

Mein Chef, der Psychopath

Wie toxische Menschen die Karriereleiter erklimmen

28.07.2021. Sie können sich perfekt verkaufen, spielen ihre Mitmenschen gekonnt gegeneinander aus, finden für jeden Zweck das passende Mittel – und sitzen besonders oft im Chefsessel. Menschen, die eines oder mehrere der drei Persönlichkeitsmerkmale Narzissmus, Machiavellismus und Psychopathie in sich vereinen, finden sich überdurchschnittlich oft in Führungspositionen wieder. Woher das kommt und wie man sich gegen die sogenannte „Dunkle Triade“ wappnen kann, untersucht das Kienbaum Institut @ ISM, die Forschungseinrichtung des Beratungshauses Kienbaum an der International School of Management.

Viele Beschäftigte hatten bereits Kontakt mit der Dunklen Triade ohne es zu wissen. Da die drei Charakterzüge besonders in hoher, aber dennoch subklinischer Ausprägung schwer diagnostizierbar sind, werden sie häufig als unsensibles Verhalten abgetan. Führungskräfte, die manipulativ und rücksichtslos ihre Interessen über die aller anderen stellen, sind jedoch mehr als nur anstrengende Chefs. „Eine Führungskraft mit dunklen Charakterzügen steht sich selbst im Weg und ist destruktiv für das gesamte Team“, sagt Lukas Fastenroth vom Kienbaum Institut @ ISM. Das Führungsverhalten wirkt sich sowohl negativ auf die Gesundheit und Zufriedenheit der Mitarbeitenden als auch auf den Erfolg des Unternehmens aus.

Wie schaffen es Menschen mit diesen unverträglichen Eigenschaften dann überhaupt in Führungspositionen? Die Antwort findet sich in den Verhaltensweisen selbst. Narzisstische Menschen treten offen und selbstbewusst auf und werden schnell als Autoritätsperson wahrgenommen. Psychopathische Tendenzen wie Furchtlosigkeit und Gewissenlosigkeit werden als wagemutig und visionär fehlinterpretiert. Machiavellistische Personen passen ihr Verhalten je nach Situation an, gewinnen schnell Vertrauen und tarnen ihren Eigennutz geschickt. „In Bewerbungsprozessen kommt die Prüfung moralischer Defizite noch immer zu kurz. Problematisch wird es außerdem, wenn bereits Personen mit diesen Merkmalen in den Entscheidungspositionen sitzen. Menschen tendieren nämlich dazu, genau diejenigen einzustellen, die ihnen ähneln“, sagt Fastenroth. Deshalb sollten sowohl im Bewerbungsprozess als auch innerhalb der Organisation Maßnahmen greifen, um Persönlichkeitsfaktoren zu berücksichtigen, Verhaltenstendenzen zu erkennen und Beschäftigte für den Umgang mit ihren eigenen dunklen Merkmalen und denen anderer zu schulen.

Ein Tipp vom Experten: „Wer unter den dunklen Merkmalen seiner Vorgesetzten leidet, sollte nicht direkt in die Offensive gehen“, so Fastenroth. „Der erste Schritt sollte sein, Informationen und Verbündete in der Organisation zu sammeln.“ Als langfristige Lösung haben sich Coaching-Methoden bewährt, wie sie das Kienbaum Institut @ ISM in seiner Ausbildung zum Business Coach vermittelt.

Wer einen Einblick in die Coaching-Maßnahmen speziell zur Dunklen Triade erhalten will, kann sich unabhängig von Vorkenntnissen zur Online-Veranstaltung „Dunkle Triade und Coaching“ am 31. August ab 17 Uhr anmelden. Alle Informationen dazu finden sich auf ism.de/hochschule/ism-events.

Hintergrund:

Die **International School of Management (ISM)** ist eine staatlich anerkannte, private Hochschule in gemeinnütziger Trägerschaft und zählt zu den führenden privaten Hochschulen in Deutschland. An Standorten in Dortmund, Frankfurt/Main, München, Hamburg, Köln, Stuttgart und Berlin wird in kompakten und anwendungsbezogenen Studiengängen der Führungsnachwuchs für international orientierte Wirtschaftsunternehmen ausgebildet. Zum Studienangebot gehören Vollzeit-Programme, berufsbegleitende und duale Studiengänge sowie ab Herbst 2021 das Fernstudium. In Hochschulrankings schafft es die ISM mit hoher Lehrqualität, Internationalität und Praxisbezug regelmäßig auf die vordersten Plätze. Das internationale Netzwerk umfasst rund 190 Partnerhochschulen.

Das **Kienbaum Institut @ ISM für Leadership & Transformation** ist ein innovatives Forschungszentrum und Think Tank für Problemlösungen aktueller und zukünftiger unternehmerischer Herausforderungen im Personalmanagement. Es vereint die wissenschaftlichen Kompetenzen der International School of Management (ISM) mit fundiertem Know-how und langjährigen Erfahrungen des internationalen Beratungsunternehmens Kienbaum. Ziel des Instituts ist es, innovative und praxisrelevante Lösungen insbesondere für die strategischen Themenfelder Leadership, Transformation und Change Management, Demografie sowie Human Resources zu entwickeln.