De är charmiga. De är giriga. De är professionella lögnare. De skapar årligen psykosocialt lidande och ekonomisk skada i mångmiljardklassen på sina arbetsplatser. De kallas psykopater.

Har du en psykopat

Begreppet psykopat används lite slarvigt om allsköns besvärliga typer i arbetslivet, men psykopati är en allvarlig personlighetsstörning som kan variera i omfattning och grad och även ha inslag av narcissism – en annan personlighetsstörning som karaktäriseras av ett sjukligt självhävdelsebehov och en överdriven grandios självbild.

Lite förenklat kan man i arbetslivet kan urskilja två huvudgrupper av psykopater: de med narcissistiska drag, som till varje pris vill synas och höras (till exempel i rollen som verkställande direktör) samt de som arbetar i det fördolda med till exempel id-kapning och datahackning.

Robert Hare-en kanadensisk världsauktoritet på psykopater visade tillsammans med sina kollegor redan på 1970-talet att psykopater har fysiska avvikelser i hjärnan; både i frontalloben, som styr bland annat impulskontroll och planeringsförmåga, och i temporalloben, den del av hjärnan som styr känslor.

Psykopater kan därför ha svårt att behärska sig när det gäller att tillgodose sina behov och krav. De har även svårt att tänka långsiktigt, vilket kommer att prägla deras arbetssätt.

Psykopater reagerar inte heller på bestraffning för icke-accepterat beteende och förmår av det skälet inte att ändra sitt beteende, vilket många i arbetslivet tror och hoppas på genom satsningar på till exempel utvecklingssamtal och kurser.

Psykopati är en allvarlig personlighetsstörning som kan variera i omfattning och grad och även ha inslag av narcissism – en annan personlighetsstörning som karaktäriseras av ett sjukligt självhävdelsebehov och en överdriven grandios självbild.

på jobbet?

Reagerar inte på rädsla och gråt

James Blair, en amerikansk psykopatforskare, menar att psykopati kan vara en följd av en dysfunktion i de mandelformade strukturer i hjärnan som kallas amygdala och som bland annat spelar en viktig roll när vi ska lära oss vad vi bör vara rädda för.

Hos normalt utvecklade individer väcks till exempel spontant obehag när man möter ledsna och rädda ansikten eller röster, genom aktivering av just amygdala. Medan en psykopat inte reagerar på att se eller höra människor som är ledsna eller rädda. Det är helt enkelt chockerande okänsliga.

Orädda och oberörda

Psykopater upplever det inte heller som motbjudande att skada, såra eller skrämma någon. Av det skälet försöker de inte att undvika ett sådant beteende eller se beteendet som något moraliskt förkastligt.

Psykopater har därmed svårt för att se var gränsen går för både moraliska övertramp och för brott mot sociala konventioner. Tvärtom stimuleras de av att trotsa och utmana vad de uppfattar som begränsningar och överhet gentemot sin personliga ”frihet”. Det gör psykopater extremt stimulikrävande och spänningssökande.

Kyligt kalkylerande

Psykopaters empatiska förmåga är obefintlig. De är därför inte det minsta intresserade av att offra sig för någon annan, än mindre göra avkall på sina egna behov. Det gör psykopater till självgoda egoister. Sammantaget medför det att psykopater blir skickliga i rationell analys och kyligt kalkylerande utan att låta sig distraheras av sentimentala hänsyn. Det gynnar i hög grad deras skrupelfria framfart i arbetslivet.

Professionella lögnare

Det rationella kalkylerandet hjälper psykopaterna att räkna ut hur de kan spela på sin omgivnings känslomässiga strängar med hjälp av charm och smicker kontra hot och våld för att få vad de vill ha – och sedan smita från notan. Lögner blir därigenom en spännande och lönsam sport i arbetslivet som kommer att präglas av fusk, mygel och bedrägerier varhelst de sätter sin fot.

Mycket vanligare bland män

Psykopater kan vara både kvinnor och män, men psykopati lär vara fem gånger vanligare bland män än bland kvinnor. Psykopaterna finns i alla socialgrupper och deras utseende följer ingen bestämd mall. Robert Hare räknar med att omkring 2-3 procent av oss människor är psykopater. Om den siffran stämmer skulle det innebära att det i Sverige grovt räknat finns cirka 200 000 – 300 000 psykopater.

Psykopater vill styra och dominera

En studiebegåvad psykopat kan bli professor medan andra kör taxi och passar barn. Personlighetsstörningen medför dock att psykopater i grund och botten inte litar på någon alls – bara sig själva. Det får till följd att de varken vill underordna sig eller ta ansvar för någon annan, än mindre underkasta sig ramar och regler som andra har satt upp. Psykopater skapar i stället sina egna regler och lever efter eget huvud. Konsekvensen blir att psykopater söker sig till arbeten där de själva kan styra, ha kontroll och dominera över andra människor, samtidigt som de kan tillgodose sitt behov av spänning och stimulans i olika former, helst pengar, makt och status.

Den brittiska psykologen *Kevin Dutton* har länge studerat psykopater och listat de yrken där de flesta av dem är verksamma:

1. Verkställande direktör
2. Jurist
3. Medieyrken inom tv/radio
4. Säljare
5. Kirurg
6. Journalist
7. Polis
8. Religiös ledare
9. Kock
10. Tjänsteman

När idealbilden väl har förankrats runtom på arbetsplatsen, blir det nämligen svårare för psykopatens kritiker att få gehör. De viftas lätt bort som avundsjuka gnällspikar och rättshaverister.

Resultatet brukar inte låta vänta på sig. I jämförelse med andra kollegers mer modesta framtoning låter sig många imponeras av vad de uppfattar som handlingskraft och framåtanda hos psykopaten.

Men psykopater är bara lojala mot sig själva och vill snarast möjligt plocka russinen ur kakan på arbetsplatsen där de är verksamma helst i form av pengar och särskilda förmåner.

Vanligt hårt arbete är de däremot inte intresserade av. Grovjobbet låter psykopater andra göra för att enklare kunna sopa igen spåren efter sig om de skulle ertappas med fingrarna i syltburken.

Det avgjort effektivaste sättet att sätta stopp för psykopater i arbetslivet är att skaffa sig kunskap om dem. Främst gäller det att korrekt kunna upptäcka symptomen i tid innan en psykopat hinner rota sig på arbetsplatsen.

Skickliga på marknadsföring

Psykopater våndas inte, som många av oss andra, inför anställningsintervjuer och presentationer, utan ser personliga möten öga mot öga som en tävling de ska vinna – och de vinner ofta med hjälp av retorikens mäktigaste vapen: ögonkontakt, karisma och kroppsspråk.

Väl på plats i en verksamhet använder de den första tiden till att fortsätta att sprida bilden av sin charmiga sida. På så vis skapar de snabbt ett kontaktnät och en beundrarskara som hjälper dem att sprida en positiv bild av sig själva, likt en väloljad PR-kampanj.

Syftet med PR-kampanjen är att snabbast möjligt få rykte om sig bland personer med makt och inflytande, exempelvis chefer och ledning, att vara den perfekte påläggskalven. På så vis lägger psykopaten slugt grunden till sin egen maktsfär.

Söndrar och härskar

I takt med att en psykopat stiger i graderna, ser denne till att omge sig med en inre krets av lojala medarbetare som ställer upp på deras giriga och aggressiva beteende, medan kritikerna baktalas och rensas bort som icke samarbetsvilliga.

Resultatet blir en kultur av ja-sägare som psykopaten allt mer toppstyr och kontrollerar på bekostnad av sunt samarbete och konstruktiv utveckling. Arbetsplatsen blir deras privata lekstuga. Det kallas som bekant för att söndra och härska.

Räknar kvantitet i stället för kvalitet

Psykopaternas begränsade känsloliv präglar också deras sätt att värdera sina egna och andras arbetsinsatser. Här prioriteras kvantitet framför kva-

litet. En chef med psykopatdrag räknar därigenom sin framgång i antal:

- Möten
- Anföranden
- Styrelseuppdrag
- Flygmil
- Inlägg i sociala medier
- Affärskontakter

Värden av mer mjuk natur prioriteras däremot inte, såsom en sund arbetsmiljö, ett öppet mötesklimat eller tillvaratagande av andras kompetens för att kunna fatta välgrundade beslut. Inte heller respekteras verksamhetens grundvärderingar och visioner.

I längden leder det till att sprida misstro på arbetsplatsen vilket minskar tilliten bland medarbetarna. Detta ger näring åt konflikter och problem och generar stress och otrivsel, vilket i sin tur vållar produktionsbortfall och kompentensflykt. Det medför att verksamheten tappar både fart och konkurrensförmåga.

Hur kan psykopater genomskådas?

En arbetsplats som är angripen av psykopater löper således stor risk att skadas allvarligt. Hur omfattande skadorna blir beror på hur längre psykopaten och dennes innersta krets får arbeta ostört.

Det avgjort effektivaste sättet att sätta stopp för psykopater i arbetslivet är att skaffa sig kunskap om dem. Främst gäller det att korrekt kunna upptäcka symptomen i tid innan en psykopat hinner rota sig på arbetsplatsen.

Tips vid anställning

Det finns tyvärr inga hundraprocentiga garantier för att undvika att rekrytera psykopater. Men här är några punkter man ska vara uppmärksam på:

• Existerar det universitetet där personen anger att han/hon tagit examen?

• Finns de kurser och den inriktning som finns på angivna lärosäten?

• Finns de företag där personen säger sig ha gjort praktik?

• Finns de personer som skrivit vitsord om den sökande?

• Är referenserna äkta, eller är det bara vänner och bekanta till den sökande som uttalat sig?

• Uppgifter om den sökandes forskning – är det ett reellt kvalitativt arbete eller bara visioner?

Tips till chefer som har kolleger med psykopatdrag

• Var rak, konsekvent och tydlig i ditt ledarskap.

• Vill psykopaten ha något av dig, ställ omedelbart krav på att han/hon ska ge dig något likvärdigt tillbaka.

• Kompromissa inte med psykopaten – ger du efter det minsta kommer psykopaten bara att flytta fram sina positioner och stärka sitt grepp.

• Dokumentera allt samröre du har med psykopaten så ser du enklare när och hur denne tummar på vad ni avtalat.

Ser du misskötsel, oegentligheter eller brott?

En arbetstagare som bryter mot sina skyldigheter får räkna med sanktioner. Exakt vilka framgår av anställningsavtal och kollektivavtal. Större organisationer och många myndigheter har numera särskilda system och rutiner för visselblåsare som anonymt kan göra anmälan. De man kan kontakta är:

- Internrevisor
- Styrelse
- Fackförbund
- Skyddsombud
- Tillsynsmyndighet
- Polisen

Säkerhetsåtgärder alla bör vidta på sin arbetsplats

• Lämna aldrig mobil/dator obevakade.

• Lämna aldrig ut några lösenord.

• Lämna aldrig minneslappar med koder framme.

• Lämna aldrig nycklar/plånbok utan tillsyn.

• Lämna aldrig almanacka/agenda utan tillsyn.

Isolera och desarmera psykopaten

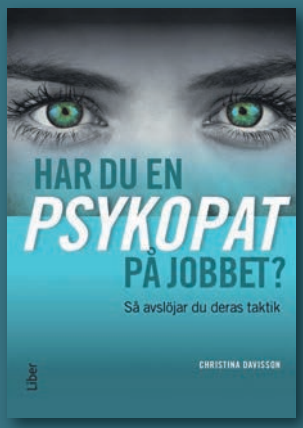
I regel är psykopater så skickliga på att sopa igen spåren efter sig att det är svårt att finna konkreta bevis. Ett alternativ kan då vara att isolera och desarmera psykopaten. Det betyder att ta ifrån psykopaten leksakerna på jobbet, så ledsnar de snart och söker sig självmant vidare:

• Låt inte psykopaten ha ekonomi- eller personalansvar.

• Låt inte psykopaten delta i viktiga beslut eller representera verksamheten.

• Låt inte psykopaten få några stora kontaktytor.

• Glöm aldrig att för en psykopat är ytan innehållet: appearance is everything!

CHRISTINA DAVISSON
språkvetare och författare

LÄSTIPS!
Vill du lära dig mer i ämnet så kan du läsa boken som just kommit ut och heter "Har du en psykopat på jobbet?" Den är utgiven av Liber och det är Christina Davisson som skrivit boken.