

# Wenn die Zusammenarbeit schwierig wird

Fokus auf den Umgang mit Mitarbeitenden  
mit Persönlichkeitsstörungen

# Hauptmerkmale Persönlichkeitsstörungen

- fast die Hälfte von ihnen streiten eigene Fehler ab
- 40 % zeigen Stimmungsschwankungen und Launenhaftigkeit
- mehr als ein Drittel sind aufmüpfig bei Anweisungen
- viele von ihnen sind entwertend gegenüber Vorgesetzten und Kollegen

1. Definition Persönlichkeitsstörungen
2. Vorstellung und Hauptmerkmale der verschiedenen Persönlichkeitsstörungen
3. Spezifische Probleme am Arbeitsplatz und empfohlener Umgang

# Definition Persönlichkeitsstörungen

- Verhaltens-, Gefühls- und Denkmuster
- überdauernd, unflexibel
- Leiden in sozialen, beruflichen und anderen Bereichen
- mangelnde Beziehungsfähigkeit bis Isolation
- konflikthafte/instabile Beziehungen
- Häufigkeit 10%

# Auftreten Persönlichkeitsstörungen

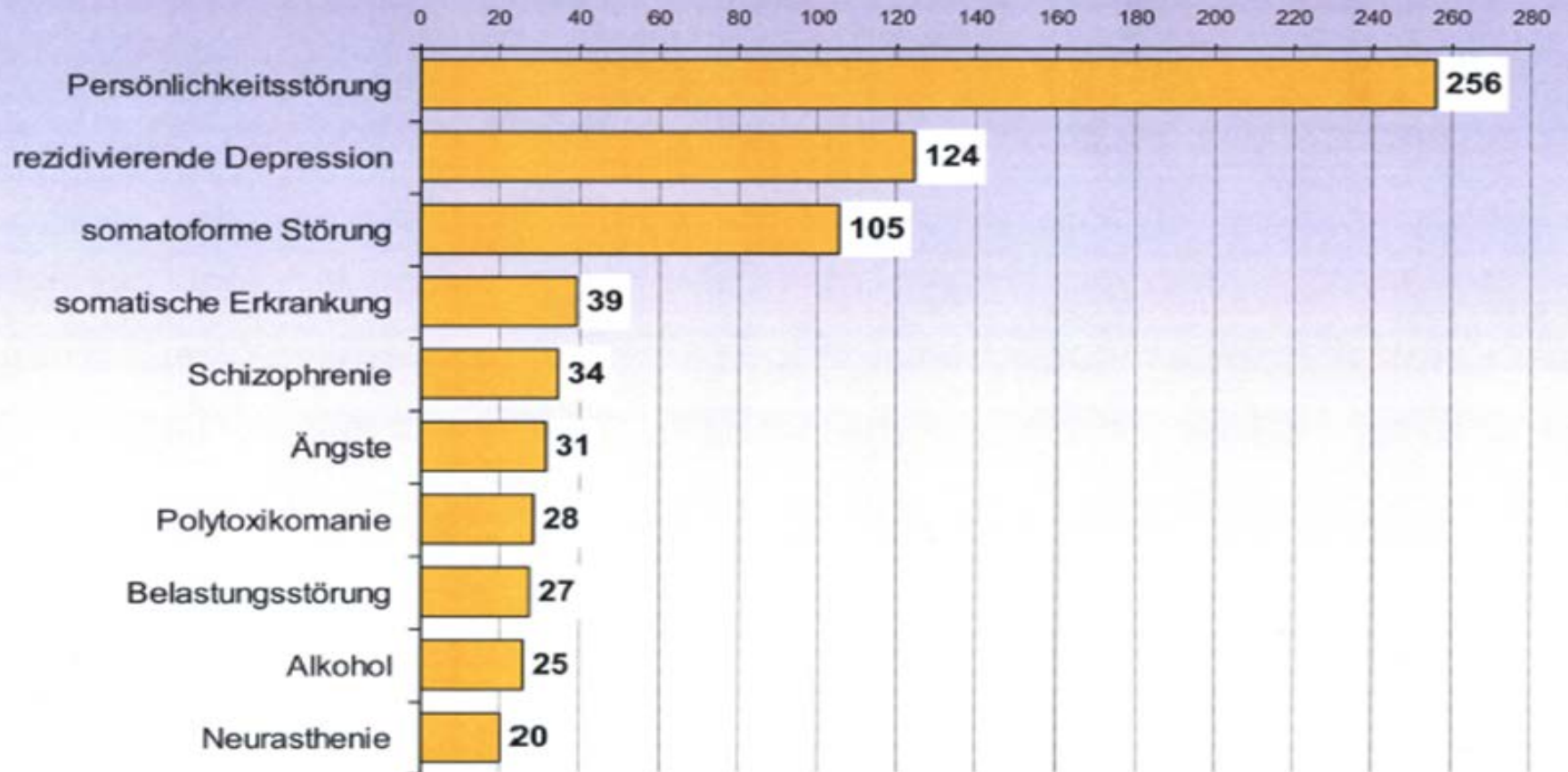
- Soziale Veränderungen

# Entstehung Persönlichkeitsstörungen

- Vererbung
- Psychosoziale Entwicklung

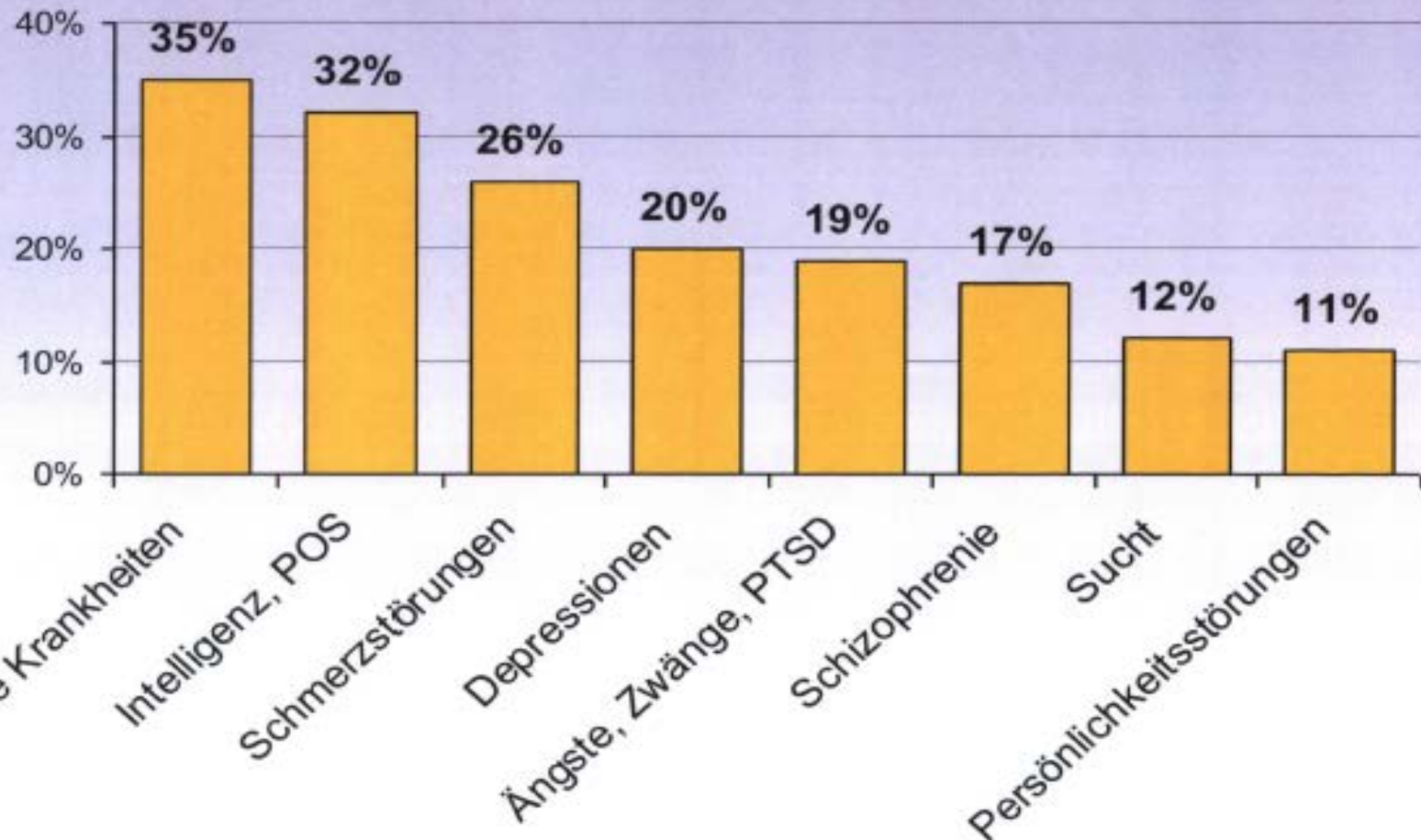
# Die entscheidenden Störungen

(Dossieranalyse der IV-Rentner aus psychischen Gründen: Baer, Frick, Fasel 2009)



# Wen versuchten Arbeitgeber im Betrieb zu halten?

(Dossieranalyse der IV-Rentner aus psychischen Gründen: Baer, Frick, Fasel 2009)





# Abhängige Persönlichkeitsstörung

- Können schlecht Entscheidungen treffen, ermuntern uns dies für sie zu tun, wehren sich nicht, fragen stets nach, haben stets Angst, nicht zu genügen
- Benötigen sehr viel Bestätigung
- Auftreten vor allem nach Verlusterleben (Beziehung, Wechsel des Vorgesetzten etc.)

# Ängstlich-vermeidende Persönlichkeitsstörung

- Am häufigsten
- Fühlen sich sozial unbeholfen, unattraktiv, minderwertig
- Haben Angst kritisiert oder abgelehnt zu werden, gehen deshalb auf Distanz, um Ablehnung gar nicht erst erleben zu müssen
- Vermeiden Tätigkeiten, die soziale Interaktion bedingen (Verkauf, Führungsaufgaben etc.)

# Emotional-instabile Persönlichkeitsstörung

- Unerwartete Handlungen ohne Berücksichtigung der Konsequenzen. Tendenz zu Streitereien, Konflikten, v.a. bei Tadel; explosives Verhalten, Wutausbrüche, unberechenbare Stimmungen
- Neigung zu intensiven, aber instabilen Beziehungen, mit nachfolgenden emotionalen Krisen, leiden unter quälenden Spannungszuständen
- Wirken oft manipulativ
- Haben häufig zusätzliche psychische Störungen (Substanz-Abhängigkeiten, Depressionen, Angststörungen, Essstörungen)

## Dissoziale Persönlichkeitsstörung

- Bei Männern wesentlich häufiger als bei Frauen.
- Gefühle Anderer berühren sie nicht, Missachtung sozialer Normen, Regeln und Verpflichtungen, kaum andauernde Beziehung, kleine Frustrationstoleranz und dann schnell aggressives Verhalten, kaum Schuldbewusstsein, deshalb auch unfähig, aus Bestrafung zu lernen
- Beschuldigen stets die anderen oder die Umstände

# Schizoide Persönlichkeitsstörung

- Sind an Beziehungen nicht interessiert, wirken kühl, distanziert, zeigen keine Gefühle, erscheinen gleichgültig gegenüber Lob oder Kritik
- Bevorzugen Aktivitäten, die sie alleine durchführen können, haben keine enge Beziehung oder höchstens eine

# Zwanghafte Persönlichkeitsstörung

- Geprägt von Zweifeln und Vorsicht, ständige Beschäftigung mit Détails, Regeln, Listen, Ordnungen, Organisation und Plänen
- Perfektionismus, der die Fertigstellung von Aufgaben verzögert oder gar verhindert, sehr gewissenhaft
- Grosse Leistungsbezogenheit bis zur Vernachlässigung zwischenmenschlicher Beziehungen
- Pedantisch, rigid und eigensinnig
- Häufig von Kollegen isoliert
- In hohem Masse abhängig vom Lob des Vorgesetzten

# Histrionische Persönlichkeitsstörung

- Theatralisches Auftreten, übertriebener Ausdruck von Gefühlen, leichte Beeinflussbarkeit durch andere oder Ereignisse, Gefühle eher oberflächlich und sehr labil, stete Suche nach Aktivitäten, bei denen sie im Mittelpunkt stehen, grosse Beschäftigung damit, äusserlich attraktiv zu wirken
- Ihr Gespür für die Stimmung anderer befähigt sie, Gruppen zu führen

## Paranoide Persönlichkeitsstörung

- Grosse Empfindsamkeit auf Rückschläge und Zurücksetzungen, Neigung dauerhaft Groll zu verspüren
- Vergeben keine Beleidigung, Verletzung oder Missachtung
- Misstrauen, Tendenz, auch freundliche Handlungen anderer zu verdrehen und als feindlich zu deuten
- Spüren überall Verschwörungen gegen die eigene Person



# Narzisstische Persönlichkeitsstörung

- Grandioses, arrogantes Gefühl der eigenen Wichtigkeit und Leistungen, erwartet ohne Leistung als überlegen wahrgenommen zu werden
- Hat Phantasien von grenzenloser Macht, Erfolg, idealer Liebe
- Fühlt sich besonders und einzigartig und verlangt nach übermässiger Bewunderung
- Hat übertriebene Erwartung an bevorzugte Behandlung, nutzt andere aus um die eigenen Ziele zu erreichen
- Hat wenig Empathie und geht nicht auf die Gefühle oder Bedürfnisse Anderer ein

# Problemsituationen

- demonstrativ niedergeschlagen
- polarisierendes Verhalten
- ist unpünktlich, unzuverlässig, hält sich nicht an Regeln
- eigene Regeln
- schadet der Firma im Aussenkontakt
- pedantisch, kann 5 nie gerade sein lassen
- ....

## Erfahrungen und Empfehlungen

- Ganz viele Vorgesetzte geben sich extrem Mühe und treiben einen grossen Aufwand in der Begleitung von schwierigen Mitarbeitenden
- Oft wissen sie aber nicht, dass es sich um eine Krankheit/Störung handelt und werden mit den Problemen allein gelassen

## **Erfahrungen und Empfehlungen**

Wissen, dass Persönlichkeitsstörungen eine Krankheit darstellen, also dass der Mitarbeiter nicht absichtlich mühsam, aufmüpfig oder pedantisch ist, sondern dass dies seinem veränderten Erleben und Verarbeiten entspricht

## **Erfahrungen und Empfehlungen**

Wissen, dass Persönlichkeitsstörungen kaum  
therapiert werden können, sondern sog.  
Charakter-Merkmale darstellen

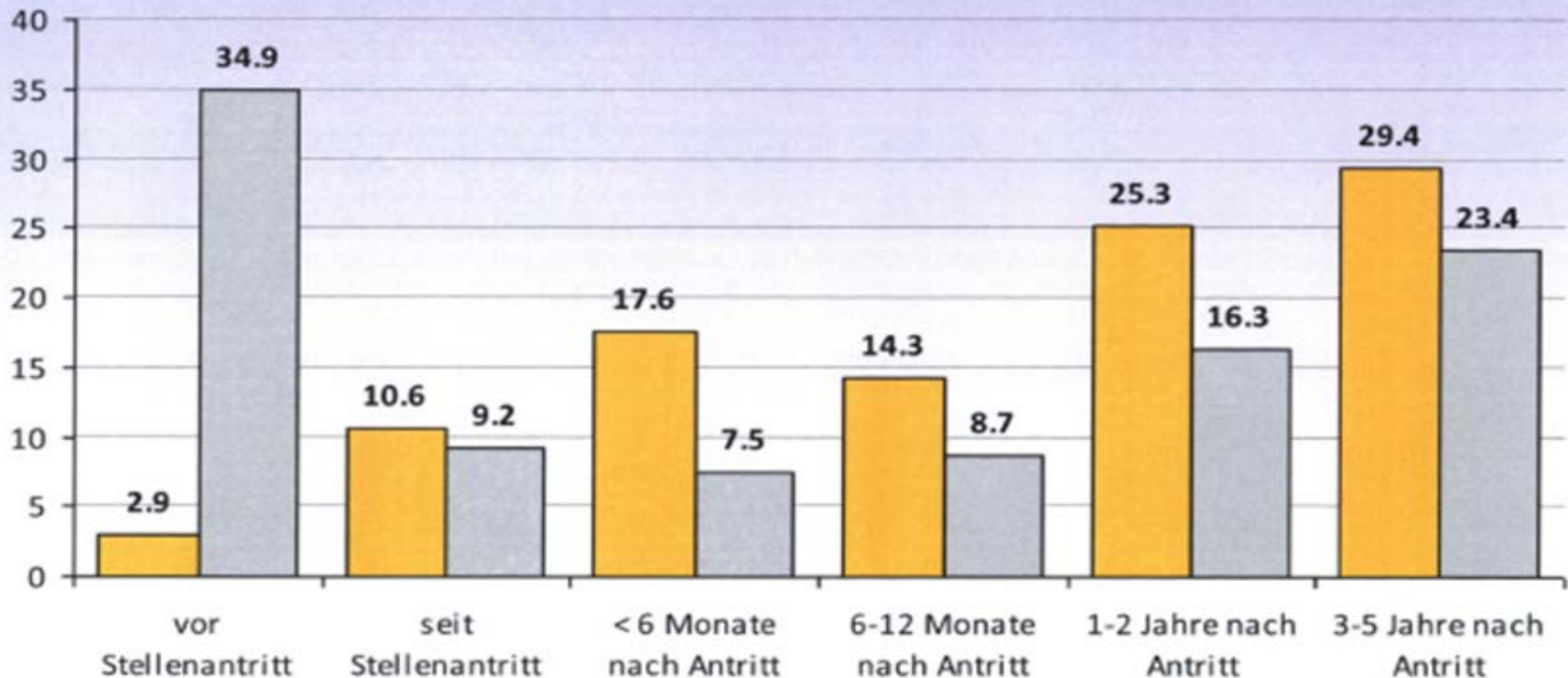
Der Mitarbeiter ist also nicht böse, er  
kann nicht anders

## **Erfahrungen und Empfehlungen**

# **nicht zuwarten!**

## Probleme werden früh bemerkt, aber erst spät bewusst realisiert

■ Problem erstmals wahrgenommen □ rückblickender Problembeginn



## Erfahrungen und Empfehlungen

Bereits wenn wir das erste Mal  
„Nörgeleien“, „Angebertum“,  
„Bösartigkeiten“, „Launenhaftigkeit“  
oder ähnliches wahrnehmen, das  
Gespräch suchen



## **Erfahrungen und Empfehlungen**

- klar darauf hinweisen, dass dieses Verhalten nicht toleriert wird
- immer sofort intervenieren
- Festlegen von Regeln ist wichtig

## Beispiele

- «Alle ihre Bestellung, Reklamationen u.ä. laufen nur über mich»
- «Wenn Sie zu spät kommen, sich krank melden, früher weg müssen etc. werde ich persönlich von Ihnen informiert und Sie wenden sich nicht an jemand anderen»

## Beispiele

- «Ich entscheide, wann ein Produkt fertig ist und auch wann Sie Überstunden machen»
- «Bei Konflikten gibt es keine Zweiergespräche mehr»
- «Wenn Sie sich benachteiligt, übergangen oder missverstanden fühlen, ist immer der Konfliktpartner beim Gespräch anwesend»

# Erfahrungen und Empfehlungen

frühzeitige Kontaktaufnahme mit  
Aussenstellen

Vielen Dank  
für  
Ihre Aufmerksamkeit