

Aus der Not eine Tugend machen?

Ethische, juristische und praktische Implikationen funktionaler Psychopathen in Wirtschaft und Gesellschaft

JAN DEHNE-NIEMANN / TILL E. DEHNE-NIEMANN / VOLKER LINGNAU

1 Einleitung

Das Themengebiet der Psychopathie hat in den letzten Jahrzehnten vor allem durch Filme, die sich mit (vermeintlich) psychopathischen Charakteren beschäftigen, ein breites gesellschaftliches Interesse erfahren (vgl. Swart 2016). Hollywoods Blockbuster zeigen hier Beispiele hochintelligenter (z. B. *Hanibal Lector* in „Das Schweigen der Lämmer“) oder sexuell devianter (z. B. *Patrick Bateman* in „American Psycho“) Serienkiller, welche aus klinischer Sicht tatsächlich hoch psychopathische Tendenzen aufweisen.

Demgegenüber werden psychisch andersartig beeinträchtigte Filmcharaktere, wie z. B. *Norman Bates* („Psycho“) oder *Travis Bickel* („Taxi Driver“) wohl aufgrund ihrer schreckenseinflößenden Wirkung im allgemeinen Sprachgebrauch oft als Psychopathen bezeichnet, obwohl ihre Symptome aus forensisch-psychiatrischer Sicht eher schizoiden Wahnvorstellungen ähneln und keine Anzeichen einer klassischen Psychopathie darstellen (vgl. Leistedt / Linkowski 2014). Auch Medienberichte über tatsächlich existierende, brutale (z.B. Serienkiller Ted Bundy) oder dreiste (z.B. Anlagebetrüger Bernard Madoff) Figuren der Zeitgeschichte haben die konzeptionelle Unübersichtlichkeit des in der Öffentlichkeit wahrgenommenen Bildes der Psychopathie befeuert. Und sogar in medizinischen bzw. psychiatrischen Kreisen scheint eine uneinheitliche Sichtweise die Konfusion um das Störungsbild Psychopathie weiter anzufachen (vgl. Berg et al. 2013).

Zudem haben zur populärwissenschaftlichen und damit von breiten Bevölkerungsteilen adaptierten Rezeption der Psychopathie in den vergangenen Jahren Bücher auf den Bestsellerlisten beigetragen, die nicht nur negative Aspekte von Psychopathen herausstellen, sondern auch vorgeblich positive Attribute der Psychopathie benennen. Beispielfhaft seien hier Werke genannt, wie „Der Psychopath in dir – Entdecke deine verborgenen Stärken!“ (Dutton / McNab 2015) oder

„Psychopathen: Was man von Heiligen, Anwälten und Serienmördern lernen kann“ (Dutton 2014).

In diesen Schriften werden psychopathische Persönlichkeitszüge als funktional beschrieben, d.h. sie könnten unter Umständen sozial adaptiv sein und damit dem Fortbestehen der Menschheit insgesamt durchaus dienlich sein. Diese „wertneutrale“ (Quensel 2018: 85) Sicht auf Psychopathie wird durch Befunde untermauert, die belegen, dass einige Berufsgruppen, die sich dem Schutz bzw. dem Fortbestand von Gesellschaften widmen, eine höheren Anteil an Psychopathen gegenüber der Normalbevölkerung aufweisen, z.B. Mitglieder von Sondereinsatzkommandos oder professionellen Bombenentschärfungstrupps (vgl. z.B. Dutton 2014). Demgegenüber stehen jedoch Befunde einer Forschungsgruppe um denselben Autor, die nahelegen, dass die Berufsgruppe, in der am häufigsten Psychopathen zu finden sind, die von Chief Executive Officers (CEOs) bzw. Vorstandsvorsitzenden darstellt (vgl. Dutton 2014, Lilienfeld et al. 2014).

Aus den angesprochenen Sachverhalten wird zum einen deutlich, dass zwischen dem Alltagsverständnis von Psychopathie und der tatsächlich klinisch relevanten Dimension der psychopathischen Persönlichkeit ein großer Unterschied besteht (vgl. zur Begriffsgeschichte Ullrich 1999: 39 ff.). Zweitens wird ein Antagonismus von Sichtweisen deutlich, der einerseits in einer negativen Bewertung psychopathischer Merkmale resultiert, andererseits jedoch das Vorhandensein zumindest einiger dieser Merkmale in ein positives Licht rückt.

Der vorliegende Beitrag möchte sich letzterem Widerstreit, mit dem Fokus auf „funktionale“ Psychopathen in Ökonomie und Gesellschaft, und seinen ethischen, rechtlichen sowie praktischen Implikationen widmen. Zunächst soll jedoch, um erstgenanntem Irrtum vorzubeugen, ein kurzer Überblick über verschiedene Spielarten von Psychopathie und deren Diagnostik gegeben werden. Im Anschluss werden Prävalenz und Folgen von Psychopathie im ökonomischen Kontext geschildert. Danach werden arbeitsrechtliche und ethische Implikationen des Psychopathie-Konstrukts vorgestellt und unter Rückgriff auf Erkenntnisse der Neuroethik sowie der Neurodiversity eine Frage diskutiert, die als Replik auf einen Vortrag (vgl. Dehne-Niemann 2016) bei der *Consulting Akademie Unternehmensethik 2016* in Herrsching am Ammersee aufgeworfen wurde, nämlich, ob es nicht unethisch bzw. gar rechtlich bedenklich sei, (funktionale) Psychopathen aus Unternehmen fernzuhalten oder ihnen auch nur geringere Aufstiegschancen zuzubilligen. Hintergrund des Vortrags war die Diskussion um neue Befunde aus der ökonomischen Forschung, in der gezeigt wird, dass sich psychopathische Persönlichkeiten negativ auf Unternehmen auswirken und durch Wirtschaftskriminalität

erheblichen Schaden anrichten können (vgl. Lingnau / Fuchs / Dehne-Niemann 2017).

2 Der dunkle Dreiklang – Psychopathie als Teil der „Dark Triad“

Psychopathie zählt zur sogenannten „Dark Triad“, zur dunklen Triade der sozial-aversiven und unerwünschten Persönlichkeitsformen, unter der neben (sub-) klinischer Psychopathie der Narzissmus sowie der Machiavellismus subsumiert werden. Die drei Konzepte des „dunklen Dreiklangs“ unterscheiden sich zwar definitorisch voneinander, weisen jedoch auch Schnittmengen untereinander auf: So sind all diese Charakterzüge durch antisoziale und böartige Verhaltensweisen gekennzeichnet, die in einer starken Egozentrität, Aggressivität, Doppelzüngigkeit und emotionaler Kälte zum Ausdruck kommen (vgl. Paulhus / Williams 2002). Während wissenschaftliche Publikationen über Narzissmus die Selbstbezogenheit und das Anspruchsdenken betroffener Personen, und Forscher im Bereich Machiavellismus das manipulative Wesen ihrer Fokusgruppe betonen, befassen sich Forscher auf dem Gebiet der Psychopathie mit der gemeinhin am Schlimmsten angesehenen Form der „schadhaften“ Persönlichkeiten: Einem ziemlich breit gefächerten Syndrom, das sich aus Symptomen, wie geringer Empathie, Furcht-, Gewissen- und Reuelosigkeit, sowie einer hohen Manipulativität, Antisozialität und Ich-Bezogenheit konstituiert (vgl. z.B. Lingnau / Dehne-Niemann 2015, 2016). Augenzwinkernd lassen sich – trotz der erwähnten, nicht unerheblichen Überschneidung der Konstrukte – die Unterschiede zwischen den drei die Dark Triad konstituierenden Persönlichkeiten in folgender Pointe destillieren (vgl. z.B. Externbrink / Keil 2018: VII, in ähnlicher Form):

A Narcissist, a Psychopath and a Machiavellian walk into a bar. The bartender asks "who has the darkest personality out of you three?" The Narcissist immediately answers "ME!". The Machiavellian says "it's whoever I want it to be". The Psychopath says: "I don't care."

In neueren Arbeiten zur „Dark Triad“ wird vorgeschlagen, diese um den Faktor „Alltagssadismus“ zur „Dark Tetrad“, zum „dunklen Vierklang“ zu erweitern. In diesem Kontext beschreibt Alltagssadismus das Verhalten, unschuldige Menschen aus purem Lustempfinden an ihrem Leid mutwillig zu schädigen (vgl. Buckels / Jones / Paulhus 2013).

3 Psychopathie – Definition und Abgrenzungen¹

Die klinische Variante der Psychopathie wird in der psychiatrischen Forschung durch vier Faktoren und zwei Dimensionen bestimmt, deren Ausprägungen Psychopathen zeitstabil und in hohem Maße aufweisen; „interpersonelle Manipulation“, „mangelnder Affekt“, „erratischer Lebensstil“ und „antisoziales Verhalten.“²

- *Interpersonelle Manipulation:* Psychopathen zeigen ein hochgradig betrügerisches und manipulatives Verhalten. In Interaktion mit Anderen werden sie jedoch meist als völlig normal wahrgenommen, da sie sich oft liebenswürdig, charmant und humorvoll geben können. Sie sind jedoch völlig auf sich selbst fokussiert und nicht an den Problemen anderer Menschen interessiert. Außerdem lügen sie oft, ohne Rücksicht darauf, dabei entlarvt zu werden (Dimension 1)
- *Mangelnder Affekt:* Psychopathen sind kaltherzige und gewissenlose Menschen ohne Reue und Schuldbewusstsein. Sie streben ausschließlich nach ihrem persönlichen Reichtum und nach Macht. Außerdem sind sie durch einen völligen Mangel an Emotionen und Empathie gekennzeichnet, können Gefühle unter Umständen jedoch vortäuschen (Dimension 1)

Neben den interpersonal-affektiven Störungsmustern der ersten Dimension, legen Psychopathen außerdem sorglose, antisoziale Verhaltensweisen an den Tag, die als „sekundäre Psychopathie“ bezeichnet werden:

- *Erratischer Lebensstil:* Charakteristisch für Psychopathen ist außerdem, dass sie keine langfristigen Lebensziele haben. Sie führen einen

¹ Die Ausführungen dieses Abschnitts stammen teilweise wortgetreu aus Lingnau / Dehne-Niemann 2016: 30ff. Die Originalpublikation ist erhältlich auf springerprofessional.de. Dort findet sich auch ein genauer Überblick über die Quellen dieses Abschnitts.

² Abzugrenzen ist Psychopathie sowohl operationell als auch empirisch von dissozialen bzw. antisozialen Persönlichkeitsstörungen, die nach den Krankheitsmanualen der Diagnostischen und Statistischen Manual Psychischer Störungen (DSM) der American Psychiatric Association (APA) und der Internationalen statistischen Klassifikation der Krankheiten (ICD) der Weltgesundheitsorganisation (WHO) klassifiziert werden. Operationell werden die letztgenannten Persönlichkeitsstörungen durch eine chronische Verletzung sozialer Normen, z.B. durch offen kriminelle Handlungen determiniert und eher weniger auf der Ebene der Persönlichkeit. Zudem zeigt sich empirisch, beispielsweise in Gefängnissen, dass die antisoziale Persönlichkeitsstörung dort doppelt bzw. dreimal so häufig vorkommt, wie Psychopathie. In Forschung und Praxis wird bei Abgrenzung der Störungsbilder angenommen, dass Psychopathie eine Unterform der dissozialen bzw. antisozialen Persönlichkeitsstörung darstellt (vgl. Berg et al. 2013).

verantwortungslosen und parasitären Lebensstil. Zudem sind sie außerordentlich risikofreudig und extrem impulsiv (Dimension 2).

- *Antisoziales Verhalten*: Psychopathen haben eine nur sehr begrenzte Selbstbeherrschung, lassen sich schnell provozieren und neigen zu kurzen aber heftigen Wutausbrüchen. Diese Verhaltensauffälligkeiten beginnen in der Regel in der Kindheit und setzen sich im Jugendalter fort. Als Erwachsene begehen sie nicht selten eine Vielzahl an Straftaten (Dimension 2).

Es ist ersichtlich, dass die erstgenannte Dimension auf Aspekte rekurriert, die zunächst keine für „normale“ Menschen vordergründig ersichtlichen Devianzen aufweisen, sondern im Verborgenen ablaufende Charakteristika enthalten. Attribute der letztgenannten Dimension äußern sich jedoch meist in offen gezeigten und teils aggressiven Verhaltensweisen.

Einige Psychopathen weisen nicht alle vier genannten Faktoren auf. Sie zeigen lediglich die ersten beiden der vier Faktoren, nämlich die der ersten Dimension und ihr Syndrom wird daher auch „primäre Psychopathie“ genannt. Im Gegensatz zu psychopathischen Verbrechern, die oftmals nur eine eingeschränkte Selbstkontrolle aufweisen, tragen sie keine oder nur wenig Merkmale der beiden anderen Faktoren der Dimension „sekundäre Psychopathie“. Sie zeigen kaum offen antisoziale Tendenzen, können ihre dunklen Neigungen also gut verstecken.

Diese Personen werden z.B. auch als „Psychopathen in Nadelstreifen“ (Kühn 2012), „erfolgreiche Psychopathen“ bzw. synonym dazu „funktionale Psychopathen“ (Lilienfeld / Watts / Smith 2015) und „Unternehmenspsychopathen“ bzw. „Corporate Psychopaths“ (Lingnau / Dehne-Niemann, 2015; 2016, Lingnau / Fuchs / Dehne-Niemann 2017) bezeichnet. Da ihre Fähigkeiten, wie in den weiteren Ausführungen diskutiert wird, auch teilweise als funktional für Unternehmen oder Gesellschaften angesehen werden könnten, wird für sie im Folgenden der Terminus *funktionale Psychopathen* verwendet.

4 Die Bestimmung psychopathischer Persönlichkeiten

Im klinischen Kontext wird Psychopathie mit einer Checkliste exploriert, der Psychopathy Checklist-Revised (PCL-R) von Hare (2003; kritisch Müller 2011). In speziellen Schulungen darauf vorbereitete Psychologen evaluieren den jeweiligen Probanden hierbei anhand von Interviews und beziehen Aussagen von behandelnden Ärzten sowie z.B. von Familienangehörigen mit ein. Dabei werden Punkte

(0 = trifft nicht zu, 1 = trifft teilweise zu, 2 = trifft voll zu) für jedes der insgesamt 20 Merkmale vergeben.

Die primäre Psychopathie kennzeichnenden Merkmale sind hierbei z.B. ein erheblich übersteigertes Selbstwertgefühl, pathologisches Lügen, durchtrieben-manipulatives Verhalten, ein Mangel an Reue oder Schuldbewusstsein oder Gefühlskälte und ein Mangel an Empathie. Merkmale der sekundären Psychopathie sind unzureichende Verhaltenskontrolle und Impulsivität, Verantwortungslosigkeit, frühe Straffälligkeit oder promiskuitives Sexualverhalten. Insgesamt ist ein maximaler Wert von 40 zu erreichen, wobei der Cut-off-Wert für die Diagnose Psychopathie bei 25 bis 30 liegt. Zu erkennen ist, dass offen antisoziale Verhaltensweisen vorwiegend den sekundären Faktor betreffen, verstecktes oder manipulatives Verhalten, wie es beispielsweise oft bei Wirtschaftskriminalität vorkommt, ist dagegen auf dem ersten Faktor zu finden.³

Ein Messinstrument, das sich nicht auf klinische Psychopathie beschränkt, sondern psychopathische Tendenzen auch in der Normalbevölkerung evaluieren kann, ist das Psychopathic Personality Inventory-Revised (PPI-R), in der deutschen Übersetzung von Alpers und Eisenbarth (2008). Dieses Instrument ist ein Selbstberichtsinventar, wird somit durch die betreffenden Personen ausgefüllt und besteht aus acht Subskalen, die zusammen einen (gemittelten) Summenscore für Psychopathie liefern, jedoch auch einzeln für Analysen herangezogen werden können.

³ Die in dieser Schrift eingangs erfolgte Aufzählung fiktiver sowie tatsächlich existierender Protagonisten beinhaltet interessanterweise ausschließlich männliche Personen, was mit dem in Medien und Öffentlichkeit kolportierten Bild des „typischen“ Psychopathen korrespondiert. Untersuchungen zeigen jedoch, dass sich das Störungsbild der Psychopathie keinesfalls nur auf Männer reduzieren lässt. Insbesondere, weil Messinstrumente für Psychopathie hauptsächlich an männlichen Untersuchungs-subjekten validiert wurden und diese zudem Kriterien enthalten, die physische Aggression – die generell bei Männern häufiger auftritt als bei Frauen – und nicht indirekte Aggressionen messen, die den sozialen Status des Opfers gefährden, wie z. B. Mobbing und üble Nachrede – was möglicherweise häufiger bei Frauen vorkommt – entsteht somit ein geschlechtsverzerrtes Bild von Psychopathie. Doch auch in Frauengefängnissen ist eine signifikante Anzahl an Psychopathinnen zu finden: Die mit der PCL-R Skala gemessene Prävalenzrate unter weiblichen Gefängnisinsassen schwankt, ähnlich wie bei Männern (vgl. z. B. Dutton 2014), je nach Quelle zwischen ca. zehn und 30 Prozent (vgl. hierzu z. B. Berg et al. 2013).

Tabelle 1 Die Subdimensionen des PPI-R und ihre Ausprägungen

| Subdimension | Ausprägung |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Machiavellistischer Egoismus | Egozentrische Manipulativität in Interaktion mit anderen Menschen |
| Sozialer Einfluss | Charmant und humorvoll; fähig dazu, andere zu beeinflussen und zu manipulieren |
| Furchtlosigkeit | Angstfreiheit; stets auf der Suche nach Risiko und einem neuen „Kick“ |
| Kaltherzigkeit | Gefühlskälte; mangelnde Empathie; kein Reue- und Schuldbewusstsein |
| Rebellische Risikofreude | Unkonventionelle, rücksichtslose Missachtung von gesellschaftlichen Normen; extreme Risikofreude |
| Schuldexternalisierung | Eigenes Fehlverhalten wird rationalisiert; andere Menschen werden hierfür beschuldigt |
| Sorglose Planlosigkeit | Mangelnde Prognosefähigkeit des eigenen Handelns; kein Bestrafungslernen |
| Stressimmunität | Abwesenheit von Erregung in Stress-induzierenden Situationen |

Die Subdimensionen der Skalen des PPI-R und deren Ausprägungen sind in Tabelle 1 dargestellt. Da die PPI-R-Skala anhand nicht-klinischer Stichproben entwickelt wurde, könnten die Subskalen auch und insbesondere bei der Untersuchung von funktionaler Psychopathie bei Kriminaldelikten im ökonomischen Bereich von Relevanz sein (vgl. Lingnau / Fuchs / Dehne-Niemann 2017).⁴

⁴ Zudem sieht das PPI-R eine Subskala vor, die misst, inwieweit Probanden bei der Beantwortung wahre Angaben gemacht haben, denn Lüge und Täuschung sind als Kernkomponenten psychopathischer Verhaltensweisen anzusehen. Diese Subskala („Unaufrichtige Beantwortung“) zur Überprüfung manipulativer Antworttendenzen scheint jedoch möglicherweise bei anonymen Onlinestudien eine weniger wichtige Rolle zu spielen, als in der psychiatrischen Diagnostik oder bei Labor- und Feldexperimenten (vgl. Lingnau / Fuchs / Dehne-Niemann 2017).

5 Die Prävalenz und Auswirkungen von Psychopathie im Unternehmenskontext

Die Basisrate der Psychopathie in der Bevölkerung wird allgemein auf etwa ein Prozent geschätzt. In Unternehmen werden Psychopathen jedoch weitaus häufiger gefunden: Die Zahlen reichen von drei bis sechs Prozent in Untersuchungen von Babiak, Neumann und Hare (2010) bis zu 20 Prozent in einer neuen Studie von Fritzon et al. (2017), die sich Daten aus Studien über Supply-Chain-Manager zu Nutze machten.⁵

Es wird ferner angenommen, dass die „Psychopathendichte“ mit höherem hierarchischem Level im Management steigt. Gründe dafür sind vor allem in den Vergütungsstrukturen klassischer Anreizsysteme zu suchen, die größtmögliche Rationalität der Mitarbeiter annehmen und somit puren Eigennutz fördern, demgegenüber aber faire, nachhaltige oder soziale Verhaltensweisen in der Entlohnung außer Acht lassen und so psychopathische Persönlichkeiten geradezu anlocken (vgl. Kühn 2012).

Bei der Frage, auf welche Weise sich Psychopathie in Organisationen auswirkt, gibt es grundsätzlich antagonistische Ansichten und Befundlagen und damit einhergehend eine pessimistische und eine eher optimistische Sicht. Auf der einen Seite stehen hier empirische Erkenntnisse von Autoren, die hauptsächlich negative Folgen von Psychopathie in Unternehmen beleuchten und einen pessimistischen Blickwinkel einnehmen. So konnte kürzlich in einer Untersuchung zum Zusammenhang von psychopathischen Tendenzen und Wirtschaftskriminalität, die sich das PPI-R als Messinstrument zu Nutze machte, gezeigt werden, dass gewisse psychopathische Merkmale die Zustimmung zu wirtschaftskriminellen Handlungen wie Bilanzmanipulation und Insiderhandel hoch signifikant vorhersagen. Die stärksten Prädiktoren waren hierbei die Faktoren Kaltherzigkeit und Machiavellistischer Egoismus (Lingnau / Fuchs / Dehne-Niemann 2017).

⁵ Die (globale) Lieferkette scheint für psychopathische Manager somit besonders attraktiv zu sein. Eine konzeptionelle Ausarbeitung, die sich mit relevanten Stakeholder-Zielen sowie den Auswirkungen von funktionalen bzw. Unternehmenspsychopathen auf diese Ziele innerhalb der globalen Supply-Chain beschäftigt, findet sich bei Lingnau / Dehne-Niemann (2015).

6 Prävalenz Psychopathie in Unternehmen – Zentrale Befunde

Weitere Studien belegen, dass Psychopathen im Management unfair führen sowie Mobbing und Arbeitskonflikte hervorrufen. Mitarbeiter von Unternehmen, in denen psychopathische Manager tätig sind, leisten mehr Überstunden und sind einem höheren Workload ausgesetzt. Außerdem herrschen in Organisationen mit psychopathischen Managern schlechte Arbeitsausstattungen, eine unzureichende Aus- und Weiterbildung oder falsche und unzureichende Arbeitsanweisungen vor. Dort ist die Arbeitszufriedenheit, die Mitarbeitermotivation und das organisationale Commitment besonders niedrig, während Fehlzeiten und Kündigungsquoten verglichen mit anderen Unternehmen besonders hoch sind und die Mitarbeiter unter mehr Stress leiden. Außerdem wirken sich Unternehmenspsychopathen negativ auf die Corporate Social Responsibility (CSR) aus und können dem Image eines Unternehmens erheblichen Schaden zufügen (zu diesen Befunden vgl. Boddy 2011, Boddy 2012; Boddy / Ladyshevsky / Galvin 2010, Mathieu et al. 2014; ein wirtschaftskriminologischer Literaturüberblick findet sich bei Mensch / Rettenberger 2015).

Wenngleich empirische Erkenntnisse einer optimistischen Sicht auf Psychopathie im Unternehmenskontext rar sind, gibt es jedoch auf der anderen Seite auch Daten, die diese stützen: So argumentieren Schütte und Blickle (2016: 12) auf Basis ihrer Studien, „dass Personen mit hohen Werten in primärer Psychopathie und mit guten sozialen Fertigkeiten (in Form von interpersonaler Einflussnahme) sozial unauffällig und somit ‚erfolgreiche Psychopathen‘ sind.“ Ihre Daten konnten nicht zeigen, dass primäre Psychopathie einen direkten Einfluss auf kontraproduktives Arbeitsverhalten hat; dies war nur für Personen der Fall, die niedrige soziale Kompetenzen aufwiesen. Zusätzlich bescheinigen die Autoren Menschen mit einer mittleren Ausprägung von Kältherzigkeit die positivste Arbeitsleitung, hohe und niedrige Werte dieses Faktors sind hier jedoch dysfunktional.

An dieser Stelle lässt sich konstatieren, dass die Befundlage um Psychopathie (bzw. im Allgemeinen um die Dark Triad) im ökonomischen Kontext bedauerlicherweise ziemlich überschaubar ist, da die Erforschung dieses Phänomens noch in den Kinderschuhen steckt und es offenbar wesentlich weniger Forschung zu diesem Thema gibt, als dies die breite Medienrezeption der vergangenen Jahre erwarten lässt. Weitere Forschung hierzu ist daher wünschenswert und notwendig, insbesondere um einerseits Unternehmen und deren Mitarbeiter vor negativen Folgen von Psychopathen zu schützen, andererseits aber um aufzudecken, wann

Psychopathie in Unternehmen ggf. auch positive Folgen haben könnte, so wie das z. B. Dutton (2014) schon für einzelne andere Berufssegmente herausarbeitet.

7 Arbeitsrechtliche Diskriminierung von Psychopathen? Ein Plädoyer

Im Zuge der *Consulting Akademie Unternehmensethik 2016* wurde bei einem Vortrag (vgl. Dehne-Niemann 2016), der aufgrund der empirischen Befundlage (vgl. Lingnau / Fuchs / Dehne-Niemann 2017) auf negative Folgen psychopathischer Charaktere in Unternehmen hinwies und als Handlungsempfehlung die Umgestaltung von Anreizsystemen (vgl. Kühn 2012) sowie die Berücksichtigung von HR-Kennzahlen zur Identifikation von Psychopathen (vgl. Lingnau / Dehne-Niemann 2016) empfohlen hatte, im Auditorium die Frage aufgeworfen, ob eine Ausgrenzung psychopathischer Persönlichkeiten aus dem Arbeitsleben nicht unethisch oder gar gesetzeswidrig sei, da diese Menschen auch eine Daseinsberechtigung in Unternehmen haben müssten. Schließlich könnte das Herausdrängen oder Nichtberücksichtigen von Psychopathen in Unternehmen unangemessen sein, bei andersartigen mentalen Beeinträchtigungen würde dies als diskriminierend eingestuft.

Die rechtlichen Bedenken gegen eine Exklusion von Psychopathen, die sich aus einer diskriminierenden Wirkung wegen einer arbeitsrechtlichen Schlechterstellung gegenüber Menschen ohne Psychopathie ergeben, dürfen jedoch nicht überbewertet werden. Zunächst sind für Arbeitnehmer in der Privatwirtschaft (§ 6 Abs. 1 S. 1 AGG) und entsprechende Stellenbewerber (§ 6 Abs. 1 S. 2 AGG) gemäß § 2 Abs. 1 AGG arbeitsrechtliche „Bedingungen, einschließlich Auswahlkriterien und Einstellungsbedingungen, für den Zugang zu unselbstständiger und selbstständiger Erwerbstätigkeit, unabhängig von Tätigkeitsfeld und beruflicher Position, sowie für den beruflichen Aufstieg“ (§ 2 Abs. 1 Nr. 1 AGG) untersagt, wenn die Benachteiligung aus einem der Gründe des § 1 AGG erfolgt, also aus „Gründen der Rasse oder wegen der ethnischen Herkunft, des Geschlechts, der Religion oder Weltanschauung, einer Behinderung, des Alters oder der sexuellen Identität“. Gleiches gilt für die die „Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen einschließlich Arbeitsentgelt und Entlassungsbedingungen“ (§ 2 Abs. 1 Nr. 2 AGG). Man kann bereits anzweifeln, dass sich die in dieser Arbeit betrachtete funktionale Psychopathie unter den einzig in Betracht kommenden Diskriminierungsgrund der Behinderung fassen lässt. „Behinderung“ wird üblicherweise in Anlehnung an § 2 Abs. 1 SGB IX verstanden (BAG, Urteil vom 16.2.2012, NZA 2012, 667, 668 f.), wonach

Menschen behindert sind, wenn ihre „körperliche Funktion, geistige Fähigkeit oder seelische Gesundheit mit hoher Wahrscheinlichkeit länger als sechs Monate von dem für ihr Alter typischen Zustand abweichen und daher ihre Teilhabe am Leben in der Gesellschaft beeinträchtigt ist“ (vgl. BAG, Urteil vom 22.10.2009 – 8 AZR 642/08, NZA 2010, 280, 282; BAG, Urteil vom 17.12.2009 - 8 AZR 670/08, NZA 2010, 383, 385; Lingscheid 2015, 147, 149).

Wegen der – äußerlich betrachteten – Anpassungsfähigkeit und sozialen Unaufälligkeit funktionaler Psychopathen steht die für den Behinderungsbegriff konstitutive Beeinträchtigung der gesellschaftlichen Teilhabe nicht im Raum; kennzeichnend für einen funktionalen Psychopathen ist ja gerade dessen soziale Fungibilität. Wie bereits angemerkt können Psychopathen durch ihr manipulativ-betrügerisches Handeln ihre dunklen Charakterzüge oftmals nicht nur gut verbergen, sondern zeigen nicht selten einen (oberflächlichen) Charme und Humor, was ihnen einen beträchtlichen sozialen Einfluss verschafft und die erfolgreiche Teilhabe am gesellschaftlichen Leben – zumindest kurz- bis mittelfristig – sichert.

Aber selbst wenn man unter Ignorierung dieses Befundes auf die mit der Attribuierung als „Psychopath“ einhergehende soziale Stigmatisierung⁶ abstellen möchte und – wie es die arbeitsgerichtliche Rechtsprechung wiederholt getan hat – aus dem Stigmatisierungseffekt eine gesellschaftliche Teilhabebeeinträchtigung ableitet (BAG, Urteil vom 19.12.2013 – 6 AZR 190/12, NZA 2014, 372, 378 f.), so dürften sich Ungleichbehandlungen funktionaler Psychopathen gegenüber Nichtpsychopathen jedenfalls als gerechtfertigt darstellen.

Diskriminierungsverbote gelten nicht absolut. Wegen beruflicher Anforderungen können unterschiedliche Behandlungen gemäß § 8 Abs. 1 AGG gerechtfertigt sein. Nach dieser Vorschrift ist eine unterschiedliche Behandlung wegen eines der in § 1 AGG genannten Diskriminierungsgründe zulässig, wenn dieser Grund wegen der Art der auszuübenden Tätigkeit oder der Bedingungen ihrer Ausübung eine wesentliche und entscheidende berufliche Anforderung darstellt, sofern der Zweck rechtmäßig und die Anforderung angemessen ist. Gemeinhin ist man der Auffassung, die Ungleichbehandlungen gerade behinderter Menschen seien weit- aus häufiger zu rechtfertigen, als bei den anderen geschützten Personengruppen.

Anders als bei den anderen Differenzierungskriterien des § 1 AGG gilt für die Behinderung keine Vermutung der Tätigkeitsneutralität. Behinderungen wirken sich

⁶ Hier muss angemerkt werden, dass eine fälschliche Betitelung nicht-psychopathischer Personen als Psychopathen insbesondere im Arbeitsleben mit einem erheblichen Stigmatisierungseffekt einhergehen kann, weshalb in der Forschung zur Vorsicht mit der Anwendung des Begriffs der Psychopathie im Arbeitskontext geraten wird (vgl. Caponecchia / Sun / Wyatt 2012).

ihrer Natur nach weitaus häufiger nachteilig auf die Fähigkeit zur Ausübung der wesentlichen Arbeitsplatzfunktionen aus als etwa das Geschlecht, die Religion oder die sexuelle Identität eines Beschäftigten (vgl. Thüsing 2018, § 8 Rn. 40). Deshalb wird sich ein Arbeitgeber zur Rechtfertigung einer Ungleichbehandlung eines funktionalen Psychopathen in der Mehrzahl der Fälle auf § 8 Abs. 1 AGG berufen können (vgl. Schleusener 2019, § 8 Rn. 51), wenn die Psychopathie – hält man sie denn überhaupt für eine Behinderung – die Eignung zur Erfüllung der wesentlichen Arbeitsplatzanforderungen beseitigt oder vermindert: Vielfach werden die mit einer Psychopathie einhergehenden, oben aufgezeigten Persönlichkeitsdefizite, deren Unternehmensnachteilhaftigkeit die neuere ökonomische Forschung belegt hat (vgl. z.B. Lingnau / Fuchs / Dehne-Niemann, 2017), der Erfüllung von wesentlichen und entscheidenden beruflichen Anforderungen – nicht nur, aber insbesondere bei Führungskräften – entgegenstehen. Unangemessen i.S. des § 8 Abs. 1 AGG ist eine solche Differenzierung nach Psychopathie – etwa bei der Einstellung oder Beförderung – nicht.

Ein in Medien immer wieder dargestellter Mythos besagt, dass Psychopathie angeboren, also genetisch prädisponiert und nicht erworben ist. Die genetisch-psychiatrische Forschung, die hier vor allem durch die Zwillingsforschung beherrscht wird, zeigt jedoch, dass dabei höchstwahrscheinlich einem Irrtum aufgesessen wird: Metaanalysen über Studien genetischer Einflüsse auf psychopathische Persönlichkeitsdispositionen ergeben durch unterschiedliche Schätzungsmuster, die von 29 bis 56 Prozent reichen, dass ein erheblicher Anteil von Psychopathie nicht bloß auf angeborene Umstände sondern auf die Umstände der Lebensumwelt Betroffener zurückzuführen ist (vgl. z.B. Berg et al. 2013). Sollte man trotz allem annehmen, dass Psychopathie eine angeborene Störung ist, wird das fehlende Verschulden eines Psychopathen, das zunächst für ein Diskriminierungsverbot sprechen könnte, in aller Regel hinter ein Interesse des Unternehmens an einer ungestörten Geschäftstätigkeit und hinter das Interesse der sonstigen Mitarbeiter, vor manipulativem Gebaren psychopathischer Kollegen oder Vorgesetzten bewahrt zu werden, zurücktreten müssen.

Da ein Unternehmen gegenüber einem psychopathischen Bewerber auch kaum in der Lage sein wird, seinerseits durch geeignete und konkret erforderliche Maßnahmen dem „Behinderten“ den Zugang zur Beschäftigung zu ermöglichen (zur unmittelbaren Anwendbarkeit der den Arbeitgeber aus Art. 5 RL 2000/78/EG trefenden Pflicht BAG, Urteil vom 19.12.2013 – 6 AZR 190/12, NZA 2014, 372, 378; Schlachter 2019, § 8 Rn. 6), fällt der Diskriminierungsgrund Psychopathie in die Risikosphäre des Bewerbers bzw. Arbeitnehmers und stellt sich eine Totalexklusion von Psychopathen nicht als unverhältnismäßig dar.

8 Eine ethische Positionierung

Auch aus rechtsethischer Sicht lässt sich nichts gegen die hier für unbedenklich gehaltene Exklusion von funktionalen Psychopathen aus Unternehmen einwenden. Tatsächlich haben in der jüngeren Vergangenheit Moral- und Rechtsphilosophen die Frage aufgeworfen, ob Psychopathen für ihr schädliches Verhalten verantwortlich sind und zur Verantwortung gezogen werden können (vgl. z. B. Maibom 2005: 237 ff.; Sifferd / Hirstein 2013: 129; Jurjako / Malatesti / Mcmillan 2018; vgl. auch schon Murphy 1972: 284). Wenn funktionalen Psychopathen die Verantwortlichkeit für ihr Handeln abginge, so müsste überdacht werden, ob unter bloßer Bezugnahme auf das Unternehmenswohl die oben für gerechtfertigt erklärte Exklusion akzeptiert werden könnte; denn für die Rechtfertigung einer Benachteiligung an ein Verhalten anzuknüpfen, für das der Agierende „nichts kann“, wäre seinerseits zumindest rechtfertigungsbedürftig.

Die folgenden Zeilen zeigen, dass schon die Prämisse dieser Bedenken nicht zutrifft: Funktionale Psychopathen können die Verantwortung für schädigendes Verhalten nicht unter Berufung auf ihre Defizite von sich weisen. Zweifel lassen sich an der Verantwortlichkeit von Psychopathen vornehmlich wegen der ihnen abgehenden Fähigkeit zur Wahrnehmung von Emotionen und wegen des ihnen fehlenden moralischen Verständnisses äußern. Obwohl Psychopathen oft normale oder leicht erhöhte Intelligenzquotientenwerte aufweisen, fehlt es ihnen infolge dieser Defizite an Empathie, vielfach auch schon an der Fähigkeit zur Empathie, was – so wird vorgebracht – eine Minderung oder Beseitigung der Triebkontrolle zur Folge haben könne. Die Problematik, ob Psychopathen ethisch und rechtlich für schädigendes Verhalten in gleichem Maße verantwortlich sind wie Nicht-Psychopathen, gehört in einen größeren ethischen Zusammenhang gestellt; die sich stellende Frage lautet ganz grundsätzlich, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, damit ein Individuum als für sein Handeln und dessen Folgen verantwortlich gelten kann, und in welchem Maße sich ein Individuum auf von der Normalität abweichende psychische Dispositionen berufen kann. Diese Diskussion kann hier nicht nachgezeichnet werden; es muss ein Bewenden haben mit dem Hinweis darauf, dass eventuelle Störungen der Empathie, wie sie für Psychopathie charakteristisch sind, auch bei Menschen mit autistischen Entwicklungsstörungen auftreten können und diese nicht zu schädigenden Verhaltensweisen neigen, weshalb ein Empathiedefizit allein noch kein deviantes Verhalten erklärt.

Die Problematik der psychopathiebedingt möglicherweise fehlenden Verantwortlichkeit weist Berührungspunkte auf mit der Frage des Ausschlusses oder der

erheblichen Verminderung der strafrechtlichen Schuld (§§ 20, 21 StGB). Nach der hierfür geltenden Vorschrift des § 20 StGB führt das Fehlen der Unrechtseinsichtsfähigkeit oder – für den thematischen Fall der Psychopathie näherliegend – der Fähigkeit, sich nach dem erkannten Unrecht zu richten (sog. Steuerungsfähigkeit), nur dann zum Entfallen des Schuldvorwurfs, wenn sie auf einem der vier sog. Eingangsm Merkmale des § 20 StGB beruht. Nur wenn das Fehlen der Unrechtseinsichts- oder Steuerungsfähigkeit also i.S. des § 20 StGB spezifisch auf „einer krankhaften seelischen Störung“, auf „einer tiefgreifenden Bewusstseinsstörung“, auf „Schwachsinn“ oder auf einer „schweren anderen seelischen Abartigkeit“ beruht, entfällt der Vorwurf strafrechtlicher Schuld. Selbst wenn einem Psychopathen also die Unrechtseinsichts- oder Steuerungsfähigkeit fehlte, so würde sich sein Handeln nur dann als schuldlos darstellen, wenn die psychopathische Störung unter den Begriff der krankhaften seelischen Störung oder der schweren seelischen Abartigkeit zu fassen wäre.

Im Ausgangspunkt ist anerkannt, dass das Vorliegen einer Persönlichkeitsstörung für sich genommen kein Eingangsmerkmal des § 20 StGB erfüllt (BGH, Beschluss vom 06.02.1997 – 4 StR 672/96, BGHSt 42, 385, 388; BGH, Beschluss vom 21.11.2013 – 2 StR 463/13, NSTZ-RR 2014, 72, 73; Eschelbach 2019 Rn. 48). Ebenfalls steht weitgehend außer Streit, dass Psychopathien angesichts der sie kennzeichnenden Eigenschaften unter das Krankheitsbild der dissozialen Persönlichkeitsstörung nach DSM bzw. unter die antisoziale Persönlichkeitsstörung nach ICD-10 (F60.2)⁷ fallen, so dass der Psychopathie somit ein – ggf. erheblicher (BGH, Beschluss vom 19.03.1992 – 4 StR 43/92, NSTZ 1992, 380 f.) – Krankheitswert nicht von vornherein abgesprochen werden kann. Dennoch hat sich die strafrechtliche Rechtsprechung bislang nicht dazu verstanden, antisoziale bzw. dissoziale Persönlichkeitsstörungen unter die Eingangsm Merkmale des § 20 StGB zu fassen.

Zumindest für die hier thematische funktionale Psychopathie ist dieser zurückhaltenden Linie der Rechtsprechung beizupflichten: Aus neuroethischer Sicht lassen sich die je individuellen kognitiven Defizite von Psychopathen durch ein

⁷ Nach ICD-10; F60.2 müssen für die Diagnose einer dissozialen Persönlichkeitsstörung mindestens drei der folgenden Kriterien vorliegen: „1. Kaltes Unbeteiligtsein und Rücksichtslosigkeit gegenüber den Gefühlen anderer. 2. Grobe und andauernde Verantwortungslosigkeit und Missachtung sozialer Normen, Regeln und Verpflichtungen. 3. Unvermögen zur Beibehaltung längerfristiger Beziehungen, aber keine Schwierigkeiten, Beziehungen einzugehen. 4. Sehr geringe Frustrationstoleranz und niedrige Schwelle für aggressives, auch gewalttätiges Verhalten. 5. Unfähigkeit zum Erleben von Schuld, bewusstsein oder zum Lernen aus Erfahrung, besonders aus Bestrafung. 6. Ausgeprägte Neigung, andere zu beschuldigen oder einleuchtende Rationalisierungen für das eigene Verhalten anzubieten, durch welches die Person in einen Konflikt mit der Gesellschaft geraten ist.“ (Vgl. hierzu auch Kleinhenz 2016: 24).

eingehendes Studium der Exekutivfunktionen des Gehirns erklären, das der eingangs erwähnten Unterscheidung zwischen funktionalen und nicht-funktionalen Psychopathen eine über die bloße Heuristik hinausgehende Existenzberechtigung verleiht.

Empirische Erkenntnisse aus der Hirnforschung sprechen nämlich dafür, dass es nicht-funktionalen Psychopathen an wichtigen Exekutivfunktionen mangelt. Exekutivfunktionen umfassen die gesamte kognitive Kontrolle des Menschen. Zu ihnen zählen beispielsweise Zielsetzung, Handlungsplanung, Entscheidungen, Impuls- und Triebkontrolle sowie Aufmerksamkeitssteuerung. Im Einzelfall kann nicht-funktionalen Psychopathen damit die mentale Kapazität fehlen, die volle Tragweite ihrer Taten zu überblicken, was zur Schuldlosigkeit oder in die verminderte Schuldfähigkeit führen kann. Hierzu passt es, dass sich für den Bereich der Gewaltkriminalität belegen lässt, dass bei Gewalttätern vielfach hirnorganische Auffälligkeiten beobachtbar sind (vgl. Streng 2017 Rn. 62; Pauen / Roth 2008: 158 ff.). Hingegen weisen nach jüngeren Befunden aus den Neurowissenschaften funktionale Psychopathen keine Einschränkungen ihrer Exekutivfunktionen auf, so dass sie also ihre Defizite und kriminellen Tendenzen erkennen können und entsprechend korrigieren müssen. Ein schuld minderndes „Nicht-anders-handeln-Können“ ist funktionalen Psychopathen damit nicht zu attestieren. Die Unterscheidung von nicht-funktionalen und funktionalen Psychopathen kann schlagwortartig mit dem englischen Terminus „mad or bad“ zusammengefasst werden (vgl. Sifferd / Hirstein 2013); sie trägt der alten Maxime „Krankheit oder Konflikt entlasten, Charakter belastet“ (Streng 2017 Rn. 96 unter Verweis auf Leferez 1958: 32 f.) Rechnung, die wiederum auf der Annahme beruht, dass mit dissozialen Persönlichkeitsstörungen, wie der Psychopathie, sozusagen der Idealtypus eines Kriminellen beschrieben wird (vgl. Streng 2017, Rn. 96).

Die Schuldindifferenz der Psychopathiesymptome entspricht seit jeher der Rechtsprechung des Bundesgerichtshofs. Die Rechtsprechung hat ihren Standpunkt dahin formuliert, dass Persönlichkeitsfehler wie eine gestörte Gesamtpersönlichkeit, das Fehlen eines Gefühls für mitmenschliche Beziehungen, Gefühlskälte, Egozentrik und Unfähigkeit zu höherer ethischer Bindung und zu Herausbildung eines Pflichtgefühls zwar „erhebliche Charaktermängel“ darstellten, „die aber auch sonst nicht selten“ seien, „sich vor allem bei einem großen Teil der Rechtsbrecher“ fänden und bei diesen „häufig die innere Ursache ihrer strafbaren Handlungen“ seien, was „jedoch vom Standpunkt des geltenden Strafrechts aus kein Grund“ sei, „solche Täter als vermindert zurechnungsfähig zu behandeln, da „von ihnen ... die Strafrechtsordnung nicht weniger als von anderen Menschen“ verlange, sich zu beherrschen. „(D)ie gesetzlichen Strafdrohungen, die einen wirksamen

Schutz der Allgemeinheit bezwecken“, richteten sich „auch und gerade gegen sie“ (BGH, Urteil vom 17.04.1958 – 5 StR 80/58, NJW 1958, 2123; ähnlich BGH, Beschluss vom 11.02.2015 – 4 StR 498/14, NStZ-RR 2015, 137).

Solche und ähnliche Argumentationsmuster finden sich in zahlreichen Entscheidungen des Bundesgerichtshofs (Nachweise bei Theune 2002: 228). Eine schuld-ausschließende schwere andere seelische Abartigkeit i.S. des § 20 StGB stellt die Psychopathie als „ein eher unspezifisches Störungsbild“ regelmäßig erst dann dar, „wenn der Täter aus einem mehr oder weniger unwiderstehlichen Zwang heraus gehandelt hat“ (zuletzt BGH, Beschluss vom 11.04.2018 – 2 StR 71/18, NStZ 2018, 237). Unterhalb des Bereichs unwiderstehlichen Zwangs ergebe sich – wohl wegen der Diffusheit des Sammelbegriffs Psychopathie – ein „eher unspezifisches Störungsbild, das immer auch noch als – möglicherweise extreme – Spielart menschlichen Wesens einzuordnen sein kann (BGH, Beschluss vom 11.02.2015 – 4 StR 498/14 – NStZ-RR 2015, 137). Eine unwiderstehliche Zwangswirkung als psychische Basis schädlichen Handelns von funktionalen Psychopathen dürfte angesichts der aufgezeigten neurowissenschaftlichen Befunde kaum je anzunehmen sein. Da die ausschlaggebenden tatfördernden Phänomene psychopathisch-schädigenden Handelns nicht in einer spezifischen Motivation infolge einer psychopathologischen Gestörtheit liegen, sondern in „Egozentrik, Rücksichtslosigkeit und der Erfahrung des Erfolges der Rücksichtslosigkeit“ (Kröber 1997: 161; Foerster / Dreßing 2014 Rn. 174), wird sich für funktionale Psychopathen regelmäßig keine oder jedenfalls keine strafmilderungsbegründende erhebliche Einschränkung der Steuerungsfähigkeit ergeben.

Mit Hare (1993: 103) kann man das bisherige Ergebnis dieses Abschnitts dahin zusammenfassen, dass funktionale Psychopathen aus psychiatrischer und juristischer Sicht gesund sind, weil sie die Regeln der Gesellschaft und die herkömmliche Bedeutung der Begriffe „richtig“ und „falsch“ kennen und verstehen. Dass dieses Wissen Psychopathen oft nicht von gemeinschaftsschädigendem Verhalten abhält, weil sie die ihnen bekannten Regeln nicht in gesellschaftlich akzeptables Verhalten zu übertragen vermögen, betrifft den Charakter und nicht die Handlungs- oder Antriebssteuerung und damit einen rechtlich indifferenten Bereich der Persönlichkeit (zu einer Begründung vgl. Leferenz 1958: 32 f.). Die Verantwortung für einen schlechten Charakter wird jedem Individuum kraft seines Menschseins zugeschrieben. Daher können sich funktionale Psychopathen nicht zur Entlastung auf die ihren Charakter betreffende defizitäre Ausstattung mit emotional-moralischem Handwerkszeug berufen. Dieser Befund gilt nicht nur für die strafrechtliche Verantwortlichkeit, sondern auch für die Verantwortlichkeit im ethischen Sinne (vgl. dazu Ramirez 2015; Maibom 2018: 72 f.; Malatesti 2010). Mit Blick auf die

regelmäßig bestehende Verantwortlichkeit funktionaler Psychopathen für ihr Handeln lautet die Antwort auf die zu Beginn dieses und des letzten Abschnitts aufgeworfene Frage, dass (funktional-psychopathische) Menschen, die gleichgültig gegenüber den Befindlichkeiten anderer Menschen eingestellt sind, von diesen ihrerseits keine gesteigerte Beachtung erwarten dürfen; Achtung und Rücksichtnahme ist in einer freiheitlichen Gesellschaft unter als gleich definierten Personen eine Gegenseitigkeitsfrage.

Aus praktischer Sicht wäre es vor dem Hintergrund der geschilderten Befunde zur Wirtschaftskriminalität höchst nachlässig, funktionalen Psychopathen den Zugang zu hohen Managementpositionen zu gewähren. Darüber hinaus passen funktionale Psychopathen nicht in das Anforderungsprofil eines Vorgesetzten, der Teamfähigkeit vorweisen und auf die Bedürfnisse seiner Stakeholder achten sollte. Andererseits: Könnten sich verschiedene Aspekte der psychischen „Robustheit“ psychopathischer Personen im Unternehmenskontext nicht positiv auswirken? Eng damit verknüpft ist die Frage, ob einzelne Aspekte von funktionaler Psychopathie, wie z.B. sozialer Einfluss, Stressimmunität oder Furchtlosigkeit nicht sogar funktional für Organisationen sein könnten. Dutton (2016) deckt etwa auf, dass diese Faktoren nicht nur bei schadhaften Führern wie Adolf Hitler oder Saddam Hussein sondern auch bei US-amerikanischen Präsidenten wie George Washington und Donald Trump⁸ in hoher Ausprägung vorhanden sind bzw. waren.

9 Aus der Not eine Tugend machen – Psychopathie als Neurodiversity?

Vor einiger Zeit wurde die damalige Personalchefin der Deutschen Bahn zitiert, sie stelle für die Bereiche Finanzen, Controlling und Compliance bevorzugt Menschen mit zwanghaften und ängstlichen Persönlichkeitsstörungen ein, denn diese seien „super pedantisch“, und könnten „die ganze Nacht nicht schlafen, weil die Zahlen nicht stimmen“ (Spiegel Online 2014). Dieser unorthodox-pragmatischen und wohl wenig wissenschaftlich fundierten Sichtweise stehen jedoch reale Ansätze zur Einbindung von Menschen mit psychischen Abweichungen in Unternehmen gegenüber, die sich zu Nutze machen, dass diese Personen gewisse Inselbegabungen vorweisen, was sie für bestimmte Aufgaben besser qualifiziert und

⁸ An dieser Stelle sei angemerkt, dass zum Zeitpunkt des Verfassens dieser Zeilen noch kein abschließendes und endgültiges Urteil darüber gefällt werden kann, ob und in welchem Ausmaß sich Donald Trump als US-Präsident negativ auf Wirtschaft und Gesellschaft auswirken wird, wengleich zahlreiche neuartige Entwicklungen darauf hindeuten.

ihnen daher im Unternehmenskontext in gewissen Geschäftsbereichen einen bestimmten Vorteil bietet. Dahinter steht das Konzept der sogenannten *Neurodiversity*, einer organisationspsychologischen Idee, die mentale Vielfalt mit all ihren Facetten in Unternehmen konzeptualisiert. Sie impliziert, dass auch und gerade neurologische Abweichungen, wie z.B. Autismus, als normale menschliche Variation gelten müssten. Vor dem Hintergrund, dass Autisten überlegene Fähigkeiten beispielsweise bei der komplexen Mustererkennung aufweisen, hat der Softwarehersteller SAP ein Diversity-Programm aufgesetzt, das zum Ziel hat, bis zum Jahr 2020 ein Prozent aller SAP-Mitarbeiter neurodivers zu besetzen, was dem Anteil an Autisten in der Gesamtbevölkerung entspricht. Hieraus konnte SAP bisher schon Produktivitätszuwächse, Innovationszunahmen und Qualitätssteigerungen verzeichnen (vgl. Austin / Pisano 2017).

Es kann wohl kaum bestritten werden, dass sich z.B. Menschen mit schweren Sehbehinderungen wenig für die alltägliche Bildschirmarbeit eignen. In ähnlicher Hinsicht ließe sich argumentieren, dass Menschen mit psychopathischen Tendenzen, die nicht zur Teamarbeit geeignet sind und nur auf den eigenen Vorteil bedacht sind, das Unternehmen nachhaltig schädigen können und sich somit nicht als Führungskraft eignen, also das Sollprofil eines (Top-) Managers nicht erfüllen können.

Gleichzeitig muss jedoch die Überlegung angestellt werden, ob es unter gewissen Randbedingungen nicht doch möglich ist, psychopathische Tendenzen gewinnbringend für Unternehmen einzusetzen. In gleichem Maße, wie Menschen mit Sehbehinderung bessere Hörfähigkeiten als normal Sehende vorweisen (vgl. Gougoux et al. 2004), können die bereits genannten Attribute wie völlige Emotionslosigkeit bzw. Gefühlskälte oder Angstfreiheit unter gewissen Umständen produktiv für Unternehmen sein. Wenngleich Emotionen im Alltag eine überaus wichtige Rolle beim Verständnis von sozialen Interaktionen einnehmen, sind diese im ökonomischen Kontext nicht immer funktional und zielführend: So konnte beispielsweise in einer Studie von Shiv et al. (2005) gezeigt werden, dass sich spezifische Emotionen bei gesunden Versuchspersonen negativ auf ihre Investitionsentscheidungen auswirken können. Demgegenüber trafen in der Studie Versuchspersonen mit Hirnläsionen, die Emotionszentren betrafen, die rationalsten und die in diesem Versuchsparadigma somit auch rentabelsten Entscheidungen.

10 Diskussion und Fazit

Können in Unternehmen überhaupt Rahmenbedingungen geschaffen werden, um den schädlichen Einfluss von funktionalen Psychopathen zu minimieren und deren teils positive Attribute zu fördern? Nach Ansicht der Verfasser würde dies ausschließlich unter streng zu kontrollierenden Bedingungen infrage kommen: Hierzu dürften Menschen mit psychopathischen Tendenzen keinerlei Kontakt zu nicht-psychopathischen Mitarbeitern haben, um ihrem manipulativen Wesen und damit erhöhten Risiken von Mobbing oder Mitarbeiter-Instrumentalisierung entgegen zu wirken. Außerdem müssten sie stets kongruent zu Unternehmenszielen incentiviert werden. Sobald Psychopathen keine deckungsgleichen Ziele mehr aufweisen, können sie erheblichen Schaden, etwa durch Wirtschaftskriminalität, anrichten, da sie nur nach dem eigenen Vorteil streben. Zudem gilt es zu berücksichtigen, dass reale Anreizsysteme – anders als die ihnen zugrundeliegende ökonomische Theorie – aus unvollständigen Verträgen bestehen, sodass hier notwendigerweise diskretionäre Spielräume für opportunistisches Verhalten bestehen, die funktionale Psychopathen zu Ungunsten des Unternehmens ausnutzen können und werden. Funktionale Psychopathen dürften ferner unter Berücksichtigung ihrer besonderen Fähigkeiten, wie z.B. Angstfreiheit und Gefühlsarmut, ausschließlich in Bereichen eingesetzt werden, in denen diese Attribute verstärkt gefordert sind, beispielsweise in einzelnen Segmenten des Risikomanagements.

Es ist höchst fraglich, ob die genannten Rahmenbedingungen streng erfüllt werden können und nicht ein unkalkulierbares Restrisiko aufgrund der Unberechenbarkeit von funktionalen Psychopathen verbleibt. Nach dem gegenwärtigen Stand der Forschung kann daher nicht zu einer gezielten Beschäftigung funktionaler Psychopathen geraten werden. Um erst gar nicht auf rechtliche oder ethische Fragen bei einer Ausgrenzung von Psychopathen aus Unternehmen antworten zu müssen, kann zunächst empfohlen werden, Anreizsysteme so umzugestalten, dass Psychopathen die Lust an der Arbeit in Unternehmen verlieren (vgl. Kühn 2012). Dies kann beispielweise durch eine Entlohnung von Teamfähigkeit, Fairness und Nachhaltigkeit erreicht werden, da Psychopathen hierzu die Fähigkeit und das Interesse fehlt und auch durch die Schaffung von sozialen Arbeitsbedingungen können Psychopathen von Unternehmen ferngehalten werden (vgl. Lingnau / Fuchs / Dehne-Niemann 2017). Offen bleibt hierbei jedoch, welches gesellschaftliche oder organisationale „Spielfeld“ sich Psychopathen stattdessen suchen werden und in welchem Ausmaß sie dort Schaden anrichten oder positive Attribute einbringen. Diese spannenden Fragen zu beantworten ist nun die Aufgabe weiterer Forschung.

Literatur

- Alpers, G. W., & Eisenbarth, H. (2008). *Psychopathic Personality Inventory-Revised*. Göttingen: Hogrefe Verlag.
- Austin, R. D., & Pisano, G. P. (2017). Neurodiversity as a Competitive Advantage. *Harvard Business Review*, May-June 2017, 96–103.
- Babiak, P., Neumann, C. S., & Hare, R. D. (2010). Corporate psychopathy: Talking the walk. *Behavioral Science and the Law*, 28, 174–193.
- Berg, J. M., Smith, S. F., Watts, A. L., Ammirati, R., Green, S. E. & Lilienfeld, S. O. (2013). Misconceptions regarding psychopathic personality: implications for clinical practice and research. *Neuropsychiatry*, 3(1), 63–74.
- Boddy, C. R. (2011). *Corporate Psychopaths: Organizational Destroyers*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Boddy, C. R. (2012). The Impact of Corporate Psychopaths on Corporate Reputation and Marketing. *The Marketing Review*, 12(1), 79-89.
- 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*, 97(1), 1-19.
- Buckels, E., Jones, D., & Paulhus, D. (2013). Behavioral Confirmation of Everyday Sadism. *Psychological Science* 24(11), 2201-2209.
- Caponecchia, C., Sun, A.Y.Z., & Wyatt, A. (2012). 'Psychopaths' at Work? Implications of Lay Persons' Use of Labels and Behavioural Criteria for Psychopathy. *Journal of Business Ethics* 107(4), 399-408.
- Dehne-Niemann, T. E. (2016). *Wirtschaftskriminalität und Psychopathen in Nadelstreifen: When Managing is Damaging*. Vortrag, Consulting Akademie (CA) Unternehmensethik 2016, 17. September 2016, Herrsching am Ammersee.
- Dutton, K. (2014). *Psychopathen: Was man von Heiligen, Anwälten und Serienmördern lernen kann*. 2. Aufl. München: dtv.
- Dutton, K. (2016). Would you vote for a psychopath? *Scientific American Mind*, Sept/Oct 2016, 50-55.
- Dutton, K., & McNab, A. (2015). *Der Psychopath in Dir. Entdecke Deine verborgenen Stärken*. Frankfurt a. M.: S. Fischer Verlag.
- Eschelbach, R. (2019). Kommentierung zu § 20 StGB. In Beck'scher Online-Kommentar zum StGB, 41. Edition 01.02.2019. München: C.H. Beck.

- Externbrink, K., & Keil, M. (2018). *Narzissmus, Machiavellismus und Psychopathie in Organisationen. Theorien, Methoden und Befunde zur dunklen Triade*. Wiesbaden: Springer.
- Foerster, K., & Dreßing, H.: *Forensische Psychiatrie und Psychotherapie*. In *Münchener Anwaltshandbuch Strafverteidigung*, 2. Aufl. 2014, § 59. München: C.H. Beck.
- Fritzon, K., Bailey, C., Croom, S., & Brooks, N. (2017). Problem personalities in the workplace: Development of the corporate personality inventory. In Granhag, P. A., Bull, R., Shaboltas, A., & Dozortseva, E. (Hrsg), *Psychology and law in Europe: When west meets east* (S. 139–166). Boca Raton: CRC Press.
- Gougoux, F., Lepore, F., Lassonde, M., Voss, P., Zatorre R. J., & Belin, P. (2004). Neuropsychology: pitch discrimination in the early blind. *Nature*, 430(6997), 309.
- Hare, R. D. (1993). *Gewissenlos. Die Psychopathen unter uns*. Wien: Springer.
- Hare, R. D. (1994). Predators: The Disturbing World of the Psychopaths among Us. *Psychology Today*, 27(1), 55-63.
- Hare, R. D. (2003). *The Hare Psychopathy Checklist-Revised*, 2. Ausgabe. Toronto: Multi-Health Systems.
- Jurjako, M., Malatesti, L., & McMillan, J. (2018). Psychopathy: Philosophical and empirical challenges. *European Journal of Analytic Philosophy*, 14, 4-14.
- Jurjako, M., & Malatesti, L. (2017). Neuropsychology and the Criminal Responsibility of Psychopaths: Reconsidering the Evidence. *Erkenntnis*, 83, 1003-1025.
- Kleinhenz, S. (2016). *Die dunkle Seite der Macht: Eine Typologie von Führung*. Wiesbaden: Springer Fachmedien
- Kühn, C. (2012). *Psychopathen in Nadelstreifen*. Lohmar: Josef Eul Verlag.
- Kröber, H.-L. (1997). Strafrechtliche Begutachtung von Persönlichkeitsstörungen, Persönlichkeitsstörungen, Theorie und Therapie, 4, 161-171.
- Lefferenz, H. (1958). Der Entwurf des Allgemeinen Teils eines Strafgesetzbuchs in kriminologischer Sicht. *Zeitschrift für die gesamte Strafrechtswissenschaft*, 70, 25-40.
- Leistedt, S. J., & Linkowski, P. (2014). Psychopathy and the Cinema: Fact or Fiction? *Journal of Forensic Sciences*, 59, 167–174.

- Lilienfeld, S. O., Litzman, R. D., Watts, A. L., Smith, S. F., & Dutton, K. (2014). Correlates of psychopathic personality traits in everyday life: results from a large community survey. *Frontiers in Psychology*, 5(74), 1-11.
- Lilienfeld, S. O., Watts, A. L., & Smith, S. F. (2015). Successful psychopathy: A scientific status report. *Current Directions in Psychological Science*, 24(4), 298-303.
- Lingnau, V., & Dehne-Niemann, T. E. (2015). When Managing is Damaging – Corporate Psychopaths and their Potential Impact on Stakeholders' Achievement of Objectives in the Global Supply Chain. Vorbohle, K., Quandt, J. H., & Schank, C. (Hrsg.), *Verantwortung in der globalen Wertschöpfung* (S. 71-92). Augsburg: Rainer Hampp Verlag.
- Lingnau, V., & Dehne-Niemann, T. E. (2016). Vorsicht Psychopath: HR-Kennzahlen als Warnsignale. *Controlling & Management Review*, 60, H. 2, 30-37.
- Lingnau, V., Fuchs, F., & Dehne-Niemann, T. E. (2017). The Influence of Psychopathic Traits on the Acceptance of White-Collar Crime: Do Corporate Psychopaths Cook the Books and Misuse the News? *Journal of Business Economics*, 87(9), 1193-1227.
- Lingscheid, A. (2015). Starkes Übergewicht (Adipositas) als Behinderung und Diskriminierungsschutz. *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht* 2015, 147-150.
- Lobaczewski, A. M. (1998). *Political Ponerology. A science on the nature of evil adjusted for political purpose*. New York: Red Pill Press.
- Maibom, H. L. (2005). Moral Unreason: The Case of Psychopathy. *Mind and Language*, 20(2), 237–257.
- Maibom, H. L. (2018). What can philosophers learn from psychopathy? *European Journal of Analytic Philosophy*, 14(1), 63-78.
- Malatesti, L. (2010). Moral Understanding in the Psychopath. *Synthesis Philosophica*, 24(2), 337-348.
- Mathieu, C., Hare, R. D., Jones, D. N., Babiak, P., & Neumann, C. S. (2013). Factor Structure of the B-Scan 360: A Measure of Corporate Psychopathy. *Psychological Assessment*, 25(1), 288-293.
- Mensch, M., & Rettenberger, M. (2015). Die Bedeutung des Psychopathy-Konstrukts für die kriminologische und psychologische Erforschung von Wirtschaftskriminalität und abweichendem Verhalten im Arbeitskontext. *Monatsschrift für Kriminologie und Strafrechtsreform*, 98(1), 16-34.

- Müller, H. E. (2011). „Oberflächlich charmant“, tendenziell gefährlich? Die Psychopathy-Checklist Revised (PCL-R) von Robert Hare. *Neue Zeitschrift für Strafrecht* 2011, 665-671.
- Murphy, J. G. (1972). Moral death: A Kantian essay on psychopathy. *Ethics*, 82, 284-298.
- Pauen, M., & Roth, G. (2008). *Freiheit, Schuld und Verantwortung: Grundzüge einer naturalistischen Theorie der Willensfreiheit*. Suhrkamp Verlag: Berlin.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The Dark Triad of Personality: Narcissism, Machiavellianism, and Psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, 556-563.
- Quensel, S. (2018). *Irre, Anstalt, Therapie. Der Psychiatrie-Komplex*. Wiesbaden: Springer VS.
- Ramirez, E. (2015). Receptivity, reactivity and the successful psychopath. *Philosophical Explorations*, 18, 330–343.
- Schlachter, M. (2019). Kommentierung zu § 8 AGG. In: *Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht*, 19. Auflage. München: C.H. Beck.
- Schleusener, A. (2019). Kommentierung zu § 8 AGG. In Schleusener, Suckow & Plum (Hrsg.), *AGG*, 5. Auflage. Köln: Wolters Kluwer.
- Schütte, N. & Blickle, G. (2016). Psychopathie am Arbeitsplatz – eine mehrdimensionale Analyse. *Wirtschaftspsychologie aktuell*, 2/2016, 9-12.
- Shiv, B., Loewenstein, G., Bechara, A., Damasio, H., & Damasio, A. R. (2005). Investment Behavior and the Negative Side of Emotion. *Psychological Science*, 16, 435-439.
- Sifferd, K.L., & Hirstein, W. (2013). On the Criminal Culpability of Successful and Unsuccessful Psychopaths. *Neuroethics*, 6, 129-140.
- Spiegel Online (2014): Bahn-Managerin sucht Führungskräfte mit „Angststörungen“. URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/bahn-managerin-ursula-schuetze-kreilkamp-sucht-chefs-mit-angststoerungen-a-1008392.html> (Abruf: 21.02.2019).
- Swart, J. (2016). Psychopaths in films: Are portrayals realistic and does it matter? In Arntfield M., & Danesi M. (Hrsg.): *The criminal humanities* (S. 73-98). Bern: Peter Lang International Academic Publishers.

- Theune, W. (2002). Auswirkungen einer schweren anderen seelischen Abartigkeit auf die Schuldfähigkeit und die Zumessung von Strafe und Maßregel. *Neue Zeitschrift für Strafrecht Rechtsprechungsreport* 2002, 225-229.
- Thüsing, G. (2018). Kommentierung von § 8 AGG. In *Münchener Kommentar zum BGB*, 8. Auflage. München: C.H. Beck.
- Ullrich, S. (1999). Die Persönlichkeit von Straftätern. Psychopathologische und normalpsychologische Akzentuierungen. Dissertation. Halle. URL: <https://sundoc.bibliothek.uni-halle.de/diss-online/99/99H178/prom.pdf>.