Deutsche
Hochschule der Polizei

Fördernisse und Hindernisse bei der persönlichen Karriereentwicklung von Frauen und Männern in der Polizei NRW

Forschungsprojekt gefördert vom Ministerium des Inneren des Landes Nordrhein-Westfalen

Laufzeit September 2022 – März 2024

Zwischenbericht Januar 2024

Prof. Dr. Andrea Fischbach

Anastasiia Lynnyk (M.Sc.), Nele Feldbusch (M.Sc.), Cynthia Babenhauserheide (B.Sc.), Poul-Jasper Kiffe (B.Sc.), Alina Seute (B.Sc.)

Deutsche Hochschule der Polizei, Münster
Fachgebiet Sozial-, Arbeits- und Organisationspsychologie

INHALT

Abbildungsverzeichnis 5
Tabellenverzeichnis 6
Anhangsverzeichnis 7
Vorwort 8
1. Das FIT-Forschungsmodell 10
1.1. Realisierter Karriereerfolg 11
1.2. Autonomer Karriereerfolg 14
1.3. Prospektiver Karriereerfolg 15
1.4. Aktuelle Untersuchung 16
2. Methode – Erste Erhebungsphase 17
2.1. Zielgruppe der Befragung 17
2.2. Ablauf der ersten Untersuchung 18
2.3. Befragung der direkten Führungskraft 19
2.4. Datenschutzkonzept und Barrierefreiheit 19
2.5. Rücklauf und Stichprobenbeschreibung 20
2.6. Beschreibung der Stichprobe PVB 22
2.7. Beschreibung der Stichprobe VB/RB 25
2.8. Repräsentativität der Stichprobe 27
2.9. Erhebungsinstrumente 28
2.10. Karrieretreiber 29
2.10.1. Humankapital 29
2.10.2. Arbeitskapital 31
2.10.3. Sozialkapital 31
2.10.4. Wertekapital 31
2.11. Autonome Karriereorientierung 32
2.12. Karriereerfolg 32
2.12.1. Realisierter Karriereerfolg 33
2.12.2. Prospektiver Karriereerfolg 33
2.12.3. Autonomer Karriereerfolg 33
3. Ergebnisse 34
3.1. Unterschiede zwischen Frauen und Männern 35
3.1.1. Karrieretreiber 35
3.1.2. Autonome Karriereorientierung 36
3.1.3. Karriereerfolg 37
3.1.4. Zusammenfassung 39
3.2. Unterschiede zwischen Teilzeit und Vollzeit 40
3.2.1. Karrieretreiber 40
3.2.2. Autonome Karriereorientierung 40
3.2.3. Karriereerfolg 41
3.2.4. Zusammenfassung 41
3.3. Karriereförderlichkeit 42
3.3.1. Humankapital 45
3.3.2. Arbeits-, Sozial- und Wertekapital 46
3.3.3. Zusammenfassung 48
3.4. Mangelnde Bewerbung 48
3.4.1. Hürden LA II 49
3.4.2. Hürden Modulare Qualifizierung 52

3.4.3. Hürden Ratsausbildung 55
3.4.4. Hürden A15/A16 58
3.4.5. Zusammenfassung 61
4. Fazit 61
5. Anhang 63

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 *FIT-Forschungsmodell* 11
Abbildung 2 *FIT-Forschungsmodell (Querschnitt)* 17
Abbildung 3 *Beteiligung nach Behörden* 22
Abbildung 4 *Teilzeit und Vollzeit bei Männern und Frauen (PVB)* 36
Abbildung 5 *Frauen- und Männeranteil PVB-Stichprobe* 38
Abbildung 6 *Frauen- und Männeranteil PVB-Grundgesamtheit* 38
Abbildung 7 Effekt von Inklusionsklima und Geschlecht auf Beförderung 47
Abbildung 8 *Hürden für Bewerbungen LAII* 50
Abbildung 9 *Verbesserungsvorschläge für Bewerbungen LAII* 51
Abbildung 10 *Hürden für Bewerbungen Modulare Qualifizierung* 53
Abbildung 11 *Verbesserungsvorschläge für Bewerbungen Modulare Qualifizierung* 54
Abbildung 12 *Hürden für Bewerbungen Ratsausbildung* 56
Abbildung 13 *Verbesserungsvorschläge für Bewerbungen Ratsausbildung* 57
Abbildung 14 *Hürden für Bewerbungen A15/A16* 59
Abbildung 15 *Verbesserungsvorschläge für Bewerbungen A15/A16* 60

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 *Rücklauf in den Beschäftigungsgruppen und nach Geschlecht* 21
Tabelle 2 *Allgemeine Stichprobenbeschreibung (PVB)* 23
Tabelle 3 *Angaben zur Familie (PVB)* 24
Tabelle 4 *Allgemeine Stichprobenbeschreibung (VB/RB)* 25
Tabelle 5 *Angaben zur Familie (VB/RB)* 26
Tabelle 6 *Vergleich Stichprobe und Grundgesamtheit* 27
Tabelle 7 *Fragen zur Erfassung des Humankapitals* 29
Tabelle 8 *Fragen zur Erfassung des realisierten Karriereerfolgs* 33
Tabelle 9 *Fragen zur Erfassung des autonomen Karriereerfolgs* 34
Tabelle 10 *Deskriptive Statistiken und Korrelationen (PVB)* 43

Anhangsverzeichnis

Anhang A *Überblick über die Untersuchungsvariablen in T1* 63
Anhang B *Mittelwerte, Standardabweichungen, Signifikanzüberprüfungen (PVB)* 67
Anhang C *Mittelwerte, Standardabweichungen, Signifikanzüberprüfungen (*VB /RB*)* 70
Anhang D *Zusammenfassung der statistischen Hypothesenüberprüfung* 72

Vorwort

Das Forschungsprojekt "Fördernisse und Hindernisse bei der persönlichen Karriereentwicklung von Frauen und Männern in der Polizei NRW" wird seit September 2022 (bis vorraussichtlich März 2024) vom Ministerium des Inneren des Landes Nordrhein-Westfalen gefördert. Diese Projektförderung erfreut mich sehr.

Die Karrierewege von Frauen und Männern in der Polizei unterscheiden sich nach wie vor. Frauen sind in Führungspositionen der Polizei weiterhin unterrepräsentiert. Seit vielen Jahren beschäftigen wir uns im Fachgebiet Sozial-, Arbeits- und Organisationspsychologie mit der Frage, welche Ursachen für die ungleichen Karriereverläufe von Männern und Frauen in der Polizei bestehen und wie sie behoben werden können. Die FIT-Studie ermöglicht es uns, die unterschiedlichen Karriereerfahrungen von Frauen und Männern in der Polizei zu beobachten, zu beschreiben und Lösungsmöglichkeiten für ein wirklich wertschätzendes Miteinander in der Polizei zu entwickeln, um Chancengleichheit zu fördern.

Der vorliegende Zwischenbericht fasst unsere Erkenntnisse aus der ersten Befragungswelle der FIT-Studie zusammen. Derzeit läuft die zweite von insgesamt drei geplanten Befragungswellen. Unser Ziel ist es, Ursachen für die Karriereentwicklung von Frauen und Männern in der Polizei NRW im zeitlichen Verlauf zu identifizieren und evidenzbasierte Gestaltungsvorschläge zu entwickeln.

Ich hoffe, dass wir bereits mit dieser ersten Analyse unserer FIT-Studie einen Beitrag zur Karriereförderung aller Beschäftigten der Polizei NRW leisten können. Unsere Erkenntnisse sollen dazu dienen, durch Organisationsgestaltung, Management und Führung die vorhandenen Talente von Frauen und Männern in der Polizei - sowohl im Polizeivollzug als auch in der Polizeiverwaltung - zu erkennen und zu fördern. Dies umfasst auch die Identifizierung und Beseitigung bestehender Chancenungleichheiten. Nur mit den Talenten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kann die Polizei auch in Zukunft ihre Aufgaben und Ziele erreichen.

Ich möchte mich bei Anastasiia Lynnyk (M.Sc.) für die engagierte Unterstützung bei der Projektkoordination, Durchführung und wissenschaftlichen Begleitung bedanken, ebenso wie bei unseren wissenschaftlichen Hilfskräften Cynthia Babenhauserheide (B.Sc.), Poul-

Jasper Kiffe (B.Sc.) und Alina Seute (B.Sc.) für ihre Unterstützung bei der Datenerhebung, Auswertung und Berichterstellung. Neu im Team ist Nele Feldbusch (M.Sc.), die zukünftig für die Projektkoordination, Durchführung und wissenschaftliche Begleitung verantwortlich sein wird.

Ein besonderer Dank gilt unseren Projektpartnern, dem Ministerium des Inneren des Landes Nordrhein-Westfalen (Ansprechpartnerinnen: Svenja Buir und Manon Hennies) und dem Landesamt für Ausbildung, Fortbildung und Personalangelegenheiten der Polizei Nordrhein-Westfalen (Ansprechpartnerinnen: Dorothea Deppermann und Rebecca Klaus). Ohne ihre Beteiligung an der Studie sowie die Organisation und Durchführung der einzelnen Erhebungsteile wäre dieses Forschungsprojekt nicht möglich gewesen.

Abschließend möchte ich allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern meinen herzlichen Dank aussprechen, die sich die Zeit genommen haben, die Befragung zu beantworten und damit einen erheblichen Beitrag zu unserem Projekt geleistet haben.

Prof. Dr. Andrea Fischbach, Münster, im Januar 2024

1. Das FIT-Forschungsmodell

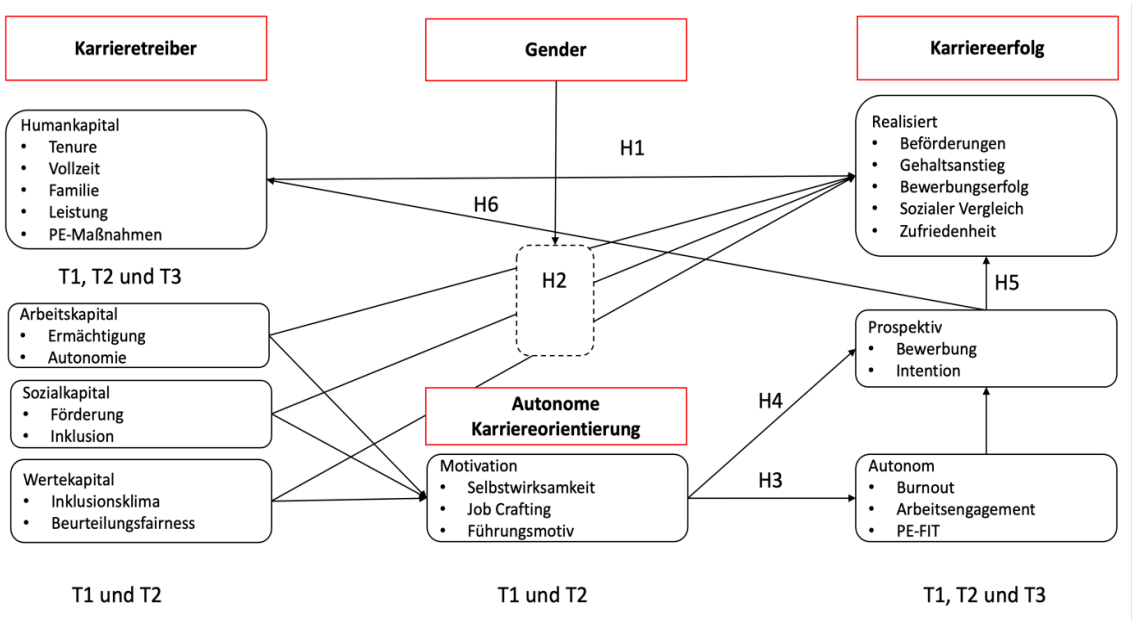
Im Rahmen des Forschungsprojekts wird die Frage bearbeitet, welche Förder- und Hemmnisse auf den Ebenen der Organisations-, Führungs- und Aufgabengestaltung die Karriereentwicklung von Frauen und Männern in der Polizei NRW beeinflussen. Daraus sollen Erkenntnisse gewonnen werden, um effektive Maßnahmen zur Förderung der Karrieren von Frauen in der Polizei abzuleiten. Insbesondere werden Karrieretreiber (sowie -hemmnisse) in den Bereichen Humankapital, Arbeitskapital, Sozialkapital und Wertekapital untersucht.

Zusätzlich zu den Karrieretreibern wird das Geschlecht und die autonome Karriereorientierung als Einflussfaktor für unterschiedliche Karriereverläufe und -erfahrungen von Frauen und Männern betrachtet. Diese Faktoren sollen den Karriereerfolg von Frauen und Männern in der Polizei beeinflussen. In Bezug auf den Karriereerfolg differenzieren wir zwischen dem realisierten Karriereerfolg (z. B. Anzahl der Beförderungen), dem prospektiven Karriereerfolg (im Sinne von verbesserten Karrierechancen, z. B. durch Bewerbungen auf höherwertige Aufgaben) und dem autonomen Karriereerfolg (z. B. das Gefühl, dass die eigenen Talente zur aktuellen Aufgabe passen und eine kontinuierliche persönliche Weiterentwicklung in der aktuellen Position möglich ist). Das Forschungsmodell ist in Abbildung 1 veranschaulicht.

Zur Untersuchung der Einflüsse werden die Faktoren zu drei Messzeitpunkten mit einem zeitlichen Abstand von mehreren Monaten erhoben (T1, T2 und T3). Im Weiteren werden die verschiedenen Einflussfaktoren auf den realisierten, prospektiven und autonomen Karriereerfolg sowie die dazugehörigen Hypothesen kurz erläutert.

Abbildung 1

FIT-Forschungsmodell



1.1. Realisierter Karriereerfolg

Der realisierte Karriereerfolg wird im Allgemeinen als Aufstieg in der Organisation, verbunden mit Gehaltsverbesserungen und erfolgreichem Bewerben für höherwertige Funktionen, verstanden. Im Rahmen des FIT-Projekts gehen wir über diese objektiven Maße hinaus und untersuchen auch die subjektive Zufriedenheit mit den bisherigen Karriereerfolgen im Vergleich zu anderen Organisationsteilnehmern. In diesem Kontext postulieren wir verschiedene Faktoren, die den realisierten Karriereerfolg beeinflussen, und präsentieren die entsprechenden Hypothesen.

Wir nehmen an, dass das Humankapital einen positiven Einfluss auf den realisierten Karriereerfolg hat. Das Humankapital umfasst dabei sämtliche Fähigkeiten, Fertigkeiten, Erfahrungen und nicht kognitiven Eigenschaften von Personen, die der Organisation für ihre Zielerreichung zur Verfügung stehen. Besonders bei Frauen könnte das Humankapital geringer ausgeprägt sein, bedingt durch Ausfallzeiten aufgrund von Schwangerschaft, Erziehungszeiten, Teilzeitarbeit oder Vereinbarkeitsprobleme im Zusammenhang mit der Sorgeverantwortung für Kinder oder pflegebedürftige Angehörige. In dieser Studie betrachten wir spezifische Indikatoren des Humankapitals wie Tenure (Dauer der Zugehörigkeit), Vollzeitstatus (Vollzeit oder Teilzeit; Arbeitsstunden), familiäre Verpflichtungen (vorhandene Sorgepflichten für Kinder und Angehörige;

Beschäftigungskontinuität oder Ausfallzeiten), individuelle Leistung und Teilnahme an Personalentwicklungsmaßnahmen.

Hypothese 1: Humankapital (T1 und T2) hat einen positiven Effekt auf den realisierten Karriereerfolg (T2 und T3). Wir postulieren einen Haupteffekt des Humankapitals auf den realisierten Karriereerfolg. Aufgrund der Konfundierung des Humankapitals mit dem Geschlecht gehen wir davon aus, dass Frauen im Vergleich zu Männern in der Polizei weniger Karriereerfolge realisieren.

Basierend auf der DHPol-Karrierestudie (Fischbach et al., 2014) postulieren wir, dass das Humankapital realisierte Karrieren unabhängig von der autonomen Karriereorientierung (s.u.) fördert. Weiterhin nehmen wir an, dass Männer in der Polizei ihre Karriere in größerer Unabhängigkeit vom bestehenden Arbeits-, Sozial- und Wertekapital gestalten können, während Frauen ihre Karriere in Abhängigkeit von diesen Kapitalformen realisieren können (Fischbach et al., 2014).

Das Arbeitskapital repräsentiert alle motivierenden Arbeitsmerkmale in der Organisation. In dieser Untersuchung fokussieren wir uns auf die Ermächtigung (motivierende Arbeitsgestaltung, wie anspruchsvolle und herausfordernde Aufgaben und Tätigkeiten) und Autonomie (flexible Arbeitszeiten und Anteile an Homeoffice).

Sozialkapital entsteht im sozialen Austausch in der Organisation und beschreibt die Vertrauenswürdigkeit der Organisationsmitglieder, soziales Engagement sowie formale und informelle Regeln und Praktiken, die die sozialen Ergebnisse der Organisation beeinflussen, wie z. B. organisatorische Gerechtigkeit und ein kooperatives Miteinander. In dieser Perspektive betrachten wir die Aspekte des Sozialkapitals, die durch Führungshandeln gestaltet werden: Förderung (karrierebezogene Unterstützung durch die direkte Führungskraft) und Inklusion. Inklusive Führung fokussiert sich darauf, alle Geführten unabhängig von Unterschieden im Geschlecht, der Herkunft, der sexuellen Orientierung, des Qualifikationshintergrunds, des Status, der Funktion oder anderen Unterscheidungsmerkmalen gleich zu behandeln und die Würdigung dieser Unterschiedlichkeit als zentrale Ressource für organisationalen Erfolg (Ferdman, 2014).

Das Wertekapital beschreibt inwieweit Organisationen ihre Politik, Richtlinien, Prozesse und Praktiken auf moralischen Prinzipien und evidenzbasierten Standards ausrichten. In dieser Untersuchung richten wir den Fokus auf das Inklusionsklima und die wahrgenommene Beurteilungsfairness. Das Inklusionsklima bezeichnet die geteilte

Wahrnehmung der Organisationsmitglieder bezüglich der Inklusion in der Organisation (Nishii, 2013). Das Klima für Inklusion fördert die Befähigung und Beteiligung aller Organisationsmitglieder am Organisationsgeschehen, unabhängig von Unterscheidungsmerkmalen, und ermöglicht individuelles Erleben von Fairness, Zugehörigkeit und Akzeptanz in der Organisation (Edmondson, 2019). Untersuchungen zeigen, dass Inklusionserfahrungen zu einer verstärkten Beteiligung am Organisationsgeschehen und einem höheren Arbeitsengagement von bisher unterrepräsentierten Gruppenangehörigen führen (Nishii, 2013). Frauen stellen in diesem Kontext solche unterrepräsentierten Gruppenmitglieder dar. Während Männer daher unabhängig vom Inklusionsklima und dem Erleben von Beurteilungsfairness Befähigung, Beteiligung, Fairness, Zugehörigkeit und Akzeptanz in der Polizei und in polizeilichen Führungsfunktionen erleben sollten und somit unabhängig von Inklusionsklima und Beurteilungsfairness Karriereerfolg realisieren sollten, sollte für Frauen ein Mangel an Inklusionsklima und Beurteilungsfairness mit geringerem Erleben von Befähigung, Beteiligung, Fairness, Zugehörigkeit und Akzeptanz verbunden sein, der in Folge den Karriereerfolg von Frauen reduzieren sollte. Daher postulieren wir, dass die Effekte des Inklusionsklimas und der Beurteilungsfairness besonders stark und positiv für Frauen im Vergleich zu Männern wirken. Das bedeutet, dass Frauen als Angehörige einer Minderheit in Führungsfunktionen der Polizei im Vergleich zu Männern stärker von Inklusionserfahrungen profitieren können, weil das Inklusionsklima und die Beurteilungsgerechtigkeit Defizite in der bisherigen Inklusionserfahrung von Frauen (die Erfahrung von Befähigung, Beteiligung, Fairness, Zugehörigkeit und Akzeptanz) ausgleichen, die in dieser Form für Männer als Angehörige der Mehrheit in Führungsfunktionen der Polizei nicht bestehen. Damit sollten das Inklusionsklima und die Beurteilungsfairness besonders Inklusionserfahrungen von Frauen und folglich den Karriereerfolg von Frauen positiv verstärken.

Die gleiche Annahme gilt ebenso für die anderen Indikatoren des Arbeits-, Sozial- und Wertekapitals. Wir gehen davon aus, dass die Ermächtigung (Arbeitskapital) im Sinne einer motivierenden Arbeitsgestaltung bei Frauen geringer ausgeprägt ist als bei Männern, weil Frauen aufgrund von Teilzeitbeschäftigung und Elternzeit in ihrem Karriereverlauf Tätigkeiten nachgehen, die durch eine geringere Ermächtigung charakterisiert sind. Darüber hinaus wurde bereits gezeigt, dass ein Mangel an Förderung durch die

Führungskraft und inklusiver Führung (Sozialkapital) bei Frauen, im Gegensatz zu Männern, mit geringerem Karriereerfolg zusammenhängt (Fischbach et al., 2014).

Hypothese 2: Arbeits-, Sozial- und Wertekapital (T1 und T2) fördern den realisierten Karriereerfolg (T2 und T3) von Frauen stärker als den von Männern (Moderatoreffekt von Gender und Arbeits-, Sozial- und Wertekapital auf den realisierten Karriereerfolg). Männer realisieren ihre Karriere unabhängig vom Arbeits-, Sozial- und Wertekapital. Bei Frauen werden konfundierte Benachteiligungen durch das Arbeits-, Sozial- und Wertekapital kompensiert.

1.2. Autonomer Karriereerfolg

Im autonomen Karriereerfolg erleben Beschäftigte ihre Arbeit als förderlich für ihre Gesundheit (niedriger Burnout), fühlen sich motiviert und engagiert (hohes Arbeitsengagement) und haben die Möglichkeit, regelmäßig ihre Fähigkeiten und Talente in ihre Arbeit einzubringen und sich persönlich stetig weiterzuentwickeln (hoher PE-Fit). Die Förderung des autonomen Karriereerfolgs sollte durch die autonome Karriereorientierung der Beschäftigten erfolgen. Eine autonome Karriereorientierung bedeutet, dass Menschen eigenständig und aus eigenem Antrieb ihre berufliche Weiterentwicklung vorantreiben. Wenn Menschen Autonomie in ihrer Arbeit erfahren, fühlen sie sich selbstbestimmt und nicht kontrolliert oder unter Druck gesetzt. In unserem Forschungsprojekt betrachten wir drei Indikatoren einer autonomen Karriereorientierung: Selbstwirksamkeit (die Überzeugung, eine Karriere realisieren zu können), Job Crafting (das selbstinitiierte Engagement für die persönliche Karrieregestaltung) und Führungsmotiv (persönliche Karriereambitionen).

Wir postulieren, dass Arbeits-, Sozial- und Wertekapital die autonome Karriereorientierung der Beschäftigten fördern und somit den autonomen Karriereerfolg stärken. Dieser Effekt sollte unabhängig vom Geschlecht für Frauen und Männer gleichermaßen gelten.

Hypothese 3: Arbeits-, Sozial- und Wertekapital (T1) fördern den autonomen Karriereerfolg (T3), indem sie die autonome Karriereorientierung der Beschäftigten unabhängig vom Geschlecht unterstützen (T2) (Mediation von Arbeits-, Sozial- und Wertekapital über autonome Karriereorientierung auf den autonomen Karriereerfolg). Männer und Frauen profitieren gleichermaßen von Arbeits-, Sozial- und Wertekapital, da diese Faktoren die autonome Karriereorientierung und somit den autonomen Karriereerfolg der Beschäftigten unabhängig vom Geschlecht fördern.

1.3. Prospektiver Karriereerfolg

Prospektiver Karriereerfolg bezieht sich auf die Maßnahmen, die Mitarbeitende ergreifen möchten und dürfen, um ihre zukünftigen Karrierechancen zu verbessern. Der Begriff beinhaltet Situationen, in denen Mitarbeitende sich bereits auf höherwertige Positionen beworben haben (Bewerbungen) oder die Absicht und die Möglichkeit dazu haben (Intention). Das Ziel ist, ihre zukünftigen Karrierechancen zu steigern.

Die Förderung des prospektiven Karriereerfolgs wird durch die autonome Karriereorientierung der Mitarbeitenden vorangetrieben. Das bedeutet, dass Mitarbeitende, die an ihre Fähigkeiten glauben (Selbstwirksamkeit), ihre Karriere aktiv gestalten (Job Crafting) und hohe Karriereambitionen haben (Führungsmotiv), eher dazu neigen, sich auf höherwertige Positionen zu bewerben oder dies zukünftig zu planen, vorausgesetzt, die Möglichkeit dazu besteht (z. B. durch die Erfüllung von Leistungsvoraussetzungen). Wir gehen davon aus, dass Arbeits-, Sozial- und Wertekapital die autonome Karriereorientierung der Mitarbeiter fördern und somit den prospektiven Karriereerfolg stärken. Dieser Effekt sollte für Frauen und Männer gleichermaßen gelten.

Hypothese 4: Arbeits-, Sozial- und Wertekapital (T1) fördern den prospektiven Karriereerfolg (T3), indem sie die autonome Karriereorientierung der Mitarbeiter unabhängig vom Geschlecht unterstützen (T2). Es wird angenommen, dass Arbeits-, Sozial- und Wertekapital über die autonome Karriereorientierung auf den prospektiven Karriereerfolg einwirken (Mediation). Männer und Frauen profitieren gleichermaßen von Arbeits-, Sozial- und Wertekapital, da diese Karrieretreiber die autonome Karriereorientierung und somit den prospektiven Karriereerfolg der Mitarbeiter unabhängig vom Geschlecht fördern.

In unserem Rahmenmodell postulieren wir weiterhin, dass der autonome Karriereerfolg einen positiven Einfluss auf den prospektiven Karriereerfolg der Mitarbeiter hat, was sich in mehr Bewerbungen und stärkeren Bewerbungsabsichten äußert. Mitarbeitende, die sich gesund, motiviert und engagiert fühlen, ihre Talente in der Polizei einbringen und weiterentwickeln können und somit positive Karriereerfahrungen im aktuellen Tätigkeitsfeld machen, sollten eher dazu neigen, sich für höherwertige Positionen zu bewerben. Dies verbessert nicht nur die Chancen auf einen realisierten Karriereerfolg (Hypothese 5), sondern erhöht auch das Humankapital der Mitarbeiter (Hypothese 6).

Hypothese 5: Der autonome Karriereerfolg (T1) hat einen positiven Effekt über den prospektiven Karriereerfolg (T2) und auf den realisierten Karriereerfolg (T3). Es wird angenommen, dass der autonome Karriereerfolg über den prospektiven Karriereerfolg einen cross-lagged-panel-effect auf den realisierten Karriereerfolg hat.

Hypothese 6: Der autonome Karriereerfolg (T1) hat einen positiven Effekt über den prospektiven Karriereerfolg (T2) und auf das Humankapital (T3). Es wird angenommen, dass der autonome Karriereerfolg über den prospektiven Karriereerfolg einen cross-lagged-panel-effect auf das Humankapital hat.

1.4. Aktuelle Untersuchung

Für die Untersuchung der postulierten Effekte ist ein längsschnittliches Design notwendig. Insbesondere die Mediationen und die cross-lagged-panel Effekte müssen im zeitlichen Verlauf betrachtet werden. Daher kann im vorliegenden Bericht nur ein Teil der postulierten Zusammenhänge auf Grundlage der Querschnittsuntersuchung zu einem Messzeitpunkt (der ersten Erhebungswelle) berichtet werden. Im vorliegenden Bericht konzentrieren wir uns daher auf die Einflussfaktoren für den realisierten Karriereerfolg von Männern und Frauen in der Polizei NRW. Wir postulieren, dass das Humankapital einen positiven Einfluss auf den realisierten Karriereerfolg hat (Hypothese 1). Darüber hinaus gehen wir davon aus, dass das Arbeits-, Sozial- und Wertekapital besonders bei Frauen einen positiven Einfluss auf den realisierten Karriereerfolg haben (Hypothese 2). Die Hypothesen werden mit Korrelationen und (moderierten) Regressionsanalysen überprüft.

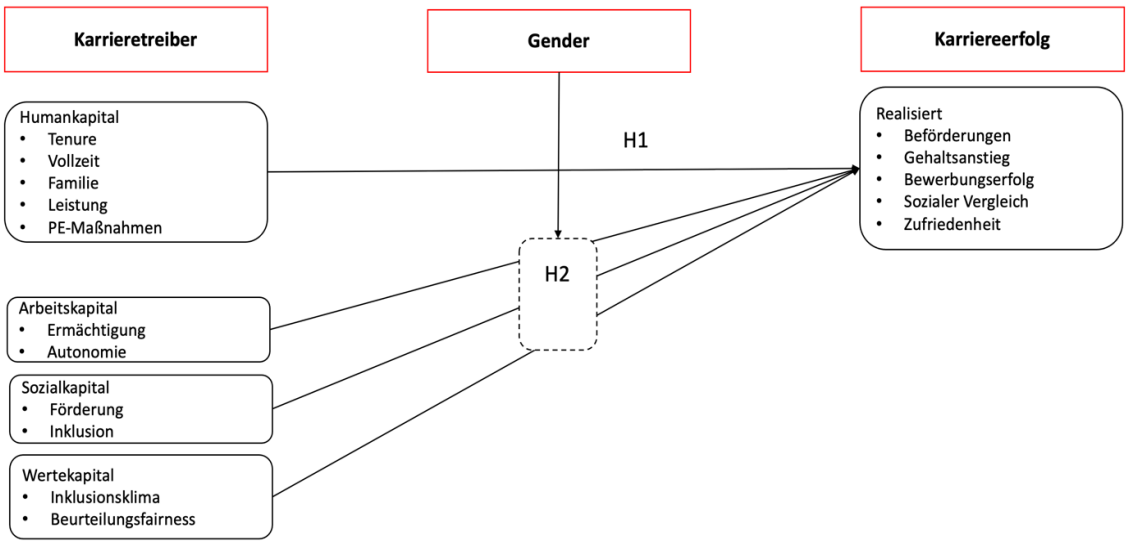
Hypothese 1 (Querschnitt): Humankapital hat einen positiven Effekt auf den realisierten Karriereerfolg. (Haupteffekt des Humankapitals auf den realisierten Karriereerfolg.) Da sich das Humankapital bei Frauen und Männern unterscheidet (es ist bei Frauen geringer ausgeprägt), realisieren Frauen im Vergleich zu Männern in der Polizei weniger Karrieren.

Hypothese 2 (Querschnitt): Arbeits-, Sozial- und Wertekapital fördern den realisierten Karriereerfolg von Frauen stärker als den von Männern (Moderatoreffekt von Gender und Arbeits-, Sozial- und Wertekapital auf den realisierten Karriereerfolg). Männer realisieren ihre Karriere unabhängig vom Arbeits-, Sozial- und Wertekapital. Bei weiblichen Beschäftigten werden hingegen Nachteile im fehlenden Humankapital durch positive Ausprägungen im Arbeits-, Sozial- und Wertekapital kompensiert.

Darüber hinaus werden die postulierten Unterschiede im Humankapital und im Karriereerfolg (realisiert, prospektiv und autonom) zwischen Männern und Frauen in der Polizei über Mittelwertvergleiche überprüft. Zusätzlich werden hier auch mögliche Unterschiede zwischen Voll- und Teilzeitbeschäftigten betrachtet. Die bei Polizeivollzugsbeamtinnen/-beamten (PVBs) erhobenen Gründe und Hürden für eine Bewerbung auf höherwertige Funktionen werden abschließend deskriptiv dargestellt. Das reduzierte querschnittliche Forschungsmodell, bei dem die Karrieretreiber für den realisierten Karriereerfolg untersucht werden sollen, ist in Abbildung 2 dargestellt.

Abbildung 2

FIT-Forschungsmodell (Querschnitt)



2. Methode – Erste Erhebungsphase

2.1. Zielgruppe der Befragung

Es handelt sich um eine repräsentative Befragung aller Beschäftigtengruppen der Polizei NRW. Besonders wichtig ist für die Erforschung der Fragestellung die Teilnahme von Frauen und Männern aus unterrepräsentierten Besoldungs- und Entgeltgruppen sowie von Beschäftigten, die in Teilzeit tätig sind oder sich momentan in Elternzeit oder einer Beurlaubung aus familiären Gründen befinden. Daher wurden diese Beschäftigungsgruppen explizit zur Teilnahme an der Befragung aufgefordert.

Die querschnittliche Überprüfung der Hypothesen (Kapitel 3.4.) bezieht sich auf Frauen und Männer, die im Polizeivollzugsdienst (PVB) der Polizei NRW beschäftigt sind. Zusätzlich überprüfen wir Unterschiede zwischen Frauen und Männern sowohl für die Beschäftigten im Polizeivollzugsdienst als auch für die Beschäftigten in der Polizeiverwaltung (Verwaltungsbeamtinnen und –beamte, VB und Regierungsbeschäftigte RB).

2.2. Ablauf der ersten Untersuchung

Zur Befragung wurden alle Polizeibeschäftigten (in IM, LOB, KPB) inklusive Verwaltungsbeamte und Regierungsbeschäftigte eingeladen. Am 12.09.2022 wurde das erste offizielle Einladungsschreiben verschickt. In diesem Einladungsschreiben wurden das Projekt und der Ablauf vorgestellt und dafür geworben. Das Einladungsschreiben enthielt den Link zur Befragung, sodass ein direkter Zugang für alle ermöglicht wurde. Gleichzeitig mit dem Einladungsschreiben wurde ein Intranetartikel, zugänglich für alle Polizeibeschäftigten, geschaltet. Die Beschäftigten in Elternzeit/Beurlaubung wurden durch Sachbearbeiter/innen in den Personalstellen eingeladen. Der Personenkreis erhielt eine elektronische Postkarte mit einem QR-Code und einem Link zur Befragung. Diese wurde parallel über die Personalstellen, die jeweiligen Vorgesetzten und ggf. auch die Gleichstellungsbeauftragten – auch niederschwellig ggf. per Mobiltelefon – gestreut, um möglichst viele Menschen dieser Beschäftigungsgruppe zu erreichen. Falls keine elektronische Erreichbarkeit bestand, wurde die gedruckte Postkarte mit der Post verschickt. Am 25.10.2022 und am 12.12.2022 wurde der Intranetartikel nochmals aktuell geschaltet. Aufgrund der geringen Teilnahmequote wurde die Erhebungsphase am 21.12.2022 bis zum 31.01.2023 verlängert. Für die Bearbeitung des Fragebogens sollten die Teilnehmenden 30 bis maximal 45 Minuten Zeit einplanen. Dabei konnte die Beantwortung der Fragen jederzeit unterbrochen werden, sofern die Beantwortung am gleichen Rechner fortgesetzt wurde.

Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamte wurden nach Beendigung des allgemeinen Fragebogens dazu aufgefordert, einen zweiten Fragebogen mit PVB-spezifischen Fragen zu bearbeiten (Beurteilungsergebnisse sowie mögliche Gründe und Hürden für eine Bewerbung auf höherwertige Funktionen). Die Beantwortung dieses Fragebogens dauerte ca. 15 Minuten.

2.3. Befragung der direkten Führungskraft

Um die Aussagekraft der Befragung zu erhöhen, wurden die Mitarbeitenden gebeten, ihre direkten Führungskräfte zu einer kurzen Beurteilung ihrer Leistungsfähigkeit einzuladen. Die Selbstbeschreibungsergebnisse sollten durch eine objektive Beschreibung der Fähigkeiten und Potenziale der Befragungsteilnehmenden ergänzt werden. Die direkten Führungskräfte wurden dazu von den Befragten selbst zu einer entsprechenden Einschätzung eingeladen. Die Teilnehmenden wurden gebeten, die E-Mail-Adresse ihrer direkten Führungskraft sowie ihre eigene E-Mail-Adresse anzugeben. Anschließend wurde eine Einladungs-E-Mail mit einem Link an die Führungskraft verschickt. Direkt nach dem Versenden der Einladung wurden alle E-Mail-Adressen automatisch gelöscht und konnten somit zu keinem Zeitpunkt eingesehen werden. Die Führungskraft konnte über den so generierten Link die Leistungseinschätzung der entsprechenden Mitarbeiterin/des entsprechenden Mitarbeiters durchführen. Dieser Datensatz wurde über den generierten Link mit den Befragungsergebnissen der entsprechenden Mitarbeiterin/des entsprechenden Mitarbeiters zusammengeführt. Es ist zu jeder Zeit völlig ausgeschlossen, dass die Führungskräfte Zugang oder Informationen über die Antworten der Befragten erhalten. Ebenfalls ist es zu jeder Zeit ausgeschlossen, dass die Befragten Informationen über die Antworten der Führungskraft erhalten. Für die Bearbeitung des Fragebogens zu ihren Mitarbeitenden sollten die Führungskräfte ca. 5 Minuten Zeit einplanen. Dabei konnte die Beantwortung der Fragen jederzeit unterbrochen werden, sofern die Beantwortung am gleichen Rechner fortgesetzt wurde.

2.4. Datenschutzkonzept und Barrierefreiheit

In der Befragung wurden personenbezogene und organisationsbezogene Daten erhoben. Durch die Wiederholung der Befragung zu zwei weiteren Messzeitpunkten (jeweils nach einer Beurteilungsrunde) sollen die kausalen Effekte empirisch überprüft werden. Der Fragebogen soll an die Mitarbeitenden per online-Link versendet werden, die Teilnahme ist freiwillig und anonym. Die Daten wurden auf einem Sicherheitsserver des Fachgebietes 1.4 der DHPol gespeichert, auf den ausschließlich die Projektleiterin und ihre wissenschaftlichen Mitarbeitenden Zugriff haben. Die Befragungsteilnehmenden generierten einen Befragungsschlüssel, der die Zusammenführung einzelner Befragungsteile (Antworten im Fragebogen zu den geplanten längsschnittlichen Erhebungszeitpunkten T1, T2 und T3) ermöglicht. Dieser Schlüssel ist nur den

Befragungsteilnehmenden bekannt und kann von ihnen mithilfe einer Generierungsregel jederzeit leicht rekonstruiert werden. Gruppenbezogene Auswertungen (z.B. nach Geschlecht, Beschäftigungsgruppe, Besoldungsgruppe oder Alter) wurden nur für ausreichend große Gruppen dargestellt, sodass die Anonymität der Befragungsteilnehmenden auch bei solchen Ergebnisdarstellungen jederzeit gewährleistet werden konnte. Die Auswertung nach Behörde erfolgte nach einem per Zufall jeder Behörde zugeteilten Kodierungsschlüssel. Es ist damit jederzeit völlig ausgeschlossen, auf Grundlage einzelner Ergebnisse Rückschlüsse auf eine bestimmte Behörde oder bestimmte Führungspersonen treffen zu können. Die Angabe zur Behörde diente nur dem Zweck, Gemeinsamkeiten in Antworten einer Behörde und Unterschiede in den Antworten zwischen Behörden zu analysieren, um die Effekte von Organisationsgestaltung und den geteilten Erfahrungen ihrer Organisationsangehörigen zu beobachten und zu beschreiben. Die Daten werden für wissenschaftliche Publikationen genutzt und dazu gespeichert. Die Daten werden für keine anderen Zwecke als die der Berichterstellung im Rahmen des Projektes und für die wissenschaftlichen Publikationen genutzt. Die Barrierefreiheit bei der Fragebogenbearbeitung wurde sichergestellt. Die Polizei NRW und ihre Vertreterinnen und Vertreter hatten zu keinem Zeitpunkt Einblick in die erhobenen Daten und werden auch in Zukunft zu keinem Zeitpunkt Einblick in die erhobenen Daten erhalten. Die Ergebnisse werden nur in aggregierter Form für ausreichend große Gruppengrößen und nur in anonymisierter Form bezüglich der Behörden berichtet.

2.5. Rücklauf und Stichprobenbeschreibung

Die Befragung konnte im Zeitraum vom 12.09.2022 bis zum 31.01.2023 beantwortet werden. Während dieser Zeit haben insgesamt N = 3027 Personen an der Befragung teilgenommen, von denen fast drei Viertel (n = 2194) die Bearbeitung technisch abgeschlossen haben. Von den 3027 Teilnehmenden gehören n = 2261 Personen dem Polizeivollzugsdienst an. Eine detaillierte Übersicht des Rücklaufs nach Beschäftigungsgruppen und Geschlecht ist in Tabelle 4 dargestellt. Der Frauenanteil beträgt 45,7% in der Gruppe der Polizeivollzugsbeamtinnen und -beamten (PVBs) und 57,05% in der Gruppe der Verwaltungsbeamtinnen und -beamten/Regierungsbeschäftigten (VBs/RBs). Insgesamt haben 459 PVBs und 5 VBs/RBs ihre Führungskraft darum gebeten, Einschätzungen zur aktuellen Leistungsfähigkeit abzugeben. Dieser Bitte sind insgesamt

189 Führungskräfte nachgekommen, wobei jede Führungskraft zwischen ein und drei Mitarbeitende bewertet hat.

Tabelle 1
Rücklauf in den Beschäftigungsgruppen und nach Geschlecht

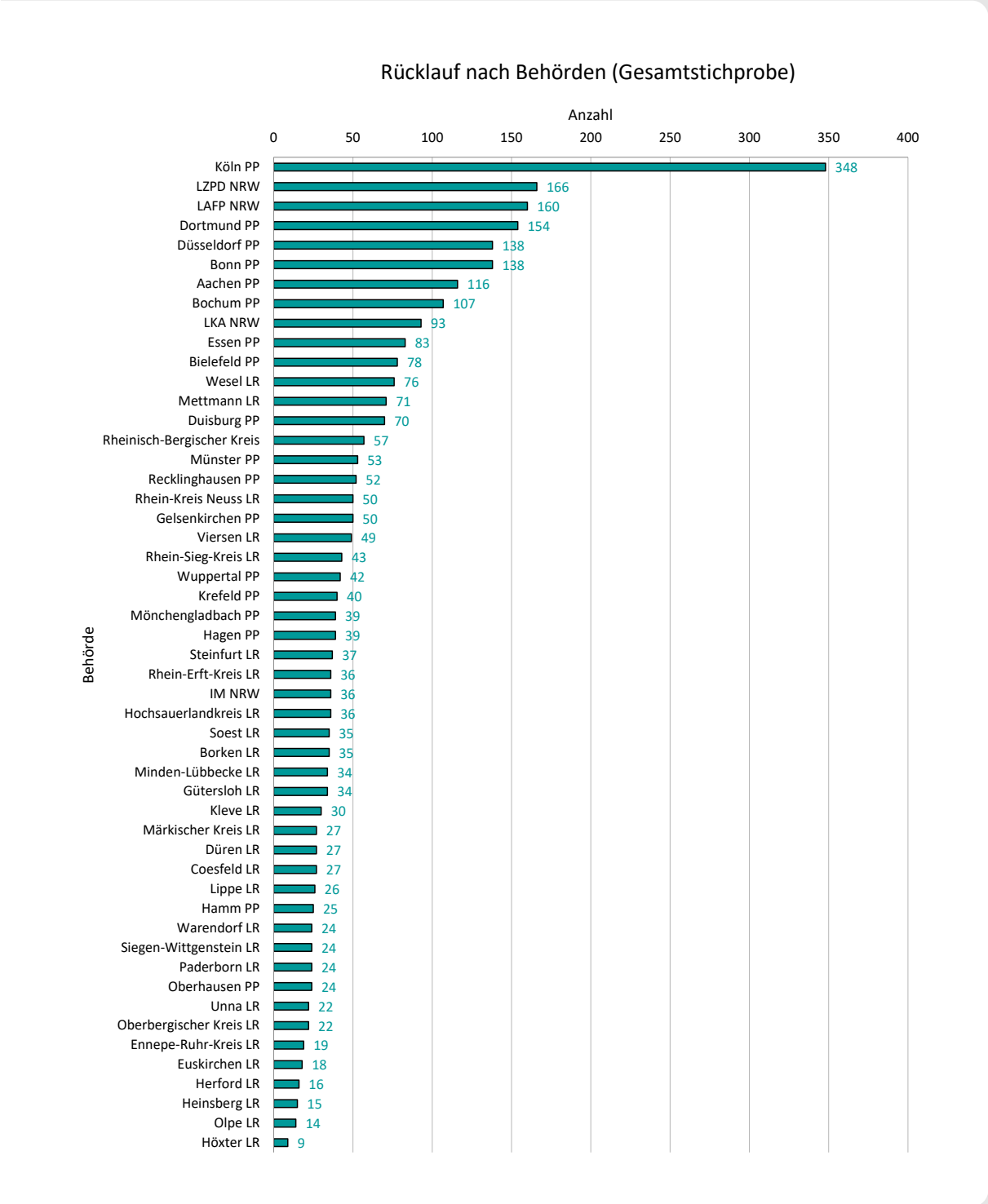
	Stichprobe[1]
PVB	
Männer	1224 (54.28 %)
Frauen	1031 (45.72 %)
Gesamt	2255 (2261)
VB/RB	
Männer	329 (42.95 %)
Frauen	437 (57.05 %)
Gesamt	766
Gesamtstichprobe	3021 (3027)

Abbildung 3 zeigt die Gesamtbeteiligung aufgeschlüsselt nach Behörden. 39 Personen haben keine Angabe zu ihrer Behörde gemacht. Aufgrund der teilweise sehr kleinen Personenzahlen in den einzelnen Behörden wird aus Datenschutzgründen auf eine detaillierte Analyse des Rücklaufs nach Beschäftigungsgruppe und Geschlecht zwischen den Behörden verzichtet.

[1] *n*= 6 Personen haben keine Angabe zu ihrem Geschlecht gemacht. In der Zeile „Gesamtstichprobe“ wird in Klammern die Anzahl inklusive derer aufgeführt, die dazu keine Angabe gemacht haben.

Abbildung 3

Beteiligung nach Behörden



2.6. Beschreibung der Stichprobe PVB

Tabelle 5 und Tabelle 6 beschreiben die Stichprobe der PVBs. Insgesamt haben 2261 PVBs demografische Angaben gemacht, davon sind 1031 Frauen (45,6%). Das Durchschnittsalter

der PVBs beträgt 41 Jahre. 82% der PVBs sind zum Zeitpunkt der Befragung in Vollzeit tätig. Der Anteil ist mit 65,9% bei den Frauen erheblich geringer als bei den Männern, von denen nahezu alle (95,4%) in Vollzeit arbeiten.

Tabelle 2

Allgemeine Stichprobenbeschreibung (PVB)

PVB				
		Gesamt	**Männer**	**Frauen**
Gesamt (Alle folgenden Prozentangaben beziehen sich auf die Gesamtrückläufe der vollständigen Daten)		2261	1224	1031
Lebensalter Mittelwert in Jahren (*SD*)		41.16 (10.24)	43.00 (10.70)	38.97 (9.19)
Dauer bei der Polizei (ohne Ausbildung) in Jahren Minimum-Maximum (*SD*)		0.00 - 56.00 (11.27)	0.00 - 49.92 (12.14)	0.00 - 56.00 (9.70)
Arbeitszeit	Teilzeit	310 (13.7%)	38 (3.1%)	272 (26.4%)
	Vollzeit	1853 (82.0%)	1168 (95.4%)	679 (65.9%)
	Schichtdienst	884 (39.1%)	530 (43.3%)	348 (33.8%)
Führungsfunktion		842 (37.2%)	558 (45.6%)	283 (27.4%)
Besoldungsstufe	Fehlend	76 (3.4%)	41 (3.3%)	35 (3.4%)
	A9	340 (15.0%)	179 (14.6%)	159 (15.4%)
	A10	551 (24.4%)	234 (19.1%)	317 (30.7%)
	A11	737 (32.6%)	390 (31.9%)	343 (33.3%)
	A12	324 (14.3%)	213 (17.4%)	111 (10.8%)
	A13	147 (6.5%)	112 (9.2%)	35 (3.4%)
	A14	39 (1.7%)	24 (2.0%)	15 (1.5%)
	A15	34 (1.5%)	21 (1.7%)	13 (1.3%)
	A16	11 (0.5%)	9 (0.7%)	2 (0.2%)

Tabelle 3 *Angaben zur Familie (PVB)*				
PVB				
		Gesamt	**Männer**	**Frauen**
Gesamt (Alle folgenden Prozentangaben beziehen sich auf die Gesamtrückläufe der vollständigen Daten)		2261	1224	1031
Lebenssituation	Single	295 (13.0%)	116 (9.5%)	179 (17.4%)
	... verheiratet/in einer Partnerschaft	1959 (86.6%)	1108 (90.5%)	851(82.5%)
Kinder	Zu versorgen	1366 (60.4%)	822 (67.2%)	544 (52.8%)
	Mittelwert Anzahl der Kinder (*SD*)	1.20 (1.20)	1.37 (1.23)	0.98 (1.13)
	Mittelwert Kinder in eigenem Haushalt (*SD*)	1.51 (0.99)	1.41 (0.99)	1.66 (0.98)
Alter der Kinder	Kinder unter 3	330 (14.6%)	175 (14.3%)	155 (15.0%)
	Kinder über 3 Jahren	245 (10.8%)	142 (11.6%)	103 (10.0%)
	Kinder über 7 Jahren	411 (18.2%)	231 (18.9%)	177 (17.2%)
	Kinder über 16 Jahren	136 (6.0%)	82 (6.7%)	54 (5.2%)
	Kinder über 20 Jahren	243 (10.7%)	189 (15.4%)	54 (5.2%)
Sonstige stark beanspruchende familiäre Verpflichtungen (z.B. pflegebedürftige Angehörige)		293 (13.0%)	145 (11.8%)	148 (14.4%)
Aktuell in Elternzeit oder Urlaub aus familiären Gründen		90 (4.0%)	13 (1.1%)	77 (7.5%)
In der Vergangenheit Elternzeit oder Urlaub aus familiären Gründen genommen		942 (41.7%)	440 (35.9%)	500 (48.5%)
Dauer bisheriger Elternzeit/Urlaub aus familiären Gründen	Bis 1 Monat	48 (2.1%)	41 (3.3%)	7 (0.7%)
	Bis 3 Monate	226 (10.0%)	215 (17.6%)	10 (1.0%)
	Bis 6 Monate	134 (5.9%)	113 (9.2%)	21 (2.0%)
	Bis 12 Monate	147 (6.5%)	38 (3.1%)	109 (10.6%)
	Bis zu zwei Jahren	174 (7.7%)	12 (1.0%)	162 (15.7%)
	Zwischen zwei und fünf Jahren	113 (5.0%)	6 (0.5%)	107 (10.4%)
	Zwischen sechs und 10 Jahren	22 (1.0%)	3 (0.2%)	18 (1.7%)
	Mehr als 10 Jahre	17 (0.8%)	0 (0%)	17 (1.6%)
Schwerbehindert oder gleichgestellt?		61 (2.7%)	33 (2.7%)	28 (2.7%)

2.7. Beschreibung der Stichprobe VB/RB

Tabelle 7 beschreibt die Stichprobe der Verwaltungsbeamtinnen/-beamten (VB) und Regierungsbeschäftigten (RB). Insgesamt haben 766 VB/RB demografische Angaben gemacht, davon sind 329 Frauen (57,0%). Das Durchschnittsalter der VBs/RBs beträgt 41 Jahre. 81,9% der VB/RB sind zum Zeitpunkt der Befragung in Vollzeit tätig. Der Anteil ist mit 70,9% bei den Frauen erheblich geringer als bei den Männern, von denen nahezu alle (96,4%) in Vollzeit arbeiten.

Tabelle 4
Allgemeine Stichprobenbeschreibung (VB/RB)

		VB/RB		
		Gesamt	**Männer**	**Frauen**
Gesamt (Alle folgenden Prozentangaben beziehen sich auf die Gesamtrückläufe der vollständigen Daten)		766	329	437
Lebensalter Mittelwert in Jahren (*SD*)		40.60 (10.62)	42.79 (10.63)	38.95 (10.32)
Dauer bei der Polizei (ohne Ausbildung) in Jahren Minimum-Maximum (*SD*)		0.00 - 45.42 (9.47)	0.00 - 45.42 (10.01)	0.08 - 36.17 (9.01)
Arbeitszeit	Teilzeit	117 (15.3%)	8 (2.4%)	109 (24.9%)
	Vollzeit	627 (81.9%)	317 (96.4%)	310 (70.9%)
	Schichtdienst	34 (4.4%)	22 (6.7%)	12 (2.7%)
Führungsfunktion		112 (14.6%)	65 (19.8%)	47 (10.8%)
Besoldungsstufe	Fehlend (Besoldungsstufe und Entgeltstufe)	81 (10.6%)	36 (10.9%)	45 (10.3%)
	A9	35 (4.6%)	9 (2.7%)	26 (5.9%)
	A10	26 (3.4%)	10 (3.0%)	16 (3.7%)
	A11	53 (6.9%)	14 (4.3%)	39 (8.9%)
	A12	21 (2.7%)	13 (4.0%)	8 (1.8%)
	A13	15 (2.0%)	7 (2.1%)	8 (1.8%)
	A14	5 (0.7%)	2 (0.6%)	3 (0.7%)
	A15	7 (0.9%)	2 (0.6%)	5 (1.1%)
	A16	2 (0.3%)	0 (0%)	2 (0.5%)
Entgeltstufe	EG6	48 (6.3%)	18 (5.5%)	30 (6.9%)
	EG7	2 (0.3%)	2 (0.6%)	0 (0.0%)
	EG8	77 (10.1%)	15 (4.6%)	62 (14.2%)
	EG9	101 (13.2%)	34 (10.3%)	67 (15.3%)
	EG10	46 (6.0%)	28 (8.5%)	18 (4.1%)
	EG11	177 (23,1%)	100 (30,4%)	77 (17.6%)
	EG12	38 (5.0%)	29 (8.8%)	9 (2.1%)
	EG13	32 (4.2%)	10 (3.0%)	22 (5.0%)

Tabelle 5
Angaben zur Familie (VB/RB)

		VB/RB		
		Gesamt	**Männer**	**Frauen**
Gesamt (Alle folgenden Prozentangaben beziehen sich auf die Gesamtrückläufe der vollständigen Daten)		766	329	437
Lebenssituation	Single	173 (22.6%)	86 (26.2%)	87 (20%)
	... verheiratet/in einer Partnerschaft	590 (77%)	242 (73.8%)	348 (80%)
Kinder	Zu versorgen	377 (49.2%)	180 (54.9%)	197 (45.2%)
	Mittelwert Anzahl der Kinder (*SD*)	0.91 (1.12)	1.08 (1.25)	0.78 (1.00)
	Mittelwert Kinder in eigenem Haushalt (*SD*)	1.35 (0.92)	1.34 (0.98)	1.37 (0.86)
Alter der Kinder	Kinder unter 3	67 (8.7%)	31 (9.4%)	36 (8.2%)
	Kinder über 3 Jahren	75 (9.8%)	42 (12.8%)	33 (7.6%)
	Kinder über 7 Jahren	113 (14.8%)	50 (15.2%)	63 (14.4%)
	Kinder über 16 Jahren	29 (3.8%)	11 (3.3%)	18 (4.1%)
	Kinder über 20 Jahren	87 (11.4%)	43 (13.1%)	44 (10.1%)
Sonstige stark beanspruchende familiäre Verpflichtungen, (z.B. pflegebedürftige Angehörige)		113 (14.8%)	45 (13.7%)	68 (15.6%)
Aktuell in Elternzeit oder Urlaub aus familiären Gründen		17 (2.2%)	1 (0.3%)	16 (3.7%)
In der Vergangenheit Elternzeit oder Urlaub aus familiären Gründen genommen		195 (25.5%)	71 (21.6%)	124 (28.4%)
Dauer bisheriger Elternzeit/Urlaub aus familiären Gründen	Bis 1 Monat	27 (3.5%)	19 (5.8%)	8 (1.8%)
	Bis 3 Monate	35 (4.6%)	35 (10.6%)	0 (0%)
	Bis 6 Monate	15 (2.0%)	12 (3.6%)	3 (0.7%)
	Bis 12 Monate	28 (3.7%)	3 (0.9%)	25 (5.7%)
	Bis zu zwei Jahren	43 (5.6%)	1 (0.3%)	42 (9.6%)
	Zwischen zwei und fünf Jahren	35 (4.6%)	1 (0.3%)	34 (7.8%)
	Zwischen sechs und 10 Jahren	5 (0.7%)	0 (0%)	5 (1.1%)
	Mehr als 10 Jahre	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
Sind Sie schwerbehindert oder gleichgestellt?		98 (12.8%)	46 (14.0%)	52 (11.9%)

2.8. Repräsentativität der Stichprobe

Tabelle 6 gibt Aufschluss über die Repräsentativität der Stichprobe, indem Häufigkeiten und Prozentanteile der Stichprobe mit den vorliegenden absoluten Daten aller Beschäftigten verglichen werden.

Tabelle 6
Vergleich Stichprobe und Grundgesamtheit

PVB/VB/RB				
	Häufigkeit Absolut	Prozent Absolut	Häufigkeit Stichprobe	Prozent Stichprobe
Geschlecht				
männlich	9986	59.96%	1553	51.39%
weiblich	6,668	40.04%	1469	48.61%
Summe	16,654	100.00%	3022	100.00%
Arbeitsmodell				
Vollzeit Gesamt	15613	93.75%	2480	85.31%
Teilzeit Gesamt	1041	6.25%	427	14.69%
Elternzeit Gesamt	841	5.05%	107	3.53%
Summe Vollzeit/Teilzeit	16654	100.00%	2907	100.00%
Summe Elternzeit	16654	100.00%	3027	100.00%
Vollzeit Männer	9840	98.54%	1485	97.00%
Teilzeit Männer	146	1.46%	46	2.96%
Elternzeit Männer	96	0.96%	14	0.90%
Summe Vollzeit/Teilzeit Männer	9986	100.00%	1531	100.00%
Summe Elternzeit Männer	9986	100.00%	1552	100.00%
Vollzeit Frauen	5773	86.58%	989	72.19%
Teilzeit Frauen	895	13.42%	381	27.69%
Elternzeit Frauen	745	11.17%	93	6.76%
Summe Vollzeit/Teilzeit Frauen	6,668	100.00%	1370	100.00%
Summe Elternzeit Frauen	6,668	100.00%	1376	100.00%
Aktuelle Besoldungsgruppe				
A9 Gesamt	9739	58.48%	375	17.97%
A10 Gesamt	5569	33.44%	577	27.65%
A11 Gesamt	1314	7.89%	790	37.85%
A12 Gesamt	32	0.19%	345	16.53%
Summe	16654	100.00%	2087	100.00%
A9 Männer	6033	60.41%	188	17.70%

A10 Männer	3150	31.54%	244	22.98%
A11 Männer	778	7.79%	404	38.04%
A12 Männer	25	0.25%	226	21.28%
Summe	9986	100.00%	1062	100.00%
A9 Frauen	3706	55.58%	185	18.16%
A10 Frauen	2419	36.28%	333	32.68%
A11 Frauen	536	8.04%	382	37.49%
A12 Frauen	7	0.10%	119	11.68%
Summe	6668	100.00%	1019	100.00%

2.9. Erhebungsinstrumente

Das Forschungsmodell analysiert auf individueller Ebene die Einflussfaktoren auf die Karriere, deren Auswirkungen auf die autonome Karrieremotivation der Polizeibeschäftigten und die daraus resultierenden Konsequenzen für den realisierten Karriereerfolg von Männern und Frauen in der Polizei. Ein spezielles Augenmerk der Studie liegt auf den Erfahrungen der Inklusion von Männern und Frauen in der Polizei.

Die Befragungen wurden online mittels eines Fragebogeninventars mithilfe der Befragungssoftware „Unipark“ durchgeführt. Das Fragebogeninventar umfasste sowohl etablierte Fragebögen als auch eigens entwickelte Fragen. Eine Übersicht über das Erhebungsinstrument ist im Anhang A zu finden.

Als soziodemografische und karrierebezogene Merkmale der Beschäftigten wurden folgende Daten erfasst:

- Alter
- Geschlecht (männlich/weiblich)
- Beschäftigungsgruppe
- Behörde (Behördentyp und Regierungsbezirk)
- Arbeitszeitmodell (aktuell und in den nächsten 10 Jahren angestrebt)
- Elternzeit (aktuell und in der Vergangenheit)
- Lebenssituation (allein lebend/in Partnerschaft lebend)
- ob im Haushalt lebende Kinder oder pflegebedürftige Angehörige zu versorgen sind
- Behindertenstatus

• Führungsverantwortung

• Besoldungs-/Entgeltgruppe (aktuell und nach Studienabschluss)

• Anzahl der Beförderungen

Neben soziodemografischen und karrierebezogenen Merkmalen wurden insbesondere die für die Forschungsfragen relevanten Konstrukte erfasst. Diese lassen sich in drei Kategorien unterteilen, auf die im Folgenden näher eingegangen wird:

• Karrieretreiber (Humankapital, Arbeitskapital, Sozialkapital und Wertekapital)

• Autonome Karriereorientierung (Motivation)

• Karriereerfolg (realisierter Karriereerfolg)

2.10. Karrieretreiber

Als Karrieretreiber wurden Humankapital, Arbeitskapital, Sozialkapital und Wertekapital erhoben. Die Erhebungsmethode wird im Folgenden näher beschrieben.

2.10.1. Humankapital

Das Humankapital wurde mit den Merkmalen *Tenure (Organisation)*, *Tenure (Job)*, *Vollzeit (Vollzeit/Teilzeit und Arbeitsstunden)*, *Familie* (Anzahl und Alter der Kinder, Dauer Elternzeit), *Leistung* (Beurteilungsergebnisse und Führungskraftbeurteilungen), sowie *PE-Maßnahmen* erhoben. Tabelle 7 führt diese Merkmale, sowie die genauen Fragen oder Beispielfragen auf.

Tabelle 7
Fragen zur Erfassung des Humankapitals

Merkmal	**Fragen**	**Antwortformat**
Tenure (Organisation)	Wie lange sind Sie schon insgesamt bei der Polizei (ohne Ausbildungszeit) beschäftigt?	(offenes Antwortformat)
Tenure (Job)	Wie lange sind Sie an Ihrem jetzigen Arbeitsplatz tätig?	1 = weniger als 1 Jahr 2 = mehr als 1 bis 2 Jahre 3 = mehr als 2 bis 5 Jahre 4 = mehr als 5 bis 10 Jahre 5 = mehr als 10 Jahre
Vollzeit	In welchem Arbeitszeitmodell sind Sie aktuell tätig?	0= Teilzeit 1= Vollzeit
	Ich arbeite in Teilzeit mit einer Stundenzahl von_____	(offenes Antwortformat)
Familie	Haben Sie Kinder?	0 = Nein

		1 = Ja
	Wie viele Kinder haben Sie insgesamt?	(offenes Antwortformat)
	Meine Kinder sind im Alter von (Mehrfachantwort möglich)	1 = unter 3 Jahre 2 = zwischen 3 und 6 Jahre 3 = zwischen 7 und 15 Jahre 4 = zwischen 16 und 20 Jahre 5 = über 20 Jahre
	Befinden Sie sich aktuell in Elternzeit oder Urlaub aus familiären Gründen?	0 = Nein 1 = Ja
	Wie lange haben Sie bereits insgesamt Elternzeit/Urlaub aus familiären Gründen in Anspruch genommen?	1 = bis 1 Monat 2 = bis 3 Monate 3 = bis 6 Monate 4 = bis 12 Monate 5 = bis zu zwei Jahren 6= zwischen drei und fünf Jahren 7 = zwischen sechs und 10 Jahren 8 = zwischen 11 und 15 Jahren 9 = mehr als 15 Jahre
Leistung	Bitte geben Sie hier das Ergebnis Ihrer jüngsten Beurteilung und Ihrer Beurteilung von 2017 an (Leistungs- und Befähigungsmerkmale (Nr. 6 BRL Pol)).	(offenes Antwortformat) Wurde im Anschluss zur Vereinheitlichung auf Gesamtpunkte (3, 4, 5) umgerechnet.
	Beispielitem Führungskrafturteil: Ich bin in Anbetracht ihrer/seiner Leistungen froh, dass diese Mitarbeiterin/dieser Mitarbeiter in meinem Arbeitsbereich arbeitet.	1 = stimme überhaupt nicht zu bis 7 = stimme voll und ganz zu
	Beispielitem Führungskrafturteil: Begegnet allen Menschen mit Respekt, unabhängig von ihrer Stellung, Herkunft, Geschlecht oder unangenehmen Eigenschaften.	1 = trifft gar nicht zu bis 5 = trifft völlig zu
PE-Maßnahmen	Haben Sie in ihrer jetzigen Funktion bereits an einer Personalentwicklungsmaßnahme der Polizei teilgenommen, die für einen beruflichen Aufstieg förderlich oder obligatorisch ist?	0 = Nein (zusammengefasst aus „Es gibt Angebot für mich, aber ich habe kein Interesse“ und „Es gibt für mich KEIN Angebot in meiner Behörde“) 1 = Ja (zusammengefasst aus „Ja, bereits teilgenommen/abgeschlossen“ und „Ich befinde mich aktuell in einer Personalentwicklungsmaßnahme“)

2.10.2. Arbeitskapital

Das Arbeitskapital wurde anhand der Merkmale Ermächtigung und Autonomie erhoben. Bei der Ermächtigung handelt es sich um befähigende und ermöglichende Arbeitsmerkmale in der aktuellen Tätigkeit. Ein Beispiel dafür ist, inwiefern anspruchsvolle und herausfordernde Aufgaben in der aktuellen Tätigkeit vorhanden sind. Die Antworten werden auf einer fünfstufigen Skala erfasst (1 = keine; 2 = wenige; 3 = teils/teils; 4 = viele; 5 = sehr viele). Autonomie erfasst, ob die Beschäftigten flexible Arbeitszeiten (z.B. Vertrauensarbeitszeit oder Gleitzeit) und die Möglichkeit zum Homeoffice haben (0 = Nein, 1 = Ja).

2.10.3. Sozialkapital

Das Sozialkapital wurde anhand der Merkmale Förderung und Inklusion erfasst. Förderung umfasst Aussagen zur karrierebezogenen Unterstützung durch die Führungskraft, z.B. „Meine Führungskraft … gibt mir Arbeitsaufgaben, die mir bei meiner beruflichen Weiterentwicklung helfen.“. Die Antworten werden auf einer fünfstufigen Skala erfasst (1 = nie; 2 = selten; 3 = hin und wieder; 4 = oft; 5 = regelmäßig, fast immer). Inklusion wurde über inklusionsförderliches Führungsverhalten erfasst. Ein Beispielitem lautet: „Meine Führungskraft ist sehr darauf bedacht, die Belastungen durch Vereinbarkeitsprobleme zwischen beruflichen und privaten Verpflichtungen in unserem Arbeitsbereich zu verringern.“ Die Antworten werden auf einer fünfstufigen Skala erfasst (1 = kaum oder gar nicht; 2 = in begrenztem Umfang; 3 = einigermaßen; 4 = in beachtlichem Umfang; 5 = in sehr großem Umfang).

2.10.4. Wertekapital

Das Wertekapital wurde mit den Merkmalen Inklusionsklima und Beurteilungsfairness erfasst. Ein gutes Inklusionsklima bedeutet, dass alle Mitarbeitenden unabhängig von ihrem Geschlecht, ihrer Migrationsgeschichte, ihrem Status, ihrem Ausbildungshintergrund und anderen individuellen Eigenheiten Gerechtigkeit, Zugehörigkeit und Akzeptanz erleben können. Ein Inklusionsklima zeigt sich in den Regeln und Praktiken der Organisation, die alle Beschäftigten integrieren. Für das Inklusionsklima wurde erfasst, inwiefern inklusive Regeln und Praktiken im Arbeitsbereich der Befragten vorgegeben und gelebt werden. Die Antworten wurden mit einer fünfstufigen Skala erfasst (1 = nie; 2 = selten; 3 = hin und wieder; 4 = oft; 5 = regelmäßig, fast immer). Ein Beispielitem lautet: „Unsere Dienststelle

verfügt über klare Regeln, Verfahren und Kontrollen, um Mitarbeitende bei sexueller Belästigung oder Mobbing zu schützen.“.

Die Beurteilungsfairness wurde mit Aussagen zur jüngsten Beurteilungserfahrung auf einer fünfstufigen Skala erhoben (1 = kaum oder gar nicht; 2 = in begrenztem Umfang; 3 = einigermaßen; 4 = in beachtlichem Umfang; 5 = in sehr großem Umfang). Ein Beispielitem ist: „Ich habe das Gefühl, dass ich bei der Leistungsbeurteilung aufgrund meines Geschlechts anders behandelt wurde.“.

2.11. Autonome Karriereorientierung

Die autonome Karriereorientierung wurde mit den Merkmalen Selbstwirksamkeit, Job Crafting und Führungsmotiv erfasst. Selbstwirksamkeit wurde mit Aussagen zu persönlichen Karriereaussichten auf einer fünfstufigen Skala erhoben (1 = trifft gar nicht zu; 2 = trifft wenig zu; 3 = trifft mittelmäßig zu; 4 = trifft überwiegend zu; 5 = trifft völlig zu). Ein Beispielitem ist: „Ich bin mir sicher, dass ich ein Auswahlverfahren für eine höherwertige Funktion bestehen kann.“.

Job Crafting wurde mit Aussagen zur persönlichen Karrieregestaltung auf einer fünfstufigen Skala erhoben (1 = sehr selten/nie; 2 = selten; 3 = gelegentlich; 4 = oft; 5 = sehr oft). Ein Beispielitem ist: „Ich versuche, meine Fähigkeiten weiterzuentwickeln.“ Dabei wird zwischen promotionsorientiertem Job Crafting (proaktives Erhöhen der eigenen strukturellen, sozialen und herausfordernden Arbeitsressourcen) und präventionsorientiertem Job Crafting (reaktive Verringerung persönlicher Arbeitsbelastungen) unterschieden.

Das Führungsmotiv wurde mit Aussagen zur persönlichen Karriereambition auf einer fünfstufigen Skala erhoben (1 = trifft gar nicht zu; 2 = trifft wenig zu; 3 = trifft mittelmäßig zu; 4 = trifft überwiegend zu; 5 = trifft völlig zu). Ein Beispielitem ist: „Berufliche Anerkennung und Erfolg sind mir sehr wichtig.“.

2.12. Karriereerfolg

Karriereerfolg wurde in den Dimensionen realisierter, prospektiver und autonomer Karriereerfolg der Beschäftigten erfasst.

2.12.1. Realisierter Karriereerfolg

Der realisierte Karriereerfolg wurde mit den Merkmalen Beförderungen, Gehaltsanstieg, Bewerbungserfolg, Sozialer Vergleich sowie Zufriedenheit erhoben. Tabelle 11 führt diese Merkmale sowie die genauen Fragen oder Beispielfragen auf.

Tabelle 8
Fragen zur Erfassung des realisierten Karriereerfolgs

Merkmal	Fragen	Antwortformat
Beförderungen	Wie häufig wurden Sie in Ihrer bisherigen beruflichen Karriere befördert/höhergruppiert?	(Offenes Antwortformat)
Gehaltsanstieg	Differenz aktuelles Gehalt und Gehalt bei Berufseinstieg	(Offenes Antwortformat)
Bewerbungserfolg	Haben Sie sich aktuell für eine höherwertige Funktion beworben und wenn ja, wie war das Ergebnis?	0 = nicht erfolgreich beworben 1 = erfolgreich beworben
Sozialer Vergleich	Wenn Sie sich mit Ihren Kolleginnen und Kollegen vergleichen, für wie erfolgreich schätzen Sie Ihre bisherige Karriere ein?	1 = weniger erfolgreich bis 5 = erfolgreicher
Zufriedenheit	Ich bin zufrieden mit dem Erfolg, den ich in meiner beruflichen Laufbahn erreicht habe.	1 = stimme gar nicht zu bis 5 = stimme voll zu

2.12.2. Prospektiver Karriereerfolg

Der prospektive Karriereerfolg wurde mit den Merkmalen Bewerbung und Intention erhoben. Das Merkmal "Bewerbung" erfasst, ob die Beschäftigten sich auf eine höherwertige Funktion beworben haben (zusammengefasst als „beworben, aber nicht erfolgreich“, „beworben, aber Ergebnis steht aus“ und „erfolgreich beworben“) oder nicht beworben haben.

Das Merkmal "Intention" erfasst die Absicht, sich beim nächsten Bewerbungstermin bewerben zu wollen, auf einer fünfstufigen Skala (1 = keinesfalls; 2 = wahrscheinlich nicht; 3 = vielleicht; 4 = ziemlich wahrscheinlich; 5 = ganz sicher).

2.12.3. Autonomer Karriereerfolg

Der autonome Karriereerfolg wurde mit den Merkmalen Burnout, Arbeitsengagement sowie PE-FIT erhoben. Tabelle 12 führt diese Merkmale sowie Beispielfragen auf.

Tabelle 9 *Fragen zur Erfassung des autonomen Karriereerfolgs*		
Merkmal	**Fragen**	**Antwortformat**
Burnout	Ich fühle mich durch meine Arbeit emotional erschöpft.	1 = nie bis 7 = immer (jeden Tag)
Arbeitsengagement	Bei meiner Arbeit bin ich voll überschäumender Energie.	1 = nie bis 7 = immer (jeden Tag)
PE-FIT	Ich habe jeden Tag die Möglichkeit, das zu tun, was ich am besten kann.	1 = stimme überhaupt nicht zu bis 7 = stimme voll und ganz zu

3. Ergebnisse

Zunächst werden in Kapitel 3.1 die Unterschiede zwischen Frauen und Männern in den verfügbaren Karrieretreibern, der autonomen Karrieremotivation und im Karriereerfolg dargestellt. Im Kapitel 3.2 werden die Unterschiede zwischen Teilzeit- und Vollzeitkräften in den verfügbaren Karrieretreibern, der autonomen Karrieremotivation und im Karriereerfolg aufgezeigt. Die Unterschiede wurden mittels F-Tests auf Signifikanz geprüft. Die Unterschiede zwischen Frauen und Männern sowie Teilzeit- und Vollzeitkräften werden sowohl für die Stichprobe der PVBs als auch für die Stichprobe der VBs/RBs berichtet. Eine Übersicht der Mittelwerte und Standardabweichungen für die jeweiligen Untergruppen und die Ergebnisse der Signifikanztests befindet sich in Anhang B (für PVBs) und in Anhang C (für VBs/RBs).

Im Kapitel 3.3 werden die Zusammenhänge zwischen den Untersuchungsvariablen (Korrelationen) für die Stichprobe der PVBs dargelegt. In Kapitel 3.4 werden die im Kapitel 1.4 aufgeführten Hypothesen im Querschnitt mittels Regressions- und Moderationsanalysen überprüft. Die Zusammenfassung der statistischen Hypothesenüberprüfung befindet sich in Anhang D. Bei Bedarf können detaillierte statistische Werte bei den Verfasserinnen angefragt werden.

3.1. Unterschiede zwischen Frauen und Männern

Im Folgenden werden die Unterschiede zwischen Frauen und Männern in den Karrieretreibern, der autonomen Karrieremotivation und im Karriereerfolg dargestellt.

3.1.1. Karrieretreiber

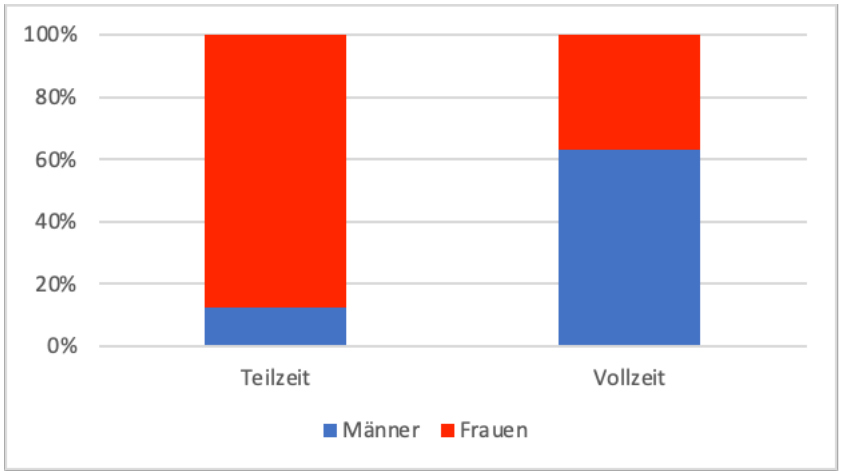
Bei den Karrieretreibern unterscheiden wir das Humankapital, das Arbeitskapital, das Sozialkapital und das Wertekapital. Zur Erfassung des Humankapitals wurden Tenure (Organisation), Tenure (Job), Beschäftigungsumfang (Vollzeit/Teilzeit), Familie (Kinder, Elternzeit), Leistung, Vorgesetztenurteile und PE-Maßnahmen erhoben. Für das Arbeitskapital wurde die Ermächtigung und die Autonomie erfasst, für das Sozialkapital die Förderung und Inklusion durch die Führungskraft und für das Wertekapital das Inklusionsklima und die erlebte Beurteilungsfairness.

Hinsichtlich des Humankapitals unterscheiden sich Männer und Frauen in der PVB-Gruppe bei der Tenure (Organisation) und Tenure (Job). Männer sind sowohl länger bei der Polizei tätig als auch länger an ihrem jetzigen Arbeitsplatz tätig als Frauen. In der Gruppe der VB/RB unterscheiden sich Männer und Frauen nur bei der Tenure (Organisation). Männer sind in dieser Gruppe länger bei der Polizei tätig als Frauen. Sowohl bei den PVB als auch bei den VB/RB unterscheiden sich Männer und Frauen in der Variable Vollzeit. Wie in Abbildung 4 dargestellt, sind Frauen deutlich häufiger in Teilzeit tätig als Männer. Analog unterscheiden sich Männer und Frauen in der Variable Arbeitsstunden: Männer arbeiten signifikant länger als Frauen.

In den Familienvariablen unterscheiden sich Männer und Frauen ebenfalls sowohl bei den PVB als auch bei den Vs/RB. Männer haben mehr Kinder als Frauen, und Frauen haben längere Elternzeiten als Männer. Zusätzlich wurden für die PVB die Unterschiede zwischen Männern und Frauen in den Beurteilungsergebnissen (jüngste Beurteilung 2020 und die Beurteilung 2017) und bei den PE-Maßnahmen betrachtet. Frauen und Männer unterscheiden sich nicht in den Beurteilungsergebnissen von 2020 und 2017. Hingegen unterscheiden sich Männer und Frauen in den PE-Maßnahmen: Männer haben signifikant häufiger an PE-Maßnahmen teilgenommen bzw. befinden sich aktuell in einer PE-Maßnahme (ca. 30% der Männer) als Frauen (ca. 21% der Frauen).

Abbildung 4

Teilzeit und Vollzeit bei Männern und Frauen (PVB)



Beim Arbeitskapital unterscheiden sich Männer und Frauen in der PVB-Gruppe hinsichtlich der Ermächtigung. Männer berichten hier leicht höhere Werte als Frauen. In der VB/RB-Gruppe gibt es in diesem Bereich keine signifikanten Unterschiede. In Bezug auf die Autonomie unterscheiden sich Männer und Frauen sowohl in der PVB-Gruppe als auch in der VB/RB-Gruppe signifikant: Frauen verfügen in beiden Beschäftigungsgruppen häufiger über flexible Arbeitszeiten und mehr Homeoffice-Anteile als Männer.

Beim Sozialkapital unterscheiden sich Männer und Frauen in der PVB-Gruppe in den Aspekten Förderung und Inklusion. Männer berichten hier leicht höhere Werte als Frauen. In der VB/RB-Gruppe zeigen sich hier keine Unterschiede.

Beim Wertekapital unterscheiden sich Männer und Frauen in der PVB-Gruppe hinsichtlich des Inklusionsklimas. Männer berichten hier deutlich höhere Werte als Frauen. In Bezug auf die Beurteilungsfairness gibt es hingegen keine Unterschiede zwischen Männern und Frauen in der PVB-Gruppe. Männer und Frauen der VB/RB-Gruppe zeigen keine Unterschiede in ihrer Wahrnehmung des Wertekapitals der Organisation.

3.1.2. Autonome Karriereorientierung

Die autonome Karriereorientierung wurde anhand der Facetten Selbstwirksamkeit, Job Crafting (Präventions- und Promotionsfokus) und Führungsmotiv erfasst.

Männer und Frauen in der PVB-Gruppe unterscheiden sich in der Selbstwirksamkeit und im präventionsorientierten Job Crafting, wobei Männer jeweils leicht höhere Werte berichten als Frauen. In Bezug auf das Führungsmotiv und das promotionsorientierte Job

Crafting zeigen sich keine Unterschiede zwischen Männern und Frauen. Männer und Frauen der VB/RB-Gruppe unterscheiden sich in keiner Facette der autonomen Karriereorientierung.

3.1.3. Karriereerfolg

Der Karriereerfolg wurde auf drei Ebenen erfasst: realisierter Karriereerfolg (Anzahl der Beförderungen, Gehaltsanstieg, Bewerbungserfolg, sozialer Vergleich, Zufriedenheit), prospektiver Karriereerfolg (Bewerbung und Intention) und autonomer Karriereerfolg (Burnout, Arbeitsengagement, Person-Job-Fit).

Bedeutsame Unterschiede zwischen Männern und Frauen in der PVB-Gruppe zeigen sich im realisierten Karriereerfolg. Männer haben eine deutlich höhere Anzahl an Beförderungen und einen höheren Gehaltsanstieg als Frauen. In der VB/RB-Gruppe haben Männer ebenfalls eine höhere Anzahl an Beförderungen als Frauen, jedoch fällt dieser Unterschied im Vergleich zur PVB-Gruppe geringer aus. Der Unterschied im Gehaltsanstieg ist bei den VB/RB nicht signifikant. Der Anteil von Frauen und Männern in den einzelnen PVB-Besoldungsgruppen läuft mit zunehmender Besoldungsgruppe scherenförmig auseinander, wobei in den Besoldungsgruppen A14 und A15 dieser Trend unterbrochen ist und der Frauenanteil hier zunimmt und erst bei A16 wieder abnimmt (siehe Abbildung 5). Da die Zunahme des Frauenanteils in den Besoldungsgruppen A14 und A15 nicht der Aufteilung in der Grundgesamtheit entspricht, wird dies in Abbildung 6 als Vergleich dargestellt. Auffällig in der Stichprobe ist, dass der Männeranteil tendenziell zunimmt, während der Frauenanteil tendenziell abnimmt.

Im sozialen Vergleich unterscheiden sich Männer und Frauen sowohl in der PVB-Gruppe als auch in der VB/RB-Gruppe. Frauen schätzen ihren Karriereerfolg im Vergleich mit anderen weniger erfolgreich ein als Männer. Hinsichtlich Zufriedenheit und Bewerbungserfolg gibt es keine bedeutsamen Unterschiede zwischen Männern und Frauen sowohl in der PVB-Gruppe als auch in der VB/RB-Gruppe.

Abbildung 5

Frauen- und Männeranteil PVB-Stichprobe

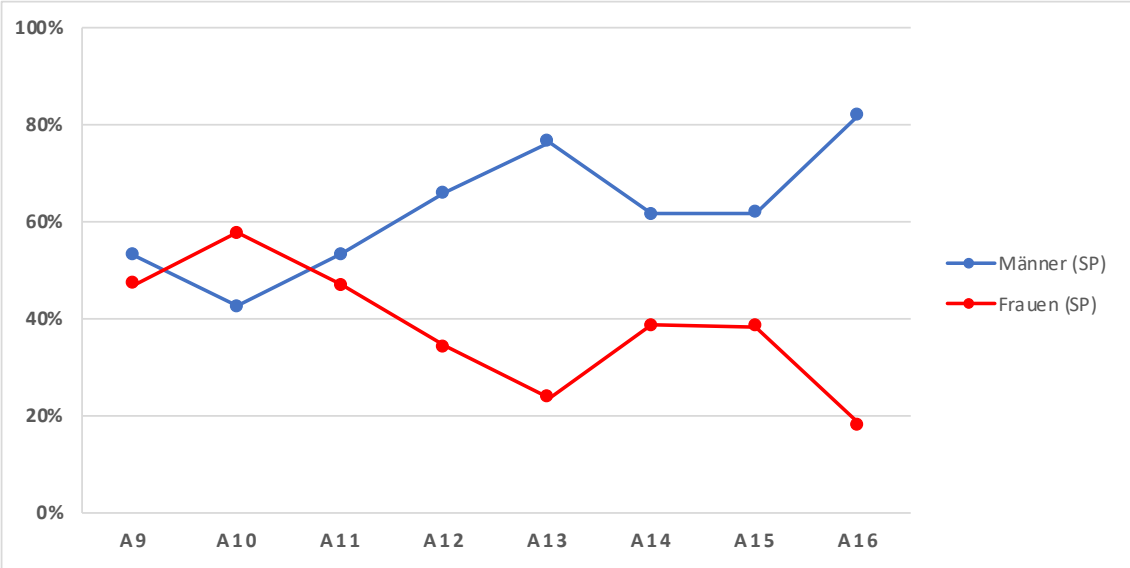
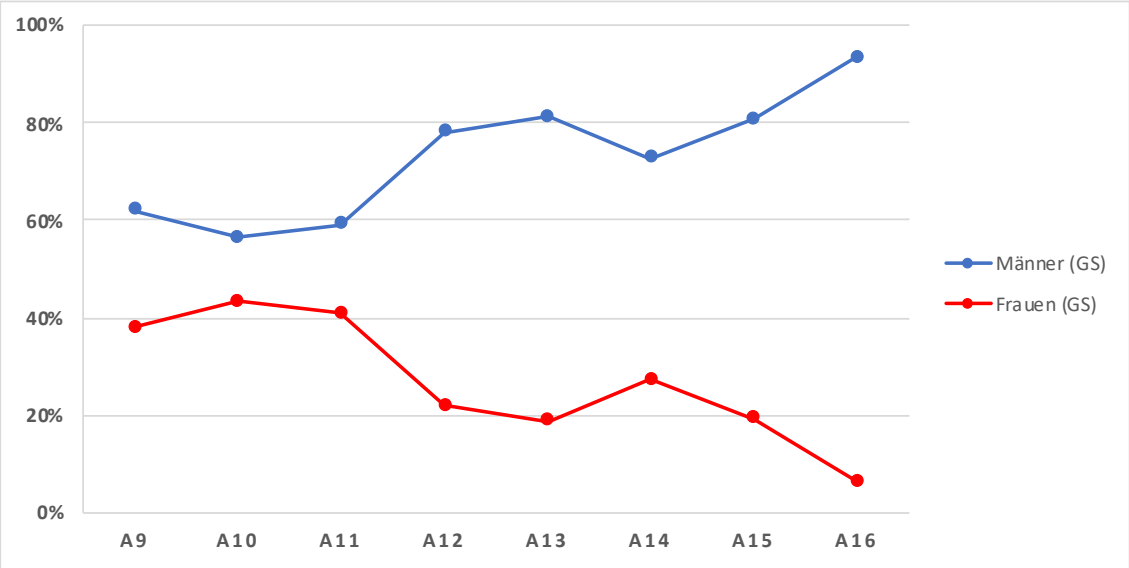


Abbildung 6

Frauen- und Männeranteil PVB-Grundgesamtheit



Der prospektive Karriereerfolg wurde ausschließlich für die PVB-Gruppe untersucht. Hier zeigen sich keine Unterschiede zwischen Männern und Frauen bezüglich ihrer Intention und Bewerbung.

Hinsichtlich des autonomen Karriereerfolgs unterscheiden sich Männer und Frauen in der PVB-Gruppe signifikant im Person-Job-Fit. Männer weisen hier deutlich höhere Werte auf

als Frauen. Im Gegensatz dazu gibt es keine Unterschiede zwischen Männern und Frauen in der PVB-Gruppe bezüglich Burnout und Arbeitsengagement. In der VB/RB-Gruppe hingegen zeigen Männer und Frauen keine Unterschiede in den Indikatoren für den autonomen Karriereerfolg.

3.1.4. Zusammenfassung

Zusammenfassend zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen Männern und Frauen im Bereich der Humanressourcen, sowohl innerhalb der Gruppe der PVB als auch der VB/RB. Männer weisen längere Dienstzeiten bei der Polizei und an ihrem aktuellen Arbeitsplatz auf als Frauen. Frauen arbeiten häufiger in Teilzeit, haben durchschnittlich weniger Arbeitsstunden und nehmen öfter und länger Elternzeiten in Anspruch als Männer. Männer haben im Durchschnitt mehr Kinder als Frauen. Des Weiteren haben Männer in der PVB-Gruppe häufiger an Personalentwicklungsmaßnahmen teilgenommen als Frauen.

Im Bereich des Arbeitskapitals zeigen sich klare Unterschiede zwischen Männern und Frauen in beiden Gruppen (PVB und VB/RB) bezüglich der Autonomie: Frauen verfügen häufiger über flexible Arbeitszeiten und arbeiten öfter im Homeoffice. Zusätzlich dazu berichten Männer in der PVB-Gruppe von einem höheren Maß an Ermächtigung in ihrer Arbeit im Vergleich zu ihren weiblichen Kolleginnen.

In Bezug auf das Sozial- und Wertekapital gibt es in der PVB-Gruppe, jedoch nicht in der VB/RB-Gruppe, Unterschiede zwischen Männern und Frauen hinsichtlich Förderung, Inklusion und Inklusionsklima. Männliche PVBs geben an, mehr Förderung und Inklusion zu erfahren und empfinden ein positiveres Inklusionsklima im Vergleich zu ihren weiblichen Kolleginnen.

Hinsichtlich des Karriereerfolgs zeigen sich Unterschiede zwischen Männern und Frauen sowohl bei den PVBs als auch bei den VB/RB in Bezug auf die Anzahl der Beförderungen und den sozialen Vergleich (realisierter Karriereerfolg): Männer verzeichnen mehr Beförderungen und schätzen ihren beruflichen Erfolg im Vergleich zu ihren Kolleginnen und Kollegen höher ein. Zudem unterscheiden sich Männer und Frauen in der PVB-Gruppe hinsichtlich des Gehaltsanstiegs (realisierter Karriereerfolg) und des Person-Job-Fits (autonomer Karriereerfolg), wobei männliche PVB jeweils signifikant höhere Werte aufweisen als ihre weiblichen Kolleginnen.

3.2. Unterschiede zwischen Teilzeit und Vollzeit

Im Folgenden werden die Unterschiede zwischen Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten in den Karrieretreibern, der autonomen Karrieremotivation und im Karriereerfolg dargestellt.

3.2.1. Karrieretreiber

Auch bei den Karrieretreibern unterscheiden wir zwischen Humankapital, Arbeitskapital, Sozialkapital und Wertekapital.

Im Humankapital zeigen sich Unterschiede in den Familienmerkmalen zwischen Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten. Teilzeitbeschäftigte haben häufiger und mehr Kinder sowie längere Elternzeiten. In der Gruppe der VB/RB gibt es zudem Unterschiede beim Tenure (Organisation), wobei Vollzeitbeschäftigte kürzere Dienstzeiten haben. In der PVB-Gruppe gibt es keine Unterschiede in den Beurteilungsergebnissen von 2020 und 2017 sowie in der Teilnahme an PE-Maßnahmen.

Beim Arbeitskapital unterscheiden sich Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigte in der Ermächtigung. Vollzeitbeschäftigte haben hier leicht höhere Werte. Zusätzlich gibt es in der PVB-Gruppe Unterschiede in der Autonomie, wobei Teilzeitbeschäftigte flexiblere Arbeitszeiten und mehr Homeoffice-Anteile haben. In der VB/RB-Gruppe unterscheiden sich beide Gruppen nur in den flexiblen Arbeitszeiten.

Im Sozialkapital zeigen sich in der PVB-Gruppe Unterschiede in der Förderung, wobei Vollzeit-PVBs höhere Werte berichten. In den übrigen Merkmalen gibt es keine Unterschiede zwischen Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten, weder bei den PVBs noch bei den VBs/RBs.

Beim Wertekapital unterscheiden sich Teilzeit- und Vollzeit-PVBs im Inklusionsklima, wobei Vollzeit-PVBs bessere Werte angeben. Bei der Beurteilungsfairness gibt es keine Unterschiede. In der VB/RB-Gruppe zeigen sich keine Unterschiede zwischen Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten.

3.2.2. Autonome Karriereorientierung

Bei der autonomen Karriereorientierung unterscheiden wir Selbstwirksamkeit, Job Crafting (Präventions- und Promotionsfokus) und Führungsmotiv.

Vollzeit-PVBs haben in allen vier Indikatoren höhere Werte als Teilzeit-PVB. Bei den VB und RB gibt es hingegen keine Unterschiede zwischen Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten in der autonomen Karriereorientierung.

3.2.3. Karriereerfolg

Beim Karriereerfolg unterscheiden wir realisierten, prospektiven und autonomen Karriereerfolg.

Beim realisierten Karriereerfolg unterscheiden sich Vollzeit-PVB und Teilzeit-PVB in der Anzahl an Beförderungen, Gehaltsanstieg, sozialem Vergleich und Zufriedenheit. Vollzeit-PVB haben in allen vier Indikatoren höhere Werte. Beim Bewerbungserfolg unterscheiden sich beide Gruppen ebenfalls, wobei Teilzeit-PVB höhere Werte aufweisen. In der VB/RB-Gruppe gibt es nur im sozialen Vergleich Unterschiede.

Beim prospektiven Karriereerfolg, nur in der PVB-Gruppe erhoben, gibt es keine Unterschiede zwischen Teilzeit- und Vollzeitbeschäftigten.

Beim autonomen Karriereerfolg unterscheiden sich Vollzeit-PVBs und Teilzeit-PVBs im Burnout, Arbeitsengagement und Person-Job-Fit. Vollzeit-PVBs haben in allen drei Bereichen höhere Werte. In der VB/RB-Gruppe zeigen sich keine Unterschiede.

3.2.4. Zusammenfassung

Zusammenfassend zeigen sich bei den Humanressourcen Unterschiede in der VB/RB-Gruppe, wo Teilzeitbeschäftigte länger bei der Polizei arbeiten. Sowohl bei den PVB als auch bei den VB und RB haben Teilzeitbeschäftigte mehr Kinder, nehmen häufiger und länger Elternzeit in Anspruch. Beim Arbeitskapital haben Teilzeitbeschäftigte in beiden Gruppen flexiblere Arbeitszeiten und mehr Homeoffice-Anteile. Vollzeitbeschäftigte PVB, VB und RB haben mehr Ermächtigung. Im Sozial- und Wertekapital gibt es nur in der PVB-Gruppe Unterschiede, wobei Vollzeitbeschäftigte PVB höhere Werte in Förderung und Inklusionsklima berichten. Beim realisierten Karriereerfolg unterscheiden sich Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte PVB, wobei Vollzeit-PVB mehr Karriereerfolg realisieren. Lediglich beim Bewerbungserfolg berichten Teilzeit-PVB höhere Werte. Bei den VB und RB gibt es nur im sozialen Vergleich Unterschiede. Schließlich zeigen sich nur bei den PVB Unterschiede im autonomen Karriereerfolg, wo Vollzeit-PVB höhere Werte in Burnout, Arbeitsengagement und Person-Job-Fit haben als Teilzeit-PVB.

3.3. Karriereförderlichkeit

Im Folgenden wird untersucht, welche Faktoren den realisierten Karriereerfolg von Frauen und Männern in der Polizei begünstigen. Dabei wird der Einfluss von Human-, Arbeits-, Sozial- und Wertekapital auf den realisierten Karriereerfolg von Frauen und Männern in der Polizei analysiert. Hypothese 1 postuliert, dass das Humankapital einen positiven Einfluss auf den realisierten Karriereerfolg hat. Da das Humankapital bei Männern stärker ausgeprägt ist als bei Frauen, wird angenommen, dass Frauen im Vergleich zu Männern in der Polizei weniger Karriereerfolg realisieren. Hypothese 2 postuliert, dass das Arbeits-, Sozial- und Wertekapital den realisierten Karriereerfolg von Frauen stärker fördert als den von Männern. Die Hypothesen wurden mittels (moderierter) Regressionsanalysen in der Stichprobe der PVBs überprüft. Das Hypothesenmodell ist in Abbildung 2 zusammenfassend dargestellt. Die Mittelwerte, Standardabweichungen, Reliabilitäten und Korrelationen der untersuchten Variablen für die Gruppe der PVBs befinden sich in Tabelle 10.

Tabelle 10

Deskriptive Statistiken und Korrelationen (PVB)

Variablen	*N*	*M*	*SD*	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1 Geschlecht				.00													
Realisierter Karriereerfolg																	
2 Beförderungen	2235	2.27	2.25	-.20 ***	--												
3 Gehaltsanstieg	2139	711.77	650.51	-.19 ***	.84 ***	--											
4 Bewerbungserfolg	103	0.29	0.46	.15	.03	-.01	--										
5 Sozialer Vergleich	2238	3.18	1.15	-.09 ***	.25 ***	.38 ***	.06	--									
6 Zufriedenheit	2073	3.42	0.91	-.04	.33 ***	.43 ***	.07	.68 ***	(.90)								
Humankapital																	
7 Tenure (Organisation)	2261	18.11	11.27	-.18 ***	.88 ***	.77 ***	.10	.08 ***	.21 ***	--							
8 Tenure (Job)	2261	2.67	1.24	-.07 ***	.23 ***	.12 ***	-.09	-.08 ***	-.05 *	.31 ***	--						
9 Vollzeit (Vollzeit/Teilzeit)	2163	0.86	0.35	-.36 ***	.06 **	.07 ***	-.24 *	.13 ***	.07 **	.00	-.03	--					
10 Vollzeit (Arbeitsstunden)	2163	39.32	4.62	-.33 ***	.06 **	.08 ***	-.30 **	.14 ***	.09 ***	.02	-.03	.89 ***	--				
11 Familie (Kinder)	2260	0.61	0.49	-.15 ***	.35 ***	.33 ***	.08	.01	.07 ***	.44 ***	.15 ***	-.31 ***	-.29 ***	--			
12 Familie (Anzahl Kinder)	1364	1.98	0.92	-.10 ***	.18 ***	.13 ***	.05	-.01	-.04	.20 ***	.05	.04	.01	.a	--		
13 Familie (Jüngste Kinder)	2256	1.69	1.74	-.19 ***	.59 ***	.52 ***	-.04	.03	.12 ***	.69 ***	.22 ***	-.12 ***	-.09 ***	.79 ***	.10 ***	--	
14 Familie (Elternzeit)	2261	0.42	0.49	.13 ***	.02	.03	.17	-.05 *	-.01	.09 ***	.04	-.46 ***	-.41 ***	.67 ***	-.07 **	.31 ***	--
15 Familie (Dauer Elternzeit)	881	3.79	1.72	.72 ***	.05	-.02	.29	-.25 ***	-.11 **	.20 ***	.05	-.48 ***	-.47 ***	.13 ***	.15 ***	.30 ***	.a
16 Wertesumme MA-Führung 2020	121	3.81	0.78	-.02	.08	.04	.11	.04	-.03	.10	.02	.11	.09	.11	.09	.07	-.03
17 Gesamtprädikat 2020	368	3.41	0.65	.00	.25 ***	.25 ***	.05	.20 ***	.21 ***	.20 ***	.00	.07	.08	.05	-.03	.09	.02
18 Wertesumme MA-Führung 2017	107	3.70	0.79	-.17	.00	-.10	.20	.09	.04	.06	.12	.15	.11	.06	.11	.05	.01
19 Gesamtprädikat 2017	299	3.40	0.61	.11	-.08	-.10	.07	.01	.07	-.07	-.03	.02	.01	-.03	-.13	-.09	.04
20 Leistung (VU FIT)	135	6.05	1.13	.08	.03	.05	-.16	.25 **	.26 **	.03	-.08	.02	.07	-.09	-.02	-.01	-.10
21 Leistung (VU Professionalität)	131	4.47	0.50	.12	.03	.08	-.07	.31 ***	.33 ***	.01	-.13	.02	.03	-.06	.10	.03	-.08
22 PE-Maßnahmen	477	0.26	0.44	-.11 *	.12 *	.17 ***	.28 **	.18 ***	.22 ***	.12 **	-.09 *	.03	.04	-.01	.11	.05	-.05
Arbeitskapital																	
23 Ermächtigung	1849	3.11	0.63	-.11 ***	.23 ***	.32 ***	.09	.41 ***	.48 ***	.16 ***	-.10 ***	.08 ***	.12 ***	.06 **	-.04	.10 ***	-.01
24 Autonomie (Flexible Arbeitszeiten)	2163	0.53	0.50	.09 ***	.17 ***	.19 ***	.06	.05 *	.07 ***	.21 ***	-.05 *	-.13 ***	-.09 ***	.18 ***	-.01	.18 ***	.14 ***
25 Autonomie (Homeoffice)	2163	0.28	0.50	.04 *	.11 ***	.16 ***	.03	.07 **	.09 ***	.13 ***	-.01	-.11 ***	-.07 **	.17 ***	.02	.14 ***	.17 ***
Sozialkapital																	
26 Förderung	1935	2.99	1.07	-.08 ***	.10 ***	.17 ***	.21 *	.33 ***	.35 ***	.05 *	-.09 ***	.05 *	.07 **	.04	-.02	.03	.02
27 Inklusion	1644	3.49	0.88	-.14 ***	.05 *	.08 **	.13	.20 ***	.26 ***	.00	-.09 ***	.04	.05	-.01	-.05	.00	-.02
Wertekapital																	
28 Inklusionsklima	1654	2.89	0.66	-.27 ***	.22 ***	.28 ***	.12	.29 ***	.39 ***	.16 ***	-.07 **	.14 ***	.14 ***	.03	-.02	.10 ***	-.08 **
29 Beurteilungsfairness	483	2.58	0.98	-.01	.23 ***	.22 ***	.01	.44 ***	.47 ***	.17 ***	-.02	.08	.10 *	.05	-.01	.14 **	-.06

Variablen	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
1 Geschlecht															
Realisierter Karriereerfolg															
2 Beförderungen															
3 Gehaltsanstieg															
4 Bewerbungserfolg															
5 Sozialer Vergleich															
6 Zufriedenheit															
Humankapital															
7 Tenure (Organisation)															
8 Tenure (Job)															
9 Vollzeit (Vollzeit/Teilzeit)															
10 Vollzeit (Arbeitsstunden)															
11 Familie (Kinder)															
12 Familie (Anzahl Kinder)															
13 Familie (Jüngste Kinder)															
14 Familie (Elternzeit)															
15 Familie (Dauer Elternzeit)	--														
16 Wertesumme MA-Führung 2020	-.02	--													
17 Gesamtprädikat 2020	-.09	.68 ***	--												
18 Wertesumme MA-Führung 2017	-.14	.31 **	.04	--											
19 Gesamtprädikat 2017	-.02	-.06	-.04	-.23	--										
20 Leistung (VU FIT)	.00	.34	.20	.13	.19	(.91)									
21 Leistung (VU Professionalität)	.06	.27	.20	.23	.17	.82 ***	(.95)								
22 PE-Maßnahmen	-.10	-.01	.12 *	.01	.03	.08	.01	--							
Arbeitskapital															
23 Ermächtigung	-.11 **	.09	.24 ***	.08	-.04	.22 **	.29 **	.26 ***	(.92)						
24 Autonomie (Flexible Arbeitszeiten)	.16 ***	-.10	.13 *	-.09	.04	.12	.15	-.05	.28 ***	--					
25 Autonomie (Homeoffice)	.05	-.10	.05	.08	-.04	.17	.13	.03	.26 ***	.51 ***	--				
Sozialkapital															
26 Förderung	-.11 **	.15	.17 ***	.09	.03	.31 ***	.26 **	.24 ***	.61 ***	.09 ***	.11 ***	(.91)			
27 Inklusion	-.13 **	.18 *	.13 **	.11	.10	.23 **	.24 **	.06	.50 ***	.11 ***	.13 ***	.64 ***	(.95)		
Wertekapital															
28 Inklusionsklima	-.23 ***	.04	.10	.09	.01	.06	.16	.16 ***	.59 ***	.12 ***	.14 ***	.46 ***	.61 ***	(.96)	
29 Beurteilungsfairness	-.14 *	.45 ***	.50 ***	.18	.06	.37 **	.34 **	.15 **	.41 ***	.09	.07	.38 ***	.34 ***	.35 ***	(.90)

Anmerkungen. n = 103 – 2261 (PVB-Stichprobe). Geschlecht 0 = männlich 1 = weiblich. VU = Vorgesetztenurteile. Cronbachs α in Klammern.

**p* < .05. ***p* < .01. ****p* < .001.

3.3.1. Humankapital

Hypothese 1 postuliert, dass das Humankapital einen positiven Effekt auf den realisierten Karriereerfolg hat. Für die Anzahl der Beförderungen und den Gehaltsanstieg (Gehalt aktuell vs. Gehalt bei Berufseinstieg) zeigen sich die gleichen Effekte. Tenure (Organisation), Tenure (Job), Vollzeit (Vollzeit/Teilzeit und Arbeitsstunden pro Woche), Familie (Kinder, Anzahl der Kinder) haben jeweils einen positiven Einfluss. Das bedeutet, dass die Anzahl an Beförderungen und der Gehaltsanstieg höher sind, wenn Personen:

- länger bei der Polizei tätig sind,
- länger an ihrem jetzigen Arbeitsplatz tätig sind,
- Vollzeit (statt Teilzeit) arbeiten,
- mehr Arbeitsstunden arbeiten,
- Kinder haben,
- viele Kinder haben.

Die Elternzeit und Dauer der Elternzeit haben hingegen keinen Einfluss auf die Anzahl der Beförderungen oder den Gehaltsanstieg. Hinsichtlich der Leistung hat nur das Gesamtprädikat 2020 (Skala 3 bis 5 ohne Mitarbeitendenführung) einen Einfluss auf die Anzahl der Beförderungen und den Gehaltsanstieg. Das Gesamtprädikat 2017 und die aktuelle Vorgesetzteneinschätzung haben hingegen keinen Einfluss auf die Anzahl der Beförderungen und den Gehaltsanstieg. Die Teilnahme an PE-Maßnahmen hat einen positiven Einfluss auf die Anzahl der Beförderungen und den Gehaltsanstieg.

Der Bewerbungserfolg (Haben Sie sich aktuell für eine höherwertige Funktion beworben und wenn ja, wie war das Ergebnis? 0 = nicht erfolgreich beworben; 1 = erfolgreich beworben) wird nur in geringem Maße vom Humankapital beeinflusst. Vollzeit (Vollzeit/Teilzeit und Arbeitsstunden pro Woche) hat einen negativen Einfluss auf den Bewerbungserfolg. PVB, die in Vollzeit und mehr Arbeitsstunden arbeiten, haben einen geringeren Bewerbungserfolg. Dagegen hat die Teilnahme an PE-Maßnahmen einen positiven Einfluss auf den Bewerbungserfolg.

Beim Einfluss des Humankapitals auf den sozialen Vergleich und die Zufriedenheit zeigt sich, dass Job-Tenure (also Dauer der Tätigkeit am aktuellen Arbeitsplatz) und Elternzeit (wurde eine Elternzeit in Anspruch genommen und Dauer der Elternzeit) einen negativen Effekt auf den sozialen Vergleich und die Zufriedenheit haben. Das heißt, PVB, die lange an ihrem jetzigen Arbeitsplatz tätig sind und PVB, die (lange) Elternzeit in Anspruch

genommen haben, schätzen sich selbst weniger erfolgreich ein und sind weniger zufrieden mit ihrer Karriereentwicklung.

Positive Effekte auf den sozialen Vergleich und die Zufriedenheit zeigen sich bei Organisations-Tenure, Vollzeit (Vollzeit gegenüber Teilzeit und reduzierte Arbeitsstunden pro Woche), Gesamtprädikat 2020, Vorgesetztenurteile und bei Teilnahme an PE-Maßnahmen. Je höher diese Indikatoren des Humankapitals ausgeprägt sind, desto erfolgreicher schätzen die Personen sich selbst ein und desto zufriedener sind sie mit ihrer eigenen Karriere. Darüber hinaus haben Kinder und insbesondere jüngere Kinder einen positiven Einfluss auf den sozialen Vergleich und die Zufriedenheit.

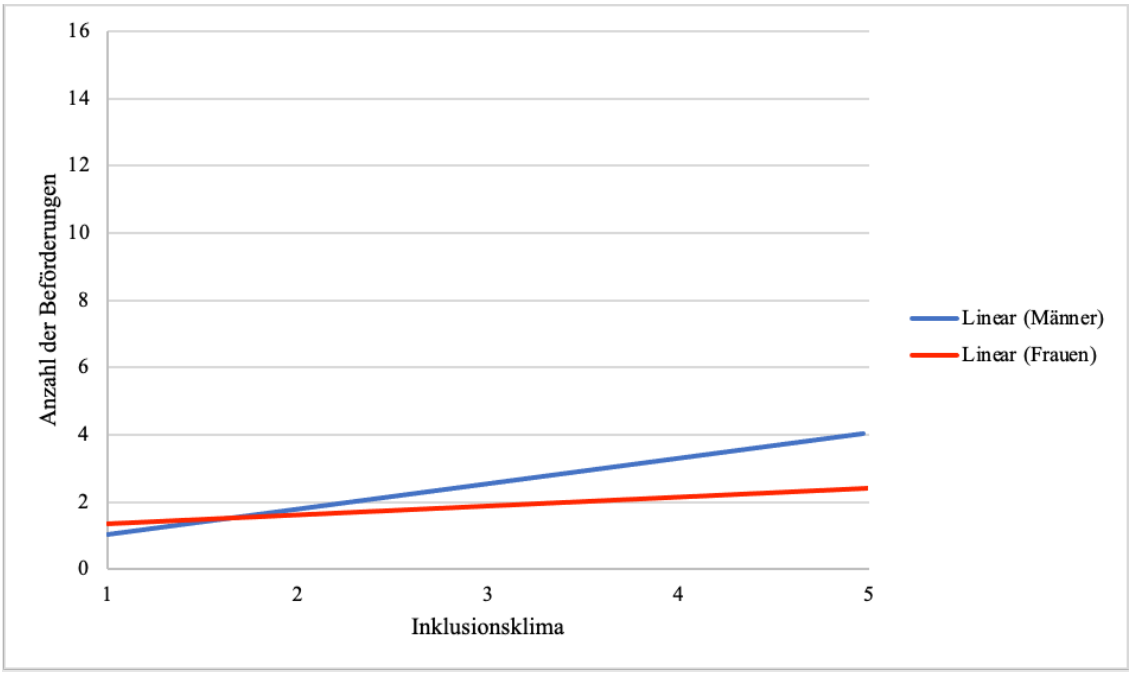
3.3.2. Arbeits-, Sozial- und Wertekapital

Hypothese 2 postuliert, dass das Arbeits-, Sozial- und Wertekapital den realisierten Karriereerfolg von Frauen stärker fördern als den von Männern (Moderatoreffekt von Gender und Arbeitskapital, Sozialkapital und Wertekapital auf den realisierten Karriereerfolg). Männer realisieren ihre Karriere unabhängig vom Arbeits-, Sozial- und Wertekapital. Bei Frauen werden hingegen Benachteiligungen durch Unterschiede im Humankapital durch positive Ausprägungen im Arbeits-, Sozial- und Wertekapital kompensiert. Sie können daher von positiven Ausprägungen im Arbeits-, Sozial- und Wertekapital stärker profitieren.

Gemäß Hypothese 2 sollte der realisierte Karriereerfolg durch das Arbeitskapital (Ermächtigung und Autonomie), das Sozialkapital (Förderung und Inklusion durch die Führungskraft) und das Wertekapital (Inklusionsklima und die erlebte Beurteilungsfairness) in Interaktion mit dem Geschlecht beeinflusst werden. Bei Berücksichtigung des Geschlechts der PVBs haben alle der sieben postulierten Wirkfaktoren des Arbeits-, Sozial- und Wertekapitals einen positiven Einfluss auf die Anzahl der Beförderungen. Bei gleicher Ausprägung im Arbeitskapital Autonomie haben Männer mehr Beförderungen als Frauen. Entgegen der Vermutung ist der Zusammenhang zwischen Ermächtigung, Inklusiver Führung und Beurteilungsfairness und der Anzahl der Beförderungen für Männer stärker als für Frauen. In Abbildung 7 ist dieser Effekt für das Inklusionsklima dargestellt. Das Inklusionsklima hat bei Frauen einen schwächeren Effekt auf die Anzahl der Beförderungen als bei Männern. Dieses Bild zeigt sich auch bei der Ermächtigung, der Inklusiven Führung und der Beurteilungsfairness.

Abbildung 7

Effekt von Inklusionsklima und Geschlecht auf Beförderung



Für den Gehaltsanstieg zeigen sich ähnliche Effekte. Bei Berücksichtigung des Geschlechts der PVB haben alle sieben postulierten Wirkfaktoren des Arbeits-, Sozial- und Wertekapitals einen positiven Einfluss auf den Gehaltsanstieg. Bei gleicher Ausprägung im Arbeitskapital, insbesondere Autonomie, haben Männer einen stärkeren Gehaltsanstieg als Frauen, und die gefundenen Interaktionseffekte widersprechen auch hier der aufgestellten Hypothese. Der Einfluss von Ermächtigung, Autonomie (Anteile an Homeoffice), Förderung, Inklusion und Inklusionsklima ist für Männer stärker ausgeprägt als für Frauen. Nur bei gleicher Ausprägung im Arbeitskapital, speziell Ermächtigung, haben Frauen einen stärkeren Gehaltsanstieg als Männer.

Förderung und Inklusionsklima haben einen positiven Einfluss auf den Bewerbungserfolg. Beim Bewerbungserfolg zeigen sich weder geschlechts- noch interaktionsbedingte Effekte. Bei Berücksichtigung des Geschlechts der PVBs haben alle sieben postulierten Wirkfaktoren einen positiven Einfluss auf den selbst eingeschätzten Karriereerfolg im sozialen Vergleich. Bei gleicher Ausprägung im Arbeitskapital (Ermächtigung), im Sozialkapital (Förderung und Inklusion) und im Wertekapital (Inklusionsklima) berichten Frauen von einem größeren Karriereerfolg im sozialen Vergleich im Vergleich zu Männern. Die gefundenen Interaktionseffekte widersprechen auch hier der aufgestellten Hypothese. Bis auf Beurteilungsfairness und Autonomie (Anteile an Homeoffice) haben

alle anderen postulierten Wirkfaktoren einen stärkeren Einfluss auf den Karriereerfolg im sozialen Vergleich bei Männern im Vergleich zu Frauen. Männer scheinen also mit Blick auf ihren Karriereerfolg im sozialen Vergleich mehr von positiven Ausprägungen im Arbeits-, Sozial- und Wertekapital zu profitieren als Frauen. Bei den Frauen sind die Zusammenhänge zwischen Arbeits-, Sozial- und Wertekapital und dem Karriereerfolg im sozialen Vergleich deutlich schwächer ausgeprägt.

Bei Berücksichtigung des Geschlechts der PVBs haben ebenfalls alle sieben postulierten Wirkfaktoren des Arbeits-, Sozial- und Wertekapitals einen positiven Einfluss auf die Karriere-Zufriedenheit. Wie beim Karriereerfolg im sozialen Vergleich berichten Frauen bei gleicher Ausprägung im Arbeitskapital (Ermächtigung), im Sozialkapital (Förderung und Inklusion) und im Wertekapital (Inklusionsklima) von stärkerer Karriere-Zufriedenheit im Vergleich zu Männern. Weiterhin widersprechen auch bei der Karriere-Zufriedenheit die gefundenen Interaktionseffekte der aufgestellten Hypothese. Der Zusammenhang zwischen Ermächtigung, Autonomie (Anteile an Homeoffice), Förderung, Inklusion und Inklusionsklima und der Karriere-Zufriedenheit ist für Männer stärker ausgeprägt als für Frauen.

3.3.3. Zusammenfassung

Entgegen den Hypothesen sind die gefundenen Effekte für die Karrierefaktoren Ermächtigung, Autonomie (Anteile an Homeoffice), Förderung, Inklusion und Inklusionsklima für männliche PVBs stärker ausgeprägt als für weibliche PVB.

3.4. Mangelnde Bewerbung

Abhängig von der Gruppe, in der sich die Personen derzeit befinden (z. B. "gehobener Dienst A12 ohne Führungsfunktion", "gehobener Dienst A13 mit Führungsfunktion"), wurden die PVBs nach den Ursachen für mangelnde Bewerbungen in die nächsthöhere Funktion befragt. Dabei wurden folgende höherwertige Funktionen unterschieden:

- LA II, erste Führungsebene bzw. erste Führungsfunktionen A11 (n = 280-288 Personen)
- Modulare Qualifizierung (n = 32-34 Personen)
- Ratsausbildung (n = 185-189 Personen)
- A15/ A16 Funktionen (n = 20 Personen)
- B-Besoldung (nicht ausgewertet aufgrund der Teilstichprobengröße von < 10)

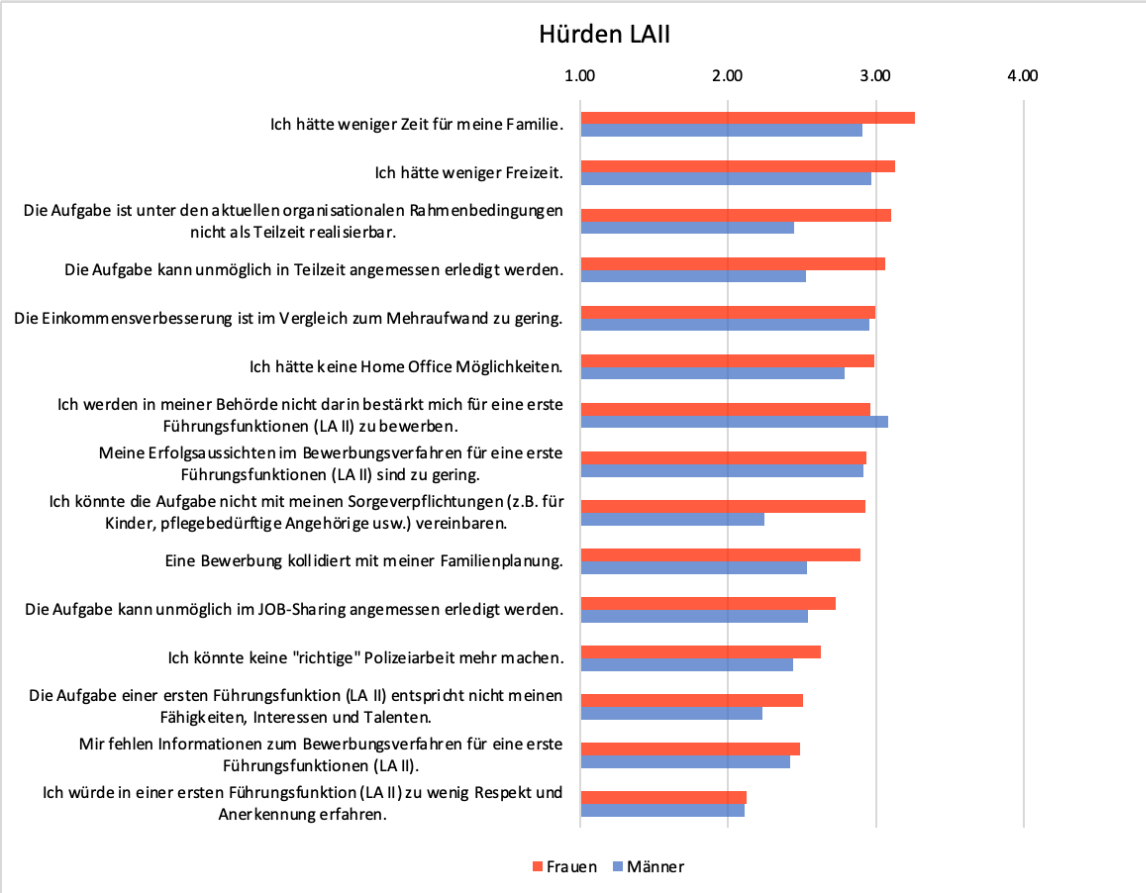
Dabei wurden die PVBs gebeten einzuschätzen, inwiefern verschiedene Verbesserungsmöglichkeiten ihr Interesse für eine Bewerbung für die nächsthöhere Funktion erhöhen (von 1 = „keinesfalls“ bis 5 = „ganz sicher“). Ferner wurden die PVBs gebeten einzuschätzen, inwiefern verschiedene Hürden hinsichtlich einer Bewerbung für die nächsthöhere Funktion vorliegen (von 1 = „trifft gar nicht zu“ bis 5 = „trifft völlig zu“). Im Folgenden werden die Bewertungen der Verbesserungsmöglichkeiten und Hürden, sofern möglich (bei ausreichend großen Gruppen), geschlechtsspezifisch dargestellt.

3.4.1. Hürden LA II

In Bezug auf potenzielle Hürden zeigt die folgende Abbildung 8, dass Frauen die höchste Zustimmung bei der Aussage "Ich hätte weniger Zeit für meine Familie" geben. An zweiter Stelle steht die Aussage "Ich hätte weniger Freizeit", gefolgt von "Die Aufgabe ist unter den aktuellen organisationalen Rahmenbedingungen nicht als Teilzeit realisierbar." Männer bewerten die Hürden für eine Bewerbung in den LA II etwas anders. Bei Männern steht an erster Stelle der Zustimmung "Ich werde in meiner Behörde nicht darin bestärkt, mich für eine erste Führungsfunktion (LA II) zu bewerben." An zweiter Stelle steht (wie bei den Frauen) "Ich hätte weniger Freizeit", und an dritter Stelle "Die Einkommensverbesserung ist im Vergleich zum Mehraufwand zu gering." Die Aussage, die bei Frauen und Männern die geringste Zustimmung erhält, ist "Ich würde in einer ersten Führungsfunktion (LA II) zu wenig Respekt und Anerkennung erfahren."

Abbildung 8

Hürden für Bewerbungen LAII



Die stärksten Unterschiede zwischen Männern und Frauen zeigen sich bei den folgenden Aussagen:

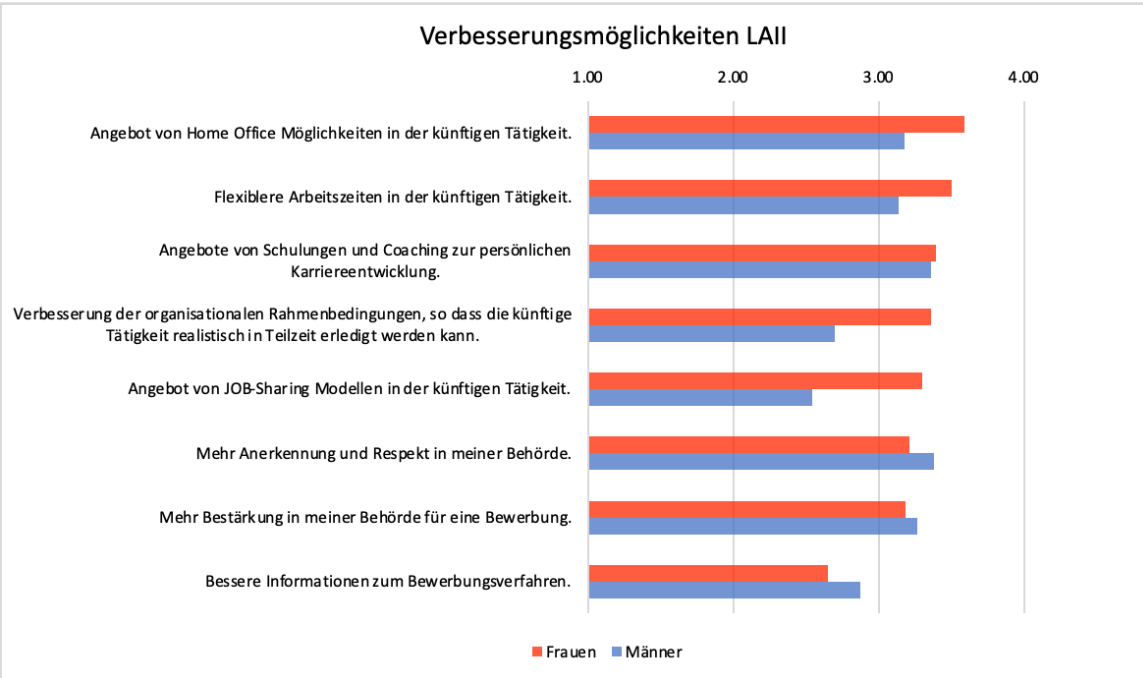
- "Ich könnte die Aufgabe nicht mit meinen Sorgeverpflichtungen (z.B. für Kinder, pflegebedürftige Angehörige usw.) vereinbaren." (Frauen: 2.93, Männer: 2.25)
- "Die Aufgabe ist unter den aktuellen organisationalen Rahmenbedingungen nicht als Teilzeit realisierbar." (Frauen: 3.10, Männer: 2.45)
- "Die Aufgabe kann unmöglich in Teilzeit angemessen erledigt werden." (Frauen: 3.06, Männer: 2.52)
- "Eine Bewerbung kollidiert mit meiner Familienplanung." (Frauen: 2.89, Männer: 2.53)
- "Ich hätte weniger Zeit für meine Familie." (Frauen: 3.26, Männer: 2.91)

Frauen empfinden die familienbezogenen Aussagen als größere Hürden im Vergleich zu Männern.

Abbildung 9 zeigt die Zustimmungen zu möglichen Verbesserungsvorschlägen. Auch hier zeigen sich Geschlechtsunterschiede bei den Aussagen mit den meisten Zustimmungen. Während für Frauen Autonomie ein wichtiges Anliegen ist (am meisten Zustimmung für "Angebot von Homeoffice-Möglichkeiten in der künftigen Tätigkeit", gefolgt von "Flexiblere Arbeitszeiten in der künftigen Tätigkeit"), sind für Männer Anerkennung, Unterstützung und Bestärkung für die Karriereentwicklung wichtige Anliegen ("Mehr Anerkennung und Respekt in meiner Behörde", "Angebote von Schulungen und Coaching zur persönlichen Karriereentwicklung" und "Mehr Bestärkung in meiner Behörde für eine Bewerbung"). Die Aussage "Angebote von Schulungen und Coaching zur persönlichen Karriereentwicklung" hat bei Männern die zweithäufigste Zustimmung und bei Frauen die dritthäufigste.

Abbildung 9

Verbesserungsvorschläge für Bewerbungen LAII



Die größten Unterschiede zwischen Männern und Frauen zeigen sich bei den folgenden Aussagen:

- "Angebot von JOB-Sharing-Modellen in der künftigen Tätigkeit." (Frauen: 3.30, Männer: 2.54)
- "Verbesserung der organisationalen Rahmenbedingungen, sodass die künftige Tätigkeit realistisch in Teilzeit erledigt werden kann." (Frauen: 3.36, Männer: 2.70)

- "Angebot von Homeoffice-Möglichkeiten in der künftigen Tätigkeit." (Frauen: 3.59, Männer: 3.18)

3.4.2. Hürden Modulare Qualifizierung

Da weniger als zehn Frauen Angaben zur Modularen Qualifizierung gemacht haben, werden die Bewertungen der Hürden und Verbesserungsvorschläge in der Grafik zusammengefasst.

Bei den Hürden zeigt die folgende Abbildung 10, dass insgesamt die Aussage "Die Einkommensverbesserung ist im Vergleich zum Mehraufwand zu gering." die höchste Zustimmung hat. Als nächstes folgen die Aussagen "Die (Erst-)Verwendung im LA III birgt zu viele Risiken in Bezug auf Dienstort und Tätigkeit.", sowie "Die Verwendung im LA III wäre mit langen Fahrstrecken verbunden." Die geringste Zustimmung hat bei Männern und Frauen die Aussage "Der Zeitpunkt der Bewerbung kollidiert mit meiner Familienplanung." Die Reihenfolge der Zustimmung für diese Aussagen unterscheidet sich bei Männern und Frauen. Für Frauen haben die Aussagen "Die (Erst-)Verwendung im LA III birgt zu viele Risiken in Bezug auf Dienstort und Tätigkeit." und "Die Verwendung im LA III wäre mit langen Fahrstrecken verbunden." die höchste Zustimmung. Bei den Männern haben die Aussagen "Die Einkommensverbesserung ist im Vergleich zum Mehraufwand zu gering.", sowie "Die (Erst-)-Verwendung im LA III birgt zu viele Risiken in Bezug auf Dienstort und Tätigkeit." die höchste Zustimmung.

Die stärksten Unterschiede zwischen Männern und den wenigen Frauen, die diese Frage beantwortet haben, finden sich bei den folgenden Aussagen, wobei alle drei Aussagen mehr Zustimmung von den Männern erhalten als von den Frauen:

- Die Aufgabe kann unmöglich im JOB-Sharing angemessen erledigt werden.
- Die Aufgabe kann unmöglich in Teilzeit angemessen erledigt werden.
- Die Einkommensverbesserung ist im Vergleich zum Mehraufwand zu gering.

Abbildung 10

Hürden für Bewerbungen Modulare Qualifizierung

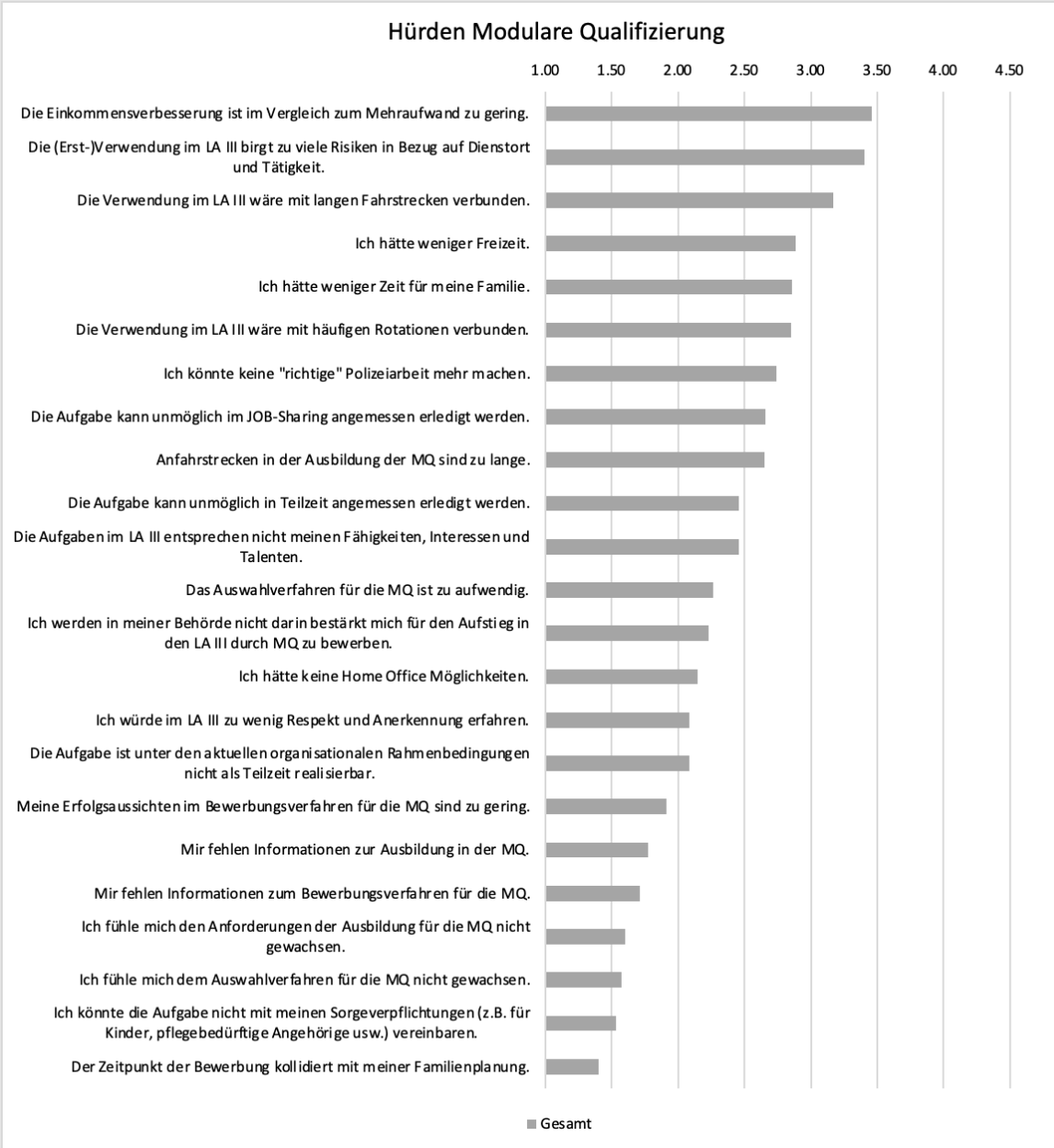


Abbildung 11 zeigt die Zustimmungen zu möglichen Verbesserungen. Insgesamt stimmen sowohl Männer als auch Frauen am häufigsten den Aussagen "Sicherheit über die (Erst-) Verwendung in Bezug auf Dienstort und Tätigkeit", die "sichere Verwendung nach der MQ in Heimatnähe", sowie die "Verwendung ohne Notwendigkeit zur Rotation" zu. Die geringste Zustimmung, sowohl bei den Männern als auch bei den Frauen, gibt es zur Aussage "Möglichkeit der MQ in Teilzeit".

Dabei hat bei den Frauen die Aussage "sichere Verwendung nach der MQ in Heimatnähe" die höchste Zustimmung, gefolgt von "mehr Anerkennung und Respekt in meiner

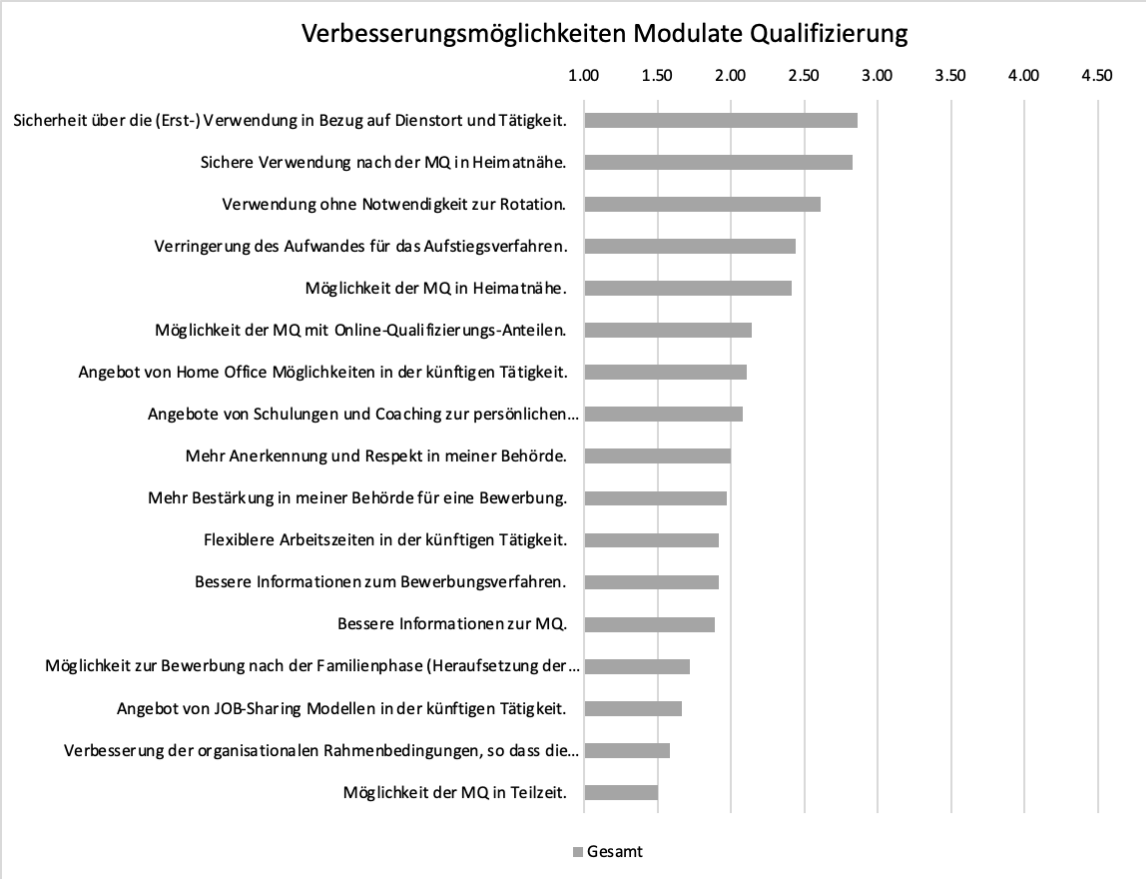
Behörde". Bei den Männern hat die Aussage "Sicherheit über die (Erst-) Verwendung in Bezug auf Dienstort und Tätigkeit" und die "sichere Verwendung nach der MQ in Heimatnähe" die höchste Zustimmung.

Die größten Unterschiede zwischen Männern und Frauen finden sich bei den folgenden Aussagen:

- Mehr Anerkennung und Respekt in meiner Behörde. (für Frauen wichtiger als für Männer)
- Sicherheit über die (Erst-) Verwendung in Bezug auf Dienstort und Tätigkeit. (für Männer wichtiger als für Frauen)
- Verwendung ohne Notwendigkeit zur Rotation. (für Männer wichtiger als für Frauen)

Abbildung 11

Verbesserungsvorschläge für Bewerbungen Modulare Qualifizierung



Zusammenfassend lässt sich sagen, dass sowohl Frauen als auch Männer die Sicherheit in Bezug auf den Dienstort (in Heimatnähe) als wichtig erachten. Diese stellt die größte Hürde für eine Bewerbung dar und weist das größte Verbesserungspotenzial auf. Der Aufwand,

der für die Modulare Qualifizierung aufgebracht werden muss, scheint im Verhältnis zu den darauffolgenden Vorteilen als zu hoch eingeschätzt zu werden.

3.4.3. Hürden Ratsausbildung

Bei den Hürden zeigt die folgende Abbildung 12, dass bei Frauen an erster Stelle die Aussage „Die (Erst-)Verwendung birgt zu viele Risiken in Bezug auf Dienstort und Tätigkeit“, an zweiter Stelle die Aussage „Die Verwendung wäre mit häufigen Rotationen verbunden“ und an dritter Stelle die Aussage „Die Verwendung wäre mit langen Fahrstrecken verbunden“ steht. Am geringsten stimmen sie der Aussage zu: „Ich würde im LA III zu wenig Respekt und Anerkennung erfahren.“ Bei den Männern sind die ersten beiden Aussagen in ihrer Zustimmung im Vergleich zu den Frauen vertauscht, an dritter Stelle steht, wie bei den Frauen, „Die Verwendung wäre mit langen Fahrstrecken verbunden“. Die geringste Zustimmung hat bei den Männern die Aussage: „Ich fühle mich den Anforderungen der Ratsausbildung nicht gewachsen.“ Die stärksten Geschlechterunterschiede finden sich bei den folgenden Aussagen:

- Ich fühle mich dem Auswahlverfahren für die Ratsausbildung nicht gewachsen. (Frauen: 2.79, Männer: 2.18)
- Ich hätte keine Homeoffice Möglichkeiten. (Frauen: 3.42, Männer: 2.82)
- Ich könnte die Aufgabe nicht mit meinen Sorgeverpflichtungen (z.B. für Kinder, pflegebedürftige Angehörige usw.) vereinbaren. (Frauen: 3.25, Männer: 2.68)
- Ich fühle mich den Anforderungen der Ratsausbildung nicht gewachsen. (Frauen: 2.57, Männer: 2.02)
- Die Aufgabe ist unter den aktuellen organisationalen Rahmenbedingungen nicht als Teilzeit realisierbar. (Frauen: 3.49, Männer: 2.94)

Abbildung 12

Hürden für Bewerbungen Ratsausbildung

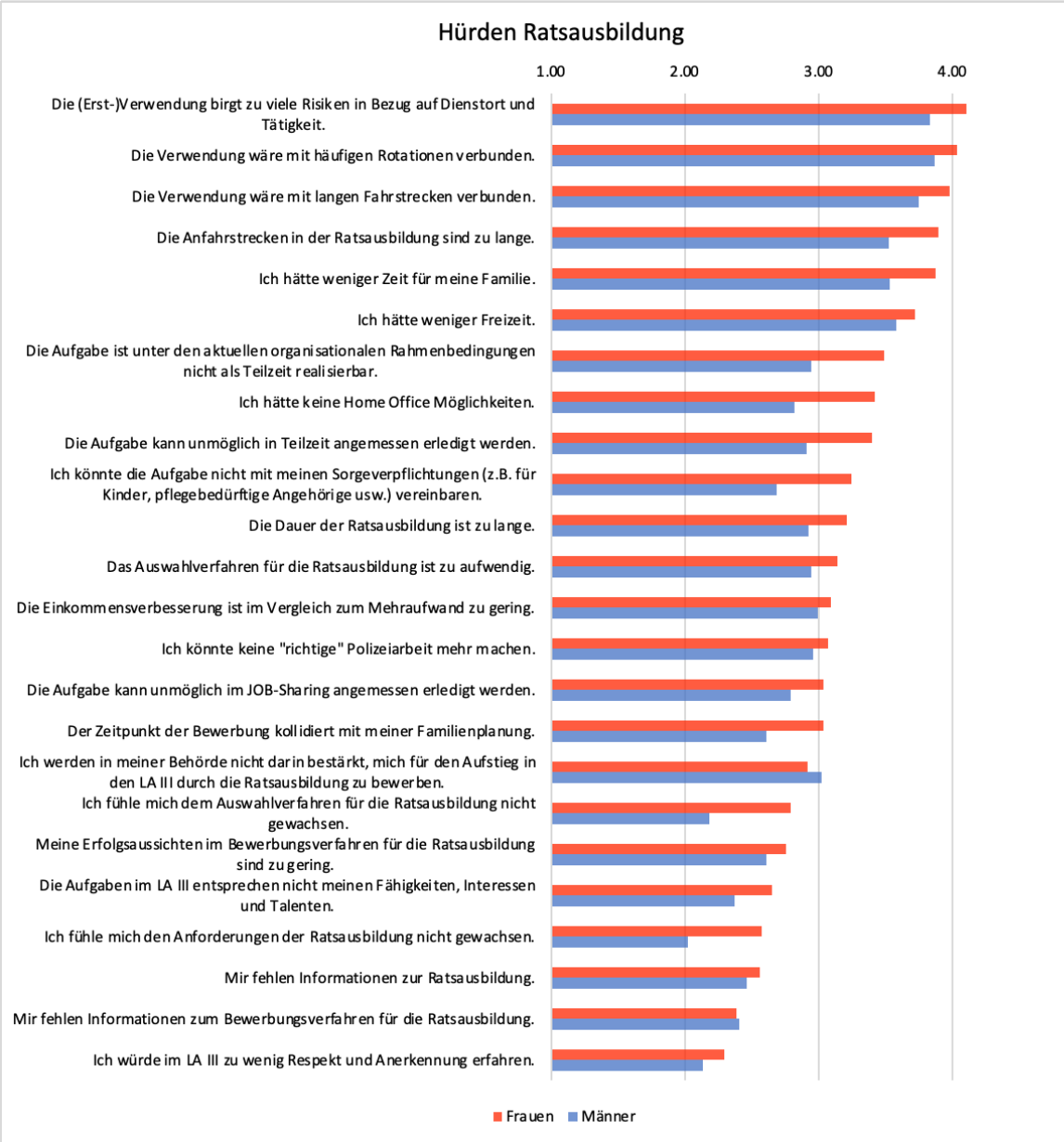


Abbildung 13 zeigt die Zustimmung zu möglichen Verbesserungen. Sowohl Männer als auch Frauen stimmen am häufigsten der sicheren Verwendung nach der Ratsausbildung in Heimatnähe zu. Die Frauen stimmen der Aussage „Möglichkeit der Ratsausbildung in Heimatnähe“ am zweithäufigsten zu, während die Männer diese an dritter Stelle platzieren. Bei den Männern steht die Aussage „Sicherheit über die (Erst-) Verwendung in Bezug auf Dienstort und Tätigkeit“ an zweiter und bei den Frauen an dritter Stelle. Die geringste Zustimmung erhalten die Aussagen „Bessere Informationen zum Bewerbungsverfahren für

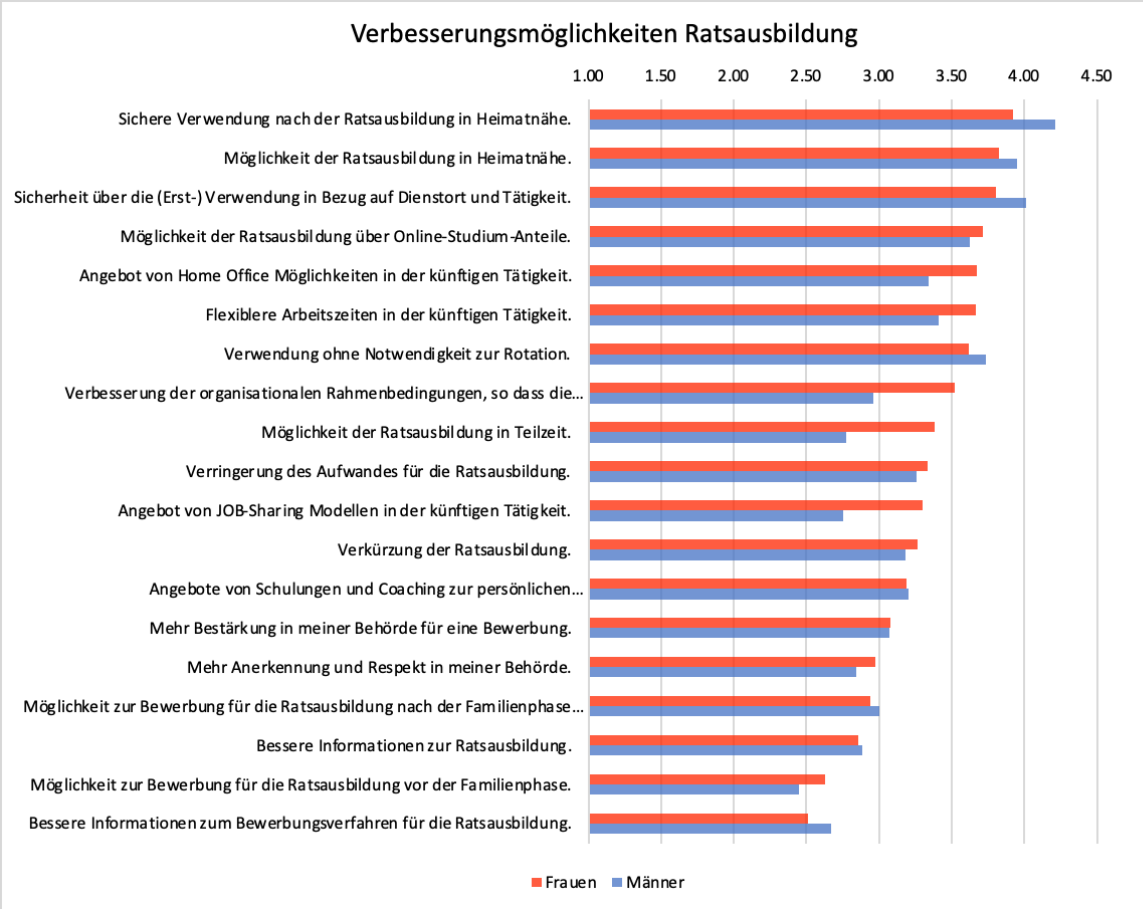
die Ratsausbildung“ bei den Frauen und „Möglichkeit zur Bewerbung für die Ratsausbildung vor der Familienphase“ bei den Männern.

Die größten Unterschiede zwischen Männern und Frauen zeigen sich bei den folgenden Aussagen:

- Möglichkeit der Ratsausbildung in Teilzeit. (Frauen: 3.38, Männer: 2.77)
- Verbesserung der organisationalen Rahmenbedingungen, so dass die künftige Tätigkeit realistisch in Teilzeit erledigt werden kann. (Frauen: 3.52, Männer: 2.96)
- Angebot von JOB-Sharing Modellen in der künftigen Tätigkeit. (Frauen: 3.0, Männer: 2.75)

Abbildung 13

Verbesserungsvorschläge für Bewerbungen Ratsausbildung



Zusammenfassend lässt sich sagen, dass Frauen und Männer die größten Hürden und das größte Verbesserungspotenzial für eine Bewerbung für die Ratsausbildung vor allem in häufigen Rotationen, langen Fahrstrecken sowie der Unsicherheit bezüglich des Dienstortes und der Tätigkeit sehen.

3.4.4. Hürden A15/A16

Da weniger als zehn Frauen Angaben zur Bewerbung auf A15/A16 gemacht haben, werden die Bewertungen der Hürden und Verbesserungsvorschläge in der Grafik zusammengefasst dargestellt.

Abbildung 14 zeigt, dass der Aussage "Die Aufgabe kann unmöglich in Teilzeit angemessen erledigt werden." am häufigsten zugestimmt wird. An zweiter Stelle folgt die Aussage "Meine Erfolgsaussichten sind zu gering." und an dritter Stelle die Aussage "Die Aufgabe ist unter den aktuellen organisationalen Rahmenbedingungen nicht als Teilzeit realisierbar." Die geringste Zustimmung erhält die Aussage "Ich könnte keine 'richtige' Polizeiarbeit mehr machen."

Bei den Frauen haben die Aussagen "Die Aufgabe ist unter den aktuellen organisationalen Rahmenbedingungen nicht als Teilzeit realisierbar." und "Mir fehlen Informationen zum Bewerbungsverfahren A15/A16." die größte Zustimmung. Bei den Männern hingegen haben die Aussagen "Die Aufgabe kann unmöglich in Teilzeit angemessen erledigt werden." und "Meine Erfolgsaussichten sind zu gering." die größte Zustimmung.

Die stärksten Unterschiede zwischen Männern und den (wenigen) Frauen finden sich bei den folgenden Aussagen:

- "Mir fehlen Informationen zum Bewerbungsverfahren A15/A16." (für Frauen wichtiger als für Männer)
- "Die Aufgabe kann unmöglich im JOB-Sharing angemessen erledigt werden." (für Männer wichtiger als für Frauen)
- "Ich fühle mich dem Auswahlverfahren A15/A16 nicht gewachsen." (für Frauen wichtiger als für Männer)

Abbildung 14

Hürden für Bewerbungen A15/A16

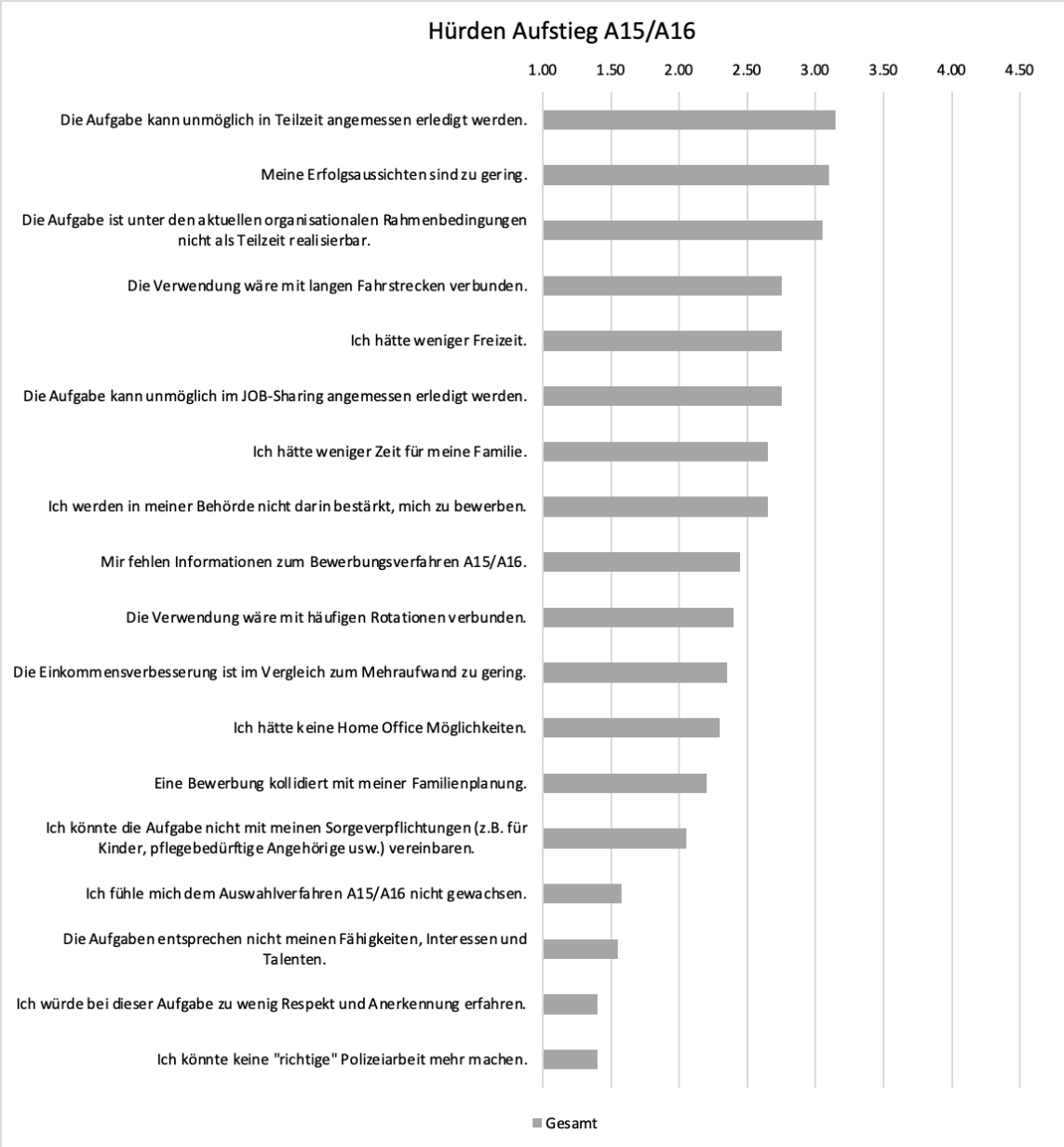


Abbildung 15 zeigt die Zustimmung zu möglichen Verbesserungen. Die höchste Zustimmung hat die Aussage "Mehr Bestärkung in meiner Behörde für eine Bewerbung", gefolgt von "Angebot von Homeoffice-Möglichkeiten in der künftigen Tätigkeit" sowie "Angebote von Schulungen und Coaching zur persönlichen Karriereentwicklung". Die geringste Zustimmung erhält die Aussage "Angebot von JOB-Sharing Modellen in der künftigen Tätigkeit".

Bei den Frauen wird den Aussagen "Angebot von Homeoffice-Möglichkeiten in der künftigen Tätigkeit" und "mehr Bestärkung in meiner Behörde für eine Bewerbung" am

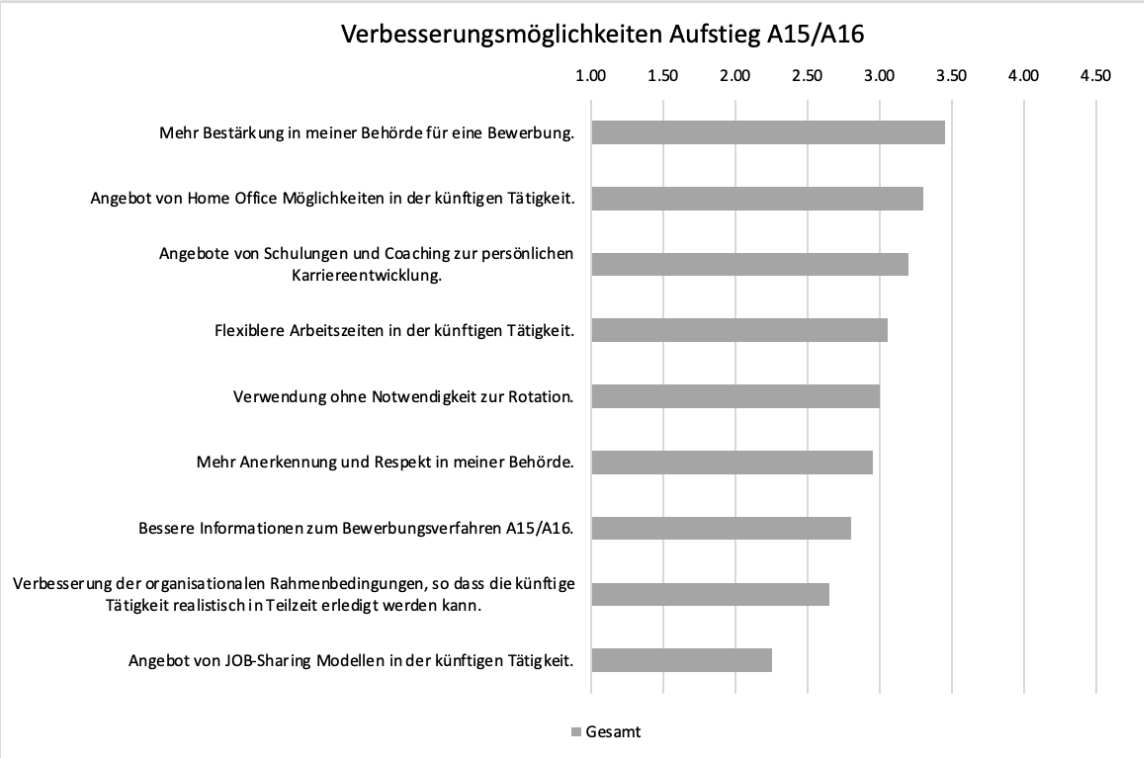
stärksten zugestimmt. Bei den Männern hingegen wird den Aussagen "mehr Bestärkung in meiner Behörde für eine Bewerbung" und "Verwendung ohne Notwendigkeit zur Rotation" am stärksten zugestimmt.

Die größten Unterschiede zwischen Männern und Frauen finden sich bei den folgenden Aussagen, wobei alle drei für Frauen wichtiger sind als für Männer:

- Angebot von JOB-Sharing Modellen in der künftigen Tätigkeit.
- Verbesserung der organisationalen Rahmenbedingungen, so dass die künftige Tätigkeit realistisch in Teilzeit erledigt werden kann.
- Flexiblere Arbeitszeiten in der künftigen Tätigkeit.

Abbildung 15

Verbesserungsvorschläge für Bewerbungen A15/A16



Zusammenfassend werden die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie die mangelnde Aussicht auf Erfolg häufig als Hürden für eine Bewerbung genannt. Verbesserungspotenzial besteht darin, für eine Bewerbung zu bestärken, mehr über Bewerbungsmöglichkeiten und das Verfahren zu informieren und bei der Bewerbung Unterstützung im Sinne von Coaching zur Karriereentwicklung zu bieten.

3.4.5. Zusammenfassung

Über die verschiedenen Qualifizierungsmöglichkeiten hinweg bleibt die Vereinbarkeitsproblematik eine zentrale Hürde für Bewerbungen auf höherwertige Funktionen. Mehr Teilzeit- und Homeoffice-Angebote, Sicherheit bezüglich des Dienstorts (in Heimatnähe) und der Tätigkeit sowie eine geringere Notwendigkeit zur Rotation könnten die Bewerbungsabsicht von Frauen und Männern (PVBs) in der Polizei fördern. Informationen zur Bewerbung, Coaching zur Karriereentwicklung und Bestärkung könnten die Bewerbungsabsicht von Frauen und Männern (PVBs) gleichermaßen fördern. Eine attraktivere Vergütung oder andere Vorteile durch einen Aufstieg könnten ebenfalls die Bewerbungsabsicht erhöhen.

4. Fazit

Der vorliegende Zwischenbericht der FIT-Studie beabsichtigt, Erkenntnisse zu den Ursachen der Karriereentwicklung von Frauen und Männern in der Polizei NRW sowie evidenzbasierte Gestaltungsvorschläge aus der ersten Befragungswelle zu präsentieren. Ziel ist die Identifizierung von möglichen Förder- und Hemmnisfaktoren auf den Ebenen Organisation, Führung und Aufgabengestaltung in der Polizei NRW, um gezielte Maßnahmen zur Förderung der Karrieren von Frauen abzuleiten. Die repräsentative Befragung umfasste alle Beschäftigtengruppen der Polizei NRW, insbesondere Frauen und Männer aus unterrepräsentierten Besoldungsgruppen sowie Teilzeit-, Elternzeit- und beurlaubte Beschäftigte. Da die vollständige Erhebung noch nicht abgeschlossen ist, bietet der vorliegende Bericht eine querschnittliche Überprüfung der Hypothesen.

Die Untersuchung konzentrierte sich auf Männer und Frauen im Polizeivollzug (PVBs) sowie Beschäftigte im Polizeivollzugsdienst und in der Polizeiverwaltung (VBs/RBs). Hypothese 1 postulierte einen positiven Einfluss des Humankapitals auf den Karriereerfolg, während Hypothese 2 betonte, dass das Arbeits-, Sozial- und Wertekapital, insbesondere bei Frauen, diesen Erfolg beeinflusst. Ergebnisse zeigen klare Unterschiede in den Humanressourcen zwischen PVB und VB/RB sowie zwischen Männern und Frauen. Es wurde festgestellt, dass Männer länger bei der Polizei und an ihrem aktuellen Arbeitsplatz tätig sind. Frauen arbeiten häufiger in Teilzeit, mit weniger Arbeitsstunden und nehmen längere Elternzeiten in Anspruch. Auch in Bezug auf das Arbeitskapital gab es deutliche Unterschiede, wobei Frauen flexiblere Arbeitszeiten und einen höheren Homeoffice-Anteil

haben. Männer in der PVB-Gruppe haben mehr Ermächtigung in ihrer Arbeit als Frauen. Unterschiede zeigten sich auch im Sozial- und Wertekapital, wobei männliche PVBs mehr Förderung, Inklusion und ein positiveres Inklusionsklima berichteten als weibliche PVBs.

Betrachtet man Beförderungen, Gehaltsanstieg und den sozialen Vergleich, so haben Männer in beiden Gruppen häufiger Beförderungen, schätzen sich als erfolgreicher ein und haben höhere Gehaltsanstiege. Hypothesenprüfungen ergaben, dass die Effekte für Ermächtigung, Autonomie, Förderung, Inklusion und Inklusionsklima für männliche PVBs stärker sind als für weibliche PVBs. Im Allgemeinen stieg die Anzahl der Beförderungen und das Gehalt an, wenn Personen länger in der Polizei tätig waren, Vollzeit arbeiteten und mehr Arbeitsstunden leisteten oder Kinder hatten. Teilnahme an PE-Maßnahmen hatte einen positiven Einfluss auf den Bewerbungserfolg. PVBs, die lange am gleichen Arbeitsplatz waren oder lange Elternzeit nahmen, schätzten sich selbst als weniger erfolgreich ein und waren weniger zufrieden mit ihrer Karriereentwicklung.

Zusätzlich wurden Hürden für die Bewerbung und Verbesserungsmöglichkeiten erforscht. Die Vereinbarkeitsproblematik von Beruf und Privatleben stellte eine zentrale Hürde dar. Neben der Verbesserung dieser Problematik könnten Bestärkung, Informationen, Coaching zur Karriereentwicklung sowie eine attraktivere Vergütung oder Aufstiegsmöglichkeiten die Bewerbungsintention erhöhen.

In Zusammenfassung verdeutlicht die querschnittliche Überprüfung, dass förderliche Einflüsse für Männer stärker sind als für Frauen, was die Dringlichkeit einer gezielten Förderung von Frauen in der Polizei unterstreicht. Die Betrachtung der Hürden und Verbesserungsmöglichkeiten weist bereits auf Ansatzpunkte für eine verbesserte Förderung hin. Offene Fragen bezüglich der Langzeiteffekte der erhobenen Variablen auf die Karriereentwicklung von Frauen und Männern in der Polizei NRW werden nach Abschluss der vollständigen Erhebung analysiert und berichtet.

5. Anhang

Anhang A *Überblick über die Untersuchungsvariablen in T1*

Variable	Antwortformat	Anzahl Items	(Beispiel-)Item
Geschlecht	0 = männlich 1 = weiblich	1	Geschlecht = männlich/ weiblich
Karrieretreiber			
Humankapital			
Tenure (Organisation)	Freies Antwortformat ____ Mal	1	*Wie lange sind Sie schon insgesamt bei der Polizei (ohne Ausbildungszeit) beschäftigt?*
Tenure (Job)	1 = weniger als 1 Jahr 2 = mehr als 1 bis 2 Jahre 3 = mehr als 2 bis 5 Jahre 4 = mehr als 5 bis 10 Jahre 5 = mehr als 10 Jahre	1	*Wie lange sind Sie an Ihrem jetzigen Arbeitsplatz tätig?*
Vollzeit	0 = Teilzeit 1 = Vollzeit	1	*In welchem Arbeitszeitmodell sind Sie aktuell tätig?*
	Freies Antwortformat ____ Stunden	1	*Ich arbeite in Teilzeit mit einer Stundenzahl von….*
Familie	0 = Nein 1 = Ja	1	*Haben Sie Kinder?*
	Freies Antwortformat ____ Anzahl Kinder	1	*Wie viele Kinder haben Sie insgesamt?*
	1 = unter 3 Jahre 2 = zwischen 3 und 6 Jahre 3 = zwischen 7 und 15 Jahre 4 = zwischen 16 und 20 Jahre 5 = über 20 Jahre	1	*Meine Kinder sind im Alter von ….*
	0 = Nein 1 = Ja	1	*Befinden Sie sich aktuell in Elternzeit oder Urlaub aus familiären Gründen?*
	1 = bis 1 Monat 2 = bis 3 Monate 3 = bis 6 Monate 4 = bis 12 Monate 5 = bis zu zwei Jahren 6= zwischen drei und fünf Jahren 7 = zwischen sechs und 10 Jahren 8 = zwischen 11 und 15 Jahren 9 = mehr als 15 Jahre	1	*Wie lange haben Sie bereits insgesamt Elternzeit/Urlaub aus familiären Gründen in Anspruch genommen?*
Leistung (Beurteilungs-ergebnisse 2020)	1-5	1	*Welchen Punktwert haben Sie bei Ihrer jüngsten Beurteilung (2020) für das Beurteilungsmerkmal Mitarbeiterführung erhalten?*
	Freies Antwortformat	1	*Welches Gesamtprädikat haben Sie bei Ihrer jüngsten Beurteilung (2020) erhalten?*
Leistung (Beurteilungs-ergebnisse 2017)	1-5	1	*Welchen Punktwert haben Sie bei Ihrer Beurteilung 2017 für das Beurteilungsmerkmal Mitarbeiterführung erhalten?*
	Freies Antwortformat	1	*Welches Gesamtprädikat haben Sie bei Ihrer Beurteilung 2017 erhalten?*
Leistung (Vorgesetztenurteil FIT)	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = stimme nicht zu 3 = stimme eher nicht zu	1	*FK: Ich bin in Anbetracht ihrer/seiner Leistungen froh, dass diese Mitarbeiterin/dieser*

	4 = teils/ teils 5 = stimme eher zu 6 = stimme zu 7 = stimme voll und ganz zu		*Mitarbeiter in meinem Arbeitsbereich arbeitet.*
Leistung (Vorgesetztenurteil Professionalität)	1 = trifft gar nicht zu 2 = trifft wenig zu 3 = trifft mittelmäßig zu 4 = trifft überwiegend zu 5 = trifft völlig zu	4	*FK: Begegnet allen Menschen mit Respekt, unabhängig von ihrer Stellung, Herkunft, Geschlecht oder unangenehmen Eigenschaften*
PE-Maßnahmen	0 = Nein (ehemals: 3 = Es gibt Angebot für mich, aber ich habe kein Interesse; 4 = Es gibt für mich KEIN Angebot in meiner Behörde) 1 = Ja (ehemals: 1 = Ja, bereits teilgenommen/abgeschlossen; 2 = Ich befinde mich aktuell in einer Personalentwicklungsmaßnahme)	20	*Haben Sie in ihrer jetzigen Funktion bereits an einer Personalentwicklungsmaßnahme der Polizei teilgenommen, die für einen beruflichen Aufstieg förderlich oder obligatorisch ist?*
Arbeitskapital			
Ermächtigung (Kanter, 1979; Laschinger, 2012)	1 = keine 2 = 3 = 4 = 5 = sehr viele	39	*Anspruchsvolle und herausfordernde Aufgaben und Tätigkeiten*
Autonomie	0 = Nein 1 = Ja	1	*Haben Sie flexible Arbeitszeiten (z.B. Vertrauensarbeitszeit oder Gleitzeit?)*
	0 = Nein 1 = Ja	1	*Haben Sie Anteile an Homeoffice?*
Sozialkapital			
Förderung	1 = nie 2 = 3 = 4 = 5 = regelmäßig, fast immer	7	*Meine Führungskraft … gibt mir Arbeitsaufgaben, die mir bei meiner beruflichen Weiterentwicklung helfen.*
Inklusion	1 = kaum oder gar nicht 2 = 3 = 4 = 5 = in sehr großem Umfang	13	*Meine Führungskraft ist sehr darauf bedacht, die Belastungen durch Vereinbarkeitsprobleme zwischen beruflichen und privaten Verpflichtungen in unserem Arbeitsbereich zu verringern.*
Wertekapital			
Inklusionsklima (Nishii, 2013)	1 = kaum oder gar nicht 2 = 3 = 4 = 5 = in sehr großem Umfang	42	*Unsere Dienststelle verfügt über klare Regeln, Verfahren und Kontrollen, um Mitarbeitende bei sexueller Belästigung oder Mobbing zu schützen.*
Beurteilungs-fairness	1 = kaum oder gar nicht 2 = 3 = 4 = 5 = in sehr großem Umfang	12	*Ich habe das Gefühl, dass ich bei der Leistungsbeurteilung aufgrund meines Geschlechts anders behandelt wurde (umkodiert).*
Autonome Orientierung			
Motivation			
Selbstwirksamkeit	1 = trifft gar nicht zu 2 = 3 = 4 = 5 = trifft völlig zu	5	*Ich bin mir sicher, dass ich ein Auswahlverfahren für eine höherwertige Funktion bestehen kann.*
Job Crafting	1 = sehr selten/nie 2 = 3 =	12	*Ich versuche, meine Fähigkeiten weiterzuentwickeln.*

(Lichtenthaler & Fischbach, 2016; Tims et al., 2012)	4 = 5 = sehr oft		
Führungsmotiv (Tharenou & Terry, 1998)	1 = trifft gar nicht zu 2 = 3 = 4 = 5 = trifft völlig zu	10	*Berufliche Anerkennung und Erfolg sind mir sehr wichtig.*
Karriereerfolg			
Realisiert			
Beförderungen	Freies Antwortformat ____ Mal	1	*Wie häufig wurden Sie in Ihrer bisherigen beruflichen Karriere befördert/höhergruppiert?*
Gehaltsanstieg	1 = Kommissaranwärter 2 = mittlerer Dienst 3 = gehobener Dienst 4 = gehobener Dienst A11 mit Führungsfunktion 5 = gehobener Dienst A12 ohne Führungsfunktion 6 = gehobener Dienst A12 mit Führungsfunktion 7 = gehobener Dienst A13 ohne Führungsfunktion 8 = gehobener Dienst A13 mit Führungsfunktion 9 = gehobener Dienst in Ratsausbildung 10 = höherer Dienst A13/ A14 11 = höherer Dienst A15 12 = höherer Dienst A16 13 = höherer Dienst in der B-Besoldung	1	*Zu welcher der folgenden Gruppen gehören Sie? Bitte kreuzen Sie das für Sie am genauesten Zutreffende an.* *(Gehaltsanstieg - aktuelles Gehalt vs. Gehalt bei Berufseinstieg bzw. T1)*
Bewerbungserfolg	1 = erfolgreich beworben 0 = nicht erfolgreich beworben	1	*Haben Sie sich bereits für eine erste Führungsfunktion (LA II) beworben und wenn ja, wie war das Ergebnis?*
Sozialer Vergleich (Abele & Wiese, 2008)	1 = weniger erfolgreich 2 = 3 = 4 = 5 = erfolgreicher	1	*Wenn Sie sich mit Ihren Kolleginnen und Kollegen vergleichen, für wie erfolgreich schätzen Sie Ihre bisherige Karriere ein?*
Zufriedenheit (Greenhaus et al., 1990)	1 = stimme gar nicht zu 2 = 3 = 4 = 5 = stimme voll zu	5	*Ich bin zufrieden mit dem Erfolg, den ich in meiner beruflichen Laufbahn erreicht habe.*
Prospektiv			
Bewerbung	0 = nicht beworben 1 = beworben (zusammengefasst aus allen ja Antworten „beworben aber nicht erfolgreich“, „beworben aber Ergebnis steht aus“ (T2) und „erfolgreich beworben“)	1	*Haben Sie sich bereits für eine erste Führungsfunktion (LA II) beworben und wenn ja, wie war das Ergebnis?*
Intention	1 = keinesfalls 2 = 3 = 4 = 5 = ganz sicher	1	*Werden Sie sich zum nächsten Bewerbungstermin oder später für XXX bewerben?*
Autonom			
Burnout (Büssing & Glaser, 1998; Büssing & Perrar, 1992; Schaufeli et al., 1996)	1 = nie 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = immer (jeden Tag)	5	*Ich fühle mich durch meine Arbeit emotional erschöpft.*

Arbeitsengagement (Schaufeli et al., 2002)	1 = nie 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = immer (jeden Tag)	3	*Bei meiner Arbeit bin ich voll überschäumender Energie.*
PE-FIT	1 = stimme überhaupt nicht zu 2 = 3 = 4 = 5 = 6 = 7 = stimme voll und ganz zu	7	*Ich habe jeden Tag die Möglichkeit, das zu tun, was ich am besten kann.*
Anmerkungen. In dieser Tabelle werden nur die für den Ergebnisbericht zentralen Konzepte dargestellt. Die Tabelle umfasst somit nicht alle Variablen, die in den einzelnen Erhebungsteilen erhoben wurden.			

Anhang B *Mittelwerte, Standardabweichungen, Signifikanzüberprüfungen (PVB)*

PVB															
	Variable		*N* pro Skala	Min - Max pro Skala	Gesamt		Männer		Frauen		Teilzeit		Vollzeit		Test auf Unterschiede
					M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*	
KARRIERETREIBER															
Humankapital	Tenure (Organisation)		2261	0.00 - 56.00	18.11	11.27	19.97	12.14	15.91	9.70	18.35	7.28	18.32	11.91	Fa (1, 2253) = 75.23 (p < .001) Fb (1, 2161) = 0.00 (p = .968)
	Tenure (Job)		2261	1.00 - 5.00	2.67	1.24	2.75	1.24	2.58	1.23	2.76	1.29	2.64	1.22	Fa (1, 2253) = 11.11 (p = .001) Fb (1, 2161) = 2.59 (p = .108)
	Vollzeit	Vollzeit/Teilzeit	2163	0.00 - 1.00	0.86	0.35	0.97	0.18	0.71	0.45	0.00	0.00	1.00	0.00	Fa (1, 2155) = 321.29 (p < .001)
	Vollzeit	Arbeitsstunden	2163	10.00 - 41.00	39.32	4.62	40.69	1.96	37.57	6.19	29.28	5.60	41.00	0.00	Fa (1, 2155) = 271.29 (p < .001) Fb (1, 2161) = 8147.23 (p < .001)
	Familie	Kinder	2260	0.00 - 1.00	0.61	0.49	0.67	0.47	0.53	0.50	0.96	0.19	0.53	0.50	Fa (1, 2252) = 49.19 (p < .001) Fb (1, 2160) = 227.55 (p < .001)
	Familie	Anzahl Kinder	2255	1.00 - 10.00	1.20	1.20	1.37	1.23	0.98	1.13	1.83	0.90	1.06	1.20	Fa (1, 2247) = 60.84 (p < .001) Fb (1, 2159) = 118.278 (p < .001)
	Familie	jüngste Kinder	2256	0.00 - 5.00	1.69	1.74	1.99	1.82	1.34	1.57	2.22	1.03	1.63	1.85	Fa (1, 2248) = 79.94 (p < .001) Fb (1, 2160) = 30.06 (p < .001)
	Familie	Elternzeit	2261	0.00 - 1.00	0.42	0.49	0.36	0.48	0.48	0.50	0.96	0.20	0.32	0.47	Fa (1, 2253) = 36.81 (p < .001) Fb (1, 2161) = 573.70 (p < .001)
	Familie	Dauer Elternzeit	881	1.00 - 9.00	3.79	1.72	2.52	1.05	4.99	1.33	4.94	1.32	3.20	1.60	Fa (1, 877) = 930.18 (p < .001) Fb (1, 879) = 261.45 (p < .001)
	Leistung	Wertesumme MA-Führung 2020	121	3.00 - 5.00	3.81	0.78	3.82	0.80	3.79	0.75	3.54	0.78	3.82	0.78	Fa (1, 119) = 0.06 (p = .804) Fb (1, 114) = 1.47 (p = .228)
	Leistung	Gesamtprädikat 2020	368	3.00 - 5.00	3.41	0.65	3.41	0.65	3.41	0.66	3.32	0.60	3.44	0.67	Fa (1, 365) = 0.00 (p = .951) Fb (1, 343) = 1.79 (p = .182)
	Leistung	Wertesumme MA-Führung 2017	107	1.00 - 5.00	3.70	0.79	3.79	0.76	3.50	0.83	3.36	1.03	3.73	0.74	Fa (1, 105) = 3.28 (p = .073) Fb (1, 101) = 2.17 (p = .144)
	Leistung	Gesamtprädikat 2017	299	3.00 - 5.00	3.40	0.61	3.34	0.57	3.48	0.65	3.36	0.57	3.39	0.60	Fa (1, 296) = 3.74 (p = .054) Fb (1, 279) = 0.11 (p = .741)
	PE-Maßnahmen		477	0.00 - 1.00	0.26	0.44	0.30	0.46	0.21	0.41	0.24	0.43	0.28	0.49	Fa (1, 474) = 5.34 (p = .021) Fb (1, 451) = 0.42 (p = .515)
Arbeitskapital	Ermächtigung		1851	1.00 – 4.00	2.09	0.58	2.14	0.60	2.03	0.55	1.99	0.56	2.11	0.58	Fa (1, 1843) = 15.68 (p < .001) Fb (1, 1776) = 9.61 (p = .002)

	Autonomie	Flexible Arbeitszeiten	2163	0.00 - 1.00	0.53	0.50	0.49	0.50	0.58	0.49	0.68	0.47	0.50	0.50	Fa (1, 2155) = 16.89 (p < .001) Fb (1, 2161) = 35.61 (p < .001)
	Autonomie	Homeoffice	2163	0.00 - 1.00	0.28	0.50	0.26	0.44	0.30	0.46	0.41	0.49	0.26	0.44	Fa (1, 2155) = 4.26 (p = .039) Fb (1, 2161) = 28.73 (p < .001)
Sozialkapital	Förderung		1935	1.00 – 5.00	2.99	1.07	3.07	1.05	2.90	1.08	2.89	1.07	3.03	1.06	Fa (1, 1927) = 12.10 (p = .001) Fb (1, 1857) = 3.99 (p = .046)
	Inklusion		1644	1.00 – 5.00	3.49	0.88	3.60	0.83	3.35	0.92	3.43	0.88	3.52	0.87	Fa (1, 1636) = 31.34 (p < .001) Fb (1, 1576) = 1.95 (p = .163)
Wertekapital	Inklusionsklima		1654	1.00 – 5.00	2.89	0.66	3.05	0.63	2.69	0.65	2.69	0.62	2.95	0.66	Fa (1, 1646) = 129.64 (p < .001) Fb (1, 1586) = 32.72 (p < .001)
	Beurteilungsfairness		483	1.00 - 5.00	2.58	0.98	2.59	1.00	2.58	0.96	2.39	0.87	2.61	1.00	Fa (1, 480) = 0.02 (p = .891) Fb (1, 456) = 2.95 (p = .087)
AUTONOME ORIENTIERUNG															
Motivation	Selbstwirksamkeit		2071	1.00 – 5.00	3.85	0.69	3.94	0.64	3.73	0.73	3.70	0.74	3.88	0.67	Fa (1, 2063) = 49.96 (p < .001) Fb (1, 1985) = 18.33 (p < .001)
	Job Crafting	Promotions-orientiert	2072	1.22 – 5.00	3.41	0.58	3.41	0.57	3.42	0.58	3.33	0.57	3.44	0.57	Fa (1, 2064) = 0.10 (p = .749) Fb (1, 1986) = 9.67 (p = .002)
	Job Crafting	Präventions-orientiert	2072	1.00 – 5.00	1.98	0.71	2.01	0.71	1.93	0.71	1.85	0.66	1.99	0.71	Fa (1, 2064) = 7.17 (p = .007) Fb (1, 1986) = 10.42 (p = .001)
	Führungsmotiv		2076	1.00 – 5.00	3.51	0.97	3.54	0.98	3.47	0.95	3.38	0.94	3.55	0.97	Fa (1, 2068) = 2.34 (p = .126) Fb (1, 1990) = 7.35 (p = .007)
KARRIEREERFOLG															
Realisiert	Beförderungen		2235	0.00 - 13.00	2.27	2.25	3.12	2.47	2.24	1.86	2.45	1.52	2.81	2.36	Fa (1, 2227) = 88.42 (p < .001) Fb (1, 2143) = 6.69 (p = .010)
	Gehaltsanstieg		2139	1076 - 3672	712	651	826	709	575	544	607	413	7434	687	Fa (1, 2132) = 81.76 (p < .001) Fb (1, 2053) = 10.90 (p = .001)
	Bewerbungserfolg		103	0.00 - 1.00	0.29	0.46	0.24	0.43	0.37	0.49	0.50	0.51	0.23	0.42	Fa (1, 101) = 2.23 (p = .139) Fb (1, 96) = 5.78 (p = .018)
	Sozialer Vergleich		2238	1.00 – 5.00	3.18	1.15	3.27	1.17	3.07	1.10	2.83	1.14	3.25	1.14	Fa (1, 2230) = 16.90 (p < .001) Fb (1, 2146) = 36.32 (p < .001)
	Zufriedenheit		2073	1.00 – 5.00	3.42	0.91	3.45	0.97	3.38	0.84	3.27	0.89	3.45	0.92	Fa (1, 2065) = 3.43 (p = .064) Fb (1, 1987) = 9.51 (p = .002)
Prospektiv	Bewerbung		370	0.00 - 1.00	0.28	0.50	0.32	0.47	0.23	0.42	0.32	0.47	0.27	0.45	Fa (1, 367) = 3.49 (p = .063) Fb (1, 346) = 0.39 (p = .532)
	Bewerbungsintention		368	1.00 - 5.00	2.59	1.42	2.72	1.50	2.44	1.32	2.64	1.37	2.63	1.44	Fa (1, 365) = 3.55 (p = .060) Fb (1, 345) = 0.00 (p = .960)
Autonom	Burnout		1968	1.00 – 7.00	3.00	1.23	2.98	1.24	3.02	1.22	2.83	1.11	3.02	1.25	Fa (1, 1960) = 0.48 (p = .489) Fb (1, 1889) = 5.89 (p = .015)

	Arbeitsengagement	1966	1.00 – 7.00	4.63	1.23	4.59	1.25	4.67	1.21	4.49	1.15	4.67	1.24	Fa (1, 1958) = 2.03 (p = .154) Fb (1, 1887) = 4.74 (p = .030)
	PE-FIT	1968	1.00 – 7.00	5.21	0.87	5.30	0.84	5.11	0.89	5.06	0.84	5.26	0.85	Fa (1, 1960) = 24.04 (p < .001) Fb (1, 1989) = 13.07 (p < .001)

Anmerkungen. Fa = Vergleich von Männern und Frauen; Fb = Vergleich von Teilzeit und Vollzeit

Anhang C *Mittelwerte, Standardabweichungen, Signifikanzüberprüfungen (*VB /RB*)*

Verwaltungsbeamtinnen/-beamte/Regierungsbeschäftigte															
	Konstrukt / Index		*N* pro Skala	Min - Max pro Skala	Gesamt		Männer		Frauen		Teilzeit		Vollzeit		Test auf Unterschiede
					M	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*	*M*	*SD*	
KARRIERETREIBER															
Humankapital	Tenure (Organisation)		766	0.00 - 45.52	8.12	9.47	8.79	10.01	7.62	9.01	9.72	10.00	7.81	9.42	Fa (1, 764) = 2.90 (p = .089) Fb (1, 742) = 4.00 (p = .046)
	Tenure (Job)		766	1.00 - 5.00	2.66	1.25	2.80	1.27	2.55	1.22	2.67	1.26	2.64	1.25	Fa (1, 764) = 7.58 (p = .006) Fb (1, 742) = 0.03 (p = .860)
	Vollzeit	Vollzeit/ Teilzeit	744	0.00 - 1.00	0.84	0.36	0.98	0.16	0.74	0.44	0.00	0.00	1.00	0.00	Fa (1, 742) = 85.18 (p < .001)
	Vollzeit	Arbeits-stunden	740	6.00 - 41.00	37.78	5.34	39.48	2.05	36.44	6.61	26.52	5.95	39.81	0.61	Fa (1, 738) = 63.67 (p < .001) Fb (1, 738) = 2980.21 (p < .001)
	Familie	Kinder	764	0.00 - 1.00	0.49	0.50	0.55	0.50	0.45	0.50	0.88	0.33	0.41	0.49	Fa (1, 762) = 7.09 (p = .008) Fb (1, 741) = 100.77 (p < .001)
	Familie	Anzahl Kinder	758	1.00 - 6.00	0.91	1.12	1.08	1.25	0.78	1.00	1.51	0.82	0.78	1.13	Fa (1, 756) = 13.96 (p < .001) Fb (1, 739) = 44.42 (p < .001)
	Familie	jüngste Kinder	758	0.00 - 5.00	1.46	1.78	1.61	1.81	1.35	1.76	2.27	1.38	1.32	1.82	Fa (1, 756) = 4.15 (p = .042) Fb (1, 739) = 27.85 (p < .001)
	Familie	Elternzeit	765	0.00 - 1.00	0.25	0.44	0.22	0.41	0.28	0.45	0.66	0.48	0.18	0.38	Fa (1, 763) = 4.48 (p = .035) Fb (1, 742) = 143.90 (p < .001)
	Familie	Dauer Elternzeit	188	1.00 - 9.00	3.80	1.82	2.08	0.98	4.84	1.36	5.01	1.24	2.95	1.68	Fa (1, 186) = 219.80 (p < .001) Fb (1, 186) = 84.12 (p < .001)
	Leistung	*NICHT GEMESSEN*													
	PE-Maßnahmen	*NICHT GEMESSEN*													
Arbeitskapital	Ermächtigung		622	1.00 – 3.70	1.88	0.54	1.92	0.54	1.85	0.53	1.77	0.50	1.90	0.55	Fa (1, 620) = 2.44 (p = .119) Fb (1, 606) = 5.20 (p = .023)
	Autonomie	Flexible Arbeitszeiten	743	0.00 - 1.00	0.92	0.27	0.90	0.30	0.94	0.24	0.97	0.16	0.91	0.28	Fa (1, 741) = 4.44 (p = .035) Fb (1, 741) = 5.23 (p = .023)
	Autonomie	Homeoffice	743	0.00 - 1.00	0.52	0.50	0.45	0.50	0.57	0.50	0.58	0.50	0.51	0.50	Fa (1, 741) = 10.69 (p = .001) Fb (1, 741) = 2.03 (p = .154)
Sozialkapital	Förderung		643	1.00 – 5.00	2.66	1.09	2.67	1.09	2.66	1.09	2.77	1.09	2.64	1.09	Fa (1, 641) = 0.00 (p = .956) Fb (1, 627) = 1.18 (p = .278)
	Inklusion		550	1.00 – 5.00	3.48	0.97	3.56	0.97	3.41	0.97	3.60	0.94	3.46	0.97	Fa (1, 548) = 2.89 (p = .090) Fb (1, 536) = 1.58 (p = .210)

Wertekapital	Inklusionsklima		555	1.05 – 5.00	2.96	0.71	3.01	0.70	2.92	0.73	2.96	0.77	2.96	0.70	Fa (1, 553) = 2.57 (p = .110) Fb (1, 541) = 0.01 (p = .906)
	Beurteilungsfairness	*NICHT GEMESSEN*													
AUTONOME ORIENTIERUNG															
Motivation	Selbstwirksamkeit		683	1.40 – 5.00	3.72	0.67	3.77	0.65	3.68	0.69	3.64	0.72	3.73	0.66	Fa (1, 681) = 2.68 (p = .102) Fb (1, 666) = 1.50 (p = .221)
	Job Crafting	Promotions-orientiert	684	1.00 – 5.00	3.39	0.61	3.37	0.61	3.41	0.60	3.35	0.61	3.40	0.61	Fa (1, 682) = 0.83 (p = .362) Fb (1, 667) = 0.55 (p = .460)
	Job Crafting	Präventions-orientiert	684	1.00 – 5.00	2.21	0.76	2.26	0.79	2.17	0.74	2.18	0.73	2.21	0.77	Fa (1, 682) = 2.45 (p = .118) Fb (1, 667) = 0.18 (p = .672)
	Führungsmotiv		684	1.00 – 5.00	3.47	0.83	3.44	0.86	3.49	0.80	3.34	0.85	3.49	0.82	Fa (1, 682) = 0.57 (p = .452) Fb (1, 667) = 3.22 (p = .073)
KARRIEREERFOLG															
Realisiert	Beförderungen		746	0.00 - 14.00	1.23	1.69	1.44	1.95	1.06	1.45	1.12	1.36	1.25	1.75	Fa (1, 744) = 9.41 (p = .002) Fb (1, 728) = 0.51 (p = .475)
	Gehaltsanstieg		154	0.00 - 3321	649	611	722	626	611	602	624	300	666	675	Fa (1, 152) = 1.15 (p = .285) Fb (1, 145) = 0.11 (p = .743)
	Bewerbungserfolg														
	Sozialer Vergleich		748	1.00 - 5.00	2.95	1.15	3.09	1.12	2.85	1.10	2.65	1.12	3.02	1.14	Fa (1, 746) = 8.12 (p = .005) Fb (1, 730) = 10.25 (p = .001)
	Zufriedenheit		684	1.00 – 5.00	3.15	0.88	3.11	0.91	3.18	0.86	3.14	0.87	3.15	0.89	Fa (1, 682) = 0.86 (p = .353) Fb (1, 667) = 0.01 (p = .916)
Prospektiv	Bewerbung	*NICHT GEMESSEN*													
	Bewerbungsintention	*NICHT GEMESSEN*													
Autonom	Burnout		653	1.00 – 7.00	3.07	1.39	3.07	1.45	3.07	1.35	3.05	1.36	3.08	1.40	Fa (1, 651) = 0.00 (p = .981) Fb (1, 637) = 0.05 (p = .824)
	Arbeitsengagement		653	1.00 – 7.00	4.52	1.31	4.55	1.32	4.50	1.31	4.36	1.26	4.56	1.32	Fa (1, 651) = 0.26 (p = .613) Fb (1, 637) = 2.05 (p = .153)
	PE-FIT		653	1.14 – 7.00	5.23	0.91	5.28	0.91	5.19	0.92	5.13	0.97	5.25	0.90	Fa (1, 651) = 1.41 (p = .236) Fb (1, 637) = 1.54 (p = .215)

Anmerkungen. Fa = Vergleich von Männern und Frauen; Fb = Vergleich von Teilzeit und Vollzeit

Anhang D *Zusammenfassung der statistischen Hypothesenüberprüfung*

Hypothese 1 Querschnitt: Humankapital hat einen positiven Effekt auf den realisierten Karriereerfolg. (Haupteffekt des Humankapitals auf den realisierten Karriereerfolg.) Weil Humankapital mit dem Gender konfundiert ist, realisieren Frauen im Vergleich zu Männern in der Polizei weniger Karrieren.

		PVBs										Gesamte Stichprobe (PVB, Beamt*innen, Regierungsbeschäftigte)					
		Realisierter Karriereerfolg										Realisierter Karriereerfolg					
	Karrieretreiber - Humankapital	Anzahl Beförderungen		Gehaltsanstieg		Bewerbungserfolg		Sozialer Vergleich		Zufriedenheit		Anzahl Beförderungen		Sozialer Vergleich		Zufriedenheit	
		N	Direkter Effekt	N	Direkter Effekt	N	Direkter Effekt	N	Direkter Effekt	N	Direkter Effekt	N	Direkter Effekt	N	Direkter Effekt	N	Direkter Effekt
Tenure	Tenure (Organisation) (TEN_T1)	2235		2139		370		2238		2073		2981		2986		2757	
	Tenure (Job) (DUR_T1)	2235		2139		370		2238		2073		2981		2986		2757	
Vollzeit	Arbeitszeit (TIME1_T1_Neu)	2145		2055		348		2148		1989		2875		2880		2658	
	Arbeitsstunden	2145		2055		348		2148		1989		2872		2877		2658	
Familie	Kinder (FAMIL2a_T1_r)	2234		2138		370		2237		2072		2979		2984		2755	
	Anzahl der Kinder (FAMIL2b_T1_r)	2233		2137		370		2236		2072		2977		2982		2754	
	Alter jüngste Kinder (FAMIL2c_T1)	2234		2138		370		2237		2072		2978		2983		2754	
	Vergangenheit Elternzeit (TUF6a_T1_r)	2235		2139		370		2238		2073		2981		2986		2757	
	Dauer Elternzeit (TUF6b_T1)	878		836		139		879		823		1064		1065		997	
Leistung	Wertesumme (mit MA-Führung) 2020 (BEURT1)	121		120		38		121		121		121		121		121	
	Gesamtprädikat 2020 (BEURT2)	368		364		268		368		368		368		368		368	
	Wertesumme (mit MA-Führung) 2017 (BEURT3)	107		105		33		107		107		107		107		107	
	Gesamtprädikat 2017 (BEURT4)	299		294		224		299		299		336		337		333	
	FK_FIT	135		133		52		135		135		186		186		186	
	FK_Professionalität	131		129		51		131		131		179		179		179	
	Teilnahme an Fördermaßnahmen (PEM_T1)	477		465		365		477		477		477		477		477	

Hypothese 2 Querschnitt: Arbeits-, Sozial- und Wertekapital fördern den realisierten Karriereerfolg von Frauen stärker als den von Männern (Moderatoreffekt von Gender und Arbeits-, Sozial- und Wertekapital auf den realisierten Karriereerfolg). Männer realisieren ihre Karriere unabhängig vom Arbeits-, Sozial- und Wertekapital. Weil Arbeits-, Sozial und Wertekapital mit dem Gender konfundiert ist, realisieren Frauen im Vergleich zu Männern in der Polizei weniger Karrieren. Bei den Frauen werden konfundierte Benachteiligungen durch positive Ausprägungen im Arbeits-, Sozial- und Wertekapital kompensiert.

		PVBs					Gesamte Stichprobe (PVB, Beamt*innen, Regierungsbeschäftigte)				
	Karrieretreiber	**Anzahl Beförderungen**					**Anzahl Beförderungen**				
		N	**Modell 1** Direkter Effekt Karrieretreiber	Karrieretreiber	**Modell 2** Geschlecht	Interaktion	**N**	**Modell 1** Direkter Effekt Karrieretreiber	Karrieretreiber	**Modell 2** Geschlecht	Interaktion
Arbeitskapital	Ermächtigung (SEWQ)	1841					2460				
	Autonomie (Flexible Arbeitszeiten, TIME2_T1_r)	2139					2869				
	Autonomie (Homeoffice, TIME3_T1_r)	2139					2869				
Sozialkapital	Förderung (LCSB)	1927					2568				
	Inklusion (IF_Führung)	1636					2184				
Wertekapital	Inklusionsklima (IF_Praktiken)	1646					2199				
	Beurteilungsfairness (BEZU)	482					482				
	Karrieretreiber	**Gehaltsanstieg**									
		N	**Modell 1** Direkter Effekt Karrieretreiber	Karrieretreiber	**Modell 2** Geschlecht	Interaktion					
Arbeitskapital	Ermächtigung (SEWQ)	1778									
	Autonomie (Flexible Arbeitszeiten, TIME2_T1_r)	2050									
	Autonomie (Homeoffice, TIME3_T1_r)	2050									
Sozialkapital	Förderung (LCSB)	1856									
	Inklusion (IF_Führung)	1586									
Wertekapital	Inklusionsklima (IF_Praktiken)	1596									
	Beurteilungsfairness (BEZU)	469									
	Karrieretreiber	**Bewerbungserfolg**									
		N	**Modell 1** Direkter Effekt Karrieretreiber	Karrieretreiber	**Modell 2** Geschlecht	Interaktion					
Arbeitskapital	Ermächtigung (SEWQ)	369									
	Autonomie (Flexible Arbeitszeiten, TIME2_T1_r)	347									
	Autonomie (Homeoffice, TIME3_T1_r)	347									
Sozialkapital	Förderung (LCSB)	368									
	Inklusion (IF_Führung)	369									
Wertekapital	Inklusionsklima (IF_Praktiken)	369									
	Beurteilungsfairness (BEZU)	368									
	Karrieretreiber	**Sozialer Vergleich**					**Sozialer Vergleich**				
		N	**Modell 1** Direkter Effekt Karrieretreiber	Karrieretreiber	**Modell 2** Geschlecht	Interaktion	**N**	**Modell 1** Direkter Effekt Karrieretreiber	Karrieretreiber	**Modell 2** Geschlecht	Interaktion
Arbeitskapital	Ermächtigung (SEWQ)	1843					2463				
	Autonomie (Flexible Arbeitszeiten, TIME2_T1_r)	2142					2874				
	Autonomie (Homeoffice, TIME3_T1_r)	2142					2874				
Sozialkapital	Förderung (LCSB)	1929					2571				
	Inklusion (IF_Führung)	1638					2187				
Wertekapital	Inklusionsklima (IF_Praktiken)	1648					2202				
	Beurteilungsfairness (BEZU)	482					482				
	Karrieretreiber	**Zufriedenheit**					**Zufriedenheit**				
		N	**Modell 1** Direkter Effekt Karrieretreiber	Karrieretreiber	**Modell 2** Geschlecht	Interaktion	**N**	**Modell 1** Direkter Effekt Karrieretreiber	Karrieretreiber	**Modell 2** Geschlecht	Interaktion
Arbeitskapital	Ermächtigung (SEWQ)	1843					2464				
	Autonomie (Flexible Arbeitszeiten, TIME2_T1_r)	1983					2652				
	Autonomie (Homeoffice, TIME3_T1_r)	1983					2652				
Sozialkapital	Förderung (LCSB)	1929					2572				
	Inklusion (IF_Führung)	1638					2188				
Wertekapital	Inklusionsklima (IF_Praktiken)	1648					2203				
	Beurteilungsfairness (BEZU)	482					482				