



Axel Springer Schweiz AG
8021 Zürich
043/ 444 55 20
www.bilanz.ch

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 42'256
Erscheinungsweise: 26x jährlich

Themen-Nr.: 843.4
Abo-Nr.: 843004
Seite: 66
Fläche: 114'660 mm²

«Immer schön cool bleiben»

Manche Menschen saugen ihren Arbeitskollegen übermässig Energie ab. Psychiater **Hamid Peseschkian** nennt diese anstrengenden Zeitgenossen «Psychovampire» – und erklärt, wie man mit ihnen umgehen sollte.

KARIN KOFLER UND ANDREAS GÜNTERT INTERVIEW / GORAN BASIC FOTO

BILANZ: Herr Peseschkian, Sie sehen in der Arbeitswelt ein kleines Transsylvanien, das von «Psychovampiren» bevölkert ist. Was genau ist ein Psychovampir?

Hamid Peseschkian: Ich verwende den Begriff als Metapher für Menschen, die uns übermässig viel Energie rauben. Jeder und jede hat in seinem Umfeld Personen, die auf unerklärliche Art und Weise negative Gefühle erzeugen, Personen, die irgendwie anstrengend sind. Das kommt im Berufs- wie auch im Privatleben vor.

Welche Vampir-Archetypen sind in der Arbeitswelt besonders stark vertreten?

Zum einen sicher der Kühlschranks-Vampir. Das sind Menschen, die alles auf die rationale Ebene herunterbrechen, weil sie zur emotionalen Ebene gar keinen Zugang haben. Ein zweiter Typus, der im Job öfter anzutreffen ist, ist der Himalaja-Vampir. Bei ihm gilt: Das Ziel ist ihm nie ehrgeizig genug. Die Messlatte muss stetig höher gelegt werden.

Das tönt anstrengend.

Ist es auch. Hintergrund dieses Vampir-Typs ist ein relativ schwaches Selbstwertgefühl, das ständig mit neuen Leistungen gestärkt werden muss. Viele Manager fallen in diese Kategorie.

Aber mit einem schwachen Selbstbewusstsein kann man doch keine Karriere machen?

Das würde ich so nicht sagen. So etwas kann man gut kaschieren. Ein grosser Teil der Führungskräfte ist stark narzisstisch veranlagt und hat gelernt, sich zu verkaufen. Man kann Leistung auch ohne inneres Selbstbewusstsein erbringen.

Ist jeder Chef in irgendeiner Art ein Psychovampir?

Nein. Was den guten Chef vom Psychovampir unterscheidet, ist die Fähigkeit zur Selbstreflexion. Wenn er sich regelmässig den Spiegel vor Augen hält und Feedbacks zu sich selber zulässt, hat er deutlich weniger Probleme mit seinen Mitarbeitenden und Vorgesetzten.

Nimmt die Fähigkeit zur Selbstreflexion ab, je höher die Position ist?

Diese Gefahr besteht tatsächlich. Denn wer in der Hierarchie klettert, bekommt immer weniger Rückmeldungen. Die Untergebenen trauen sich nicht, und die Ehefrau hat es möglicherweise schon aufgegeben, ihren Partner auf seine Defizite aufmerksam zu machen. Mit viel Glück kommt Kritik vielleicht noch von den pubertierenden Kindern, aber auch

«Was den guten Chef vom Psychovampir unterscheidet, ist die Fähigkeit zur Selbstreflexion.»

die sind irgendwann ausgeflogen. Zurück bleibt die einsame Führungskraft.

Alles spricht heute von Sozialkompetenzen, die bei einer Beförderung immer stärker gewichtet werden. Trotzdem sind viele Vorgesetzte unfähig, Konflikte zu lösen. Warum?

Weil die meisten Unternehmen rein ergebnisorientiert arbeiten. Die Führungskräfte werden an finanziellen Kennzahlen gemessen. Ihr ganzes Tun und Denken wird über die Jahre darauf konditioniert. Wenn sie dann plötzlich Konflikte in ihrem Team lösen müssen, sind viele überfordert, weil die emotionale Ebene nie trainiert wurde oder weil sie ihnen schlicht fremd ist.

Machen Sie bitte ein Beispiel.

Nun, ich habe derzeit mit einem Krankenhaus zu tun, das tiefrote Zahlen schreibt und harte Sparmassnahmen ergreifen muss. Letztthin gab es deshalb



Axel Springer Schweiz AG
8021 Zürich
043/ 444 55 20
www.bilanz.ch

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 42'256
Erscheinungsweise: 26x jährlich

Themen-Nr.: 843.4
Abo-Nr.: 843004
Seite: 66
Fläche: 114'660 mm²

eine Sitzung mit dem Betriebsrat, zu welcher der oberste Chef mit seinem neuen Lamborghini vorfuhr. Er war offensichtlich nicht in der Lage, abzuschätzen, wie dieses Signal in einer derart schwierigen Situation bei den anderen ankommt.

Probleme mit dem Vorgesetzten gehören zu den häufigsten Kündigungsgründen. Was tun, wenn der eigene Chef ein Psychovampir ist?

Wer den Chef durchschaut, hat schon viel gewonnen. Saugt er meine Energie übermässig ab? Woran liegt das? Das sind die Fragen, die man sich stellen sollte. Ich hatte kürzlich einen stellvertretenden Finanzchef bei mir im Coaching. Dessen Vorgesetzter deckte ihn ständig mit Aufträgen im Stil von «Machen Sie dieses und jenes, und zwar umgehend» zu. Ein Typ Mensch also, dem die sofortige psychologische Triebbefriedigung wichtig ist, wie wir das in der Fachsprache nennen. Mein Kunde – ein gewissenhafter Typ – war in der Folge ständig überlastet. Inzwischen kann er viel besser damit umgehen, weil er gelernt hat, sich abzugrenzen.

Warum verausgaben sich Menschen überhaupt so stark für einen Chef?

Viele erleben als Kind die Situation, dass

sie von den Eltern vor allem dann Lob bekommen, wenn sie etwas Tolles machen, also beispielsweise gute Noten heimbringen oder das Zimmer aufräumen. Diese ewige Sucht nach Anerkennung bei Leistung überträgt sich später auf die Arbeitswelt und den Chef.

Die meisten Chefs geizen aber mit Lob.

Ja, weil ihnen das Emotionale oft fremd ist und weil sie glauben, der Lohn des Angestellten sei Lob genug.

Wie begegnet man einem solchen Kühlschranks-Vampir, der auf der Gefühls-ebene taub ist, am besten?

Es empfiehlt sich, sich ihm gegenüber nicht zu stark zu öffnen. Denn die Gefahr ist gross, enttäuscht zu werden. Also immer schön cool und unverbindlich bleiben, wenn er im Vorbeigehen noch kurz fragt, wie es einem denn heute gehe. Denn er ist mit Sicherheit überfordert, wenn Sie ihm tatsächlich Ihr Herz ausschütten. Die Kunst ist, nicht nach der Beziehung zu einem Menschen zu streben, die wir uns wünschen, sondern nach derjenigen, die möglich ist.

Was heisst das konkret?

Wenn jemand auf der emotionalen Ebene nicht zugänglich ist, sollte man auch nicht versuchen, dies zu ändern, son-



Axel Springer Schweiz AG
8021 Zürich
043/ 444 55 20
www.bilanz.ch

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 42'256
Erscheinungsweise: 26x jährlich

Themen-Nr.: 843.4
Abo-Nr.: 843004
Seite: 66
Fläche: 114'660 mm²



«Viele Chefs haben ein relativ schwaches Selbstwertgefühl»,
Hamid Peseschkian.

Vater der Vampir-Theorie

Hamid Peseschkian (48) ist Facharzt für Neurologie, Psychiatrie und Psychotherapie sowie Managementtrainer. Er ist im deutschen Wiesbaden als Sohn iranischer Eltern geboren. Peseschkian leitet die Wiesbadener Akademie für Psychotherapie. Daneben betreibt er eine eigene psychotherapeutische Praxis. Seit zehn Jahren ist Peseschkian in der Konzeption und Durchführung von Seminaren und Vorträgen für Führungskräfte in den Bereichen Konfliktmanagement, Work-Life Balance und Stressbewältigung engagiert. Zur Psychovampir-Theorie hat Peseschkian das Buch «Psychovampire – Über den positiven Umgang mit Energieräubern» verfasst.

► dern ihm ausschliesslich auf der rationalen Ebene begegnen.

Können Frauen Psychovampire besser entlarven als Männer?

Tendenziell ja. Frauen machen sich sicher mehr Gedanken über ihr soziales Umfeld als Männer. Aber sie ziehen nicht unbedingt die richtigen Schlüsse. Frauen neigen dazu, den Fehler stets bei sich zu suchen. Sie können deshalb rasch von Vorgesetzten unter Druck geraten.

Es gibt Typen, die alle als anstrengend empfinden. Kennen Sie diese Spezies?

Natürlich. Ich hatte einen Klienten, der wegen eines Burnouts zu mir kam. Im Verlauf der Gespräche stellte ich fest, dass er mit all seinen Mitarbeitenden

Probleme hatte – ein sogenannter Universalvampir. Es kristallisierte sich heraus, dass er gar nicht gerne mit Menschen umgeht und einfach in die Führungsposition rutschte, weil er fachlich top war. So etwas geschieht leider häufig. Oft wird diesen Menschen jahrelang nicht gesagt, wie anstrengend sie für ihr Umfeld sind.

Sie sind selber Vorgesetzter. Hat Ihnen noch nie jemand gesagt, Sie seien anstrengend?

Doch. Ich bin Leiter eines Instituts, das Psychotherapeuten ausbildet. Da erhalte ich permanent Rückmeldungen von Mitarbeitenden, den über 120 Dozenten und über 350 angehenden Psychotherapeuten. Das kann manchmal auch recht



Axel Springer Schweiz AG
8021 Zürich
043/ 444 55 20
www.bilanz.ch

Medienart: Print
Medientyp: Publikumszeitschriften
Auflage: 42'256
Erscheinungsweise: 26x jährlich

Themen-Nr.: 843.4
Abo-Nr.: 843004
Seite: 66
Fläche: 114'660 mm²

anstrengend sein, aber dadurch ist die Gefahr, zum unreflektierten Psychovampir zu werden, relativ gering. ■



Hamid Peseschkian,
Connie Voigt:
Psychovampire
Orell Füssli, Zürich,
gebunden, 168 Seiten, Fr. 34.90;
Taschenbuch, 190 Seiten, Fr. 14.90

Sieben Vampir-Typen und das Gegengift

Wie geht man mit anstrengenden Zeitgenossen um? Warum laugen einen gewisse Personen übermässig aus? Diesen Fragen geht das Buch «Psychovampire - Über den positiven Umgang mit Energieräubern» auf den Grund. Die Autoren, der Psychiater Hamid Peseschkian und die ehemalige Journalistin Connie

Voigt, zeigen anhand von Beispielen aus Büroalltag und Privatleben auf, wie man solche nervigen Menschen entlarvt und sich von ihnen abgrenzt. Hier die sieben Vampir-Typen, die im Büro häufig anzutreffen sind, und wie man sich vor ihrem Biss am besten schützt.

Vampir-Typ	Profil	Gegengift
Himalaja-Vampir	Will immer noch höhere Ziele erreichen und fordert so von den Mitarbeitenden unmöglich zu erbringende Leistungen.	Hier hilft nur eines: das eigene Selbstwertgefühl stärken, um sich nicht zu stark unter Druck setzen zu lassen.
Kühlschrank-Vampir	Emotional stark unterkühlter Typ, der vor allem sach- und nicht personenorientiert funktioniert.	Cool bleiben und sich ihm gegenüber nicht zu stark öffnen. Emotionale Streicheleinheiten bei anderen holen und dem Vampir nur auf der rationalen Ebene begegnen.
Denkmalpflege-Vampir	Sein Motto lautet: «Das haben wir immer so gemacht.» Veränderungen sind ihm ein Graus. Kann in Zusammenhang mit einer Nachfolgeregelung eine Last sein, aber auch als Mitarbeiter. Für einen initiativen Chef schwierig, denn der Denkmalpflege-Vampir ist immer gekränkt.	Geben Sie sich, dem Vampir und der Situation einen definierten Zeitraum. Bessert sich nichts, sollte man sich trennen.
Ja-aber-Vampir	Hat eine negative Grundhaltung und sieht das Glas immer halb leer. Wird deshalb als Bremsler erlebt.	Nicht mehr auf das Argument «Ja, aber» eingehen, sondern diesen Typ vor vollendete Tatsachen stellen. Pläne einfach durchziehen.
Experten-Vampir	Hat keine Ahnung, hält sich aber in allen Fragen für kompetent und nervt mit Besserswisserei.	Analysieren Sie, ob dieser Typ überhaupt als Experte qualifiziert ist und sein Rat erbeten wurde oder nicht. Ansonsten: ignorieren.
Fallstrick-Vampir	Als Chef ein Despot. Mitarbeiter können es ihm nie recht machen, weil er keinen Widerspruch duldet und sich für unersetzlich hält.	Ist meist ein Narzisst. Da er nie genug Anerkennung bekommen kann, sollten Sie es gar nicht erst versuchen. Ziehen Sie Ihr Programm durch.
Depressiver Vampir	Scheint ständig zu leiden und lässt dies andere spüren. Erwartet von den anderen Aufmunterung.	Dieser Vampir ist zu knacken, wenn man erkennt, warum er schlecht drauf ist. Kann mit Schmeichelei und Zuwendung unschädlich gemacht werden.