung: Blickle et al. (2012) untersuchten in einer prädiktiven Studie bei 144 selbstständigen Versicherungsverkäufern, inwiefern politische Fertigkeiten kurz-, mittel- und langfristige objektive Verkaufsleistungen vorhersagen. Die Kriterien wurden zwei Jahre nach Erhebung der politischen Fertigkeiten aus Archivdaten herangezogen. Als kurzfristiges Kriterium wurde der Jahresumsatz und als mittelfristiges Maß der Provisionssatz verwendet, da sich seine Höhe aus der Umsatzleistung der Vorjahre ergab. Als langfristiges Kriterium galt der interne Status: eine fünfstufige Titelkarriere, deren Erklimmen sich an wiederholte, jahrelange Umsatzerfolge knüpfte. Politische Fertigkeiten zeigten eine signifikant positive Beziehung zu allen drei Leistungskriterien und eine inkrementelle Varianzaufklärung von 3 bis 4 % über

verschiedene Kontrollvariablen, wie Geschlecht, Alter, Bildung, Unternehmenszugehörigkeit und Verkaufserfahrung.

In einer Studie von Bolander, Saturnino, Hughes und Ferris (2015) wurde zudem die Wirkungsweise politischer Fertigkeiten bezüglich ihrer Auswirkungen auf verkäuferischen Erfolg untersucht. Die Autoren fanden heraus, dass Verkäufer mit ausgeprägten politischen Fertigkeiten einen höheren organisationalen Status erreichten und damit einen stärkeren sozialen Einfluss bei intraorganisationalen Entscheidungsprozessen sowie einen besseren Zugang zu Ressourcen fanden. Dadurch ermöglichten sie beispielsweise ihren Kunden andere Angebotskomponenten und Konditionen.

In der Verkäuferstudie von Li et al. (2015) wurden die positiven Zusammenhänge politischer Fertigkeiten und Verkaufsleistung im asiatischen Raum repliziert. Die Forschungsgruppe untersuchte ebenfalls die Wirkungsweise und stellten wie Bolander und Kollegen fest, dass Verkäufer mit ausgeprägten politischen Fertigkeiten besseren Zugang zu organisationalen Ressourcen fanden. Dies erwies sich in der Studie als signifikanter Mediator der Beziehung zwischen politischen Fertigkeiten und Verkaufsleistung. Zudem bewerteten Verkäufer mit ausgeprägten politischen Fertigkeiten die Beziehungsqualität³ zu ihren Kunden als qualitativ besser. Letztere stellte sich als wichtiger Moderator heraus: Die Verkäufer, die sowohl einen guten Zugang zu organisationalen Ressourcen als auch vertrauensvolle Kundenbeziehungen aufbauen konnten, zeigten die besten Verkaufsergebnisse.

2.3.2 Persönlichkeitsfaktoren

In der bisherigen Forschung zwischen Persönlichkeit und beruflicher Leistung im Verkauf hat sich vor allem der Big-Five-Faktor *Gewissenhaftigkeit* als vielversprechend erwiesen, der auch für diverse Berufe erfolgskritisch ist (Barrick & Mount, 1991; Hurtz & Donovan, 2000). Dabei beschreibt Gewissenhaftigkeit das Ausmaß, wie sehr eine Person zuverlässig, verantwortungsbewusst, organisiert, leistungsorientiert und beharrlich ist (Costa & McCrae, 1992b). Im Verkauf, in dem erfolgreiche Interaktionen ein wichtiger Teil der Tätigkeit sind, sagt auch *Extraversion*, mit ihren Eigenschaften, wie Geselligkeit, Durchsetzungsstärke, Aktivität, Enthusiasmus oder Optimismus (ebd.) Verkaufsleistung vorher. Manche Autoren (z.B. Hurtz & Donovan, 2000) identifizierten auch den Faktor *emotionale*

³ Die Autoren bezeichnen diese Beziehung als Verkäufer-Kunde-Guanxi. Guanxi ist in der chinesischen Kultur ein wichtiger Mechanismus und meint die Art und Qualität des persönlichen verfügbaren Netzwerks. Guanxi beinhaltet das Ausmaß des Vertrauens sowie den gegenseitigen Austausch von Gefälligkeiten und Geschenken und wird häufig bei informellen Situationen aufgebaut (Li et al., 2015).

Stabilität als signifikanten Prädiktor. In einer Metaanalyse zweiter Ordnung von Barrick und Kollegen (2001), erwiesen sich jedoch nur Gewissenhaftigkeit und Extraversion als vielversprechende Prädiktoren für Verkaufsleistung ($p = .25$ bzw. $p = .11$). Die prädiktive Validität von Extraversion war geringer als erwartet, jedoch die diesbezüglichen Befunde der einzelnen herangezogenen Metaanalysen auffällig inkonsistent ($SD = .16$), was darauf schließen lässt, dass die Beziehung zwischen Persönlichkeit und Leistung komplexer ist, indem beispielsweise Moderatoren die Beziehung beeinflussen können (ebd.).

Die verkaufsspezifische Metaanalyse von Vinchur et al. (1998) belegte ebenfalls die Bedeutsamkeit von Gewissenhaftigkeit und Extraversion für vertriebliche Leistung. Die Forscher verfolgten den Ansatz, weniger breit gefasste Prädiktoren zu untersuchen, indem sie auch die Extraversionaspekte⁴ Affiliation (Geselligkeit) und Potency (Dominanz, Aktivität) sowie die Gewissenhaftigkeitsaspekte Achievement (Erfolgsstreben) und Dependability (Zuverlässigkeit) betrachteten. Hier zeigten vor allem Potency ($r = .26$) und Achievement ($r = .41$) moderate Zusammenhänge, vor allem mit objektiven Leistungskriterien. Generell war die Höhe der Zusammenhänge sehr unterschiedlich, je nachdem ob subjektive oder objektive Leistungskriterien herangezogen wurden. Beispielsweise korrelierten die Kenntnisse über Verkaufstechniken und biografische Daten stärker mit subjektiven als mit objektiven Kriterien. Prädiktoren, wie Alter und kognitive Fähigkeiten zeigten ausschließlich (positive) Zusammenhänge mit subjektiven Erfolgskriterien. Dies weist darauf hin, dass Studienergebnisse bzgl. Persönlichkeit und beruflicher Leistung stark von der gewählten Kriterienart abhängen und dass die Untersuchung von spezifischeren Persönlichkeitsaspekten gegenüber der breiten Big-Five-Faktoren lohnenswert sein kann.

Eine ältere, aber aufgrund ihres Ergebnisses vielbeachtete Studie stammt von Seligman und Schulman (1986). Die Autoren untersuchten in einem Versicherungsvertrieb den Prädiktor Optimismus, ein Attribut von Extraversion (Borkenau & Ostendorf, 1993). Konkret handelte es sich bei dem Prädiktor um den Erklärungsstil einer Person auf einer Dimension von *pessimistisch* bis *optimistisch*. Im Gegensatz zu Personen mit einem optimistischen Erklärungsstil attribuieren Personen mit einem pessimistischen Erklärungsstil misslungene Ereignisse und schlechte Erfahrungen internal, stabil und global. Der Attributionsstil wird durch den Gedanken „it’s my fault, it’s going to last forever, and it’s going to undermine everything I do“ (Seligman & Schulman, 1986, S. 832) repräsentiert. Als objektives Leistungskri-

⁴ Die Big Five lassen sich gemäß eines hierarchischen Modells in die drei Ebenen Faktor, Aspekt und Facette einteilen (DeYoung, Quilty & Peterson, 2007). Dabei besteht z.B. Extraversion aus den Aspekten Affiliation und Potency, während Potency wiederum aus den Facetten Dominanz und Aktivität zusammengesetzt ist.

terium wurden die Verkaufsumsätze und im inversen Sinne die Kündigungen herangezogen. Im Ergebnis zeigte sich, dass Personen mit einem optimistischen Erklärungsstil 37 % mehr Versicherungen verkauften und weniger wahrscheinlich kündigten als Personen mit pessimistischem Erklärungsstil.

Einen anderen Ansatz die Beziehung zwischen Extraversion und Verkaufsleistung zu erforschen, verfolgte Grant (2013), indem er einen kurvilinearen Zusammenhang vermutete. Der Autor analysierte die objektiven Verkaufserlöse von 340 Call-Center-Verkäufer eines Unternehmens. Entsprechend seiner Hypothese fand er einen kurvilinearen, umgekehrt U-förmigen Zusammenhang zwischen Extraversion und dem Leistungskriterium Umsatz, wobei Personen mit mittlerer Ausprägung die besten Verkaufsumsätze generierten (weitere Details hierzu werden in Abschnitt 2.4.3 beschrieben).

Einen weiteren Hinweis für die Existenz nicht-linearer Zusammenhänge zwischen Extraversion und beruflicher Leistung findet sich in den Studienergebnissen von Blickle et al. (2015). Es handelt sich hier zwar nicht um eine verkäuferspezifische Studie, jedoch wurde u.a. speziell die Enterprising-Arbeitsumgebung betrachtet, zu der auch der Verkauf gehört (s. Abschnitt 2.1). In dieser Studie fanden die Autoren einen asymptotischen Zusammenhang zwischen dem Extraversionsaspekt Potency und beruflicher Leistung, jedoch nur, wenn es sich um ein Arbeitsumfeld mit hohen Enterprising-Anforderungen handelte. Zu Beginn sagte ein Anstieg in Potency einen starken Anstieg in beruflicher Leistungsbewertung vorher, der ab einer mittleren Potency-Ausprägung schwächer wurde, bis die Steigung bei hohen Potency-Werten nicht mehr signifikant wurde. Bei Tätigkeiten mit geringen Enterprising-Anforderungen wurde die Beziehung mit beruflicher Leistung stärker, je höher die Werte in Potency waren. Dies unterstreicht neben der Relevanz nicht-linearer Zusammenhänge auch die Bedeutsamkeit der genaueren Betrachtung der Arbeitsanforderungen.

2.4 Erklärungs- und Forschungsansätze für unterschiedliche Studienergebnisse

Die letzten beiden Abschnitte zeigen, dass politische Fertigkeiten und Gewissenhaftigkeit erfolgsversprechende Prädiktoren für Verkaufsleistung sind, während sich die Zusammenhänge bei Extraversion als inkonsistenter erweisen. Generell zeigten sich auch berufsübergreifend und nicht nur bei Extraversion inkonsistente Ergebnisse sowie eine prädiktive Validität der Persönlichkeitsfaktoren von geringerer Ausprägung als erwartet (Barrick et al., 2001; Schmidt & Hunter, 1998). Daher wurde in den letzten Jahren viel Forschung auf die Entwicklung von Ansätzen und Theorien und ihrer empirischen Überprüfung aufgewendet, um sowohl die Inkonsistenzen zu erklären als auch die Vorhersagekraft von Persönlich-

keitsvariablen für verschiedene Kriterien zu steigern. Hier gibt es den *konfigurativen Modellansatz*, zweitens *Moderationsmodelle* (beispielsweise die *sozioanalytische Persönlichkeitstheorie* und das *interaktionale Persönlichkeitsmodell*) sowie drittens die *kurvilinearen* Modellzusammenhänge. Da die Erforschung der Persönlichkeits-Leistungsbeziehung auch im Kontext der erfolgreichen Psychopathie anhand dieser drei Modellansätze sinnvoll ist (Lilienfeld et al., 2015), sind sie für die vorliegende Arbeit besonders relevant und werden daher im Folgenden vorgestellt.

2.4.1 Der konfigurative Modellansatz der Persönlichkeit

In vielen Studien und auch in den genannten Metaanalysen wurde die Beziehung eines Persönlichkeitsmerkmals mit einem Kriterium stets isoliert von anderen Persönlichkeitsmerkmalen betrachtet. Nach Shoss und Witt (2013) bestimmt jedoch oft die Kombination von zwei oder mehr Persönlichkeitsmerkmalen das Verhalten. Viele Persönlichkeitsattribute sind Mischungen aus zwei oder mehr Faktoren und lassen sich daher auch nicht klar einem Faktor zuordnen (Goldberg, 1990). Das schlägt sich auch in den Interkorrelationen der Big Five nieder, die theoretisch eigentlich orthogonal sein sollten, praktisch jedoch eine gewisse Überlappung aufweisen und daher nicht vollkommen unabhängig voneinander sind (Johnson & Ostendorf, 1993). Der konfigurative Modellansatz nimmt an, dass bei Merkmalskonfigurationen ein kombinierter Effekt existiert, der Verhalten und berufliche Leistung oft besser erklären und vorhersagen kann, als die einzelnen Merkmale (Shoss & Witt, 2013). Dies betonen auch Hogan, Hogan und Roberts (1996): „... most performance criteria are best predicted by a combination of scales. It is an article of faith in traditional personality assessment that interpreting a single scale in the absence of other information is usually ill advised“ (S. 470).

Es gibt verschiedene Ansätze die Merkmalskonfigurationen zu erforschen. Eine direkte Variante ist das *Abridged Big Five Dimensional Circumplex Modell* (Hofstee, Raad & Goldberg, 1992). Hierbei werden je zwei Big-Five-Faktoren kombiniert, sodass sich insgesamt 45 zweidimensionale Merkmalskombinationen ergeben (Shoss & Witt, 2013). So fand Witt (2002), dass Gewissenhaftigkeit bei introvertierten Verkäufern und anderen Berufstätigen keinen Zusammenhang mit der Leistungseinschätzung ihrer Vorgesetzten aufwies, bei hoch Extrovertierten jedoch den Leistungsunterschied vorhersagte. Gewissenhaftigkeit benötigt also Extraversion, um in ein effektives Arbeiten übersetzt zu werden, da die Person sonst zu bedächtig ist und zwischenmenschlich zurückhaltend wirkt. Eine hohe Extraversion ohne Gewissenhaftigkeit ist jedoch ebenfalls dysfunktional, da die Person zu rücksichtslos, im-

pulsgesteuert und zu wenig aufgabenorientiert ist (Hofstee et al., 1992; Johnson & Ostendorf, 1993).

2.4.2 Moderationsmodelle

Moderationsmodelle in der Persönlichkeitspsychologie nehmen an, dass Faktoren außerhalb der Persönlichkeit, wie soziale Fertigkeiten oder Tätigkeitsanforderungen, den Ausdruck der Persönlichkeitseigenschaft aktivieren und regulieren, was sich im Verhalten und letztlich auch in der beruflichen Leistung zeigt. Statistisch werden diese Merkmale miteinander multipliziert und darauf getestet, ob ihr Interaktionsterm in Regressionsanalysen signifikant ist und ihre Interaktion über die Haupteffekte hinaus inkrementelle Varianz aufklärt (Aiken & West, 1991). So wird durch die hohe oder niedrige Ausprägung des einen Merkmals die Ausdrucksform des anderen bedingt. Genauso lassen sich auch konfigurative Modelle indirekt prüfen (Judge & Erez, 2007; Witt, 2002).

Im Folgenden werden zwei Beispiele von Moderationsmodellen vorgestellt, die für diese Arbeit besonders relevant sind: Zunächst wird die *sozioanalytische Persönlichkeitstheorie* (Hogan & Shelton, 1998) vorgestellt, da sie sich sowohl für die Vorhersage von Verkaufsleistung als auch in der Erforschung zu Auswirkungen von Psychopathie im Arbeitskontext als aufschlussreich erwiesen hat. Zweitens werden *interaktionale Persönlichkeitstheorien* dargestellt, da verkäuferische Umwelten sehr heterogen sind und Psychopathie möglicherweise vor allem in bestimmten beruflichen Umwelten funktional sein könnte.

2.4.2.1 Beispiel I: sozioanalytische Persönlichkeitstheorie und politische Fertigkeiten als Moderator im Verkauf

Das erste zu betrachtende Beispiel eines Moderationsmodells, die sozioanalytische Persönlichkeitstheorie (Hogan & Shelton, 1998), integriert verschiedene psychologische Theorien, u.a. aus der Evolutionspsychologie, Tiefenpsychologie sowie Sichtweisen des symbolischen Interaktionismus (Hogan & Blicke, 2013). Ihre Intention ist es, Eigenschaften und interindividuelle Unterschiede im menschlichen Verhalten und damit auch in Bezug auf Berufserfolg zu beschreiben und zu erklären (Hogan & Shelton, 1998). Laut der Theorie haben Menschen drei universelle Hauptmotive, von denen zwei eine besondere Bedeutung für berufliche Leistungsunterschiede haben: das *Aufstiegsmotiv* und das *soziale Akzeptanzstreben*. Laut Hogan und Holland (2003) ist das Aufstiegsmotiv das Streben nach Macht, Status und Kontrolle von Ressourcen sowie die Verhinderung ihrer Verluste. Dem entgegen suchen Personen mit einem hohen sozialen Akzeptanzstreben soziale Anerkennung und set-

zen dazu Strategien der Kooperation und Anpassung an die Gruppe ein. Auch wenn die beiden Motive prinzipiell orthogonal sind (Digman, 1997), ist für ihre Realisierung oft entgegengesetztes Verhalten erforderlich: Im Gegensatz zum sozialen Akzeptanzstreben sind bei der Verwirklichung des Aufstiegsmotivs oftmals nicht Anpassung, sondern Wettbewerb gefragt – die Person sucht Bewunderung, will andere übertreffen und sorgt dafür, dass Karriereentscheider diese positive Abweichung wahrnehmen (Hogan & Shelton, 1998). Das kann der Vorgesetzte oder speziell im Verkaufskontext auch der Kunde sein, dessen Kaufentscheidung das Umsatzergebnis des Verkäufers bestimmt. Welches Motiv für Arbeitsleistung förderlich ist, hängt von der jeweiligen Charakteristik des Berufs ab (ebd.) – für den Verkauf ist dies das Aufstiegsmotiv (Hogan & Holland, 2003).

Gemäß der Theorie besteht Persönlichkeit aus einer Persönlichkeit von innen (Identität) und einer Persönlichkeit von außen (Reputation). Die Identität beinhaltet die Wünsche, Ziele und ein idealisiertes Selbstbild, das die Person nach außen transportieren möchte, um das eigene Aufstiegsmotiv oder soziales Akzeptanzstreben optimal zu verwirklichen (Hogan & Shelton, 1998). Die Reputation wiederum ist das Bild, das andere im Rahmen von Interaktionen (z.B. im Verkaufsgespräch) von der Person gewonnen haben (Hogan, 1983).

Ob eine Person beruflich erfolgreich ist, hängt laut der Theorie zum einen von der Ausprägungsstärke ihrer Motive und zum anderen von ihren sozialen Fertigkeiten ab (Hogan & Shelton, 1998). Personen mit ausgeprägten sozialen Fertigkeiten verfügen über gute Selbstpräsentationsstrategien und wissen, wie ihr Auftreten von anderen bewertet wird. Sie sind in der Lage, dies entsprechend anzupassen und zu steuern. Sie können somit zielgerichtet und effektiv die gewünschte Reputation bei ihrem Gegenüber erzeugen und ihre zugrundeliegenden Motive nach Anerkennung oder Status realisieren. Soziale Fertigkeiten moderieren also die Beziehung zwischen Motiv und beruflichem Erfolg (ebd.).

Empirisch belegten verschiedene Studien die Theorie hinsichtlich ihrer Vorhersagekraft von beruflicher Leistung (z.B. Blickle et al., 2008; Blickle, Momm, Liu, Witzki & Steinmayr, 2011; Blickle, Fröhlich et al., 2011; Ewen et al., 2014; Witt & Ferris, 2003). Auch im vertrieblichen Umfeld finden sich empirische Belege für die Theorie: So fanden Blickle, Wendel und Ferris (2010) Bestätigung für diese Theorie bei einer Stichprobe von 112 Autoverkäufern. Sie operationalisierten das Aufstiegsmotiv durch Extraversion und soziale Fertigkeiten durch politische Fertigkeiten. Das Ergebnis: Ein starkes Aufstiegsmotiv kombiniert mit ausgeprägten politischen Fertigkeiten ergab die besten Verkaufszahlen. Eine geringe Ausprägung in einer der beiden Komponenten bedeutete schlechtere Verkaufsergeb-

nisse. Waren beide Komponenten niedriger Ausprägung, zeigte sich sogar ein Leistungsdefizit von 30 % im Vergleich zu den Personen mit starkem Aufstiegsmotiv und ausgeprägten politischen Fertigkeiten. Die Autoren interpretierten die Ergebnisse derart, dass die Verkäufer ohne politische Fertigkeiten wahrscheinlich zu dominant agieren, den Kunden zu wenig Raum lassen und zu wenig in der Lage sind, die eigenen Reaktionen zu kontrollieren und zu filtern. Als hoch effektiv in der Vorhersage für berufliche Verkaufsleistung zeigte sich hingegen die Kombination aus einer hohen Motivation, Kunden in Bezug auf einen Verkaufsabschluss zu beeinflussen und einem ausgeprägtem sozialem Scharfsinn, der adäquaten Einflusstechnik sowie einer vertrauenswürdigen Wirkung auf den Kunden (ebd.)

2.4.2.2 Beispiel II: interaktionales Modell und Arbeitsanforderungen als Moderator im Verkauf

Ein zweites Beispiel für Moderationsmodelle betrachtet die situativen Bedingungen als Moderator zwischen Persönlichkeit und Arbeitsleistung: die interaktionalen Modelle der Persönlichkeitspsychologie (Enderler & Magnusson, 1976; Lewin, 1951; Schneider, 1983). Nach diesen Modellen wird das individuelle Verhalten einer Person durch die Interaktion zwischen ihren Persönlichkeitsmerkmalen und spezifischen Situationsanforderungen bestimmt. Arbeitsanforderungen unterscheiden sich darin, welche Hinweisreize gesetzt werden, welche Handlungsmöglichkeiten die Person hat und welche Handlungen überhaupt belohnt werden und womit (Terborg, 1981).

Zwei der bekanntesten interaktionalen Theorien sind die *Theorie der Klassifikation von Persönlichkeiten und Arbeitsumgebungen* (Holland, 1973, 1985) sowie die *Trait Activation Theory (TAT)* (Tett & Guterman, 2000; Tett & Burnett, 2003). Laut Holland (1985) ist die Berufswahl ein Ausdruck der Persönlichkeit, wobei sich eine Person aktiv solche Aufgaben und Arbeitsumgebungen sucht, die ihrem Persönlichkeitstyp entspricht. Je kongruenter der Persönlichkeitstyp und die Merkmale der beruflichen Tätigkeit sind, desto größer sind der berufliche Erfolg und die Arbeitszufriedenheit des Individuums (ebd.). Die TAT geht noch einen Schritt weiter und postuliert, dass Persönlichkeitseigenschaften und Kompetenzen einer Person nur dann sichtbar und für ihre Arbeitsleistung bedeutsam werden, wenn die organisationale Umgebung merkmalsrelevante Situationen enthält und damit die Ausübung dieser Kompetenzen erst ermöglicht. Beispielsweise werden soziale Fertigkeiten nur in der Tätigkeit sichtbar, in der in besonderem Maße interpersonelle Interaktionen erforderlich sind und es werden eher die Persönlichkeitsmerkmale aktiviert, die das Unternehmen auch belohnt. Auch wenn berufliche Tätigkeiten vielfältig sind, sind die Verhaltensausrägungen

eines Traits konstant und vergleichbar, solange sich die merkmalsrelevanten Hinweisreize der Situationen ähnlich sind. Gemäß der TAT suchen Personen solche situativen Strukturen (und damit Tätigkeitsformen oder Arbeitsumwelten) auf, die es ermöglichen, ihre Persönlichkeitsmerkmale auszudrücken (Tett & Guterman, 2000; Tett & Burnett, 2003).

Gemäß der *Attraktions-Selektions-Attritions-Theorie* (ASA-Theorie; Schneider, 1983, 1987) wird dies auch als Attraktionsphase bezeichnet. In der anschließenden Selektionsphase wählen die Personalentscheider des Unternehmens wiederum diejenigen aus, deren Interessen und Kompetenzen ihren Erwartungen entsprechen. Während der Attritionsphase kommt es dann zu einer weiteren Selektion, in dem diejenigen das Unternehmen verlassen, die durch den Arbeitsalltag feststellen, dass ihre Einstellungen, Werte und Interessen doch nicht zu den Zielen, der Kultur und dem Klima des Unternehmens passen. Dadurch kommt es über die Zeit zu einer fortlaufenden Homogenisierung innerhalb von Organisationen.

Der situative Kontext von Tätigkeit und Organisation kann also die Beziehung zwischen Persönlichkeitsprädiktoren und Leistungskriterien beeinflussen und eine Erklärung für die unterschiedlichen Befunde liefern. Dies konnten beispielsweise Blickle et al. (2009) am Beispiel der politischen Fertigkeiten empirisch belegen: Politische Fertigkeiten waren in sozialen oder konventionellen Umgebungen nicht leistungsrelevant, jedoch statistisch bedeutsam in Enterprising-Umgebungen, die von Ambiguität und Unsicherheit bestimmt sind und in denen überzeugende interpersonelle Einflussnahmen wichtige Tätigkeitsaspekte sind. Zahlreiche Studien liefern darüber hinaus weitere empirische Unterstützung für die Bedeutung des situativen Kontextes (z.B. Blickle et al., 2009; Blickle et al., 2013; Kell, Rittmayer, Crook & Motowidlo, 2010; Tett & Christiansen, 2007).

Die verkaufsspezifische Kategorisierungssystematik aus Abschnitt 2.1 zeigt, dass die spezifischen Umgebungsanforderungen zwischen verschiedenen Verkaufstätigkeiten sehr unterschiedlich sein können. Gemäß den interaktionalen Theorien könnten also auch die unterschiedlichen situativen Kontexte zwischen den Verkaufstätigkeiten für die gemischten Zusammenhänge zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Verkaufsleistung verantwortlich sein. Bisher wurde dies allerdings in psychologischen Verkaufsstudien stark vernachlässigt (Nerdinger, 2001). Bei der Planung von Studien im Verkauf sowie bei der Interpretation von Studienergebnissen sollte also die spezifische verkäuferische Umwelt berücksichtigt werden.

2.4.3 Kurvilineare Modellzusammenhänge

Der dritte Ansatz zur genaueren Betrachtung der Persönlichkeits-Leistungsbeziehung ist die Untersuchung von kurvilinearen Modellzusammenhängen. In der wirtschaftswissen-

schaftlichen sowie arbeits- und organisationspsychologischen Forschung wurden klassischerweise meist lineare Modellzusammenhänge aufgestellt und geprüft (Grant & Schwartz, 2011; Pierce & Aguinis, 2013; Zettler & Lang, 2015). Einige Forscher vermuten jedoch, dass manche Beziehungen zwischen Persönlichkeitsprädiktoren und Leistungskriterien durch kurvilineare Modelle besser erklärt werden können (Barrick & Mount, 1991; Ones, Dilchert, Viswesvaran & Judge, 2007). Kurvilineare Modelle können z.B. asymptotisch sein – dabei flacht der Effekt der vorteilhaften und nutzenbringenden Prädiktorvariable mit ihrem zunehmenden Anstieg ab und verursacht eine immer geringere Verbesserung in der Kriteriumsausprägung. Kurvilinearität kann sich aber auch in einer umgekehrt U-förmigen Beziehung ausdrücken und damit nach einem gewissen Hochpunkt des Prädiktors in eine sogar unerwünschte negative Beziehung mit der Kriteriumsvariablen umschlagen. Der Hochpunkt, an dem die umgekehrt U-förmige Beziehung ins Negative umschlägt bzw. der Bereich, in dem die Asymptote abflacht, ist laut Pierce und Aguinis (2013) immer abhängig von den situativen Anforderungen des Berufs.

Diese Modelle lassen sich durch den *Too-much-of-a-good-thing-Effekt (TMGT-Effekt)* erklären, der nach Pierce und Aguinis (2013) auf dem philosophischen Konzept basiert, demnach ein Zuviel einer guten Sache letztlich immer schlecht ist – was auf viele Lebensbereiche übertragbar, und in westlichen wie östlichen Kulturen verankert sei. Aus einer betriebswirtschaftlichen Perspektive erklären Busse, Mahlendorf und Bode (2016) den TMGT-Effekt auf Basis der Annahme von zwei miteinander konkurrierenden Mediatoren eines Prädiktors: den erwünschten Effekten (Nutzen) und den unerwünschten Effekten (Kosten). Die Kriteriumsvariable (z.B. aufgabenbezogene Leistung) ist demnach die Aggregation (der Gesamteffekt) dieser beiden gegenläufigen Effekte. Der TMGT-Effekt tritt dann ein, wenn die Prädiktor-Variable gleichzeitig sowohl Kosten als auch Nutzen hervorruft, sodass nach einem Hochpunkt die inkrementellen Kosten durch die Prädiktorvariable größer als der inkrementelle Nutzen werden. Ob sich der Gesamteffekt linear oder kurvilinear verhält, wird durch die Formen der Kosten- und Nutzenfunktionen bestimmt. Um welches kurvilineare Modell es sich handelt, hängt laut Blickle et al. (2015) auch von der Passung zwischen Prädiktor, Kriterium und spezifischem beruflichen Kontext ab. Bei hoher Passung sollte sich mit zunehmendem Anstieg des Prädiktors keine Verschlechterung des Kriteriums – und damit kein umgekehrt U-förmiger Zusammenhang – ergeben. Handelt es sich um einen breiten Prädiktor (z.B. einem Big-Five-Faktor) und ist das Kriterium sehr spezifisch (z.B. Umsatzerfolg), ist es wahrscheinlich, dass der breite Prädiktor für das schmale Kriterium irrelevante

oder in extremem Ausmaß schädigende Attribute beinhaltet und ab einem gewissen Maximum in unerwünschten Konsequenzen resultiert, die sich dann in einer umgekehrt-U-förmigen Beziehung zeigen (ebd.).

Inhaltlich lässt sich eine umgekehrt U-förmige Beziehung am Beispiel der Call-Center-Verkäufer von Grant (2013) folgendermaßen erklären: Bei der aktiven Akquise und dem Verkauf an Personen ohne Kaufabsicht benötigt man eine gewisse Begeisterungsfähigkeit und Durchsetzungsstärke, um deren Aufmerksamkeit zu erhalten, sie vom Produkt zu überzeugen und zum Kauf zu motivieren. Eine zu hohe Ausprägung kann jedoch bewirken, dass der Verkäufer zu fixiert auf das eigene Ziel ist, zu viel spricht, nicht ausreichend Fragen stellt und nicht konzentriert zuhört, um die Kaufmotive und Interessen des Kunden in Erfahrung zu bringen. Ein übersteigter Enthusiasmus kann auf den Kunden zudem wenig vertrauenswürdig wirken und als offensichtlicher Einflussversuch wahrgenommen werden. Mit hoher Wahrscheinlichkeit wird der Kunde daraufhin, um die Kontrolle zu behalten, mit Skepsis und Ablehnung reagieren und mit geringerer Wahrscheinlichkeit eine positive Kaufentscheidung treffen (Grant, 2013; Nerdinger, 2001). Ab einer gewissen Ausprägung verursacht eine Zunahme des breiten Faktors Extraversion also höhere Kosten als Nutzen, sodass sich dies in sinkenden Verkaufszahlen (als sehr spezifischem Kriterium) niederschlägt.

In den letzten Jahren zeigt sich ein zunehmendes Forschungsinteresse an kurvilinearen Zusammenhängen und erste Studien (Grant, 2013; Le et al., 2011; Zettler & Lang, 2015) liefern empirische Belege dafür, dass kurvilineare Annahmen in manchen Situationen die Persönlichkeits-Leistungs-Beziehung besser abbilden und somit einen Beitrag zur Erklärung für die gemischten Befunde innerhalb dieses Forschungsfeldes leisten können.

2.4.4 Kombination und Integration der Modelle

Die drei Modellansätze haben zwar jeweils einen unterschiedlichen Fokus, lassen sich jedoch kombinieren und integrieren. So zeigten Blickle et al. (2013), dass die Konfiguration der Persönlichkeitsfaktoren Gewissenhaftigkeit und Offenheit für Erfahrung (hier der Aspekt Lernorientierung) dann die aufgabenbezogene berufliche Leistung vorhersagten, wenn die Person sowohl soziale Fertigkeiten besaß als auch ihre Tätigkeitsanforderungen komplex waren. Bei Personen mit einfachen Tätigkeiten war der Zusammenhang nicht signifikant.

Geht man von multidimensionalen Trait-Konfigurationen aus, könnten innerhalb eines Persönlichkeitskonstrukts manche Merkmale lineare und gleichzeitig andere nicht-lineare Zusammenhänge mit beruflicher Leistung zeigen. So fanden Blickle et al. (2015), dass der Extraversions-Aspekt Potency nur bei den Personen kurvilinear asymptotisch mit unterneh-

merischer beruflicher Leistung zusammenhing (z.B. andere beeinflussen oder führen), wenn sie in einem Enterprising-Tätigkeitsumfeld arbeiteten. War dies nicht gegeben, zeigte sich ein linearer Zusammenhang mit Potency und unternehmerischer beruflicher Leistung.

Die Modellansätze schließen sich also nicht gegenseitig aus, sondern bieten durch ihre Integrationsmöglichkeit eine zusätzliche Chance, die Beziehung zwischen Persönlichkeit und beruflicher Leistung besser zu verstehen.

2.5 Zusammenfassung

Die Tätigkeitsanforderungen in der Enterprising-Umgebung Verkauf zeichnen sich grundsätzlich einerseits durch ein hohes Maß an sozialen Interaktionen und hohe Einkommensmöglichkeiten aus, andererseits jedoch auch durch eine große situative Unsicherheit, Rollen-Ambiguität, soziale Zurückweisung und ungleiche Machtverteilung. Jedoch können sich Verkaufsberufe stark voneinander unterscheiden, sodass bei Studien das genaue Tätigkeitsprofil stets berücksichtigt werden sollte. Aufgrund der engen Verbindung zwischen den Organisationszielen und den persönlichen Zielen des Verkäufers sowie der einfachen Operationalisierung in konkrete objektive Kennzahlen werden Vertriebe und ihre Verkäufer klassischerweise über ihre aufgabenbezogene Leistung in Form von objektiven Tätigkeitsergebnissen gesteuert und belohnt.

Empirische Befunde zur Identifikation von Leistungsprädiktoren für den Vertrieb haben politische Fertigkeiten sowie Gewissenhaftigkeit identifiziert. Gemischte Befunde existieren hinsichtlich des Faktors Extraversion. Hier liefern drei Forschungsansätze Erklärungen und weisen den Weg für weitergehende Forschungstätigkeiten: Der konfigurative Modellansatz empfiehlt die Betrachtung von Merkmalskombinationen, da ihre Effekte durch die isolierte Betrachtung einzelner Prädiktoren nicht entdeckt werden können. Das Moderationsmodell am Beispiel der sozioanalytischen Persönlichkeitstheorie postuliert die Berücksichtigung von sozialen Fertigkeiten als Moderator in der Persönlichkeits-Leistungs-Beziehung. Andere Moderationsmodelle, wie die TAT, betonen die Wichtigkeit der verschiedenen situativen Kontexte, welche gerade in der heterogenen Vertriebswelt entscheidend sein kann. Kurvilineare Modelle akzentuieren die mögliche Existenz von beispielsweise umgekehrt-U-förmigen Zusammenhängen zwischen Prädiktor und Vertriebsleistung, die durch die klassischen linearen Analysen nicht aufgedeckt werden. Diese Ansätze schließen sich nicht gegenseitig aus, sondern sind komplementär bzw. miteinander integrierbar.

Neue Impulse für die Vorhersage von Arbeitsleistung im Verkauf bietet zudem das junge Forschungsfeld der erfolgreichen Psychopathie, welches empirisch bisher kaum er-

geschlossen ist. Dabei beinhaltet das Persönlichkeitsmerkmal Psychopathie durchaus adaptive Eigenschaften, wie Durchsetzungsstärke, Belohnungsorientierung, hohe Stressresistenz oder Selbstsicherheit, die für Verkäufer hoch funktional sein könnten. Das nun folgende Kapitel widmet sich daher dem Psychopathie-Konstrukt und seinen erfolgreichen Ausprägungen.

3 Das Psychopathie-Konstrukt

Während sich das vorherige Kapitel der Kriteriumsvariablen Arbeitsleistung im Verkauf widmet, wird nun das Psychopathie-Konstrukt beschrieben, da es den theoretischen Hintergrund des Prädiktors der Hauptstudie, *furchtlos-stressresistenter Individualismus*, darstellt.

Das Psychopathie-Konstrukt blickt auf eine über 200-jährige Forschungsgeschichte zurück und wird bis heute sehr unterschiedlich verstanden. Manche fassen darunter eine klinisch relevante Persönlichkeitsstörung, andere eine Persönlichkeitseigenschaft.⁵ Es herrscht zudem Uneinigkeit darüber, wie Psychopathie am besten operationalisiert werden sollte und ob beispielsweise antisoziales und kriminelles Verhalten Kerneigenschaften des Konstrukts sind (Yildirim & Derksen, 2015).

Das Psychopathie-Verständnis, das vorliegender Arbeit zugrunde liegt, folgt dem Verständnis des persönlichkeitsbasierten Ansatzes nach Lilienfeld und Fowler (2006) und versteht Psychopathie nicht als klinische Persönlichkeitsstörung, sondern als multidimensionale kontinuierliche Persönlichkeitsdisposition, auf dessen Kontinuum jede Person in ihrer individuellen Ausprägung eingeordnet werden kann.

Da das Konstrukt sowie der Großteil bisheriger empirischer Forschungsbefunde jedoch ursprünglich aus dem klinisch-forensischen Bereich stammen, ist es für ein tieferes Verständnis von Psychopathie sinnvoll, auch diese Perspektive vorzustellen, die auch das Alltagsverständnis hierüber maßgeblich geprägt hat. Dieses Kapitel gliedert sich daher in drei Abschnitte: Abschnitt 3.1 leitet mit der klinisch-forensischen Betrachtungsweise von Psychopathie ein. In Abschnitt 3.2 wird der persönlichkeitsbasierte Ansatz von Psychopathie vorgestellt sowie Modelle und Studienergebnisse für die erfolgreiche Psychopathie im beruflichen Kontext beleuchtet. Das Kapitel schließt mit einer Zusammenfassung (Abschnitt 3.3).

⁵ Manche deutschsprachige Autoren verwenden den englischen Begriff *psychopathy*, wenn sie den amerikanischen persönlichkeitsbasierten Ansatz meinen, um ihn von der klinischen Störung abzugrenzen (z.B. Boetsch, 2008). Da die vorliegende Arbeit jedoch nur am Rande die klinische Psychopathie thematisiert, wird der besseren Lesbarkeit zuliebe auf die Verwendung des Anglizismus verzichtet.

3.1 Psychopathie aus klinischer Perspektive

Aus klinischer Perspektive ist Psychopathie eine spezifische Persönlichkeitsstörung⁶, die ein Muster von interpersonellen, emotionalen und verhaltensbezogenen Merkmalen umfasst und sich durch die Missachtung sozialer Regeln und der Rechte anderer auszeichnet (Hare, 1996). Klinische Psychopathie wird nach Cleckley (1941/1988) anhand 16 konkreter Kriterien (s. Anhang A) diagnostiziert, welche er in seinem Buch „The Mask of Sanity“ mittels psychiatrischer Fallstudien herausgearbeitet hat. Sein Konzept gilt bis heute als die traditionelle klinische Auffassung von Psychopathie. Cleckleys Kriterien lassen sich in die übergeordneten Kategorien *positive Anpassung*, *emotional-interpersonelle Defizite* und *chronisch abweichendes Verhalten* einteilen (Patrick, 2006).

Die Kriterien positiver Anpassung repräsentieren die „Maske geistiger Gesundheit“. Dies meint, dass Personen mit einer hohen Psychopathie-Ausprägung anfänglich einen sehr gewinnenden Eindruck hinterlassen. Sie verfügen über eine durchschnittliche bis überdurchschnittliche Intelligenz sowie sprachliche Eloquenz und wirken gesellschaftlich angepasst und zufrieden. Ihr Auftreten ist geprägt von Charme, Überzeugungskraft und dargestellter Aufrichtigkeit. Charakteristisch sind auch das Fehlen von Wahn, Neurosen und Suizidversuchen. Die Abwesenheit von Angst und Nervosität verleiht ihnen eine auffallende Ruhe und Gelassenheit. Diese adaptiven Eigenschaften erklären die große Anziehungskraft, die diese Personen oftmals kennzeichnen (Cleckley, 1941/1988).

Zu den hinter der „Maske“ liegenden *emotional-interpersonellen Defiziten* zählen eine generelle Armut affektiver Reaktionen, wie Reue oder Scham, und die Unfähigkeit zu lieben. Damit geht auch ein völliges Unverständnis für die wirkliche Bedeutung emotionaler Begriffe einher: „The patient seems to have little or no ability to feel the significance of his situation, to experience the real emotions of regret or shame or determination to improve, or to realize that this is lacking“ (Cleckley, 1941/1988, S. 351). Außerdem mangelt es an Einsicht bezüglich der eigenen Außenwirkung sowie der eigenen Fehler. Die interpersonellen Defizite äußern sich durch Unaufrichtigkeit, einen pathologischen Egozentrismus und der Unfähigkeit für tiefe zwischenmenschliche Bindungen (ebd.).

Als *chronisch abweichendes Verhalten* gelten ungeplantes, antisoziales Verhalten (nüchtern oder alkoholisiert), Unzuverlässigkeit, ein mangelndes Verantwortungsgefühl so-

⁶ Nach Fiedler (2006) ist eine Persönlichkeitsstörung ein überdauerndes Muster inneren Verhaltens und Erlebens, das von der soziokulturellen Umgebungserwartung differiert sowie tiefgreifend und unflexibel ist. Die Störung beginnt im frühen Erwachsenenalter oder in der Adoleszenz, ist zeitlich stabil und mit Leid oder funktionaler Beeinträchtigung verbunden.

wie die Unfähigkeit, eine langfristige Lebensplanung aufzustellen und diese zu verfolgen (Patrick, 2006). Selbst nach Haftstrafen sind diese Personen nicht in der Lage, aus den eigenen Fehlern zu lernen und ihr Verhalten zu ändern. Für Cleckley (1941/1988) geht Psychopathie jedoch nur in Ausnahmefällen mit Gewalttätigkeit und Grausamkeit einher.

In der Entwicklungshistorie des Psychopathie-Konstrukts haben sich seine Bezeichnung und sein inhaltliches Verständnis immer wieder verändert, was vor allem in der Vergangenheit mit einer großen konzeptuellen Unklarheit einherging (Yildirim & Derksen, 2015). Lange mangelte es auch an geeigneten Messinstrumenten, wodurch eine valide und replizierbare Forschungsarbeit und damit die Akzeptanz des Konstrukts erschwert wurde (Hare, 1996). In den letzten Jahrzehnten wurden jedoch einige vielversprechende Instrumente konzipiert (Patrick, 2006).

In den nachfolgenden Abschnitten wird zum besseren Verständnis der verschiedenen Begrifflichkeiten, die in Zusammenhang mit klinischer Psychopathie stehen, zunächst in historischen Rückblicken die Entwicklung des Konstrukts bis zu seiner heutigen Bedeutung dargestellt (Abschnitt 3.1.1).⁷ Anschließend werden die Konstrukte der gängigen klinischen Klassifikationsschemata vorgestellt und gegen das traditionelle klinische Psychopathie-Konstrukt abgegrenzt (Abschnitt 3.1.2). Der darauffolgende Abschnitt gewährt durch die Darstellung eines Erklärungsmodells und ätiologischer Befunde einen Einblick in die Ursachen der individuellen Psychopathie-Ausprägung und der Heterogenität des Konstrukts (Abschnitt 3.1.3). Abschließend wird Psychopathie aus forensischer Perspektive dargestellt (Abschnitt 3.1.4).

3.1.1 Historische Rückblicke auf das Psychopathie-Konzept

Gemäß seiner etymologischen Bedeutung [*psyche* = Seele und *pathos* = Leiden, Krankheit (Wirtz, 2014)] wurde klinische Psychopathie gegen Ende des 19. Jahrhunderts sehr allgemein als psychopathologisch abweichendes Erleben und Verhalten verstanden (Lykken, 2006). Daraufhin hat sich das Konzept im deutschen und im anglo-amerikanischen Sprachraum getrennt, aber nicht unbeeinflusst voneinander, entwickelt (Boetsch, 2008).

Ende des 19. Jahrhunderts führte der deutsche Psychiater Julius Koch den Ausdruck Psychopathie erstmals im Zusammenhang mit seinem Konzept der *psychopathischen Min-*

⁷ Um den Rahmen der vorliegenden Arbeit nicht zu überschreiten, wurde auf eine vollständige historische Herleitung verzichtet. Für detailliertere Informationen zur Entwicklungsgeschichte des Psychopathie-Konzepts sei auf Boetsch (2008), Millon (2011) oder Fiedler (2001) verwiesen.

derwertigkeit ein und verstand darunter eine Reihe unterschiedlicher hirnpfysiologisch bedingter Persönlichkeitsstörungen (Boetsch, 2008; Millon, 2011). Der eher medizinisch-neuropathologisch gemeinte Begriff förderte jedoch eine negative Bewertung und moralische Verurteilung der betroffenen Personen (Saß, 1987). Am meisten prägte der deutsche Psychiater Kurt Schneider (1923/1940) das deutsche Verständnis von klinischer Psychopathie als eine „breite Klasse von Persönlichkeitsstörungen, die sich – ohne Anzeichen für intellektuelle Defizite – in relativ überdauernden, von sozial geprägten Erwartungen und Normen abweichenden und das Zusammenleben erschwerenden Affekten, Einstellungen und Verhaltensweisen äußern“ (Fröhlich, 2010, S. 386). Im deutschsprachigen Raum war Psychopathie also lange Zeit ein Synonym für den Oberbegriff Persönlichkeitsstörung und wurde durch diesen Begriff dann auch vollständig abgelöst (Wirtz, 2014). Diese Begriffsdistanzierung geschah nicht zuletzt aufgrund des nationalsozialistischen Begriffsmissbrauchs im Dritten Reich sowie der Antipsychiatrie-Bewegung der 1970er Jahre (Fiedler, 2001).

Auch im anglo-amerikanischen Raum war die Psychopathie-Bezeichnung ursprünglich sehr breit ausgelegt, bis sie sich zunehmend auf die Beschreibung einer spezifischeren Persönlichkeitsstörung mit antisozialen Tendenzen verengte (Saß & Felthous, 2014). Als einer der Ursprünge des anglo-amerikanischen Psychopathie-Konzepts gilt der Begriff *moral insanity* von Prichard (1835), der damit eine breite Kategorie von Emotionsstörungen beschrieb, die ohne Wahnvorstellungen oder einer Beeinträchtigung des Intellekts einhergehen (Boetsch, 2008; Prichard, 1835). Er baute damit auf den Erkenntnissen Pinels (1801/1806) auf, der zuvor unter dem Begriff *manie sans délire* ein ähnliches Syndrom beschrieb (Boetsch, 2008).

100 Jahre später war auch im anglo-amerikanischen Verständnis der Psychopathie-Begriff sehr heterogen und allgemein (Boetsch, 2008). Daraufhin schlug Partridge (1930) eine mehr soziologische, ausschließlich auf beobachtbares Verhalten eingegrenzte Beschreibung vor und prägte hierfür die Bezeichnung *Soziopathie* (Hartkamp, Ott, Wöller & Langenbach, 2002; Partridge, 1930). Hierunter verstand er eine Persönlichkeitsstörung, die für die Befriedigung persönlicher Bedürfnisse soziale Normen missachtet und mit einem andauernden sozial abweichenden Verhalten einhergeht (Partridge, 1930). Die Schwerpunktsetzung von sozial abweichendem Verhalten wurde durch das kriminologische Forscher-Ehepaar McCord vertieft, indem sie ebenfalls den Fokus auf beobachtbares, schlecht angepasstes, aggressives und dysfunktional impulsives Verhalten legten (McCord & McCord, 1964).

Durch diese Arbeiten wurde die heutige Verbindung von Psychopathie mit gravierend und wiederholt antisozialem sowie kriminellem Verhalten geprägt (Skeem et al., 2011).

Als einer der wichtigsten Pioniere der modernen nordamerikanischen Psychopathie-Forschung gilt der Neuropsychiater Hervey Cleckley, dessen Psychopathie-Konzept eingangs vorgestellt wurde. Für ihn bedeutet Psychopathie auch das Vorhandensein adaptiver Eigenschaften (Cleckley, 1941/1988). Sein Psychopathie-Konzept hatte einen immensen Einfluss auf die Entwicklung wichtiger Instrumente zur Erfassung von klinisch relevanter Psychopathie, wie der *Hare Psychopathy Checklist – Revised (PCL-R)*; Hare, 1991, 2003) und prägte anfänglich stark mit Psychopathie verwandten Konstrukte der offiziellen klinischen Klassifikationssysteme (Hare & Neumann, 2008): das *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM)* der American Psychiatric Association (APA) und die *International Statistical Classification of Diseases and Related Health Problems (ICD)* der World Health Organization (WHO). Die beiden Systeme rückten jedoch im Laufe der verschiedenen Auflagen von Cleckleys Psychopathie-Verständnis ab (Boetsch, 2008), was in Abschnitt 3.1.2 noch genauer betrachtet wird.

Der kanadische Kriminalpsychologe Robert Hare belebte Cleckleys Konzept wieder, indem er für die Konzeption seiner PCL-R auf dessen Psychopathie-Konzept zurückgriff (Boetsch, 2008). Als Grundlage für die Entwicklung der PCL-R verwendete Hare jedoch nicht nur Cleckleys charakterologische Merkmale, sondern auch die anderer Forscher, wie z.B. der McCords (Hare & Neumann, 2008), sodass hier vor allem antisoziale Merkmale und kriminelle Verhaltensweisen berücksichtigt wurden (hierauf wird in Abschnitt 3.1.4 noch genauer eingegangen). Laut Hare ist das Vorhandensein antisozialen Verhaltens erforderlich, um von klinischer Psychopathie sprechen zu können (Babiak, Neumann & Hare, 2010). Heute orientieren sich viele Forscher und Praktiker mehr an Cleckleys Psychopathie-Kriterien und Hares PCL-R als an den zugehörigen Konzepten der offiziellen klinischen Klassifikationssysteme (Hare, 1996; Hodgins & De Brito, 2009; Patrick, 2006; Yildirim & Derksen, 2015).

Die klinische Auffassung von Psychopathie war und ist größtenteils immer noch *kategorial/ taxonomisch* (im Gegensatz zu *dimensional*). Nach dieser taxonomischen Auffassung unterscheiden sich Personen mit ausgeprägten Psychopathie-Merkmalen hinsichtlich ihrer Eigenschaften und Verhaltensweise qualitativ vom Rest der Gesellschaft (Harris, Skilling & Rice, 2001), was aus dieser Sicht eine Kategorisierung in „Psychopath“ vs. „kein Psychopath“ ermöglicht.

Unabhängig davon wird in der Literatur häufig zwischen einer sogenannten primären und sekundären Psychopathie unterschieden. Die primäre Variante entspricht dem Psychopathie-Konzept Cleckleys (1941/1988), während die sekundäre Psychopathie von Karpman (1941, 1948) und Blackburn (1975) beschrieben wird. Die sekundäre Psychopathie weist im hohen Maße die impulsiv-antisozialen Merkmale auf, die auch bei der primären Psychopathie auftreten können, jedoch zeigt sie im Gegensatz zur primären Psychopathie eine hohe Ängstlichkeit, hohe Neurotizismuswerte, sowie die Fähigkeit, Empathie und Schuld zu empfinden (Karpman, 1948; Mealey, 1995; Poythress & Skeem, 2006). Wenn im Folgenden von Psychopathie gesprochen wird, ist immer die primäre Psychopathie gemeint.

3.1.2 Psychopathie in den klinische Klassifikationssystemen DSM und ICD

Bei der ICD der WHO handelt es sich um eine internationale Klassifikation von Krankheiten und Gesundheitsproblemen, die auch psychische Störungen in einem eigenen Kapitel beinhaltet. Sie ist international für alle Gesundheitssysteme und -berufe verbindlich (Wittchen, 2006). Das US-amerikanische DSM-5 der APA ist mit der ICD-10 kompatibel, definiert jedoch genauer und spezifischer das Regelsystem für die Störungskategorien und ist das Referenzsystem für nahezu alle wissenschaftlichen psychologischen Studien und mittlerweile auch Standard in psychologischer und psychiatrischer Praxis (ebd.).

In keiner der beiden Klassifikationssysteme ging jemals eine Persönlichkeitsstörung mit der Bezeichnung *Psychopathie* als diagnostische Kategorie ein. Jedoch haben sich aus dem Psychopathie-Konzept die heutigen Konstrukte *antisoziale Persönlichkeitsstörung* (DSM-5, 301.7; APA, 2013) bzw. *dissoziale Persönlichkeitsstörung* (ICD-10, F60.2; WHO, 1992) entwickelt. Dies zeigt sich noch in den relativ hohen Korrelationen von ca. $r = .55$ zwischen der antisoziale Persönlichkeitsstörung und dem traditionellen Psychopathie-Konzept (Berardino, Meloy, Sherman & Jacobs, 2005; Hare, 1991). Die Konzepte sind also miteinander verwandt, jedoch nicht synonym (Yildirim & Derksen, 2015) und werden daher im Folgenden voneinander abgegrenzt.

In der ersten Auflage des DSM (APA, 1952) ging das Psychopathie-Konzept unter dem Begriff *soziopathische Persönlichkeitsstörung* in Anlehnung an Partridges Soziopathie-Konzept ein, orientierte sich jedoch inhaltlich stark an Cleckleys Psychopathie-Verständnis. In der zweiten Auflage des DSM (APA, 1968) wurde der Begriff in *antisoziale Persönlichkeit* umbenannt und integrierte nun auch die verhaltensorientierten kriminologischen Kriterien der McCords (Boetsch, 2008). Im DSM-III (APA, 1980) änderte sich die Bezeichnung in die *antisoziale Persönlichkeitsstörung* und fokussierte ausnahmslos sozial abweichendes

Verhalten. Inhaltlich distanzierte man sich nun von Cleckleys latenten Persönlichkeitsmerkmalen, indem, ganz im damaligen Zeitgeist des Behaviorismus, ausschließlich Kriterien ausgewählt wurden, die sich auf beobachtbares Verhalten beziehen, um Subjektivität zu vermeiden und die Reliabilität der Klassifikationen zu erhöhen (Boetsch, 2008; Yildirim & Derksen, 2015). Diese Fokussierung von Verhaltens-Kriterien wird auch als *verhaltensbasierter Ansatz* bezeichnet (Lilienfeld, 1994).

Die diagnostischen Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung (s. Anhang B) blieben bis zum neuesten DSM-5 (Kriterien in Teil II; APA, 2013) bis auf wenige Ausnahmen unverändert: Die antisoziale Persönlichkeitsstörung zeichnet sich durch die Missachtung und Verletzung der Rechte anderer Personen aus und beinhaltet Kriterien, wie Fehlanpassung an gesellschaftliche Normen im Sinne krimineller Handlungen, Lügen und Betrügen, Impulsivität und Aggressivität, Missachtung der eigenen Sicherheit und der Sicherheit anderer, durchgängige Verantwortungslosigkeit sowie fehlende Reue in Bezug auf die eigenen antisozialen Handlungen (ebd.). Von diesen Kriterien müssen mindestens drei erfüllt und das Muster bereits vor Vollendung des 15. Lebensjahres erkennbar gewesen sein.

Die antisoziale Persönlichkeitsstörung vernachlässigt im Vergleich zum klinischen Psychopathie-Konzept nach Cleckley intrapsychische Komponenten (wie z.B. geringe Ängstlichkeit), enthält keine adaptiven Aspekte (wie z.B. oberflächlichen Charme oder hohes Selbstwertgefühl) und fokussiert vor allem beobachtbare Verhaltensmerkmale, wie z.B. pathologisches Lügen oder aggressives Verhalten und betont kriminelle Handlungen (Hare, 1991; Hodgins & De Brito, 2009; Koglin & Petermann, 2007; Lynam & Widiger, 2007; Widiger, 2006). Auf sechs sozialdeviante Verhaltenskriterien kommt nur ein affektives Kriterium (Davidson, Neale & Hautzinger, 2002). Der Effekt ist, dass viele Personen mit hohen Psychopathie-Werten zwar die Kriterien einer antisozialen Persönlichkeitsstörung erfüllen, jedoch nur wenige Personen mit einer antisozialen Persönlichkeitsstörung hoch psychopathisch sind (Hare, 1991).

Im ICD wurde das Psychopathie-Konzept im Laufe der Auflagen unter verschiedenen Bezeichnungen beschrieben, wie z.B. antisoziale Persönlichkeitsstörung oder soziopathische Persönlichkeitsstörung. Die aktuellen Auflage ICD-10 (WHO, 1992) orientiert sich weitgehend am DSM-IV (APA, 1994) und führt den Begriff dissoziale Persönlichkeitsstörung (Wittchen, 2006). Diese Störung beinhaltet eine große Diskrepanz zwischen sozialen Normen und dem gezeigten Verhalten in mindestens drei Kriterien. Zu den Diagnosekriterien (s. Anhang C) gehören fehlende Empathie, verantwortungslose Haltung und Missachtung sozia-

ler Regeln, Unfähigkeit dauerhafte Beziehungen zu pflegen, geringe Frustrationstoleranz und gewalttätiges Verhalten, fehlendes Schuldbewusstsein und mangelnde soziale Lernfähigkeit sowie Schuldexternalisierung (Dilling, Mombour, Schmidt & Schulte-Markwort, 2006).

Im Gegensatz zur antisozialen Persönlichkeitsstörung spielen bei der dissozialen Persönlichkeitsstörung kriminelle Handlungen eine geringere Rolle (Alpers & Eisenbarth, 2008) und es sind mehr Traits aufgeführt, wie z.B. Gefühlskälte oder fehlendes Schuldbewusstsein (Boetsch, 2008). Psychopathie-Merkmale, wie z.B. oberflächlicher Charme, ein ausgeprägtes Selbstwertgefühl oder geringe Ängstlichkeit sind wie beim DSM jedoch nicht zugehörig (Alpers & Eisenbarth, 2008). Außerdem fehlen Kriterien, die sowohl im Psychopathie-Konzept als auch im DSM enthalten sind, wie betrügerisch-manipulatives Verhalten oder Risikoorientierung (Hodgins & De Brito, 2009).

Festzuhalten ist, dass die antisoziale bzw. dissoziale Persönlichkeitsstörung zwar Überschneidungen, jedoch auch substanzielle Unterschiede zum traditionellen klinischen Psychopathie-Konzept nach Cleckley aufweisen und daher nicht synonym zu verwenden sind (Ogloff, 2006; Yildirim & Derksen, 2015). Langsam nähern sich die Konzepte der antisozialen bzw. dissozialen Persönlichkeitsstörung an das ursprüngliche klinische Psychopathie-Konzept wieder an (Lynam & Widiger, 2007; Strickland, Drislane, Lucy, Krueger & Patrick, 2013): Im kürzlich erschienenen DSM-5 (APA, 2013) wurde im angehängten Forschungsteil (bezeichnet als Teil III) ein *alternatives Modell* der antisozialen Persönlichkeitsstörung vorgestellt. Dieses Modell beinhaltet auch latente Psychopathie-Merkmale, wie z.B. eine geringe Ängstlichkeit (s. Anhang D). Dies ist jedoch explizit als Forschungsmodell und nicht als offizielles Modell deklariert. Im derzeit entstehenden ICD-11 ist geplant, dieses Modell aufzugreifen, um eine Harmonisierung der beiden Systeme anzustreben (APA, 2013).

Das Psychopathie-Verständnis der beiden Klassifikationssysteme ist, wie in Abschnitt 3.1.1 erwähnt, klassischerweise taxonomisch, entwickelt sich langsam aber in eine dimensionale Richtung: Das zuvor beschriebene alternative Modell des DSM-5 enthält nun ein neues dimensional-kategoriales Konzept für alle Persönlichkeitsstörungen (APA, 2013). Hier kann dimensional der Schweregrad der Funktionsbeeinträchtigung bestimmter Kriterien auf einer Skala von 0 bis 4 bewertet werden (ebd.). Es sei an dieser Stelle jedoch nochmals darauf hingewiesen, dass es sich bislang nur um ein Forschungsmodell und nicht um ein offiziell gültiges Modell handelt.

3.1.3 Das duale Defizitmodell und ätiologische Hinweise auf ein heterogenes Psychopathie-Konstrukt

Die dominierenden Ursachentheorien führen Psychopathie-Merkmale auf eine defizitäre Emotionsverarbeitung zurück. Furcht und moralische Empfindungen zu erleben, daraus zu lernen und ein moralisches Gewissen zu entwickeln, sind demnach eingeschränkt oder gar nicht vorhanden. Dies wurde auch als *Low-Fear-Hypothese* nach Lykken (1957) bezeichnet.

Ein aktuelles Modell, das *Duale-Defizit-Modell* (Fowles & Dindo, 2006), baut auf der Low-Fear-Hypothese auf und integriert zusätzlich die *Verstärkungssensitivitätstheorie* von Gray (1970). Hier wird neben einer defizitären Emotionsverarbeitung als zweites ein Defizit im kognitiven Verarbeitungssystem im präfrontalen Kortex angenommen. Dies verursacht einen Mangel an Verhaltenshemmung, welches zu impulsivem, antisozialen Verhalten führt (Fowles & Dindo, 2009). Nach der Verstärkungssensitivitätstheorie gibt es für Psychopathie zwei entscheidende zentrale Systeme: Zum einen das *Behavioral Inhibition System (BIS)*, welches das Arousal auf Bestrafungsreize und Nicht-Belohnung ansteigen lässt und Verhalten hemmt, das negative Konsequenzen verursacht und mit der Erfahrung von negativen Affekten, wie Angst, zusammenhängt (Gray, 1970; Yildirim & Derksen, 2015). Zum anderen spielt das *Behavioral Activation System (BAS)* eine große Rolle, das einen Arousal-Anstieg bei Belohnungsreizen und Nicht-Bestrafung aktiviert und mit der Erfahrung von positiven Affekten (wie Freude) sowie Impulsivität verbunden ist und dadurch Verhaltensannäherung hervorruft (Gray, 1978).

Nach Lykken (1995) und Fowles (1980) entsteht Psychopathie durch ein unteraktives BIS. Es verursacht eine geringe Ängstlichkeitssensitivität für drohende Strafen, sodass Handlungen nicht gehemmt werden, die mit Gefahr, Risiko oder Strafe verbunden sind (Fowles, 1980; Fowles & Missel, 1994; Gray, 1970; Yildirim & Derksen, 2015). Dies zeigt sich in der geringen elektrodermalen Konditionierung hoch psychopathischer Personen (Fowles & Missel, 1994; Lykken, 1957). Gleichzeitig liegt bei diesen Personen ein normales bis erhöhtes BAS vor (Gray, 1970; Lykken, 1995; Yildirim & Derksen, 2015), was sich im erhöhten Herzschlag in psychophysiologische Konditionierungsexperimenten mit der Aussicht auf eine monetäre Belohnung äußert (Arnett, Howland, Smith & Newman, 1993; Arnett, Smith & Newman, 1997). Dies erklärt, warum Personen mit ausgeprägten Psychopathie-Werten mittel bis stark belohnungssensitiv sind und keine Hemmung haben, Handlungen zu vollziehen, um diese Belohnung zu erhalten. Sie erklärt auch, warum sie keine Furcht

bei Gefahr empfinden und keine antizipatorische Ängstlichkeit vor möglichen negativen Konsequenzen haben (Fowles & Dindo, 2006, 2009).

Jedoch zeigte sich das Defizit in der Emotionsverarbeitung und der daraus resultierenden geringen Furcht nicht in direktem Zusammenhang mit den antisozialen Psychopathie-Merkmalen, aber sehr wohl mit den emotional-interpersonellen Merkmalen (Patrick, Bradley & Lang, 1993). Die antisozialen Merkmale wiederum korrelierten enger mit dem defizitären kognitiven Verarbeitungssystem (Fowles & Dindo, 2009; Patrick, Cuthbert & Lang, 1994). Dies legt die Annahme nahe, dass es sich beim Psychopathie-Konstrukt um ein heterogenes Konstrukt handelt.

Hinsichtlich der ätiologischen Forschung zeigen bisherige Forschungsbefunde, dass sowohl antisoziale als auch interpersonell-affektive Psychopathie-Traits zu 50 % genetisch bedingt sind (Blonigen, Hicks, Krueger, Patrick & Iacono, 2005; Rhee & Waldman, 2002). Blonigen und Kollegen (2005) entdeckten jedoch, dass die genetische Basis der interpersonell-affektiven Traits nicht mit derjenigen der antisozialen Traits korreliert. Dies ist ein Hinweis darauf, dass es sich bei der antisozialen Psychopathie-Komponente um einen anderen ätiologischen Hintergrund handelt (ebd.) und liefert dadurch ein weiteres bedeutsames Indiz für ein heterogenes Psychopathie-Konstrukt. Dies ist insofern bemerkenswert, da lange Zeit Psychopathie als homogenes Konstrukt verstanden und in den meisten Studien auch entsprechend als Gesamtkonstrukt operationalisiert wurde. Daher streben jüngere Forschungsvorhaben danach, Psychopathie hinsichtlich ihrer einzelnen Komponenten spezifisch zu erforschen (Skeem, Poythress, Edens, Lilienfeld & Cale, 2003).

3.1.4 Forensische Betrachtungsweise von Psychopathie

Die forensische Betrachtungsweise von Psychopathie fokussiert Personen mit klinisch relevanter Ausprägung in Psychopathie und krimineller Auffälligkeit. Aus forensischer Perspektive ist Psychopathie ein ernstzunehmendes gesellschaftliches Problem, denn obwohl die Prävalenzrate insgesamt bei 0.6-1 % liegt, ist der geschätzte Anteil von Kriminellen mit ausgeprägten psychopathischen Merkmalen mit 15-25 % disproportional größer (Hare, 1996). Empirische Studien zeigen, dass hoch psychopathische Kriminelle im Vergleich zu anderen Delinquenten eine größere Bandbreite an Straftaten begehen, ein jüngeres Einstiegsalter haben und drei bis vier Mal häufiger rückfällig werden (Hare, 1996; Hart & Hare, 1997; Hemphill, Hare & Wong, 1998; Seto & Barbaree, 1999). In weiteren Studien konnte gezeigt werden, dass die hoch psychopathischen Delinquenten deutlich mehr Gewaltbereitschaft aufwiesen und schwerere Verbrechen begingen als die Inhaftierten mit geringer psychopathischer Aus-

prägung (Porter, Birt & Boer, 2001; Porter, Woodworth, Earles, Drugge & Boer, 2003). Zudem wird ihre Strafe oder Reststrafe mehr als doppelt so häufig zur Bewährung ausgesetzt, möglicherweise aufgrund ihrer starken Überzeugungskraft und sehr guten Impression-Management-Fähigkeiten bei Entscheidungsträgern (Porter, ten Brinke & Wilson, 2009).

In der forensischen Psychologie und Psychiatrie ist, wie in der klinischen Psychologie, ein taxonomisches Psychopathie-Verständnis üblich. In den USA ist diese kategoriale Einteilung besonders vor juristischem Hintergrund bedeutsam, da diese Information oft von Gerichten bei Gewaltverbrechen zur Strafmaßfestlegung oder bei der Entscheidung auf Bewährungsaussetzung genutzt wird (DeMatteo & Edens, 2006). Hierfür wird zunehmend die bereits erwähnte PCL-R von Robert Hare (Hare, 1991, 2003), als das bekannteste und meist validierte Instrument zur Erfassung von Psychopathie, eingesetzt (DeMatteo & Edens, 2006). Hierbei bewertet ein klinisch geschulter Interviewer die Aussagen der Befragten und ihre Akteninformationen anhand einer Likert-Skala mittels Punktevergabe. Erreicht die Person von 40 Gesamtpunkten den Cut-Off von 25-30 Punkten (je nach Kulturnorm), gilt sie als „prototypical psychopath“ (Hare, Clark, Grann & Thornton, 2000, S. 625). Da die PCL-R inkrementell über einen kriminellen Lebenslauf und eine antisoziale Persönlichkeitsstörung hinaus Rückfallkriminalität, Anzahl der Straftaten und gewalttätiges Verhalten prognostiziert, wurde sie nicht nur im klinischen, sondern auch im forensischen Kontext zum Standardinstrument (Eisenbarth & Alpers, 2007; Fowles & Dindo, 2006; Hemphill et al., 1998).

Die zugrundeliegende Struktur des Instruments besteht aus zwei Faktoren⁸ (s. Anhang E), wobei die interpersonell-affektiven Psychopathie-Facetten als Faktor 1 dargestellt werden. Im Faktor 2 findet sich u.a. kriminelles Verhalten wieder, was dem Einsatzzweck des Instruments Rechnung tragen soll: hier sind u.a. Kriterien zu Jugendkriminalität, polytroper Kriminalität und Verstoß gegen Bewährungsaufgaben enthalten (Hare, 2003). Entsprechend korreliert Faktor 2 auch positiv mit Impulsivität, Wut, Gewaltverbrechen, Handlungskontrolldefiziten, der antisozialen Persönlichkeitsstörung sowie Alkohol- und Drogenmissbrauch (Hare, 1996; Harpur, Hare & Hakstian, 1989; Patrick, 1994; Smith & Newman, 1990; Verona, Patrick & Joiner, 2001).

Die Inklusion von Kriterien mit direktem Bezug zu kriminellem Verhalten in der PCL-R ist in Anbetracht ihres ursprünglichen Einsatzzwecks verständlich und auch die praktische

⁸ Zuletzt äußerte Hare, dass die Faktorenstruktur der PCL-R besser durch eine 4-Faktoren-Struktur darstellbar sei (Hare & Neumann, 2006). Die bisherige Forschung hat jedoch meist das 2-Faktoren-Modell genutzt, dessen Validität bisher am besten dokumentiert ist (Fowles & Dindo, 2009; Poythress & Skeem, 2006).

Bedeutsamkeit des Instruments im forensischen Kontext weitreichend belegt (Douglas, Vincent & Edens, 2006). Die Konzeption und Verbreitung des Instruments hat in den letzten Jahrzehnten zu einer explosionsartigen Forschungstätigkeit in der forensischen Psychologie geführt (Hare, 2007). Dies hatte jedoch zur Folge, dass dadurch bis heute der Großteil aller Forschungsbefunde zur Psychopathie auf forensischen Stichproben unter Einsatz der PCL-R basiert (Hall & Benning, 2006). Damit ist nun viel über den „kriminellen Psychopathen“ bekannt, jedoch wenig über das Psychopathie-Konstrukt im Allgemeinen (Skeem et al., 2011) – und dies, obwohl die meisten Personen mit höheren Ausprägungen in Psychopathie *nicht* kriminell sind (Hare, 1999). Bedenklich ist, dass oft von Forschungsbefunden aus Gefängnisstichproben auf ein allgemeingültiges Psychopathie-Konstrukt geschlossen und Psychopathie-Traits und kriminelle Verhaltensweisen definitorisch miteinander vermengt werden (Lilienfeld, 1994). Dies hat zu der überwiegend negativen Charakterisierung und Konnotation von Psychopathie beigetragen (Skeem et al., 2011).

Für die Erschließung eines allgemeingültigen Konstruktbegriffs und die Anwendbarkeit in der Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie sind daher Studien mit Stichproben Nicht-Krimineller sowie die Trennung der Psychopathie-Kerneigenschaften von antisozialem und kriminellem Verhalten notwendig (Hall & Benning, 2006).

3.2 Persönlichkeitsbasierter Ansatz von Psychopathie

In diesem Abschnitt wird der persönlichkeitsbasierte Ansatz nach Lilienfeld und Fowler (2006) vorgestellt. Dieses Verständnis liegt auch vorliegender Arbeit zugrunde und steht im Kontrast zur zuvor beschriebenen klinisch-forensischen verhaltensbasierten Auffassung. Zunächst wird in Abschnitt 3.2.1 jener Ansatz definiert und erklärt. Anschließend werden die einzelnen Faktoren des heterogenen Psychopathie-Konstrukts erläutert (Abschnitt 3.2.2) und ihre Erfassung durch das meist verwendete Selbstauskunftsinventar vorgestellt (Abschnitt 3.2.3). Daraufhin erfolgt eine Abgrenzung von Psychopathie gegen verwandte Persönlichkeitskonstrukte der sogenannten dunklen Triade (Abschnitt 3.2.4). Zuletzt wird die Idee der erfolgreichen Psychopathie im beruflichen Kontext betrachtet (Abschnitt 3.2.5) und Modelle der erfolgreichen funktionalen Psychopathie vorgestellt (Abschnitt 3.2.6).

3.2.1 Psychopathie als kontinuierliche Persönlichkeitsdisposition

Der persönlichkeitsbasierte Ansatz nach Lilienfeld und Kollegen versteht Psychopathie nicht als verhaltensbasierte, taxonomische Persönlichkeitsstörung, sondern als Persönlichkeitskonstrukt, auf dessen Kontinuum jede Person gemäß ihrer persönlichen Ausprägung

einordbar ist (Lilienfeld & Andrews, 1996; Lilienfeld & Widows, 2005; Lilienfeld & Fowler, 2006). Nur eine extrem hohe Ausprägung gilt als klinisch auffällig und kann Teil einer antisozialen Persönlichkeitsstörung sein (Eisenbarth & Alpers, 2007; Miller, Lynam, Widiger & Leukefeld, 2001). Solch hohe Werte kommen schätzungsweise bei 0.6-1 % der allgemeinen Bevölkerung vor (Babiak & Hare, 2006), während die meisten Menschen eine geringe bis mittlere Ausprägung aufweisen (Hare, 1999). Diese Personen unterscheiden sich nicht qualitativ von klinisch auffälligen Personen, sondern nur quantitativ durch Ausmaß, Häufigkeit oder Intensität von Verhalten, Affekten oder Kognitionen (LeBreton, Binning & Adorno, 2006).

Der Ansatz, Psychopathie nicht als Störung, sondern als Persönlichkeitsdimension zu verstehen, findet sich bereits in der Persönlichkeitstheorie von Hans Jürgen Eysenck (1967). Er verstand unter einer Persönlichkeitsstörung nicht eine diskrete Klasse, sondern eine extreme Ausprägung kontinuierlich verlaufender „normaler“ Persönlichkeitsdimensionen (Eysenck & Eysenck, 1978). Neben Neurotizismus und Extraversion definierte er *Psychotizismus* als eine dritte orthogonale Persönlichkeitsdimension und fasste darunter Psychopathie-Merkmale, wie z.B. Kalthertzigkeit, Egozentrismus, mangelnde Empathie, Impulsivität oder eine schlechte Konditionierbarkeit (Eysenck & Eysenck, 1985).

Empirische Belege für die Definition von Psychopathie als kontinuierlicher Persönlichkeitsdimension lieferten jüngere Studien, welche die Verteilung von Psychopathie mittels unterschiedlicher statistischer Verfahren und verschiedener Messinstrumente untersuchten (Edens, Marcus, Lilienfeld & Poythress, 2006; Edens, Marcus & Vaughn, 2011; Guay, Ruscio, Knight & Hare, 2007). Auch im klinischen Bereich zeigt sich eine langsame Annäherung hin zu einer dimensionalen Betrachtungsweise von Persönlichkeitsstörungen, beispielsweise durch das bereits vorgestellte alternative Modell im DSM-5 (2013). Auch Robert Hare, der mit der PCL-R die Möglichkeit eines bestimmaren Cut-Off-Wertes bereitstellte und sich lange Zeit nicht klar positionierte, favorisiert in den letzten Jahren zunehmend den dimensionalen Betrachtungsansatz (Babiak & Hare, 2006; Hare & Neumann, 2008).

Weitere Belege für den persönlichkeitsbasierten Ansatz lieferten Studien, die testeten, ob sich Psychopathie auch über gängige Persönlichkeitsinventare adäquat abbilden lassen (Miller et al., 2001; O'Boyle, Forsyth, Banks, Story & White, 2014; Widiger & Lynam, 1998). Widiger und Lynam (1998) ordneten die Items der PCL-R (Hare, 1991, 2003) in das Raster des *Fünf-Faktoren-Modells der Persönlichkeit (FFM; McCrae & Costa, 1990)* ein. Beispielsweise ordneten sie geringe Empathie dem Faktor Verträglichkeit zu oder fehlende

Lebenspläne zu Gewissenhaftigkeit. Darauf aufbauend baten Miller et al. (2001) 15 wissenschaftliche Experten der Psychopathie, ein FFM-Profil von Psychopathie zu erstellen, welche anschließend zusammengefasst wurden. Beide Studien erzielten ähnliche Ergebnisse: Psychopathie ließ sich durch geringe Verträglichkeit und erhöhte Extraversion abbilden, bei Gewissenhaftigkeit und Neurotizismus waren die Zusammenhänge je nach Facette unterschiedlich. So hing bei Gewissenhaftigkeit die Facette Pflichtbewusstsein negativ mit Psychopathie zusammen, Leistungsstreben oder Kompetenz hingegen positiv. Bei Neurotizismus legten sich die Experten auf eine hohe Impulsivität, aber eine niedrige Ängstlichkeit fest. Die Korrelationen mit Psychopathie-Selbsteinschätzungsmaßen und der antisozialen Persönlichkeitsstörung waren moderat bis stark (ebd.). Diese Befunde konnten kürzlich durch eine metaanalytische Studie repliziert werden, indem die Persönlichkeitsfaktoren fast die gesamte Psychopathievarianz aufklären konnten (O'Boyle et al., 2014). Dies stützt die Perspektive, dass Psychopathie eine bestimmte Konstellation „normaler“ Persönlichkeits-Traits beschreibt, die in einem extremen Niveau das Ausmaß einer Persönlichkeitsstörung annehmen kann (Costa & Widiger, 1994; Miller et al., 2001).

Die Vertreter des persönlichkeitsbasierten Ansatzes verstehen antisoziale und kriminelle Verhaltensweisen nicht als Kernmerkmal von Psychopathie und betonen die Wichtigkeit, Verhaltens- und Persönlichkeitsebene voneinander zu trennen, damit die Ausprägung von antisozialem Verhalten nicht die Einschätzung des gesamten psychopathischen Persönlichkeitskonstrukts bestimmt (Alpers & Eisenbarth, 2008; Levenson, Kiehl & Fitzpatrick, 1995; Lilienfeld & Fowler, 2006). So betrachten Vertreter, wie Cooke und Michie (2001) antisoziales Verhalten nicht als Kernaspekt, sondern nur als mögliches sekundäres Symptom oder eine mögliche Konsequenz von Psychopathie-Traits. Für Poythress und Hall (2011) gelten sogar ausschließlich interpersonell-affektive Facetten als Kerneigenschaften von Psychopathie. Auch Cleckley (1941/1988) verband Psychopathie nicht zwingend mit Kriminalität und betonte, dass Psychopathie nicht durch eine tiefgreifende Boshaftigkeit definiert ist, wie oftmals in anderen Beschreibungen in der Literatur zu finden ist. Er wies darauf hin, dass sich Psychopathie in allen Gesellschaftsschichten findet und durchaus mit beruflichem Erfolg verbunden sein kann (z.B. als erfolgreicher Manager oder Verkäufer).

Demnach gelten nach dem persönlichkeitsbasierten Ansatz Personen mit ausgeprägten interpersonell-affektiven Psychopathie-Merkmalen ohne antisoziale Verhaltensweisen als hoch psychopathisch, nicht jedoch nach dem verhaltensbasierten Ansatz und umgekehrt (Li-

lienfeld & Andrews, 1996). Die beiden Ansätze hängen in der Erfassung von Psychopathie also nur moderat miteinander zusammen.

Für Lilienfeld und Widows (2005) ist Psychopathie kein einheitliches, sondern ein multifaktorielles Konstrukt, welches aus drei Faktoren besteht. Diese werden im folgenden Abschnitt erläutert.

3.2.2 Egozentrische Impulsivität, furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit

Das Persönlichkeitskonstrukt Psychopathie besteht nach Lilienfeld und Widows (2005) aus drei Komponenten: *egozentrische Impulsivität*, *furchtlose Dominanz* und *Kaltherzigkeit*. Diese ergaben sich aus faktorenanalytischen Untersuchungen (Benning, Patrick, Hicks, Blonigen & Krueger, 2003) anhand des von Lilienfeld und Andrews (1996) entwickelten Selbsteinschätzungsinstruments *Psychopathic Personality Inventory*, welches in der revidierten Form (*PPI-R*) von Lilienfeld und Widows (2005) veröffentlicht wurde.

Die Komponente egozentrische Impulsivität umfasst das absichtliche Missachten von Regeln und Sitten, die Externalisierung von Schuld beim Auftreten von eigenen Fehlern, einen extreme Risikobereitschaft und Leichtsinnigkeit, eine geringe Impulskontrolle sowie ein gegenüber anderen rücksichtsloses Verfolgen der eigenen Ziele (Lilienfeld & Widows, 2005). Die Komponente furchtlose Dominanz verkörpert größtenteils die adaptiven Psychopathie-Merkmale, die schon Cleckley beschrieben hatte (Lilienfeld et al., 2015; Patrick, 2006): Sie ist gekennzeichnet durch eine hohe Stressresistenz, dem Wunsch nach sozialer Aufmerksamkeit, einer ausgeprägten sozialen Einflussnahme, dem Fehlen von sozialen Ängsten sowie einem äußerst selbstsicheren Auftreten (Benning, Patrick, Blonigen, Hicks & Iacono, 2005; Lilienfeld & Widows, 2005). In sozialen Situationen zeigen sich Personen mit einer hohen Ausprägung charmant und unterhaltsam, aber auch stark beeinflussend, dominant und egozentrisch (Benning, Patrick & Iacono, 2005; Lilienfeld & Widows, 2005). Insgesamt gelingt ihnen eine gekonnte Selbstdarstellung, um den von ihnen gewünschten Eindruck zu hinterlassen. Sie zeigen eine starke Belohnungsorientierung hinsichtlich Status und finanziellem Gewinn und streben danach ihre individualistischen Vorteile sicherzustellen und ihr Aufstiegsmotiv dadurch zu befriedigen (Arnett et al., 1997; Babiak & Hare, 2006; Falkenbach, Stern & Creevy, 2014). Zudem sind sie frei von Sorgen, antizipatorischen Ängsten oder Furcht und sind bereit, Risiken einzugehen (Lilienfeld & Andrews, 1996; Lilienfeld & Widows, 2005; Ross, Benning, Patrick, Thompson & Thurston, 2009).

Die Komponente Kaltherzigkeit beinhaltet defizitäre affektive Erfahrungen, wie z.B. ein geringes Empfinden von Angst, Furcht und Schuldgefühlen, aber auch Gleichgültigkeit

und Gefühlskälte gegenüber anderen (Cooke & Michie, 2001; Lilienfeld & Widows, 2005). Personen mit hohen Werten hierin betrachten die Welt aus einer vollständig individualistischen Perspektive (Alpers & Eisenbarth, 2008).

Furchtlose Dominanz und egozentrische Impulsivität erwiesen sich in faktorenanalytischen Untersuchungen als orthogonal, wobei die Skala Kaltherzigkeit auf keinem der beiden Faktoren lud (Benning et al., 2003; Benning, Patrick, Blonigen et al., 2005). In manchen Studien ist eine leicht positive Korrelation von Kaltherzigkeit mit furchtloser Dominanz zu beobachten (Marcus, Fulton & Edens, 2013). Durch die Orthogonalität ist das Psychopathie-Konstrukt ein sogenannter *compound trait*. Das bedeutet, dass es sich nicht um ein Konstrukt mit kovariierenden multiplen Facetten handelt, sondern um eine spezifische Konfiguration weitgehend unabhängiger, aber miteinander interagierender Traits (Lilienfeld & Andrews, 1996; Lilienfeld & Widows, 2005). Demnach können Personen in den verschiedenen Faktoren unterschiedliche Ausprägungen haben (Eisenbarth & Alpers, 2007).

Diese Orthogonalität (und damit auch die Heterogenität von Psychopathie) zeigt sich zum einen in den unterschiedlichen ätiologischen Ursprüngen (s. Abschnitt 3.1.3), zum anderen aber auch in unterschiedlichen Zusammenhängen mit Außenkriterien (Benning et al., 2003): Beispielsweise ergab egozentrische Impulsivität im Gegensatz zu furchtloser Dominanz und Kaltherzigkeit moderate bis stark positive Zusammenhänge mit antisozialen Verhaltensweisen im Kindes- und Erwachsenenalter, Alkohol- und Drogenmissbrauch, Impulsivität, Aggressivität, Ängstlichkeit und generell negativer Emotionalität⁹ (Benning et al., 2003; Derefinko & Lynam, 2006; Patrick, Edens, Poythress, Lilienfeld & Benning, 2006). Darüber hinaus weist egozentrische Impulsivität negative Zusammenhänge mit dem Bildungsstand, dem sozioökonomischen Status, dem Einkommen und der verbalen Intelligenz auf, während die Zusammenhänge mit furchtloser Dominanz genau umgekehrt sind (Benning et al., 2003).

Während egozentrische Impulsivität also ein durchweg dysfunktionaler Faktor ist, der eine übergreifende Fehlanpassung darstellt, beinhaltet furchtlose Dominanz viele adaptive Merkmale. Dies zeigt sich neben den bereits genannten Studienergebnissen auch in den inversen Zusammenhängen mit Neurotizismus, Ängstlichkeit, Depression, dem BIS und in den positiven Zusammenhängen mit Extraversion, Durchsetzungsvermögen, Leistungs- und Be-

⁹ Starke Ausprägungen in negativer Emotionalität bedeuten Aggressivität, negative Emotionen (z.B. Ängstlichkeit, Wut) und Nervosität in Stresssituationen. Hohe Werte in positiver Emotionalität bedeuten eine hohe Leistungsmotivation, soziale Dominanz, Suche nach sozialer Nähe und großes subjektives Wohlbefinden. (Tellegen et al., 1988).

lohnungsorientierung, positiver Emotionalität und dem Eingehen von Risiken. (Benning et al., 2003; Benning, Patrick, Blonigen et al., 2005; Derefinko & Lynam, 2006; Douglas et al., 2008; Maples et al., 2014; Marcus et al., 2013; Patrick et al., 2006; Ross et al., 2009). Auch bezüglich effektiver Führung und heldenhaftem Verhalten ergaben sich positive Zusammenhänge (Lilienfeld, Patrick et al., 2012). Jedoch zeigt furchtlose Dominanz auch Korrelationen mit negativ belegten Eigenschaften, wie Narzissmus, instrumenteller Aggression und Amoralität und ist daher kein ausschließlich positiv belegter Faktor (Benning, Patrick, Blonigen et al., 2005; Claes et al., 2009; Maples et al., 2014; Sellbom, Ben-Porath, Lilienfeld, Patrick & Graham, 2005).

Kaltherzigkeit korreliert moderat negativ sowohl mit positiver Emotionalität als auch mit negativer Emotionalität, was bedeutet, dass Kaltherzigkeit mit einem generellen Fehlen von Emotionalität einhergeht (Marcus et al., 2013). Kaltherzigkeit beinhaltet wie furchtlose Dominanz auch adaptive Merkmale, denn sie korreliert negativ mit Depression und Ängstlichkeit (Berg, Hecht, Latzman & Lilienfeld, 2015) sowie Neurotizismus (Ross et al., 2009).

3.2.3 Psychopathic Personality Inventory - Revised (PPI-R)

Das PPI-R hebt sich von dem Fremdbeurteilungsinstrument PCL-R, aber auch von anderen Selbsteinschätzungsfragebögen¹⁰ deutlich ab, da diese größtenteils eher ein globales antisoziales Konstrukt und weniger Psychopathie-Traits erfassen (Lilienfeld & Andrews, 1996; Lilienfeld & Fowler, 2006) sowie an Stichproben Krimineller entwickelt wurden, was die Repräsentativität für Stichproben Nicht-Krimineller in Frage stellt (Lilienfeld & Andrews, 1996). Ziel bei der Entwicklung des PPI-R war, einen Selbsteinschätzungsfragebogen speziell aus der Perspektive des persönlichkeitsbasierten Ansatzes zu konzipieren, indem nur Psychopathie-Traits inkludiert wurden, jedoch keine antisozialen oder kriminellen Verhaltensweisen (Lilienfeld & Andrews, 1996; Martín, Halder-Sinn, Funsch & Rindfleisch, 2008).

Das Inventar besteht aus neun Skalen mit insgesamt 154 Items, anhand derer sich die Person selbst auf einer vierstufigen Likert-Skala einschätzen, wodurch sich eine dimensionale Erfassung der Psychopathie-Merkmale ergibt. Egozentrische Impulsivität wird durch die Skalen *Schuldexternalisierung*, *rebellische Risikofreude*, *machiavellistischer Egoismus* und *sorglose Planlosigkeit* gebildet. Dabei misst Schuldexternalisierung die Tendenz, andere für

¹⁰ Hierzu zählen z.B. Selbsteinschätzungsinventare, wie die Levenson Self-Report Psychopathy Scale (LSRP) von Levenson, Kiehl und Fitzpatrick (1995) oder die Self Report Psychopathy Scale (SRP) von Hare (1980), inklusiver ihrer Neuauflagen.

die eigenen Fehler verantwortlich zu machen, rebellische Risikofreude erhebt die Neigung, Sitten und Traditionen zu missachten, machiavellistischer Egoismus misst die rücksichtslose Manipulationsbereitschaft anderer zum eigenen Vorteil und die Skala sorglose Planlosigkeit erhebt eine unbekümmerte Zukunftseinstellung (Lilienfeld & Widows, 2005). Furchtlose Dominanz wird durch die Skalen *Stressimmunität*, *sozialer Einfluss* und *Furchtlosigkeit* gemessen. Die Skala Stressimmunität erfasst Gelassenheit in angstauslösenden Situationen, sozialer Einfluss misst die Fähigkeit, andere zu beeinflussen und die Skala Furchtlosigkeit erfasst die Bereitschaft, körperliche Risiken auf sich zu nehmen und keine antizipatorische Ängstlichkeit zu verspüren (ebd.). Die Skala Kaltherzigkeit misst Gefühlskälte und das mangelnde Empfinden von Schuld und Empathie. Da hoch psychopathische Personen teilweise eine starke Tendenz zu lügen und zu manipulieren aufweisen, erstellten die Testautoren zusätzlich die Skala *unaufrichtige Beantwortung*, welche Manipulationsversuche und sozial erwünschte Angaben erfassen soll, sodass bei hohen Werten in dieser Skala die Validität aller Angaben in Frage gestellt werden soll (Alpers & Eisenbarth, 2008).¹¹

Aufgrund sehr guter psychometrischer Kennwerte und der Ergebnisse einschlägiger Validierungsstudien hat das PPI-R zunehmend Akzeptanz erfahren und gilt heute als das meist eingesetzte Selbsteinschätzungsinstrument zur Erfassung von Psychopathie (Lilienfeld & Fowler, 2006; Patrick, 2006; Yildirim & Derksen, 2015). Für die Erfassung von Psychopathie als Persönlichkeitskonstrukt im beruflichen Kontext ist das PPI-R besser geeignet als die PCL-R (Lilienfeld, Latzman, Watts, Smith & Dutton, 2014; Smith & Lilienfeld, 2013): Zum einen kann das PPI-R auch leichte Ausprägungen der Psychopathie-Traits feststellen, zum anderen berücksichtigt es im Gegensatz zur PCL-R adaptive Psychopathie-Aspekte und keine kriminellen Handlungen (Smith & Lilienfeld, 2013). Dieser Unterschied stammt daher, dass für die Skalen-Konzeption der PCL-R Stichproben Krimineller verwendet wurden, in denen adaptive Merkmale weniger vorhanden waren (Patrick, 2006). Außerdem sollte Psychopathie hier als einheitliches Konstrukt konzipiert werden und so wurden aufgrund der zu geringen Item-Skala-Korrelationen adaptive Aspekte aus dem Item-Pool entfernt (ebd.). Auch die später auf Basis der PCL-R entwickelte Screening Version (Hart, Cox & Hare, 1995), die auf nicht-forensische Stichproben angepasst wurde, erfasst wie das Original-Instrument explizit antisoziale Verhaltensweisen und berücksichtigt kaum adaptive Psycho-

¹¹ Aktuelle Studien zeigen jedoch, dass hohe Werte in Skalen zur sozialen Erwünschtheit grundsätzlich eher ehrliches als unehrliches Antwortverhalten bedeuten und stellen daher die Validität solcher Kontrollskalen zur Erfassung von sozialer Erwünschtheit in Frage (De Vries, Zettler & Hilbig, 2014; Zettler, Hilbig, Moshagen & De Vries, 2015).

pathie-Merkmale (Skeem et al., 2011). Wenn es jedoch um das Forschungsfeld der erfolgreichen Psychopathie im arbeitsbezogenen Kontext geht (vgl. Abschnitt 3.2.6), sind die Erfassung von adaptiven Psychopathie-Merkmalen sowie die Orthogonalität zu antisozialen Verhaltensweisen entscheidende Vorraussetzungen (Smith & Lilienfeld, 2013).

3.2.4 Psychopathie und die dunkle Triade

Paulhus und Williams (2002) prägten den Begriff der sogenannten *dunklen Triade*, unter den sie Psychopathie gemeinsam mit den Persönlichkeits-Konstrukten *Machiavellismus* und *Narzissmus* fassten. Aus ihrer Sicht sind diese „dunklen“ Persönlichkeitsmerkmale sozial unerwünschte Eigenschaften, die für die eigene Person vorteilhaft, für andere jedoch schädlich sind. Dabei fallen die Persönlichkeits-Traits nicht in den Ausprägungsbereich einer Persönlichkeitsstörung (ebd.). Psychopathie zeigt mit den beiden Konstrukten moderate Korrelationen ($r = .25$ bis $r = .50$), ist jedoch als distinktes Konstrukt von den beiden anderen abzugrenzen (Lee & Ashton, 2014; O'Boyle et al., 2012; Paulhus & Williams, 2002; Ray & Ray, 1982; Wu & LeBreton, 2011).

Die Eigenschaften des Persönlichkeitskonstrukts Narzissmus sind Selbstüberschätzung, Ausnutzen anderer, Dominanz, Anspruchsdenken und Selbstdarstellung (Raskin & Terry, 1988). Hoch narzisstische Personen haben ein grandioses, aber verletzliches Selbstkonzept, dass sie dazu bewegt, fortlaufend von anderen Bewunderung einzuholen (Morf & Rhodewalt, 2001). Erfolge – ob selbst verursacht oder nicht – werden der eigenen Person zugeschrieben (Rhodewalt & Morf, 1998). Stark narzisstische Personen vertrauen anderen wenig und zeigen ihnen gegenüber eher Desinteresse und Verachtung (Morf & Rhodewalt, 2001). Neueren Untersuchungen zufolge besteht das Konstrukt aus den beiden Dimensionen Bewunderung und Rivalität (Back et al., 2013). Das Bedürfnis nach Bewunderung geht mit charmantem und selbstbewusstem Verhalten sowie der Strategie der Selbsterhöhung und Selbstdarstellung einher. Narzisstische Rivalität wiederum kompensiert fehlende Anerkennung durch impulsives, aggressives Verhalten und die Abwertung anderer, besonders nach Kritik (ebd.).

Das Persönlichkeitskonstrukt Machiavellismus geht hauptsächlich auf die Arbeiten von Christie und Geis (1970) zurück, demnach Personen mit einer hohen Ausprägung eine starke Bereitschaft zeigen, andere zu manipulieren, unmoralisch zu handeln und sich durch ein zynisches misstrauisches Menschenbild auszeichnen. Auf Basis aktueller Forschung beinhaltet das Konstrukt vier Dimensionen (Dahling, Whitaker & Levy, 2009): erstens, die Tendenz, anderen hinsichtlich ihrer Motive, Handlungen und deren Konsequenzen zu miss-

trauen, zweitens, andere gezielt in unmoralischer Art zu manipulieren, sofern es für ein persönliches Vorankommen nötig ist, drittens, das Streben nach externalen Erfolgsindikatoren, wie Reichtum, Macht und Status, sowie viertens, zwischenmenschliche Situationen zu kontrollieren, um den Einfluss anderer dadurch zu minimieren.

Gemeinsam ist den drei Konstrukten der dunklen Triade ein unemotionaler, egozentrischer und agentischer Stil (Lee & Ashton, 2014; Paulhus & Williams, 2002). Psychopathie weist jedoch geringen Neurotizismus und ausgeprägte Stressimmunität, Risikobereitschaft und eine gewisse Planlosigkeit auf, was bei den anderen Konstrukten nicht kennzeichnend ist (O'Boyle et al., 2014; Smith & Lilienfeld, 2013). Personen mit hohen Werten in Psychopathie zeigen wie bei Narzissmus eine gewisse Selbstüberschätzung, jedoch ist dies bei Letzterem deutlich stärker ausgeprägt, während Machiavellismus diesen Wesenszug nicht beinhaltet und durch Realitätsnähe gekennzeichnet ist (Gustafson & Ritzer, 1995; Lee & Ashton, 2014). Anders als Psychopathie ist Narzissmus wiederum nicht durch fehlende Schuldgefühle charakterisiert (Smith & Lilienfeld, 2013). Die beiden Konstrukte teilen also einige Merkmale mit Psychopathie, sind jedoch nicht mit ihr identisch (Paulhus & Williams, 2002).

3.2.5 Psychopathie im Arbeitskontext – schädigend oder funktional?

Die überwiegend negative Betrachtung von Psychopathie aus klinisch-forensischer Perspektive als Konstrukt mit schädigenden bis gefährlichen Auswirkungen für das Umfeld der Person findet sich auch in der persönlichkeitspsychologischen Betrachtungsweise: Als dunkelste Eigenschaft der dunklen Triade wird Psychopathie von vielen als ausschließlich negative Eigenschaft charakterisiert (Boddy, 2006; Paulhus & Williams, 2002; Rauthmann & Kolar, 2012). In Bezug auf den Arbeitskontext haben sich in den letzten Jahren vor allem populärwissenschaftliche Publikationen klar mit der Botschaft positioniert, dass Psychopathie ausschließlich belastend und schädigend für Organisation und Mitarbeiter sei (Babiak & Hare, 2006; Mechler, 2013; Stout, 2005).

Laut diesen Ansichten verfolgen hoch psychopathische Personen egozentrisch die eigenen Ziele nach persönlichem Erfolg, ohne Rücksicht auf die Nachteile oder sogar das Leid anderer Personen. Sie manipulieren andere, mobben und spinnen Intrigen gegen mögliche Konkurrenten und versuchen, sich derjenigen zu entledigen, die für ihre persönlichen Zwecke nicht dienlich sind. Sie zeigen keine unternehmerische Verantwortung und treffen bewusst Entscheidungen, die nur ihren eigenen Zielen nützen, selbst wenn sie langfristig schlecht für die Organisation sein können. Sie betrügen und belügen, verkaufen die Leistungen anderer als ihre eigenen, fälschen Bilanzen, um befördert zu werden, und treffen Ent-

scheidungen von zweifelhafter Legalität. Sie missachten die Normen des sozialen Austauschs und sind unfähig, dauerhafte Win-Win-Beziehungen aufrecht zu erhalten (Babiak & Hare, 2006). Aufgrund dieser zugeschriebenen Eigenschaften weisen manche Autoren hoch psychopathischen Personen aus dem Bankensektor sogar die Schuld an der letzten Finanzkrise zu (Boddy, 2011; Mesly & Maziade, 2013). Die negative Konnotation von Psychopathie stammt unter anderem auch daher, dass die meisten Forschungsergebnisse zur Psychopathie anhand von institutionalisierten oder inhaftierten Stichproben gewonnen wurden, die sich durch fehlangepasstes, wenig erfolgreiches Verhalten auszeichnen (Skeem et al., 2011).

Diese einseitige Sicht ignoriert jedoch die adaptiven Merkmale, die das facettenreiche Persönlichkeitskonstrukt enthält: Personen mit ausgeprägten psychopathischen Eigenschaften bleiben gelassen in Stresssituationen, treffen schnell Entscheidungen und sind bereit, Risiken einzugehen (Cleckley, 1941/1988; Hare, 1999; LeBreton et al., 2006). Sie sind ehrgeizig und haben ein nahezu unbegrenztes Aufstiegsmotiv, welches sich in Macht- und Einkommensstreben zeigt (Arnett et al., 1997; Babiak & Hare, 2006; Gray, 1978; Lee et al., 2013). Bei alledem wirken sie sehr selbstbewusst und sind in der Lage, effektiv Eigenwerbung zu betreiben (LeBreton et al., 2006; Lynam & Widiger, 2007). Zudem sind sie gesellig, redegewandt, humorvoll, charmant und schlagfertig (Cleckley, 1941/1988). Dies alles verleiht ihnen Entertainer-Qualitäten und eine sympathische Wirkung (Hare, 1999). Cleckley beschrieb in seiner Arbeit explizit beruflich erfolgreiche Beispiele von Personen, die er im klinischen Sinne als psychopathisch klassifizierte (Cleckley, 1941/1988). Auch Lykken (1995) geht davon aus, dass Personen mit psychopathischen Merkmalen und entsprechendem Talent beruflich sehr erfolgreich sein können, da sie beispielsweise keine Furcht vor dem Versagen haben und sich in ihren Handlungen nicht durch Regelkonformität und ein starkes Gewissen einschränken lassen. Während Furchtlosigkeit und unsentimentales Handeln dem hoch psychopathisch Kriminellen seine Gefährlichkeit verleihen, könnten genau diese Eigenschaften unter der Voraussetzung einer gelungenen Sozialisation die Basis für mutige Führung und heldenhaftes Verhalten sein (ebd.). Letzteres belegt eine aktuelle Studie von Smith, Lilienfeld, Coffey und Dabbs (2013), die positive Zusammenhänge zwischen furchtloser Dominanz und heldenhaftem Verhalten sowohl bei Studenten als auch in einer psychologisch-historischen Analyse von 42 US-Präsidenten feststellen konnten.

Die einseitige negative Betrachtung in Wissenschaft und Populärwissenschaft ist laut Smith und Lilienfeld (2013) mehr von Spekulation gespickt, als mit tatsächlichen empirischen Befunden untermauert, denn trotz des wachsenden Interesses gibt es bisher wenig sys-

tematische Forschung zur Psychopathie im Arbeitskontext. Dies liegt daran, dass zur Erforschung von Psychopathie im beruflichen Kontext Stichproben Nicht-Krimineller erforderlich sind, die sich funktional an Berufstätigkeit und gesellschaftliches Leben adaptiert haben (Lilienfeld & Andrews, 1996; Lilienfeld et al., 2015). Diese Stichproben sind nicht leicht zu generieren (Hall & Benning, 2006): Aufgrund der geringen Basisrate höherer Psychopathiewerte in der Allgemeinbevölkerung resultieren häufig kleine Stichprobengrößen (Sutker & Allain, 1983; Widom, 1977). Zudem befinden sich darin oftmals Teilnehmer, die zuvor bereits inhaftiert worden waren oder Personen, die zwar nicht kriminell, aber auch nicht als beruflich hoch funktional gelten können (Widom, 1977; Widom & Newman, 1985).

Die Studien, die keine klinischen oder forensischen Stichproben enthielten, wurden in einer Metaanalyse von O'Boyle et al. (2012) zusammengefasst: Die Ergebnisse zeigten signifikant negative Zusammenhänge von Psychopathie mit allgemeiner beruflicher Leistung ($r = -.08, p < .01$) sowie signifikant positive Zusammenhänge ($r = .06, p < .05$) mit kontraproduktivem Arbeitsverhalten (counterproductive work behavior, CWB¹²). Interessanterweise sind diese Zusammenhänge zwar signifikant, aber von ihrer Ausprägung sehr gering (Cohen, 1988) und stehen damit in einem deutlichen Widerspruch zu den überwiegend negativen Charakterisierungen von Psychopathie und den zuvor beschriebenen dramatischen Schilderungen aus populärwissenschaftlichen Publikationen. Die dort beschriebenen Extrembeispiele psychopathischer Merkmale mit ihren desaströsen Auswirkungen für die Organisation und ihren Mitgliedern können bei Personen mit klinischer Psychopathie-Ausprägung zwar möglicherweise vorkommen – mit einer Prävalenzrate von 0.6-1 % (Babiak & Hare, 2006) ist dies jedoch eher selten.

Wenn es um die Erforschung von Psychopathie als Persönlichkeitskonstrukt im Arbeitskontext geht, greift die Konzentration auf diese wenigen Extremfälle jedoch zu kurz und liefert für das Psychopathie-Konstrukt im Allgemeinen offenbar ein überzeichnetes Bild, das sich empirisch nicht bestätigt. Der Zusammenhang zwischen Psychopathie und den Formen beruflicher Leistung scheint also komplexer zu sein. Dies passt zu der Annahme des persönlichkeitsbasierten Ansatzes, dass Psychopathie als compound trait, je nach Konfiguration, sehr unterschiedlich mit Außenkriterien zusammenhängt.

¹² Bennett und Robinson (2000) definieren CWB als ein Arbeitsverhalten, bei dem die Person freiwillig und wissentlich bedeutsame organisationale Normen verletzt und damit das Wohlergehen der Organisation und/oder ihrer Mitglieder bedroht, beispielsweise durch verletzendes Auftreten gegenüber Kollegen oder das Weitergeben von Betriebsgeheimnissen.

Die in die Metaanalyse eingegangenen Primärstudien differenzierten jedoch nicht hinsichtlich der Psychopathie-Faktoren, sondern erfassten Psychopathie als Gesamtkonstrukt und damit stets auch antisoziale Komponenten. Die metaanalytischen Befunde ermuntern daher zu einer differenzierter Betrachtung der Psychopathie-Faktoren und zur Suche nach geeigneten Moderatoren (O'Boyle et al., 2012) und weisen daher den Weg für das noch junge Forschungsfeld der *erfolgreichen Psychopathie*. Dieses Forschungsfeld wird im folgenden Abschnitt beleuchtet.

3.2.6 Erfolgreiche Psychopathie

Das Forschungsfeld der erfolgreichen Psychopathie geht der Frage nach, ob Psychopathie-Traits funktional für beruflichen und gesellschaftlichen Erfolg sein können, wie sich die erfolgreichen Personen mit höheren psychopathischen Ausprägungen von den nicht erfolgreichen unterscheiden und welche protektiven Faktoren es gegen die möglichen negativen Konsequenzen psychopathischer Persönlichkeits-Traits gibt (Hall & Benning, 2006). Dieses Forschungsgebiet hat besonders in den letzten Jahren starkes Interesse erfahren, steht jedoch noch am Anfang, denn bisher gibt es wenige empirische Untersuchungen, die hinsichtlich der verschiedenen Psychopathie-Faktoren differenzieren (Smith, Watts & Lilienfeld, 2014).

Zudem herrscht Uneinigkeit darüber, was erfolgreiche Psychopathie überhaupt ist (Lilienfeld et al., 2015): manche meinen damit schlicht, dass die Person trotz antisozialen Verhaltens strafrechtlich nicht in Erscheinung tritt (Guay et al., 2007). Dies bezeichnen andere Autoren lieber als *subklinisch* oder *nicht-kriminell*, da hier der persönliche Erfolg durch das antisoziale Verhalten zu Lasten anderer geht und die Person somit nicht in allen Lebensbereichen erfolgreich ist (Hall & Benning, 2006; LeBreton et al., 2006). Andere verstehen unter erfolgreicher Psychopathie die schlichte Abwesenheit antisozialen Verhaltens (Widom, 1977). Dagegen definieren Autoren, wie Lykken (1995) oder Dutton (2012), erfolgreiche Psychopathie im Sinne von hoch *funktional* – und zwar derart, dass manche Psychopathie-Traits in bestimmten Situationen oder Berufen äußerst konstruktiv und erfolgsentscheidend sein können, wie beispielsweise eine hohe Stressresistenz und geringe Sentimentalität in der OP-Chirurgie. Nach diesem Verständnis fällt das Erreichen von Karrierezielen durch kontraproduktives Arbeitsverhalten nicht unter erfolgreiche Psychopathie (ebd.).

Einige Wissenschaftler bezweifeln, dass es erfolgreiche, funktionale Psychopathie überhaupt gibt. Aus ihrer Sicht beinhaltet Psychopathie per definitionem viele funktionale Einschränkungen in unterschiedlichen Lebensbereichen (Kiehl & Lushing, 2014) und hat daher immer zur Folge, dass das Erreichen der eigenen Karriereziele auf Kosten der Organi-

sation und ihrer Mitglieder erfolgt (Babiak & Hare, 2006). Diese Haltung basiert jedoch auf der Annahme, dass Psychopathie eine Persönlichkeitsstörung und keine Trait-Kombination ist und dass stets antisoziales Verhalten vorliegen muss, um von Psychopathie sprechen zu können (Harris et al., 2001).

Abgrenzend dazu greift vorliegende Arbeit die Sichtweisen von Lilienfeld und Kollegen auf und definiert erfolgreiche Psychopathie als das Vorhandensein der Kernmerkmale psychopathischer Persönlichkeits-Traits bei gleichzeitigem funktionalem Erzielen von bedeutsamem kurz- und/oder langfristigem gesellschaftlichem und/oder persönlichem beruflichem Erfolg in der Abwesenheit antisozialer Tendenzen (Hall & Benning, 2006; Lilienfeld et al., 2015; Smith et al., 2014).

Um das Forschungsfeld von erfolgreicher Psychopathie zu erschließen, schlagen Hall und Benning (2006) sowie Lilienfeld et al. (2015) vor, sich anhand dreier Modelle zu orientieren, welche von ihren Modellprinzipien bereits in Abschnitt 2.4. vorgestellt wurden:

- 1) kurvilineare Modelle (*Modell unterschiedlicher Stärke*),
- 2) Moderationsmodelle (*moderiertes Ausprägungsmodell*) und
- 3) konfigurativer Modellansatz (*Modell unterschiedlicher Konfiguration*)

Zur Erklärung werden im Folgenden Lilienfelds Bezeichnungen verwendet, da sie sich speziell auf den Psychopathie-Kontext beziehen.

1) Das Modell unterschiedlicher Stärke (*differential-severity model*) geht von einem einheitlichen Konstrukt aus, versteht erfolgreiche Psychopathie als eine leichtere Form von klinischer Psychopathie und impliziert eine dimensionale Verteilung des Konstrukts. Menschen mit einer hohen Ausprägung unterscheiden sich demnach nur quantitativ und nicht qualitativ von Personen mit geringerer Ausprägung. Auch antisoziale Tendenzen sind vorhanden, allerdings sind sie von geringerer Stärke oder weniger häufig (Hall & Benning, 2006). Ob eine Person erfolgreich ist, hängt vom Grad der psychopathischen Ausprägung ab und lässt sich als umgekehrt U-förmige Beziehung beschreiben (Dutton, 2012; Ray & Ray, 1982). Diesen Autoren zufolge sind sowohl extrem hohe als auch extrem niedrige Ausprägungen dysfunktional: Ein zu egoistisches, dominantes und furchtloses Auftreten, extreme Empathielosigkeit und eine hohe impulsive Antisozialität verursachen früher oder später interpersonelle Schwierigkeiten mit Kollegen, Vorgesetzten, privaten Kontakten, Liebesbeziehungen und/oder dem Gesetz und führen sehr wahrscheinlich zu den Befunden, die bisherige Studien aus dem klinisch-forensischen Kontext ergeben haben. Aber auch eine zu gerin-

ge Ausprägung ist nicht optimal, da diese Personen beispielsweise eine zu hohe Ängstlichkeit und zu geringe Stressresistenz aufweisen (ebd.). Die ideale Ausprägung könnte also im mittleren Bereich liegen, dies ist jedoch laut Dutton (2012) kontextabhängig.

Schütte et al. (2015) fanden empirische Belege für das Modell – zumindest für den Psychopathie-Faktor Kalthertzigkeit. In ihrer Studie an 161 berufstätigen Personen entdeckten sie einen umgekehrt U-förmigen Zusammenhang von Kalthertzigkeit mit kontextueller Arbeitsleistung in dem Sinne, dass Personen mit mittleren bis höheren Ausprägungen in Kalthertzigkeit die besten Leistungsbeurteilungen von Kollegen bekamen. Zu hohe und zu niedrige Ausprägungen waren mit negativeren Beurteilungen verbunden. Diese explorativ gefundenen Ergebnisse konnten bislang noch nicht repliziert werden. Mit dem Blick auf benachbarte Konstrukte der dunklen Triade sind jedoch zwei Studien in diesem Zusammenhang erwähnenswert: Zettler und Solga (2013) entdeckten einen umgekehrt U-förmigen Zusammenhang zwischen Machiavellismus und OCB. Da Kalthertzigkeit und Machiavellismus einige Eigenschaften gemeinsam haben und kontextuelle Arbeitsleistung und OCB Überlappungen zeigen, kann dieser Befund ähnlich interpretiert werden (Organ, 1997; Schütte et al., 2015). Eine kürzlich erschienene Metaanalyse von Grijalva, Harms, Newman, Gaddis und Fraley (2015) fand bei Narzissmus, dem dritten Konstrukt der dunklen Triade, ebenfalls einen umgekehrt U-förmigen Zusammenhang mit aufgabenbezogener Leistung bei Führungskräften (leadership effectiveness). Die umgekehrt U-förmigen Effekte lassen sich dadurch erklären, dass in heutigen Arbeitsumgebungen ein gewisses Maß an Kooperation und Unterstützung von Kollegen zwar wichtig ist, eine zu starke Fokussierung auf die Bedürfnisse anderer jedoch dysfunktional sein kann – schließlich ist es auch wichtig, die Bedürfnisse der eigenen Person bzw. des eigenen Teams/Vorgesetzten in Konkurrenz zu den Bedürfnissen anderer sicherzustellen (Schütte et al., 2015; Zettler & Solga, 2013).

2) Das moderierte Ausprägungsmodell (*moderated-expression model*) nimmt, wie das vorherige Modell, ebenfalls ein einheitliches Konstrukt von Psychopathie an. Erfolgreiche Psychopathie kommt jedoch nach diesem Modell nicht durch eine geringere Ausprägung der Traits zustande, sondern durch das Einwirken von äußeren, protektiven Faktoren, wie z.B. Bildungschancen, Intelligenz, Talenten, sozioökonomischem Status, effektiver Sozialisierung und sozialen Fertigkeiten. Hierdurch wird dysfunktionales, antisoziales Verhalten abgemildert oder ganz unterbunden (Hall & Benning, 2006; Lilienfeld et al., 2015; Lykken, 1995). Demnach kann eine hoch psychopathische Person mit entsprechenden Schutzfaktoren den langfristigen Schaden antisozialen Verhaltens erkennen, sich disziplinieren und ihre

psychopathischen Tendenzen positiv nutzen, um ihre persönlichen – und sozial erwünschten – Ziele durch besondere Leistungen in Beruf, Leistungssport oder Ähnlichem zu erreichen. (Hall & Benning, 2006; Lilienfeld et al., 2015).

Die protektive Wirkung sozialer Fertigkeiten lässt sich anhand der bereits vorgestellten sozioanalytischen Persönlichkeitstheorie (Hogan & Shelton, 1998) erklären (s. Abschnitt 2.4.2.1). Dabei sind Personen mit ausgeprägten sozialen Fertigkeiten in der Lage, ihr Verhalten an die Situation anzupassen, zu anderen ein gutes Verhältnis aufzubauen, ihre gewünschte Reputation bei anderen zu formen und so ihr Motiv nach Status zu verwirklichen (ebd.). Persönlichkeit und soziale Fertigkeiten sind laut Hogan und Hogan (2001) unabhängig voneinander, auch wenn es sich um sozial unerwünschte Persönlichkeitszüge, sogenannte „flawed personalities“ (ebd.) handelt. Soziale Fertigkeiten helfen dabei, dennoch beim Gegenüber eine positive Reputation zu erzielen (Hogan & Shelton, 1998). In der bereits beschriebenen Studie von Schütte et al. (2015) konnte die puffernde Wirkung sozialer Fertigkeiten hinsichtlich sozial unerwünschter Verhaltensweisen nachgewiesen werden: Konkret moderierte eine Variante sozialer (politischer) Fertigkeiten – interpersoneller Einfluss – die Beziehung zwischen furchtloser Dominanz und beruflicher Leistung. Bei geringen interpersonellen Einflussfertigkeiten ergaben sich negative Effekte von furchtloser Dominanz auf die kontextuelle Leistung und ein erhöhtes interpersonelles CWB. Waren hingegen die interpersonellen Einflussfertigkeiten hoch ausgeprägt, zeigten sich diese Zusammenhänge nicht. Blickle und Schütte (2017) konnten dies kürzlich auch in Bezug auf organisationales CWB replizieren.

Eine hohe Intelligenz und ausgeprägte exekutive Funktionen können ebenfalls protektiv sein, da sie mit bestimmten Fähigkeiten verbunden sind: z.B. Problemlösen, alternative Handlungen auswählen, Konsequenzen eigener Handlungen bewerten, Belohnungen aufschieben, Impulse zurückhalten und rationale Entscheidungen treffen (Lilienfeld et al., 2015; Salekin, Lee, Schrum Dillard & Kubak, 2010). Für diese protektive Wirkung gibt es bereits erste empirische Belege (Boccio & Beaver, 2015; Ishikawa, Raine, Lencz, Bihle & Lacasse, 2001; Wall, Sellbom & Goodwin, 2013; Widom & Newman, 1985).

Laut Lykken (1995) ist auf Basis der individuellen Intelligenz auch eine gelungene Sozialisation entscheidend, worunter er die Summe der entwickelten Gewohnheiten zur Anpassung an die Regeln und Erwartungen der sozialen Umgebung versteht. Personen mit ausgeprägter Psychopathie und einer gelungenen Sozialisation haben eine automatische Reaktanz vor Regelverstößen entwickelt, agieren verantwortungsbewusst, verspüren eine generelle

Neigung zu prosozialem Verhalten, bewundern prosoziale Rollenmodelle und vermeiden antisoziales Verhalten (ebd.). Als Marker für eine gelungene Sozialisation auf Basis der jeweiligen Intelligenz (Grundmann, 2011) kann auch das Bildungsniveau gelten. Auf Basis dieser Annahme belegte eine kürzlich durchgeführte Studie von Blickle und Schütte (2017) Interaktionseffekte zwischen furchtloser Dominanz und dem Bildungsabschluss auf aufgabenbezogene Leistung in einer Stichprobe Berufstätiger. Dabei zeigten Personen mit einem hohem Bildungsabschluss und einer ausgeprägten furchtlosen Dominanz einen positiven Zusammenhang mit aufgabenbezogener Leistung und keinen Zusammenhang mit CWB. War das Bildungsniveau niedrig, zeigte sich erhöhtes CWB und kein Zusammenhang mit aufgabenbezogener Leistung.

Ein Aspekt, der gemäß interaktionalen Modellen ebenfalls einen moderierenden Einfluss auf die Beziehung zwischen Psychopathie und Berufserfolg haben könnte, ist die berufliche Umwelt (s. Abschnitt 2.4.2.2). Autoren, wie Dutton (2012) oder Lykken (1995), vermuten, dass Psychopathie-Merkmale besonders in bestimmten Berufen funktional sein könnten. Dieser Gedanke wird in Kapitel 4 gesondert fortgesetzt.

3) Das Modell unterschiedlicher Konfiguration (*differential-configuration model*) versteht Psychopathie als compound trait (s. Abschnitt 3.2.2). Demnach ist Psychopathie eine spezifische Konfiguration von zwei oder mehr weitgehend unabhängigen, aber miteinander interagierenden Traits mit unterschiedlichen ätiologischen Ursprüngen und differierenden Korrelationen mit Außenkriterien (Lilienfeld & Andrews, 1996; Lilienfeld & Widows, 2005). Demnach gibt es kein einheitliches Psychopathie-Konzept höherer Ordnung.¹³

Ob eine Person mit hohen Psychopathie-Werten erfolgreich ist, hängt demnach davon ab, wie die einzelnen orthogonalen Psychopathie-Komponenten ausgeprägt sind. Während egozentrischen Impulsivität dysfunktional ist, beinhaltet furchtlose Dominanz viele adaptive Merkmale. Auch Kaltherzigkeit beinhaltet adaptive Aspekte, wie z.B. einen negativen Zusammenhang mit Neurotizismus (Ross et al., 2009), Ängstlichkeit sowie Depressionen (Berg et al., 2015). Weiterhin ergaben sich empirisch inverse Korrelationen mit negativen Emotionen und keine Zusammenhänge mit antisozialen Psychopathie-Merkmalen (Cooke & Michie, 2001). Daher kann auch Kaltherzigkeit je nach beruflichem Kontext konstruktiv sein (Dutton, 2012; Lykken, 1995), was Schütte et al. (2015) durch die umgekehrt U-förmige

¹³ Diese Auffassung wird auch im *triarchischen Modell* nach Patrick, Fowles und Krueger (2009) aufgegriffen, das drei unabhängige Psychopathie-Bausteine voneinander abgegrenzt: *boldness*, *meanness* und *disinhibition*. Inhaltlich vereinfacht lässt sich sagen, dass *boldness* dem PPI-R-Faktor furchtlose Dominanz entspricht, *meanness* der Facette Kaltherzigkeit und *disinhibition* dem Faktor egozentrische Impulsivität (Lilienfeld, Watts & Smith, 2015; Patrick, Fowles & Krueger, 2009).

Beziehung zwischen Kaltherzigkeit und der kontextuellen Leistung von Personen bestätigen konnten. Dies ist ein entscheidender Aspekt, denn bislang wurden im Hinblick auf erfolgreiche Psychopathie meist nur die adaptiven Merkmale furchtloser Dominanz fokussiert (Hall & Benning, 2006). Für eine erfolgreiche Psychopathie sollten demnach interpersonell-affektive Traits höher ausgeprägt und die egozentrische Impulsivität gleichzeitig niedrig sein. Wenn eine Person erhöhte Werte in egozentrischer Impulsivität aufweist, ergeben sich mit großer Wahrscheinlichkeit sozial unerwünschte Konsequenzen (Benning et al., 2003; Lilienfeld & Widows, 2005), wie empirisch z.B. in Bezug auf kontextuelle Leistung und interpersonellem CWB (Schütte et al., 2015) sowie hinsichtlich organisationalem CWB gefunden wurde (Blickle & Schütte, 2017).

Für das Modell unterschiedlicher Konfiguration gibt es bislang kaum systematische empirische Forschung, die folgenden vier Studien liefern jedoch vielversprechende erste Hinweise: Die erste Studie stammt von Ishikawa et al. (2001), die hoch psychopathische Personen dahingehend verglichen, ob sie zuvor Straftaten begangen hatten. Während die interpersonell-affektiven Psychopathie-Traits zwischen den Stichproben von vergleichbarer Höhe waren, waren bei den zuvor inhaftierten Studienteilnehmern die dysfunktionalen antisozialen Psychopathie-Werte signifikant höher. Eine Aussage, ob die nicht-inhaftierten Personen jedoch auch hinsichtlich beruflicher Leistung funktional waren, kann hieraus nicht abgeleitet werden, da dieses Kriterium nicht erhoben wurde. Die zweite Studie wurde von Board und Fritzon (2005) durchgeführt: Sie verglichen die Psychopathie-Traits zwischen Führungskräften verschiedener Unternehmen und klinischer Patienten und Gefängnisinsassen. Die Führungskräfte zeigten in antisozialen Aspekten deutlich geringere Werte, nicht jedoch bei den interpersonell-affektiven Merkmalen, wie oberflächlichem Charme, manipulativem Stil, Narzissmus und fehlender Empathie. Hier waren die Werte ähnlich oder sogar höher. Auch in dieser Studie gab es keine Erhebung der beruflichen Leistung, sodass auch hier keine weiteren Aussagen darüber getroffen werden können, ob innerhalb der Führungskräfte eine entsprechende Merkmalsvarianz mit beruflicher Leistung zusammenhängt.

Bei der dritten Arbeit handelt es sich um die Studie von Mullins-Sweatt, Glover, Derfinko, Miller und Widiger (2010), in der sich das gleiche Bild jedoch anhand einer andere Vorgehensweise ergab. Die Autoren baten eine Stichprobe von Anwälten und klinischen Psychologen, an einen persönlichen Bekannten zu denken, den sie für einen „erfolgreichen Psychopathen“ hielten und ihn anhand der Big Five einzuschätzen. Diese Big-Five-Profile wurden anschließend mit denen aus Gefängnisstichproben verglichen. Die Psychopathie-

Profile der erfolgreichen Personen hatten deutlich höhere Werte in bestimmten Facetten von Extraversion (z.B. Durchsetzungsvermögen) und geringere Werte in Verträglichkeits-Facetten (z.B. Bescheidenheit) – Eigenschaften, die sich im Psychopathie-Faktor furchtlose Dominanz wiederfinden (Lilienfeld et al., 2015). Die Erfolgreichen zeigten außerdem deutlich höhere Werte in Gewissenhaftigkeit (z.B. Selbstkontrolle), was mit einer geringen Enthemmung verbunden ist (Collins & Schmidt, 1993) und daher als Marker für eine geringe egozentrische Impulsivität gelten kann (Miller & Lynam, 2012). Unter den Erfolgreichen wurden oft Universitätsprofessoren der klinischen Psychologie genannt. Hierbei handelt es sich zwar um einen Indikator für beruflichen Erfolg, jedoch ist dies noch kein präzises und objektives Maß zur Messung der beruflichen Leistung und dem Beitrag zur Organisation.

Der vierte empirische Hinweis findet sich in einer psychologisch-historischen Analyse von Lilienfeld, Waldman et al. (2012). Hier schätzten Biografen und Historiker anhand von Big-Five-Proxys die Psychopathie-Traits von 42 US-Präsidenten ein, während andere Historiker die berufliche Leistung der Präsidenten bewerteten. Furchtlose Dominanz war mit verschiedenen beruflichen Leistungskriterien verbunden, z.B. Führungskompetenz, Kommunikationsfähigkeit, Überzeugungskraft in Bezug auf die Öffentlichkeit, Beziehungen zum Kongress, Verabschiedung einer Agenda oder Krisenmanagement und ging weder mit ethischem noch unethischem Verhalten einher. Egozentrische Impulsivität zeigte keine oder nur vereinzelt negative Zusammenhänge mit beruflicher Leistung.

Die drei Modelle konkurrieren zwar teilweise miteinander, indem sie divergierende Annahmen hinsichtlich der Heterogenität von Psychopathie treffen. Geht man jedoch von Psychopathie als einem multidimensionalen compound trait aus, können innerhalb desselben Konstrukts manche Traits lineare Beziehungen zeigen, während andere Traits kurvilineare Beziehungen aufweisen (vgl. hierzu auch Abschnitt 2.4.4). Zusätzlich haben manche Moderatorvariablen nur Wirkung auf bestimmte Trait-Outcome-Beziehungen, auf andere jedoch nicht (Schütte et al., 2015). Die Modelle schließen sich also nicht gänzlich aus (Hall & Benning, 2006). Beispielsweise stützen die beschriebenen Studienergebnisse von Schütte et al. (2015) das Modell moderierter Ausprägung und gleichzeitig das Modell unterschiedlicher Stärke. Die drei Modelle sind somit kombinier- und integrierbar (Lilienfeld et al., 2015), bislang gibt es jedoch noch keine Psychopathie-Studie, welche alle drei Modelle erfolgreicher Psychopathie berücksichtigt. Eine solche Integration lässt sich nach Dutton (2012) durch das Sinnbild eines Mischpults vorstellen, beim dem für eine erfolgreiche, funktionale Psychopathie die Regler der egozentrischen Impulsivität auf ein Minimum reduziert und die

interpersonell-affektive Komponente auf ein moderates bis mittleres Niveau geschoben werden. Protektive Faktoren, wie soziale Fertigkeiten oder Intelligenz, sollten in hoher Ausprägung eingestellt werden.

3.3 Zusammenfassung

Psychopathie wird im klinisch-forensischen Kontext als spezifische Persönlichkeitsstörung mit manipulativem interpersonellem Stil, affektiven Defiziten und verhaltensbezogenen Handlungskontrolldefiziten verstanden, welche sich durch antisoziales bis kriminelles Verhalten äußern. Hier liegt traditionell ein taxonomisches Psychopathie-Verständnis zugrunde.

Vorliegende Arbeit orientiert sich jedoch am persönlichkeitsbasierten Ansatz nach Lilienfeld und Fowler (2006). Nach diesem Ansatz ist Psychopathie keine Persönlichkeitsstörung, sondern eine multidimensionale kontinuierliche Persönlichkeitsdisposition, in der jeder Mensch seine individuelle Ausprägung hat und die nur am oberen Ende des Kontinuums die 0.6-1% der klinisch auffälligen Personen ansiedelt. Antisoziales und kriminelles Verhalten sind hiernach keine Kerneigenschaften, sondern nur mögliche Korrelate (Cooke & Michie, 2001). Psychopathie gilt hier als ein compound trait, das sich aus den heterogenen Faktoren furchtlose Dominanz, Kaltherzigkeit und egozentrischer Impulsivität zusammensetzt. Die dysfunktionale egozentrische Impulsivität unterscheidet sich von den interpersonell-affektiven Psychopathie-Merkmalen hinsichtlich ihrer Ätiologie, biopsychologischer Mechanismen und Korrelationsmuster mit Außenkriterien. Daher sollten diese Faktoren differenziert betrachtet und nicht zu einem Psychopathie-Gesamtkonstrukt aggregiert werden. Zur Messung eignet sich das reliable und valide Selbstauskunftsinventar PPI-R (Lilienfeld & Widows, 2005).

Psychopathie ist als Teil der dunklen Triade von einer negativen Konnotation geprägt und gilt als sozial unerwünschte bis gefährliche Eigenschaft – auch im Arbeitskontext. Diese einseitige Sicht ignoriert jedoch die adaptiven Merkmale und ließ sich empirisch bisher nicht in diesem Ausmaß bestätigen – vielmehr liegen gemischte Befunde vor. Das noch junge Forschungsfeld der erfolgreichen Psychopathie untersucht daher, ob und unter welchen Bedingungen Psychopathie-Traits funktional für beruflichen und gesellschaftlichen Erfolg sein können. Hier geben drei Forschungsmodelle Orientierung, welche miteinander kombinierbar sind: Das Modell unterschiedlicher Stärke (der Zusammenhang zwischen Psychopathie und Erfolg ist umgekehrt U-förmig), das Modell unterschiedlicher Konfiguration (egozentrische Impulsivität sollte niedrig und furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit erhöht sein) sowie das Modell moderierter Ausprägung (Faktoren, wie z.B. soziale Fertigkeiten, haben eine

positiv moderierende Wirkung). Als wichtiger beeinflussender Faktor ist jedoch auch die berufliche Umwelt zu berücksichtigen. Könnten Psychopathie-Traits besonders im Verkauf als Enterprising-Umwelt funktional sein? Dieser Fragestellung widmet sich das nun folgende Kapitel, das zur Forschungsfrage vorliegender Arbeit führt.

4 Psychopathie als Persönlichkeitsdimension erfolgreicher Verkäufer

In diesem Kapitel werden die in den beiden vorherigen Kapiteln beschriebenen Forschungsgebiete zusammengeführt. Im Folgenden wird dargelegt, aus welchen Gründen gerade im Verkauf Psychopathie-Merkmale erfolgsversprechend sein könnten (Abschnitt 4.1), welche Merkmalskonfiguration für den Verkauf funktional sein müsste (Abschnitt 4.2) und welche situativen Anforderungsspezifika in verkäuferischen Umwelten für eine funktionale Psychopathie vorliegen sollten (Abschnitt 4.3). Schließlich wird, basierend auf dieser Zusammenführung, die Hypothese der Hauptstudie aufgestellt (Abschnitt 4.4).

4.1 Psychopathie in verschiedenen beruflichen Umwelten und im Verkauf

Laut der TAT (s. Abschnitt 2.4.2.2) suchen Personen aktiv solche situativen Strukturen auf, in denen sie ihre Persönlichkeitsmerkmale ausdrücken können (Tett & Guterman, 2000; Tett & Burnett, 2003). Nach der ASA-Theorie (Schneider, 1983, 1987) sucht und selektiert ergänzend auch das Unternehmen gezielt nach Personen, die aufgrund ihrer Persönlichkeitsmerkmale zur Tätigkeit passen. Ist die Kongruenz zwischen Persönlichkeit und Umwelt hoch, zeigt sich dies bei der Person in einer hohen Arbeitsleistung (Holland, 1973, 1985).

Autoren, wie Dutton (2012) oder Lykken (1995) sind der Ansicht, dass es Berufe gibt, in denen Psychopathie-Traits durch die gegebenen situativen Herausforderungen hochfunktional im Sinne eines Talents fungieren. Im Sinne der TAT sollten in diesen Berufen also vermehrt Personen mit höheren Psychopathie-Werten zu finden sein, da sie diese Umgebungen als Bewerber attraktiv finden, gezielt ansteuern und dort ein Aufgabenfeld vorfinden, in der aufgrund der merkmalsrelevanten Situationen Psychopathie-Eigenschaften leistungsförderlich sind. In Übertragung der ASA-Theorie (Schneider, 1983, 1987) müssten sich Psychopathie-Traits in solchen Umwelten durch die fortlaufende Homogenisierung besonders konsistent auffinden lassen, da auch die Unternehmen implizit nach diesen Eigenschaften (z.B. charmantes, selbstbewusstes Auftreten) rekrutieren und selektieren.

Bisher wird vermutet, dass in Berufen mit physischem Risiko (z.B. Soldat, Feuerwehrmann, Risikosportler) und in Enterprising-Umgebungen im Allgemeinen, wie Politik und Wirtschaftsunternehmen, überproportional viele Personen mit ausgeprägten Psychopathie-Merkmalen zu finden sind (Babiak & Hare, 2006; Dutton, 2012; Skeem et al., 2011; Stevens, Deuling & Armenakis, 2012). Erste Hinweise, dass der Verkauf ein attraktives Umfeld für diese Personen sein könnte, finden sich bei Dutton (2012), aber auch bei Cleckley

(1941/1988), der in anekdotischen Fallbeispielen zumindest temporären beruflichen Erfolg in einem Vertriebssetting beschreibt.

Warum sollten Personen mit erhöhter Ausprägung in Psychopathie jedoch gerade Verkaufstätigkeiten als besonders anziehend empfinden? Diese Personen suchen nach sozialem Kontakt, stehen gern im Mittelpunkt und streben danach, andere hinsichtlich ihrer eigenen Zwecke zu beeinflussen (Benning, Patrick, Blonigen et al., 2005). Verkaufsberufe beinhalten genau dieses hohe Maß an täglichen Interaktionen mit vielen unterschiedlichen Personen, mit dem Ziel, diese von einem Produkt oder einer Dienstleistung zu überzeugen (Nerdinger, 2001). Für die erfolgreiche Umsetzung von Einflusstaktiken, werden sie vom Unternehmen meist unmittelbar finanziell in Form von Provisionen belohnt, sodass hier sehr hohe Einkommen möglich sind (Maas, 2012; Winkelmann, 2013). Durch die direkte und hohe monetäre Belohnung sowie die Möglichkeit, durch Verkaufserfolge schnell in der Firma aufzusteigen, spricht das starke Aufstiegsmotiv dieser Personen an (Babiak & Hare, 2006) und kommt ihrer starken Belohnungsorientierung entgegen, welche durch das charakteristisch ausgeprägte BAS verursacht wird (Arnett et al., 1997; Babiak & Hare, 2006; Falkenbach et al., 2014). Zudem schätzen Personen mit erhöhten Psychopathie-Werten auch Gestaltungsfreiheit und Autonomie am Arbeitsplatz (Babiak & Hare, 2006), was im Verkauf dadurch ermöglicht wird, dass außer klaren Zielvorgaben keine enge Führung durch Vorgesetzte erfolgt, insbesondere bei selbstständigen Verkäufern (Maas, 2012; Vinchur et al., 1998). Die charakteristische situative Unsicherheit im Verkauf könnte zudem inhaltlich attraktiv sein, indem diese Personen aufgrund ihrer Risikoorientierung und Stressresistenz die Verkaufsinteraktion eher als reizvollen spielerischen Prozess denn als Stressfaktor betrachten.

Diesen Überlegungen zufolge scheint der Verkauf für Personen mit ausgeprägten Psychopathie-Merkmalen attraktiv zu sein – aber zeigt sich das auch empirisch? Hierzu gibt es bislang nur eine bekannte Untersuchung: In einer groß angelegten Online-Studie erhob Dutton (2012) die Psychopathie-Werte und den Beruf von 5 500 Personen aus der Allgemeinbevölkerung. Die Personen mit den geringsten Psychopathie-Ausprägungen gingen sozialen Berufen nach, wie z.B. Krankenschwestern oder Therapeuten. Die höchsten Ausprägungen zeigten sich in Enterprising-Berufen, konkret bei Managern, Anwälten, Personen aus dem Medienbereich und *Verkäufern*. Es wurde jedoch nur ein Psychopathie-Gesamtkonstrukt ermittelt und nicht hinsichtlich der Faktoren unterschieden.

In einer darauf aufbauenden Studie, welche jedoch nicht explizit im Hinblick auf Verkaufsberufe differenziert, befragten Lilienfeld et al. (2014) online 3 388 Personen und unter-

schieden dabei hinsichtlich der drei PPI-R-Faktoren. Personen in Berufen mit hohen physischen Risiken wiesen tatsächlich höhere Werte in allen drei Psychopathie-Faktoren auf. Darüber hinaus zeigten Personen in Enterprising-Umwelten (hier Führungspositionen) eine stärkere furchtlose Dominanz.

Ersten empirischen Untersuchungen zufolge finden sich Personen mit erhöhten Psychopathie-Ausprägungen also in Enterprising-Umgebungen, wie Verkaufsberufen, wieder.¹⁴ Jedoch ist ein gehäuftes Auftreten von Personen mit höheren Psychopathie-Werten noch kein ausreichender empirischer Beleg dafür, dass diese Personen besonders funktional in dieser Tätigkeit sind. Generell gibt es kaum Studien, die überprüfen, in welchen beruflichen Umwelten Psychopathie funktional ist – für den Verkauf ist bislang keine bekannt. Auch die bereits beschriebene Metaanalyse von O'Boyle et al. (2012) lässt keine Schlüsse zu, ob eine bestimmte Psychopathie-Merkmalskonfiguration funktional in bestimmten Berufen ist. Die Analyse aggregierte unterschiedlichste Berufe (z.B. Polizisten, Gefängnispersonal, Soldaten, Geistliche, Lehrer, Ärzte und Politiker), jedoch kaum Berufe aus Enterprising-Umwelten. Zudem werteten die Autoren die Befunde nicht nach Tätigkeitsgruppen aus und differenzierten auch nicht hinsichtlich der Psychopathie-Faktoren.

Die empirische Lücke erstreckt sich nicht nur auf das Berufsfeld des Verkaufs, generell gibt es kaum Studien zu Auswirkungen von Psychopathie-Merkmalen in Enterprising-Berufen – und dies obwohl über die negativen Auswirkungen in Wirtschaftsunternehmen am meisten spekuliert wurde (Smith & Lilienfeld, 2013). Laut Babiak et al. (2010) liegt das Problem in der mangelnden Kooperationsbereitschaft von Wirtschaftsunternehmen, sodass viele Forschungsvorhaben scheitern. Daher gibt es nur wenige Ausnahmen. Eine davon stellt die Studie eben dieser Autoren dar, in der Leistungskriterien von 130 Top-Führungskräften eines Wirtschaftsunternehmens erhoben wurden. Die Ergebnisse sind gemischt: Einerseits wurden positive Zusammenhänge der interpersonell-affektiven Psychopathie-Komponenten mit Innovation, Kreativität, Präsentationsfähigkeiten und strategischem Denken gefunden, andererseits negative Korrelationen mit Leistungsbeurteilungen bzgl. Teamplayer-Eigenschaften und Führungsfähigkeiten (ebd.). Jedoch wurden die Psychopathie-Merkmale durch Interviews mit der PCL-R erhoben, welche die adaptiven Merkmale vernachlässigt

¹⁴ Einschränkung muss erwähnt werden, dass in den beiden genannten Studien aufgrund des Querschnittsdesigns nicht geklärt werden konnte, ob die Psychopathie-Merkmale die Berufswahl steuern oder der Beruf die Merkmalsausprägungen (z.B. Furchtlosigkeit) auf Dauer beeinflussen.

(Patrick, 2006) und es wurden keine Moderatorvariablen berücksichtigt. Die Studie ist zudem aufgrund ungeklärter Objektivität der Prädiktorerfassung (alle PCL-R-Interviews erfolgten durch den Zweitautor) sowie unklarer Validität der Leistungsbeurteilungen (es handelte sich nicht um ein validiertes Instrument) mit Vorsicht zu interpretieren und ging auch nicht in die Metaanalyse von O'Boyle et al. (2012) ein.

Board und Fritzon (2005) stellten in ihrer Führungskräfte-Stichprobe zwar erhöhte interpersonell-affektive Psychopathie-Merkmale im Vergleich zur Gefängnisstichprobe fest, jedoch differenzierten sie nicht weiter hinsichtlich der beruflichen Leistung dieser Führungskräfte. Die psychologisch-historische Präsidenten-Studie (Lilienfeld, Waldman et al., 2012) fand positive Effekte furchtloser Dominanz hinsichtlich beruflicher Leistung im Enterprising-Kontext Politik.

Während es also kaum Studien in Enterprising-Umgebungen gibt, aus denen man verlässliche Aussagen hinsichtlich des Zusammenhangs von Psychopathie und beruflicher Leistung treffen könnte, gibt es für den spezifischen Berufskontext Verkauf gar keine Studie, die diesen Zusammenhang untersucht – und dies obwohl Verkaufstätigkeiten ein besonders wichtiges Berufsfeld unternehmerischer Umwelten sind (Blickle et al., 2012). Die wenigen bisherigen Befunde aus Enterprising-Umgebungen ermutigen jedoch dazu, in diese Richtung weitergehend zu forschen.

4.2 Funktionales Psychopathie-Profil für Arbeitsleistung im Verkauf

In diesem Abschnitt wird das Konzept der erfolgreichen Psychopathie anhand der drei Modellansätze (Hall & Benning, 2006; Lilienfeld et al., 2015) auf den verkäuferischen Kontext übertragen. Wie in den Abschnitten 2.4.4 und 3.2.6 beschrieben, schließen sich die Modellansätze nicht gegenseitig aus und lassen sich kombinieren (Hall & Benning, 2006). Anhand dessen werden nun Schlussfolgerungen für das funktionale Psychopathie-Profil für Arbeitsleistung im Verkauf abgeleitet und begründet.

a) *Niedrige egozentrische Impulsivität und erhöhter furchtlos-stressresistenter Individualismus*: Nach dem Modell unterschiedlicher Konfiguration sind die Personen beruflich erfolgreich, die über eine erhöhte Ausprägung in adaptiven Psychopathie-Merkmalen, wie furchtloser Dominanz, bei einer gleichzeitig möglichst niedrigen Ausprägung der dysfunktionalen egozentrischen Impulsivität verfügen (Hall & Benning, 2006; Lilienfeld et al., 2015).

Egozentrische Impulsivität sollte auch in der verkäuferischen Umwelt dysfunktionale Effekte haben. So konnten Miller und Lynam (2012) zeigen, dass eine hohe Ausprägung von egozentrischer Impulsivität mit geringer Gewissenhaftigkeit einhergeht, die jedoch der

stärkste Prädiktor für Verkaufserfolg ist (Barrick et al., 2001). Beispielsweise wäre eine sorglose Planlosigkeit kontraproduktiv bei der Organisation des vielfältigen und arbeitsreichen Verkaufsalldtags, bei dem ein systematisches und kontinuierliches Vorgehen mit oft hohem Zeiteinsatz essentiell ist (Maas, 2012). Zuverlässige Serviceleistungen und Termineinhaltungen sorgen für eine seriöse Reputation in der Klientel. Um dies zu erreichen, ist ein fleißiges, beharrliches und gewissenhaftes Vorgehen wichtig.

Eine hohe egozentrische Impulsivität ist ebenso verbunden mit geringer Impulskontrolle und Aggressivität (Benning et al., 2003) – bei den vielen frustrierenden Situationen in Akquise und Verkauf ist hier jedoch ein ruhiges, freundliches und professionelles Verhalten wichtig (Nerdinger, 2001). Ebenso zugehörige Facetten, wie rücksichtslos-egoistische Manipulationen, extreme Risikofreude und die korrelativen Zusammenhänge mit antisozialen Verhaltensweisen, können im Verkauf Betrug und Falschberatung bedeuten – und wären damit sowohl ethisch, als auch ökonomisch verheerend. Denn zusätzlich zum persönlichen Schaden des Kunden erleidet auch das Unternehmen Imageverluste (Cialdini, 1999). Für den Verkäufer kann dies ebenfalls nachteilig sein, da er bei Aufdeckung schweren Reputationsverlust erfahren, seine Position verlieren und auch persönlich finanziell haften kann. Schütte et al. (2015) sowie Blickle und Schütte (2017) konnten bei Berufstätigen die negativen Auswirkungen von hoher egozentrischer Impulsivität in verstärktem CWB bereits aufzeigen.

Im Gegensatz zu egozentrischer Impulsivität beinhalten die davon unabhängigen interpersonell-affektiven Psychopathie-Faktoren furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit einige adaptive Merkmale (s. Abschnitt 3.2.2): So zeigt furchtlose Dominanz beispielsweise eine hohe Furchtlosigkeit und Stressresistenz, während Kaltherzigkeit mit emotionaler Stabilität einhergeht und negativ mit Depression und Ängstlichkeit korreliert. Aufgrund der adaptiven Merkmale beider Komponenten wird in vorliegender Arbeit die Trait-Kombination von furchtloser Dominanz und Kaltherzigkeit betrachtet, welche hier als *furchtlos-stressresistenter Individualismus (FSI)* bezeichnet wird. Damit repräsentiert der Terminus die markantesten Aspekte von furchtloser Dominanz (Furchtlosigkeit und Stressresistenz) und Kaltherzigkeit (hoher Individualismus durch eine geringe altruistische Ausprägung).

Ein erhöhter (aber nicht zu hoher) FSI kann aus folgenden Gründen im Verkauf funktional sein: Diese Personen haben keine sozialen Ängste, suchen aktiv die Aufmerksamkeit anderer und sind darin aufgrund ihres Charmes, ihrer Selbstdarstellungsfähigkeiten und verbalen Fertigkeiten erfolgreich. Diese Merkmale sind bei Akquise- und Verkaufssituationen essentiell (Blickle et al., 2012; Vinchur et al., 1998). Zusätzlich helfen ihnen ihre soziale

Dominanz und ihr Einflussvermögen dabei, die Kunden von ihrem Angebot zu überzeugen. In bisherigen Verkaufsstudien haben sich Extraversionsfacetten (wie z.B. Aktivität oder Durchsetzungsstärke) als signifikante Prädiktoren für Verkaufsleistung gezeigt (Vinchur et al., 1998). Da diese Merkmale sich auch in FSI wiederfinden, stützt dies zusätzlich die Annahme eines positiven Effektes von FSI. Die direkte Sichtbarkeit und finanzielle Honorierung von Erfolgserlebnissen aktiviert, durch das ausgeprägte Aufstiegsmotiv und die Belohnungsorientierung, eine hohe Leistungsorientierung hinsichtlich der Neukundenakquise und der Generierung von Verkaufsabschlüssen.

Zudem wirken aufgrund der hohen Stressresistenz von Personen mit erhöhtem FSI die unterschiedlichen Stressoren der Verkäufertätigkeit, wie situative Unsicherheit, Rollenambiguitäten, soziale Ablehnung und ungleicher Machtverteilung, welche sich langfristig negativ auf Arbeitsleistung und Lebenszufriedenheit auswirken können (Nerdinger, 2001), nicht als solche. Sie verspüren keine antizipatorischen Ängste in Kundensituationen, sodass sie sich daher nicht vor einer potentiellen sozialen Ablehnung fürchten, sondern primär die Chance auf Erfolg sehen. Bei Misserfolgen neigen sie aufgrund ihrer geringen Neurotizismus-Ausprägung nicht zu negativen Emotionen, Frust und Selbstzweifeln, sondern fokussieren sich auf die nächste Verkaufssituation. Diese Annahme wird von Studien gestützt, die positive Verkaufsleistung durch Optimismus (Seligman & Schulman, 1986) und emotionale Stabilität (Hurtz & Donovan, 2000) aufzeigen konnten. Aufgrund ihres sachlichen, unsentimentalen Stils werden diese Verkäufer auch auftretende Rollenambiguitäten (z.B. bei divergierenden Kunden- und Unternehmensinteressen) nicht als belastend empfinden, sondern eine Lösung zur Wahrung ihrer verkäuferischen Interessen finden. Dieser sachliche Stil bewahrt sie auch davor, negative Emotionen potentieller Kunden, die sich in herablassenden, distanzierten, kurz angebundenen oder auch aggressiven Reaktionen äußern können, auf sich selbst zu übertragen. Diese Stressresistenz erleichtert es dann, an ihrem Gesprächsziel festzuhalten und schützt langfristig vor Burnout und emotionaler Erschöpfung (Nerdinger, 2001).

b) Moderate Ausprägung von FSI: Wie zuvor beschrieben, sollte FSI grundsätzlich also adaptive Auswirkungen für Verkaufsleistung haben, sollte jedoch gemäß des Modells unterschiedlicher Stärke nicht zu hoch ausgeprägt sein, da er sonst im Sinne einer umgekehrt U-förmigen-Beziehung ab einem bestimmten Punkt wahrscheinlich dysfunktionale Auswirkungen hat (Dutton, 2012; Hall & Benning, 2006). Dies liegt daran, dass es sich bei FSI um einen relativ breiten Prädiktor handelt, der dadurch auch schädigende Attribute beinhaltet, und bei einem relativ spezifischen Kriterium (wie aufgabenbezogene Verkaufsleistung) ab

einem gewissen Maximum zu unerwünschten Effekten führt (Blickle et al., 2015). Ab diesem Punkt liegen die verursachten Kosten über dem Nutzen des Prädiktors (vgl. Busse et al., 2016). Dies äußert sich z.B. indem der Verkäufer das Gespräch zu sehr dominiert, sodass sein Gesprächsanteil überwiegt, er zu wenig Fragen stellt und dem Kunden nicht richtig zuhört. Dies ist jedoch erforderlich, um die Kundenbedürfnisse korrekt zu erfassen, ihm Anerkennung zu zeigen und ihm das Gefühl der Kontrolle über die Entscheidung zu geben (Nerdinger, 2001). Dies sind Aspekte, die für eine gute Kundenbeziehung und positive Reputation von Verkäufer und Unternehmen entscheidend sind (ebd.). Zu starke und offensichtliche Beeinflussungsversuche können durch die wahrgenommene Freiheitseinschränkung letztlich zur Reaktanz des Interessenten führen (Becker, 1998; Blickle et al., 2010). Auch Grant (2013) führte die abfallende Verkaufsleistung auf die Kundenreaktanz zurück, welche durch eine zu hohe Dominanz des Verkäufers ausgelöst wird und sich letztlich in der umgekehrt U-förmigen Beziehung zwischen Extraversion und Verkaufsleistung zeigte.

Ein zu hoher FSI-Wert kann sich auch in einer überhöhten Selbsteinschätzung, Arroganz und in Kombination mit einem starken Statusbedürfnis in Prahlerei äußern. Prinzipiell hat der Kunde die strukturell größere Macht – er wird gemeinhin als „König“ apostrophiert, während die Verkäuferrolle die des Beraters und Dienstleisters ist (Nerdinger, 2001). Hat der Verkäufer aufgrund seines übersteigerten Selbstwertgefühls dieses Rollenverständnis nicht, könnte er zu forsch und gelassen wirken, sich zu wenig service- und kundenorientiert zeigen und das Gegenüber dies als mangelnde Wertschätzung bis Respektlosigkeit empfinden und sich ausgenutzt fühlen. Dies alles erzeugt beim Interessenten eher Reaktanz als Sympathie. Sympathie und die Wahrnehmung von Servicebereitschaft sind jedoch entscheidend, damit sich der Kunde auf die Verkaufsargumente einlässt und eine positive Kaufentscheidung trifft (Bruhn, 2003; Cialdini, 1996; Nerdinger, 2001).

Eine zu ausgeprägte Kaltherzigkeit äußert sich in einer zu geringen Anteilnahme und Empathie für das Gegenüber – vor allem beziehungsorientierte Kunden benötigen dies jedoch für den Aufbau von Vertrauen und Sympathie (Beatty et al., 1996). Mangelnde Empathie äußert sich zudem in geringem aktivem Zuhören und einer unzureichenden Reflektion und Anpassungsfähigkeit des eigenen Verkäuferverhaltens (Ramsey & Sohi, 1997). All dies gibt dem Interessenten nicht die benötigte Sicherheit und das Vertrauen in den Verkäufer, was jedoch für eine Kaufentscheidung erforderlich ist (Nerdinger, 2001). Dies führt mit hoher Wahrscheinlichkeit vielmehr dazu, dass der Kunde entweder gar nicht erst kauft, den Auftrag im Nachgang storniert oder von Folgekäufen und Weiterempfehlungen absieht. Da-

her sollte ein zu hoher FSI dysfunktional sein und im Sinne eines TMGT-Effektes eine kurvilineare, umgekehrt U-förmige Beziehung mit Verkaufsleistung zeigen. Die genaue Lage des Hochpunktes, an dem diese Beziehung ins Negative umschlägt, könnte im moderaten bis mittleren Bereich liegen (Dutton, 2012; Hall & Benning, 2006).

c) *Hohe politische Fertigkeiten*: Gemäß des moderierten Ausprägungsmodells sind für erfolgreiche Psychopathie protektive Faktoren, wie soziale bzw. politische Fertigkeiten, entscheidend. Dies entspricht auch der sozioanalytischen Persönlichkeitstheorie (Hogan & Shelton, 1998), nach der soziale Fertigkeiten notwendig sind, um die gewünschte Reputation beim Gegenüber zu erzielen. Neuste Studien wiesen eine puffernde Wirkung politischer Fertigkeiten gegen mögliche schädigende Konsequenzen erhöhter furchtloser Dominanz auf kontraproduktives Arbeitsverhalten und kontextuelle Leistung nach (Blickle & Schütte, 2017; Schütte et al., 2015)

Politische Fertigkeiten, als spezielle Ausprägungsvariante sozialer Fertigkeiten im Arbeitskontext, haben ihre positiven direkten bzw. moderierenden Effekte empirisch auch bereits im Verkaufskontext (z.B. Blickle et al., 2010; Blickle et al., 2012) gezeigt. Im Verkaufskontext verleihen politische Fertigkeiten dem Verkäufer die Fähigkeit, den Geschäftspartner mit seinen verbalen und nonverbalen Hinweisen korrekt einzuschätzen, seine Kaufmotive und Bedürfnisse akkurat zu erfassen und ggf. versteckte Absichten zu erkennen und das eigene Verhalten darauf abzustimmen (Blickle et al., 2010). Diese Verkäufer entscheiden sich situationsangemessen für die richtige Einflusstaktik und ihre dargestellte Aufrichtigkeit sorgt dafür, dass die Einflussversuche nicht als solche vom Kunden erkannt werden (Harris, Kacmar, Zivnuska & Shaw, 2007), sodass Reaktanz vermieden wird. Vielmehr verleihen politische Fertigkeiten dem Verkäufer ein authentisches, integeres und vertrauenswürdigen Auftreten, was nach Grant (2013) und Nerdinger (2001) die Voraussetzung ist, um dem Interessenten die notwendige Sicherheit für eine Kaufentscheidung zu geben und sich auch auf Dauer positiv auf die Kundenbeziehung auswirkt (Li et al., 2015). Politische Fertigkeiten beinhalten auch die Fertigkeit, ein Netzwerk aus internen und externen einflussreichen und gewinnbringenden Personen zu knüpfen und zu pflegen, was für die Kundenakquise und -betreuung besonders hilfreich ist (Blickle et al., 2012; Bolander et al., 2015).

Abgeleitet aus den drei Modellansätzen sollte die Erfolgspersönlichkeit eines Verkäufers also einen erhöhten, aber nicht zu ausgeprägten FSI bei gleichzeitig geringer egozentrischer Impulsivität und ausgeprägten politischen Fertigkeiten aufweisen. Dies gilt besonders für bestimmte Verkaufsumwelten, wie der folgende Abschnitt thematisiert.

4.3 Die optimalen Verkaufsumwelten für funktionale Psychopathie

Nachdem das funktionale Psychopathie-Profil für Verkaufsleistung abgeleitet wurde, gilt es nun im Sinne der TAT zu spezifizieren, in welcher der heterogenen Verkaufsumgebungen die situativen Hinweisreize vorliegen, um Psychopathie-Traits funktional zu aktivieren. Diese Überlegungen werden nun auf Basis der in Abschnitt 2.1 eingeführten fünfgliedrigen Kategorisierungssystematik vorgenommen.

1) Art des Angebots: Im Verkauf von hochpreisigen, nicht greifbaren oder komplexen Vertrauensprodukten sollten FSI-Merkmale relevanter sein. Versicherungspolicen sind ein geeignetes Beispiel für ein solches Produkt, da es sich um diffizile, abstrakte Leistungsversprechen handelt, die gegen Vorleistung des Betrages ohne sofortiges Nutzenerlebnis gegeben werden (Brajak & De Marco, 2010). Manche Produktlösungen beinhalten hohe Gesamtinvestitionen über die Laufzeit (z.B. 50 000 EUR und mehr) und sind so komplex, dass mehrstündige Beratungsgespräche notwendig sind. Die Produkte der zahlreichen Wettbewerber im Finanzmarkt können sich sowohl von der Leistung, als auch vom Preis deutlich unterscheiden, sodass Qualitätsbewertungen und Vergleiche für den Laien oft schwierig und mit größerer Unsicherheit verbunden sind. In solchen Situationen ist der Vertriebs Erfolg deutlich stärker von den Eigenschaften des Verkäufers abhängig (Verbeke et al., 2011). Seine Aufgabe ist es, den Kunden darin zu überzeugen, dass er die für ihn beste Produktlösung anbietet, das Unternehmen im Leistungsfall tatsächlich zahlt und auch noch Jahrzehnte später die notwendige Solvabilität besitzt, um diese Zahlungen aufzubringen. Daher sollten FSI-Merkmale (wie z.B. Überzeugungsfähigkeit oder das erfolgreiche Anwenden von Einflusstaktiken) in dieser verkäuferischen Umwelt stärker aktiviert werden, als bei einfachen Suchprodukten (z.B. Gebrauchsgüter im Kaufhaus), bei denen der Interessent eine einfache Kaufentscheidung treffen kann und ein garantiertes und sofortiges Nutzenerlebnis hat.

2) Verkaufsform, Kontaktort und Neukundenstrategie: FSI sollte besonders in Verkaufsumwelten mit aktiver Neukundenakquise in den Räumlichkeiten des Interessenten relevant sein. Dieser verkäuferische Kontext ist meist im klassischen Außendienst zu finden und stellt die stärkste Stressoren-Konstellation dar, da hier in der Regel keine Kaufabsicht des Kunden vorliegt, sich der Verkäufer auf fremdem Terrain befindet, der strukturelle Machtunterschied am stärksten und die Ablehnungswahrscheinlichkeit am größten ist. Hier greifen vor allem Eigenschaften von FSI, wie Stressresistenz, Furchtlosigkeit und der sachliche Stil, der vor der Übertragung negativer Kundenemotionen bewahrt. Merkmale, wie ein selbstbewusstes Auftreten, eine ausgeprägte Selbstpräsentationsfähigkeit und ein hohes Einflussver-

mögen, sollten gerade bei der schwierigen Aufgabe hilfreich sein, bei unangekündigt angesprochenen Personen Kaufabsichten zu wecken.

3) Kundenmerkmale: Bei Kundengruppen, die aufgrund ihrer Bildung, Intelligenz und beruflichen Position einen hohen Status innehaben oder aufgrund einer instrumentellen Persönlichkeit selbstbewusste, rationale und schnelle Entscheider sind, ist das strukturelle Machtgefälle zur Verkäuferrolle besonders hoch. Hier sollten FSI-Merkmale, wie ein smartes, selbstbewusstes Auftreten, dabei helfen, sich nicht einschüchtern zu lassen, sondern sich Gehör zu verschaffen, als potentieller Geschäftspartner wahrgenommen zu werden und das Verkaufsziel zu fokussieren. Zudem gilt hier auch das Ähnlichkeitsprinzip, eine gut belegte Erkenntnis in der Vertriebsforschung, gemäß dem sich die Ähnlichkeit zwischen Verkäufer und Kunde durch die evozierte Sympathie in besseren Verkaufsergebnissen niederschlägt (Engels & Timaeus, 1983; Nerdinger, 2001). Da FSI-Merkmale eher instrumentell (rational erfolgsorientiert) als expressiv (emotionsorientiert) sind, sollten Verkäufer mit erhöhtem FSI bei instrumentellen Kunden leichteren Zugang finden.

Hinsichtlich der Kundenbeziehung sind FSI-Merkmale, wie eine charmante Kontaktstärke, beim Aufbau einer Geschäftsbeziehung hilfreich. Grundsätzlich sollte es sich jedoch um weniger stark beziehungsmotivierte (expressive) Kunden handeln, also solche, die eher einen funktionalen als einen sozialen Nutzen in der Beziehung erwarten (Beatty et al., 1996). Sind intimere bis freundschaftliche Beziehungen erforderlich, könnte der sachliche individualistische Stil eher dysfunktional sein. Handelt es sich um kontinuierliche Kundenbeziehungen, wie im Versicherungsverkauf, ist eine fortlaufende gewissenhafte Betreuung für das Erleben von Service und Kundenorientierung wichtig (Maas, 2012). Hier sollte also eine besonders niedrige egozentrische Impulsivität konstruktiv sein, da ihre dysfunktionalen Konsequenzen in einer langzeitlichen Verkäufer-Kunden-Beziehung mit höherer Wahrscheinlichkeit salienter werden, als bei einem einmaligen Ad-hoc-Verkauf im Ladenlokal.

4) Vertriebliche Steuerung: FSI sollte bei selbstständigen Handelsvertretern funktionaler als bei angestellten Verkäufern sein, da hier insbesondere Optimismus, Risikobereitschaft und ein starkes Aufstiegsmotiv gefragt sind. Zudem bedient die Selbstständigkeit ihr Bedürfnis nach Autonomie und durch die Chance auf ein selbstbestimmtes hohes Einkommen wird ihre hohe Belohnungsmotivation angesprochen. Die Verkaufsziele sollten Neukundengeschäft und weniger Kundenbindung fokussieren, da FSI-Merkmale nach vorherigen Überlegungen insbesondere in der Neukundenakquise konstruktiv sind. Beim Belohnungssystem sollte es sich um die Honorierung von Einzel- statt Teamleistungen handeln, da dies eher der

Wettbewerbsorientierung und dem individualistischen Stil von Psychopathie entspricht. Die Wettbewerbsorientierung wird zudem über ein Organisationsklima mit einer gewissen Konkurrenzorientierung aktiviert (Nerdinger, 2001), sodass in einem solchen Umfeld auch konkurrenzorientierte Verkäufer erfolgreicher sind (Brown, Cron & Slocum, 1998; Schrock, Hughes, Fu, Richards & Jones, 2016) und dadurch die individualistischen Psychopathie-Merkmale eher nutzen als schaden.

5) Karrierephase: Grundsätzlich könnten Psychopathie-Traits in allen Karrierephasen des Verkaufsberufs funktional sein, jedoch eignen sich für Studienzwecke die Anforderungsspezifika der Anfangsphase besonders. Zum einen ist hier die Kundenakquise durch den Aufbau eines Kundenstamms zu Beginn der Tätigkeit besonders im Fokus, für die FSI nach vorherigen Überlegungen besonders funktional sein sollte. Zum anderen sollte gemäß der ASA-Theorie (Schneider, 1983, 1987) die Merkmalsvarianz von FSI immer mehr abnehmen, da während der Attritionsphase nur die Personen dem Unternehmen erhalten bleiben, die aufgrund ihrer Persönlichkeitseigenschaften und Fertigkeiten die Tätigkeit effektiv ausführen können. Demnach ist eine möglichst hohe Merkmalsvarianz bei unerfahrenen Verkäufern am stärksten anzutreffen, was insofern vorteilhaft ist, da dann tatsächlich vorhandene Zusammenhänge auch statistisch signifikant werden.

4.4 Fragestellung und Hypothese der Hauptstudie

Basierend auf den drei vorherigen Abschnitten, in denen der aktuelle Forschungsstand zur erfolgreichen Psychopathie mit dem Kontext der beruflichen Umwelt verkäuferischer Tätigkeiten zusammengeführt wurde, wird nun die Hypothese der Hauptstudie hergeleitet.

Verkaufsberufe zeichnen sich durch ein hohes Maß an sozialen Interaktionen und hohe Einkommensmöglichkeiten aus, andererseits jedoch auch durch eine große situative Unsicherheit, Rollen-Ambiguität, soziale Zurückweisung und ungleiche Machtverteilung (Nerdinger, 2001; Vinchur et al., 1998). Im selbstständigen Außendienst wird dies besonders salient, da hier aktive Neukundenakquise erforderlich ist, die „face to face“ in privaten oder beruflichen Räumlichkeiten des potentiellen Kunden stattfindet. Die erfolgsabhängige Vergütung ermöglicht zudem ein besonders hohes Einkommen (Winkelmann, 2013).

In einer empirischen Umfrage von Dutton (2012) wurde eine besondere Häufung von Psychopathie-Merkmalen in Verkaufsberufen festgestellt. In Anlehnung an die TAT (Tett & Guterman, 2000; Tett & Burnett, 2003) sollten Personen mit ausgeprägter Psychopathie gezielt und aktiv solche beruflichen Umwelten aufsuchen, da sie hier ihre Persönlichkeitsmerkmale ausdrücken können (Tett & Burnett, 2003). Der Verkauf ist für diese Personen

deswegen besonders attraktiv, weil sie ihre Bedürfnisse nach sozialen Interaktionen und Einfluss befriedigen und durch deren erfolgreiche Umsetzung ihre ausgeprägte Belohnungsmotivation nach Status und Geld unmittelbar verwirklichen können. Ihrem großen Bedürfnis nach Autonomie am Arbeitsplatz wird durch die Selbstständigkeit ebenfalls Rechnung getragen. Zudem ist die situative Unsicherheit besonders attraktiv, da sie aufgrund ihrer hohen Stressresistenz und der Risikoorientierung den Verkaufsprozess eher spielerisch reizvoll als stressig empfinden.

Aus interaktionaler Sicht (Holland, 1973, 1985) ist auch anzunehmen, dass Personen mit erhöhten Psychopathie-Merkmalen in Verkaufsberufen nicht nur gehäuft anzutreffen sind, sondern dass hier ihre Eigenschaften auch besonders funktional sind, da diese gemäß der TAT durch die entsprechenden situativen Hinweisreize aktiviert werden. Vor allem, wenn es sich darüber hinaus um verkäuferische Umgebungen mit einem wettbewerbsorientierten Unternehmensklima handelt, es um den Verkauf von hochpreisigen, komplexen oder schwer greifbaren Vertrauensprodukten geht (z.B. Finanzprodukte) und die Klientel eine eher instrumentelle Persönlichkeit und ein eher funktionales Beziehungsinteresse aufweist sowie aufgrund ihres Status oder Persönlichkeitsprofils für andere eher einschüchternd wirkt.

Bislang gibt es jedoch keine Studie bezüglich des Zusammenhangs zwischen Psychopathie-Traits und beruflicher Leistung im Verkauf. Auch für andere Berufe gibt es kaum Studien, die die Auswirkungen der orthogonalen Psychopathie-Faktoren differenziert hinsichtlich des Zusammenhangs mit Arbeitsleistung betrachten. Die Metaanalyse von O'Boyle et al. (2012), die Psychopathie als Gesamtkonstrukt betrachtete und unterschiedlichste Berufe aggregierte, zeigte nur einen schwach negativen Zusammenhang mit beruflicher Leistung. Um auf dieser Basis die Bedingung für erfolgreiche Psychopathie zu erforschen, werden nun erstmalig im Forschungskontext der erfolgreichen Psychopathie die drei Modellansätze nach Lilienfeld et al. (2015) in Kombination berücksichtigt, um aufgabenbezogene berufliche Leistung im Verkauf zu untersuchen.

Gemäß dem Modell unterschiedlicher Konfiguration sollten die Verkäufer eine geringe Ausprägung egozentrischer Impulsivität aufweisen, um die dargestellten dysfunktionalen Effekte auszuschließen, die auch im vertrieblichen Kontext zu erwarten sind. Dies könnte sich zum einen negativ auf die aufgabenbezogene Leistung auswirken, da es beispielsweise mit einer mangelhaften Arbeitsorganisation einhergehen könnte, aber auch, durch egoistische Manipulation des Kunden, mit Falschberatung oder Betrug einhergehen und dadurch zur Schädigung eines Kunden und zum Reputationsverlust für Organisation und Verkäufer

führen. Schüttele et al. (2015) sowie Blickle und Schüttele (2017) konnten negative Zusammenhänge mit egozentrischer Impulsivität und CWB belegen.

Gleichzeitig sollte dem Modell zufolge jedoch auch eine erhöhte furchtlose Dominanz vorhanden sein (Hall & Benning, 2006). Zudem beinhaltet Kaltherzigkeit ebenfalls adaptive Merkmale, welche beruflich funktional sein könnten, wie Schüttele et al. (2015) zeigten. In den meisten Studien wurde sie jedoch vernachlässigt, da sie nicht auf den zwei Faktoren höherer Ordnung lädt (Berg et al., 2015). Die Kombination der beiden Psychopathie-Komponenten, hier als furchtlos-stressresistenter Individualismus (FSI) bezeichnet, könnte in einem erhöhten (aber nicht zu hohen) Ausmaß für verkäuferischen Erfolg sehr profitabel sein: Furchtlosigkeit, Stressresistenz und ein selbstbewusstes und charmantes Auftreten sind funktional für die aktive Kundenakquise, aber auch für die situativen Unsicherheiten und die ungleiche Machtverteilung (Nerdinger, 2001; Vinchur et al., 1998). Durch Einflusstaktiken, Durchsetzungsstärke und Beharrlichkeit werden Verkaufsgespräche gesteuert und zu einem positiven Abschluss gebracht (Grant, 2013; Nerdinger, 2001; Vinchur et al., 1998). Die un-sentimentale individualistische Komponente hilft dem Verkäufer bei Rollenambiguitäten dabei, nicht die eigenen Ziele zu vergessen und sich von negativen Gefühlen potentieller Kunden und Misserfolgen nicht beeinflussen zu lassen. Die erhöhte Belohnungsorientierung und das ausgeprägte Aufstiegsmotiv sorgen für eine hohe Leistungsorientierung und die Konzentration auf die Verkaufsziele. In Ergänzung zu Gewissenhaftigkeit oder Extraversion, welche sich bereits empirisch als vielversprechende Prädiktoren erwiesen haben (Barrick et al., 2001; Vinchur et al., 1998), beinhaltet FSI weitere Merkmale, wie Furchtlosigkeit, Stressresistenz, geringe Ängstlichkeit oder manipulierende Tendenzen.

Dem Modell unterschiedlicher Stärke und dem Gedanken des TMGT-Effektes folgend, sollte die FSI-Ausprägung jedoch ein gewisses Maß nicht übersteigen, da sonst seine eigentlich adaptiven Merkmale dysfunktionale Auswirkungen hervorrufen und die verursachten Kosten den Nutzen des Prädiktors übersteigen (vgl. Busse et al., 2016). Das liegt daran, dass es sich bei FSI um ein relativ breites Merkmal handelt, das als solches auch schädigende Attribute beinhaltet, die ab einer gewissen Ausprägung bei einem spezifischen Leistungskriterium zu unerwünschten Effekten führen können (Blickle et al., 2015). Dies kann sich z.B. darin äußern, dass aus Beharrlichkeit Penetranz wird, aus selbstbewusster Unerschrockenheit respektlose Arroganz oder aus sachlicher Beeinflussung kaltherzige Manipulation.

Die in Abschnitt 3.2.6 beschriebenen Studien von Schüttele et al. et al. (2015), Zettler und Solga (2013), Grijalva et al. (2015) sowie die Studie von Grant (2013) liefern mit den

entdeckten umgekehrt U-förmigen Zusammenhängen empirische Unterstützung für diese Annahme. Jedoch wurde hier nicht Psychopathie erfasst – bzw. bei Schütte et al. (2015) nicht die FSI-Kombination und aufgabenbezogene Leistung untersucht, sondern Kaltherzigkeit und kontextuelle Leistung. Vorliegende Studie wird daher die offene Frage beantworten, ob sich dieser nicht-lineare Zusammenhang auch auf Psychopathie (konkret FSI) und aufgabenbezogene Leistung im speziellen Berufskontext Verkauf übertragen lässt. Die genaue Lage des Hochpunktes, an dem diese Beziehung ins Negative umschlägt, könnte im moderaten bis mittleren Bereich liegen (Dutton, 2012; Hall & Benning, 2006). Da dies jedoch tätigkeitsspezifisch ist (Pierce & Aguinis, 2013) und es für den Verkauf diesbezüglich keine empirischen Anhaltspunkte gibt, wird vorliegende Studie diesen Punkt explorativ untersuchen.

Gemäß dem moderierten Ausprägungsmodell und den Thesen der sozioanalytischen Persönlichkeitstheorie (Hogan & Shelton, 1998) sollten erhöhte FSI-Werte von ausgeprägten sozialen Fertigkeiten begleitet werden, da hierdurch dysfunktionales Verhalten abgemildert bis aufgehoben wird (Blickle & Schütte, 2017; Schütte et al., 2015) und das Selbstbild in die gewünschte Reputation beim Kunden übertragen wird (Hogan & Shelton, 1998; Hogan & Hogan, 2001), die wichtig für Kaufentscheidungen und Weiterempfehlungen ist. Soziale Fertigkeiten helfen dabei, beispielsweise Einflusstaktiken geschickt auszuwählen, Einflussversuche nicht als solche erkennbar zu machen, stets einen rechtschaffenen und vertrauens-erweckenden Eindruck zu hinterlassen, Kundenverhalten akkurat zu analysieren und Netzwerke geschickt zu implementieren und zu nutzen (Bolander et al., 2015; Ferris et al., 2005; Ferris et al., 2007). Schütte et al. (2015) konnten zudem die positiv moderierende Wirkung politischer Fertigkeiten zwischen furchtloser Dominanz und kontextueller Arbeitsleistung belegen. Eine Moderationsanalyse in Bezug auf soziale Fertigkeiten erscheint grundsätzlich sinnvoll, jedoch wurde in vergangenen Verkäuferstichproben bereits eine hohe Varianzeinschränkung politischer Fertigkeiten beobachtet (Blickle et al., 2012), die bei Unternehmen mit einem strengen mehrstufigen Bewerber-Auswahlverfahren nochmals verstärkt zu erwarten ist. Starke Varianzeinschränkungen reduzieren die Korrelation, sodass substantielle Zusammenhänge unterschätzt werden (Pearlman, Schmidt & Hunter, 1980; Sackett & Yang, 2000). Daher wird stattdessen eine hohe Ausprägung sozialer Fertigkeiten als Randbedingung in der Hypothese vorausgesetzt. Aus den gleichen Gründen wird daher die Festlegung einer geringen egozentrischen Impulsivität als Randbedingung der Hypothese bevorzugt.

Da Vertriebe und ihre Verkäufer klassischerweise über ihre aufgabenbezogene Leistung in Form von Tätigkeitsergebnissen gesteuert und bewertet werden (Churchill et al.,

1985; Winkelmann, 2013; Zoltners et al., 2012), eignet sich als Leistungskriterium insbesondere der individuelle Verkaufsumsatz. Dies wird dem Anspruch gerecht, das heranzuziehende Erfolgskriterium hinsichtlich der Relevanz für die Berufsgruppe zu wählen (Hogan & Holland, 2003). Dieses Kriterium kann mittels objektiver Archivdaten verzerrungsfrei erfasst werden. Dies würde zusätzlich den Forschungsstand erweitern, da es bislang unabhängig von fehlenden Studien zu Psychopathie im Verkauf auch kaum Studien zum Einfluss von Psychopathie auf aufgabenbezogene Arbeitsleistung gibt, die zudem nicht durch Fremdbeurteilungen, sondern durch eine objektive Kennzahl erhoben wurden und sowohl den persönlichen, aber auch den organisationalen Erfolg ausdrücken.

Auf Basis der interaktionalen Überlegungen für die spezifische Enterprising-Umwelt Vertrieb und in Berücksichtigung der kombinierten drei Modellansätze erfolgreicher Psychopathie ergibt sich für die Hauptstudie folgende Hypothese:

Hypothese 1: Wenn egozentrische Impulsivität gering und soziale Fertigkeiten hoch ausgeprägt sind, besteht ein umgekehrt U-förmiger Zusammenhang zwischen FSI und dem Verkaufsumsatz. Ein Anstieg von FSI vor dem Hochpunkt steht in einer positiven Beziehung mit dem Verkaufsumsatz, während ein Anstieg nach dem Hochpunkt in einem negativen Zusammenhang mit dem Verkaufsumsatz steht.

Die genaue Lage des Hochpunkts wird anschließend explorativ ermittelt. Um zusätzlich zu prüfen, ob FSI als Prädiktor einen Mehrwert über die durch vorherige Studien (Barrick et al., 2001; Grant, 2013) identifizierten Leistungsprädiktoren Gewissenhaftigkeit und Extraversion bietet und um Alternativerklärungen auszuschließen, wird zudem in weitergehenden Analysen geprüft, ob diese Persönlichkeitsmerkmale in ihrer linearen bzw. quadratischen Ausprägung die Verkaufsleistung nicht genauso gut oder besser vorhersagen können.

Da gemäß der TAT (Tett & Guterman, 2000; Tett & Burnett, 2003) unterschiedliche Tätigkeitsanforderungen den Zusammenhang zwischen FSI und Verkaufsleistung beeinflussen können und sich Verkaufsumgebungen stark unterscheiden, sollte es sich bei der empirischen Prüfung um eine verkäuferische Umgebung handeln, die den zu Beginn des Abschnitts genannten Kriterien entspricht. Aufgrund der gemäß der ASA-Theorie (Schneider, 1983, 1987) zunehmenden Homogenisierung über die Zeit erscheint außerdem die empirische Prüfung bei Verkäufern, die gerade erst ihre Karriere im Unternehmen begonnen haben, besonders sinnvoll, da hier die Merkmalsvarianz noch am größten ist.

5 Vorstudie: Synthetisierung und Validierung der FSI-Skala

Zur Untersuchung der zuvor ausgearbeiteten Hypothese war es notwendig, eine neue Skala zur Erfassung von FSI zu entwickeln. Um diese hinsichtlich ihrer Validität nicht per fiat in der Hauptstudie einzusetzen, wurde zuvor eine Validierungsstudie durchgeführt. Dieses Kapitel gliedert sich in neun Abschnitte: In Abschnitt 5.1 werden die Hintergründe dargestellt, warum die Konzeption einer neuen Skala notwendig war. In Abschnitt 5.2 wird hergeleitet, mit welchen Persönlichkeitskonstrukten und Instrumenten FSI erfasst werden kann. In Abschnitt 5.3 werden die Hypothesen und Erwartungen der durchgeführten Validierungsstudie aufgestellt. In Abschnitt 5.4 wird das Studiendesign, die Stichprobenanforderung und die Vorgehensweise bei der Datenerhebung vorgestellt. Anschließend werden die erhobene Stichprobe präsentiert (Abschnitt 5.5.) und die verwendeten Instrumente beschrieben (Abschnitt 5.6). Darauffolgend werden die Ergebnisse zur Prüfung der Grundvoraussetzungen berichtet und die Auswertungsstrategie zur Hypothesentestung geschildert (Abschnitt 5.7). Abschnitt 5.8. stellt die Ergebnisse der Validierungsstudie dar und gleicht sie mit den zuvor aufgestellten Hypothesen und Erwartungen ab. In der abschließenden Diskussion (Abschnitt 5.9) werden die Ergebnisse hinsichtlich der Einsetzbarkeit der neuen Skala für die Untersuchung in der darauffolgenden Hauptstudie bewertet sowie Stärken und Schwächen der Validierungsstudie beleuchtet.

5.1 Hintergrund für den Entwicklungsbedarf der FSI-Skala und die Identifikation eines Proxys für egozentrische Impulsivität

Die am häufigsten eingesetzte Skala zur Erfassung von Psychopathie – die PCL-R (Hare, 1991, 2003) – war für den Einsatz in dieser Arbeit aus mehreren Gründen nicht geeignet: Zum einen erfolgte die Entwicklung der PCL-R an einer Stichprobe Krimineller, die keine geeignete Referenzpopulation für die Normalbevölkerung darstellt. Selbst die auf die Normalbevölkerung angepasste PCL-R SV (Hart et al., 1995) konzentriert sich zu stark auf die Erfassung von antisozialen Verhaltensweisen und berücksichtigt zu wenig die adaptiven Aspekte von Psychopathie (Skeem et al., 2011). Zudem setzen beide Varianten den Einsatz von Aktenanalysen und ausführliche Interviews voraus, was aus ökonomischen Gründen im Rahmen der Hauptstudie nicht umsetzbar war.

Für die Zwecke der vorliegenden Studie wäre das bereits in Abschnitt 3.2.3 beschriebene Selbstauskunftsinventar PPI-R (Lilienfeld & Widows, 2005) passender. Dieses Inventar beruht auf dem persönlichkeitsbasierten Psychopathie-Ansatz, erfasst die postulierte funkti-

onale interpersonell-affektive Komponente (furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit) getrennt von der dysfunktionalen egozentrischen Impulsivität, wurde anhand einer Normalpopulation entwickelt und misst daher auch leichte Psychopathie-Unterschiede (Lilienfeld & Andrews, 1996; Lilienfeld & Widows, 2005). Zudem ist es ein etabliertes und ausführlich validiertes Instrument mit guten psychometrischen Qualitäten (Lilienfeld, Patrick et al., 2012), zu dem eine deutsche Übersetzung von Alpers und Eisenbarth (2008) vorliegt, die sich in ersten Validierungsstudien bewiesen hat (Eisenbarth & Alpers, 2007).

Das PPI-R wäre für vorliegende Studienzwecke das Instrument der Wahl, jedoch ergaben sich bei der Studiendurchführung folgende Herausforderungen: Bei den Studienteilnehmern handelte es sich um reale Bewerber eines Unternehmens, die sich auf tatsächlich existierende Verkäuferpositionen bewarben. Da die Erhebungen im Rahmen der vom Unternehmen durchgeführten Assessment Center in einem engen Zeitfenster stattfanden, war das PPI-R mit 154 Items aus ökonomischen Gesichtspunkten praktisch nicht einsetzbar. Zudem handelt es sich bei den Items des PPI-R nicht um erwerbstätigkeitsnahe Items (z.B. „Fallschirmspringen würde mich wirklich ängstigen“). Dies kann bei Bewerbern zu einer geringeren Akzeptanz des Auswahlverfahrens führen und das Unternehmen dadurch an Attraktivität verlieren.¹⁵ Dies zu vermeiden, war ein besonderes Anliegen des kooperierenden Unternehmens, sodass auch eine gekürzte Form des PPI-R nicht zweckdienlich gewesen wäre.

Das persönlichkeitsbasierte Verständnis von Psychopathie bietet hierfür einen Lösungsweg: Da hiernach Psychopathie ein zusammengesetztes Konstrukt „normaler“ Persönlichkeitseigenschaften ist, lässt es sich daher auch durch gängige Persönlichkeitsinventare erfassen (Lynam & Widiger, 2007; Miller & Lynam, 2003; Widiger & Lynam, 1998). Dies wurde anhand von Strukturmodellen, wie z.B. den Big Five bereits metaanalytisch belegt (Lynam & Derefinko, 2006). Hier zeigte beispielsweise Verträglichkeit den größten (inversen) Zusammenhang mit Psychopathie als Gesamtkonstrukt.

In vorliegender Studie wurde aus zwei Gründen kein reines Strukturmodell verwendet: Erstens sollte nicht das Gesamtkonstrukt von Psychopathie, sondern speziell FSI erfasst werden und zweitens hätte eine Erfassung durch ausschließlich breite Faktoren zu ungenau sein können, wenn es um die exakte Aufdeckung von nicht-linearen Zusammenhängen geht (Blickle et al., 2015; Paunonen & Nicol, 2001). Daher wurden stattdessen gezielt verschie-

¹⁵ Für den Erfolg in der Personalgewinnung spielt die Akzeptanz der Auswahlverfahren seitens der Bewerber eine große Rolle (Blickle, 2014c). Die Höhe dieser Akzeptanz hängt entscheidend von der Augenscheinvalidität und wahrgenommenen Vorhersagevalidität des Instruments für die spätere Tätigkeit ab (Hausknecht, Day & Thomas, 2004).

dene Persönlichkeitskonstrukte nach theoretischen Überlegungen und unter Berücksichtigung der validen und ökonomischen Erfassbarkeit ausgewählt und zu der neuen, gleichnamigen FSI-Skala synthetisiert. Ziel dabei war es, einen kurzen und im Kontext der Personalauswahl einsetzbaren Fragebogen mit erwerbsarbeitsnahen Items zu konzipieren.

In der nachfolgenden Hauptstudie sollte außerdem geprüft werden, ob die Verkäufer eine geringe Ausprägung in egozentrischer Impulsivität aufweisen. Aus den gleichen Beweggründen, aus denen die Konzeption der FSI-Skala erforderlich war, galt es daher ein Persönlichkeitsmerkmal als geeigneten Proxy zu identifizieren. Dieser Proxy sowie die Abbildung von FSI durch verschiedene und etablierte Persönlichkeitsskalen werden im folgenden Abschnitt hergeleitet.

5.2 Abbildung von FSI durch etablierte Persönlichkeitsskalen und Identifikation eines Proxys für egozentrische Impulsivität

Für die Abbildung von FSI wurden solche Persönlichkeitsmerkmale ausgewählt, welche die einzelnen Facetten von furchtloser Dominanz und Kaltherzigkeit des PPI-R möglichst genau abbilden. Die Auswahl fiel auf sieben Persönlichkeitsmerkmale, die sich durch bereits etablierte Skalen erfassen lassen. Furchtlose Dominanz beinhaltet selbstsicheres Auftreten, das Aufsuchen sozialer Situationen und das Fehlen sozialer Ängste, eine gekonnte Selbstdarstellung, ein dominanter egozentrischer Stil sowie Stressresistenz, Furchtlosigkeit und eine hohe (monetäre) Belohnungssensitivität (Arnett et al., 1997; Benning et al., 2003; Falkenbach et al., 2014; Lilienfeld & Widows, 2005).

Um selbstsicheres Auftreten und das Fehlen sozialer Angst abzubilden, eignet sich das Konstrukt der *soziopolitischen Intelligenz* (Holland, Hogan & Van Landuyt, 2002), welches die Facette *Selbstvertrauen* (Selbstbewusstsein im Allgemeinen) und die Facette *keine soziale Ängstlichkeit* (Selbstvertrauen speziell in sozialen Situationen) beinhaltet. Das Konstrukt wird durch die *Soziopolitische Intelligenz Skala* (ebd.) erfasst, die dem Hogan Personality Inventory (HPI; Hogan & Hogan, 1995) entstammt, einem weitreichend empirisch validierten Persönlichkeitsinventar (Holland et al., 2002).

Die Suche nach sozialer Aufmerksamkeit und die gezielte Selbstdarstellung in sozialen Situationen kann durch die Facette *soziale Fertigkeiten* des Konstrukts *Self-Monitoring* (Snyder, 1974) abgebildet und durch die *Self-Monitoring-Skala* von Snyder und Gangestad (1986) auch in der deutschen Übersetzung von Nowack und Kammer, (1987) valide gemessen werden. Self-Monitoring ist ein Konstrukt der sozialen Wirksamkeit und bezieht sich auf das Ausmaß, in dem Personen ihre Selbstpräsentation beobachten, kontrollieren und regulie-

ren – mit dem Ziel, einen wünschenswerten Eindruck bei anderen zu hinterlassen (Snyder & Gangestad, 1986). Die Facette soziale Fertigkeiten beschreibt allgemeine soziale Fertigkeiten und das Bestreben, soziale Situationen aufzusuchen, aber auch speziell spontane schauspielerische Fertigkeiten (Nowack & Kammer, 1987).

Für die Erfassung von Furchtlosigkeit und Stressresistenz eignet sich die Big-Five-Dimension *Neurotizismus* bzw. *emotionale Stabilität*¹⁶, da hier Ängstlichkeits- und Furchtkomponenten abgebildet werden (Fowles & Dindo, 2009; Lykken, 1995). Personen mit ausgeprägter emotionaler Stabilität sind ausgeglichen, wenig nervös und ängstlich und bleiben auch in Stresssituationen gelassen (Borkenau & Ostendorf, 1993; John, Naumann & Soto, 2008). Daher wurden bereits ausgeprägte positive Korrelationen zwischen emotionaler Stabilität und furchtloser Dominanz gefunden (Lilienfeld & Widows, 2005; Ross et al., 2009).

Für die Repräsentation des sozial dominanten und egozentrischen Stils furchtloser Dominanz wurde die Big-Five-Dimension *Verträglichkeit* verwendet. Eine niedrige Ausprägung in Verträglichkeit bedeutet ein insgesamt egoistisches, kompetitives interpersonelles Verhalten mit einem geringen Harmoniebedürfnis und dem unnachgiebigen Verfolgen der eigenen persönlichen Ziele (Borkenau & Ostendorf, 1993; John et al., 2008). Empirisch zeigte Verträglichkeit daher negative Zusammenhänge mit furchtloser Dominanz (Lee & Ashton, 2005; Lilienfeld & Widows, 2005; Lilienfeld, Waldman et al., 2012; Ross et al., 2009). Zur Erfassung von emotionaler Stabilität und Verträglichkeit eignet sich die Kurzversion des *Big Five Inventory (BFI-K)* von Rammstedt und John (2005), ein Instrument mit zufriedenstellenden Gütekriterien bei extrem hoher Ökonomie.

Um die hohe monetäre Belohnungssensitivität abzubilden, wurde auf das Konzept der Arbeitswerte von Donald Super (1970, 1973) zurückgegriffen, indem der extrinsisch orientierte Arbeitswert *Einkommen* ausgewählt wurde. Arbeitswerte sind nach Super (1973) Ziele, die Personen im beruflichen Leben für wichtig erachten und die sie im Beruf zu erreichen versuchen, um die eigenen Bedürfnisse zu befriedigen. Der Arbeitswert Einkommen meint also das persönliche Ziel, einer Arbeit nachzugehen, bei der ein möglichst hohes Einkommen erzielt werden kann (Super, 1962). Arbeitswerte lassen sich mit dem weitreichend etablierten *Work Values Inventory* (Super, 1970) erfassen, die auch in der deutschen Übersetzung von Seifert & Bergmann (1983) zufriedenstellende psychometrische Qualitäten bietet.

¹⁶ Die Bezeichnungen meinen gegensätzliche Enden des gleichen Kontinuums. Eine niedrige Ausprägung in Neurotizismus bedeutet eine hohe Ausprägung in emotionaler Stabilität und umgekehrt.

Um die defizitären affektiven Erfahrungen und den individualistischen Stil der Psychopathie-Facette Kalthertigkeit abzubilden, wurde der intrinsische Arbeitswert *Altruismus* herangezogen, der die persönliche Wichtigkeit beschreibt, im Beruf einen Beitrag für das Wohl anderer zu leisten (Super, 1962). In seiner inversen Ausprägung kann Altruismus als Individualismus beschrieben werden, dessen hohe Ausprägung eine Gleichgültigkeit für die Interessen und das Wohlergehen anderer indiziert. Dieser Arbeitswert ist ebenfalls mittels des Work Values Inventory (Super, 1970) messbar. Auch die bereits beschriebene Big-Five-Dimension *Verträglichkeit* beinhaltet Aspekte von Kalthertigkeit. Sie enthält kaltes, abweisendes und distanziertes Verhalten gegenüber anderen (Rammstedt & John, 2005). Empirisch zeigten sich bereits inverse Zusammenhänge zwischen Kalthertigkeit und *Verträglichkeit* (Berg et al., 2015; Ross et al., 2009).

Die Identifikation des Proxys für egozentrische Impulsivität erfolgte ebenfalls nach theoretischen Überlegungen. Die Big-Five-Dimension *Gewissenhaftigkeit* umfasst zielgerichtetes Leistungsstreben, Zuverlässigkeit, Beharrlichkeit, organisiertes sowie planvolles und engagiertes Arbeitsverhalten (Barrick, Mount & Strauss, 1993; Borkenau & Ostendorf, 1993) und erscheint daher als inverser Marker vielversprechend. Diese Annahme wird durch verschiedene empirische Ergebnisse gestützt: Zum einen erwies sich eine hohe *Gewissenhaftigkeit* in zahlreichen Studien als stärkster inverser Prädiktor für CWB (z.B. Hough, 1992; Berry, Ones & Sackett, 2007; Colbert, Mount, Harter, Witt & Barrick, 2004), was eine Ausdrucksform von egozentrischer Impulsivität ist (Schütte et al., 2015). Dies liegt wahrscheinlich daran, dass niedrige Werte in *Gewissenhaftigkeit* mit einem niedrigen Maß an Selbstkontrolle einhergehen (Collins & Schmidt, 1993). Niedrige Selbstkontrolle wiederum ist eine Hauptkomponente für normabweichende oder kriminelle Handlungen (Gottfredson & Hirschi, 1990). Personen mit niedriger Selbstkontrolle wägen Langzeitschäden ihres Verhaltens nicht ab und können ihre Impulse nicht beherrschen, vor allem wenn sie Gelegenheit haben, einen kurzfristigen Vorteil zu erzielen (ebd.). Daher hängt eine niedrige Selbstkontrolle wiederum auch mit CWB zusammen (Marcus, 2003; Marcus & Schuler, 2004; Marcus, 2004; Marcus, Taylor, Hastings, Sturm & Weigelt, 2016).

Zudem liefern Studien, die Psychopathie über Persönlichkeitsinventare erhoben haben, direkte Hinweise darauf, dass geringe *Gewissenhaftigkeit* ein guter Indikator für hohe egozentrische Impulsivität ist (Miller et al., 2001; Ross et al., 2009; Widiger & Lynam, 1998). Auch Lilienfeld und Widows (2005) fanden signifikant negative Zusammenhänge zwischen den beiden Merkmalen ($r = -.48, p < .01$). Daher erscheint *Gewissenhaftigkeit* als ein geeig-

netter inverser Marker für egozentrische Impulsivität. Für die Erfassung eignet sich ebenfalls das *Big Five Inventory (BFI-K)* von Rammstedt und John (2005).

Für alle sieben Persönlichkeitsmerkmale zur Erfassung von FSI sowie für den Proxy Gewissenhaftigkeit gibt es demnach etablierte und validierte Messinstrumente, die ökonomisch sind und aus erwerbstätigen Items bestehen. Diese werden detaillierter im Rahmen des Methodenteils präsentiert (s. Abschnitt 5.6.1).

5.3 Fragestellungen und Hypothesen der Validierungsstudie

Um die Konstruktvalidität der FSI-Skala sowie des Proxys Gewissenhaftigkeit für egozentrische Impulsivität festzustellen, wurde die konvergente und diskriminante Validität durch eine Validierungsstudie getestet. Bei der konvergenten Validitätsprüfung wird das zu prüfende Instrument gemeinsam mit einem bereits validierten und etablierten Instrument an der gleichen Stichprobe erhoben und an dieser validiert (Bortz & Döring, 1995; Bühner, 2011). Zur Prüfung der diskriminanten Validität werden weitere Außenkriterien erfasst, zu denen das zu messende Konstrukt nach theoretischen Überlegungen und/oder empirischen Befunden keine Beziehung aufweisen sollte (ebd.). Die Hypothesen zur konvergenten Validität und die Erwartungen zur diskriminanten Validität der FSI-Skala und des Proxys Gewissenhaftigkeit werden in den beiden folgenden Abschnitten aufgestellt.

5.3.1 Konstruktvalidierung der FSI-Skala

Da das PPI-R (Lilienfeld & Widows, 2005) aufgrund seiner vielen positiven Eigenschaften (s. Abschnitt 3.2.3 und 5.1) und seiner weitreichenden Akzeptanz als valides Selbsteinschätzungsinstrument zur persönlichkeitsbasierten Erfassung von Psychopathie (Lilienfeld & Fowler, 2006; Lilienfeld et al., 2014; Yildirim & Derksen, 2015) eigentlich das Instrument der Wahl war und nur aus den in Abschnitt 5.1. genannten Gründen nicht in der Hauptstudie eingesetzt werden konnte, war es für die konvergente Validitätsprüfung der FSI-Skala prädestiniert. Da die FSI-Skala die Kombination von furchtloser Dominanz und Kalttherzigkeit erfassen soll, liegen der Validierungsstudie folgende Hypothesen hinsichtlich der konvergenten Validität der FSI-Skala zugrunde:

Hypothese 2: Es besteht ein positiver Zusammenhang zwischen der FSI-Skala und

a) furchtloser Dominanz (PPI-R)

b) Kalttherzigkeit (PPI-R)

Die diskriminante Validität der FSI-Skala wurden an drei Kriterien untersucht: Das erste Kriterium ist die PPI-R-Skala egozentrische Impulsivität. Da furchtlose Dominanz und Kalthertigkeit orthogonal zu egozentrischer Impulsivität sind (Benning et al., 2003; Lilienfeld & Widows, 2005), sollte die FSI-Skala im Sinne der diskriminanten Validität daher ebenfalls keinen Zusammenhang zu egozentrischer Impulsivität aufweisen.

Das zweite Kriterium war CWB, als Form der beruflichen (negativen) Leistung, welche sich durch die Verletzung von Normen oder Regeln am Arbeitsplatz zeigt, die sowohl gegen die Organisation als auch gegen ihre Mitglieder gerichtet sein kann (Bennett & Robinson, 2000). O'Boyle et al. (2012) fanden zwar einen positiven Zusammenhang zwischen Psychopathie und CWB, jedoch war dieser gering ($r = .06, p < .05$) und basierte zudem auf der Verwendung des mit antisozialen Merkmalen vermischten Psychopathie-Gesamtkonstrukts. Nach inhaltlichen Gesichtspunkten sollten weder Kalthertigkeit noch furchtlose Dominanz zu CWB führen. Kalthertigkeit misst in erster Linie Unsentimentalität sowie defizitäre Affekte und sollte daher neutral zu antisozialen Verhaltenstendenzen stehen. Dies zeigten auch Benning et al. (2003), die keinen signifikanten Zusammenhang zwischen Kalthertigkeit und antisozialen Verhaltenstendenzen fanden (wobei sie nicht explizit CWB erfassten, sondern allgemeine antisoziale Verhaltenstendenzen). Furchtlose Dominanz repräsentiert dagegen zwar einen dominanten, manipulativen und egoistischen Stil, dies bedeutet jedoch nicht zwangsläufig, dass sich dies in CWB äußert. In der Präsidentenstudie zeigte furchtlose Dominanz ebenfalls keinen Zusammenhang mit unethischem Verhalten (Lilienfeld, Waldman et al., 2012). Verfügt eine Person gemäß der sozioanalytischen Persönlichkeitstheorie (Hogan & Shelton, 1998), beispielsweise über ausgeprägte soziale Fertigkeiten, nutzt sie diese zur Erreichung von Macht und Einfluss. Empirisch wurde dies bei Schütte et al. (2015) geprüft und bestätigt: Eine ausgeprägte furchtlose Dominanz ging nur dann mit verstärktem CWB einher, wenn die Person gleichzeitig über geringe soziale Fertigkeiten verfügte, weshalb sich genau wie bei Kalthertigkeit keine signifikanten Korrelationen mit CWB zeigte. Entsprechend wird auch in dieser Studie kein signifikanter Zusammenhang zwischen FSI und CWB erwartet.

Als drittes Kriterium zur diskriminanten Validierung wurde der Arbeitswert Ästhetik herangezogen. Personen mit hohen Ausprägungen in diesem Arbeitswert suchen einen Arbeitskontext, in dem sie ihr künstlerisches Interesse ausleben können und empfinden Befriedigung in der Erstellung schöner Dinge (Gable, 1973; Seifert & Bergmann, 1983). Inhaltlich sollte FSI augenscheinlich weder positiv noch negativ mit einem Sinn für Ästhetik bzw. dem

Interesse korrelieren, dieses Bedürfnis auch beruflich zu verfolgen. Auch bisherige empirische Untersuchungen zeigten keine signifikanten Zusammenhänge und Verbindungen zwischen Ästhetik und dem Psychopathie-Gesamtkonstrukt oder furchtloser Dominanz (z.B. Jonason & McCain, 2012; Miller et al., 2001; O'Boyle et al., 2014; Ross et al., 2009). Zusammenfassend werden die folgenden Erwartungen hinsichtlich der diskriminanten Validität der FSI-Skala aufgestellt:

Erwartung 1: Es besteht kein Zusammenhang zwischen der FSI-Skala und

- a) *egozentrischer Impulsivität (PPI-R)*
- b) *CWB*
- c) *dem Arbeitswert Ästhetik*

5.3.2 Konstruktvalidierung eines Proxys für egozentrische Impulsivität

Um in der anschließenden Hauptstudie die egozentrische Impulsivität der Verkäufer erfassen zu können, sollte Gewissenhaftigkeit als inverser Marker, wie bereits dargelegt, vielversprechend sein, da eine geringe Gewissenhaftigkeit mit erhöhten Handlungskontrolldefiziten einhergeht, die wiederum mit antisozialen und kriminellen Handlungen zusammenhängen (Collins & Schmidt, 1993; Gottfredson & Hirschi, 1990). Zudem fanden Miller et al. (2001) sowie Widiger und Lynam (1998) einen direkten negativen Zusammenhang zwischen Gewissenhaftigkeit und egozentrischer Impulsivität (s. Abschnitt 5.2). Dies gilt es im Sinne der konvergenten Validität zu prüfen.

Als zweites Kriterium zur Prüfung der konvergenten Validität wurde CWB gewählt. Personen mit hohen Ausprägungen in egozentrischer Impulsivität verfolgen ihre persönlichen Ziele ohne Rücksicht auf die Normen und Regeln der Organisation und kümmern sich nicht um Verantwortlichkeiten und Vereinbarungen. Gegenüber für sie unwichtigen Kollegen zeigen sie Illoyalität bis Feindseligkeit und ignorieren die Regeln sozialen Austauschs (Babiak & Hare, 2006; O'Boyle et al., 2012). Egozentrische Impulsivität indiziert also antisoziales Verhalten im Allgemeinen und spezifisch am Arbeitsplatz (Benning et al., 2003; Schütte et al., 2015). Daher sollte der Proxy Gewissenhaftigkeit entsprechend in einer negativen Beziehung zu CWB stehen, was sich in bisherigen Studien bereits zeigte (Berry et al., 2007; Colbert et al., 2004; Hough, 1992). Daraus ergibt sich als Hypothese bezüglich der konvergenten Validität von Gewissenhaftigkeit als inversem Marker für egozentrische Impulsivität:

Hypothese 3: Es besteht ein negativer Zusammenhang zwischen Gewissenhaftigkeit und

- a) egozentrischer Impulsivität (PPI-R)*
- b) CWB*

Da sich egozentrische Impulsivität als ein orthogonaler Faktor zu furchtloser Dominanz und Kaltherzigkeit erwiesen hat (Benning et al., 2003; Benning, Patrick, Blonigen et al., 2005), sollte auch der Proxy Gewissenhaftigkeit dies widerspiegeln. Daraus leitet sich die folgenden Erwartungen hinsichtlich seiner diskriminanten Validität ab:

Erwartung 2: Es besteht kein Zusammenhang zwischen Gewissenhaftigkeit und

- a) furchtloser Dominanz (PPI-R)*
- b) Kaltherzigkeit (PPI-R)*

5.4 Design und Vorgehensweise der Datenerhebung

Bei der Validierungsstudie handelte es sich um eine Feldstudie im Mono-Source-Design. Die Datenerhebung wurde als Online-Studie mittels der Befragungssoftware Unipark konzipiert. Die Teilnahme war anonym, um im Sinne der Stichprobenmaximierung die Teilnahnehürde möglichst gering zu halten.

Als Stichprobenanforderung an die Validierungsstudie wurden verschiedene Kriterien festgelegt. Zum einen war es wichtig, dass es sich um berufstätige Personen handelte, da Aussagen über die Einsetzbarkeit der FSI-Skala im beruflichen Kontext getroffen werden sollten und sich daher auch viele der genutzten Items (z.B. Arbeitswerte, CWB) auf die aktuelle Erwerbstätigkeit bezogen. Zum anderen war ein gewisses Vertragsverhältnis und ein Mindestmaß an Berufserfahrung und Arbeitszeit erforderlich, um das eigene Erleben und Verhalten hinsichtlich der gestellten Fragen adäquat einschätzen zu können. Daher sollten sich die Teilnehmer aktuell mit mindestens 20 Wochenstunden in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis befinden und mindestens über eine einjährige Berufserfahrung verfügen. Auszubildende und Rentner wurden von den Analysen ausgeschlossen.

Hinsichtlich der Stichprobenszusammensetzung wurde bewusst keine reine Verkäuferstichprobe angestrebt, sondern eine Stichprobe mit möglichst großer Variabilität hinsichtlich Beruf, Branchenzugehörigkeit, Alter, Geschlecht und Quantität der Berufserfahrung. Dadurch sollte erstens eine Varianzeinschränkung hinsichtlich der Prädiktoren vermieden

und zweitens eine robustere und allgemeinere Aussagekraft über die effektive Einsetzbarkeit der Skala im beruflichen Kontext erzielt werden. Aktuelle Studienergebnisse zeigen, dass eine hohe Variabilität innerhalb von Stichproben zu einer Steigerung der externen Validität führt (Demerouti & Rispens, 2014; Wheeler, Shanine, Leon & Whitman, 2014). Da die FSI-Skala unabhängig von der Art der Tätigkeit die Kombination von furchtloser Dominanz und Kalthertigkeit erfassen soll, sollte dies auch für Verkäuferstichproben gelten.

Die Studienteilnehmer wurden über persönliche Kontakte sowie über soziale Netzwerke (z.B. facebook) rekrutiert. Der Einladungstext (s. Anhang F) wurde diesen Kontakten via Email zugeschickt bzw. im Online-Netzwerk gepostet und enthielt eine kurze Beschreibung der Studie und der Teilnahmebedingungen, ohne dabei die Konstrukte und konkreten Hypothesen zu benennen. Zusätzlich waren Angaben zur Umfragedauer, zum Datenschutz, zum Anreiz für die Teilnahme sowie der Zugangslink enthalten, über den die Teilnehmer zur Startseite der Studie gelangten. Die Inhalte des Einladungsschreibens wurden auf der Startseite nochmals aufgeführt sowie die Kontaktdaten der Autorin für Rückfragen genannt (s. Anhang G). Die Datenerhebung beinhaltete verschiedene Fragebögen zur Erfassung von Stichprobenmerkmalen (s. Anhang H) sowie der Konstrukte¹⁷.

Die Teilnahme war unentgeltlich und freiwillig. Als Anreiz für die Teilnahme wurde die unmittelbare Profil-Auswertung der persönlichen sozialen (politischen) Fertigkeiten im Anschluss an die Befragung angeboten, welche mittels eines automatisierten Auswertungstools, und damit anonym, am Fragebogen-Ende auf Wunsch angezeigt wurde. Die politischen Fertigkeiten wurden anhand des PSI (Ferris et al., 2005) in der deutschen validierten Version (Blickle et al., 2008; Lvina et al., 2012) erfasst.

5.5 Beschreibung der Stichprobe

Von 409 begonnenen Teilnahmen schlossen 210 Personen den Fragebogen vollständig ab (51.3 %).¹⁸ Davon mussten 17 Personen von der Befragung ausgeschlossen werden, da sie die Teilnahmeanforderungen nicht erfüllten.¹⁹ Somit gingen 193 Personen in den finalen Datensatz ein (47.2 %).

¹⁷ Aus urheberrechtlichen Gründen können die eingesetzten Items nicht vollständig wiedergegeben werden, Beispielitems können Abschnitt 5.6 entnommen werden.

¹⁸ Da nicht ermittelbar ist, wie viele Personen den Einladungslink in sozialen Onlinenetzen wahrgenommen haben, kann nur die *relative* Rücklaufquote berichtet werden.

¹⁹ Von den 17 Personen hatten fünf zu wenig Berufserfahrung, sieben waren nicht erwerbstätig, zwei waren selbstständig und drei arbeiteten weniger als 20 Stunden pro Woche.

Unter den Teilnehmern waren 106 Frauen (54.9 %) und 87 Männer (45.1 %), mit einem Alter zwischen 22 und 64 Jahren ($M = 39.38$, $SD = 10.72$). Am häufigsten besaßen die Teilnehmer einen Fachhochschulabschluss (33.2 %) oder Hochschulabschluss (21.8 %), gefolgt von Abitur (13.5 %), mittlerer Reife (11.4 %) und Fachabitur (10.4 %). Personen mit einer Promotion (7.3 %) oder einem Hauptschulabschluss (2.6 %) waren seltener vertreten.

Bei der Stichprobe handelte es sich insgesamt um einen Personenkreis mit durchschnittlich 17.26 Jahren Berufserfahrung ($SD = 11.64$), wobei sie im Mittel 10.44 Jahre ($SD = 10.86$) beim aktuellen Arbeitgeber beschäftigt waren. Die wöchentliche durchschnittliche Arbeitszeit betrug 40.28 Stunden ($SD = 8.33$). Die Studienteilnehmer arbeiteten in einer großen Bandbreite unterschiedlicher Branchen: Die am häufigsten genannten Branchen waren Versicherungen (27.8 %), öffentlicher Dienst und Verwaltung (23.8 %), medizinischer Sektor sowie Non-Profit-Bereich (jeweils 7.3 %).

5.6 Instrumente

Im Folgenden werden neben der neuen FSI-Skala alle Instrumente und Items vorgestellt, die in der Validierungsstudie eingesetzt wurden.

5.6.1 Psychopathische Persönlichkeitsmerkmale

In diesem Abschnitt wird die methodische Synthetisierung der FSI-Skala beschrieben sowie die Erfassung des Proxys für egozentrische Impulsivität dargestellt. Schließlich wird das Validierungsinstrument PPI-R präsentiert.

5.6.1.1 Synthetisierung der FSI-Skala

Die zur Erfassung von FSI verwendeten sieben Persönlichkeitsmerkmale wurden bereits inhaltlich beschrieben und die etablierten, validierten und ökonomischen Messinstrumente benannt, die zur gleichnamigen FSI-Skala synthetisiert wurden (vgl. Abschnitt 5.2). Nun werden die Instrumente und ihre Items detaillierter vorgestellt.

Die *Soziopolitische Intelligenz Skala* (Holland et al., 2002) beinhaltet die Skalen *Selbstvertrauen* und *keine soziale Ängstlichkeit*. Von der Skala *Selbstvertrauen* wurden alle drei Items (z.B.: „Ich bin ein selbstbewusster Mensch“) verwendet, von der Subskala *keine soziale Ängstlichkeit* wurde das Item „Viele Leute würden mich als schüchtern bezeichnen“ in umgekehrter Polung genutzt. Die Skalen des SPIQ sind dem *Hogan Personality Inventory* (Hogan & Hogan, 1995) entnommen. Die deutsche Übersetzung der Items wurde von Hogan

Assessment Systems zur Verfügung gestellt. Der Bewertungsschlüssel für die beiden Skalen ist eine 6-stufige Likert-Skala von 0 (*trifft überhaupt nicht zu*) bis 5 (*trifft voll und ganz zu*).

Die *Self-Monitoring-Skala* von Snyder und Gangestad (1986) wurde in der deutschen Übersetzung von Nowack und Kammer (1987) verwendet. Die Subskala *soziale Fertigkeiten* besteht aus neun Items (z.B.: „Ich stehe selten im Mittelpunkt, wenn ich mit mehreren Leuten zusammen bin“ – umgekehrt gepolt), die mit 0 (*wahr*) oder 1 (*falsch*) zu bewerten waren.

Mittels des *Big Five Inventory (BFI-K)* von Rammstedt und John (2005) wurden die Items zur Erfassung der Big-Five-Dimensionen *Neurotizismus* und *Verträglichkeit* erhoben. Diese Skalen wurden zur Erfassung von FSI in der Polung entsprechend umgekehrt, sodass hohe Werte emotionale Stabilität bzw. geringe Verträglichkeit messen. Emotionale Stabilität umfasst vier Items (z.B. „Ich bin entspannt, lasse mich durch Stress nicht aus der Ruhe bringen“). Inverse Verträglichkeit besteht aus ebenfalls vier Items (z.B. „Ich kann mich schroff und abweisend anderen gegenüber verhalten“). Mittels einer 5-stufigen Likert-Skala wurden die Einschätzungen von 0 (*sehr unzutreffend*) bis 4 (*sehr zutreffend*) getroffen.

Das *Work Values Inventory* (Super, 1970) in der deutschen Version von Seifert und Bergmann (1983) besteht aus 16 Skalen, die zu fünf übergeordneten Wertedimensionen aggregiert werden können. Hierbei schätzten die Personen auf einer 5-stufigen Likert-Skala von 1 (*ganz unwichtig*) bis 5 (*sehr wichtig*) ein, wie wichtig die jeweiligen beruflichen Ziele oder Werte für sie sind, damit eine Tätigkeit am besten ihren Vorstellungen entspricht. Für die FSI-Skala wurden die Skalen *Altruismus* und *Einkommen* genutzt. Die Altruismus-Skala besteht aus drei Items (z.B.: „für das Wohl anderer Menschen zu sorgen“), deren Polung für den Eingang in die FSI-Skala entsprechend umgekehrt wurde. Die Skala Einkommen besteht ebenfalls aus drei Items (z.B. „viel Geld verdienen zu können“).

Insgesamt besteht die FSI-Skala aus 27 Items, die bereits etablierten und validierten Persönlichkeitsskalen entnommen wurden. Zusätzlich ist die FSI-Skala aufgrund der geringen Itemanzahl besonders ökonomisch. Um die Items zu einem FSI-Index aggregieren zu können, wurden sie zuvor anhand der finalen Stichprobe von 193 Personen z-standardisiert. Der Wert für Cronbach's Alpha betrug in der Validierungsstudie $\alpha = .75$.

5.6.1.2 Gewissenhaftigkeit als Proxy für egozentrische Impulsivität

Zur Erfassung von *Gewissenhaftigkeit* als inverser Marker für egozentrische Impulsivität wurden die entsprechenden 12 Items aus dem *NEO Five Factor Inventory (NEO-FFI)* von (Costa & McCrae, 1992a) in der deutschen validierten Übersetzung von Borkenau und Ostendorf (1993) verwendet. Ein Beispielitem ist: „Ich versuche, alle mir übertragenen Auf-

gaben sehr gewissenhaft zu erledigen.“ Die Teilnehmer schätzten sich dabei auf einer 5-stufigen Likert-Skala von 0 (*völlig unzutreffend*) bis 4 (*völlig zutreffend*) ein. Cronbach's Alpha betrug in der vorliegenden Studie $\alpha = .84$.

5.6.1.3 PPI-R als etabliertes Maß zur Erfassung von Psychopathie

Als etabliertes, weitreichend validiertes Instrument zur Erfassung von Psychopathie in Stichproben Nicht-Krimineller wurde das PPI-R (Lilienfeld & Widows, 2005) in der deutschsprachigen validierten Version von Alpers und Eisenbarth (2008) herangezogen. Die inhaltliche Beschreibung der Skalen wurde bereits in Abschnitt 3.2.3 vorgenommen, daher fokussiert sich dieser Abschnitt auf den Aufbau und die Itembeschreibung. Der Selbsteinschätzungsfragebogen besteht aus neun Skalen mit 154 Items. Die Skalen *Stressimmunität*, *sozialer Einfluss* und *Furchtlosigkeit* wurden zur übergeordneten Skala *furchtlose Dominanz* zusammengefasst. Stressimmunität besteht aus 16 Items (z.B. „Ich werde unter Druck nicht nervös“), sozialer Einfluss aus 17 Items (z.B. „Wenn ich wirklich will, kann ich die meisten Leute von fast allem überzeugen“) und Furchtlosigkeit aus sieben Items (z.B. „Es würde mir Spaß machen, ein kleines Flugzeug selber zu fliegen“). Die Gesamtskala *furchtlose Dominanz* besteht daher aus 40 Items.

Die Skalen *Schuldexternalisierung*, *rebellische Risikofreude*, *machiavellistischer Egoismus* und *sorglose Planlosigkeit* bilden dagegen die übergeordnete Skala *egozentrische Impulsivität*. Schuldexternalisierung besteht aus 15 Items (z.B. „Ich bin das Opfer von viel Pech gewesen“), rebellische Risikofreude aus 28 Items (z.B. „Ich mache mich gerne über feststehende Traditionen lustig“), machiavellistischer Egoismus aus 17 Items (z.B. „Wie sehr ich jemanden mag, hängt wirklich davon ab, wie viel diese Person für mich macht“) und sorglose Planlosigkeit aus 16 Items (z.B. „Ich habe nicht viel darüber nachgedacht, was ich mit meinem Leben anfangen will“). Die Gesamtskala *egozentrische Impulsivität* wird demnach aus 76 Items gebildet.

Die Skala *Kaltherzigkeit* beinhaltet 15 Items (z.B. „Wenn Leute durch etwas, was ich sage oder tue, verletzt werden, ist das deren Problem“) und lädt auf keinem der beiden Faktoren. Die Skala *unaufrichtige Beantwortung* zur Erfassung sozial erwünschter Antworten wurde aufgrund der bereits thematisierten unklaren Befundlage hinsichtlich der Validität solcher Skalen (De Vries, Zettler & Hilbig, 2014; Zettler, Hilbig, Moshagen & De Vries, 2015) sowie aus ökonomischen Gründen nicht angewandt. Der Gesamtfragebogen bestand daher aus 131 Items. Die Studienteilnehmer schätzten dabei auf einer 4-stufigen Likert-Skala von 1 (*falsch*) bis 4 (*richtig*) ein, inwiefern die Aussagen auf sie zutreffen. Cronbach's Alpha

betrug in dieser Studie für die Skala furchtlose Dominanz $\alpha = .89$, für egozentrische Impulsivität $\alpha = .88$ und für Kaltherzigkeit $\alpha = .77$.

5.6.2 Counterproductive work behavior (CWB)

CWB wurde mittels der deutschen Version (Zettler & Hilbig, 2010) der *Workplace Deviance Scale* (Bennett & Robinson, 2000) erhoben. Das Instrument umfasst 19 Items, von denen 12 Items kontraproduktives Arbeitsverhalten gegenüber der *Organisation* messen (z.B. „Ich ließ ohne Erlaubnis Dinge von der Arbeit mitgehen.“) und sieben Items schädigendes Verhalten gegenüber anderen *Personen* innerhalb der Organisation erfassen (z.B. „Ich stellte auf der Arbeit andere öffentlich bloß.“). Die Berufstätigen schätzten auf einer 7-stufigen Likert-Skala von 1 (*nie*) bis 7 (*täglich*) ein, wie häufig sie im vergangenen Jahr das jeweilige Verhalten gezeigt haben, wobei die Formulierung der Items so allgemein gehalten ist, dass sie unabhängig von verschiedenen Branchen oder Tätigkeiten sind. Das Instrument ist in der Forschung weit verbreitet (Berry et al., 2007; Mount, Ilies & Johnson, 2006) und hat sich auch im Kontext der dunklen Triade als hilfreich erwiesen (Judge, LePine & Rich, 2006). Cronbach's Alpha betrug in vorliegender Studie $\alpha = .78$.

5.6.3 Arbeitswert Ästhetik

Zur Erfassung des Arbeitswertes Ästhetik wurde das *Work Values Inventory* (Super, 1970) in der deutschen Version von Seifert und Bergmann (1983) verwendet. Das Work Values Inventory zeigt zufriedenstellende psychometrische Qualitäten und gilt als eines der am häufigsten eingesetzten Instrumente zur Erfassung von Arbeitswerten (Bolton, 1980; Hendrix & Super, 1968; Seifert & Bergmann, 1983). Die Ästhetik-Skala erfasst ein erhöhtes künstlerisches Interesse im beruflichen Kontext (Seifert & Bergmann, 1983) und besteht aus drei Items (z.B.: „schöne Dinge herstellen bzw. gestalten zu können“). Auf einer 5-stufigen Likert-Skala von 1 (*ganz unwichtig*) bis 5 (*sehr wichtig*) schätzten die Personen ein, wie wichtig ihnen der Arbeitswert ist. Cronbach's Alpha für Ästhetik betrug $\alpha = .89$.

5.6.4 Demografische Fragen

Im Fragebogen wurden verschiedene Stichprobenmerkmale erfasst (s. Anhang H), um grundsätzliche Informationen zur Validierungsstichprobe zu erhalten. Hierzu wurden Geschlecht und Alter, der höchste Bildungsabschluss sowie die Branchenzugehörigkeit erfragt. Um die Erfüllung der Stichprobenanforderungen überprüfen zu können, wurde die Beschäf-

tigungsform, die Wochenarbeitszeit sowie die Dauer der derzeitigen beruflichen Tätigkeit und der Berufserfahrung insgesamt erfragt.

5.7 Prüfung der Grundvoraussetzungen und Auswertungsstrategie

Die verwendeten Skalen FSI, furchtlose Dominanz, Kalthertigkeit, egozentrische Impulsivität und Gewissenhaftigkeit wurden vor den Analysen auf Normalverteilung geprüft, um eine mögliche Verzerrung auszuschließen. Während Nullwerte von Schiefe und Wölbung eine perfekte Normalverteilung bedeuten, weisen eine Schiefe von ± 2 und eine Wölbung von ± 7 auf eine ernstzunehmende Abweichung hin (Curran, West & Finch, 1996). Wie Tabelle 1 zeigt, fallen Schiefe und Wölbung aller Skalen in den unkritischen Wertebereich. Daher kann für alle Skalen eine Normalverteilung angenommen werden.

Tabelle 1:

Schiefe und Wölbung der Variablen (Vorstudie)

| Skala | Schiefe (v) | Wölbung (w) |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|
| FSI-Skala | .08 | -.35 |
| Furchtlose Dominanz (PPI-R) | .20 | -.80 |
| Kalthertigkeit (PPI-R) | .18 | -.31 |
| Egozentrische Impulsivität (PPI-R) | .28 | .00 |
| Gewissenhaftigkeit | -.40 | .09 |
| CWB | .74 | .36 |
| Ästhetik | .88 | .01 |

Anmerkungen. $N = 193$ berufstätige Personen.

Da es sich um ein Mono-Source-Design handelte, wurde mittels konfirmatorischer Faktorenanalysen mit Mplus 7.1 (Muthén & Muthén, 1998-2012) die Unabhängigkeit und Distinktheit der Skalen geprüft. Nach der Empfehlung von Moshagen (2012) wurden bei jeder Skala die geraden und die ungeraden Items in getrennte Indikatoren gefasst. So wurde die Anzahl der freien Parameter verringert, um eine künstliche Verzerrung der Goodness-of-fit-Statistik zu vermeiden. Anschließend wurden zwei Modelle miteinander verglichen: Eine 1-Faktor-Lösung, bei der alle Indikatoren auf einem einzigen Faktor luden, und eine 7-Faktoren-Lösung, bei der alle Indikatoren auf ihrem eigenen Faktor luden. Nach den Cut-Off-Empfehlungen von Hu und Bentler (1999) waren die Fit-Indices für die 7-Faktoren-Lösung gut: $\chi^2(57) = 84.62$, $p < .05$; $RMSEA = .05$, $CFI = .98$ und $SRMR = .04$. Demgegen-

über waren die Fit-Indices der 1-Faktor-Lösung schlechter: $\chi^2(77) = 1104.03$, $p < .01$; $RMSEA = .26$, $CFI = .29$ und $SRMR = .21$. Beim direkten Vergleich der beiden Modelle zeigte die 7-Faktoren-Lösung einen signifikant besseren Fit als die 1-Faktor-Lösung: $\Delta\chi^2 = 1019.41$, $\Delta df = 20$, $p < .01$. Diese Befunde belegen daher die Unabhängigkeit und Distinktheit der Skalen und lassen keine Anzeichen eines möglichen Mono-Source-Bias erkennen.

Zur Prüfung der Konstruktvalidität der FSI-Skala und Gewissenhaftigkeit als Proxy für egozentrische Impulsivität wurden bivariate Korrelationsberechnungen angewandt. Zusätzlich wurden mittels multipler Regressionsanalysen Regressionen von der FSI-Skala und Gewissenhaftigkeit auf die Skalen furchtlose Dominanz, Kaltherzigkeit und egozentrische Impulsivität durchgeführt (Cohen, Cohen, West & Aiken, 2003).

Nach Bortz und Döring (1995) können die Hypothesen und Erwartungen zur Konstruktvalidität dann als bestätigt gelten, wenn im Sinne der konvergenten Validität die Instrumente korrelieren, die das Gleiche messen sollen und im Sinne der diskriminanten Validität die Instrumente keinen signifikanten Zusammenhang aufweisen, die unterschiedliche Konzepte messen.

Für die Hypothesentestungen wurde ein Alpha-Niveau von 5 % ($p = 0.05$) als ausreichend festgelegt, was dem üblichen Vorgehen bei psychologischen Studien entspricht (Bortz, 2005). Alle Analysen wurden mit SPSS 22 durchgeführt.

5.8 Ergebnisse

Die Skalenkennwerte, internen Konsistenzen und Korrelationen der erhobenen Instrumente sind Tabelle 2 zu entnehmen. Die Reliabilitäten der Skalen zeigten akzeptable bis gute Kennwerte (Cronbach's Alpha $.75 \leq \alpha \leq .89$). Auch die neu konstruierte FSI-Skala lag mit einer internen Konsistenz von $\alpha = .75$ über dem geforderten Mindestwert von $\alpha > .70$ (Nunnally & Bernstein, 1994), zeigte also eine ausreichende Reliabilität. Furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit zeigten eine signifikante Interkorrelation ($r = .36$, $p < .01$).

Die Ergebnisse der Validitätsprüfung der FSI-Skala waren wie erwartet: Sie korrelierte stark positiv mit furchtloser Dominanz ($r = .64$, $p < .01$) und moderat positiv mit Kaltherzigkeit ($r = .33$, $p < .01$), wodurch die beiden Hypothesen 2a und 2b hinsichtlich der konvergenten Validität der FSI-Skala bestätigt wurden. Die FSI-Skala bildet demnach sowohl furchtlose Dominanz als auch Kaltherzigkeit ab, auch wenn aufgrund der stärkeren Korrelation offenbar primär furchtlose Dominanz erfasst wird. Erwartungsgemäß zeigten sich weder signifikante Zusammenhänge zwischen FSI und egozentrischer Impulsivität ($r = .01$, *ns.*), noch CWB ($r = .00$, *ns.*) oder dem dritten diskriminanten Kriterium, dem Arbeitswert Ästhetik

Tabelle 2:

Mittelwerte, Standardabweichung, interne Konsistenzen und Korrelationen der verwendeten Variablen (Vorstudie)

| | M | SD | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. |
|-------------------------------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1. Geschlecht | 0.45 | 0.50 | | | | | | | | | |
| 2. Alter | 39.38 | 10.72 | .20** | | | | | | | | |
| 3. Ästhetik | 2.03 | 1.00 | -.02 | .06 | (.89) | | | | | | |
| 4. Gewissenhaftigkeit | 2.93 | 0.52 | .00 | .09 | -.21** | (.84) | | | | | |
| 5. CWB ^a | 1.87 | 0.54 | -.06 | -.23** | .00 | -.43** | (.78) | | | | |
| 6. Furchtlose Dominanz | 2.57 | 0.42 | .29** | -.03 | -.02 | .10 | -.09 | (.89) | | | |
| 7. Kalthertzigkeit | 2.04 | 0.38 | .36** | .19** | -.03 | .01 | -.04 | .36** | (.77) | | |
| 8. Egozentrische Impulsivität | 1.87 | 0.24 | .06 | -.16* | .23** | -.55** | .40** | .01 | .09 | (.88) | |
| 9. FSI ^b | 0.00 | 0.36 | .22* | -.02 | -.06 | .17* | .00 | .64** | .33** | .01 | (.75) |

Anmerkungen. N = 193 berufstätige Personen. Geschlecht (0 = weiblich; 1 = männlich). Die Diagonale zeigt Cronbach's Alpha in Klammern.

^a CWB = kontraproduktives Verhalten am Arbeitsplatz. ^b FSI = furchtlos-stressresistenter Individualismus.

* $p < .05$, ** $p < .01$ (alle zweiseitig).

($r = -.06$, *ns.*). Dies bestätigte die drei Erwartungen 1a, 1b und 1c der diskriminanten Validität der FSI-Skala. Dieses Ergebnismuster zeigte sich in gleicher Weise bei den PPI-R-Skalen furchtlose Dominanz und Kalthertzigkeit mit den diskriminanten Außenkriterien. Hier korrelierten ebenfalls weder furchtlose Dominanz noch Kalthertzigkeit signifikant mit egozentrischer Impulsivität ($r = .01$ bzw. $r = .09$, beide *ns.*), CWB ($r = -.09$ bzw. $r = -.04$, beide *ns.*) oder Ästhetik ($r = -.02$ bzw. $r = -.03$, beide *ns.*).

Auch die Ergebnisse der Validitätsprüfung des inversen Markers Gewissenhaftigkeit fielen erwartungsgemäß aus: Gewissenhaftigkeit zeigte einen signifikanten, stark negativen Zusammenhang mit egozentrischer Impulsivität ($r = -.55$, $p < .01$) und CWB ($r = -.43$, $p < .01$), was die beiden Hypothesen 3a und 3b der konvergenten Validität des Proxys bestätigte. Erwartungsgemäß gab es demgegenüber keinen signifikanten Zusammenhang von Gewissenhaftigkeit mit furchtloser Dominanz ($r = .10$, *ns.*) oder Kalthertzigkeit ($r = .01$, *ns.*). Dies bestätigte beide Erwartungen 2a und 2b hinsichtlich der diskriminanten Validität des Proxys. Dieses Ergebnismuster zeigte auch egozentrische Impulsivität mit den Außenkriterien. Entsprechend fand sich hier ein signifikant positiver Zusammenhang mit CWB ($r = .40$, $p < .01$) sowie ein orthogonales Verhältnis mit furchtloser Dominanz und Kalthertzigkeit ($r = .01$ bzw. $r = .09$, beide *ns.*). Anzumerken ist jedoch, dass Gewissenhaftigkeit leicht positiv mit FSI korrelierte ($r = .17$, $p < .05$).

Bei Betrachtung der Korrelationen der FSI-Skala bzw. Gewissenhaftigkeit mit den üblichen demografischen Variablen Alter sowie Geschlecht und dem Vergleich mit dem Korrelationsmuster beim Validierungsinstrument PPI-R, erweisen sich diese als sehr ähnlich: Die FSI-Werte waren bei Männern höher ($r = .22$, $p < .05$), was analog auch die Skalen furchtlose Dominanz ($r = .29$, $p < .01$) und Kalthertzigkeit ($r = .36$, $p < .01$) abbildeten.

Die Befunde zu Alter waren nicht derart homogen, aber ebenfalls sehr ähnlich: FSI und Alter ergaben keinen signifikanten Zusammenhang ($r = -.02$, *ns.*), was sich ebenfalls bei furchtloser Dominanz zeigte ($r = -.03$, *ns.*). Kalthertzigkeit korrelierte jedoch signifikant positiv mit Alter ($r = .19$, $p < .01$).

Gewissenhaftigkeit zeigte keinen Zusammenhang mit dem Geschlecht, was analog auch die Skala egozentrische Impulsivität abbildete. Ältere Personen hatten signifikant geringere Werte in egozentrischer Impulsivität ($r = -.16$, $p < .01$). Entsprechend korrelierte Gewissenhaftigkeit positiv mit Alter, wenn auch nicht signifikant ($r = .09$, *ns.*).

Die Ergebnisse der multiplen Regressionen sind in Tabelle 3 dargestellt. Furchtlose Dominanz ($\beta = .60$, $p < .01$) und Kalthertzigkeit ($\beta = .12$, $p < .05$) sagten signifikant FSI vor-

her und klärten dabei 42 % Varianz auf ($p < .01$). Egozentrische Impulsivität sagte wiederum signifikant Gewissenhaftigkeit vorher ($\beta = -.56$, $p < .01$) und zeigte eine Varianzaufklärung von 32 % ($p < .01$). Diese Befunde unterstreichen die Ergebnisse der bivariaten Korrelationen.

Tabelle 3:

Multiple Regressionsanalyse der PPI-R-Skalen auf FSI und Gewissenhaftigkeit

(Validierungsstudie)

| | FSI | | Gewissenhaftigkeit | |
|------------------------------------|---------|-------|--------------------|-------|
| | β | R^2 | β | R^2 |
| Furchtlose Dominanz (PPI-R) | .60** | | .10 | |
| Kaltherzigkeit (PPI-R) | .12* | | .02 | |
| Egozentrische Impulsivität (PPI-R) | -.01 | | -.56** | |
| | | .42** | | .32** |

Anmerkungen. $N = 193$ berufstätige Personen;
* $p < .05$, ** $p < .01$ (alle zweiseitig).

Insgesamt können die beiden Hypothesen hinsichtlich der konvergenten Validität der FSI-Skala und des Proxys Gewissenhaftigkeit als bestätigt betrachtet werden. Es wurden ebenfalls alle Erwartungen hinsichtlich der diskriminanten Validität der beiden Maße erfüllt. Auch die Korrelationsmuster mit den demografischen Variablen Alter und Geschlecht spiegeln das Korrelationsbild der PPI-R-Skalen in konsistenter Art und Weise.

5.9 Diskussion

Das Ziel der Vorstudie war die Konstruktvalidierung der FSI-Skala zur Erfassung von FSI (als Kombination von furchtloser Dominanz und Kaltherzigkeit) sowie die Prüfung, ob Gewissenhaftigkeit einen adäquaten inversen Marker für egozentrische Impulsivität darstellt. Hierzu wurde jeweils die konvergente und diskriminante Validität mit Hilfe des vielfach validierten und etablierten Instruments PPI-R (Lilienfeld & Widows, 2005) sowie weiterer Instrumente untersucht. Sowohl die FSI-Skala als auch der Proxy Gewissenhaftigkeit zeigten ausreichende Reliabilität und Konstruktvalidität. Nachfolgend werden diese Ergebnisse auch unter der Betrachtung von Stärken und Grenzen der Studie diskutiert.

5.9.1 Theoretische Implikationen

Das Korrelationsmuster in der Validierungsprüfung der FSI-Skala war sehr konsistent. Hinsichtlich der konvergenten Validität zeigte die FSI-Skala bezüglich der interpersonell-affektiven PPI-R-Skalen furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit hypothesenkonform positive Zusammenhänge, was von den multiplen Regressionsanalysen bestätigt wurde. Dabei wurde auch deutlich, dass die FSI-Skala offenbar in erster Linie furchtlose Dominanz und in zweiter Linie Kaltherzigkeit erfasst, was insofern nicht verwunderlich ist, da es sich bei furchtloser Dominanz um einen großen Faktor handelt, der mehrere Subskalen beinhaltet, wohingegen Kaltherzigkeit nur eine einzelne Skala darstellt.

Auch hinsichtlich ihrer diskriminanten Validität zeigte die FSI-Skala, wie erwartet, keine signifikanten Zusammenhänge mit egozentrischer Impulsivität, CWB und Ästhetik und erzeugte damit ein homogenes Abbild der Korrelationen der PPI-R-Skalen furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit mit den drei Kriterien. Dies ist auch konsistent mit vorherigen empirischen Befunden hinsichtlich der drei Kriterien egozentrische Impulsivität (Benning et al., 2003), CWB (Schütte et al., 2015) und Ästhetik (Miller et al., 2001; Jonason & McCain, 2012; Ross et al., 2009). Da sich entgegengesetzt in der Metaanalyse von O'Boyle et al. (2012) schwach positive Korrelationen des Psychopathie-Gesamtkonstrukts und CWB ergaben, unterstreicht dieses Studienergebnis nochmals die Bedeutsamkeit, die Psychopathie-Faktoren getrennt voneinander zu betrachten. Die Reliabilität der FSI-Skala war mit $\alpha = .75$ ausreichend (Nunnally & Bernstein, 1994).

Das Korrelationsbild von Gewissenhaftigkeit als postulierter inverser Proxy für die Skala egozentrische Impulsivität war ebenfalls konsistent: Hinsichtlich der konvergenten Validität korrelierte Gewissenhaftigkeit hypothesenkonform negativ mit egozentrischer Impulsivität, was durch die Regressionsanalyse bestätigt wurde. Dies entspricht früheren Befunden, die ebenfalls einen signifikanten negativen Zusammenhang fanden (Lilienfeld & Widows, 2005; Miller et al., 2001; Ross et al., 2009; Widiger & Lynam, 1998). Auch hinsichtlich der zweiten Hypothese zur konvergenten Validität zeigte Gewissenhaftigkeit negative Zusammenhänge mit CWB, was ebenfalls im Einklang mit bisherigen Forschungsbefunden steht (Berry et al., 2007; Colbert et al., 2004; Hough, 1992). Dies spiegelt sowohl das Korrelationsbild des PPI-R-Faktors egozentrische Impulsivität mit CWB aus dieser Studie wieder als auch das der Studienbefunde von Schütte et al. (2015) sowie Blickle und Schütte (2017). Die Erwartungen bezüglich der diskriminanten Validität des Proxys wurden aufgrund der nicht signifikanten Zusammenhänge mit furchtloser Dominanz und Kaltherzigkeit

bestätigt. Hierdurch wurde das aus empirischen Studien bekannte orthogonale Verhältnis abgebildet (Benning et al., 2003; Schütte et al., 2015).

Abseits der formalen Hypothesen und Erwartungen zeigte sich eine kleine Abweichung des konsistenten Bildes durch die schwach positive Korrelation zwischen der FSI-Skala und Gewissenhaftigkeit ($r = .17, p < .05$), wodurch die Proxys zueinander nicht exakt die Orthogonalität der PPI-R-Skalen abbildeten. Vermutlich liegt dies daran, dass in die FSI-Skala der Big-Five-Faktor emotionale Stabilität und der Arbeitswert Einkommen eingingen. Obwohl die Big Five theoretisch orthogonal sein sollten, weisen beispielsweise Gewissenhaftigkeit und emotionale Stabilität manchmal leicht positive Korrelationen auf (Borkenau & Ostendorf, 1993; Lang, Lüdtker & Asendorpf, 2001). Auch gibt es Studien, die von einer leicht positiven Korrelation zwischen Gewissenhaftigkeit und dem Arbeitswert Einkommen berichten (z.B. Berings, Fruyt & Bouwen, 2004), was möglicherweise daran liegt, dass hier eine Schnittstelle im Sinne eines Leistungskonstrukts (*achievement*) vorliegt (Hough, 1992). Auch die Psychopathie-Experten der Studie von Miller et al. (2001) schrieben dem typischen Psychopathie-Profil die zwei Gewissenhaftigkeitsfacetten Kompetenz und Erfolgsstreben zu, was die leichte Korrelation mit Gewissenhaftigkeit erklären könnte. Wesentlich entscheidender ist jedoch, dass sich die FSI-Skala als orthogonal zum PPI-R-Faktor egozentrischer Impulsivität zeigte und sich Gewissenhaftigkeit insgesamt als adäquater Proxy für egozentrische Impulsivität erwies.

Betrachtet man das Korrelationsmuster der Psychopathie-Variablen mit den demografischen Variablen, zeigte sich dieses im Vergleich von FSI-Skala bzw. Gewissenhaftigkeit mit den entsprechenden PPI-R-Skalen weitgehend konsistent und entsprach bisherigen empirischen Befunden. Männer zeigten höhere Werte in FSI und analog auch in den PPI-R-Skalen furchtlose Dominanz und Kaltherzigkeit, nicht jedoch bei Gewissenhaftigkeit und analog auch nicht bei egozentrischer Impulsivität. Frühere empirische Befunde fanden ebenfalls bei Männern höhere Werte, manche Studien in allen Psychopathie-Faktoren (Cale & Lilienfeld, 2002; Lilienfeld et al., 2014), andere, wie in vorliegender Studie, nur für FSI (z.B. Eisenbarth & Alpers, 2007). Bisherige empirische Vergleiche mit der Variable Alter betrachteten meist das Psychopathie-Gesamtkonstrukt. Harpur und Hare (1994) fanden jedoch, dass interpersonell-affektive Psychopathie-Facetten stabil über das Alter sind, während antisoziale Psychopathie-Merkmale mit zunehmendem Alter abnahmen. Dies bildete die FSI-Skala ebenso ab und reflektierte dadurch den Zusammenhang von furchtloser Dominanz, nicht jedoch von Kaltherzigkeit, welche in dieser Studie einen leicht positiven Zusammenhang mit

Alter ergab. Ältere Personen hatten hier signifikant geringere Werte auf der Skala egozentrische Impulsivität, was sich auch bei Gewissenhaftigkeit als inversem Marker fand, auch wenn der Befund nicht signifikant wurde.

Betrachtet man insgesamt das Muster der diskriminanten und konvergenten Validitätskoeffizienten von FSI und dem Proxy Gewissenhaftigkeit, zeigte sich ein sehr homogenes Muster mit der Validierungsvorlage, den Außenkriterien sowie den demografischen Variablen. Dies bestätigt die früheren empirischen Befunde zu den Zusammenhängen der PPI-R-Faktoren mit Außenkriterien und unterstreicht die Plausibilität der Studienergebnisse.

5.9.2 Stärken und Grenzen

Die synthetisierte FSI-Skala sowie die durchgeführte Validierungsstudie weisen fünf grundsätzliche Stärken auf: Erstens wurde die FSI-Skala ausschließlich aus Items bereits validierter und etablierter Instrumente synthetisiert, sodass von einer objektiven, reliablen und validen Erfassung der einzelnen Komponenten, die der FSI-Skala zugeordnet wurden, ausgegangen werden kann. Die interne Konsistenz der FSI-Skala lieferte mit einem zufriedenstellenden Cronbach's Alpha von $\alpha = .75$ einen Beleg für die Zuverlässigkeit des Instruments. Zweitens zeichnete sich die FSI-Skala mit 27 Items als ein sehr ökonomisches Instrument mit erwerbstätigkeitsnahen Items aus. Drittens handelte es sich bei der Auswahl der Außenkriterien ebenfalls um validierte und etablierte Instrumente mit guten internen Konsistenzen ($.77 \leq \alpha \leq .89$). Viertens erwies sich das gefundene Korrelationsbild hinsichtlich konvergenter und diskriminanter Validität der FSI-Skala und des Proxys Gewissenhaftigkeit als so konsistent, dass es zusätzlich das Vertrauen darin stärkt, dass die FSI-Skala ein adäquates Maß für die Erfassung der Psychopathie-Facetten darstellt. Fünftens wurde die Validierungsstudie als Feldstudie mit einer großen Stichprobe von 193 berufstätigen Personen aus unterschiedlichen Branchen und Berufen mit strengen Ausschlusskriterien hinsichtlich einer ausreichenden und aktuellen Berufserfahrung realisiert. Dies ermöglichte einerseits eine gute Datenqualität, aber auch eine hohe Repräsentativität für Berufstätige im Allgemeinen und damit eine höhere externe Validität als bei Laborstudien oder studentischen Stichproben (Scandura & Williams, 2000). Dadurch ergibt sich eine ausreichende Generalisierbarkeit der Skala, da sie FSI unabhängig vom Beruf adäquat abbilden können soll.

Neben den Stärken gibt es auch eine Begrenzungen in der durchgeführten Validierungsstudie: Aufgrund des Studiendesigns ist nicht auszuschließen, dass ein Common-Method- und Common-Source-Bias vorliegt. Hierbei können signifikante Korrelationen aufgrund der gemeinsamen Methodenvarianz entstehen, welche zu einer Überschätzung in der

Interpretation der Inhaltsvarianz führen können (Campbell & Fiske, 1959; Podsakoff, MacKenzie, Lee & Podsakoff, 2003). Eine solche Verzerrung ist hier jedoch unwahrscheinlich, da trotz gleicher Methoden konsistente Befunde bezüglich der diskriminanten Validität vorliegen (vgl. Spector, 2006). Das gesamte Korrelationsbild zeigte sich theoriekonform und so stimmig, dass nicht von einer bedeutsamen Verzerrung durch das Studiendesign auszugehen ist. Für künftige Validierungsstudien ist es jedoch sicherlich sinnvoll, den von Campbell und Fiske (1959) vorgeschlagenen Multitrait-Multimethod-Ansatz zu wählen, bei dem zusätzlich verschiedene Erfassungsmethoden (z.B. Fremdeinschätzungen) herangezogen werden.

Das überdurchschnittlich hohe Bildungsniveau der Validierungsstudie (ca. 76 % verfügten mindestens über Abitur oder einen höheren Bildungsabschluss) ist nicht repräsentativ für den breiten Einsatz in der Bevölkerung und die Ergebnisse sollten daher nur vorsichtig auf Berufstätige mit geringerem Bildungsniveau übertragen werden. Für die nachfolgende Hauptstudie sollte daher das Bildungsniveau geprüft und berücksichtigt werden.

Die Repräsentativität der Validierungsstichprobe bezüglich verschiedener beruflicher Tätigkeiten ist zugleich eine Schwäche, da es die Frage aufwirft, ob sich die Ergebnisse hinsichtlich der Konstruktvalidität der FSI-Skala und des Proxys Gewissenhaftigkeit auch auf eine hoch selektive Stichprobe, wie Verkäufer, übertragen lassen. Diese Frage kann durch vorliegende Arbeit nicht beantwortet werden. Es ist jedoch davon auszugehen, dass sich die Validierungsergebnisse auch auf Verkäuferstichproben übertragen lassen, die größtenteils keine bis wenig Verkaufserfahrung haben. Zukünftige Validierungsstudien könnten dennoch empirisch untermauern, ob sich das stimmige Bild der Konstruktvalidität hinsichtlich der FSI-Skala und des Proxys auch bei selektiven Stichproben, wie Junior- und Senior-Verkäufern, zeigt.

5.9.3 Fazit und Ausblick

Die Validierungsstudie zeigte, dass es sich bei der neuen FSI-Skala sowie beim Proxy Gewissenhaftigkeit um ökonomische Instrumente mit erwerbstätigkeitsnahen Items handelt, die ausreichende Reliabilität und Konstruktvalidität zur Erfassung von furchtlos-stressresistentem Individualismus bzw. egozentrischer Impulsivität aufweisen. Aufbauend auf den Ergebnissen dieser Studie werden die FSI-Skala sowie Gewissenhaftigkeit als Proxy für egozentrische Impulsivität nun in der Hauptstudie eingesetzt, um die Hypothese zu prüfen, ob FSI bei geringer egozentrischer Impulsivität und ausgeprägten sozialen Fertigkeiten umgekehrt U-förmig mit aufgabenbezogener und objektiv gemessener Verkaufsleistung zusammenhängt.

6 Hauptstudie: Prädiktive Studie zu FSI und Arbeitsleistung im Verkauf

In der nun folgenden Hauptstudie wurde die neu entwickelte FSI-Skala zur Vorhersage von Verkaufsleistung eingesetzt. Es wurde erwartet, dass FSI bei geringer egozentrischer Impulsivität und ausgeprägten sozialen (politischen) Fertigkeiten umgekehrt U-förmig mit aufgabenbezogener und objektiv gemessener Verkaufsleistung zusammenhängt. In Abschnitt 6.1 werden Hintergrundinformationen zum verkäuferischen Umfeld der Stichprobe gegeben. In Abschnitt 6.2 werden das Design und die Vorgehensweise der Datenerhebung dargestellt. Anschließend werden die erhobene Stichprobe beschrieben (Abschnitt 6.3), die eingesetzten Instrumente und Variablen vorgestellt (Abschnitt 6.4), die Grundvoraussetzungen geprüft und die Auswertungsstrategie erklärt (Abschnitt 6.5). Es folgen die Ergebnisse der Studie (Abschnitt 6.6) mit abschließender Diskussion (Abschnitt 6.7).

6.1 Hintergrundinformationen zur Stichprobe

Für die Hypothesentestung wurden 150 Verkäufer einer Vertriebsgesellschaft untersucht. Da die verkäuferische Umwelt sehr unterschiedlich sein kann und großen Einfluss auf den Zusammenhang zwischen Persönlichkeit und Leistung haben kann, wird zunächst das Unternehmen und das Tätigkeitsprofil der Verkäufer skizziert (Abschnitt 6.1.1) sowie die Einstellungskriterien und das Auswahlverfahren zur Besetzung der Position geschildert (Abschnitt 6.1.2).

6.1.1 Unternehmensbeschreibung und Tätigkeitsprofil der Verkäufer

Alle Studienteilnehmer sind Verkäufer derselben Vertriebsgesellschaft einer großen deutschen Versicherung. Die Vertriebsgesellschaft unterhält ein Netzwerk von rund 400 selbstständigen Außendienstverkäufern in dezentralen Bürogemeinschaften, die jeweils von einem Büroleiter als Profit Center organisiert und verantwortet werden. Die Anzahl der pro Standort neu eingestellten Verkäufer (Junior-Verkäufer) richtet sich nach dem noch nicht erschlossenen regionalen Kundenpotenzial und den damit verbundenen Wachstumschancen des Standorts, sodass laut Unternehmen jeder Junior-Verkäufer gebietsunabhängig die gleichen Erfolgchancen hat. Die Tätigkeitsanforderungen der Verkäufer werden nun in die aus Abschnitt 2.1 bekannte Kategorisierungssystematik eingeordnet:

1) Art des Angebots: Beim Produktangebot handelt es sich um Finanzprodukte, wie Lebensversicherungen, private Kranken- oder Sachversicherungen sowie Anlage- und Fi-

finanzierungsprodukte. Diese gehören zur Kategorie Vertrauensprodukte mit einem abstrakten Leistungsversprechen, deren Nutzen nicht unmittelbar für den Kunden erlebbar ist. Teilweise erfordern sie langjährige hohe Investitionen (z.B. Altersvorsorgeprodukte) und sind oft inhaltlich komplex. Das Angebot beinhaltet dabei nicht nur die Police an sich, sondern auch eine Dienstleistung in Form von begleitenden Beratungs- und Serviceangeboten.

2) Verkaufsform: Es handelt sich um einen klassischen Außendienstverkauf, mit persönlicher aktiver und unangekündigter Neukundenakquise an Universitäten oder in der Arbeitsstätte potentieller Interessenten. Ziel bei der Erstansprache ist es, beim Gegenüber ein Interesse und eine Kaufabsicht zu entwickeln und einen persönlichen und ausführlichen Finanzberatungstermin zu vereinbaren. In diesem Beratungstermin werden die berufliche und private finanzielle Situation des Kunden analysiert, seine Ziele und Wünsche erfragt sowie passende Produktlösungen vorgeschlagen. In diesem oder in einem Folgetermin wird das bis dahin ausgearbeitete individualisierte Angebot dem Kunden erläutert und idealerweise verkauft. Hierbei ist eine hohe Aktivität vonnöten, da in den ersten fünf Jahren der aufzubauen- de Kundenstamm aus ca. 150 bis 300 Kunden besteht.

3) Kundenmerkmale: Bei den Kunden handelt es sich um bildungsnahe und gut situierten Privatkunden, die aufgrund ihrer beruflichen Position ein hohes Ansehen genießen und es im Berufsalltag gewohnt sind, eine Vielzahl an schnellen und rationalen Entscheidungen zu treffen und selbstsicher aufzutreten – also häufig eher instrumentelle Eigenschaften aufweisen (Sieverding & Alfermann, 1992). Üblicherweise setzen Junior-Verkäufer ihren Akquise-Schwerpunkt auf Kunden, die ebenfalls in ihrer Karriere noch am Anfang stehen, was sich im Laufe der Vertriebskarriere entsprechend verschiebt. Primär werden jedoch dabei nicht einmalige Verkaufsabschlüsse angestrebt, sondern der Aufbau dauerhafter Berater-Kundenbeziehungen, die der Verkäufer durch regelmäßige Kontaktaufnahme pflegt.

4) Vertriebliche Steuerung: Bei den Verkäufern handelt es sich ausschließlich um hauptberufliche Verkäufer, die nicht als Angestellte, sondern von Beginn an als selbstständige Handelsvertreter (vgl. Abschnitt 2.1) tätig sind. Dies bringt eine leistungsorientierte Vergütung auf Provisionsbasis gemessen am persönlichen Verkaufsumsatz mit sich, sodass bei hohen Verkaufsleistungen schon nach wenigen Jahren überdurchschnittlich hohe Einkommen realistisch sind. Zusätzlich werden die ersten Jahre der Einarbeitung mit einem leistungsunabhängigen Fixum bezuschusst.

Aufgrund der Selbstständigkeit haben die Verkäufer keine direkten Vorgesetzten mit Weisungsbefugnis und genießen dadurch eine hohe Freiheit und Flexibilität in ihrer Arbeits-

gestaltung. So gibt es beispielsweise keine Unternehmensvorgaben, wann welche Produkte zu verkaufen sind und auch die Ausgestaltung der Akquise und Verkaufsgespräche ist bis auf branchenweite Standards und bestimmte gesetzliche Rahmenbedingungen (z.B. das Führen eines Beratungsprotokolls) nicht zwingend vorgegeben.

Dennoch werden durch die Art der Unternehmenssteuerung auch selbstständige Verkäufer beeinflusst. In vorliegendem Unternehmen hat beispielsweise der jeweilige Büroleiter einen gewissen Einfluss, da er für die Einarbeitung und die dauerhafte Betreuung der Verkäufer bei Fragen oder Problemen zur Verfügung steht. Zusätzlich erhalten die Verkäufer kostenfreie Seminare, die sie mit Produktwissen sowie Verkaufs- und Akquise-Trainings unterstützen. Zudem stellt das Unternehmen klare und transparente Zielvorgaben hinsichtlich des Umsatzes pro Verkäufer auf und fördert durch attraktive Abschlussprovisionen primär das Neukundengeschäft. Die Sicherstellung der Unternehmensinteressen vor Ort wird durch regionale Bereichsleiter gewährleistet, die als angestellte Außendienstkräfte ihre selbstständigen Büroleiter in diversen Angelegenheiten (z.B. bei der Personalauswahl) unterstützen.

Insgesamt steuert der Vertrieb seine Verkäufer in erster Linie anreiz- und belohnungsorientiert, primär in Bezug auf Einzelleistungen. So gibt es eine interne Titelkarriere, in der man durch das Erreichen von Umsatzzielen aufsteigt. Eine Höherstufung ist unmittelbar mit einer Einkommenssteigerung (z.B. durch höhere Provisionssätze), Reputationssteigerung (z.B. durch öffentliche Ehrungen), Stuserhöhung (z.B. durch Teilnahme an exklusive Veranstaltungen für die Top-Verkäufer) und der verstärkten Einflussmöglichkeit auf unternehmenspolitische Belange (z.B. durch Austausch mit dem Vorstand) verbunden. Durch die hohe Transparenz individueller Leistungen (z.B. durch öffentliche Prämierungen der umsatzstärksten Verkäufer) wird in vorliegendem Unternehmen ein eher wettbewerbsorientiertes Organisationsklima gefördert (vgl. Nerdinger, 2001).

5) Karrierephase: Bei den Verkäufern handelt es sich um Junior-Verkäufer, also um Neueinsteiger innerhalb ihrer ersten drei Tätigkeitsjahre im Unternehmen. Manche haben bereits Vorwissen im Verkauf, manche auch im Verkauf von Finanzdienstleistungsprodukten, dies ist jedoch nicht die Regel (vgl. Abschnitt 6.3).

Zusammenfassend handelt es sich um eine verkäuferische Umgebung, in der die gemäß der TAT (Tett & Guterman, 2000; Tett & Burnett, 2003) geforderten situativen Hinweisreize zur Aktivierung von funktionalen Psychopathie-Merkmalen durch die gegebenen Unternehmens- und Tätigkeitsbedingungen vorhanden sein sollten (z.B. persönliche aktive Akquise, Selbstständigkeit, komplexe hochpreisige Vertrauensprodukte, instrumentelle

Kundschaft, usw.). Abgeleitet von der ASA-Theorie (Schneider, 1983, 1987) sind für die empirische Hypothesenprüfung die Junior-Verkäufer ideal, da hier die Merkmalsvarianz noch am größten ist.

6.1.2 Auswahlverfahren der Verkäufer und Einstellungskriterien

Die Bewerberauswahl in vorliegendem Unternehmen besteht aus einem sequenziellen Auswahlverfahren, das alle Junior-Verkäufer obligatorisch durchlaufen. Zunächst sichten die Personaler der Hauptverwaltung die Bewerberunterlagen, indem diese hinsichtlich schriftlicher Ausdrucksweise, sorgfältiger Aufbereitung und formaler Kriterien, die in nachfolgenden Absätzen erläutert werden, vorselektiert werden. Kritische Punkte im Lebenslauf werden im Rahmen eines kurzen Telefoninterviews hinterfragt. Bei plausiblen Begründungen und einem guten Eindruck hinsichtlich der mündlichen Ausdrucksweise erfolgt die Weiterleitung an den zuständigen Regionalbereich, in dem der Bewerber tätig sein möchte. Hier beginnt die Prüfung der standardisierten Einstellungskriterien anhand zwei halbstandardisierter Interviews, zunächst durch den regionalen Bereichsleiter und anschließend durch den jeweiligen Büroleiter. Sofern auch das zweite Interviewergebnis positiv ausfällt, wird der Kandidat zu einem zentralen Assessment Center (AC) eingeladen, das die Personalabteilung des Unternehmens organisiert.

Das AC wurde nah an der späteren Tätigkeitsanforderung ausgerichtet und besteht aus Rollenspielen, die Akquise- und Verkaufssituationen abbilden, einer Präsentationsübung sowie einem halbstandardisierten Interview. Die Bewerber werden von mindestens drei geschulten unternehmensinternen Vertriebsführungskräften sowie einem Personalreferenten beurteilt. Die Beobachtungen von standardisierten Beobachtungskriterien werden numerisch bewertet und pro Beobachtungskriterium anschließend gemittelt zusammengefasst. Erreicht ein Bewerber einen Cut-Off-Wert von 60 % aller erreichbaren Punkte und 50 % pro Beobachtungskriterium, hat er das AC formal bestanden. Der Büroleiter entscheidet abschließend auf Basis all seiner bisherigen Informationen, ob er dem bestandenen AC-Kandidaten ein Vertragsangebot unterbreiten möchte.

Das vorliegende Unternehmen wählt seine Verkäufer anhand verschiedener Einstellungskriterien aus, die im Folgenden vorgestellt werden. Diese gelten für alle Bewerber gleichermaßen, unabhängig davon, ob es sich um einen Absolventen oder einen berufserfahrenen Kandidaten handelt.

1) *Bildungsabschluss und Berufserfahrung*: Diese Kriterien sind miteinander verbunden. Sollte der Kandidat über kaufmännische Berufserfahrung verfügen, benötigt er lediglich

die mittlere Reife. Ohne vorherige Berufserfahrung wird mindestens ein abgeschlossenes Fachhochschulstudium mit befriedigenden Noten erwartet. Bei Hochschulabsolventen ist Berufserfahrung also ein Kann-Kriterium, bei geringeren Bildungsabschlüssen ein Muss-Kriterium. Berufserfahrung oder Praktika in Verkaufsberufen oder in der Finanzbranche sind nicht zwingend erforderlich.

2) *Auffälligkeiten im Lebenslauf*: Bei unbegründeten mehrmonatigen Lücken im Lebenslauf, vielen kurzen Stellenwechseln, schlechten Noten in Studium oder Ausbildung und einer absteigenden Karriereentwicklung werden diese Kandidaten hierzu kritisch befragt oder je nach Ausmaß auch direkt aus dem Verfahren ausgeschlossen.

3) *Finanziell und strafrechtlich einwandfreier Lebenslauf*: Vor Vertragsangebot werden Nachweise zu finanziellem Verantwortungsbewusstsein und Zuverlässigkeit in Form einer Schufa-Bonitätsauskunft-, einer AVAD-Auskunft²⁰ und einem Auszug aus dem Vollstreckungsportal angefordert. Zudem ist ein aktuelles polizeiliches Führungszeugnis als Nachweis einzureichen, dass der Bewerber bisher nicht strafrechtlich in Erscheinung getreten ist. Verurteilungen wegen Straftaten oder beträchtliche Schulden, die sich nach der Einstellung ereignen, führen zu einem staatlichen Entzug der Vermittlererlaubnis. Dies wird dem Unternehmen umgehend gemeldet und resultiert in einer Beendigung der Vertragspartnerschaft mit dem Verkäufer. Im untersuchten Unternehmen ist dies eine Seltenheit und in der vorliegenden Stichprobe bei keinem Studienteilnehmer geschehen.

4) *Leistungsmotivation und soziale Kompetenzen*: Das Unternehmen hat hierzu eigene Kriterien für sich definiert und so standardisiert, dass diese nicht nur im AC, sondern auch in den halbstandardisierten Interviews geprüft werden, die in den unterschiedlichen Regionen stattfinden. Unter *Kontaktstärke* wird Folgendes verstanden: der Kandidat geht aktiv ohne Furcht auf fremde Personen zu und wirkt sympathisch, authentisch und vertrauenserweckend. *Gesprächsgestaltung* meint, dass sich der Kandidat mündlich und schriftlich eloquent ausdrücken kann, eine stimmige Mimik und Gestik zeigt, Gespräche strukturiert, stichhaltig und überzeugend argumentiert, verbale und nonverbale Hinweise wahrnimmt, aufmerksam und aktiv zuhört, dem Gesprächspartner genügend Gesprächsanteil ermöglicht und das Gespräch verbindlich beendet. Unter *Motivation und Frustrationstoleranz* versteht das Unternehmen, dass der Bewerber gesetzte Ziele beharrlich trotz äußerer Widerstände oder Frustrationen verfolgt, ehrgeizig und fleißig ist und sich am Verkaufsabschluss orientiert. Unter

²⁰ Die AVAD ist wie die Schufa eine Auskunftsstelle und dient den beteiligten Versicherungsunternehmen dazu, sich über Versicherungsvermittler auszutauschen. Enthalten sind hier Aufnahme und Beendigungen von Zusammenarbeit sowie Probleme hinsichtlich Provisionen, Vertragsstorni oder Straftaten.

dem Kriterium *Umsetzungskompetenz* wird geprüft, ob der Bewerber unternehmerisches Denken zeigt, indem er lösungsorientiert agiert, eigeninitiativ handelt, priorisiert und eher Chancen als Risiken sieht. Zuletzt wird im Rahmen der *Lernbereitschaft und Lernfähigkeit* getestet, ob der Bewerber eigene Stärken und Schwächen zutreffend reflektiert, Feedback annimmt und sein Verhalten entsprechend anpassen kann.

6.2 Design und Vorgehensweise der Datenerhebung

Bei dem Studiendesign handelte es sich um ein prädiktives Multi-Source-Design, das als Vollerhebung konzipiert war. Dabei wurden im zuvor beschriebenen Unternehmen alle 420 Bewerber befragt, die von Januar 2011 bis Dezember 2014 nach einer erfolgreich durchlaufenen Bewerbervorauswahl am Verkäufer-AC des Unternehmens teilnahmen.

Die Prädiktoren und Kontrollvariablen der vorliegenden Studie wurden mittels Selbstauskünften durch personalisierte Paper-Pencil-Fragebogen im AC erhoben. Der Fragebogen wurde den Bewerbern durch eine unternehmensinterne Assistenz in einem freien Zeitfenster am Nachmittag ausgeteilt, in ihrer Anwesenheit ausgefüllt und wieder eingesammelt. Auch wenn die Bewerber den Fragebogen als Bestandteil des AC erlebten, hatten die Fragebogenergebnisse keinen Einfluss auf das AC-Ergebnis oder Einstellungsentscheidungen, da sie ausschließlich der Autorin durch die Assistenz nach dem AC ausgehändigt wurden.

Der Fragebogen enthielt die jeweiligen Fragebogeninstruktionen, die Items zur Erfassung der Prädiktoren sowie alle Kontrollvariablen (bis auf die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit und die Einarbeitungsqualität, die erst zu einem späteren Zeitpunkt beim Unternehmen erfragt werden konnten). Eine mündliche Instruktion zum Fragebogen gab es nicht, um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten. Das Deckblatt des verwendeten Fragebogens sowie die Abfrage der demografischen Variablen befinden sich im Anhang I und J.²¹

Die aufgabenbezogene Leistung der Junior-Verkäufer, operationalisiert durch den Verkaufsumsatz, wurde zu einem späteren Zeitpunkt über die Archivdaten des Unternehmens erfasst. Durch die personalisierte Erhebung konnten Prädiktoren, Kontrollvariablen und abhängige Variablen für die Auswertung unmissverständlich zugeordnet werden.

6.3 Beschreibung der Stichprobe

Aus der Vollerhebung der 420 erhobenen Bewerber absolvierten 333 erfolgreich das AC, wovon 296 Kandidaten ein Vertragsangebot erhielten, welches 207 Personen annahmen.

²¹ Aus urheberrechtlichen Gründen konnten die vollständigen Items nicht im Anhang veröffentlicht werden. Beispielimite der jeweiligen Skalen werden in Abschnitt 6.4. und bzgl. der FSI-Skala in 5.6.1.1 vorgestellt.

Davon hatten 41 Personen zum Analysezeitpunkt noch nicht die Mindestgrenze von sechs Monaten Unternehmenszugehörigkeit erreicht, um in die finalen Analysen zur Messung der Erfolgskriterien einzugehen, 14 weitere Personen waren innerhalb der ersten sechs Monate ausgeschieden. Zwei weitere Personen mussten aufgrund von fehlenden Werten der Kontrollvariable *Einarbeitungsqualität* von der Analyse ausgeschlossen werden. Damit gingen 150 Junior-Verkäufer in die finale Analyse ein, zu denen vollständige Selbsteinschätzungen und Archivdaten vorlagen. Das entspricht 72.5 % aller in diesem Zeitraum eingestellten Junior-Verkäufer und 35.7 % aller AC-Teilnehmer.

Von den 150 Verkäufern waren 44 Frauen (29.3 %) und 106 Männer (70.7 %). Diese Ungleichverteilung ist im Finanzvertrieb üblich, generell gilt der Vertrieb klassischerweise immer noch als „Männerdomäne“ (Funken, 2004). Die Personen waren zwischen 21 und 54 Jahre alt ($M = 29.39$, $SD = 5.61$). Die Mehrheit verfügte über einen Hochschulabschluss (45.3 %) oder einen Fachhochschulabschluss (33.3 %). Bei 10.0% war der höchste Bildungsabschluss das Abitur, gefolgt von 6.0 % mit mittlerer Reife und 4.7 % mit Fachabitur. Ein Bewerber (0.7 %) konnte eine abgeschlossene Promotion vorweisen. Alle Junior-Verkäufer verfügten also mindestens über mittlere Reife und niemand hatte ein abgebrochenes Hochschulstudium im Lebenslauf zu verzeichnen. Durchschnittlich konnten die eingestellten Studienteilnehmer zu Beginn ihrer Tätigkeit im Unternehmen über eine Berufserfahrung von 3.92 Jahren ($SD = 5.46$) vorweisen, davon 1.40 Jahre ($SD = 3.15$) im Verkauf von Finanzdienstleistungsprodukten. Zum Messzeitpunkt des Erfolgskriteriums Verkaufsumsatz befanden sich die Junior-Verkäufer durchschnittlich 19.27 Monate im Unternehmen ($SD = 9.88$). Keiner der Studienteilnehmer wurde während seiner Tätigkeit in Bezug auf finanzielle Schulden oder kriminelle Vergehen auffällig.

Insgesamt handelte es sich um eine Stichprobe mit geringer Berufserfahrung im Finanzdienstleistungsvertrieb, überdurchschnittlichem Bildungsniveau und ohne finanzielle Auffälligkeiten oder ernsthafte Gesetzesverstöße.

6.4 Instrumente

Der Paper-Pencil-Fragebogen beinhaltete die Messinstrumente und Items zur Erfassung der Prädiktoren und der meisten Kontrollvariablen.²² Die abhängige Variable Verkaufsumsatz sowie zwei weitere Kontrollvariablen wurden anhand von Archivdaten erhoben und

²² Der Fragebogen beinhaltete auch Messinstrumente und Einzelitems, die über das Thema vorliegender Arbeit hinausgehen und daher nicht im Rahmen dieser Arbeit ausgewertet wurden. Der Vollständigkeit zuliebe sind diese in Anhang K aufgeführt.

den Prädiktorwerten aus dem Fragebogen zugeordnet. Abschnitt 6.4.1 stellt die Maße zur Erfassung der Prädiktoren vor, Abschnitt 6.4.2 erklärt die abhängige Variable Verkaufsumsatz und Abschnitt 6.4.3 beschreibt die erhobenen Kontrollvariablen.

6.4.1 Erfassung der Prädiktoren

Zur Erfassung von FSI wurde die neu synthetisierte gleichnamige Skala eingesetzt, die durch die Vorstudie (s. Kapitel 5) validiert wurde. Die Skala besteht aus 27 Items aus verschiedenen validierten und etablierten Persönlichkeitsskalen (für eine detaillierte Beschreibung der Skala sei auf Abschnitt 5.6.1.1 verwiesen). Bei der Synthetisierung der FSI-Skala in der vorliegenden Studie wurden die Items der unterschiedlichen Originalskalen anhand der Ausgangsstichprobe der 420 Bewerber z-standardisiert und anschließend zu einem FSI-Index gemittelt. Das Cronbach's Alpha der Skala betrug in dieser Studie $\alpha = .70$.

Soziale Fertigkeiten wurden über die politischen Fertigkeiten operationalisiert und über die deutschsprachige validierte Übersetzung (Blickle et al., 2008; Lvina et al., 2012) des PSI (Ferris et al., 2005) erfasst. Das Selbsteinschätzungsverfahren besteht aus 18 Items, die vier Subskalen enthalten: *Netzwerkfähigkeit* (z.B. „Im Arbeitsleben verwende ich viel Zeit und Anstrengung darauf, nützliche Kontakte mit anderen zu knüpfen“), *dargestellte Aufrichtigkeit* (z.B. „Es ist mir wichtig, dass die Leute glauben, ich sei aufrichtig in dem, was ich sage und tue“), *sozialer Scharfsinn* (z.B. „Ich habe ein gutes Gespür dafür bzw. ich kapiere schnell, wie ich mich anderen gegenüber richtig präsentiere“) und *interpersoneller Einfluss* (z.B. „Ich bin gut darin, andere dazu zu bringen, mich zu mögen“). Die Teilnehmer gewichteten ihre Zustimmung auf einer 7-stufigen Likert-Skala von 1 (*stimme überhaupt nicht zu*) bis 7 (*stimme stark zu*). Das arithmetische Mittel aller Items bildete das Gesamtmaß politischer Fertigkeiten. Das Instrument hat sich mehrfach als konstruktvalide erwiesen (Blickle et al., 2008; Ferris et al., 2005; Lvina et al., 2012). In der vorliegenden Studie lag der Wert für Cronbach's Alpha bei $\alpha = .87$.

Egozentrische Impulsivität wurde durch den in der Vorstudie validierten inversen Marker *Gewissenhaftigkeit* erfasst und wurde wie in der Vorstudie über die entsprechenden 12 Items des *NEO-Fünf-Faktoren-Inventars* (NEO-FFI) von Borkenau und Ostendorf (1993) erhoben (für eine detailliertere Beschreibung der Skala s. Abschnitt 5.6.1.2). Cronbach's Alpha betrug in der Hauptstudie $\alpha = .75$.

6.4.2 Erfassung der abhängigen Variable Verkaufsumsatz

Die abhängige Variable in dieser Studie war der individuelle *Verkaufsumsatz* der Junior-Verkäufer. Im vorliegenden Unternehmen wurde der Verkaufsumsatz der Verkäufer in sogenannten *Bewertungspunkten (BWP)* gemessen. Über diese Operationalisierung wird der gesamte Vertrieb des Unternehmens gesteuert, indem z.B. die Zielvereinbarungen auch in BWP festgelegt werden (vgl. Abschnitt 6.1.1). Das Unternehmen rechnet den Umsatz aus mehreren Gründen in Punkten um: Es gibt Produkte, die mit einer einmaligen Provision bei Verkaufsabschluss vergolten werden (z.B. Lebensversicherungen) und Produkte mit einer fortlaufenden geringeren Bestandsprovision (z.B. Sachversicherungen). Die Provisionen richten sich zudem nicht nur nach dem Verkaufsvolumen, sondern auch nach Faktoren, die der strategischen Geschäftssteuerung dienen, z.B. einer höheren Produktprofitabilität, denn bei gleichem Umsatz kann der Vertrieb eines bestimmten Produktes für das Unternehmen rentabler sein als der eines anderen Produktes. Um alle Produkte aus den unterschiedlichen Produktlinien mit verschiedenen Provisionsstrukturen und unternehmerischen Gewichtungen vergleichbar zu machen, werden den Produkten bestimmte Punktwerte zugeordnet. Diese werden bei jedem Verkäufer aggregiert, sodass für jeden Verkäufer ein individueller Verkaufsindex vorliegt, welche die dem Verkäufer gezahlte Provision widerspiegelt. Nur über dieses Punktesystem können sowohl die gesamte Verkaufsleistung der jeweiligen Verkäufer durch eine Zahl bestimmt als auch die Verkäufer direkt untereinander verglichen werden.

Die abhängige Variable Verkaufsumsatz wurde daher in vorliegender Analyse ebenfalls über Bewertungspunkte operationalisiert. Zudem drücken die BWP nicht nur die individuelle verkäuferische Leistung aus, sondern auch den Beitrag zum Unternehmenserfolg.

Das Unternehmen stellte der Autorin die kumulierten BWP der jeweiligen Verkäufer aus Archivdaten zur Verfügung. Diese Werte bezogen sich auf die erwirtschafteten BWP, welche die Person zum Stichtag 01.10.2014 von ihrem sechsten Tätigkeitsmonat bis – je nach Dauer der Zugehörigkeit – maximal zum 36. Monat erwirtschaftet hatte. Da vor allem bei den Junior-Verkäufern die Höhe der BWP stark von der Monatsanzahl der Unternehmenszugehörigkeit abhängt, übermittelte das Unternehmen zusätzlich auch die *Dauer der Unternehmenszugehörigkeit* in Monaten. Hieraus wurde für die Studie dann für jeden Junior-Verkäufer sein durchschnittlicher Monatsumsatz berechnet und anschließend den Prädiktor- und Kontrollvariablen aus dem personalisierten Fragebogen direkt zugeordnet. Die Junior-Verkäufer erwirtschafteten einen monatlichen Umsatz zwischen 0.00 und 10 988.08 BWP ($M = 2\,532.12$, $SD = 2\,286.83$).

6.4.3 Erfassung der Kontrollvariablen

Um Alternativerklärungen bei den Studienergebnissen auszuschließen und damit die Aussagekraft der Ergebnisse zu erhöhen, wurden nachfolgende Kontrollvariablen erhoben und bei den Analysen kontrolliert (Becker, 2005; Schwab, 2005).

Geschlecht: Das Geschlecht wurde kontrolliert, da es empirische Hinweise auf Unterschiede in beruflicher Leistung gibt (Bowen, Swim & Jacobs, 2000; McKay, Avery & Morris, 2008) und Männer tendenziell höhere Psychopathie-Werte aufweisen (Benning, Patrick, Blonigen et al., 2005; Cale & Lilienfeld, 2002).

Alter: Die Variable Alter wurde kontrolliert, da hier ebenfalls signifikante Zusammenhänge mit Verkaufsleistung gefunden wurden (z.B. Blickle et al., 2012) und manche Psychopathie-Facetten mit zunehmendem Alter abnehmen (Harpur & Hare, 1994).

Höchster Bildungsabschluss: Allgemeine Intelligenz gilt als einer der besten Prädiktoren für berufliche Leistung (Schmidt & Hunter, 1998) und hat sich auch im verkäuferischen Kontext als relevant erwiesen (Barrick et al., 1993; Vinchur et al., 1998). Daher wurde Intelligenz anlehnend an das Vorgehen von Blickle und Schnitzler (2010) über den Marker höchster Bildungsabschluss berücksichtigt.

Verkaufserfahrung im Finanzdienstleistungsbereich in Jahren: Vinchur et al. (1998) zeigten, dass verkäuferische Fertigkeiten signifikant positiv Verkaufserfolg vorhersagen. Dieser Befund zeigte sich auch in Studien mit Verkäuferstichproben der Finanzdienstleistungsbranche, die diesen Aspekt – operationalisiert über die zeitliche Dauer von Verkaufserfahrung – untersuchten (z.B. Blickle et al., 2012; Uppal, Mishra & Vohra, 2014). Daher wurde anlehnend an diese Operationalisierung auch in dieser Studie die *Verkaufserfahrung im Finanzdienstleistungsbereich in Jahren* kontrolliert.

Dauer der Unternehmenszugehörigkeit: Diese Variable wurde eingesetzt, um das Ausmaß an unternehmensinterner Erfahrung, Know-how und Vorsprung im Aufbau des Kundenstamms zu kontrollieren. Bisherige empirische Studien konnten ebenfalls positive Zusammenhänge mit Verkaufsumsatz nachweisen (z.B. Blickle et al., 2012; Grant, 2013).

Einarbeitungsqualität: Nach dem sogenannten Zurechnungsproblem ist berufliche Leistung nicht allein durch das Verhalten einer Person bestimmt, sondern auch durch strukturelle und situative Gegebenheiten, was auch im Verkauf zu einer Kontamination des Zusammenhangs zwischen dem Verhalten der Person und der beruflichen Zielerreichung führen kann (Blickle, 2014a; Churchill et al., 1985). In diesem Zusammenhang konnten Román, Ruiz und Luis Munuera (2002) zeigen, dass das von der Organisation angebotene Training

positiv mit verkäuferischer Leistung zusammenhängt. Bei den Junior-Verkäufern könnte die individuelle Einarbeitungsqualität in den einzelnen Bürostandorten unterschiedlich sein (z.B. Trainingsqualität und Betreuungsintensität durch den Büroleiter). Daher wurde die Einarbeitungsqualität durch die Einschätzung von ein bis drei Vertriebsführungskräften kontrolliert. Die Frage hierzu lautete: „Bitte schätzen Sie die Einarbeitungsqualität am Bürostandort x für Person y ein.“ Die Einschätzung wurde auf einer 5-stufigen Likert-Skala (1 = *sehr schlecht* bis 5 = *sehr gut*) vorgenommen. Die Einarbeitungsqualität lag im Durchschnitt bei $M = 3.15$ ($SD = 0.95$). Die bewertete Einarbeitungsqualität unterschied sich zwischen den Standorten (Einschätzungen zwischen 1.0 bis 4.7) erheblich, was das Vorhaben bestärkte, diese Variable zu kontrollieren. Die Kennwerte zur Interrater-Reliabilität waren ausreichend hoch: $ICC(1,1) = .48$; $ICC(1,k) = .72$; $r_{wg} = .71$ (vgl. Abschnitt 6.5.1).

Extraversion: Um später explorativ untersuchen zu können, ob Extraversion in linearer oder quadratischer Ausprägung die Verkaufsleistung genauso gut oder besser als FSI vorher sagt, wurde die Skala *Extraversion* des BFI-K (Rammstedt & John, 2005) eingesetzt. Die Skala besteht aus vier Items (z.B. „Ich gehe aus mir heraus, bin gesellig“). Mittels einer 5-stufigen Likert-Skala wurden die Einschätzungen von 0 (*sehr unzutreffend*) bis 4 (*sehr zutreffend*) getroffen. Der Wert für Cronbach's Alpha betrug in dieser Studie $\alpha = .75$.

6.5 Prüfung der Grundvoraussetzungen und Auswertungsstrategie

In diesem Abschnitt werden die Berechnungen zur Prüfung der Grundvoraussetzungen sowie die Auswertungsstrategie der Hypothesenprüfung beschrieben.

6.5.1 Prüfung der Grundvoraussetzungen

Zunächst galt es auszuschließen, dass Selektionseffekte hinsichtlich der Hauptvariablen FSI, Gewissenhaftigkeit und PSI zwischen den 150 eingestellten Junior-Verkäufern und den nicht eingestellten AC-Teilnehmern (213 Personen) vorlagen. Dazu wurden deren Mittelwerte und Varianzen miteinander verglichen und zusätzlich eine Prüfung auf Normalverteilung des Prädiktors FSI vorgenommen.

Hinsichtlich möglicher Selektionseffekte zeigten sich keine signifikanten Unterschiede zwischen den 150 eingestellten und den 213 nicht eingestellten Personen in Bezug auf die Mittelwerte bei FSI ($t_{[361]} = 0.00$, *ns.*), Gewissenhaftigkeit ($t_{[361]} = 0.00$, *ns.*) und PSI ($t_{[361]} = 0.00$, *ns.*) sowie bezüglich der Varianzen von FSI ($F_{[212, 149]} = 1.00$, *ns.*), Gewissenhaftigkeit ($F_{[212, 149]} = 1.12$, *ns.*) und PSI ($F_{[212, 149]} = 1.00$, *ns.*).

Zusätzlich wurde der Hauptprädiktor FSI gemäß den Empfehlungen von Curran et al. (1996) analog zum Vorgehen in der Validierungsstudie hinsichtlich Schiefe und Wölbung auf Normalverteilung geprüft. Die FSI-Skala wies mit einer Schiefe von $\nu = -.75$ und einer Wölbung von $w = .18$ normalverteilte Werte auf. Diese Ergebnisse verdeutlichen, dass FSI auch implizit kein Selektionsmerkmal zur Bewerberauswahl im Rahmen des AC war und indizieren, dass innerhalb der Stichprobe ausreichend Variabilität des Psychopathie-Konstrukts zur Hypothesentestung vorlag.

Um abzusichern, dass die verwendeten Skalen zur Erfassung von FSI, politischen Fertigkeiten und Gewissenhaftigkeit distinkte Konstrukte repräsentieren, wurde auch in dieser Studie eine konfirmatorische Faktorenanalyse unter Verwendung von Mplus 7.1 (Muthén & Muthén, 1998-2012) durchgeführt. Um eine Beeinträchtigung der Goodness-of-fit-Statistik auch hier zu vermeiden, wurden wieder nach der Empfehlung von Moshagen (2012) alle Skalen in je zwei Indikatoren eingeteilt, die entweder aus ihren geraden oder ungeraden Items bestehen. Anschließend wurden zwei Modelle miteinander verglichen: Eine 1-Faktor-Lösung, bei der alle Indikatoren auf einem gemeinsamen Faktor luden, und eine 3-Faktoren-Lösung, bei der alle Indikatoren auf ihrem eigenen Faktor luden. Nach den Cut-Off-Empfehlungen von Hu und Bentler (1999) waren die Fit-Indices für die 3-Faktoren-Lösung gut: $\chi^2(6) = 12.34$, $p = .05$; $RMSEA = .08$, $CFI = .98$ und $SRMR = .03$. Im Gegensatz dazu waren die Fit-Indices der 1-Faktor-Lösung schlechter: $\chi^2(9) = 124.73$, $p < .01$; $RMSEA = .29$, $CFI = .69$ und $SRMR = .12$. Im direkten Vergleich zeigte die 3-Faktoren-Lösung einen signifikant besseren Fit als die 1-Faktor-Lösung: $\Delta\chi^2 = 112.39$, $\Delta df = 3$, $p < .01$. Daraus ergibt sich, dass sich die Konstrukte klar voneinander trennen lassen.

Darüber hinaus wurde geprüft, ob die Kontrollvariable Einarbeitungsqualität, die über verschiedene Rater eingeschätzt wurde, die nötige Interrater-Reliabilität aufwies, um für die Hypothesenprüfung eingesetzt werden zu können. Als Maß der Beurteilerübereinstimmung wurden die Intraklassenkorrelationen $ICC(1,1)$ und $ICC(1,k)$ berechnet (Shrout & Fleiss, 1979; Wirtz & Caspar, 2002). ICC -Werte schwanken zwischen 0 und 1 (Wirtz & Caspar, 2002). Der $ICC(1,1)$ -Wert indiziert in vorliegendem Falle, wie stark sich die einzelnen Büroeinheiten hinsichtlich ihrer Einarbeitungsqualität unterscheiden, wohingegen der $ICC(1,k)$ -Wert Aufschluss darüber gibt, wie stark die verschiedenen Rater hinsichtlich ihrer Einschätzung für die einzelnen Büroeinheiten übereinstimmen (Castro, 2002).

Bei 23 Personen setzten sich die ICC -Werte aus der Einschätzung von zwei Beurteilern zusammen, bei 120 Personen aus drei Einschätzungen und bei sieben Personen nur aus

einer Einschätzung.²³ Um dieses Verhältnis zu berücksichtigen, wurden gewichtete *ICC*-Werte berechnet. In der vorliegenden Studie betrug der gewichtete *ICC*(1,1)-Wert der verschiedenen Einschätzungen der individuellen Einarbeitungsqualität .48. Dies zeigt, dass es in Bezug auf die Einarbeitungsqualität der einzelnen Bürostandorte bedeutsame Unterschiede gab, was eine Kontrolle der Einarbeitungsqualität innerhalb der Regressionsberechnung als sinnvoll erscheinen ließ.

Der gewichtete *ICC*(1,k)-Wert betrug .72, was nach Bliese (2000) grundsätzlich für eine ausreichende Interrater-Übereinstimmung spricht. Jedoch gab es bei vorliegender Studie folgende methodische Herausforderung zu berücksichtigen: Die Junior-Verkäufer fielen in verschiedene Zuständigkeitsbereiche der regionalen Vertriebsführungskräfte. Diese Rater beurteilten also die Einarbeitungsqualität bei mehreren Personen, aber nur bei denen, zu denen sie verlässlich Auskunft geben konnten. Da also die Rater nicht nur ein Zielobjekt, sondern mehrere beurteilten (aber wiederum nicht jeder Rater alle Objekte), liegt keine Unabhängigkeit in den Einschätzungen vor. Aufgrund einer dadurch möglicherweise entstandenen Varianzeinschränkung kann es zu einer Überschätzung der *ICC*-Werte kommen.²⁴ Daher wurde zusätzlich zur Intraklassenkorrelation der r_{wg} als Maß der absoluten Rater-Übereinstimmung berechnet (James, Demaree & Wolf, 1993). Der r_{wg} indiziert, wie hoch die Übereinstimmung von zwei oder mehr Beurteilern ist und inwiefern sich die Einschätzungen ohne Informationsverlust austauschen lassen (LeBreton & Senter, 2008). Im Unterschied zum *ICC* ist der r_{wg} ein reines Innergruppen-Maß (Castro, 2002) und damit unabhängig von einer eventuellen Abhängigkeit der Beurteiler. Der r_{wg} schwankt ebenfalls zwischen 0 und 1, wobei 0 die niedrigste und 1 die höchste Übereinstimmung anzeigt (James et al., 1993; LeBreton & Senter, 2008). Die Höhe des adäquaten Grenzwertes ist umstritten, jedoch wird im Allgemeinen ein Wert von .70 als ausreichend betrachtet (Cohen, Doveh & Eick, 2001).

Der r_{wg} erzielte in der vorliegenden Arbeit einen Mittelwert von .71 (*Min* = .00, *Max* = 1.00, *Median* = .75) und bestätigte dadurch eine ausreichend hohe Interrater-Übereinstimmung. Aus diesem Grund konnten die Einschätzungen der Rater hinsichtlich der individuellen Einarbeitungsqualität vor Ort zu einem Wert aggregiert und als Kontrollvariable in die Analysen mit aufgenommen werden.

²³ Die unterschiedliche Anzahl geeigneter Rater ist der Tatsache aktueller Unterschiede in der personellen Besetzung der Regionen geschuldet.

²⁴ Zur Berechnung der *ICC*-Werte wird durch das quadratische Mittel geteilt, das Ausreißer stark gewichtet und daher bei einer eingeschränkten Varianz niedriger ist. Der niedrigere Nenner führt wiederum zu einem höheren *ICC*-Wert.

6.5.2 Auswertungsstrategie der Hypothesenprüfung

Die Hypothesentestung erfolgte durch hierarchisch moderierte Regressionsanalysen nach den Empfehlungen von Cohen et al. (2003). Ziel war es zu prüfen, ob FSI signifikant das Kriterium Verkaufsumsatz vorhersagen kann. Bei der hierarchischen Regressionsanalyse werden die Prädiktoren schrittweise in die Gleichung aufgenommen. Das schrittartige Hinzunehmen der Variablen ermöglicht es, den Einfluss der Kontrollvariablen zu kontrollieren und die inkrementelle Varianz der eigentlich interessierenden Komponente zu erhalten (ebd.). Um einen kurvilinearen, umgekehrt U-förmigen Zusammenhang zwischen angenommenem Prädiktor und Kriteriumsvariablen zu testen, wird der Prädiktor in einer hierarchischen Regression zuerst mit seinem linearen und im Folgeschritt mit seinem quadrierten Wert in die Modellgleichung aufgenommen (ebd.).

Für die Regressionsberechnungen wurden alle Prädiktoren zuvor an der Junior-Verkäufer-Stichprobe (150 Personen) z-standardisiert, um dem Problem einer artifiziellen Multikollinearität zu begegnen (Cohen et al., 2003). In der anschließenden Regressionsanalyse wurden im ersten Schritt die Kontrollvariablen Geschlecht, Alter, höchster Bildungsabschluss, Verkaufserfahrung in der Finanzdienstleistung, Einarbeitungsqualität und Dauer der Unternehmenszugehörigkeit in die Gleichung aufgenommen. Im zweiten Schritt wurde ein einfaches lineares Modell getestet, indem FSI dem Term hinzugefügt wurde. Im dritten Schritt ging zur Hypothesentestung der quadratische Effekt in die Berechnung ein, indem der quadrierte FSI-Wert in die Gleichung aufgenommen wurde. Dadurch konnte untersucht werden, ob ein signifikanter kurvilinearere Zusammenhang zwischen FSI und Verkaufsumsatz besteht, der inkrementell Varianz über die Kontrollvariablen und den linearen Effekt von FSI hinaus aufklärt. Die Hypothese kann als bestätigt betrachtet werden, wenn der Regressionskoeffizient des quadrierten FSI-Wertes signifikant und negativ ist (Cortina, 1993).

Laut Pierce und Aguinis (2013) ist bei nicht-linearen Beziehungen die Bestimmung der Hochpunkte wichtig, da diese Punkte sehr kontextabhängig sind: Was in einem Kontext schon zuviel ist, kann in einem anderen unzureichend sein. Sollte sich eine signifikante umgekehrt U-förmige Beziehung zeigen, würde daher der Effekt nach der Anleitung von Dawson (2014) grafisch veranschaulicht und der Hochpunkt nach bekannten Methoden aus der Kurvendiskussion bestimmt (Le et al., 2011).

Die Kontextbedingungen der Hypothese sind eine erhöhte Ausprägung sozialer Fertigkeiten sowie eine geringe Ausprägung egozentrischer Impulsivität. Aufgrund des mehrstufigen sequenziellen Auswahlverfahrens des Unternehmens und des Ausschlusses von Verhal-

tensindikatoren, die mit egozentrischer Impulsivität zusammenhängen (z.B. abgebrochenes Studium, kriminelle Vergehen, etc.) wurde erwartet, dass es kaum Varianz in den beiden Prädiktoren gibt und die Ausprägungen signifikant höher bzw. niedriger als die Norm sind. Demzufolge wurden auch nicht a priori Interaktionshypothesen aufgestellt, sondern die Merkmale als gegeben vorausgesetzt und als Randbedingung in Hypothese 1 aufgenommen (vgl. Abschnitt 4.4). Daher erschienen Interaktionsberechnungen im Rahmen der Regressionsanalysen als Auswertungsstrategie nicht sinnvoll. Stattdessen wurde geprüft, ob die Randbedingungen gemäß der Erwartung auch tatsächlich gegeben sind. Dies geschah durch Tests auf Mittelwertunterschiede (t -Test für unabhängige Stichproben) und Varianzeinschränkung (F -Test) im Vergleich zu den Werten der jeweiligen Validierungsstichproben.

Für alle Berechnungen wurde ein Alpha-Niveau von 5 % ($p = 0.05$) als ausreichend festgelegt, was dem üblichen Vorgehen bei psychologischen Studien entspricht (Bortz, 2005). Für die Analysen wurde SPSS 22 verwendet.

6.6 Ergebnisse

In diesem Kapitel werden zunächst die Skalenkennwerte, Reliabilitäten und Korrelationen berichtet und anschließend die Ergebnisse der Hypothesenprüfung dargestellt.

6.6.1 Skalenkennwerte, Reliabilitäten und Korrelationen

Tabelle 4 zeigt die Kennwerte und Reliabilitäten der Skalen FSI, Gewissenhaftigkeit und PSI, deren Korrelationen untereinander, mit der abhängigen Variable Verkaufsumsatz sowie mit den Kontrollvariablen. Bezüglich der internen Konsistenzen der Prädiktoren zeigte die FSI-Skala ein Cronbach's Alpha von $\alpha = .70$, Gewissenhaftigkeit von $\alpha = .75$ und PSI von $\alpha = .87$. Sie lagen damit im akzeptablen bis guten Bereich (Nunnally & Bernstein, 1994).

Hinsichtlich der Korrelationen zwischen den Prädiktoren zeigte FSI signifikant positive Zusammenhänge von mittlerer Ausprägung hinsichtlich Gewissenhaftigkeit ($r = .23$, $p < .01$) und PSI ($r = .38$, $p < .01$). PSI und Gewissenhaftigkeit korrelierten ebenfalls positiv in mittlerer Ausprägung miteinander ($r = .46$, $p < .01$). Die unabhängigen Variablen FSI, Gewissenhaftigkeit und politische Fertigkeiten zeigten keine signifikante Korrelation mit dem Kriterium Verkaufsumsatz ($r = .07$, $r = .01$ bzw. $r = .05$, jeweils *ns.*). Bei den eingesetzten Kontrollvariablen zeigte nur das Geschlecht einen signifikanten Zusammenhang mit FSI, in dem Sinne, dass Männer höhere Ausprägungen in FSI aufwiesen ($r = .25$, $p < .01$). Die Kontrollvariablen korrelierten nicht signifikant mit PSI und Gewissenhaftigkeit. In Bezug auf die abhängige Variable Verkaufsumsatz fanden sich bei den Kontrollvariablen Einarbeitungs-

Tabelle 4:

Mittelwerte, Standardabweichung, interne Konsistenzen und Korrelationen der verwendeten Variablen (Hauptstudie)

| | M | SD | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. | 9. | 10. | 11. |
|--|----------|----------|-------|-------|--------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|
| 1. Geschlecht ^a | 0.71 | .46 | - | | | | | | | | | | |
| 2. Alter | 29.39 | 5.61 | .09 | - | | | | | | | | | |
| 3. Bildungsabschluss ^b | 5.09 | 1.14 | -.02 | -.02 | - | | | | | | | | |
| 4. Verkaufserfahrung in Finanzdienstleistung (in Jahren) | 1.40 | 3.15 | .20* | .49** | -.26** | - | | | | | | | |
| 5. Einarbeitungsqualität | 3.14 | .94 | .09 | -.16* | .06 | -.06 | - | | | | | | |
| 6. Dauer Unternehmenszugehörigkeit (in Jahren) | 1.61 | .82 | .08 | -.04 | -.05 | .05 | .05 | - | | | | | |
| 7. Extraversion | 4.20 | .56 | -.04 | -.01 | .08 | .00 | .00 | .01 | (.75) | | | | |
| 8. Gewissenhaftigkeit | 3.37 | .34 | -.02 | -.01 | .02 | .10 | -.07 | -.02 | .31** | (.75) | | | |
| 9. Politische Fertigkeiten | 5.46 | .58 | .15 | -.06 | .13 | -.02 | .07 | -.05 | .51** | .46** | (.87) | | |
| 10. FSI ^c | -0.01 | .33 | .25** | -.08 | .01 | -.04 | .01 | -.01 | .45** | .23** | .38** | (.70) | |
| 11. Verkaufsumsatz (in BWP) ^d | 2 532.12 | 2 286.83 | .16 | -.04 | -.09 | .05 | .21* | .65** | .02 | .01 | .05 | .07 | - |

Anmerkungen. N = 150 Junior-Verkäufer. Die Diagonale zeigt Cronbach's Alpha in Klammern.

^a Geschlecht (0 = weiblich, 1 = männlich). ^b Bildungsabschluss (1 = kein Abschluss, 2 = mittlere Reife, 3 = Fachabitur, 4 = Abitur, 5 = Fachhochschulabschluss, 6 = Universitätsabschluss, 7 = Promotion). ^c FSI = furchtlos-stressresistenter Individualismus; ^d BWP = Bewertungspunkte.

* $p < .05$, ** $p < .01$ (alle zweiseitig).

qualität ($r = .21, p < .05$) und Dauer der Unternehmenszugehörigkeit ($r = .65, p < .01$) signifikante Zusammenhänge. Die Korrelationsergebnisse bzgl. des Faktors Extraversion werden in den weiterführenden Analysen in Abschnitt 6.6.3 betrachtet.

Um die Randbedingung der Hypothese zu prüfen, wurden die Kennwerte von PSI und Gewissenhaftigkeit mit denen der jeweiligen Validierungsstichproben verglichen. Beim Vergleich von PSI mit der Stichprobe der Validierungsstudie von Ferris et al. (2008)²⁵ ergaben sich bei den Junior-Verkäufern signifikant höhere Mittelwerte ($t_{[350]} = 4.14, p < .01$) sowie eine signifikante Varianzeinschränkung ($F_{[201, 149]} = 1.81, p < .01$). Genauso zeigten die Junior-Verkäufer im Vergleich zur Validierungsstichprobe von Borkenau und Ostendorf (1993) signifikant höhere Mittelwerte in Gewissenhaftigkeit ($t_{[247]} = 27.13, p < .01$) sowie eine signifikant eingeschränkte Varianz ($F_{[1211, 149]} = 3.43, p < .01$). Dies zeigt, dass politische Fertigkeiten und Gewissenhaftigkeit in der vorliegenden Stichprobe in einer erhöhten Ausprägung vorlagen und Varianzeinschränkungen aufwiesen.

6.6.2 Überprüfung der Hypothesen

Tabelle 5 zeigt die Ergebnisse der hierarchischen Regressionsanalyse zur Prüfung der Hypothese. Die im ersten Schritt eingefügten Kontrollvariablen klärten große Varianzanteile im Verkaufsumsatz auf ($R^2_{\text{korr}} = .44, p < .01$). Dabei sagten ausschließlich die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit ($\beta = .63, p < .01$) und die Einarbeitungsqualität ($\beta = .17, p < .01$) den Verkaufserfolg signifikant vorher. Der im zweiten Schritt aufgenommene FSI-Wert zeigte keinen signifikanten Effekt, sodass sich die Varianzaufklärung in diesem Schritt nicht erhöhte. Im dritten und letzten Schritt wurde zur Hypothesenprüfung der quadrierte FSI-Wert dem Term hinzugefügt. Hier zeigte sich der postulierte signifikante, negative Effekt auf Verkaufsumsatz ($\beta = -.20, p < .01$), der zu 3 % inkrementeller Varianzaufklärung führte. Die Varianzaufklärung des Gesamtmodells erhöhte sich entsprechend auf 49 % ($R^2_{\text{korr}} = .47, p < .01$). Dieser Befund bestätigt die Hypothese 1.

Abbildung 2 stellt den gefundenen negativen quadratischen Effekt von FSI auf den Verkaufsumsatz graphisch dar. Es zeigte sich der postulierte umgekehrt U-förmige Zusammenhang, bei dem sich eine niedrige und eine hohe Ausprägung von FSI dysfunktional auf den monatlichen Verkaufsumsatz der Junior-Verkäufer auswirkte und ein moderates Niveau die besten Verkaufsumsätze vorhersagte.

²⁵ Für die folgenden Berechnungen wurde nicht die ursprüngliche Validierungsstudie von Ferris et al. (2005), sondern die Validierungsstudie von Ferris et al. (2008) zum Vergleich herangezogen, weil die Stichprobe in Letzterer größer ist und es sich um deutsche und nicht um amerikanische Studienteilnehmer handelt.

Tabelle 5:

Hierarchische Regressionsanalyse von Kontrollvariablen sowie linearen und quadratischen Effekten von FSI auf Verkaufsumsatz

| Prädiktoren | Verkaufsumsatz (monatlicher Durchschnitt) | | | |
|---|--|--------------|-------|----------------------|
| | β | ΔR^2 | R^2 | $R^2_{\text{korr.}}$ |
| 1. Schritt | | | | |
| Geschlecht ^a | .09 | | | |
| Alter | .01 | | | |
| Bildungsabschluss ^b | -.06 | | | |
| Verkaufserfahrung in Finanzdienstleistung | -.01 | | | |
| Einarbeitungsqualität | .17** | | | |
| Dauer Unternehmenszugehörigkeit | .63** | | | |
| | | | .46** | .44** |
| 2. Schritt | | | | |
| Geschlecht ^a | .08 | | | |
| Alter | .01 | | | |
| Bildungsabschluss ^b | -.06 | | | |
| Verkaufserfahrung in Finanzdienstleistung | .00 | | | |
| Einarbeitungsqualität | .17** | | | |
| Dauer Unternehmenszugehörigkeit | .63** | | | |
| FSI ^c | .05 | | | |
| | | .00 | .47** | .44** |
| 3. Schritt | | | | |
| Geschlecht | .08 | | | |
| Alter | -.02 | | | |
| Bildungsabschluss | -.05 | | | |
| Verkaufserfahrung in Finanzdienstleistung | .05 | | | |
| Einarbeitungsqualität | .18** | | | |
| Dauer Unternehmenszugehörigkeit | .66** | | | |
| FSI | -.05 | | | |
| FSI x FSI | -.20** | | | |
| | | .03** | .49** | .47** |

Anmerkungen. $N = 150$ Junior-Verkäufer. Alle Prädiktoren wurden anhand der Junior-Verkäufer-Stichprobe ($N = 150$) z-standardisiert.

^a Geschlecht (0 = weiblich, 1 = männlich). ^b Bildungsabschluss (1 = kein Abschluss, 2 = mittlere Reife, 3 = Fachabitur, 4 = Abitur, 5 = Fachhochschulabschluss, 6 = Universitätsabschluss, 7 = Promotion). ^c FSI = furchtlos-stressresistenter Individualismus.

* $p < .05$, ** $p < .01$ (alle zweiseitig).

Abbildung 2:

Kurvilineare Beziehung zwischen FSI und dem durchschnittlichen, monatlichen Verkaufsumsatz (in BWP) bei Junior-Verkäufern



Anmerkungen: $N = 150$. FSI = furchtlos-stressresistenter Individualismus. BWP = Bewertungspunkte.

Der standardisierte Hochpunkt des kurvilinearen Zusammenhangs lag bei $Z_{Max} = -.19$. Demnach generierten Personen mit einem z-standardisierten FSI-Wert von $-.19$ die höchsten Verkaufsumsätze. Der Abstand zwischen dem z-standardisierten FSI-Mittelwert 0 und dem Hochpunkt von $-.19$ wurde nach Bühner und Ziegler (2009) mittels eines einseitigen t-Tests getestet und erwies sich als signifikant ($t_{[149]} = -2.33, p < .05$). Dies bedeutet, dass bereits ein exakt mittleres Ausprägungsniveau von FSI dysfunktional für Verkaufsumsatz war, wohingegen ein moderates Niveau die besten Verkaufsumsätze vorhersagte.

6.6.3 Weiterführende Analyse

In vergangenen Verkaufsstudien zeigten sich signifikante Zusammenhänge zwischen den Big Five Dimensionen Gewissenhaftigkeit bzw. Extraversion und Verkaufsleistung (Barrick et al., 2001; Grant, 2013). Nachdem sich die Hypothese eines umgekehrt U-förmigen Zusammenhangs von FSI mit Verkaufsleistung bestätigt hatte, galt es in weiterführenden Analysen explorativ zu testen, ob FSI als Prädiktor auch einen Mehrwert über die im Vertrieb etablierten Leistungsprädiktoren Gewissenhaftigkeit und Extraversion bietet oder ob diese eine Alternativerklärung für den gefundenen Effekt sein könnten. Dazu wurde ge-

prüft, ob der quadratische Effekt von FSI auch dann bestehen blieb, wenn Gewissenhaftigkeit und Extraversion in den Term eingingen.

Bezüglich der Korrelationsergebnisse (Tabelle 4, S. 121) zeigte sich, dass sowohl Extraversion als auch Gewissenhaftigkeit signifikant mit FSI in moderater Höhe korrelierten ($r = .45$, bzw. $r = .23$, jeweils $p < .01$). Mit Verkaufsumsatz zeigten die beiden Persönlichkeitsdimensionen keine signifikanten Korrelationen. Hinsichtlich der Skalenkennwerte von Extraversion ist jedoch zu erwähnen, dass Extraversion signifikant höhere Mittelwerte ($t_{1479} = 9.38$, $p < .01$) als in der Validierungsstichprobe des Instruments aufwies und eine eingeschränkte Varianz ($F_{1390, 149} = 3.38$, $p < .01$).

In der hierarchischen Regression (Tabelle 6) wurden nach der Aufnahme der Kontrollvariablen im ersten Schritt nun im zweiten Schritt die Variablen Extraversion mit einfachem und quadriertem Wert, Gewissenhaftigkeit sowie FSI in die Gleichung aufgenommen. Keiner der in diesem Schritt hinzugefügten Variablen zeigte einen signifikanten Effekt, sodass sich die Varianzaufklärung in diesem Schritt nur marginal um 1 % (*ns.*) erhöhte, das Gesamtmodell jedoch stabil blieb ($R^2_{\text{korrr}} = .44$, $p < .01$). Im dritten und letzten Schritt ging der quadrierte FSI-Wert in die Berechnung ein. Hier zeigte sich wieder der signifikante, negative Effekt auf Verkaufsumsatz ($\beta = -.20$, $p < .01$), der zu 2 % inkrementeller Varianzaufklärung führte. Die Varianzaufklärung des Gesamtmodells erhöhte sich entsprechend auf 50 % ($R^2_{\text{korrr}} = .46$, $p < .01$).

Durch diese Analyse wurde deutlich, dass sich der quadrierte FSI-Wert im Gegensatz zu den beiden Big-Five-Dimensionen als signifikanter Prädiktor für Verkaufsumsatz erwies und sein Effekt auch dann stabil blieb, wenn diese in den Term aufgenommen wurden.

In weitergehenden Analysen zur Erforschung des moderierten Ausprägungsmodells wurden trotz der hohen Werte und der hohen Varianzeinschränkung von Gewissenhaftigkeit und PSI diese Faktoren in Regressionsanalysen auf ihre Interaktion mit FSI geprüft. Weder Gewissenhaftigkeit noch PSI zeigten jedoch signifikante Interaktionen mit FSI ($\beta = -.15$ bzw. $\beta = .03$, jeweils *ns.*).

Tabelle 6:

Hierarchische Regressionsanalyse von Kontrollvariablen, Extraversion, Gewissenhaftigkeit sowie linearen und quadratischen Effekten von FSI auf Verkaufsumsatz

| Prädiktoren | Verkaufsumsatz (monatlicher Durchschnitt) | | | |
|--------------------------------|--|--------------|--------------------|---------------------|
| | β | ΔR^2 | R^2 | $R^2_{\text{kor.}}$ |
| 1. Schritt | | | | |
| Kontrollvariablen ^a | | | .46** | .44** |
| 2. Schritt | | | | |
| Extraversion | -.05 | | | |
| Extraversion x Extraversion | -.10 | | | |
| Gewissenhaftigkeit | .04 | | | |
| FSI ^b | .03 | | | |
| | | .01 | .48** ^c | .44** |
| 3. Schritt | | | | |
| FSI x FSI | -.20* | | | |
| | | .02* | .50** | .46** |

Anmerkungen. $N = 150$ Junior-Verkäufer. Alle Prädiktoren wurden anhand der Junior-Verkäufer-Stichprobe ($N = 150$) z-standardisiert.

^a Kontrollvariablen entsprechen den Ergebnissen in Tabelle 5. ^b FSI = furchtlos-stressresistenter Individualismus. ^c Abweichungen durch Rundungsdifferenzen.

* $p < .05$, ** $p < .01$ (alle zweiseitig).

6.7 Diskussion

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse in den Forschungskontext eingeordnet, ihre theoretischen und praktischen Implikationen diskutiert sowie die Stärken und Grenzen der Arbeit betrachtet.

6.7.1 Theoretische Implikationen

Das Ziel dieser Studie war die Überprüfung, ob zwischen FSI und objektiver aufgabenbezogener Leistung im Verkauf ein umgekehrt U-förmiger Zusammenhang besteht, wenn Verkäufer eine geringe egozentrische Impulsivität und gleichzeitig hohe politische Fertigkeiten aufweisen. Diese Hypothese konnte bestätigt werden. Zudem wurde anschließend explorativ festgestellt, dass Verkäufer mit moderater Ausprägung in FSI die besten Umsätze erwirtschafteten. Der Hochpunkt dieser Beziehung lag damit noch vor dem FSI-Mittelwert. Nach dem Hochpunkt schlug die Beziehung ins Negative um, sodass sich zunehmende FSI-

Ausprägungen nachteilig für die Verkaufsleistung auswirkten. Diese Befunde liefern daher wichtige Implikationen für alle drei Modellansätze, welche im Folgenden diskutiert werden.

Implikationen für das Modell unterschiedlicher Konfiguration

Dem Modell zufolge muss für erfolgreiche Psychopathie der dysfunktionale Psychopathie-Faktor egozentrische Impulsivität niedrig sein, während die adaptiven Psychopathie-Merkmale erhöht sein sollten. Genau dies zeigte sich in vorliegender Studie. Beim Vergleich von Gewissenhaftigkeit als inversem Marker für egozentrische Impulsivität mit der Validierungsstudie des Instruments (Borkenau & Ostendorf, 1993) ergaben sich signifikant höhere Mittelwerte und eine eingeschränkte Varianz in der Verkäuferstichprobe, was die Rahmenbedingung der Hypothese bestätigte. Man könnte jedoch hinterfragen, ob die Persönlichkeitsausprägung tatsächlich so war oder ob es sich um sozial erwünschte Antworten handelte, welche durch das Setting im Rahmen des AC zusätzlich provoziert wurden. Auch Borkenau und Ostendorf (1993) wiesen darauf hin, dass der NEO-FFI nicht resistent gegen sozial erwünschte Antworten ist und hohe Werte in Gewissenhaftigkeit als erstrebenswert betrachtet werden. Andererseits sind hohe Werte in Gewissenhaftigkeit durchaus Eigenschaften einer Verkäuferstichprobe, welche bereits in andere Verkaufsstudien entdeckt wurden (Blickle et al., 2012; Furnham & Fudge, 2008) und die auch erfolgskritisch im Vertrieb sind (Barrick et al., 2001; Vinchur et al., 1998). Zudem wurden im Rahmen des strengen, mehrstufigen Auswahlverfahrens Bewerber mit Lücken im Lebenslauf, Studienabbrüchen oder vielen kurzen Jobwechsel, die z.B. auf Planlosigkeit, einen unsteten Lebenswandel oder kontraproduktives Arbeitsverhalten in der vorherigen Position zurückführbar sein können, ausselektiert. Durch staatliche Kontrollen wurde ebenfalls ausgeschlossen, dass vor oder nach der Einstellung strafrechtlich relevantes Verhalten oder mangelhafte Kompetenzen im Umgang mit Finanzen vorlagen. Insgesamt ist daher davon auszugehen, dass die Stichprobe tatsächlich eine sehr niedrige egozentrische Impulsivität aufwies.

Gleichzeitig war die durchschnittliche Ausprägung von FSI im Vergleich zur Validierungsstudie erhöht. Dies zeigt, dass adaptive Psychopathie-Eigenschaften ausgeprägt sein können und zugleich die dysfunktionale egozentrische Impulsivität niedrig sein kann. Jedoch sei erwähnt, dass (analog zur Validierungsstudie) die beiden Proxys durch ihre leichte positive Korrelation nicht die Orthogonalität zueinander abbildeten, wie das PPI-R. Andererseits besteht durch die vorherige Validierungsstudie die Gewissheit, dass die FSI-Skala zumindest orthogonal zur „Originalskala“ egozentrische Impulsivität ist und Gewissenhaftigkeit insgesamt einen adäquaten inversen Proxy für den dysfunktionalen Faktor darstellt.

Insgesamt sind die vorliegenden Ergebnisse konsistent mit der Vermutung von Hall und Benning (2006), dass die Personen mit einer geringen egozentrischen Impulsivität und einer erhöhten Ausprägung von furchtloser Dominanz beruflich funktional sind. Jedoch sollte furchtlose Dominanz idealerweise nicht maximal, sondern moderat ausgeprägt sein (auf diesen Aspekt wird auf der nachfolgenden Seite genauer eingegangen). In Ergänzung zu den zuvor genannten Autoren ist zudem nicht nur furchtlose Dominanz adaptiv, sondern auch Kalthertzigkeit. Diese wurde bislang in Analysen zur erfolgreichen Psychopathie meist nicht inkludiert und auch in der Interpretation vernachlässigt, obwohl es sich um eine wichtige Kerneigenschaft von Psychopathie handelt (Berg et al., 2015).

Diese Befunde bestätigen Studien, die als erfolgreiche Psychopathie-Konfiguration ebenfalls eine geringe egozentrische Impulsivität und erhöhte interpersonell-affektive Psychopathie-Merkmale identifiziert haben (Board & Fritzon, 2005; Ishikawa et al., 2001; Lilienfeld, Waldman et al., 2012; Mullins-Sweatt et al., 2010). Vorliegende Studie liefert jedoch wichtige Ergänzungen: Mit Ausnahme der Präsidentenstudie von Lilienfeld und Waldman et al. (2012) wurde in bisherigen Studien nicht weiter hinsichtlich beruflicher Leistung differenziert, sondern nur das Fehlen einer Vorstrafe (Ishikawa et al., 2001) oder das Erreichen einer beruflich geachteten Stellung (Board & Fritzon, 2005; Mullins-Sweatt et al., 2010) als Indikator für beruflichen Erfolg verwendet. Zudem ergänzt sie die Studien von Lilienfeld und Waldman et al. (2012) sowie Mullins-Sweatt et al. (2010) um den Psychopathie-Faktor Kalthertzigkeit, wohingegen die vorgenannten Studien lediglich furchtlose Dominanz (bzw. einen Marker hiervon) betrachteten.

Im vorliegenden Verkaufsumfeld bedeutet eine geringe egozentrische Impulsivität, dass der Verkäufer nicht planlos und chaotisch im Arbeitsalltag vorgeht, was gerade in der Selbstständigkeit aufgrund der geringen Kontrolle fatal wäre. Eine niedrige egozentrische Impulsivität verhindert ebenfalls aggressives Verhalten trotz der oft frustrierenden Momente im Außendienstverkauf und lässt erwarten, dass der Verkäufer, ungeachtet seiner hohen Bezahlungsorientierung, die Kundeninteressen und nicht die persönlichen Provisionseinnahmen in den Vordergrund stellt. Die gleichzeitig erhöhte (moderate) Ausprägung von FSI zeigt ihre funktionale Wirkung, indem in der aktiven Kundenakquise Furchtlosigkeit und eine selbstsichere, charmante persönliche Wirkung wortwörtlich „die Türen öffnet“. Dadurch, dass der Verkäufer in der Neukundenakquise gebildete, gut situierte potentielle Interessenten in ihren beruflichen Räumlichkeiten unangekündigt aufsucht, sind ein hohes Maß an situativer Unsicherheit sowie eine besonders ungleiche Machtverteilung gegeben.

Dabei sorgt vor allem eine FSI-immanente erhöhte Stressresistenz dafür, sich nicht einschüchtern zu lassen, sondern souverän und fokussiert das Verkaufsziel zu verfolgen und mittels Durchsetzungsstärke, Beharrlichkeit und Einflusstaktiken das Gespräch systematisch zu einem positiven Verkaufsabschluss zu bringen. Dabei hilft die in FSI beinhaltete Kältherzigkeit, sich nicht von negativen Gefühlen und Misserfolgen beeinflussen zu lassen und bei Rollenambiguitäten sachlich zu agieren und die eigenen Ziele weiterhin zu fokussieren.

Implikationen für das Modell unterschiedlicher Stärke

Ein weiteres Ergebnis der vorliegenden Studie ist, dass FSI nur in seiner moderaten Ausprägung zum verkäuferischen Erfolg führte. Dadurch belegen die Ergebnisse auch das Modell unterschiedlicher Stärke und den damit verbundenen TMGT-Effekt, nach dem ein Zuviel einer grundsätzlich guten Sache letztlich immer schlecht ist (Pierce & Aguinis, 2013), bzw. die Kosten des Prädiktors seinen Nutzen ab einem bestimmten Punkt übersteigen (Busse et al., 2016). Hypothesenkonform zeigte sich dies, indem die quadrierte Ausprägung von FSI im Gegensatz zu seiner linearen Ausprägung signifikant Verkaufsumsatz vorhersagte ($\beta = -.20, p < .01$) und 3 % inkrementelle Varianz aufklärte. Dies bestätigt die Vermutung einiger Autoren (Dutton, 2012; Ray & Ray, 1982), die postulieren, dass die Beziehung zwischen Psychopathie und beruflicher Leistung umgekehrt U-förmig ist, sodass sowohl extrem hohe als auch extrem niedrige Ausprägungen von Psychopathie dysfunktional sind. Dies ist auch deshalb plausibel, da FSI ein relativ breites Merkmal ist und das aufgabenbezogene Leistungskriterium Verkaufsumsatz ein sehr spezifisches Kriterium in einem speziellen beruflichen Umfeld darstellt, wodurch sich die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass sich im Prädiktor Merkmale befinden, die ab einer gewissen Ausprägung hinsichtlich des Leistungskriteriums schädigend wirken (vgl. Blickle et al., 2015). Durch dieses Modell können konträre positive und negative Facetten des Psychopathie-Merkmals FSI miteinander vereinbart werden.

Die vorliegenden Befunde bestätigen und erweitern damit den bisherigen Forschungsstand: Schütte et al. (2015) fanden explorativ einen umgekehrt U-förmigen Zusammenhang von Kältherzigkeit mit kontextueller Leistung bei Berufstätigen, wobei eine moderate bis mittlere Ausprägung von Kältherzigkeit die besten Leistungsbewertungen aufwies. Zettler und Solga (2013) fanden diesen Effekt zwischen Machiavellismus und OCB sowie Grijalva et al. (2015) zwischen Narzissmus und aufgabenbezogener Leistung bei Führungskräften. Die vorliegende Studie zeigt erstmalig, dass sich dieser kurvilineare umgekehrt U-förmige Zusammenhang auch auf Psychopathie (speziell FSI) und objektiv gemessene aufgabenbezogene Leistung übertragen lässt.

Die explorative Bestimmung des Maximums, an dem ein zunehmender FSI in ein dysfunktionales Ergebnis umschlägt, lokalisierte diesen Punkt im moderaten Bereich, also etwas niedriger als von Autoren, wie Dutton (2012) oder Hall und Benning (2006) vermutet. Laut Pierce und Aguinis (2013) ist die Lage des Hochpunktes kontextspezifisch. In vorliegendem beruflichem Kontext ist offensichtlich trotz der aktiven Kundenakquise, einer selbstbewussten, eher instrumentellen Kundschaft und dem leistungsbezogenen Einkommen auf selbstständiger Basis, maximal ein moderates FSI-Niveau funktional. Offenbar wird ein selbstbewusstes und forsches Auftreten bei der Akquise in den beruflichen Räumlichkeiten des Interessenten sehr schnell als respektlos empfunden. Gerade bei einer Kundschaft, die hoch geschätzt und es beruflich gewohnt ist, wertschätzend angesprochen zu werden, scheint es besonders wichtig zu sein, die Verkäuferrolle als Berater und Dienstleister einzunehmen. Nimmt der Verkäufer diese Rolle aufgrund eines übermäßigen Selbstbewusstseins nicht ein, könnte das gerade von dieser Klientel besonders schnell als arrogant empfunden werden. Ein zu hoher FSI beinhaltet auch zu starke Beeinflussungsversuche, die dann offenbar sehr schnell als Bevormundung oder Freiheitseinschränkung wahrgenommen wird und in Reaktanz resultiert (Becker, 1998; Blickle et al., 2010; Grant, 2013). Auch wenn es sich beruflich bedingt um eine eher instrumentelle Klientel handelt, scheint es möglicherweise aufgrund der komplexen, nicht greifbaren und hochpreisigen Vertrauensprodukte wichtig zu sein, eine gewisse Kundenbeziehung aufzubauen, zumal es sich hier nicht um einmalige Verkaufsabschlüsse handelt, sondern um dauerhafte Kundenbeziehungen. Ein zu sachlicher, emotionsloser und unempathischer Stil verhindert den Aufbau von Vertrauen und Sympathie und erschwert die Anpassung des eigenen Verhaltens auf die Reaktionen des Gegenübers (Ramsey & Sohi, 1997). Dies mindert die Wahrscheinlichkeit, dass sich der Kunde auf ein Gespräch einlässt bzw. einen Vertrag abschließt (vgl. Nerdinger, 2001). Alternativ könnte die Lage des Hochpunktes aber auch daran liegen, dass es sich in der Studie um Junior-Verkäufer handelte. Diese konzentrieren sich in der Akquise oftmals eher auf die Klientel, die sich selbst noch am Anfang ihrer Karriere befindet. Diese potentiellen Kunden reagieren aufgrund der noch nicht erlangten Berufs- und Lebenserfahrung in einer solchen Akquise-Situation wahrscheinlich unsicherer als die Klientel, die aufgrund ihrer Berufs- und Lebenserfahrung und des damit verbundenen höheren Status selbstbewusster und dominanter auftritt. Daher könnten bei den unerfahrenen Kunden die Beeinflussungsversuche eines selbstbewussten und dominanten Verkäufers, kombiniert mit einem sachlichen, instrumentellen Stil, bereits bei einer vergleichsweise geringeren FSI-Ausprägung mit Reaktanz beantwortet werden, als bei

einer beruflich etablierten Klientel, bei der im Sinne des Ähnlichkeitsprinzips der Hochpunkt im höheren Bereich liegen könnte.

Besondere Beachtung sollte der Effekt von FSI auch in Anbetracht der starken Varianzaufklärung der Kontrollvariablen finden. Die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit zeigte sich besonders bedeutsam ($\beta = .63, p < .01$) und ähnelt den Befunden aus Verkaufsstudien von Blickle et al. (2012) und Grant (2013), wenn hier auch nicht ganz so hohe Varianzaufklärungen berichtet wurden. Möglicherweise ist dies der Tatsache geschuldet, dass es sich in vorliegender Studie um Junior-Verkäufer handelte, bei denen durch den anfänglich besonders starken Erfahrungszuwachs jeder zusätzliche Monat bedeutsamer als bei etablierten Verkäufern war. Die Einarbeitungsqualität zwischen den Standorten erwies sich anhand der ICC-Werte als sehr unterschiedlich und zeigte ebenfalls eine signifikante Varianzaufklärung ($\beta = .17, p < .01$). Dies ist auch konform mit Befunden, wie von Román et al. (2002), die einen Zusammenhang zwischen Verkaufstrainings und verkäuferischer Leistung nachweisen konnten. Die Kontrollvariablen Geschlecht, Alter, höchster Bildungsabschluss sowie Verkaufserfahrung im Finanzdienstleistungsbereich zeigten entgegen vorheriger empirischer Befunde keinen Zusammenhang mit beruflicher Leistung. Hinsichtlich des Bildungsabschlusses und der Verkaufserfahrung könnte dies daran liegen, dass der Großteil der Stichprobe einen sehr hohen Bildungsabschluss aufwies und generell kaum Verkaufserfahrung, sodass sich aufgrund der Varianzeinschränkung keine statistisch signifikanten Zusammenhänge ergaben. Bezüglich des Alters zeigten sich auch bei Vinchur und Kollegen (1998) hinsichtlich objektiver Arbeitsleistung keine Zusammenhänge. Dass FSI, trotz der statistisch bedeutsamen Effekte, dennoch eine inkrementelle Varianzaufklärung von 3 % ergab, spricht für die Bedeutsamkeit des Befundes.

Die zusätzlichen Regressionsanalysen mit Extraversion und Gewissenhaftigkeit ergaben keine signifikante Vorhersagekraft hinsichtlich Verkaufsleistung und zeigten, dass der quadrierte FSI-Wert trotz ihrer Berücksichtigung stabil hinsichtlich seiner Varianzaufklärung blieb. Der gefundene kurvilineare FSI-Effekt lässt sich also nicht alternativ durch diese beiden Big-Five-Dimensionen erklären, obwohl FSI moderate bis ausgeprägte Korrelationen mit den beiden Variablen zeigte. Dies indiziert, dass FSI keine redundante, subsumierbare Traitkonfiguration, sondern ein zu differenzierender Prädiktor für Verkaufsleistung ist, der durch seine zusätzlichen Facetten, wie z.B. emotionale Resilienz, Furchtlosigkeit, geringe Ängstlichkeit und manipulierende Tendenzen, inkrementelle Varianz über bereits etablierte Prädiktoren hinaus bedeutsam vorhersagen kann. Vinchur et al. (1998) fanden bei Gewis-

senhaftigkeit und objektiver Verkaufsleistung eine Korrelation von $r = .17$, während der Betakoeffizient des quadrierten FSI-Wertes hier bei $\beta = -.20$ lag. Die standardisierte Effektstärke betrug in beiden Fällen $f^2 = .03$, was einem kleinen Effekt entspricht (Cohen, 1988). FSI ist als Prädiktor hinsichtlich seiner Ausprägung also durchaus ebenbürtig im Vergleich zu etablierten Persönlichkeitsprädiktoren, wie Gewissenhaftigkeit, und sollte daher künftig als ebenso bedeutsamer Prädiktor von Verkaufsleistung in Betracht gezogen werden.

Dennoch ist überraschend, dass sich zwischen Gewissenhaftigkeit bzw. Extraversion und Verkaufsleistung kein signifikanter Zusammenhang ergab. Dies könnte an den überdurchschnittlich hohen Mittelwerten und Varianzeinschränkungen liegen, die sich in der Verkäuferstichprobe im Vergleich zu den Validierungsstichproben zeigten. Diese verursachen geringere Korrelationen und damit eine Unterschätzung des Zusammenhangs (Pearlman et al., 1980; Sackett & Yang, 2000). Die höheren Werte sind wahrscheinlich dadurch bedingt, dass im Rahmen des mehrstufigen Auswahlverfahrens eher Personen mit einer hohen Extraversion und Gewissenhaftigkeit für die Teilnahme am AC ausgewählt wurden, ohne dass diese Persönlichkeitsvariablen explizit erfasst wurden.

Implikationen für das moderierte Ausprägungsmodell

Gemäß dem moderierten Ausprägungsmodell gibt es Merkmale, wie z.B. soziale Fertigkeiten oder Bildung, die als Puffer gegen mögliche dysfunktionale Konsequenzen von Psychopathie-Merkmalen fungieren können. Die Ergebnisse vorliegender Studie bieten auch wertvolle Hinweise für die Gültigkeit dieses Modells, auch wenn es nicht explizit a priori getestet werden konnte, sondern durch die Prüfung einer hohen durchschnittlichen Ausprägung als Begleitbedingung der Hypothese inkludiert war. Hypothesenkonform waren in der vorliegenden Stichprobe soziale Fertigkeiten, operationalisiert über politische Fertigkeiten, überdurchschnittlich hoch ausgeprägt. Bei den hohen Werten könnte es sich zwar um sozial erwünschte Antworten im Rahmen des Auswahlverfahrens handeln, jedoch erwies sich das PSI als robust gegen soziale Erwünschtheit (Blickle & Schnitzler, 2010). Wahrscheinlicher ist also eher, dass es sich um Eigenheiten einer reinen Verkäuferstichprobe handelt: Zum einen sollten sich Personen mit ausgeprägten sozialen Fertigkeiten gemäß der ASA-Theorie (Schneider, 1983, 1987) auf eine Position bewerben, in der sie diese Fertigkeiten ausleben können, zum anderen sollten die hohen Werte durch den Selektionsprozess der Personalverantwortlichen bedingt sein, die zwar nicht explizit politische Fertigkeiten erhoben, jedoch möglicherweise aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung in der Bewerberauswahl hiernach selektiert haben. Dies zeigte sich nicht nur bei den tatsächlich eingestellten Junior-

Verkäufern, sondern auch bereits bei den AC-Teilnehmern. Dass eine hohe Ausprägung politischer Fertigkeiten erfolgsentscheidend für aufgabenbezogene Leistung im Finanzvertrieb ist, ergaben bereits vergangene Studien (Blickle et al., 2012; Li et al., 2015). In der vorliegenden Studie zeigte sich zwar kein signifikanter Zusammenhang zwischen politischen Fertigkeiten und Umsatzerfolg, dies lag wahrscheinlich jedoch wie bei Gewissenhaftigkeit und Extraversion ebenfalls an den überdurchschnittlich hohen Mittelwerten und Varianzeinschränkungen, welche geringere Korrelationen und damit eine Unterschätzung des Zusammenhangs verursachen können (Pearlman et al., 1980; Sackett & Yang, 2000).

Die Wirkungsweise politischer Fertigkeiten lässt sich durch die sozioanalytische Persönlichkeitstheorie (Hogan & Shelton, 1998) erklären. Das ausgeprägte Aufstiegsmotiv des Verkäufers mit hohem FSI-Wert benötigt hohe soziale Fertigkeiten, um in die gewünschte Reputation bei dem jeweiligen Kunden übersetzt zu werden. Dem Verkäufer mit erhöhtem FSI und gleichzeitig hoch ausgeprägten politischen Fertigkeiten gelingt es, die verbalen und nonverbalen Hinweise des Geschäftspartners korrekt einzuschätzen, seine Kaufmotive zu ergründen und das eigene Verhalten darauf abzustimmen (Blickle et al., 2010). Auch in stressigen oder frustrierenden Momenten verfügen diese Verkäufer durch die sozialen Fertigkeiten über die Möglichkeit, selbst bei schlecht gelaunten, wortkargen oder wütenden Gesprächspartnern besonnen und zielführend zu reagieren. Diese Verkäufer entscheiden sich je nach Situation für die effektivste Einflusstaktik, um den Interessenten vom Nutzen der Versicherungsprodukte zu überzeugen, bei einer gleichzeitig integren Wirkung, sodass diese Einflussversuche nicht als solche erkannt werden (Harris et al., 2007) und Reaktanz vermieden wird. Durch den effektiven Kommunikationsstil sind diese Verkäufer in der Lage, ihr Verhalten so anzupassen, dass es situativ angemessen ist und durch den Kunden positiv, im Sinne von Vertrauen und Sympathie, bewertet wird, was eine entscheidende Voraussetzung für eine Kaufentscheidung des Kunden darstellt (Grant, 2013; Nerdinger, 2001). Trotz einer erhöhten Kältherzigkeit könnten gerade politische Fertigkeiten dazu beitragen, positive Kundenbeziehungen aufzubauen, welche besonders bei den hier vorliegenden langfristigen Geschäftsbeziehungen förderlich scheinen. Auch die Netzwerkfähigkeit, ein wichtiges Element der politischen Fertigkeiten, sorgt gerade im Außendienst, in dem Neukundenakquise ein entscheidendes Charakteristikum ist, für eine rasche Vergrößerung des Kundenstamms, die vor allem dann von Vorteil ist, wenn die Klientel – so wie in diesem Verkaufsumfeld – besonders gut vernetzt ist (Blickle et al., 2012; Bolander et al., 2015).

Dies ist konform mit den Ergebnissen von Schütte et al. (2015), die durch moderierte hierarchische Regressionen das Modell direkt testeten und ausgeprägte politische Fertigkeiten als Puffer gegen mögliche schädliche Konsequenzen erhöhter furchtloser Dominanz im Hinblick auf kontraproduktives Arbeitsverhalten und kontextuelle Leistung identifizierten. Auch wenn in den weitergehenden Analysen vorliegender Arbeit keine signifikante Interaktion zwischen dem quadrierten FSI-Wert und politischen Fertigkeiten gefunden wurde, spricht dies nicht unbedingt gegen die moderierende Wirkung sozialer Fertigkeiten. Vor dem theoretischen Hintergrund und den Befunden vergangener Studien ist es eher wahrscheinlich, dass dies vielmehr demonstriert, wie substanzielle Zusammenhänge durch Varianzeinschränkungen verdeckt werden können (Pearlman et al., 1980). Dennoch kann die vorliegende Studie daher methodisch keine Replikation der Befunde von Schütte et al. (2015) liefern und damit auch keinen statistisch hinreichenden Beleg für das moderierte Ausprägungsmodell. Dadurch, dass die Variablen überdurchschnittlich ausgeprägt waren, wird jedoch ein wichtiger positiver Hinweis für das moderierte Ausprägungsmodell gegeben, der durch künftige explizite Testung weiter erhärtet werden muss.

An der Stichprobe vorliegender Studie fällt zudem auf, dass die Verkäufer ein besonders hohes Bildungsniveau zeigten: Fast 80 % verfügten mindestens über ein abgeschlossenes Fachhochschulstudium. Auch das Bildungsniveau kann im Rahmen des moderierten Ausprägungsmodells als Puffer zwischen Psychopathie-Eigenschaften und dysfunktionalen Konsequenzen fungieren. Das Bildungsniveau lässt sich zum einen als Proxy für Intelligenz bewerten (Blickle & Schnitzler, 2010), was laut Lilienfeld ein protektiver Faktor im Rahmen der erfolgreichen Psychopathie sein kann (Lilienfeld et al., 2015), zum anderen kann es auch als Marker für eine gelungenen Sozialisation auf Basis der jeweiligen Intelligenz stehen (Grundmann, 2011), was Lykken (1995) als entscheidend für erfolgreiche Psychopathie betrachtet. Blickle und Schütte (2017) konnten kürzlich nachweisen, dass furchtlose Dominanz und aufgabenbezogene Leistung dann positiv zusammenhängen, wenn das Bildungsniveau hoch war, nicht jedoch, wenn es niedrig war.

Das besonders hohe Bildungsniveau der Junior-Verkäufer könnte daher zusätzlich die Beziehung zwischen FSI und Verkaufsleistung gestaltet haben, indem die Verkäufer, trotz ihrer Freiheiten, verantwortungsbewusst agieren, eine Reaktanz vor Regelverstößen verspüren und eher prosoziales Verhalten bewundern und danach streben (vgl. Lykken, 1995). Zudem sind intelligentere Verkäufer eher in der Lage, alternative Handlungen auszuwählen, Impulse zurückzuhalten, die Konsequenzen eigener Handlungen zu bewerten und rationale

Entscheidungen zu treffen (Lilienfeld et al., 2015; Salekin et al., 2010). Ob für erfolgreiche Psychopathie soziale Fertigkeiten und Bildung entscheidende Moderator-Variablen sind, kann durch die vorliegende Arbeit nicht abschließend beantwortet werden, theoriekonform liegt jedoch ein hohes Niveau in beiden Merkmalen vor.

Wissenschaftlicher Beitrag

Insgesamt liefern die Ergebnisse einen wichtigen wissenschaftlichen Beitrag zur Vertriebsforschung und der Erforschung erfolgreicher Psychopathie. Diese Arbeit untersuchte erstmalig Psychopathie-Traits im Hinblick auf objektive aufgabenbezogene Arbeitsleistung bei nicht-kriminellen, hoch funktionalen Verkäufern. Dabei berücksichtigt sie im Gegensatz zu vorherigen Studien alle drei Modellansätze. Bisherige Befunde zum Modell unterschiedlicher Stärke, welche von Schütte et al. (2015) bei Kaltherzigkeit und kontextueller Arbeitsleistung entdeckt wurden, konnten nun durch die Kombination von Kaltherzigkeit und furchtloser Dominanz im Hinblick auf objektiv gemessene aufgabenbezogene Arbeitsleistung erweitert werden. Auch für das moderierte Ausprägungsmodell liefert die Arbeit durch die hohen Ausprägung sozialer Fertigkeiten und Bildung einen bestätigenden Hinweis, was konform mit neuesten Studien einhergeht, die explizit hierzu Moderationseffekte auf die Psychopathie-Arbeitsleistungs-Beziehung nachweisen konnten (Blickle & Schütte, 2017; Schütte et al., 2015).

Die vorliegende Arbeit bestätigt und erweitert auch die geringe Befundlage zum Modell unterschiedlicher Konfiguration, indem sie zeigt, dass Verkäufern mit geringer egozentrischer Impulsivität und einem erhöhten (moderaten) FSI die besten Verkaufsumsätze gelingen. Bislang wurde meist eine beruflich vermeintlich funktionale Stichprobe gegen eine Stichprobe Nicht-Krimineller verglichen (Board & Fritzon, 2005; Ishikawa et al., 2001) und/oder kein objektives Maß zur Erfassung von aufgabenbezogener Arbeitsleistung herangezogen (Mullins-Sweatt et al., 2010).

Die Arbeit zeigt auch, dass sich die Modelle nicht gegenseitig ausschließen, sondern insbesondere die Kombination für zusätzlichen Erkenntnisgewinn in der Vorhersage beruflicher Leistung sorgt. Dadurch hilft sie, die inkonsistenten Forschungsbefunde und die schwachen Zusammenhänge in der Metaanalyse von O'Boyle et al. (2012) zu erklären, die wahrscheinlich durch die Bildung eines Psychopathie-Gesamtkonstrukts sowie die Vermischung verschiedener beruflicher Tätigkeiten entstanden sind. Durch die Arbeit wird ein differenzierteres Psychopathie-Verständnis und durch die Integration der Modelle eine Erweiterung bisheriger Psychopathie-Theorien zu erfolgreicher Psychopathie gefördert und durch die

Wahl des Kriteriums sowohl der persönliche Vertriebs Erfolg als auch der Unternehmensbeitrag berücksichtigt.

Des Weiteren schließt die vorliegende Arbeit die empirische Lücke, die in Bezug auf Psychopathie-Studien im Vertrieb existierte und trägt zu einem erweiterten Verständnis hinsichtlich erfolgskritischer Eigenschaften im Vertrieb bei, was bislang in der wirtschaftspsychologischen Forschung eher vernachlässigt worden war (Nerdinger, 2001). Abseits der Psychopathie-Forschung sind vorliegende Befunde auch allgemein für die Erforschung der Persönlichkeits-Leistungs-Beziehung von Bedeutung, da sie zeigen, dass die Kombination von konfigurativen, moderierten und nicht-linearen Modellansätzen vielversprechend sein kann, um die berufliche Leistung besser zu prognostizieren.

6.7.2 Praktische Implikationen

Die empirische Überprüfung erfolgreicher Psychopathie im beruflichen Kontext benötigt weitere Absicherung und intensive Forschung. Dennoch lassen sich aus den bisherigen Befunden bereits jetzt bedeutsame praktische Implikationen ableiten.

Im Rahmen der Personalauswahl im Verkauf lohnt sich die differenzierte Erfassung von Psychopathie-Faktoren, da die richtige Ausprägungsstärke von FSI 3 % mehr Verkaufslleistung bedeutet, was sich bei mittelständischen bis großen Vertrieben auf insgesamt mehrere Millionen Euro Umsatzunterschied beziffern lässt. Bei der Bestimmung eines Cut-Off-Punktes im Rahmen eines Auswahlverfahrens sollten in jedem Falle die genauen Tätigkeitsanforderungen berücksichtigt werden, da diese einen entscheidenden Einfluss auf die Lage des Hochpunktes haben (Dutton, 2012; Pierce & Aguinis, 2013).

Gleichzeitig ist es besonders bedeutsam, Bewerber hinsichtlich ihrer egozentrischen Impulsivität zu prüfen, da dies nach bisherigen empirischen Belegen der toxische Psychopathie-Faktor zu sein scheint, der dysfunktionale Auswirkungen auf CWB und Arbeitsleistung zeigte (Blickle & Schütte, 2017; Schütte et al., 2015). Wenn Kunden durch die egoistische und rücksichtslose Bereicherung von Verkäufern immense finanzielle Nachteile erleiden, ist dies sowohl ethisch als auch ökonomisch aufgrund des Reputationsverlustes für das Unternehmen verheerend (vgl. Pech & Slade, 2007). Ein sorgfältiges Screening im Hinblick auf egozentrische Impulsivität kann dazu beitragen, dieses Risiko zu reduzieren. Da im Auswahlverfahren stets die Gefahr besteht, dass vor allem Personen mit ausgeprägter Psychopathie ihre egozentrische Impulsivität in Fragebögen verschleiern, sollte zusätzlich in jedem Falle gemäß der Empfehlung von Babiak und Hare (2006) eine genaue Prüfung eines lückenlosen Lebenslaufes und die Prüfung von Referenzen vorgenommen werden. Die durch

vorliegendes Unternehmen vorgenommene sorgfältige Prüfung verschiedener Indikatoren, z.B. das Einholen einer Schufa-Auskunft oder eines polizeilichen Führungszeugnisses, ist zu empfehlen, da dies dem Risiko, Verkäufer mit erhöhter egozentrischer Impulsivität einzustellen, entgegen wirkt.

Auch wenn in vorliegender Arbeit aufgrund von Deckeneffekten und Varianzeinschränkungen keine bestätigenden Aussagen hinsichtlich der Notwendigkeit politischer Fertigkeiten getroffen werden können, zeigt die überdurchschnittlich hohe Ausprägung der Personen, dass die Unternehmensvertreter implizit aus ihrer langjährigen Erfahrung nach diesem Merkmal selektierten. Betrachtet man dies vor dem Hintergrund der in bisherigen Studien gefundenen positiven Zusammenhänge zwischen politischen Fertigkeiten und Vertriebsleistung (Blickle et al., 2010; Blickle et al., 2012; Bolander et al., 2015; Li et al., 2015), ist dies ein Indikator dafür, dass es sich für die Personalauswahl lohnt, auch diese Fertigkeiten zu prüfen. Bei dieser Variable handelt es sich dazu um eine trainierbare Fertigkeit (Ferris et al., 2007), sodass hierdurch auch Implikationen für die Personalentwicklung entstehen, dies in Vertriebsstrainings aufzugreifen, um auch mögliche dysfunktionale Auswirkungen von Psychopathie-Merkmalen abzufedern oder umzukehren.

Für die Personalentwicklung und Unternehmensstrategie ist zudem eine wichtige Erkenntnis, dass auch in selbstständigen Verkaufsberufen die Implementierung einer qualitativ guten Einarbeitung und Verkaufstrainings entscheidend für verkäuferische Leistungen sind und die Dauer der Unternehmenszugehörigkeit einen immensen Anteil auch am objektiv gemessenen Verkaufserfolg bedeuten. Aus den Ergebnissen vorliegender Arbeit lässt sich also die klare Empfehlung für Unternehmen ableiten, in die Entwicklung und Bindung der Vertriebstalente besonders zu investieren.

Um Psychopathie-Merkmale reliabel und valide zu erfassen, eignet sich grundsätzlich die für die vorliegende Hauptstudie synthetisierte FSI-Skala und der Proxy Gewissenhaftigkeit, z.B. anhand des NEO-FFI (Borkenau & Ostendorf, 1993). Die neue Skala zeigte sich in einer ersten Validierungsstudie als ausreichend reliabel und konstruktvalide, ist aufgrund ihrer Kürze ökonomisch und beinhaltet erwerbstätigkeitsnahe Items, die Bewerber im Rahmen eines Auswahlverfahrens nicht irritieren dürften. In der Hauptstudie zeigte sie mit einem Cronbach's Alpha von .70 zwar eine etwas schwächere Reliabilität, jedoch liegt dies möglicherweise daran, dass im Vergleich zur Validierungsstichprobe die Varianz signifikant eingeschränkt war. Die Hauptstudie offenbarte zudem einen weiteren Hinweis auf die Validität der Skala: Die FSI-Mittelwerte waren in der Verkäuferstichprobe signifikant höher, was

gemäß der ASA-Theorie (Schneider, 1983, 1987) durch die Attritions- und Selektionsprozesse im Bewerbungsverfahren auch zu erwarten ist. So ist es nicht verwunderlich, dass bereits die AC-Teilnehmer über höhere FSI-Ausprägungen als die Allgemeinbevölkerung verfügten. Dieser Befund stellt daher einen weiteren Beleg für die Validität der FSI-Skala dar, da sie offenbar theoriekonform hinsichtlich der Höhe ihrer durchschnittlichen Ausprägung zwischen zwei Stichproben sinnvoll unterscheiden konnte.

Da manche Autoren für Diagnostik-Instrumente ein Cronbach's Alpha von .90 empfehlen (Bortz & Döring, 1995), könnten einige Personalverantwortliche zur Steigerung von Reliabilität und Validität des Verfahrens möglicherweise den Einsatz des „Originalinstruments“ PPI-R präferieren. Für Praktiker, die auf das Original nicht verzichten möchten, jedoch aufgrund zeitlich knapper Ressourcen davon Abstand nehmen müssen, könnte die kürzlich entwickelte und validierte Kurzform des PPI-R von Eisenbarth, Lilienfeld und Yarkoni (2015) eine ökonomische Alternative sein, das mit 40 Items eine zufriedenstellende Validität und eine zufriedenstellende Reliabilität für die drei Psychopathie-Faktoren zeigt (Cronbach's Alpha $.71 \leq \alpha \leq .78$). Wie im Original PPI-R liegt jedoch auch hier die Problematik der nicht erwerbstätigkeitsnahen Items vor, welche möglicherweise von Bewerbern hinsichtlich ihrer Augenscheinvalidität als wenig sinnvoll für die Vorauswahl empfunden werden können (z.B. „Fallschirmspringen würde mich wirklich ängstigen“). Ein Zugewinn hinsichtlich Reliabilität und Validität könnte daher zu Lasten der Augenscheinvalidität für den Bewerber gehen und demnach bei den Kandidaten eine geringere Akzeptanz und eine geringere wahrgenommene Attraktivität des Unternehmens zur Folge haben (vgl. Hausknecht, Day & Thomas, 2004). Da in Zeiten des *War for Talent* (Michaels, Handfield-Jones & Axelrod, 2001)²⁶ die Wirkung der Auswahldiagnostik auf den Bewerber zunehmend für Unternehmen relevant wird (Stulle & Thiel, 2015), sollte sich der Praktiker dieses Risikos bewusst sein.

Eine entscheidende Fragestellung für die Praxis lautet: Ist es legal, im Rahmen der Personalauswahl nach Psychopathie-Merkmalen zu selektieren? Da das Psychopathie-Konzept auch im klinisch-forensischen Kontext Anwendung findet, ist hier eine klare Abgrenzung wichtig. In Deutschland ist nach dem *Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz* (AGG, 2006) zum Schutz vor moralisch ungerechtfertigten Diskriminierungen die tätigkeitsirrelevante Selektion nach Alter, Geschlecht, Rasse, ethnischer Herkunft, Religion und Welt-

²⁶ War for Talent ist eine Bezeichnung für den zunehmenden Konkurrenzkampf von Unternehmen, neue Mitarbeiter für sich zu gewinnen und talentierte Mitarbeiter zu binden. Hintergrund hierfür ist der ansteigende Fachkräftemangel, der u.a. durch den demografischen Wandel ausgelöst wird (Michaels, Handfield-Jones & Axelrod, 2001).

anschauung, Behinderung oder sexueller Orientierung illegal. In den USA verbietet das *Americans with Disabilities Act* (ADA, 1990/2008) zudem die Bewerberselektion anhand von Krankheiten und psychischen Störungen. Psychopathie ging jedoch nie als diagnostische Kategorie in die offiziellen Klassifikationssysteme ein (s. Abschnitt 3.1.2). Zudem tangieren beide Gesetze nicht die Selektion nach tätigkeitsrelevanten Persönlichkeitseigenschaften anhand von Persönlichkeitstests, welche im Rahmen von Auswahlverfahren ausdrücklich erlaubt und etabliert sind (Blickle, 2014b; Püttner, 2014). Daher sollten Unternehmen in der Personalauswahl Psychopathie stets als „gewöhnliche“ multidimensionale Persönlichkeitseigenschaft (und damit in einer subklinischen Ausprägung) betrachten. Die Erfassung von klinisch relevanter Psychopathie im Rahmen der Personalauswahl durch klinische Screening-Instrumente, wie der PCL-R (Hare, 1991, 2003), könnte hingegen als medizinische Einstellungsuntersuchung betrachtet werden (Wu & LeBreton, 2011), der in Deutschland das Bundesarbeitsgericht und in Amerika die ADA enge Grenzen setzt. Der Einsatz von Persönlichkeitsinventaren, wie dem PPI-R (Lilienfeld & Widows, 2005), ist jedoch unbedenklich, da hier Psychopathie als Persönlichkeitskonstrukt in subklinischer Ausprägung valide erfasst wird.

6.7.3 Stärken und Grenzen

Für die Interpretation der Ergebnisse sind verschiedene Stärken und Grenzen der Hauptstudie zu berücksichtigen. Diese werden im Folgenden reflektiert.

Stärken

Da es sich hier um eine Feldstudie mit realen Bewerbern bzw. späteren Junior-Verkäufern handelt und nicht, wie in der psychologischen Forschung oftmals üblich, um eine Laboruntersuchung mit Studierenden, kann hier von einer besonders hohen externen Validität ausgegangen werden (Scandura & Williams, 2000). Eine große Stärke ist auch die Verwendung eines Multi-Source-Designs, bei dem die Prädiktoren und Kontrollvariablen durch die Selbsteinschätzung der Studienteilnehmer gewonnen wurden, die Kontrollvariablen Einarbeitungsqualität durch aggregierte Management-Ratings erfragt und das Leistungskriterium Verkaufsumsatz sowie die Kontrollvariable Dauer der Unternehmenszugehörigkeit durch objektive Archivdaten des Unternehmens bezogen wurden. Durch die verschiedenen Datenquellen wurde vermieden, dass die gefundenen Zusammenhänge einem Common-Source-Bias unterliegen (Podsakoff et al., 2003). Insgesamt kann von einer hohen Datenqualität ausgegangen werden: Die Erhebung der Prädiktoren und Kontrollvariablen erfolgte im AC,

einem standardisierten, kontrollierten Setting, die Einschätzung der Kontrollvariable Einarbeitungsqualität zeigte eine gute Interrater-Reliabilität und das Leistungskriterium konnte objektiv und verzerrungsfrei aus Archivdaten bezogen werden. Dieses Maß beruflicher Leistung ist für die Erfassung aufgabenbezogener Leistung zudem reliabler und valider als Selbst- oder Fremdeinschätzungen (Bommer et al., 1995; Vinchur et al., 1998) und als die Leistungskriterien der meisten bisherigen Studien, welche erfolgreiche Psychopathie untersucht haben (z.B. Mullins-Sweatt et al., 2010).

Zusätzlich reflektieren die objektiven Leistungsdaten nicht nur den individuellen Erfolg des Verkäufers, sondern auch den Unternehmenserfolg, denn der Verkäufer trägt durch seinen eigenen Umsatzerfolg direkt zum Wohle der Firma bei (Rich et al., 1999). Damit erweist er sich auch funktional für die Gesellschaft: Zum einen zahlen erfolgreiche Verkäufer (und ihr durch sie erfolgreiches Unternehmen) höhere Steuern und zum anderen sorgen sie dafür, dass ihre Kunden ausreichend gegen Lebensrisiken versichert sind. Dies ist ein entscheidender Hinweis für den Forschungsbereich der erfolgreichen Psychopathie, da bislang Personen mit erhöhten Psychopathie-Ausprägungen unterstellt wurde, dass sie, sofern sie überhaupt beruflich erfolgreich sein sollten, dies zu Lasten des Unternehmens und der Gesellschaft tun (Babiak & Hare, 2006; Boddy, 2006, 2011).

Eine weitere Stärke ist das prädiktive Studiendesign: Die Persönlichkeits- und Kontrollvariablen wurden im Rahmen des AC vor Tätigkeitsbeginn der Verkäufer erhoben, während die Umsatzzahlen sich erst im zeitlichen Anschluss ergaben und erfasst wurden, sodass – anders als im Querschnittsdesign – ausgeschlossen werden kann, dass das Leistungskriterium die Prädiktorvariable beeinflusst hat. Gemeinsam mit der Berücksichtigung wichtiger Kontrollvariablen, wie Unternehmenszugehörigkeit und Einarbeitungsqualität und der guten Einordbarkeit in die theoretische Herleitung, ermöglichte dies eine bessere Betrachtung der Wirkungsrichtung als bei Querschnittsdesigns.

Positiv hervorzuheben ist auch die große Stichprobe von 150 Verkäufern, die auf einer Vollerhebung von 420 Bewerbern basiert. Dadurch wurden Selektionseffekte bezüglich der Persönlichkeitsstruktur oder beruflichen Leistung vermieden (anderenfalls hätten möglicherweise nur hilfsbereite, wenig individualistische Personen teilgenommen oder nur erfolgreiche Verkäufer ihre Verkaufszahlen zur Verfügung gestellt). Auch nach dem notwendigen Ausschluss mancher Kandidaten war die Gefahr von Selektionseffekten gering, da der Großteil (ca. 72.5 %) der eingestellten Verkäufer in die finale Stichprobe einging. Zudem zeigten sich im direkten Vergleich der Verkäufer zu den nicht eingestellten Bewerbern keine Selektionseffekte.

tionseffekte hinsichtlich der Persönlichkeitsprädiktoren. Dies alles sichert eine hohe interne Validität.

Eine hohe interne Validität wurde auch dadurch gefördert, dass es sich bei den Studienteilnehmern um Verkäufer desselben Unternehmens und mit einem identischen Tätigkeitsprofil handelte (Li et al., 2015). So konnten wichtige Rahmenbedingungen, wie die Art des Produkts, die Verkaufsform, die Klientel, die vertriebliche Steuerung (u.a. Belohnungssystem, Organisationsklima, etc.) oder die Karrierephase konstant gehalten werden, sodass die Studienteilnehmer hinsichtlich ihres Berufserfolgs direkt miteinander vergleichbar waren. Dadurch und durch die Berücksichtigung wichtiger Kontrollvariablen konnte der tatsächliche Einfluss der im Fokus stehenden Prädiktoren genauer erfasst und die Wahrscheinlichkeit von Alternativerklärungen für die gefundenen Zusammenhänge in Bezug auf die Einflüsse äußerer Faktoren deutlich reduziert werden (vgl. Blickle et al., 2012). In diesem Zusammenhang konnte auch ausgeschlossen werden, dass die linearen bzw. quadratischen Effekte von Extraversion und Gewissenhaftigkeit vorheriger Studien (Grant, 2013; Vinchur et al., 1998) die Befunde alternativ erklären können.

Grenzen

Die homogene Stichprobe begrenzt gleichzeitig die Repräsentativität für andere Berufsbilder, in denen eine höhere Psychopathie-Ausprägung gehäuft gefunden wurde (z.B. bei Anwälten oder Managern). Auch bei der Übertragung auf andere Verkaufspositionen ist sicherzustellen, dass es sich um ähnliche Tätigkeitsanforderungen handelt: Komplexe Produkte, hoher Wettbewerbsdruck, hohe leistungsbezogene Vergütung und ein starker Akquiseanteil finden sich beispielsweise auch bei Pharmavertretern, Key-Account-Managern im Firmenkundengeschäft oder bei Investmentbankern. Die gefundenen Ergebnisse sind wahrscheinlich nicht repräsentativ für den Verkauf einfacher und günstiger Suchprodukte (z.B. Handyverkäufer) oder Verkaufspositionen mit geringer aktiver Akquise im Angestelltenverhältnis (z.B. Autoverkäufer oder Einzelhandelsverkäufer), da FSI aufgrund der anderen Tätigkeitsanforderungen vermutlich weniger stark erforderlich ist.

Zudem wurden die Ergebnisse in einem deutschen Unternehmen erhoben. Während die deutsche Kultur größtenteils vergleichbar mit anderen westlichen Kulturen ist (Erez, 2011), ist die Generalisierbarkeit für bspw. den asiatischen Raum in zukünftigen Forschungsvorhaben noch zu überprüfen.

Eine weitere Einschränkung ist, dass die Erfassung von FSI nicht über ein etabliertes Maß mit weitreichend belegter Validität, wie das PPI-R, erfolgte, sondern durch die neue

FSI-Skala. Der Grund hierfür war der Bedarf an einer deutlich kürzeren Skala, die zudem im Gegensatz zum PPI-R erwerbstätigkeitsnahe Items beinhaltet, um die Akzeptanz der Bewerber am Auswahlverfahren nicht zu beeinträchtigen (Blickle, 2014c). Da die Skala jedoch anhand der PPI-R-Vorlage synthetisiert und in der vorherigen Validierungsstudie hypothesenkonform und konsistent Konstruktvalidität zeigte, vermittelt sie großes Vertrauen hinsichtlich ihrer Validität.

Da der Fragebogen als Bestandteil des ACs wahrgenommen wurde, könnten Bewerber verstärkt sozial erwünschte Antworttendenzen gezeigt haben, um sich bessere Chancen auf ein Jobangebot zu sichern. Vor allem Personen mit hohen Werten in Psychopathie wird zugeschrieben, unehrlich zu sein, sofern sich dadurch Vorteile ergeben (Lilienfeld & Fowler, 2006). Manche Autoren halten daher Selbsteinschätzungen als Erfassung von Psychopathie für ungeeignet (z.B. Edens, Hart, Johnson, Johnson & Olver, 2000). Insofern könnten Bedenken auftreten, ob die Validität des Fragebogens dadurch eingeschränkt wurde. Nach sozioanalytischer Auffassung sind jedoch sozial erwünschte Antworten in Fragebögen eine Form der Selbstdarstellung, die eine entsprechende Reputation erzeugen sollen, um die eigenen Motive nach Status oder Anerkennung zu verwirklichen (Hogan, Barrett & Hogan, 2007). Diese Antworten sind vergleichbar mit den sozialen Interaktionen in der beruflichen Tätigkeit und beeinträchtigen daher nicht die Kriteriumsvalidität von Fragebögen zur Vorhersage beruflicher Leistung, wie empirisch bereits nachgewiesen wurde (Hough, 1998; Ones, Viswesvaran & Schmidt, 1993). Auch Marcus (2009) argumentiert, dass das Phänomen soziale Erwünschtheit eine neutral zu bewertende Form der adaptiven Selbstdarstellung bedeutet, keine negativen Konsequenzen im Kontext der Personalauswahl verursacht und Skalen zur Identifikation von sozialer Erwünschtheit die Validität nicht verbessern. Letzteres bestätigten auch De Vries et al. (2014) und Zettler et al. (2015), indem sie zeigten, dass hohe Werte in Skalen zur sozialen Erwünschtheit eher ehrliches als unehrliches Antwortverhalten abbilden und damit die Validität solcher Kontrollskalen in Frage stellen. Zudem weisen moderne Selbsteinschätzungsskalen zur Erfassung von Psychopathie eine hohe Konstruktvalidität und eine nicht geringere prädiktive Validität im Vergleich zu Fremdeinschätzungen auf (Lilienfeld & Fowler, 2006).

Unabhängig davon ist die Verlässlichkeit, dass der toxische Faktor egozentrische Impulsivität in vorliegender Studie tatsächlich gering war, besonders gegeben, da das Unternehmen eine strenge Vorselektion hinsichtlich des Lebenslaufes (auch durch offizielle Auskünfte) vornahm. Dadurch, dass die Studie für die Bewerber als Teil des ACs wahrgenom-

men wurde, bedeutet dies vielmehr eine hohe Repräsentativität für die praktische Personalauswahl. Die Ergänzung um die fremdeingeschätzte Erfassung von Psychopathie in zukünftigen Forschungsvorhaben ist sicherlich dennoch sinnvoll. Da Personen mit hoher Ausprägung in Psychopathie teilweise geringe Fertigkeiten zur Selbstreflektion haben (Lilienfeld & Fowler, 2006), kann so im Sinne des Johari-Fenster-Konzepts (Luft, 1969) der *blinde Fleck* einer Person mit erhöhter Psychopathie-Ausprägung erfasst werden, also die Verhaltensweisen oder Merkmale, die ihr selbst nicht bekannt sind, von anderen jedoch wahrgenommen werden können.

Aufgrund der Varianzeinschränkung bei Gewissenhaftigkeit (als inversem Proxy für egozentrische Impulsivität) und politischen Fertigkeiten wurden die Variablen in ihrer Ausprägung lediglich als „vorhanden“ gewertet, statt sie a priori in einer moderierten Regressionsanalyse explizit hinsichtlich ihrer abmildernden (bzw. schädigenden) Effekte zu testen. Dennoch wurde dies in weitergehenden Analysen geprüft und keine signifikanten Interaktionen mit FSI festgestellt. Dies spricht nicht unbedingt gegen das moderierte Ausprägungsmodell, sondern ist eher ein Hinweis darauf, wie substanzielle Zusammenhänge durch Varianzeinschränkungen verdeckt werden können (Pearlman et al., 1980).

Durch die Art der Operationalisierung des Verkaufsumsatzes über Bewertungspunkte wurden Produkte mit verschiedenen Provisionsstrukturen miteinander konfundiert, sodass möglicherweise der Verkauf von strategisch wichtigen Produkten mit jedoch vergleichsweise geringerer Marge nicht fair bewertet worden ist. Dies ist jedoch sehr unwahrscheinlich, da das Unternehmen das Punktesystem exakt für diese Zwecke entwickelt hat und mit hohem Aufwand pflegt, um diese Produkte vergleichbar zu machen und die Gesamtleistung des Verkäufers angemessen zu bewerten. Zukünftige Studien könnten für eine Replikation nur eine Produktgruppe mit gleicher Provisionsstruktur (z.B. nur Lebensversicherungsprodukte) fokussieren. Da dies jedoch nicht die Gesamtleistung eines Verkäufers abbildet, birgt dies die Gefahr, dass einige Verkäufer fälschlicherweise als erfolglos bewertet werden, obwohl sie lediglich einen anderen verkäuferischen Schwerpunkt verfolgen (z.B. im Finanzierungsgeschäft).

Das Studiendesign betrachtete den Durchschnittsumsatz innerhalb der ersten 36 Monate und fokussierte damit den kurz- bis mittelfristigen Berufserfolg. In der Psychopathieliteratur sind jedoch Hinweise darauf zu finden, dass Personen mit höherer Psychopathie-Ausprägung aufgrund dysfunktionaler Eigenschaften ihre Leistung nicht auf lange Sicht aufrechterhalten und dies erst in der längerfristigen Betrachtung ersichtlich ist (Babiak & Hare,

2006; Cleckley, 1941/1988). Dies beinhaltet jedoch meist das Vorhandensein stärkerer Ausprägung in egozentrischer Impulsivität, welche in dieser Studie nachweislich sehr gering vorhanden war. Daher ist nicht zu erwarten, dass die hier funktionale Psychopathie-Konfiguration zu einem späteren Zeitpunkt nachteilig wird.

Die aufgeklärte Varianz von 3 % durch den quadrierten FSI-Wert könnten Kritiker hinsichtlich ihrer Höhe als gering bewerten, jedoch lag sie innerhalb des zu erwartenden Bereichs bei nicht-experimentellen Studien (Champoux & Peters, 1987; Chaplin, 1991). Auch geringe Varianzaufklärungen können wichtige theoretische Implikationen oder eine große praktische Bedeutsamkeit vermitteln (Cortina & Landis, 2009). Die Ergebnisse dieser Studie liefern beides: Zum einen den wissenschaftlichen Nachweis, dass tatsächlich Psychopathie-Traits hoch funktional und erfolgreich in einem bestimmten beruflichen Kontext sein können und zum anderen wichtige praktische Ansätze zur Optimierung der Verkäuferauswahl, was für viele Vertriebe mit ähnlichen Tätigkeitsanforderungen einen klaren wirtschaftlichen Vorteil bedeutet.

7 Schlussbetrachtung

Abschließend werden die Ergebnisse und die Bedeutung der beiden Studien zusammengefasst (Abschnitt 7.1), Hinweise für zukünftige Forschungsvorhaben gegeben (Abschnitt 7.2) und ein Fazit gezogen (Abschnitt 7.3).

7.1 Zusammenfassung der Erkenntnisse vorliegender Arbeit

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Frage, welche Persönlichkeitsprädiktoren objektive berufliche Leistung im Verkauf vorhersagen können und ob das junge Forschungsfeld der erfolgreichen Psychopathie hierzu einen wertvollen Beitrag liefern kann. Konkret wurde überprüft, ob die differenzierte Betrachtung der Psychopathie-Faktoren, nämlich die Kombination von furchtloser Dominanz und Kalthertigkeit (FSI) in moderater Höhe, bei gleichzeitig niedriger egozentrischer Impulsivität und ausgeprägten sozialen (politischen) Fertigkeiten, Umsatzleistung prognostizieren kann.

Um FSI zu erfassen, wurde eine neue Skala aus etablierten Persönlichkeitsinventaren synthetisiert, die in einer Vorstudie anhand einer großen Stichprobe von 193 Berufstätigen validiert wurde. Sowohl die neue FSI-Skala als auch Gewissenhaftigkeit als postulierter inverser Proxy für egozentrische Impulsivität erfüllten alle Hypothesen und Erwartungen, indem sie eine ausreichende Reliabilität sowie ein stimmiges Muster diskriminanter und konvergenter Validitätskoeffizienten mit ihrer Validierungsvorlage, dem PPI-R (Lilienfeld & Widows, 2005), zeigten. Das Instrument erwies sich zudem mit 27 Items als ökonomisch und durch seine erwerbstätigkeitsnahen Items geeignet für den Einsatz im Rahmen eines Personalauswahlverfahrens. Mögliche Einschränkungen aufgrund eines potentiellen Common-Method- oder Common-Source-Bias sind jedoch aufgrund der vorgefundenen homogenen Muster an diskriminanter Varianz nicht sehr wahrscheinlich (vgl. Spector, 2006). Der Umstand einer möglichen eingeschränkten Repräsentativität für eine reine Verkäuferstichprobe durch eine hohe Variabilität der Berufe und ein sehr hohes Bildungsniveau erwiesen sich als unkritisch, da in der Hauptstudie ebenfalls ein sehr hohes Bildungsniveau vorhanden war und die Junior-Verkäufer kaum Vorerfahrung im Verkauf aufwiesen. Daher zeichneten sich die FSI-Skala und Gewissenhaftigkeit als geeignete Instrumente aus, um FSI bzw. egozentrische Impulsivität in der Hauptstudie zu messen.

In der Hauptstudie zeigte sich anhand der 150 Junior-Verkäufer der postulierte kurvilineare, umgekehrt-U-förmige Zusammenhang zwischen FSI und Verkaufsleistung mit einem Hochpunkt im moderaten Bereich. Zudem wiesen Gewissenhaftigkeit und politische Fertig-

keiten gemäß der Randbedingungen der Hypothese ein überdurchschnittliches Ausprägungsniveau auf. Der quadratische Effekt von FSI blieb auch dann stabil, wenn zusätzlich die für den Verkauf üblicherweise vielversprechendsten Prädiktoren Extraversion und Gewissenhaftigkeit (Barrick et al., 2001; Vinchur et al., 1998) berücksichtigt wurden.

Diese Arbeit folgt als eine der wenigen empirischen Studien den Ansatz, die Psychopathie-Facetten differenziert zu betrachten und untersucht als eine der ersten den Zusammenhang zwischen den Faktoren und aufgabenbezogener Arbeitsleistung im realen Arbeitsumfeld. Sie kombiniert dabei erstmalig die Perspektiven die Modelle unterschiedlicher Stärke und unterschiedlicher Ausprägung sowie das moderierte Ausprägungsmodell und fand für alle drei Modelle Bestätigung. Gleichzeitig verdichten sich aus neuesten Studien (Blickle & Schütte, 2017; Schütte et al., 2015) die Hinweise, dass egozentrische Impulsivität der toxische Psychopathie-Faktor zu sein scheint. Dies wurde durch die geringe Ausprägung des Faktors in vorliegender Studie indirekt bestätigt. Bei geringer Ausprägung können die adaptiven Aspekte von furchtloser Dominanz und Kalthertzigkeit in bestimmten Konstellationen (bei einem moderaten Ausprägungsniveau, hohen sozialen Fertigkeiten, einem hohen Bildungsniveau und passenden Tätigkeitsanforderungen) einen funktionalen Beitrag zu beruflicher Leistung bewirken.

Die Studie weist dabei zahlreiche Stärken auf, beispielsweise eine hohe Datenqualität durch die Abfrage der Prädiktoren in einem kontrollierten Setting oder die Erhebung der Kriteriumsvariablen anhand objektiver Archivdaten. Hierdurch war auch die Wahrscheinlichkeit eines verzerrenden Common-Source oder Common-Method-Bias gering. Außerdem handelte es sich um eine Feldstudie mit einer großen Stichprobe realer Bewerber, bzw. späterer Verkäufer, was zusätzlich die externe Validität fördert und besonders repräsentativ für die praktische Personalauswahl ist. Auch die interne Validität kann als hoch angesehen werden, da alle Studienteilnehmer Verkäufer desselben Unternehmens waren und mit den gleichen Tätigkeitsanforderungen konfrontiert wurden. Zudem handelte es sich bei der Erhebung um eine Vollerhebung, sodass die Problematik von Selektionseffekten nahezu ausgeschlossen werden konnte. Durch das prädiktive Studiendesign wurde zudem vermieden, dass das Kriterium die unabhängigen Variablen beeinflusste. Eine Einschränkung ist, dass die Ergebnisse aufgrund der homogenen Stichprobe nicht ohne weiteres auf andere (Verkaufs-) Berufe mit deutlich abweichenden Tätigkeitsanforderungen und auf andere Kulturen übertragbar sind. Zudem konnte aufgrund der Varianzeinschränkungen das moderierte Ausprägungsmodell nicht sinnvoll getestet werden und die Operationalisierung über den Verkaufsumsatz

spiegelt nur die kurz- und mittelfristige Leistung, aber nicht die langfristige Leistung wieder. Psychopathie wurde außerdem mit einem noch nicht etablierten Instrument, der FSI-Skala erhoben, welche jedoch ihre Konstruktvalidität im Rahmen der Validierungsstudie unter Beweis stellte. Sozial erwünschte Antworten der Bewerber können im Rahmen der Studie nicht ausgeschlossen werden, beeinträchtigen grundsätzlich aber nicht die Kriteriumsvalidität (Hogan et al., 2007; Marcus, 2009). Die Wahrscheinlichkeit, dass tatsächlich eine viel höhere Ausprägung egozentrischer Impulsivität vorlag, ist aufgrund der zusätzlichen Kontrolle von Bewerbungsunterlagen, Schufaauskünften oder polizeilichem Führungszeugnis jedoch eher gering.

Nach Berücksichtigung der Einschränkungen fördern die bedeutsamen Stärken ein hohes Vertrauen darin, dass es sich bei den beobachteten Ergebnissen um substantielle Zusammenhänge handelt. Der vorliegende Befund, dass die Psychopathie-Eigenschaft furchtlos-stressresistenter Individualismus in moderater Höhe und unter bestimmten Bedingungen für die berufliche Leistung vorteilhaft sein kann und dabei nicht schädlich, sondern nützlich für das jeweilige Unternehmen und die Gesellschaft ist, ist von großer Bedeutsamkeit. Denn bisher wurde die Vorstellung, dass es Menschen mit einer hohen Psychopathie-Ausprägung gibt, die jedoch nicht kriminell, sondern beruflich hoch funktional sind, sehr kontrovers diskutiert. So fasziniert Wissenschaftlicher von dieser Fragestellung sind, so rar sind empirische Belege für die Existenz dieser funktionalen Auswirkungen (Lilienfeld et al., 2015).

Aufgrund der divergierenden Ansicht darüber, was Psychopathie ist und was sie nicht ist (Yildirim & Derksen, 2015), ist an dieser Stelle der Hinweis wichtig, dass Psychopathie in vorliegender Arbeit als dimensionale Persönlichkeitseigenschaft betrachtet wurde. Manche Autoren verstehen Psychopathie als taxonomische Persönlichkeitsstörung, die durch eine klinisch relevante Ausprägung in allen drei Faktoren gekennzeichnet ist (z.B. Harris et al., 2001). Autoren, wie Miller und Lynam (2012) vertreten sogar die Ansicht, dass furchtlose Dominanz im Gegensatz zu Kältherzigkeit und egozentrischer Impulsivität kein zentrales Merkmal von Psychopathie ist (für eine Gegendarstellung s. Lilienfeld, Patrick et al., 2012). Geht man von diesem Psychopathie-Verständnis aus, bestätigen die Studienbefunde nicht die Existenz hoch funktionaler „Psychopathen“, da die Ausprägungen nicht klinisch relevant waren und die für klinische Psychopathie erforderliche egozentrische Impulsivität äußerst gering vorhanden war. Vom persönlichkeitsbasierten Ansatz ausgehend liefert die Studie jedoch den bislang ausstehenden wissenschaftlichen Nachweis, dass Psychopathie-Merkmale in Bezug auf aufgabenbezogene objektive Leistung in einer Enterprising-Umwelt, hier dem

Vertrieb, unter bestimmten Bedingungen hoch funktional sein können. Dies ist eine wichtige Erkenntnis, denn die seltenen bisherigen Publikationen (oftmals aus der Populärwissenschaft) betrachten Psychopathie meist als einheitliches dysfunktionales Konstrukt. Umso wichtiger ist der Befund, dass eine differenzierte Betrachtung der Psychopathie-Faktoren die mehrdeutigen empirischen Ergebnisse erklären kann, die durch die Verwendung eines Gesamtkonstrukts von Psychopathie sowie durch die Bündelung unterschiedlichster beruflicher Tätigkeiten zustande kam (z.B. O'Boyle et al., 2012). Zudem trägt die Kombination und Integration der drei Modellansätze zu einer Erweiterung bisheriger Psychopathie-Theorien bei.

Die vorliegende Arbeit trägt auch zur Entstigmatisierung des Psychopathie-Konstrukts bei, denn bislang ist die Verwendung der Bezeichnung problembehaftet. Bereits die etymologische Bedeutung im Sinne einer *Erkrankung der Seele* (Wirtz, 2014) ist für ein persönlichkeitsbasiertes Verständnis irreführend. Auch die klinische Auffassung als taxonomische Persönlichkeitsstörung mit antisozialen Tendenzen und das durchweg negativ konnotierte Alltagsverständnis verleihen dem Begriff einen psychopathologisch stigmatisierenden Charakter, der im berufsbezogenen Kontext Reaktanz auslöst und daher problematisch ist. Daher sollten künftige Studien und Publikationen dabei helfen, den Begriff Psychopathie zu neutralisieren, indem sie ihn differenziert, sowohl hinsichtlich seiner funktionalen als auch dysfunktionalen Auswirkungen, beleuchten. Unabhängig davon könnte darüber nachgedacht werden, sich vom Psychopathie-Begriff zu lösen und bei der Erforschung adaptiver Psychopathie-Merkmale stattdessen alternative Bezeichnungen zu verwenden, wie beispielsweise den Terminus furchtlos-stressresistenter Individualismus (FSI) aus vorliegender Arbeit. Dies kann dabei helfen, die Akzeptanz eines für die Forschung und für die Praxis hilfreichen Konzepts zu steigern und dadurch die Einsetzbarkeit zu fördern. Dies ist auch in einem ethisch-moralischen Sinne relevant, da der Schutz der rationalen Selbstbestimmung des Bewerbers durch eine gewisse Transparenz, beispielsweise in Form einer Rückmeldung über die diagnostischen Ergebnisse, gewährleistet sein sollte (Blickle, 2014b), was anhand der FSI-Bezeichnung unproblematisch wäre, sich aber in Bezug auf den Psychopathie-Begriff als heikel erweisen würde.

Da die vorliegende Arbeit speziell den vertrieblichen Kontext fokussiert, trägt sie auch zu einem besseren Verständnis hinsichtlich der erfolgskritischen Eigenschaften in Verkaufsbereufen bei, die trotz ihrer ökonomischen Bedeutsamkeit bislang von der wirtschaftspsychologischen Forschung eher vernachlässigt wurden (Nerdinger, 2001). Hier waren bisher eher Eigenschaften, wie Extraversion und Gewissenhaftigkeit, als Prädiktoren im Fokus (ebd.).

Aufgrund der ebenbürtigen Ausprägung des quadratischen FSI-Effekts sollte dieser jedoch in die Reihe der bedeutsamen Prädiktoren von Verkaufsleistung aufgenommen werden. Auch wenn die Erkenntnisse nicht auf alle Verkaufsberufe ohne weiteres übertragen werden können, sind die Verkaufsberufe mit ähnlichen Tätigkeitsanforderungen ausreichend zahlreich, um auch für die Vertriebsforschung einen bedeutsamen Mehrwert zu leisten. Allein in Deutschland gibt es 228 000 selbstständige Versicherungsverkäufer (Deutsche Industrie- und Handelskammer, 2017), hinzu kommen Verkäufer mit ähnlichen Tätigkeitsanforderungen (z.B. Pharmavertreter, Investmentbanker, Key Account Manager für Firmenkunden, etc.). Die hieraus entstandene Erkenntnis der optimalen Psychopathie-Merkmalskonfiguration, welche eine Steigerung der Umsatzleistung um 3 % bedeutet, hat daher eine große wirtschaftliche Bedeutung.

Die Arbeit liefert ebenfalls wichtige Erkenntnisse für die praktische Personalauswahl von Verkäufern und hierfür auch ein reliables, konstruktvalides und ökonomisches Messinstrument zur Erfassung von FSI. Sollten Praktiker zur Steigerung von Reliabilität und Validität das ‚Originalinstrument‘ PPI-R präferieren, ist dies jedoch gegen das Risiko abzuwägen, dass aufgrund der nicht erwerbstätigen Items die Augenscheinvalidität und damit die Akzeptanz des Auswahlverfahrens sinken kann und dies auf Kosten der erfolgreichen Personalgewinnung in Zeiten eines stark umkämpften Bewerbermarktes geht (Blickle, 2014c; Hausknecht et al., 2004; Stulle & Thiel, 2015).

Unabhängig vom verkaufsspezifischen Setting zeigt die Vorgehensweise der durchgeführten Studie, dass der Ansatz, auf die Passung von Prädiktoren und Kriterien zu achten und im Sinne der interaktionalen Persönlichkeitstheorien die spezifische berufliche Umwelt zu berücksichtigen, hilfreich dabei sein kann, Zusammenhänge zu identifizieren, die gerade bei Metaanalysen durch die Aggregation von unterschiedlichen Berufen verdeckt werden.

7.2 Zukünftige Forschung und Ausblick

Angesichts der vielversprechenden Befunde vorliegender Arbeit erscheinen weitere Forschungsarbeiten hinsichtlich erfolgreicher Psychopathie lohnenswert. Auch die Grenzen der beiden vorliegenden Studien liefern hilfreiche Anhaltspunkte für zukünftige Forschungsvorhaben.

Für zukünftige Forschung kann auf Basis der vorliegenden Ergebnisse die Empfehlung ausgesprochen werden, ebenfalls differenziert die unabhängigen Facetten von persönlichkeitsbasierter Psychopathie in Zusammenhang mit beruflicher Leistung in realen Arbeitsumwelten zu untersuchen. In diesem Rahmen sollte überprüft werden, ob sich in ver-

käuferischen Tätigkeiten mit ähnlichen Tätigkeitsanforderungen die hier gefundenen Ergebnisse replizieren lassen und wo der spezifische Hochpunkt bei Verkaufspositionen mit anderen Tätigkeitsanforderungen liegt.

Da manche Autoren vermuten, dass Psychopathie-Merkmale besonders auf lange Sicht dysfunktional sein können (Babiak & Hare, 2006), wäre auch eine ergänzende Untersuchung wertvoll, ob die hier erfolgreiche Merkmalskonfiguration auch Indikatoren langfristiger beruflicher Leistung, wie z.B. den unternehmensinterne Karrierestatus, vorhersagen kann. Anlehnend daran wäre auch die Überprüfung sinnvoll, ob FSI auch für die Verkaufsleistung bei Senior-Verkäufern relevant ist und falls ja, ob sich der Hochpunkt möglicherweise verschiebt. Einerseits könnte FSI bei Senior-Verkäufern weniger wichtig sein, da aufgrund des zunehmend größeren Kundenstammes und des damit einhergehenden Empfehlungsgeschäfts die Notwendigkeit zur Kaltakquise abnimmt. Andererseits ist FSI nicht nur für die Akquise, sondern auch für Beratungs- und Verkaufsgespräche relevant. Zudem konzentrieren sich Senior-Verkäufer im Gegensatz zu Junior-Verkäufern wahrscheinlich eher auf eine etablierte Klientel mit einer höheren Berufs- und Lebenserfahrung und damit einhergehend auch mit einem höheren Status. Diese Klientel tritt höchstwahrscheinlich selbstbewusster und dominanter auf als ihre unerfahrenen Kollegen, sodass hier im Sinne des Ähnlichkeitsprinzips das ideale FSI-Maximum des Verkäufers in einem höheren Bereich liegen könnte.

Auch die Generalisierbarkeit auf einen anderen kulturellen Kontext ist eine weitere Forschungsaufgabe, die sich aus diesen Ergebnissen ergibt. Während die deutsche Kultur weitgehend repräsentativ für westliche Kulturen ist, bleibt dies beispielsweise für die asiatische Kultur noch offen (Erez, 2011). So beschreiben Li et al. (2015) ein speziell im asiatischen Raum erforderliches freundschaftliches Verhältnis zu den Kunden, Guanxi, für das möglicherweise ein individualistischer, instrumenteller Stil eher hinderlich ist.

Unabhängig von verkaufsspezifischen Berufen ermutigen die vorliegenden Befunde die spezifische Überprüfung in anderen Enterprising-Berufen, in denen im Sinne der interaktionalen Persönlichkeitspsychologie FSI-Merkmale aktiviert werden sollten. Eine der wichtigsten Zielgruppen sind Führungskräfte – die Zielgruppe, über die in populärwissenschaftlichen Psychopathie-Publikationen am meisten spekuliert wurde. Dutton (2012) und Lilienfeld et al. (2014) fanden besonders bei Führungskräften eine erhöhte Ausprägung von Psychopathie-Merkmalen. Babiak et al. (2010) untersuchten Führungskräfte des Top-Managements und erhielten gemischte Befunde, jedoch erfassten sie Psychopathie-Merkmale anhand von PCL-R-Interviews und verwendeten kein objektives Maß zur Erfassung beruflicher Leistung.

Hier könnte künftige Forschung anhand von Selbst- und Fremdeinschätzung sowie valider Leistungserfassung ansetzen. Eine andere vielversprechende Zielgruppe sind Unternehmensgründer, bei denen eine gewisse Risiko- und Wettbewerbsorientierung, Stressresistenz und ein ausgeprägtes Aufstiegsmotiv erforderlich ist (Frese, 2009; Rauch & Frese, 2007).

Hall und Benning (2006) sowie Lilienfeld et al. (2015) empfehlen die Erforschung erfolgreicher Psychopathie anhand der drei Modellansätze. In vorliegender Arbeit hat sich insbesondere deren Kombination als vielversprechend erwiesen, sodass es empfehlenswert ist, diese auch in zukünftige Forschung zu integrieren. In Ergänzung zu vorliegender Arbeit könnte dabei das moderierte Ausprägungsmodell expliziter untersucht werden, indem anhand von moderierten Regressionsanalysen protektive Faktoren, wie soziale Fertigkeiten oder das Bildungsniveau, auf Moderatoreffekte getestet werden. Diesen Weg haben kürzlich Schütte et al. (2015) sowie Blickle und Schütte (2017) mit vielversprechenden Ergebnissen eingeschlagen. Zudem wäre es interessant, diese Analysen in verkäuferischen Tätigkeiten und anderen Enterprising-Berufen durchzuführen und gegen die für Psychopathie-Merkmale ungeeigneten Berufsfelder abzugrenzen, um den interaktionalen Einfluss der beruflichen Umwelt in diesem Kontext expliziter zu untersuchen. Für einen vollständigen Beleg des Modells unterschiedlicher Konfiguration sollten zukünftige Studien durch Moderationsanalysen noch die Gegenprobe vornehmen, ob Personen mit hoher egozentrischer Impulsivität tatsächlich vertriebllich nicht erfolgreich sind. Dies konnte hier durch die durchweg geringe egozentrische Impulsivität nicht sinnvoll untersucht werden.

Es wäre wertvoll, wenn sich zukünftige Forschung auch mit weiteren Validierungsstudien der neu synthetisierten FSI-Skala beschäftigt, da sie sich als vielversprechendes Instrument erwiesen hat, um FSI valide, ökonomisch und erwerbstätigkeitsnah zu erfassen. Beispielsweise könnten verschiedene Erhebungsmethoden (wie Fremdeinschätzungen) und weitere Außenkriterien (z.B. Ängstlichkeit durch das State-Trait Anxiety Inventory; Spielberger, Gorsuch, Lushene, Vagg & Jacobs, 1983) hinzugezogen werden oder die Skala anhand einer Stichprobe von eher durchschnittlichem Bildungsniveau oder in spezifischen Stichproben (z.B. Verkäufern) erweitert validiert werden.

7.3 Fazit

Als Fazit dieser Arbeit lässt sich festhalten, dass die Psychopathie-Merkmale furchtlose Dominanz und Kältherzigkeit (in Kombination furchtlos-stressresistenter Individualismus) tatsächlich funktional für objektive Leistung im Verkauf sein können, so lange sie moderat ausgeprägt sind, die Person über eine geringe egozentrische Impulsivität und hohe so-

ziale Fertigkeiten verfügt. Auch ein hohes Bildungsniveau, welches in der Verkäuferstichprobe charakteristisch war, scheint nach neuesten Erkenntnissen ein wichtiges Merkmal erfolgreicher Psychopathie zu sein. Zukünftige Forschung sollte konsequent den Weg verfolgen, das Psychopathie-Konstrukt zu entwirren, indem es nicht mehr aggregiert, sondern anhand seiner orthogonalen Faktoren differenziert betrachtet wird. Für die praktische Personalauswahl im Vertrieb mit ähnlichen Tätigkeitsanforderungen lohnt sich die Selektion von Verkäufern nach einer moderaten FSI-Ausprägung, hohen sozialen (politischen) Fertigkeiten und einem ausgeprägten Bildungsniveau. Zudem sollte bei der Auswahl von Verkäufern darauf geachtet werden, dass die Ausprägung des toxischen Psychopathie-Faktors egozentrische Impulsivität besonders niedrig ist. Ob dieses Erfolgsrezept nicht nur im Verkauf, sondern auch für die berufliche Leistung in anderen Enterprising-Berufen gültig ist, gilt es in künftigen Studien zu erforschen.

Literaturverzeichnis

- Ahearn, K. K., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Douglas, C. & Ammeter, A. P. (2004). Leader political skill and team performance. *Journal of Management*, 30 (3), 309–327.
- Aiken, L. S. & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage Publications.
- Albers, A. (2001). Verkaufs- und Außendienstpolitik. In H. Diller (Hrsg.), *Vahlens großes Marketinglexikon* (2. Aufl., S. 1771–1773). München: Beck.
- Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz. (2006). *BGBI. I S. 1897 vom 14. August 2006, das durch Artikel 8 des Gesetzes vom 3. April 2013 (BGBI. I S. 610) geändert worden ist*.
- Alpers, G. W. & Eisenbarth, H. (2008). *PPI-R. Psychopathic Personality Inventory-Revised. Deutsche Version*. Göttingen: Hogrefe.
- American Psychiatric Association. (1952). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (1. Aufl.). Washington, DC: Autor.
- American Psychiatric Association. (1968). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (2. Aufl.). Washington, DC: Autor.
- American Psychiatric Association. (1980). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (3. Aufl.). Washington, DC: Autor.
- American Psychiatric Association. (1994). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (4. Aufl.). Washington, DC: Autor.
- American Psychiatric Association. (2013). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (5. Aufl.). Arlington, VA: American Psychiatric Publishing.
- Americans with Disabilities Act. (2008). *42 U.S.C. §§ 12101-12213 in der geänderten Fassung vom 25.09.2008. Ursprüngliche Fassung vom 26.07.1990*. Zugriff am 14.02.2017. Verfügbar unter https://www.ada.gov/regs2016/final_rule_adaaa.html
- Anderson, E. & Oliver, R. L. (1987). Perspectives on behavior-based versus outcome-based salesforce control systems. *Journal of Marketing*, 51 (4), 76–88.
- Arnett, P. A., Howland, E. W., Smith, S. S. & Newman, J. P. (1993). Autonomic responsivity during passive avoidance in incarcerated psychopaths. *Personality and Individual Differences*, 14 (1), 173–184.

- Arnett, P. A., Smith, S. S. & Newman, J. P. (1997). Approach and avoidance motivation in psychopathic criminal offenders during passive avoidance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72 (6), 1413–1428.
- Babiak, P. & Hare, R. D. (2006). *Snakes in suits: When psychopaths go to work*. New York, NY: Regan Books.
- Babiak, P., Neumann, C. S. & Hare, R. D. (2010). Corporate psychopathy: Talking the walk. *Behavioral Sciences & the Law*, 28 (2), 174–193.
- Back, M. D., Kufner, A. C. P., Dufner, M., Gerlach, T. M., Rauthmann, J. F. & Denissen, J. J. A. (2013). Narcissistic admiration and rivalry: Disentangling the bright and dark sides of narcissism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 105 (6), 1013–1037.
- Barrick, M. R. & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1–26.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. & Judge, T. A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next? *Personality and Performance*, 9 (1), 9–30.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. & Strauss, J. P. (1993). Conscientiousness and performance of sales representatives: Test of the mediating effects of goal setting. *Journal of Applied Psychology*, 78 (5), 715–722.
- Beatty, S. E., Mayer, M., Coleman, J. E., Reynolds, K. E. & Lee, J. (1996). Customer-sales associate retail relationships. *Journal of Retailing*, 72 (3), 223–247.
- Becker, T. E. (2005). Potential problems in the statistical control of variables in organizational research: A qualitative analysis with recommendations. *Organizational Research Methods*, 8 (3), 274–289.
- Becker, W. (1998). *Verkaufpsychologie. Theoretische Grundlagen und praktische Anwendungen*. München: Profil-Verlag.
- Bennett, R. J. & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85 (3), 349–360.
- Benning, S. D., Patrick, C. J., Blonigen, D. M., Hicks, B. M. & Iacono, W. G. (2005). Estimating facets of psychopathy from normal personality traits: A step toward community epidemiological investigations. *Assessment*, 12 (1), 3–18.

- Benning, S. D., Patrick, C. J., Hicks, B. M., Blonigen, D. M. & Krueger, R. F. (2003). Factor structure of the Psychopathic Personality Inventory: Validity and implications for clinical assessment. *Psychological Assessment, 15* (3), 340–350.
- Benning, S. D., Patrick, C. J. & Iacono, W. G. (2005). Psychopathy, startle blink modulation, and electrodermal reactivity in twin men. *Psychophysiology, 42* (6), 753–762.
- Berardino, S. D., Meloy, J. R., Sherman, M. & Jacobs, D. (2005). Validations of the Psychopathic Personality Inventory on a female inmate sample. *Behavioral Sciences and the Law, 23* (6), 819–836.
- Berg, J. M., Hecht, L. K., Latzman, R. D. & Lilienfeld, S. O. (2015). Examining the correlates of the coldheartedness factor of the Psychopathic Personality Inventory-Revised. *Psychological Assessment, 27* (4), 1494–1499.
- Berings, D., Fruyt, F. de & Bouwen, R. (2004). Work values and personality traits as predictors of enterprising and social vocational interests. *Personality and Individual Differences, 36* (2), 349–364.
- Berry, C. M., Ones, D. S. & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 92* (2), 410–424.
- Blackburn, R. (1975). An empirical classification of psychopathic personality. *British Journal of Psychiatry, 127*, 456–460.
- Blickle, G. (2014a). Leistungsbeurteilung. In F. W. Nerdinger, G. Blickle & N. Schaper (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 271–290). Heidelberg: Springer.
- Blickle, G. (2014b). Personalauswahl. In F. W. Nerdinger, G. Blickle & N. Schaper (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 225–252). Heidelberg: Springer.
- Blickle, G. (2014c). Personalmarketing. In F. W. Nerdinger, G. Blickle & N. Schaper (Hrsg.), *Arbeits- und Organisationspsychologie* (S. 223–240). Heidelberg: Springer.
- Blickle, G., Fröhlich, J. K., Ehlert, S., Pirner, K., Dietl, E., Hanes, T. J. et al. (2011). Socioanalytic theory and work behavior: Roles of work values and political skill in job performance and promotability assessment. *Journal of Vocational Behavior, 78* (1), 136–148.

- Blickle, G., John, J., Ferris, G. R., Momm, T. D., Liu, Y., Haag, R. et al. (2012). Fit of political skill to the work context: A two-study investigation. *Applied Psychology, 61* (2), 295–322.
- Blickle, G., Kramer, J., Schneider, P. B., Meurs, J. A., Ferris, G. R., Mierke, J. et al. (2011). Role of political skill in job performance prediction beyond general mental ability and personality in cross-sectional and predictive studies. *Journal of Applied Social Psychology, 41* (2), 488–514.
- Blickle, G., Kramer, J., Zettler, I., Momm, T. D., Summers, J. K., Munyon, T. P. et al. (2009). Job demands as a moderator of the political skill–job performance relationship. *Career Development International, 14* (4), 333–350.
- Blickle, G., Meurs, J. A., Wihler, A., Ewen, C., Merkl, R. & Missfeld, T. (2015). Extraversion and job performance: How context relevance and bandwidth specificity create a non-linear, positive, and asymptotic relationship. *Journal of Vocational Behavior, 87*, 80–88.
- Blickle, G., Meurs, J. A., Wihler, A., Ewen, C., Plies, A. & Günther, S. (2013). The interactive effects of conscientiousness, openness to experience, and political skill on job performance in complex jobs. The importance of context. *Journal of Organizational Behavior, 34* (8), 1145–1164.
- Blickle, G., Meurs, J. A., Zettler, I., Solga, J., Noethen, D., Kramer, J. et al. (2008). Personality, political skill, and job performance. *Journal of Vocational Behavior, 72* (3), 377–387.
- Blickle, G., Momm, T. D., Liu, Y., Witzki, A. H. & Steinmayr, R. (2011). Construct validation of the Test of Emotional Intelligence (TEMINT). *European Journal of Psychological Assessment, 27* (4), 282–289.
- Blickle, G. & Schnitzler, A. K. (2010). Is the political skill inventory fit for personnel selection? An experimental field study. *International Journal of Selection and Assessment, 18* (2), 155–165.
- Blickle, G. & Schütte, N. (2017). Trait psychopathy, task performance, and counterproductive work behavior directed toward the organization. *Personality and Individual Differences, 109*, 225–231.

- Blickle, G., Wendel, S. & Ferris, G. R. (2010). Political skill as moderator of personality – Job performance relationships in socioanalytic theory: Test of the getting ahead motive in automobile sales. *Journal of Vocational Behavior*, 76 (2), 326–335.
- Bliese, P. D. (2000). Within-group agreement, non-independence, and reliability: Implications for data aggregation and analysis. In K. J. Klein & S. W. Kozlowski (Hrsg.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, Extensions, and New Directions* (S. 349–381). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Blonigen, D. M., Hicks, B. M., Krueger, R. F., Patrick, C. J. & Iacono, W. G. (2005). Psychopathic personality traits: Heritability and genetic overlap with internalizing and externalizing psychopathology. *Psychological Medicine*, 35 (5), 637–648.
- Board, B. J. & Fritzon, K. (2005). Disordered personalities at work. *Psychology, Crime & Law*, 11 (1), 17–32.
- Boccio, C. M. & Beaver, K. M. (2015). Psychopathic personality traits, intelligence, and economic success. *The Journal of Forensic Psychiatry & Psychology*, 26 (4), 551–569.
- Boddy, C. R. (2006). The dark side of management decisions: Organisational psychopaths. *Management Decision*, 44 (10), 1461–1475.
- Boddy, C. R. (2011). The corporate psychopaths theory of the global financial crisis. *Journal of Business Ethics*, 102 (2), 255–259.
- Boetsch, T. (2008). *Psychopathie und antisoziale Persönlichkeitsstörung: Ideengeschichtliche Entwicklung der Konzepte in der deutschen und angloamerikanischen Psychiatrie und ihr Bezug zu modernen Diagnosesystemen*. Saarbrücken: VDM Verlag Dr. Müller.
- Bolander, W., Saturnino, C. B., Hughes, D. E. & Ferris, G. R. (2015). Social networks within sales organizations: Their development and importance for salesperson performance. *Journal of Marketing*, 79 (6), 1–16.
- Bolton, B. (1980). Second-order dimensions of the Work Values Inventory (WVI). *Journal of Vocational Behavior*, 17 (1), 33–40.
- Bommer, W. H., Johnson, J. L., Rich, G. A., Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (1995). On the interchangeability of objective and subjective measures of employee performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 48, 587–605.

- Borkenau, P. & Ostendorf, F. (1993). *NEO-Fünf-Faktoren-Inventar (NEO-FFI) nach Costa und McCrae*. Göttingen: FRG: Hogrefe.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Hrsg.), *Personnel selection in organizations* (S. 71–98). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bortz, J. (2005). *Statistik für Sozial- und Humanwissenschaftler* (6. Aufl.). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Bortz, J. & Döring, N. (1995). *Forschungsmethoden und Evaluation für Sozialwissenschaftler* (2. Aufl.). Berlin Heidelberg: Springer.
- Bowen, C.-C., Swim, J. K. & Jacobs, R. R. (2000). Evaluating gender biases on actual job performance of real people. A meta-analysis. *Journal of Applied Social Psychology*, 30 (10), 2194–2215.
- Brajak, R. & De Marco, N. (2010). Besonderheiten und Systematisierung von Versicherungsleistungen. In M. P. Zerres & M. Reich (Hrsg.), *Handbuch Versicherungsmarketing* (1. Aufl., S. 43–52). Heidelberg: Springer.
- Brown, S. P., Cron, W. L. & Slocum, J. W., Jr. (1997). Effects of goal-directed emotions on salesperson volitions, behavior, and performance: A longitudinal study. *Journal of Marketing* (61), 39–50.
- Brown, S. P., Cron, W. L. & Slocum, J. W., Jr. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intraorganizational competition on salesperson goal setting and performance. *Journal of Marketing*, 62 (4), 88.
- Bruhn, M. (2003). *Kundenorientierung. Bausteine eines exzellenten Unternehmens* (2. Aufl.). München: Deutscher Taschenbuch Verlag.
- Bühner, M. (2011). *Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion* (Psychologie, 3. Aufl.). München: Pearson Studium.
- Bühner, M. & Ziegler, M. (2009). *Statistik für Psychologen und Sozialwissenschaftler*. München: Pearson.
- Busse, C., Mahlendorf, M. D. & Bode, C. (2016). The ABC for studying the too-much-of-a-good-thing effect. *Organizational Research Methods*, 19 (1), 131–153.

- Cale, E. M. & Lilienfeld, S. O. (2002). Sex differences in psychopathy and antisocial personality disorder. *Clinical Psychology Review*, 22 (8), 1179–1207.
- Campbell, D. T. & Fiske, D. W. (1959). Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, 56 (2), 81–105.
- Castro, S. L. (2002). Data analytic methods for the analysis of multilevel questions. *The Leadership Quarterly*, 13 (1), 69–93.
- Champoux, J. & Peters, W. (1987). Form, effect size, and power in moderated regression analysis. *Journal of Occupational Psychology*, 60, 243–255.
- Chaplin, W. F. (1991). The next generation of moderator research in personality psychology. *Journal of Personality*, 59, 143–178.
- Christie, R. & Geis, F. L. (1970). *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic Press.
- Churchill, G. A., Jr., Ford, N. M., Jr., Hartley, S. W. & Walker, O. C., Jr. (1985). The determinants of salesperson performance: A meta-analysis. *Journal of Marketing Research*, 12, 103–118.
- Churchill, G. A., Jr., Ford, N. M., Jr. & Walker, O. C., Jr. (1979). Personal characteristics of salespeople and the attractiveness of alternative rewards. *Journal of Business Research*, 7 (1), 25–50.
- Cialdini, R. B. (1996). *Die Psychologie des Überzeugens*. Bern: Huber.
- Cialdini, R. B. (1999). Of tricks and tumors. Some little-recognized costs of dishonest use of effective social influence. *Psychology and Marketing*, 16 (2), 91–98.
- Claes, L., Vertommen, S., Soenens, B., Eyskens, A., Rens, E. & Vertommen, H. (2009). Validation of the Psychopathic Personality Inventory among psychiatric inpatients: Sociodemographic, cognitive and personality correlates. *Journal of Personality Disorders*, 23 (5), 477–493.
- Cleckley, H. M. (1988). *The mask of sanity* (5. Aufl.). St. Louis, MO: Mosby (Originalarbeit erschienen 1941).
- Cohen, A., Doveh, E. & Eick, U. (2001). Statistical properties of the rWG(J) index of agreement. *Psychological Methods*, 6 (3), 297–310.

- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G. & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2. Aufl.). Hillsdale, N.J.: L. Erlbaum Associates.
- Colbert, A. E., Mount, M. K., Harter, J. K., Witt, L. A. & Barrick, M. R. (2004). Interactive effects of personality and perceptions of the work situation on workplace deviance. *The Journal of Applied Psychology*, 89 (4), 599–609.
- Collins, J. M. & Schmidt, F. L. (1993). Personality, integrity, and white collar crime: A construct validity study. *Personnel Psychology*, 46, 295–311.
- Cooke, D. J. & Michie, C. (2001). Refining the construct of psychopathy: Towards a hierarchical model. *Psychological Assessment*, 13 (2), 171–188.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, 78 (1), 98–104.
- Cortina, J. M. & Landis, R. S. (2009). When small effect sizes tell a big story, and when large effect sizes don't. In C. E. Lance & R. J. Vandenberg (Hrsg.), *Statistical and methodological myths and urban legends: Doctrine, verity and fable in organizational and social sciences* (S. 287–308). New York, NY: Routledge.
- Costa, P. T., Jr. & McCrae, R. R. (1992a). *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five Factor Inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., Jr. & McCrae, R. R. (1992b). The Five-Factor Model of personality and its relevance to personality disorders. *Journal of Personality Disorders*, 6 (4), 343–359.
- Costa, P. T., Jr. & Widiger, T. A. (1994). *Personality disorders and the Five-Factor Model of personality*. Washington, DC: American Psychological Association.
<http://dx.doi.org/10.1037/10423-000>
- Curran, P. J., West, S. G. & Finch, J. F. (1996). The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis. *Psychological Methods*, 1 (1), 16–29.
- Dahling, J. J., Whitaker, B. G. & Levy, P. E. (2009). The development and validation of a new Machiavellianism Scale. *Journal of Management*, 35 (2), 219–257.

- Davidson, G., Neale, J. & Hautzinger, M. (2002). *Klinische Psychologie*. Weinheim: Beltz/Psychologie-Verlags-Union.
- Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when, and how. *Journal of Business and Psychology*, 29 (1), 1–19.
- De Vries, R. E., Zettler, I. & Hilbig, B. E. (2014). Rethinking trait conceptions of social desirability scales: Impression management as an expression of honesty-humility. *Assessment*, 21 (3), 286–299.
- DeMatteo, D. & Edens, J. F. (2006). The role and relevance of the Psychopathy Checklist-Revised in court. A case law survey of U.S. courts (1991-2004). *Psychology, Public Policy, and Law*, 12 (2), 214–241.
- Demerouti, E. & Rispens, S. (2014). Improving the image of student-recruited samples. A commentary. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87 (1), 34–41.
- Derefinko, K. J. & Lynam, D. R. (2006). Convergence and divergence among self-report psychopathy measures: A personality-based approach. *Journal of Personality Disorders*, 20 (3), 261–280.
- Deutsche Industrie- und Handelskammer. (2017). *Anzahl der registrierten Versicherungsvermittler und -berater in Deutschland (Stand: 02. Januar 2017)*. Zugriff am 15.02.2017. Verfügbar unter <http://www.dihk.de/themenfelder/rechtsteuern/oeffentliches-wirtschaftsrecht/versicherungsvermittlung-anlageberatung/zahlen-und-fakten/statistik-versicherungsvermittler-archiv>
- DeYoung, C. G., Quilty, L. C. & Peterson, J. B. (2007). Between facets and domains: 10 aspects of the Big Five. *Journal of Personality and Social Psychology*, 93 (5), 880–896.
- Digman, J. M. (1997). Higher-order factors of the Big Five. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73 (6), 1246–1256.
- Dilling, H., Mombour, W., Schmidt, M. H. & Schulte-Markwort, E. (2006). *Weltgesundheitsorganisation: Internationale Klassifikation psychischer Störungen. ICD-10 Kapitel V (F). Diagnostische Kriterien für Forschung und Praxis* (4. Aufl.). Bern: Hans Huber.

- Douglas, K. S., Lilienfeld, S. O., Skeem, J. L., Poythress, N. G., Edens, J. F. & Patrick, C. J. (2008). Relation of antisocial and psychopathic traits to suicide-related behavior among offenders. *Law and Human Behavior*, 32 (6), 511–525.
- Douglas, K. S., Vincent, G. M. & Edens, J. F. (2006). Risk for criminal recidivism: The role of psychopathy. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 533–554). New York, NY: Guilford.
- Dutton, K. (2012). *The wisdom of psychopaths. Lessons in life from saints, spies and serial killers*. London: William Heinemann.
- Edens, J. F., Hart, S. D., Johnson, D. W., Johnson, J. K. & Olver, M. E. (2000). Use of the Personality Assessment Inventory to assess psychopathy in offender populations. *Psychological Assessment*, 12 (2), 132–139.
- Edens, J. F., Marcus, D. K., Lilienfeld, S. O. & Poythress, N. G. (2006). Psychopathic, not psychopath: Taxometric evidence for the dimensional structure of psychopathy. *Journal of Abnormal Psychology*, 115 (1), 131–144.
- Edens, J. F., Marcus, D. K. & Vaughn, M. G. (2011). Exploring the taxometric status of psychopathy among youthful offenders: Is there a juvenile psychopath taxon? *Law and Human Behavior*, 35 (1), 13–24.
- Eisenbarth, H. & Alpers, G. W. (2007). Validierung der deutschen Übersetzung des Psychopathy Personality Inventory (PPI). *Zeitschrift für Klinische Psychologie und Psychotherapie*, 36 (3), 216–224.
- Eisenbarth, H., Lilienfeld, S. O. & Yarkoni, T. (2015). Using a genetic algorithm to abbreviate the Psychopathic Personality Inventory-Revised (PPI-R). *Psychological Assessment*, 27 (1), 194–202.
- Endler, N. S. & Magnusson, D. (1976). Toward an interactional psychology of personality. *Psychological Bulletin*, 83 (5), 956–974.
- Engels, A. & Timaeus, E. (1983). "Face to Face"-Interaktionen. In M. Irle (Hrsg.), *Marktpsychologie als Sozialwissenschaft. Enzyklopädie der Psychologie* (S. 344–401). Göttingen: Hogrefe.
- Erez, M. (2011). Cross-cultural and global issues in organizational psychology. In S. Zedeck (Hrsg.), *APA handbook of industrial and organizational psychology* (Bd. 3, S. 807–854). Washington, DC: APA.

- Evans, K. R. & Grant, J. (1992). Compensation and sales performance of service personnel: A service transaction perspective. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 12 (2), 39–49.
- Ewen, C., Wihler, A., Frieder, R. E., Blickle, G., Hogan, R. & Ferris, G. R. (2014). Leader advancement motive, political skill, leader behavior, and effectiveness. A moderated mediation extension of socioanalytic theory. *Human Performance*, 27 (5), 373–392.
- Eysenck, H. J. (1967). *The biological basis of personality*. Springfield, IL: Charles C. Thomas.
- Eysenck, H. J. & Eysenck, S. B. (1978). Psychopathy, personality and genetics. In R. D. Hare & D. Schalling (Hrsg.), *Psychopathic Behavior: Approaches to Research*. Chichester: Wiley.
- Eysenck, H. J. & Eysenck, M. W. (1985). *Personality and individual differences*. New York: Plenum Press.
- Falkai, P. & Wittchen, H.-U. (Hrsg.). (2015). *Diagnostisches und statistisches Manual psychischer Störungen. DSM-5*. Göttingen: Hogrefe.
- Falkenbach, D. M., Stern, S. B. & Creevy, C. (2014). Psychopathy variants: Empirical evidence supporting a subtyping model in a community sample. *Personality Disorders: Theory, Research, and Treatment*, 5 (1), 10–19.
- Ferris, G. R., Blickle, G., Schneider, P. B., Kramer, J., Zettler, I., Solga, J. et al. (2008). Political skill construct and criterion-related validation: A two-study investigation. *Journal of Managerial Psychology*, 23 (7), 744–771.
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Anthony, W. P. & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational Dynamics*, 28 (4), 25–37.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C. et al. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31 (1), 126–152.
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C. & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33 (3), 290–320.
- Fiedler, P. (2006). Persönlichkeitsstörungen. In H.-U. Wittchen & J. Hoyer (Hrsg.), *Klinische Psychologie & Psychotherapie* (S. 927–945). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.

- Fiedler, P. (2001). *Persönlichkeitsstörungen* (5. Aufl.). Weinheim: Psychologie Verlags Union.
- Fowles, D. C. & Missel, K. (1994). Electrodermal hyporeactivity, motivation, and psychopathy: Theoretical issues. In D. C. Fowles, P. B. Sutker & S. Goodman (Hrsg.), *Progress in experimental personality and psychopathology research 1994. Special focus on psychopathy and antisocial behavior: A developmental perspective* (S. 263–283). New York: Springer.
- Fowles, D. C. (1980). The three arousal model. Implications of Gray's two-factor learning theory for heart rate, electrodermal activity, and psychopathy. *Psychophysiology*, 17 (2), 87–104.
- Fowles, D. C. & Dindo, L. (2006). A dual-deficit model of psychopathy. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 14–34). New York, NY: Guilford.
- Fowles, D. C. & Dindo, L. (2009). Temperament and psychopathy. A dual-pathway model. *Current Directions in Psychological Science*, 18 (3), 179–183.
- Frese, M. (2009). Towards a psychology of entrepreneurship: An action theory perspective. *FNT in Entrepreneurship (Foundations and Trends in Entrepreneurship)*, 5 (6), 437–496.
- Fröhlich, W. D. (2010). *Wörterbuch Psychologie* (27. Aufl.). München: Deutscher Taschenbuch Verlag.
- Funken, C. (2004). *Geld statt Macht? Weibliche und männliche Karrieren im Vertrieb - eine organisationssoziologische Studie*. Frankfurt/Main: Campus.
- Furnham, A. & Fudge, C. (2008). The five factor model of personality and sales performance. *Journal of Individual Differences*, 29 (1), 11–16.
- Gable, R. K. (1973). The effect of scale modifications on the factorial dimensions and reliability of Super's Work Values Inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 3, 303–322.
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative "description of personality". The Big-Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59 (6), 1216–1229.
- Gottfredson, M. R. & Hirschi, T. (1990). *A general theory of crime*. Stanford, CA: Stanford University Press.

- Grant, A. M. (2013). Rethinking the extraverted sales ideal: The ambivert advantage. *Psychological science*, 24 (6), 1024–1030.
- Grant, A. M. & Schwartz, B. (2011). Too much of a good thing: The challenge and opportunity of the inverted U. *Perspectives on Psychological Science*, 6 (1), 61–76.
- Gray, J. A. (1970). The psychophysiological basis of introversion-extraversion. *Behaviour Research and Therapy*, 8 (3), 249–266.
- Gray, J. A. (1978). The neuropsychology of anxiety. *British Journal of Psychology*, 69, 417–434.
- Grijalva, E., Harms, P. D., Newman, D. A., Gaddis, B. H. & Fraley, R. C. (2015). Narcissism and leadership. A meta-analytic review of linear and nonlinear relationships. *Personnel Psychology*, 68 (1), 1–47.
- Grundmann, M. (2011). Sozialisation - Erziehung - Bildung: eine kritische Begriffsbestimmung. In R. Becker (Hrsg.), *Lehrbuch der Bildungssoziologie* (Lehrbuch, 2. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Guay, J.-P., Ruscio, J., Knight, R. A. & Hare, R. D. (2007). A taxometric analysis of the latent structure of psychopathy: Evidence for dimensionality. *Journal of Abnormal Psychology*, 116 (4), 701–716.
- Gustafson, S. B. & Ritzer, D. R. (1995). The dark side of normal. A psychopathy-linked pattern called aberrant self-promotion. *European Journal of Personality*, 9 (3), 147–183.
- Hall, J. R. & Benning, S. D. (2006). The "successful" psychopath. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 459–478). New York, NY: Guilford.
- Handelsblatt. (2015). *Wer jetzt am Job-Markt gefragt ist*. Zugriff am 10.11.2016. Verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/beruf-und-buero/buero-special/stellenboersen-wer-jetzt-am-job-markt-gefragt-ist/11286592.html>
- Handelsgesetzbuch 2016. *Handelsgesetzbuch § 84 [1] in der im Bundesgesetzblatt Teil III, Gliederungsnummer 4100-1, veröffentlichten bereinigten Fassung, das durch Artikel 5 des Gesetzes vom 5. Juli 2016 (BGBl. I S. 1578) geändert worden ist*. Zugriff am 11.01.2017. Verfügbar unter https://www.gesetze-im-internet.de/hgb/_84.html
- Hanges, P. J., Schneider, B. & Niles, K. (1990). Stability of performance: An interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology*, 75 (6), 658–667.

- Hare, R. D. (1991). *The Hare Psychopathy Checklist - Revised*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Hare, R. D. (1999). *Without conscience: The disturbing world of the psychopath among us*. New York, NY: Guilford.
- Hare, R. D. (2003). *The Hare Psychopathy Checklist - Revised* (2. Aufl.). Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Hare, R. D. & Neumann, C. S. (2006). The PCL-R assessment of psychopathy: Development, structural properties, and new directions. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 58–88). New York, NY: Guilford.
- Hare, R. D. (1980). A research scale for the assessment of psychopathy in criminal populations. *Personality and Individual Differences*, 1 (2), 111–119.
- Hare, R. D. (1996). Psychopathy. A clinical construct whose time has come. *Criminal Justice and Behavior*, 23 (1), 25–54.
- Hare, R. D. (2007). Forty years aren't enough: Recollections, prognostications, and random musings. In H. Hervé & J. C. Yuille (Hrsg.), *The psychopath* (S. 3–28). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Hare, R. D., Clark, D., Grann, M. & Thornton, D. (2000). Psychopathy and the predictive validity of the PCL-R: An international perspective. *Behavioral Sciences and the Law*, 18, 623–645.
- Hare, R. D. & Neumann, C. S. (2008). Psychopathy as a clinical and empirical construct. *Annual Review of Clinical Psychology*, 4, 217–246.
- Harpur, T. J. & Hare, R. D. (1994). Assessment of psychopathy as a function of age. *Journal of Abnormal Psychology*, 103 (4), 604–609.
- Harpur, T. J., Hare, R. D. & Hakstian, A. R. (1989). Two-factor conceptualization of psychopathy: Construct validity and assessment implications. *Psychological Assessment: A Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 1 (1), 6–17.
- Harris, G. T., Skilling, T. A. & Rice, M. E. (2001). The construct of psychopathy. *Crime and Justice*, 28, 197–264.

- Harris, K. J., Kacmar, K. M., Zivnuska, S. & Shaw, J. D. (2007). The impact of political skill on impression management effectiveness. *The Journal of Applied Psychology*, 92 (1), 278–285.
- Hart, S. D., Cox, D. N. & Hare, R. D. (1995). *The Hare Psychopathy Checklist: Screening Version*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Hart, S. D. & Hare, R. D. (1997). Psychopathy: Assessment and association with criminal conduct. In D. M. Stoff, J. Brieling & J. Maser (Hrsg.), *Handbook of Antisocial Behavior* (S. 22–35). New York: Wiley.
- Hartkamp, N., Ott, J., Wöller, W. & Langenbach, M. (2002). Dissoziale Persönlichkeitsstörung. In W. Tress, W. Wöller, W. Hartkamp, M. Langenbach & J. Ott (Hrsg.), *Persönlichkeitsstörungen - Leitlinie und Quellentext*. Stuttgart New York: Schattauer.
- Hausknecht, J. P., Day, D. V. & Thomas, S. C. (2004). Applicant reactions to selection procedures. An updated model and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 57 (3), 639–683.
- Hemphill, J. F., Hare, R. D. & Wong, S. (1998). Psychopathy and recidivism. A review. *Legal and Criminological Psychology*, 3 (1), 139–170.
- Hendrix, V. L. & Super, D. E. (1968). Factor dimensions and reliability of the Work Values Inventory. *Vocational Guidance Quarterly*, 17, 269–274.
- Hodgins, S. & De Brito, S. A. (2009). Die Antisoziale Persönlichkeitsstörung des DSM-IV-TR - Befunde, Untergruppen und Unterschiede zu Psychopathy. *Forensische Psychiatrie, Psychologie, Kriminologie*, 3 (2), 116–128.
- Hofstee, W. K., Raad, B. de & Goldberg, L. R. (1992). Integration of the Big Five and circumplex approaches to trait structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 63 (1), 146–163.
- Hogan, J., Barrett, P. & Hogan, R. (2007). Personality measurement, faking, and employment selection. *The Journal of Applied Psychology*, 92 (5), 1270–1285.
- Hogan, J. & Holland, B. (2003). Using theory to evaluate personality and job-performance relations: A socioanalytic perspective. *Journal of Applied Psychology*, 88 (1), 100–112.

- Hogan, R. & Hogan, J. (1995). *Hogan Personality Inventory manual*. Tulsa, OK: Hogan Assessment Systems.
- Hogan, R. (1983). A socioanalytic theory of personality. In M. M. Page (Hrsg.), *1982 Nebraska symposium on motivation* (S. 55–89). Lincoln: University of Nebraska Press.
- Hogan, R. & Blickle, G. (2013). Socioanalytic Theory. In N. D. Christiansen & R. P. Tett (Hrsg.), *Handbook of Personality at Work* (S. 53–70). New York, NY: Routledge.
- Hogan, R. & Hogan, J. (2001). Assessing leadership: A view from the dark side. *International Journal of Selection and Assessment*, 9 (1), 40–51.
- Hogan, R., Hogan, J. & Roberts, B. W. (1996). Personality measurement and employment decisions. Questions and answers. *American Psychologist*, 51, 469–477.
- Hogan, R. & Shelton, D. (1998). A socioanalytic perspective on job performance. *Human Performance*, 11 (2-3), 129–144.
- Holland, B., Hogan, J. & Van Landuyt, C. (2002, April). *How to measure sociopolitical IQ*. Seventeenth Annual Meeting of the Society for Industrial Organizational Psychology, Inc, Toronto, Canada.
- Holland, J. L. (1973). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (1. Aufl.). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Holland, J. L. (1985). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments* (2. Aufl.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hough, L. M. (1998). Effects of intentional distortion in personality measurement and evaluation of suggested palliatives. *Human Performance*, 11 (2-3), 209–244.
- Hough, L. M. (1992). The 'Big Five' personality variables-construct confusion: Description versus prediction. *Human Performance*, 5 (1-2), 139–155.
- Hu, L. & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6 (1), 1–55.
- Hunter, J. E., Schmidt, F. L. & Judiesch, M. K. (1990). Individual differences in output variability as a function of job complexity. *Journal of Applied Psychology*, 75 (1), 28–42.

- Hurtz, G. M. & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance. The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85 (6), 869–879.
- Ishikawa, S. S., Raine, A., Lencz, T., Bihrlé, S. & Lacasse, L. (2001). Autonomic stress reactivity and executive functions in successful and unsuccessful criminal psychopaths from the community. *Journal of Abnormal Psychology*, 110 (3), 423–432.
- James, L. R., Demaree, R. G. & Wolf, G. (1993). rwg: An assessment of within-group interrater agreement. *Journal of Applied Psychology*, 78 (2), 306–309.
- John, G. & Weitz, B. (1989). Salesforce compensation. An empirical investigation of factors related to use of salary versus incentive compensation. *Journal of Marketing Research*, 26 (1), 1.
- John, O. P., Naumann, L. P. & Soto, C. J. (2008). Paradigm shift to the integrative Big-Five trait taxonomy: History, measurement, and conceptual issues. In O. P. John, R. W. Robins & L. A. Pervin (Hrsg.), *Handbook of personality. Theory and research* (S. 114–158). New York, NY: Guilford Press.
- Johnson, J. A. & Ostendorf, F. (1993). Clarification of the Five-Factor Model with the Abridged Big Five Dimensional Circumplex. *Journal of Personality and Social Psychology*, 65 (3), 563–576.
- Jonason, P. K. & McCain, J. (2012). Using the HEXACO model to test the validity of the Dirty Dozen measure of the Dark Triad. *Personality and Individual Differences*, 53 (7), 935–938.
- Judge, T. A. & Erez, A. (2007). Interaction and intersection. The constellation of emotional stability and extraversion in predicting performance. *Personnel Psychology*, 60 (3), 573–596.
- Judge, T. A., LePine, J. A. & Rich, B. L. (2006). Loving yourself abundantly: Relationship of the narcissistic personality to self- and other perceptions of workplace deviance, leadership, and task and contextual performance. *The Journal of Applied Psychology*, 91 (4), 762–776.
- Karpman, B. (1941). On the need of separating psychopathy into two distinct clinical types: The symptomatic and the idiopathic. *Journal of Criminal Psychopathology*, 3, 112–137.

- Karpman, B. (1948). The myth of the psychopathic personality. *American Journal of Psychiatry*, *104*, 523–534.
- Kell, H. J., Rittmayer, A. D., Crook, A. E. & Motowidlo, S. J. (2010). Situational content moderates the association between the Big Five personality traits and behavioral effectiveness. *Human Performance*, *23* (3), 213–228.
- Kiehl, K. A. & Lushing, J. (2014). Psychopathy. *Scholarpedia*, *9* (5), 30835.
- Kieser, H.-P. (2012). *Variable Vergütung im Vertrieb. 10 Bausteine für eine motivierende Entlohnung im Außen- und Innendienst*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Kleinaltenkamp, M. & Plötner, O. (1994). Business-to-Business-Kommunikation: Die Sicht der Wissenschaft. *Werbeforschung und Praxis*, *39* (4), 130–137.
- Koglin, U. & Petermann, F. (2007). Psychopathie im Kindesalter. *Kindheit und Entwicklung*, *16* (4), 260–266.
- Lang, F. R., Lüdtke, O. & Asendorpf, J. B. (2001). Testgüte und psychometrische Äquivalenz der deutschen Version des Big Five Inventory (BFI) bei jungen, mittelalten und alten Erwachsenen. *Diagnostica*, *47* (3), 111–121.
- Le, H., Oh, I.-S., Robbins, S. B., Ilies, R., Holland, E. & Westrick, P. (2011). Too much of a good thing: Curvilinear relationships between personality traits and job performance. *The Journal of Applied Psychology*, *96* (1), 113–133.
- LeBreton, J. M., Binning, J. F. & Adorno, A. J. (2006). Subclinical psychopaths. In D. L. Segal & J. C. Thomas (Hrsg.), *Comprehensive handbook of personality and psychopathology* (Bd. 1, S. 388–411). New York, NY: Wiley.
- LeBreton, J. M. & Senter, J. L. (2008). Answers to 20 questions about interrater reliability and interrater agreement. *Organizational Research Methods*, *11* (4), 815–852.
- Lee, K. & Ashton, M. C. (2005). Psychopathy, Machiavellianism, and Narcissism in the Five-Factor Model and the HEXACO model of personality structure. *Personality and Individual Differences*, *38* (7), 1571–1582.
- 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 (2), 169–184.
- Levenson, M. R., Kiehl, K. A. & Fitzpatrick, C. M. (1995). Assessing psychopathic attributes in a noninstitutionalized population. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68 (1), 151–158.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social sciences*. New York: Harper & Row.
- Li, J., Sun, G. & Cheng, Z. (2015). The influence of political skill on salespersons' work outcomes: A resource perspective. *Journal of Business Ethics*, 1–12.
- Lilienfeld, S. O. & Andrews, B. P. (1996). Development and preliminary validation of a self-report-measure of psychopathic personality traits in noncriminal populations. *Journal of Personality Assessment*, 66, 488–524.
- Lilienfeld, S. O. & Fowler, K. A. (2006). The self-report assessment of psychopathy. Problems, pitfalls, and promises. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 107–132). New York, NY: Guilford.
- Lilienfeld, S. O., Watts, A. L. & Smith, S. F. (2015). Successful psychopathy: A scientific status report. *Current Directions in Psychological Science*, 24 (4), 298–303.
- Lilienfeld, S. O. & Widows, M. R. (2005). *Psychopathic Personality Inventory - Revised (PPI-R)*. Lutz, FL: Psychological Assessment Resources.
- Lilienfeld, S. O. (1994). Conceptual problems in the assessment of psychopathy. *Clinical Psychology Review*, 14 (1), 17–38.
- Lilienfeld, S. O., Latzman, R. D., Watts, A. L., Smith, S. F. & Dutton, K. (2014). Correlates of psychopathic personality traits in everyday life: Results from a large community survey. *Frontiers in Psychology*, 5, 740.
- Lilienfeld, S. O., Patrick, C. J., Benning, S. D., Berg, J. M., Sellbom, M. & Edens, J. F. (2012). The role of fearless dominance in psychopathy: Confusions, controversies, and clarifications. *Personality Disorders*, 3 (3), 327–340.
- Lilienfeld, S. O., Waldman, I. D., Landfield, K., Watts, A. L., Rubenzer, S. J. & Faschingbauer, T. R. (2012). Fearless dominance and the U.S. presidency: Implications of psychopathic personality traits for successful and unsuccessful political leadership. *Journal of Personality and Social Psychology*, 103 (3), 489–505.

- Kienbaum Consultants International GmbH. (2016). *Neue Kienbaum-Studie: So viel verdienen Spezialisten und Fachkräfte. Spezialistengehälter in Deutschland: Rechtsreferenten sind Topverdiener*. Zugriff am 20.11.2016. Verfügbar unter <https://www.kienbaum.com/de/news/spezialistengehaelter-in-deutschland-rechtsreferenten-sind-topverdiener>
- Luft, J. (1969). *Of human interaction*. Palo Alto, CA: National Press.
- Lvina, E., Johns, G., Treadway, D. C., Blickle, G., Liu, Y., Liu, J. et al. (2012). Measure invariance of the Political Skill Inventory (PSI) across five cultures. *International Journal of Cross Cultural Management*, 63, 674–706.
- Lykken, D. T. (1995). *The antisocial personalities*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Lykken, D. T. (1957). A study of anxiety in the sociopathic personality. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 55 (1), 6–10.
- Lykken, D. T. (2006). Psychopathic personality: The scope of the problem. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 3–13). New York, NY: Guilford.
- Lynam, D. R. & Derefinko, K. J. (2006). Psychopathy and personality. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 133–155). New York, NY: Guilford.
- Lynam, D. R. & Widiger, T. A. (2007). Using a general model of personality to identify the basic elements of psychopathy. *Journal of Personality Disorders*, 21 (2), 160–178.
- Maas, M. (2012). *Praxiswissen Vertrieb. Berufseinstieg, Tagesgeschäft und Erfolgsstrategien* (4. Aufl.). Wiesbaden: Gabler Verlag.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Fetter, R. (1991). Organizational citizenship behavior and objective productivity as determinants of managerial evaluations of salespersons' performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 (1), 123–150.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance. *Journal of Marketing*, 57 (1), 70–80.
- Maples, J. L., Miller, J. D., Fortune, E., MacKillop, J., Campbell, K., Lynam, D. R. et al. (2014). An examination of the correlates of fearless dominance and self-centered

- impulsivity among high-frequency gamblers. *Journal of Personality Disorders*, 28 (3), 379–393.
- Marcus, B. (2003). An empirical examination of the construct validity of two alternative self-control measures. *Educational and Psychological Measurement*, 63 (4), 674–706.
- Marcus, B., Taylor, O. A., Hastings, S. E., Sturm, A. & Weigelt, O. (2016). The structure of counterproductive work behavior: A review, a structural meta-analysis, and a primary study. *Journal of Management*, 42, 203–233.
- Marcus, B. (2004). Self-control in the general theory of crime: Theoretical implications of a measurement problem. *Theoretical Criminology*, 8 (1), 33–55.
- Marcus, B. (2009). 'Faking' from the applicant's perspective: A theory of self-presentation in personnel selection settings. *International Journal of Selection and Assessment*, 17 (4), 417–430.
- Marcus, B. & Schuler, H. (2004). Antecedents of counterproductive behavior at work: A general perspective. *The Journal of Applied Psychology*, 89 (4), 647–660.
- Marcus, D. K., Fulton, J. J. & Edens, J. F. (2013). The two-factor model of psychopathic personality: Evidence from the Psychopathic Personality Inventory. *Personality Disorders: Theory, Research, and Treatment*, 4 (1), 67–76.
- Marten, S. (1985). Praxisbericht zum "Persönlichen Verkauf". In F. Hundsnurscher & W. Franke (Hrsg.), *Das Verkaufs-/Einkaufs-Gespräch. Eine linguistische Analyse* (S. 10–40). Stuttgart: Akademischer Verlag H.D. Heinz.
- Martín, B. A., Halder-Sinn, P., Funsch, K. & Rindfleisch, H. (2008). Die deutsche Version des "Psychopathic Personality Inventory" (PPI). *Diagnostica*, 54 (1), 16–29.
- McCord, W. & McCord, J. (1964). *The psychopath: An essay on the criminal mind*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McCrae, R. R. & Costa, P. T., Jr. (1990). *Personality in adulthood*. New York: Guilford.
- McKay, P. F., Avery, D. R. & Morris, M. A. (2008). Mean racial-ethnic differences in employee sales performance: The moderating role of diversity climate. *Personnel Psychology*, 61, 349–374.

- McManus, M. A. & Kelly, M. L. (1999). Personality measures and biodata: Evidence regarding their incremental predictive value in the life insurance industry. *Personnel Psychology* (52), 137–148.
- Mealey, L. (1995). Primary sociopathy (psychopathy) is a type, secondary is not. *Behavioral and Brain Sciences*, 19, 579–599.
- Mechler, B. (2013). *Von Psychopathen umgeben. Wie sie sich erfolgreich gegen schwierige Menschen zur Wehr setzen* (1. Aufl.). Murnau a. Staffelsee: Mankau.
- Merz, J. (2001, 13. August). *Hohe Einkommen, ihre Struktur und Verteilung – Mikroanalysen auf der Basis der Einkommensteuerstatistik. Beitrag zum Armuts- und Reichtumsbericht 2001 der Bundesregierung*. Zugriff am 16.11.2016. Verfügbar unter http://www.leuphana.de/fileadmin/user_upload/Forschungseinrichtungen/ffb/files/AR_1_Hohe_Einkommen_Struktur_Merz_13-8-2001.pdf
- Mesly, O. & Maziade, R. (2013). Bankers and functional psychopathy: The risk of losing everything. *The Journal of Wealth Management*, 16 (1), 33–48.
- Michaels, E., Handfield-Jones, H. & Axelrod, B. (2001). *The war for talent*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Miller, J. D. & Lynam, D. R. (2003). Psychopathy and the Five-Factor Model of personality: A replication and extension. *Journal of Personality Assessment*, 81 (2), 168–178.
- Miller, J. D. & Lynam, D. R. (2012). An examination of the Psychopathic Personality Inventory's nomological network: A meta-analytic review. *Personality Disorders*, 3 (3), 305–326.
- Miller, J. D., Lynam, D. R., Widiger, T. A. & Leukefeld, C. (2001). Personality disorders as extreme variants of common personality dimensions: Can the Five-Factor Model adequately represent psychopathy? *Journal of Personality*, 69 (2), 253–276.
- Millon, T. (2011). *Disorders of personality: Introducing a DSM/ICD spectrum from normal to abnormal* (3. Aufl.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Morf, C. C. & Rhodewalt, F. (2001). Unraveling the paradoxes of narcissism. A dynamic self-regulatory processing model. *Psychological Inquiry*, 12 (4), 177–196.
- Moshagen, M. (2012). The model size effect in SEM. Inflated goodness-of-fit statistics are due to the size of the covariance matrix. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 19 (1), 86–98.

- Mount, M. K., Ilies, R. & Johnson, E. (2006). Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: The mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology* (59), 591–622.
- Mullins-Sweatt, S. N., Glover, N. G., Derefinko, K. J., Miller, J. D. & Widiger, T. A. (2010). The search for the successful psychopath. *Journal of Research in Personality*, 44 (4), 554–558.
- Munyon, T. P., Summers, J. K., Thompson, K. M. & Ferris, G. R. (2015). Political skill and work outcomes: A theoretical extension, meta-analytic investigation, and agenda for the future. *Personnel Psychology*, 68 (1), 143–184.
- Muthén, L. K. & Muthén, B. O. (1998-2012). *Mplus user's guide*. Los Angeles, CA: Autor.
- Nerdinger, F. W. (2001). *Psychologie des persönlichen Verkaufs*. München: Oldenbourg.
- Nerdinger, F. W. (2011). *Psychologie der Dienstleistung*. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Neubauer, W. (2003). *Organisationskultur*. Stuttgart: Kohlhammer.
- Nowack, W. & Kammer, D. (1987). Self-presentation: Social skills and inconsistency as independent facets of self-monitoring. *European Journal of Personality*, 1, 61–77.
- Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3. Aufl.). New York: McGraw-Hill.
- 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. *The Journal of Applied Psychology*, 97 (3), 557–579.
- O'Boyle, E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., Story, P. A. & White, C. D. (2014). A meta-analytic test of redundancy and relative importance of the Dark Triad and Five-Factor Model of personality. *Journal of Personality*.
- Ogloff, J. R. (2006). Psychopathy/antisocial personality disorder conundrum. *The Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, 40 (6-7), 519–528.
- Ones, D. S., Dilchert, S., Viswesvaran, C. & Judge, T. A. (2007). In support of personality assessment in organizational settings. *Personnel Psychology*, 60 (4), 995–1027.
- Ones, D. S., Viswesvaran, C. & Schmidt, F. L. (1993). Comprehensive meta-analysis of integrity test validities. Findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 679–703.

- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior. It's construct clean-up time. *Human Performance, 10* (2), 85–97.
- Partridge, G. E. (1930). Current conceptions of psychopathic personality. *The American Journal of Psychiatry, 87* (1), 53–99.
- Patrick, C. J. (2006). Back to the future. Cleckley as a guide to the next generation of psychopathy research. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 605–617). New York, NY: Guilford.
- Patrick, C. J. (1994). Emotion and psychopathy: Startling new insights. *Psychophysiology, 31* (4), 319–330.
- Patrick, C. J., Bradley, M. M. & Lang, P. J. (1993). Emotion in the criminal psychopath: Startle reflex modulation. *Journal of Abnormal Psychology, 102* (1), 82–92.
- Patrick, C. J., Cuthbert, B. N. & Lang, P. J. (1994). Emotion in the criminal psychopath: Fear image processing. *Journal of Abnormal Psychology, 103* (3), 523–534.
- Patrick, C. J., Edens, J. F., Poythress, N. G., Lilienfeld, S. O. & Benning, S. D. (2006). Construct validity of the Psychopathic Personality Inventory two-factor model with offenders. *Psychological Assessment, 18* (2), 204–208.
- Patrick, C. J., Fowles, D. C. & Krueger, R. F. (2009). Triarchic conceptualization of psychopathy: Developmental origins of disinhibition, boldness, and meanness. *Development and Psychopathology, 21* (3), 913–938.
- Paulhus, D. L. & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of personality: Narcissism, machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality, 36* (6), 556–563.
- Paunonen, S. V. & Nicol, A. (2001). The personality hierarchy and the prediction of work behaviors. In B. W. Roberts & R. Hogan (Hrsg.), *Personality psychology in the workplace* (S. 161–191). Washington, DC: American Psychological Association.
- Pearlman, K., Schmidt, F. L. & Hunter, J. E. (1980). Validity generalization results for tests used to predict job proficiency and training success in clerical occupations. *Journal of Applied Psychology* (65), 373–406.
- Pech, R. J. & Slade, B. W. (2007). Organisational sociopaths: Rarely challenged, often promoted. Why? *Society and Business Review, 2* (3), 254–269.

- Pierce, J. R. & Aguinis, H. (2013). The too-much-of-a-good-thing effect in management. *Journal of Management*, 39 (2), 313–338.
- Pinel, P. (1806). *A treatise on insanity*. London: Messers, Cadell & Davies, Strand (Originalarbeit erschienen 1801). <http://dx.doi.org/10.1037/10550-000>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *The Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 879–903.
- Porter, S., Birt, A. R. & Boer, D. P. (2001). Investigation of the criminal and conditional release profiles of Canadian federal offenders as a function of psychopathy and age. *Law and Human Behavior*, 25 (6), 647–661.
- Porter, S., Woodworth, M., Earles, J. A., Drugge, J. & Boer, D. P. (2003). Characteristics of sexual homicides committed by psychopathic and nonpsychopathic offenders. *Law and Human Behavior*, 27 (5), 459–470.
- Porter, S., ten Brinke, L. & Wilson, K. (2009). Crime profiles and conditional release performance of psychopathic and non-psychopathic sexual offenders. *Legal and Criminological Psychology*, 14 (1), 109–118.
- Poythress, N. G. & Hall, J. R. (2011). Psychopathy and impulsivity reconsidered. *Aggression and Violent Behavior*, 16 (2), 120–134.
- Poythress, N. G. & Skeem, J. L. (2006). Disaggregating psychopathy: Where and how to look for subtypes. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 172–192). New York, NY: Guilford.
- Prichard, J. C. (1835). *A treatise on insanity and other disorders affecting the mind*. London: Sherwood, Gilbert & Piper.
- Püttner, I. (2014). Rechtliche Aspekte der Personalarbeit. In H. Schuler & U. P. Kanning (Hrsg.), *Lehrbuch der Personalpsychologie* (3. Aufl., S. 1201–1228). Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Rammstedt, B. & John, O. P. (2005). Kurzversion des Big Five Inventory (BFI-K). *Diagnostica*, 51 (4), 195–206.
- Ramsey, R. P. & Sohi, R. S. (1997). Listening to your customers. The impact of perceived salesperson listening behavior on relationship outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 127–137.

- Raskin, R. & Terry, H. (1988). A principal-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (5), 890–902.
- Rauch, A. & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research. A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16 (4), 353–385.
- Rauthmann, J. F. & Kolar, G. P. (2012). How “dark” are the dark triad traits? Examining the perceived darkness of narcissism, machiavellianism, and psychopathy. *Personality and Individual Differences*, 53 (7), 884–889.
- Ray, J. J. & Ray, J. A. (1982). Some apparent advantages of subclinical psychopathy. *The Journal of Social Psychology*, 117 (135-142).
- Rhee, S. H. & Waldman, I. D. (2002). Genetic and environmental influences on antisocial behavior. A meta-analysis of twin and adoption studies. *Psychological Bulletin*, 128 (3), 490–529.
- Rhodewalt, F. & Morf, C. C. (1998). On self-aggrandizement and anger: A temporal analysis of narcissism and affective reactions to success and failure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74 (3), 672–685.
- Rich, G. A., Bommer, W. H., MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M. & Johnson, J. L. (1999). Apples and apples or apples and oranges? A meta-analysis of objective and subjective measures of salesperson performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 19 (4), 41–52.
- Román, S., Ruiz, S. & Luis Munuera, J. (2002). The effects of sales training on sales force activity. *European Journal of Marketing*, 36 (11/12), 1344–1366.
- Ross, S. R., Benning, S. D., Patrick, C. J., Thompson, A. & Thurston, A. (2009). Factors of the Psychopathic Personality Inventory: Criterion-related validity and relationship to the BIS/BAS and Five-Factor Models of personality. *Assessment*, 16 (1), 71–87.
- Sackett, P. R. & Yang, H. (2000). Correction for range restriction: an expanded typology. *The Journal of Applied Psychology*, 85 (1), 112–118.

- Salekin, R. T., Lee, Z., Schrum Dillard, C. L. & Kubak, F. A. (2010). Child psychopathy and protective factors: IQ and motivation to change. *Psychology, Public Policy, and Law*, 16 (2), 158–176.
- Saß, H. (1987). *Psychopathie, Soziopathie, Dissozialität. Zur Differentialtypologie der Persönlichkeitsstörungen*. Heidelberg: Springer.
- Saß, H. & Felthous, A. R. (2014). The heterogeneous construct of psychopathy. In T. Schramme (Hrsg.), *Being amoral. Psychopathy and moral incapacity* (S. 41–70). Cambridge, MA: The MIT Press.
- Scandura, T. A. & Williams, E. A. (2000). Research methodology in management. Current practices, trends, and implications for future research. *Academy of Management Journal*, 43 (6), 1248–1264.
- Schmidt, F. L. & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 124 (2), 262–274.
- Schneider, B. (1983). Interactional psychology and organizational behavior. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Hrsg.), *Research in organizational behavior* (5. Aufl., S. 1–31). Greenwich, CT: JAI Press.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40 (3), 437–453.
- Schneider, K. (1940). *Die psychopathischen Persönlichkeiten*. Wien: Franz Deuticke (Originalarbeit erschienen 1923).
- Schrock, W. A., Hughes, D. E., Fu, F. Q., Richards, K. A. & Jones, E. (2016). Better together. Trait competitiveness and competitive psychological climate as antecedents of salesperson organizational commitment and sales performance. *Marketing Letters*, 27 (2), 351–360.
- Schütte, N., Blickle, G., Frieder, R. E., Wihler, A., Schnitzler, F., Heupel, J. et al. (2015). The role of interpersonal influence in counterbalancing psychopathic personality trait facets at work. *Journal of Management*.
- Schwab, D. B. (2005). *Research methods for organizational studies*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Seibert, S. E. & Kraimer, M. L. (2001). The Five-Factor Model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 58 (1), 1–21.

- Seifert, K. H. & Bergmann, C. (1983). Deutschsprachige Adaptation des Work Values Inventory von Super. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 27, 160–172.
- Seligman, M. E. & Schulman, P. (1986). Explanatory style as a predictor of productivity and quitting among life insurance sales agents. *Journal of Personality and Social Psychology*, 50 (4), 832–838.
- Sellbom, M., Ben-Porath, Y. S., Lilienfeld, S. O., Patrick, C. J. & Graham, J. R. (2005). Assessing psychopathic personality traits with the MMPI-2. *Journal of Personality Assessment*, 85 (3), 334–343.
- Semadar, A., Robins, G. & Ferris, G. R. (2006). Comparing the validity of multiple social effectiveness constructs in the prediction of managerial job performance. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 443–461.
- Seto, M. C. & Barbaree, H. E. (1999). Psychopathy, treatment behavior, and sex offender recidivism. *Journal of Interpersonal Violence*, 14 (12), 1235–1248.
- Shamir, B. (1980). Between service and servility. Role conflict in subordinate service roles. *Human Relations*, 33 (10), 741–756.
- Shoss, M. K. & Witt, L. A. (2013). Trait interactions and other configural approaches to personality. In N. D. Christiansen & R. P. Tett (Hrsg.), *Handbook of Personality at Work* (S. 392–418). New York, NY: Routledge.
- Shrout, P. E. & Fleiss, J. L. (1979). Intraclass correlations: Uses in assessing rater reliability. *Psychological Bulletin*, 86 (2), 420–428.
- Sieverding, M. & Alfermann, D. (1992). Instrumentelles (maskulines) und expressives (feminines) Selbstkonzept: ihre Bedeutung für die Geschlechtsrollenforschung. *Zeitschrift für Sozialpsychologie*, 23, 6–15.
- Skeem, J. L., Polaschek, D. L., Patrick, C. J. & Lilienfeld, S. O. (2011). Psychopathic personality: Bridging the gap between scientific evidence and public policy. *Psychological Science in the Public Interest*, 12 (3), 95–162.
- Skeem, J. L., Poythress, N. G., Edens, J. F., Lilienfeld, S. O. & Cale, E. M. (2003). Psychopathic personality or personalities? Exploring potential variants of psychopathy and their implications for risk assessment. *Aggression and Violent Behavior*, 8 (5), 513–546.

- Smith, S. S. & Newman, J. P. (1990). Alcohol and drug abuse-dependence disorders in psychopathic and nonpsychopathic criminal offenders. *Journal of Abnormal Psychology, 99* (4), 430–439.
- Smith, S. F. & Lilienfeld, S. O. (2013). Psychopathy in the workplace: The knowns and unknowns. *Aggression and Violent Behavior, 18* (2), 204–218.
- Smith, S. F., Lilienfeld, S. O., Coffey, K. & Dabbs, J. M. (2013). Are psychopaths and heroes twigs off the same branch? Evidence from college, community, and presidential samples. *Journal of Research in Personality, 47* (5), 634–646.
- Smith, S. F., Watts, A. L. & Lilienfeld, S. O. (2014). On the trail of the elusive successful psychopath. *Psychological Assessment, 15*, 340–350.
- Snyder, M. (1974). Self-monitoring of expressive behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 30* (4), 526–537.
- Snyder, M. & Gangestad, S. (1986). On the nature of self-monitoring: Matters of assessment, matters of validity. *Journal of Personality and Social Psychology, 51* (1), 125–139.
- Spector, P. E. (2006). Method variance in organizational research. *Organizational Research Methods, 9* (2), 221–232.
- Spielberger, C. D., Gorsuch, R. L., Lushene, R., Vagg, P. R. & Jacobs, G. A. (1983). *Manual for the State-Trait Anxiety Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Statistisches Bundesamt. (2016). *Pressemitteilung Nr. 347 vom 29.09.2016: . 43,6 Millionen Erwerbstätige im August 2016*. Zugriff am 10.11.2016. Verfügbar unter https://www.destatis.de/DE/PresseService/Presse/Pressemitteilungen/2016/09/PD16_347_132.html
- Stevens, G. W., Deuling, J. K. & Armenakis, A. A. (2012). Successful psychopaths: Are they unethical decision-makers and why? *Journal of Business Ethics, 105* (2), 139–149.
- Stewart, G. L. (1996). Reward structure as a moderator of the relationship between extraversion and sales performance. *Journal of Applied Psychology, 81* (6), 619–627.
- Stewart, G. L. (1999). Trait bandwidth and stages of job performance: Assessing differential effects for conscientiousness and its subtraits. *Journal of Applied Psychology, 84* (6), 959–968.

- Stout, M. (2005). *The sociopath next door. The ruthless versus the rest of us*. New York, NY: Broadway Books.
- Strickland, C. M., Drislane, L. E., Lucy, M., Krueger, R. F. & Patrick, C. J. (2013). Characterizing psychopathy using DSM-5 personality traits. *Assessment*, 20 (3), 327–338.
- Stulle, K. P. & Thiel, S. (2015). Management-Diagnostik zu Zeiten des "War for Talent". In S. Weinert & K. P. Stulle (Hrsg.), *Executive Assessment. Instrumente, Trends, Herausforderungen* (1. Aufl., S. 59–64). Berlin, Heidelberg: Springer.
- Super, D. E. (1962). The structure of work values in relation to status, achievement, interests and adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 46 (4), 231–239.
- Super, D. E. (1970). *Work Values Inventory*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Super, D. E. (1973). The Work Values Inventory. In D. G. Zytowski (Hrsg.), *Contemporary Approaches to Interest Measurement* (S. 189–205). Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Sutker, P. B. & Allain, A. N. (1983). Behavior and personality assessment in men labeled adaptive sociopaths. *Journal of Behavioral Assessment*, 5 (1), 65–79.
- Tellegen, A., Lykken, D. T., Bouchard, T. J., Jr., Wilcox, K. J., Segal, N. L. & Rich, S. (1988). Personality similarity in twins reared apart and together. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54 (6), 1031–1039.
- Terborg, J. R. (1981). Interactional psychology and research on human behavior in organizations. *The Academy of Management Review*, 6 (4), 569–576.
- Tett, R. P. & Burnett, D. D. (2003). A personality trait-based interactionist model of job performance. *Journal of Applied Psychology*, 88 (3), 500–517.
- Tett, R. P. & Christiansen, N. D. (2007). Personality tests at the crossroads. A response to Morgeson, Campion, Dipboye, Hollenbeck, Murphy, and Schmitt (2007). *Personnel Psychology*, 60 (4), 967–993.
- Tett, R. P. & Guterman, H. A. (2000). Situation trait relevance, trait expression, and cross-situational consistency: Testing a principle of trait activation. *Journal of Research in Personality*, 34 (4), 397–423.

- Uppal, N., Mishra, S. K. & Vohra, N. (2014). The related work experience and job performance: Role of personality. *International Journal of Selection and Assessment*, 22 (1), 39–51.
- Verbeke, W., Dietz, B. & Verwaal, E. (2011). Drivers of sales performance. A contemporary meta-analysis. Have salespeople become knowledge brokers? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39 (3), 407–428.
- Verona, E., Patrick, C. J. & Joiner, T. (2001). Psychopathy, antisocial personality, and suicide risk. *Journal of Abnormal Psychology*, 110 (3), 462–470.
- Vinchur, A. J., Schippmann, J. S., Switzer, F. S., III. & Roth, P. L. (1998). A meta-analytic review of predictors of job performance for salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 83 (4), 586–597.
- Wall, T. D., Sellbom, M. & Goodwin, B. E. (2013). Examination of intelligence as a compensatory factor in non-criminal psychopathy in a non-incarcerated sample. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 35 (4), 450–459.
- Wheeler, A. R., Shanine, K. K., Leon, M. R. & Whitman, M. V. (2014). Student-recruited samples in organizational research. A review, analysis, and guidelines for future research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87 (1), 1–26.
- Widiger, T. A. (2006). Psychopathy and DSM-IV psychopathology. In C. J. Patrick (Hrsg.), *Handbook of Psychopathy* (S. 156–171). New York, NY: Guilford.
- Widiger, T. A. & Lynam, D. R. (1998). Psychopathy and the Five-Factor Model of personality. In T. Millon & E. Simonsen (Hrsg.), *Psychopathy: Antisocial, criminal, and violent behavior* (S. 171–187). New York, NY: Guilford Press.
- Widom, C. S. & Newman, J. P. (1985). Characteristics of non-institutionalized psychopaths. In D. P. Farrington & J. Gunn (Hrsg.), *Aggression and dangerousness* (S. 57–80). New York: Wiley.
- Widom, C. S. (1977). A methodology for studying noninstitutionalized psychopaths. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 45 (4), 674–683.
- Winkelmann, P. (2013). *Vertriebskonzeption und Vertriebssteuerung. Die Instrumente des integrierten Kundenmanagements - CRM* (5. Aufl.). München: Vahlen.
- Wirtz, M. A. (Hrsg.). (2014). *Dorsch - Lexikon der Psychologie* (17. Aufl.). Bern: Verlag Hans Huber.

- Wirtz, M. A. & Caspar, F. (2002). *Beurteilerübereinstimmungen und Beurteilerreliabilität*. Göttingen: Hogrefe.
- Witt, L. A. (2002). The interactive effects of extraversion and conscientiousness on performance. *Journal of Management*, 28 (6), 835–851.
- Witt, L. A. & Ferris, G. R. (2003). Social skill as moderator of the conscientiousness-performance relationship: Convergent results across four studies. *The Journal of Applied Psychology*, 88 (5), 809–821.
- Wittchen, H.-U. (2006). Diagnostische Klassifikation psychischer Störungen. In H.-U. Wittchen & J. Hoyer (Hrsg.), *Klinische Psychologie & Psychotherapie* (S. 25–52). Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- World Health Organization. (1992). *The ICD-10 classification of mental and behavioural disorders: Clinical descriptions and diagnostic guidelines*. Geneva: Autor.
- Wu, J. & LeBreton, J. M. (2011). Reconsidering the dispositional basis of counterproductive work behavior: The role of aberrant personality. *Personnel Psychology*, 64, 593–626.
- Yildirim, B. O. & Derksen, J. J. (2015). Clarifying the heterogeneity in psychopathic samples: Towards a new continuum of primary and secondary psychopathy. *Aggression and Violent Behavior*, 24, 9–41.
- Zeithaml, V. A. (1981). How consumer evaluation processes differ between goods and services. In J. A. Donnelly & W. R. George (Hrsg.), *Marketing of services* (S. 186–190). Chicago: AMA.
- Zettler, I. & Hilbig, B. E. (2010). Honesty-humility and a person-situation interaction at work. *European Journal of Personality*, 24, 569–582.
- Zettler, I., Hilbig, B. E., Moshagen, M. & De Vries, R. E. (2015). Dishonest responding or true virtue? A behavioral test of impression management. *Personality and Individual Differences*, 81, 107–111.
- Zettler, I. & Lang, J. W. (2015). Employees' political skill and job performance. An inverted U-shaped relation? *Applied Psychology*, 64 (3), 541–577.
- Zettler, I. & Solga, M. (2013). Not enough of a 'dark' trait? Linking machiavellianism to job performance. *European Journal of Personality*, 27 (6), 545–554.

Zoltners, A. A., Sinha, P. & Lorimer, S. E. (2012). Breaking the sales force incentive addiction: A balanced approach to sales force effectiveness. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 32 (2), 171–186.

Anhang A: 16 Merkmale der klinischen Psychopathie

Abbildung A 1:

16 diagnostische Kriterien der klinischen Psychopathie nach Cleckley (1941/1988)

16 diagnostische Kriterien der klinischen Psychopathie nach Cleckley (1941/1988)

1) *Positive Anpassung*

- oberflächlicher Charme und durchschnittliche bis überdurchschnittliche Intelligenz
- keine Wahnvorstellungen oder andere Anzeichen irrationalen Denkens
- weder Nervosität noch andere ‚neurotische‘ Symptome
- selten ernsthafte Suizidversuche

2) *Chronisch deviantes Verhalten*

- unangemessen motiviertes antisoziales Verhalten
- geringe Urteilskraft und Unfähigkeit aus Erfahrung zu lernen;
- Unzuverlässigkeit
- launisches und anstößiges Verhalten unter Alkoholeinfluss, manchmal auch nüchtern
- ein unpersönliches, triviales und kaum integriertes Sexualleben
- Fehlen von langfristigen Lebensplänen

3) *Emotional-Interpersonelle Defizite*

- Unaufrichtigkeit und Unehrllichkeit
- Fehlen von Reue oder Schamgefühl
- genereller Mangel an grundlegenden affektiven Reaktionen
- pathologisch egozentriert, unfähig zu wirklicher Liebe
- Fehlen jeglicher Einsicht
- Unempfänglichkeit für generelle interpersonelle Beziehungen

Anmerkungen. Eigene Übersetzung. Kategorisiert nach Patrick (2006)

Anhang B: Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung (DSM-IV bis DSM-5, Teil II)

Abbildung B 1:

Diagnostik-Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung aus DSM-IV bis DSM-5 Teil II (APA, 1994, 2000, 2013)

Antisoziale Persönlichkeitsstörung (DSM-IV, DSM-IV-TR, DSM-5, Teil II)

- A. Ein tiefgreifendes Muster von Missachtung und Verletzung der Rechte anderer, das seit dem 15. Lebensjahr auftritt. Mindestens drei der folgenden Kriterien müssen erfüllt sein:
- (1) Versagen, sich in Bezug auf gesetzmäßiges Verhalten gesellschaftlichen Normen anzupassen, was sich in wiederholtem Begehen von Handlungen äußert, die einen Grund für eine Festnahme darstellen.
 - (2) Falschheit, die sich in wiederholtem Lügen, dem Gebrauch von Decknamen oder dem Betrügen anderer zum persönlichen Vorteil oder Vergnügen äußert.
 - (3) Impulsivität oder Versagen, vorausschauend zu planen.
 - (4) Reizbarkeit und Aggressivität, die sich in wiederholten Schlägereien oder Überfällen äußert.
 - (5) Rücksichtslose Missachtung der eigenen Sicherheit oder der Sicherheit anderer.
 - (6) Durchgängige Verantwortungslosigkeit, die sich im wiederholten Versagen zeigt, eine dauerhafte Tätigkeit auszuüben oder finanziellen Verpflichtungen nachzukommen.
 - (7) Fehlende Reue, die sich in Gleichgültigkeit oder Rationalisierung äußert, wenn die Person andere Menschen gekränkt, misshandelt oder bestohlen hat.
- B. Die Person ist mindestens 18 Jahre alt.
- C. Eine Störung des Sozialverhaltens war bereits vor Vollendung des 15. Lebensjahres erkennbar.
- D. Das antisoziale Verhalten tritt nicht ausschließlich im Verlauf einer Schizophrenie oder einer bipolaren Störung auf.
-

Anmerkung. Deutsche Übersetzung nach Falkai und Wittchen (2015).

Anhang C: Kriterien der dissozialen Persönlichkeitsstörung (ICD-10)

Abbildung C 1:

Diagnostik-Kriterien der dissozialen Persönlichkeitsstörung nach ICD-10 (WHO, 1992)

F60.2 Dissoziale Persönlichkeitsstörung (ICD-10)

- A. Die allgemeinen Kriterien für eine Persönlichkeitsstörung (F60) müssen erfüllt sein.
B. Mindestens drei der folgenden Eigenschaften oder Verhaltensweisen müssen vorliegen:

1. herzloses Unbeteiligtsein gegenüber den Gefühlen anderer
2. deutliche und andauernde verantwortungslose Haltung und Missachtung sozialer Normen, Regeln und Verpflichtungen
3. Unfähigkeit zur Aufrechterhaltung dauerhafter Beziehungen, obwohl keine Schwierigkeit besteht, sie einzugehen
4. sehr geringe Frustrationstoleranz und niedrige Schwelle für aggressives, einschließlich gewalttätiges Verhalten
5. fehlendes Schuldbewusstsein oder Unfähigkeit, aus negativer Erfahrung, insbesondere Bestrafung, zu lernen
6. deutliche Neigung, andere zu beschuldigen oder plausible Rationalisierungen anzubieten für das Verhalten, durch welches die Betroffenen in einen Konflikt mit der Gesellschaft geraten sind.

Kommentar: Andauernde Reizbarkeit und Verhaltensstörungen in der Kindheit und der Adoleszenz vervollständigen das klinische Bild, sind aber für die Diagnose nicht erforderlich.

Es wird empfohlen, falls notwendig, Subkriterien zur Beschreibung von kulturspezifischen Verhaltensmustern in Bezug auf soziale Normen, Rollen oder Verpflichtungen zu definieren (wie Beispiele für Verantwortungslosigkeit oder Missachtung sozialer Normen).

Anmerkung. Deutsche Übersetzung nach Dilling et al. (2006).

Anhang D: Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung, alternatives Modell (DSM-5, Teil III)

Abbildung D 1:

Diagnostik-Kriterien der antisozialen Persönlichkeitsstörung nach DSM-5, Teil III (APA, 2013)

Antisoziale Persönlichkeitsstörung, alternatives Modell (DSM-5, Teil III)

A. Mittelgradige oder stärkere Beeinträchtigung im Funktionsniveau der Persönlichkeit, die sich durch typische Schwierigkeiten in mindestens zwei der folgenden Bereiche manifestiert:

1. Identität: Egozentrik, Selbstwertgefühl wird bestimmt durch Macht, Vergnügen und eigenem Vorteil
2. Selbststeuerung: Zielsetzung orientiert sich an eigenem Nutzen und nicht an Normen
3. Empathie: Fehlende Anteilnahme an Gefühlen anderer und fehlende Reue
4. Nähe: Abneigung gegenüber wechselseitig nahen Beziehungen

B. Vorliegen von mindestens sechs der folgenden problematischen Persönlichkeitsmerkmale:

1. Neigung zur Manipulation
2. Gefühlskälte
3. Unehrllichkeit
4. Feindseligkeit
5. Neigung zum riskanten Verhalten
6. Impulsivität
7. Verantwortungslosigkeit

Beachte: Die Person ist mindestens 18 Jahre alt.

Zusatzcodierungen: Bestimme, ob mit psychopathischen Eigenschaften:

Geringe Ängstlichkeit, geringer sozialer Rückzug, hohe Aufmerksamkeitssuche

Anmerkung. Deutsche Übersetzung nach Falkai und Wittchen (2015). Die A- und B-Kriterienliste wurde gekürzt.

Anhang E: Faktoren und Facetten der Psychopathy Checklist-Revised

Abbildung E 1:

Faktoren und Facetten der Psychopathy Checklist-Revised (PCL-R; Hare, 2003)

Faktoren und Facetten der Psychopathy Checklist-Revised (PCL-R)

| Faktor 1: interpersonell-affektiver Faktor | | Faktor 2: Antisozialer Faktor | |
|---|---------------------------------------|--|---------------------------------------|
| Facette 1 Interpersonell | Facette 2 Affektiv | Facette 3 Lebensstil | Facette 4 Antisozial |
| Redegewandtheit/ Oberflächlicher Charme | Fehlende Reue oder Schuldgefühle | Bedürfnis nach Reiz- stimulation/Anfällig für Langeweile | Geringe Verhaltens- kontrolle |
| Übersteigertes Selbst- wertgefühl | Flacher Affekt | Parasitärer Lebensstil | Frühe Verhaltensauf- fälligkeiten |
| Pathologisches Lügen | Kaltherzigkeit/Mangel an Empathie | Fehlen realistischer Langzeitziele | Jugendkriminalität |
| Betrügerisch- manipulatives Verhal- ten | Fehlende Verantwor- tungsübernahme | Impulsivität | Verstoß gegen Bewäh- rungsaufgaben |
| | | Verantwortungs- losigkeit | Polytrope Kriminalität |

Anmerkung. Abbildung nach Hare (2003), Übersetzung nach Alpers und Eisenbarth (2008)

Anhang F: Einladungs-Email²⁷ (Vorstudie)

Liebe Frau Mustermann,

welche Eigenschaften und Fähigkeiten führen zu beruflichem Erfolg?

Dieser spannenden Frage gehe ich im Rahmen meiner Dissertation am Lehrstuhl für Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie der Universität Bonn nach. Nicht nur für die Wissenschaft, sondern auch für die Praxis ist die Suche nach beruflichen Erfolgsfaktoren von großer Wichtigkeit.

Bitte unterstützen Sie mich durch Ihre Teilnahme, indem Sie diesen Online-Fragebogen ausfüllen. Dieser dauert ca. 20-25 Minuten und ist **vollkommen anonym** – es sind keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen möglich. Alle Angaben unterliegen den strengen Datenschutzrichtlinien der Universität Bonn.

Als Dankeschön können Sie sich am Ende des Fragebogens Ihr persönliches Auswertungsprofil, das automatisch anhand Ihrer Antworten erstellt wird, anzeigen lassen.

Teilnahmebedingungen: Sie sind mindestens seit einem Jahr berufstätig und arbeiten aktuell angestellt oder verbeamtet mit mindestens 20 Stunden pro Woche. Ausgeschlossen sind Azubis, Freiberufler, Praktikanten oder ehemalige Berufstätige (Rentner). Sollten Sie zur letzten Kategorie gehören, freue ich mich, wenn Sie die E-Mail an Ihre Kontakte weiterleiten.

Hier geht's zur Studie: http://www.unipark.de/uc/uni_bonn/jjohn/

Gerne dürfen Sie den Link auch weiterverschicken.

Sollten Sie Fragen haben, erreichen Sie mich telefonisch (0172 – 8349482) oder per Email (jjohn@uni-bonn.de).

Ganz herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!

Ihre Julia John²⁸

²⁷ Die E-Mail ist hier in der Variante der Sie-Form dargestellt. Nähere Bekannte und Freunde wurden in der Du-Form angesprochen.

²⁸ Hierbei handelt es sich um den Geburtsnamen der Autorin, welcher zum Befragungszeitraum aktuell war.

Anhang G: Startseite der Vorstudie²⁹

Fragebogen

1 Startseite



Sehr geehrte Damen und Herren,

im Rahmen meiner Promotion untersuchen wir, wie sich persönliche Werte, Einstellungen und Verhalten im beruflichen Kontext in verschiedenen Branchen auswirken. Mit der Beantwortung dieses Fragebogens tragen Sie dazu bei, dass wir mit unserer Forschung Erkenntnisse darüber gewinnen können, wie Sie als Berufstätige(r) in Ihrem Arbeitsumfeld produktiver und zufriedener sein können.

Wir versichern Ihnen, dass Ihre Angaben **vollkommen anonym** sind und Rückschlüsse auf Einzelpersonen nicht möglich ist. Unsere Studie unterliegt strengsten Datenschutzrichtlinien, die wir an der Universität Bonn sehr ernst nehmen.

Bitte beantworten Sie die Fragen spontan und zügig! Die Bearbeitung des Fragebogens dauert nicht länger als 20-25 Minuten.

Als Dankeschön für Ihre Teilnahme bieten wir Ihnen am Fragebogenende die Möglichkeit, über einen automatisierten Auswertungsprozess ein individuelles Profil Ihrer sozialen Kompetenzen **individuell nur für Sie** erzeugen zu lassen.

Herzlichen Dank für Ihre Teilnahme!

Ihr Forschungsteam unter der Leitung von



**Prof. Dr.
Gerhard Blickle**
(Leiter der Abteilung
Arbeits-,Organisations-
und Wirtschaftspsychologie)



**Dipl.-Psych.
Julia John**
(Promovendin)



Sollten Sie Fragen haben, melden Sie sich telefonisch (0172-8349482) oder per E-Mail (jjohn@uni-bonn.de) bei uns!

²⁹ Nach der Startseite folgten die Items. Aus urheberrechtlichen Gründen könnten diese jedoch nicht vollständig wiedergegeben werden. Beispiel-Items sind in Abschnitt 5.6 aufgeführt.

³⁰ Hierbei handelt es sich um den Geburtsnamen der Autorin, welcher zum Befragungszeitraum aktuell war.

Anhang H: Fragebogen Stichprobenmerkmale (Vorstudie)³¹

Angaben zur eigenen Person

Zu statistischen Zwecken würden wir gerne ein paar allgemeine Angaben über Ihre Person erfassen

Ihr Geschlecht:

- weiblich männlich

Ihr Alter:

Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?

Bitte kreuzen Sie das an, was am ehesten passt.

- kein Schulabschluss
 Volksschul- oder Hauptschulabschluss
 Abitur
 Fachhochschulabschluss
 Universitätsabschluss
 Promotion
 Sonstiges:

In welcher Form sind Sie derzeit beruflich tätig?

- abhängig beschäftigt (angestellt oder verbeamtet)
 selbstständig/freiberuflich
 derzeit nicht erwerbstätig

Wie viele Stunden arbeiten Sie *beruflich* pro Woche?

Stunden

Wie viele Jahre üben Sie schon Ihre *derzeitige Tätigkeit* aus?

Jahre Monate

Wie viele Jahre sind Sie *insgesamt* schon erwerbstätig?

Jahre Monate

- | | |
|---|---|
| <input type="radio"/> Banken | <input type="radio"/> Medizinischer Sektor (z.B. Klinik, Arztpraxis) |
| <input type="radio"/> Chemie (inkl. Mineralöl und Pharma) | <input type="radio"/> Non-Profit-Bereich (z.B. Sozialeinrichtungen) |
| <input type="radio"/> Computerindustrie | <input type="radio"/> Öffentlicher Dienst/Verwaltung |
| <input type="radio"/> Elektroindustrie | <input type="radio"/> Ökologie und Umweltschutz |
| <input type="radio"/> Energie u. Versorgung | <input type="radio"/> Telekommunikation |
| <input type="radio"/> Fahrzeugbau/Automobil- u. Zulieferindustrie | <input type="radio"/> Textil/ Bekleidung |
| <input type="radio"/> Finanz- und Steuerberatung | <input type="radio"/> Tourismus/Hotellerie |
| <input type="radio"/> Handel | <input type="radio"/> Unternehmensberatung |
| <input type="radio"/> Hochschule, Forschungseinrichtung | <input type="radio"/> Verkehr, Transport, Touristik |
| <input type="radio"/> Investitionsgüterindustrie/Maschinenbau | <input type="radio"/> Versicherungen |
| <input type="radio"/> Konsumgüterindustrie | <input type="radio"/> Werbung/ PR |
| <input type="radio"/> Lebensmittelindustrie | <input type="radio"/> Sonstiges (bitte eintragen): <input type="text"/> |
| <input type="radio"/> Medien, Verlage, Kommunikation | |

³¹ Nach der Abfrage der Stichprobenmerkmale folgten die Items, welche aus urheberrechtlichen Gründen jedoch nicht wiedergegeben werden können (Beispiel-Items s. Abschnitt 5.6).

Anhang I: Deckblatt des Fragebogens (Hauptstudie)

Fragebogen im Rahmen des Assessment Centers der 

32

Liebe Bewerberin,
lieber Bewerber,

im Rahmen unseres Assessment Centers beobachten und bewerten wir Ihr Verhalten, das Sie uns in den verschiedenen Übungen zeigen. Darüber hinaus interessieren uns aber auch Ihre beruflichen Ziele und Werte sowie Ihre Selbsteinschätzung des eigenen Verhaltens in beruflichen Situationen.

Bitte wählen Sie bei den Fragen jeweils die Antwortmöglichkeit aus, die für Sie am meisten zutrifft. Es gibt dabei keine ‚richtigen‘ oder ‚falschen‘ Antworten. Es ist jedoch wichtig, dass Sie die Fragen offen und aufrichtig beantworten.

Bitte beantworten Sie den Fragebogen zügig aber sorgfältig und halten Sie sich nicht zu lange an einzelnen Aussagen auf. Es ist wichtig, dass Sie die folgenden Fragen nacheinander beantworten und **keine Frage auslassen**.

Bitte geben Sie den ausgefüllten Fragebogen anschließend bei unserer Assistenz ab.

Vielen Dank!

³² Der Name der Organisation wurde aus Datenschutzgründen unkenntlich gemacht.

Anhang J: Fragebogen Kontrollvariablen (Hauptstudie)

Fragebogen im Rahmen des Assessment Centers der XXXXXXXXXX

Bitte tragen Sie hier Ihren Namen ein:

Ihr Geschlecht?

- Männlich
 Weiblich

Ihr Alter?

_____ Jahre

Ihr höchster Bildungsabschluss?

- Realschulabschluss / Mittlere Reife
 Fachabitur
 Abitur
 Fachhochschulabschluss
 Universitätsabschluss
 Promotion
 Sonstiges, wenn ja, was? _____

Wie viele Jahre Berufserfahrung haben Sie bisher gesammelt (hiermit sind keine Ausbildungsjahre, Praktika oder Nebentätigkeiten gemeint)?

- Nein, ich habe bisher noch keine Berufserfahrung im oben gemeinten Sinne
 _____ Jahre

Sofern Sie sich schon im Berufsleben befunden haben: Haben Sie davon bereits Berufserfahrung im Vertrieb von Finanzdienstleistungen gesammelt?

- Nein, bisher nicht.
 Ja, und zwar _____ Jahre

33

³³ Nach der Abfrage der demografischen Variablen folgten die Items, welche aus urheberrechtlichen Gründen jedoch nicht wiedergegeben werden können (Beispiel-Items s. Abschnitt 6.4).

Anhang K: Übersicht nicht-studienrelevanter Skalen

Der Fragebogen beinhaltete folgende Messinstrumente und Einzelitems, die über das Thema vorliegender Arbeit hinausgehen und daher hier keine weitere Berücksichtigung finden. Hierzu gehörte die Subskala *Inkonsistenzen* des *Self-Monitoring-Skala* von Snyder und Gangestad (1986) in der deutschen Übersetzung von Nowack und Kammer, (1987), die Subskalen *Sociability*, *Ambition* und *Inquisitive* der *Soziopolitischen Intelligenz Skala* (B. Holland et al., 2002), die Skalen *Gewissenhaftigkeit* und *Offenheit für Erfahrung* des *BFI-K* (Rammstedt & John, 2005) sowie die Skalen zu den Arbeitswerten *Leistungsstolz*, *Prestige*, *Management*, *Aufstiegsmöglichkeiten*, *Mitarbeiterbeziehungen* und *Vorgesetztenbeziehungen* des *Work Values Inventory* von Super (1970; deutsche Übersetzung von Seifert & Bergmann, 1983. Zusätzlich enthielt der Fragebogen auch einen Auszug aus dem *Allgemeinen Interessen-Struktur-Test/Umwelt-Struktur-Test* (Bergmann & Eder, 1992).