


Moeilijke mensen op het werk

Tien onderling verbonden
persoonlijkheidsstoornissen op het werk

Door Jean-Pierre Rolland



**MORE INSIGHT
MORE IMPACT**



Bepaalde personen hebben een pathologisch persoonlijkheidstype waar ze onder kunnen lijden of dat zelfs een negatieve invloed kan hebben op gedrag

Bepaalde personen hebben een pathologisch persoonlijkheidstype waar ze onder kunnen lijden of dat zelfs negatieve invloed kan hebben op gedrag, waardoor ze onder andere paranoïde, antisociaal, narcistisch, obsessief etc. kunnen worden. Wat wordt er bedoeld met deze termen?

Volgens het Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM) kan persoonlijkheid worden gedefinieerd als “de dynamische organisatie in het individu van de psychofysische systemen die zijn of haar unieke aanpassing aan de omgeving bepalen”. Persoonlijkheidstrekken kunnen worden gedefinieerd als de verschillen tussen personen op het gebied van hoe zij denken, emoties ervaren en handelen. Bijvoorbeeld, een persoon die vaak intensief en langdurig angstig of bezorgd is, wat op zich normale, voorbijgaande emotionele toestanden zijn in plaats van persoonlijkheidstrekken, kan worden beschouwd

als een angstig of bezorgd iemand. In dergelijk geval zijn angst en bezorgdheid emotionele trekken: constante manieren van reageren die kenmerkend zijn voor iemand.

Elk individu heeft een unieke combinatie van trekken. Wanneer persoonlijkheidstrekken onbuigzaam zijn (d.w.z. wanneer ze niet meer veranderen), ongepast zijn in een bepaalde situatie of bij een bepaalde gebeurtenis en ervoor zorgen dat het psychologisch functioneren eronder lijdt of erdoor verandert, praten psychologen en psychiaters over ‘persoonlijkheidsstoornissen’, ‘moeilijke persoonlijkheden’ en ‘disfunctionele stijlen of neigingen’

De onderling verbonden stoornissen

Deze moeilijke persoonlijkheden worden hieronder voorgesteld. Er worden verschillen modellen gebruikt om deze stoornissen te beschrijven. Hier wordt het model gebruikt dat werd ontwikkeld door de American Psychiatry Association (APA). Naar de tien disfunctionele stijlen die hier worden gesuggereerd werd al uitgebreid onderzoek gedaan. Het is niet de bedoeling om personen in hokjes te plaatsen, in een bepaalde categorie, maar om een reeks referentiepunten aan te reiken om de psychologische

dynamiek van personen met persoonlijkheidsstoornissen te helpen begrijpen. Volgens ons kunnen deze stoornissen niet volledig van elkaar worden losgekoppeld. Zo kan iemand bijvoorbeeld zowel narcistisch als paranoïde zijn, in wisselende mate.

1. De obsessief-compulsieve persoonlijkheid

“Het is belangrijk om in alles perfect te zijn. Fouten zijn slecht en ik mag er geen maken. Ik ben de enige persoon op wie ik kan vertrouwen om te controleren of iets goed gedaan is. Ik moet alles zelf doen en zelf organiseren want anders gebeurt het niet goed. Alles dat minder is dan honderd procent succes is voor mij een complete mislukking.”

Obsessief-compulsieve personen worden overmatig in beslag genomen door orde en regels. Ze willen alles onder controle hebben en stellen dus regels, procedures, tijdschema's, lijsten enz. op om zich aan te houden. Deze worden belangrijker dan het doel van de activiteit zelf waardoor de persoon dit laatste zelfs uit het oog kan verliezen. Dergelijke personen zijn zeer zorgvuldig en uiterst precies en ze zijn geneigd om dingen te controleren en herhalen om zeker te zijn dat ze geen fouten maken. Ze willen perfectie en hebben daarom extreem veel aandacht voor details, die hen kunnen afleiden van het hoofdoel van de opdracht.

Als ze actief betrokken zijn bij hun professionele activiteit, kunnen ze zich daar overmatig op toeleunen, ten koste van andere gebieden in hun leven zoals bijvoorbeeld hun gezinsleven, sociale leven, vrijetijdsactiviteiten en vrienden, en geen tijd overhouden om te ontspannen. Alle van vrije tijd, ontspanning of leuke activiteiten worden serieus genomen en moeten ook worden gestructureerd en georganiseerd. Deze behoefte aan structuur en strenge regels maken deel uit van hun waardenstelsel en ze proberen wellicht om dit strikt op te leggen aan anderen. Ze zijn 'voorstanders van principes', ze zien regels en instructies als iets dat strikt moet worden nageleefd in plaats van deze aan te passen aan omstandigheden of behoeften. Ze vinden het moeilijk om te delegeren omdat ze alleen zichzelf vertrouwen.

In het algemeen staan ze erop dat alles op hun manier gebeurt, in lijn met zeer gedetailleerde regels en instructies die ze geven. In management- of supervisiefuncties, plannen ze alles op voorhand, in detail en controleren ze hun ondergeschikten meestal zeer nauwgezet. Deze personen kunnen het lastig vinden om onvoorziene beslissingen te nemen bij gebrek aan informatie die zij als essentieel beschouwen. In deze gevallen worden beslissingen uitgesteld of verhinderd door hun perfectionisme, onaanpasbaarheid en controledwang.

De minder ernstige vormen van deze stoornis resulteren in een zeer nauwkeurige omgang met gegevens en procedures wanneer ze een doel willen bereiken. Als deze persoonlijkheidsstijl echter uitgesproken is, kan de persoon vastlopen in details, verklaringen en de zoektocht naar perfectie. Ze kunnen meer belang hechten aan de procedure en de zoektocht naar absolute perfectie dan aan het halen van deadlines.

Voor deze personen worden relaties met anderen en sociale interactie gezien als een manier om vooruit te komen, en hoe meer ze de situatie onder controle hebben, hoe beter ze zich voelen. Ze houden vaak van activiteiten zoals opruimen en plannen, en kunnen complexe, meerlagige systemen implementeren om op te ruimen en te archiveren; ze verliezen veel tijd aan het verbeteren en verfijnen van deze systemen.

2. De antisociale persoonlijkheid

“We leven in een jungle waarin alleen de sterksten overleven. Ik heb het recht te doen wat ik wil. Mensen zijn gemaakt om te worden gebruikt. Kracht en sluwheid zijn uitstekende manieren om een doel te bereiken. Als ik anderen niet uitbuit, buiten zij mij uit. Liegen en bedriegen zijn toegestaan, zolang je maar niet gepakt wordt. Als anderen zichzelf niet beschermen, is dat hun probleem.”

Vervelende ervaringen en straffen hebben nagenoeg geen invloed op hen: ze trekken er geen lessen uit. Ze kunnen moeilijk gevoelens van spijt, berouw of schuld ervaren.

Mensen met een dominante antisociale persoonlijkheidsstijl lijken een gebrek te hebben aan referentiepunten (internalisering en naleving van sociale regels) en empathie (begripen respect voor anderen). Ze zien sociale normen (conventie, regels, voorschriften, procedures, taboes en wetten) als beperkingen die gelden voor anderen, als zij ze aanvaarden: wat hen zelf betreft is het omzeilen ervan een manier om zich ervan te bevrijden. Ze houden ervan risico's te nemen en ze op te zoeken, met de bijbehorende spanning zonder welke het leven maar saai en vervelend zou zijn. Soms nemen ze zinloze risico's en overtreden ze grenzen voor minimale of zelfs belachelijk lage resultaten.

Ze vinden het echter zeer moeilijk om deze behoefte (of verleiding) te weerstaan en laten zich niet tegengehouden door regels, conventie of respect voor anderen. Dergelijke personen zijn non-conformistisch en impulsief. Bij een eerste contact zijn ze vaak zeer innemend wat hun neiging om zich te focussen op hun eigen belangen en hun complete gebrek aan respect voor regels of andere mensen kan verhullen. weten hoe ze charme, manipulatie, sluwheid, leugens en misleiding kunnen gebruiken om anderen uit te buiten, zonder hun zelfbeheersing of zelfzekerheid te verliezen. Ze maken zich weinig zorgen om de waarheid en hebben nagenoeg geen geweten.

3. De borderline persoonlijkheid

“Niemand begrijpt me. Ik ben een last voor anderen. Ik kan mezelf onmogelijk onder controle houden of discipline opleggen. Ik maak geen vrienden omdat ze me pijn doen. Ik moet mijn emoties onder controle houden want anders zal er iets vreselijks gebeuren.”

Deze persoonlijkheidsstijl wordt gekenmerkt door een kwetsbaar zelfbeeld (tevredenheid-ontevredenheid), grote instabiliteit bij het evalueren van gebeurtenissen (optimisme-pessimisme), en door schommelingen in relaties (bewondering-minachting, vriendschap-vijandigheid, liefde-haat, idealiseren-kleineren) en emoties (trots-schaamte, vreugde-verdriet, vervoering-depressie, dysforie-euforie). Deze personen hebben moeite om hun emoties (in het bijzonder woede) onder controle te houden wat hen onvoorspelbaar maakt wat betreft hun gemoedstoestand en standpunt, maar voorspelbaar in die zin dat stemmingswisselingen te verwachten zijn. Deze snelle, uitgesproken veranderingen in hun oordeel en gevoelens gaan vaak gepaard met impulsief gedrag dat leidt tot spijt en berouw.

Het oordeel van een dergelijk persoon kent echt geen ‘middenweg’ - ofwel vinden ze iets geweldig, ofwel haten ze het, ongeacht of het nu om zichzelf gaat, anderen, gebeurtenissen, werk- of leefomstandigheden of iets anders. Wat hen betreft, is alles ofwel zwart of wit en ze wisselen zo vaak van het ene standpunt naar het andere dat dit zeer verwarrend is voor hun gesprekspartners-. Onder invloed van emotie (euforie of wanhoop) of hun oordeel op dat moment (tevredenheid-ontevredenheid), kunnen deze personen beslissingen nemen die ze snel betreuren zodra de mentale toestand die hen

aanzette tot de beslissing, gekalmeerd is, of de tegenovergestelde kant opgaat.

Ze hebben een negatief zelfbeeld, met als gevolg dat ze geloven dat anderen hen in de steek gaan laten. Daarom zijn ze in staat tot overdreven gedrag om deze feitelijke of vermeende verlating te voorkomen. Ze hebben de neiging ‘zichzelf te saboteren’ net op het moment dat ze een doel gaan bereiken: niet komen opdagen voor een examen of gesprek dat rijp lijkt voor een positief resultaat, een relatie die veelbelovend leek plotseling verbreken enz.

4. De schizoïde persoonlijkheid

*“Het leven is eenvoudiger zonder anderen.
Relaties veroorzaken problemen. Ik hou liever
afstand. Ik begrijp niet waarom anderen samen
gelukkig zijn. Ik ben een sociaal buitenbeentje.
Het leven is saai en ondankbaar.”*

Personen met een ‘uitgesproken’ schizoïde persoonlijkheidsstijl zijn introvert, afstandelijk, teruggetrokken, discreet en op zichzelf. Ze hebben bijna geen sociale relaties, zijn onbewogen en geven weinig blijk van emoties. Ze zijn liever alleen en zoeken geen gezelschap op. Ze maken niet veel vrienden of uiten zich niet veel, en vinden het moeilijk om dat te doen. Ze staan onverschillig tegenover anderen en hun lof en kritiek en ze zijn niet geïnteresseerd in de gevoelens van anderen (of merken deze niet op). Wat de meeste mensen beschouwen als leuk (bijvoorbeeld een goede maaltijd met vrienden) houdt voor dergelijke personen weinig plezier in.

Het is nog steeds niet bekend hoe mensen met deze persoonlijkheidsstijl onderscheiden kunnen worden van personen met de eerste symptomen van schizofrenie.

5. De afhankelijke persoonlijkheid

“Ik ben zwak en kan het alleen niet aan. Ik heb anderen nodig om me te helpen beslissingen te nemen of om me te zeggen wat ik moet doen. Het ergste wat me kan overkomen is dat ze me in de steek laten.”

Afhankelijke personen vertonen onderdanig, overmatig aanhankelijk gedrag; ze willen verzorgd, ondersteund en gerustgesteld worden. Ze hebben gebrek aan zelfvertrouwen en geloven dat ze het alleen niet aankunnen. Ze zijn bang om in de steek gelaten of afgewezen te worden, en hebben veel moeite om beslissingen te nemen, zelfs eenvoudige, zowel in het dagelijkse leven als op het werk. In dergelijke situaties, wanneer ze keuzes moeten maken en beslissingen moeten nemen, hebben ze nood aan advies en geruststelling en vertrouwen ze er meestal op dat anderen de verantwoordelijkheid op zich nemen.

Dergelijke personen vinden het heel lastig om hun ongenoegen, irritatie of woede te uiten. Ze zijn ervan overtuigd dat ze incompetent zijn en ongeschikt om beslissingen te nemen en ze kunnen zelfs genoegen nemen met oplossingen die zij verkeerd of ongeschikt achten om te vermijden dat ze de steun van andere mensen verliezen. Ze zijn overgevoelig voor de kleinste signalen van verlating, of deze nu echt of ingebeeld zijn, en reageren hier heftig op. Ze kunnen offers brengen, ingaan op onredelijke verzoeken of onevenwichtige relaties aanvaarden, en zich zelfs laten domineren en manipuleren.

Personen met afhankelijke persoonlijkheden kunnen zich een leven zonder de steun van iemand anders moeilijk inbeelden; als ze merken dat ze deze steun dreigen te verliezen, gaan ze snel op zoek naar de hulp van iemand anders. Ze zien meningsverschillen en kritiek als bewijs voor hun incompetentie. Hun netwerk van relaties is meestal beperkt tot de

mensen van wie ze afhankelijk zijn. Situaties waarin zij initiatief moeten nemen en waarin ze niet onder supervisie staan, geven hen een zeer ongemakkelijk gevoel en bezorgen hen veel stress, net zoals dat het geval is met signalen van afwijzing of verlating.

6. De paranoïde persoonlijkheid

“Ik kan anderen niet vertrouwen omdat ze verborgen motieven hebben: als ze vriendelijk zijn, is dat om mij te misleiden of uit te buiten. Ik moet constant op mijn hoede zijn. Het is niet verstandig om vertrouwen te hebben in anderen - ze zullen het uitbuiten.”

Personen met een ‘uitgesproken’ paranoïde persoonlijkheid zijn - overdreven - wantrouwend en achterdochtig tegenover anderen omdat ze geloven dat hun intenties vijandig zijn. Ze verwachten, zonder goede reden, dat de mensen in hun omgeving hen zullen bedriegen, kwetsen en uitbuiten. Ze hebben ongegronde twijfels over de loyaliteit en trouw van hun vrienden en familie. Ze nemen hen niet in vertrouwen of communiceren niet uit vrees dat ze informatie geven die tegen hen zal worden gebruikt. Ze zien onbelangrijke gebeurtenissen als aanvallen, bedreigingen en pogingen om hen te vernederen. Ze zijn niet vergevingsgezind en koesteren wrok als ze zich vernederd, gekwetst, genegeerd of veracht voelen. Ze reageren boos op deze vermeende bedreigingen, vernederingen en aanvallen en gaan meteen in de tegenaanval. Ze zijn niet in staat om zichzelf in twijfel te trekken of zich te onderwerpen aan collectieve discipline. Ze weigeren alle kritiek, zijn autoritair en blijven altijd voet bij stuk houden.

7. De theatrale persoonlijkheid

“Om gelukkig te zijn heb ik de aandacht van anderen nodig. Als ik anderen niet vermaak of indruk op hen maak, ben ik niets. Ik moet het middelpunt van hun universum zijn. Als ik de mensen in mijn omgeving vermaak, merken ze mijn zwakke punten niet op. Ik weet hoe ik mensen moet charmeren zodat ze me helpen en aardig vinden.”

Theatrale personen hebben de behoefte om in het middelpunt van de belangstelling te staan. Ze laten dit zien door flamboyant of provocerend theatraal, opvallend gedrag, kleding en fysieke verschijning en via een gevoelsleven van excessen (op het gebied van gevoelens en het uiten van emoties) dat overweldigend, ongepast en gênant is voor anderen. Ze voelen zich ongemakkelijk en verlaten tenzij iemand naar hen kijkt en als dat niet gebeurt vinden ze dat deprimerend. Ze moeten indruk kunnen maken op anderen en hebben de neiging om te ver te gaan, dingen te overdrijven en te dramatiseren. Ze gaan subjectief en emotioneel om met de realiteit en relaties, met het gevolg dat ze zeer gevoelig zijn voor sferen en dus zeer gemakkelijk te beïnvloeden.

Verder hebben ze met anderen vrij oppervlakkige relaties die aanvankelijk gebaseerd zijn op verleidelijk en charmant gedrag, met als doel om genegenheid te vinden en positieve aandacht en bewondering te krijgen. Als niet aan deze verwachtingen wordt voldaan, ervaren ze onaangename gevoelens zoals

verbittering, somberheid, irritatie, woede, verdriet en depressie.

In het algemeen maken theatrale personen een uitstekende eerste indruk omdat ze geen rol spelen. Hun overdreven aanwezigheid, stemmingswisselingen en constante behoefte aan aandacht worden echter snel vermoeiend en gênant, en hun omgeving probeert hen te mijden. Wanneer ze worden geconfronteerd met verandering, nemen ze hun toevlucht tot charmant en verleidelijk gedrag. Als deze aanpak niet werkt, schakelen ze over op theatraal gedrag. Relaties met hen zijn een aaneenschakeling van hoogte- en dieptepunten: ze zijn maar zelden in staat tot oprechte, hechte relaties.

8. De narcistische persoonlijkheid

“Ik ben een uitzonderlijk, uniek persoon en daarom verdien ik een speciale behandeling en privileges. Als de mensen in mijn omgeving mij niet het respect geven dat ik verdien, moeten ze gestraft worden. Andere mensen moeten voldoen aan mijn behoeften die belangrijker zijn dan die van hen. Niemand hoeft zich met mijn zaken te bemoeien.”

Narcistische personen voelen zich belangrijk en uitzonderlijk (superieur, speciaal en uniek) en vinden dat ze een speciale behandeling verdienen. Als ze zich niet genoeg gewaardeerd voelen, varieert hun reactie van verbazing tot woede. Ze moeten bewonderd worden en tonen geen empathie voor de ideeën en gevoelens van andere mensen. Ze verwachten van anderen dat zij de hoge dunk die ze van zichzelf hebben, delen, en dat zij hen signalen van bewondering en respect geven die zij denken te verdienen. Ze raken erg geïrriteerd als dat niet gebeurt. Ze gaan er meestal van uit dat ‘gewone’ mensen hun speciale behoeften of hun zoektocht naar excellentie niet begrijpen. Ze beschouwen hun werk en missies als essentieel en van topprioriteit, en dat zij onvoorwaardelijke en directe hulp moeten krijgen om hun belangrijke doelen te halen. Ze kunnen bijgevolg zeer veeleisend of zelfs tiranniek zijn voor hun ondergeschikten. Verschillende factoren kunnen de ontplooiing van hun potentieel en loopbaanontwikkeling verhinderen: de problemen die ze tegenkomen in hun relatie met anderen doordat ze het gevoel hebben recht te hebben op dingen; de constante, buitensporige behoefte aan bewondering; hun gebrek aan gevoeligheid voor anderen en de enorme moeite die ze hebben om naar hen te luisteren en rekening te houden met hun behoeften en standpunten; en het feit dat ze geen negatieve feedback en mislukkingen kunnen verdragen.

Narcistische personen zijn getalenteerd en charmant bij een eerste contact, en hun zelfzekerheid en zelfvertrouwen kunnen indrukwekkend zijn en goed overkomen. Ze willen echter altijd meer en worden onverdraagbaar. Onder deze buitenste laag van zelfvertrouwen, die wellicht enigszins losgekoppeld lijkt van de werkelijkheid, schuilt in wezen een wankel gevoel van eigenwaarde. Wanneer in bepaalde moeilijke situaties hun vaardigheden in twijfel worden getrokken door kritiek, kunnen de meestal lachende, zelfverzekerde, vriendelijke en expressieve narcistische personen vijandig en rancuneus worden. In andere gevallen is het egocentrische zelfvertrouwen zo diep in hen ingeworteld dat zelfs de meest bijtende kritiek geen invloed heeft op hen: ze interpreteren het als jaloezie, ze blijven kalm en beheerst, volledig overtuigd van hun onschatbare waarde. Op het werk kunnen personen met een narcistische persoonlijkheidsstoornis problemen veroorzaken: ze hebben de neiging te denken dat hun vaardigheden en resultaten niet voldoende erkend en beloond worden. Hun enthousiasme, zelfverzekerdheid, motivatie en energie veranderen dan in ontevredenheid en wrevel.

9. De vermijdende persoonlijkheid

“Ik ben sociaal incompetent. Andere mensen zijn beter dan mij. Ze gaan me bekritisieren, negeren of vernederen. Als iemand tijd met mij doorbrengt, zullen ze erachter komen wie ik echt ben en me afwijzen. Ik moet onaangename situaties tegen elke prijs vermijden en geen risico's nemen.”

Deze persoonlijkheidsstijl waarbij de persoon voorzichtig en timide is, stemt overeen met een diep gevoel van incompetentie in combinatie met overgevoeligheid voor kritiek en afwijzing.

Vermijdende personen vrezen dat andere mensen een oordeel over hen vellen, wat volgens hen voortdurend gebeurt, en ze gaan dit uit de weg.

Bijgevolg zullen ze relaties met anderen schuwen en ook de meeste situaties die waarschijnlijk leiden tot een oordeel (nieuwe verantwoordelijkheden, promoties, confrontaties en situaties waarin tegenstand te verwachten valt). Ze verwachten kritiek, tegenspraak en afwijzing en nemen liever geen standpunt in of uiten zich liever niet, om te vermijden dat ze zich blootstellen aan vernedering en gênante situaties. Waar mogelijk zullen ze ook alle situaties en opdrachten vermijden waarin ze risico's of beslissingen moeten nemen.

Ze hebben geen vertrouwen in zichzelf en voelen zich nooit capabel waardoor ze weinig betrokken zijn bij relaties. Als de omstandigheden dit vereisen, kunnen ze deze angst om beoordeeld te worden onder ogen zien, maar op lange termijn blijkt dit veel tol te eisen. In enkele extreme

situaties, als ze zich bijzonder in het nauw gedreven voelen, vermijden ze misschien moeilijke situaties door een reeks strategieën te gebruiken die niet altijd even geschikt zijn, zoals niet op komen dagen bij een vergadering of afspraak.

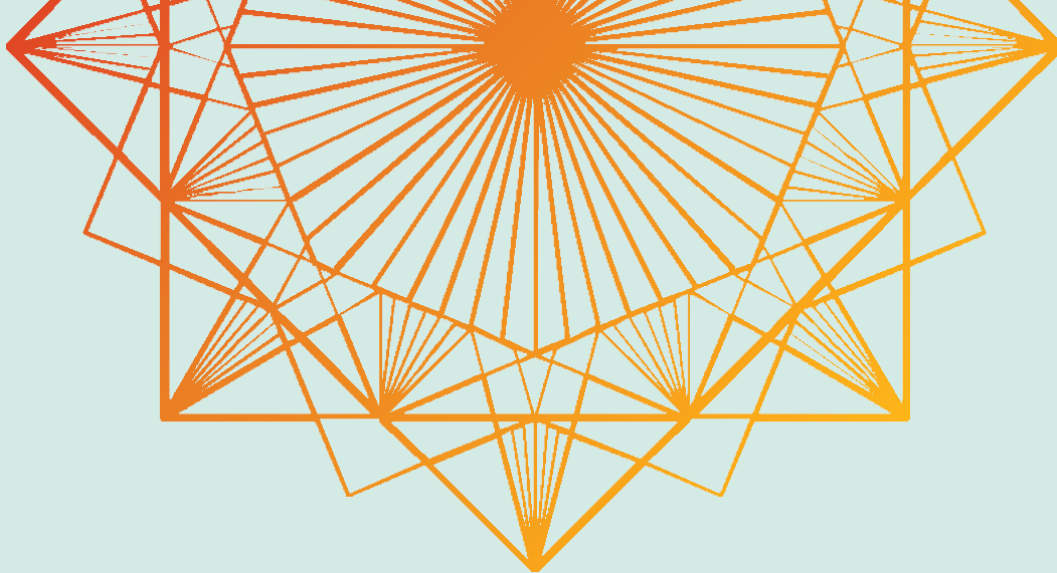
Hun beperkte netwerk van relaties draagt bij aan hun isolatie in moeilijke situaties en is een hindernis voor hun carrière. Het vermijden van sociale situaties die noodzakelijk zijn om bepaalde taken of opdrachten goed uit te voeren, of die bevorderlijk zijn voor promotie, is eveneens een grote handicap.

10. De schizotypische persoonlijkheid

“Ze proberen me te beïnvloeden maar ik moet me door niemand laten manipuleren. Ik heb bepaalde speciale krachten; ik kan de signalen interpreteren. Er is een reden voor alles; niets gebeurt per toeval. Soms krijg ik voorgevoelens van wat er gaat gebeuren. Ik weet wat andere mensen denken.”

personen met een disfunctionele persoonlijkheid hebben zo bijvoorbeeld een levensverwachting die vijftien jaar korter is dan die van de algemene bevolking. Hun kwaliteit van leven is aangetast door stress, angst, vermoeidheid enzovoorts, en ze lopen groter risico op zelfmoordpogingen.

Schizotypische personen hebben meestal een atypische, excentrieke, aangedane, vreemde en zelfs bizarre manier van denken en zich te uiten. Ze zijn verlegen, onhandig en voelen zich ongemakkelijk in hun relaties met anderen. Deze vreemde gedragingen gebeuren spontaan en zijn niet bedoeld om de aandacht te trekken of zijn niet het resultaat van een opzettelijk gebrek aan respect. Deze personen interpreteren onbelangrijke gebeurtenissen die voor hen van grote betekenis zijn, vaak verkeerd. Ze kunnen onbelangrijke gebeurtenissen ook interpreteren als signalen, voortekenen of boodschappen. Ze krijgen soms het gevoel dat ze over 'krachten' beschikken die hen in staat stellen om signalen waar te nemen die anderen niet zien, gebeurtenissen te voorspellen, iemands aanwezigheid te detecteren of de gedachten van iemand te lezen. Omdat ze zich zo ongemakkelijk voelen in het gezelschap van andere mensen hebben ze meestal maar enkele goede vrienden op wie ze kunnen vertrouwen. Ze begrijpen de gebruikelijke 'signalen' niet die sociale interactie regelen. Ze voelen zich niet op hun gemak, zijn gespannen in gezelschap en zijn geneigd anderen te vermijden. Het moet gezegd dat deze tien persoonlijkheden alleen maar disfunctioneel zijn als ze onbuigzaam, slecht aangepast zijn en ervoor zorgen dat iemands functioneren eronder lijdt of merkbaar verandert. Uit een groot aantal studies blijkt dat deze stoornissen uiteenlopende gevolgen en symptomen hebben;



Geweld, leed en mislukkingen

Deze personen zijn ook vaak gewelddadiger, zowel tegenover zichzelf als tegenover anderen, en ze gebruiken meer verslavende middelen zoals alcohol en drugs. Ze vertonen crimineel gedrag, lijden en doen andere mensen lijden zodat ze er meestal maar weinig sociale relaties en vriendschappen op na houden. En tenslotte ervaren ze in het algemeen persoonlijke en professionele mislukkingen en vinden ze het moeilijk een baan te vinden en te behouden.

In tegenstelling tot wat je zou verwachten, kan niet echt worden gezegd dat deze disfunctionele stijlen zeldzaam zijn.- Het aantal personen dat door minstens één van deze stoornissen wordt getroffen, ligt tussen de 9 en 25% van de algemene bevolking (hoewel het cijfer varieert naargelang het onderzoek en de leeftijd, nationaliteit en gebruikte analysemethode). Uit een recent Brits onderzoek met meer dan 10.000 leidinggevenden werd een prevalentie vastgesteld tussen 3,7% voor de afhankelijke persoonlijkheid (met variaties van 0,9 tot 10,6%, afhankelijk van de bedrijfstak) en 11,6% voor de obsessief-compulsieve persoonlijkheid (met variaties van 7,6 tot 14,6%, afhankelijk van de bedrijfstak).

Zou het kunnen dat één op de tien medewerkers een persoonlijkheidsstoornis heeft?

Deze disfunctionele stijlen treffen een groot aantal mensen en hebben ernstige gevolgen – voor de mensen zelf, hun professionele activiteiten, de mensen in hun omgeving, hun collega's en het bedrijf. Er zijn echter methodes om hen te identificeren. Daarom lijkt het raadzaam om rekening te houden met deze moeilijke persoonlijkheden: ten eerste- , om deze personen te helpen met hun persoonlijke ontwikkeling, en ten tweede, tijdens de begeleidings- en selectieprocessen voor posities waarin de gedragingen die het gevolg zijn van deze stoornissen gevaarlijk zouden kunnen zijn voor de persoon of de instelling in kwestie.

Referenties

F. DeFruyt et al., Assessing aberrant personality in managerial coaching: measurement issues and prevalence rates across employment sectors, in European Journal of Personality, in press, 2013.

B. Wille et al., Expanding and reconceptualizing aberrant personality at work: Validity of FFM aberrant personality tendencies and career outcomes, in Personnel Psychology, vol. 66, pp. 173-223, 2013.

T. Trull et al., Revised NESARC personality disorder diagnoses: gender, prevalence and comorbidity with substance dependence disorder, in Journal of Personality Disorders, vol. 24, pp. 412-426, 2010.

M. Yang et al., Personality pathology recorded by severity: national survey, in The British Journal of Psychiatry, vol. 197, pp. 193-199, 2010.

J.-P. Rolland et P. Pichot, Inventaire des tendances dysfonctionnelles, TD-12: Manuel, Paris, ECPA, 2007.

Jean-Pierre Rolland heeft een PhD in psychologie en is professor emeritus in Differentiële Psychologie aan de universiteit van Parijs West Nanterre La Défense. Hij was gedurende tien jaar directeur van het Onderzoekslaboratorium EA 2931. Hij is lid en voormalig voorzitter van AFERTP (Franstalige vereniging voor de studie van persoonlijkheidsstoornissen) en lid van de Society for Industrial and Organizational Psychology (SIOP). Hij heeft een reeks persoonlijkheids- en coping-inventarissen ontwikkeld en aangepast: D5D, TD-12, PfPI, CISS enz. Hij is medeauteur van een groot aantal artikels in internationale vakbladen en als expert en instructeur levert hij bijdragen aan Talent Lens - ECPA.

Over ons

Pearson TalentLens publiceert wetenschappelijke beoordelingen die wereldwijd worden gebruikt voor het werven en ontwikkelen van de werknemers van de 21e eeuw.

Onze instrumenten meten kritisch denken, probleemoplossend vermogen en een reeks beroepsvaardigheden om inzichten te bieden op basis van gegevens die de beslissingen van een organisatie met betrekking tot menselijk kapitaal onderbouwen en verduidelijken.

Kom meer te weten over disfunctionele neigingen en andere producten en diensten op www.talentlens.com/nl