

Psychopati ve vedení nejsou vzácností

I když psychopati tvoří pouze jedno procento populace, až 3,5 procenta psychopatů pracuje ve středních a velkých organizacích.

Přestože mezi korporátní psychopaty patří i naši spolupracovníci a podřízení, možnost získat neomezenou moc, vliv, prestiž a peníze způsobuje to, že většina těchto jedinců se vyskytuje v řadách exekutivy. Proto se stále více pozornosti věnuje nevhodným, dysfunkčním a imorálním lídrům, kteří jsou často hlavní příčinou selhání firem. Navíc osobnostní poruchy chování mnoha manažerů mají negativní dopad nejen na jejich pracovní prostředí, ale také na celou společnost.

OSOBNOST KORPORÁTNÍHO PSYCHOPATA

Osobnost psychopata můžeme rozdělit na čtyři základní domény. Interpersonální doména ukazuje to, jak se psychopati chovají k jiným lidem. Co psychopati cítí nebo necítí, reprezentuje emocionální doména. Jejich život v rámci společnosti vyjadřuje doména životní styl. Antisociální doména naznačuje jejich sklon chovat se antisociálně (viz tabulka).

Kvůli některým slabě vyvinutým částem mozku a jeho poruchám, které vznikly na základě fyzických, biologických a environmentálních faktorů, jsou psychopati charakterizováni jako lidé bez svědomí, emocí, citu pro morálku a jakýchkoliv pocitů a empatie vůči jiným lidem.

JE MŮJ ŠÉF PSYCHOPAT?

Z našich manažerů dělá syndrom psychopata jedince, kteří jsou patologičtí lháři, podvodníci, příživníci a manipulátoři. Šéf psychopat je také charakterizován jako citově mělký, vypočítavý, pokrytecký a arogantní jedinec, jehož bezcitnost nezná hranic. Manažerovo chování může vést až k tyranství, a mezi zaměstnanci tak způsobit sníženou úroveň sebevědomí, pocit strachu a zvýšený level pracovního stresu. Zde je třeba podotknout, že za takové chování zaplatila nejedna firma bankrotem. Tento jedinec je navíc během práce a projektů nedočkavý, nesoustředěný a nezodpovědný, což také vede pracovníky k disatisfakci s prací

i vysoké míře fluktuace. Bezcitnost a manipulativnost jsou nejméně rozpoznatelné znaky, kterými si manažeři psychopati získávají lidi na svou stranu. Ti jim potom otevírají dveře na pozice, ze kterých mohou benefitovat a ubližovat jiným. Nicméně mnoho lidí, kteří ještě nezažili dopad chování šéfů psychopatů, pokládá tyto jedince za úspěšné a skvělé lídry. Proč je tomu tak?

Podle průzkumu firmy PwC z roku 2003 až 37 procent z 3600 firem mělo problém s podvody, přičemž ztráta firmy průměrně činila 2 miliony. Zajímavým faktem je, že ¼ podvodů byla spáchána vrcholovými manažery. V roce 2005 mělo se zpronevěrou zkušenost již 45 procent firem a tento trend pokračuje dodnes.

JAK TO, ŽE JE TOLIK PSYCHOPATŮ V EXEKUTIVĚ?

Přestože výše uvedené popisy poruch osobnosti jsou jasně definová- ▶

Osobnostní rysy psychopata

Interpersonální doména	Emocionální doména	Doména životní styl	Antisociální doména
Osoba je: • mělká • grandiózní • nečestná	Osoba je: • nelítostná • neempatická • neakceptující závazky	Osoba je: • impulzivní • bez cílů • nezodpovědná	Osoba se v minulosti chovala: • nekontrolovatelně • antisociálně

Zdroje: Babiak, P., Hare, & R. D. (2006). Snakes in Suits. When psychopaths go to work. Harper Collins Publishers. London. Boddy, C. R. (2001). Corporate Psychopaths, Bullying and Unfair Supervision in the Workplace. Journal of Business Ethics, Vol. 100, No. 3 (May 2011), pp. 367-379. Boddy, C. R. (2011). The Corporate Psychopaths Theory of the Global Financial Crisis. Journal of Business Ethics, Vol. 102, No. 2, pp. 255-259. Boddy, C. R., Ladyshevsky, R. K., & Galvin, P. (2010). The Influence of Corporate Psychopaths on Corporate Social Responsibility and Organizational Commitment to Employees. Journal of Business Ethics, Vol. 97, No. 1, pp. 1-19. Brunner, J. (2001). Oh Those Crazy Cards Again: A History of the Debate on the Nazi Rorschachs, 1946-2001. Political Psychology, Vol. 22, No. 2, Special Issue: Psychology as Politics, pp. 233-261.

ny, mnoho zaměstnavatelů o nich nemá ani potuchy a bez váhání dají takovému jedinci příležitost. Co je na tom nejhorší, kombinace níže uvedených aspektů je výborným základem pro to, aby chování korporátního psychopata nejen prošlo bez povšimnutí, ale aby bylo vnímáno jako ideální pro manažerskou pozici. Existuje několik důvodů, proč je tomu tak:

1. Atraktivní povahové rysy jako osobní šarm a neodolatelné charisma.
2. Záměna osobnostních charakteristik psychopata, jako jsou manipulace, dominance a násilnost, za rysy reprezentující lídry, jako dělání rázných rozhodnutí, motivace podřízených a brání odpovědnosti.
3. Skvělé komunikační vlastnosti a pohotovost při rozhodnutích dělájí z psychopata vhodného potenciálního kandidáta na manažerskou pozici.
4. Zmatená situace během aplikování změn v organizacích, jako např. globalizace, fúze, volnější organizační struktura, snížená úroveň byrokracie ve firmách, potřeba dělat rychlá a riskantní rozhodnutí. Zde opět dominují rysy psychopata jako egocentrismus a bezcitnost, které jsou mylně vnímány jako sebedůvěra, síla, či rozvážnost.
5. Talent psychopatů manipulovat a podvádět v kombinaci s ochotou pracovat ve vysoce riskantním prostředí, které nabízí možnost vysokého profitu.
6. Lhaní, které vyprodukuje psychopati ve svém CV, kde až 15 procent informací je zavádějících. Navíc mnoho informací o jejich schopnostech a předešlých úspěších, jež vám během náborového procesu

s dávkou sebevědomí řeknou, je vymyšlených nebo přikrášlených. Psychopati jsou také experti v komunikaci jeden na jednoho, a tak během pohovoru, pokud ho děláte sám, nemáte šanci.

V roce 2011 vyšel článek, ve kterém výzkumníci argumentují, že za finanční krizi byl šarm i chamtivost exekutivy velkých finančních společností. Autoři článku také tvrdí, že právě tito psychopati se cítí jako ryba ve vodě v nestabilním prostředí, které nabízí vysoké odměny za riskantní rozhodnutí.

ŠÉF CHAMELEON: KDYŽ TO, CO VIDÍŠ, NENÍ TO, CO VIDÍŠ.

Šance na odhalení psychopatů je velmi malá, protože disponují schopnostmi, které z nich dělají dokonalého lidského predátora.

- Dokážou rychle přečíst a zařadit lidi, znají naše silné i slabé stránky, vědí, co na nás platí. Jsou připraveni kdykoliv vytáhnout naše slabiny a zneužít je proti nám.
- Mají skvělé komunikační dovednosti, které jsou doplněny flirtujícím a někdy až agresivním stylem plným žargonu. To, co už o vás zjistili, použijí na základě svého řečnického talentu proti vám, aby vás nějakým způsobem využili na svou agendu, aniž byste si toho všimli.
- Jsou jedničky v dělání dojmů na jiné a ve vyprávění přesně o tom, co chce okolí slyšet. V zásobě mají několik masek, které používají podle potřeby i situace. To způsobuje pocit, že je máme rádi a známe je už léta.

■ Šéf psychopat s vámi ihned naváže pozitivní vztah. Řekne vám, že jste skvělá osoba, že vás má rád takového, jaký jste. Vy se mu svěříte a odhalíte své nitro a on vás ujistí, že všechny tyto informace jsou důvěrné. Navíc vás přesvědčí, že máte mnoho společného a že je přesně stejný jako vy. Tím si vás připoutá k sobě a odkomunikuje to, že on je váš nejlepší šéf, přítel i důvěrník.

■ Korporátní psychopat vyhledává vztah jeden na jednoho, který důslednou manipulací udržuje v tajnosti. Tímto způsobem se jeho nepřípustné chování těžko dostane do povědomí jiných členů firmy.

Na konci 2. světové války (1945-1946) bylo 22 předních německých válečných lídrů podrobeno výzkumu, zda vykazují známky psychopatické osobnosti. Výzkum ukázal, že většina z nich projevovala určité poruchy osobnosti, a konkrétně Hermann Göring vykazoval psychopatické sklony.

ČEHO JE ZAPOTŘEBÍ SI VŠÍMAT?

Přestože šéfa psychopata poznáte málokdy, existuje několik důležitých aspektů, kterých si při důkladném uvědomění můžete všimnout:

- Neschopnost sestavit fungující tým, protože je individualista a nerozumí skupinové dynamice. Rovněž se bude snažit narušit správné fungování týmu svým chováním. Nicméně bude tvrdit, že dělá vše pro to, aby byly tým i organizace úspěšné.



Boddy, Ladyshevsky a Galvin: „Manažeři, kteří jsou korporátní psychopati, často vytvářejí iluzi, že jsou úspěšní.“

■ Neschopnost podělit se o zdroje, informace a úspěch, protože vnímá většinu členů jako nerovných sobě. Tímto způsobuje selhání ostatních, ale vytváří situaci, ve které on vypadá jako úspěšný. Navíc zdržováním informací a zdrojů vytváří stresující prostředí v práci i pracovní nejistotu mezi svými podřízenými.

■ Diskriminační zacházení s některými podřízenými, kteří se bojí o tom mluvit. Chování šéfa psychopata tak často zůstane bez povšimnutí.

■ Neustálé klamání bez pocitu viny a případné útoky na zaměstnance, který by chtěl vznést jakékoliv obvinění vůči jeho lži.

■ Chybějící skromnost, velká arogance a přehnané ego.

■ Neakceptace viny a odpovědnosti, a to i v případě, že je přímo zodpovědný za selhání.

■ Nepředvídatelné, výbušné a agresivní chování.

Dopad násilnického chování korporátních psychopatů stojí britskou ekonomiku 3,6 bilionu liber ročně a je považováno za největší bariéru k dosažení organizační efektivity.

JAK SE CHOVAT, KDYŽ JE ŠÉF PSYCHOPAT?

Přestože vám váš nadřízený psychopat dělá ze života peklo, existuje několik technik, jak se tomu můžete bránit nebo vyhnout:

1. Vytvořte a udržujte si reputaci dobřího pracovníka, navzdory jakémukoliv stylu vedení lidí vašeho šéfa.

2. Všechna zadání a úkoly od šéfa si vyžádejte v krátké písemné formě, stejně tak i vaše pravidelné hodnocení nadřízeným.

3. Vyhněte se konfrontací, při útocích zachovejte klid a rozvahu. Nikdy se nebraňte útokům, protože by se mohly obrátit proti vám.

4. Pokud zvažujete stížnost, udělejte to formálně a v rámci pravidel firmy.

5. Požádejte o transfer na jiné oddělení, a pokud je situace nesnesitelná, dejte výpověď.

6. Když jste se konečně zbavili šéfa psychopata, začněte opět žít.

Vedení organizace šéfem psychopatem je značně poznamenáno jeho osobní touhou po penězích, moci, prestiži a vlivu, bez ohledu na zdravotní dopad na firmu a zaměstnance. Přestože zaměstnavatelé často nevědomky přijmou do svých řad „úspěšné“ manažery psychopaty, existují strategie, které umí jejich jednání odhalit a minimalizovat. ■

1/2
186 x 122