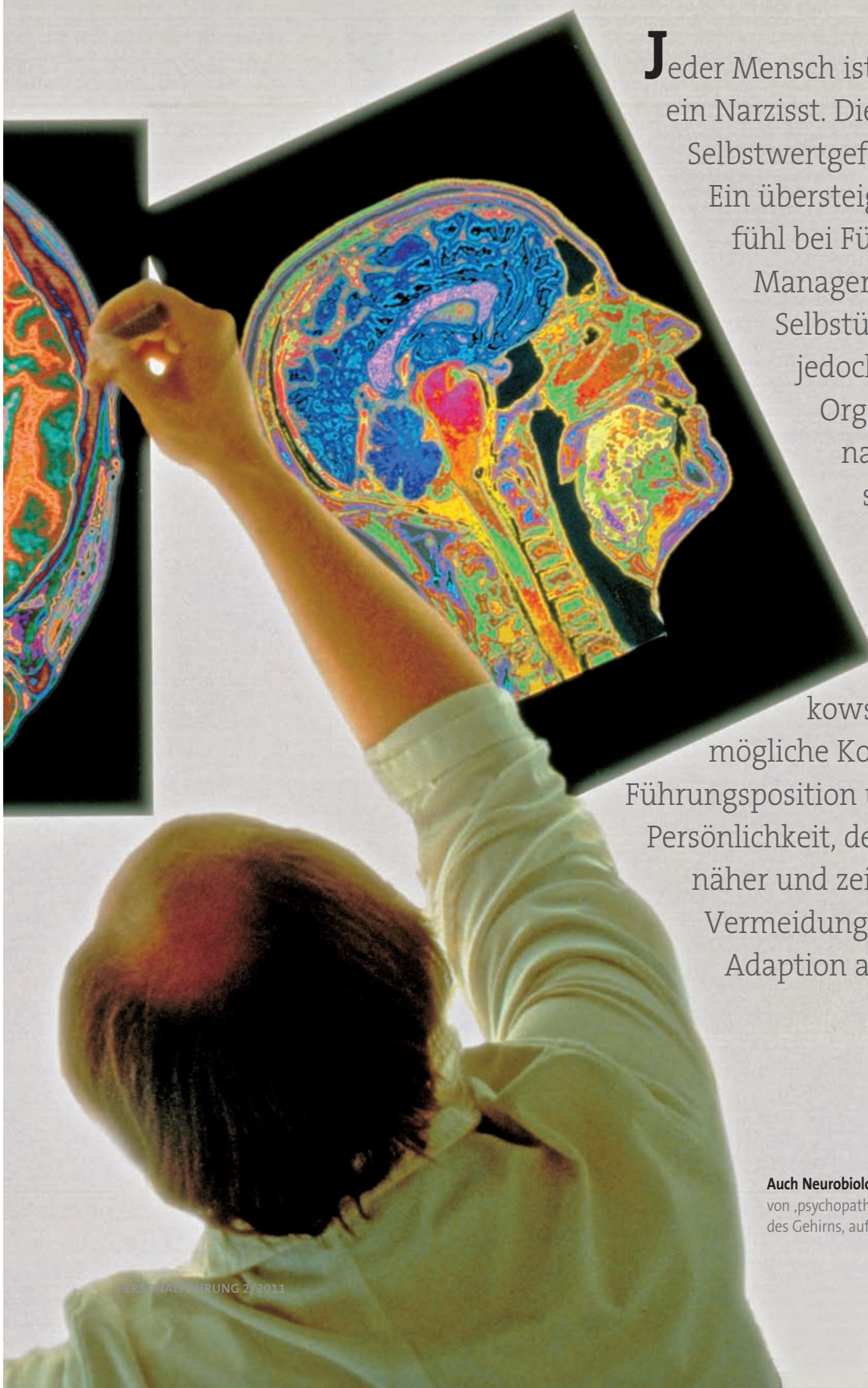

Psychologie und Empirie der narzisstischen Persönlichkeitsstörung

Egomanen als Risikofaktoren im Unternehmen



Jeder Mensch ist in gewisser Weise ein Narzisst. Dies ist für ein stabiles Selbstwertgefühl unumgänglich. Ein übersteigertes Selbstwertgefühl bei Führungskräften und Managern, verbunden mit Selbstüberschätzung, birgt jedoch Gefahren für eine Organisation. Auch die narzisstische Person selbst zahlt einen hohen Preis für ihren Ehrgeiz. Bruno Klauk und Anna Dorothee Mischkowski untersuchen eine mögliche Korrelation zwischen Führungsposition und narzisstischer Persönlichkeit, definieren deren Risiken näher und zeigen Maßnahmen zur Vermeidung narzisstischer Adaption auf.

Auch Neurobiologen und -psychologen forschen nach den Ursachen von ‚psychopathischem‘ Verhalten. Foto: Auswertung von Bildern des Gehirns, aufgenommen mit Magnetresonanztomografie.

Das Thema Narzissmus gewinnt über die Psychologie hinaus auch im ökonomischen Kontext an Bedeutung. Längst hat man begriffen, dass Narzissten nicht davor haltmachen, Macht und Führungspositionen zu ergreifen und dass dies in vielen Fällen zum Krankheitsbild gehört. Eine narzisstische Persönlichkeitsstörung beinhaltet Eigenschaften und Fähigkeiten, die den beruflichen Aufstieg erheblich erleichtern und die bis zu einem gewissen Maß durchaus erwünscht sind: überdurchschnittliches Leistungsstreben, Dominanz, rhetorische Kompetenz und Risikobereitschaft. Zu beachten ist jedoch, dass Narzissmus ein Persönlichkeitsspektrum umfasst, das von einer positiv-produktiven bis zu einer böse-destruktiven Ausprägung reicht. Sind destruktive Narzissten über längere Zeit in Führungspositionen, ist nicht nur die Person selbst die leidtragende, sondern die gesamte Organisation in ihrem Wirkungskreis.

Wesen der narzisstischen Störung

Allgemein versteht man unter Narzissmus „die Konzentration des seelischen Interesses auf das Selbst“ (Hartmann / Kernberg 2006, 37). Jeder Mensch ist in gewisser Weise ein Narzisst, da dies für die Stabilität seines Selbstwertgefühls notwendig ist. Die narzisstische Problematik liegt darin,



Anna Dorothee Mischkowski BSc. studierte Wirtschaftspsychologie mit Schwerpunkt Personal und Organisation an der Hochschule Harz in Wernigerode. In ihrer Abschlussarbeit behandelte sie das Thema „Narzissmus im Management – Chancen und Risiken“. Zurzeit studiert sie Psychologie an der Universität Heidelberg.

Prof. Dr. Bruno Klauk ist Diplom-Psychologe und Diplom-Arbeitswissenschaftler. Nach mehr als zehn Jahren im Personalwesen lehrt er seit 2001 als Professor an der Hochschule Harz (FH) in Wernigerode. Bruno Klauk ist Herausgeber und Autor mehrerer Bücher, unter anderem des „Studienführers Wirtschaftspsychologie“.

die diese Persönlichkeiten erst nach erfolgter Rückmeldung von außen in der Lage sind, sich in ihrem Selbstwert zu definieren. Sie können also keine Antwort auf die Frage „Wer bin ich?“ geben. Vielmehr versuchen sie stets, die Frage „Wer soll ich sein?“ zu beantworten. Ursache ist die Koexistenz zweier Selbstschemata, deren Aktivierung durch äußere Anreize hervorgerufen wird. Entsprechend unverhältnismäßig steigt das Selbstwertgefühl bei Lob und Anerkennung, während es bei Kritik und negativem Feedback starken Selbstzweifeln und Versagensängsten weicht.

Kriterien des DSM IV für

eine narzisstische Persönlichkeitsstörung

1. Die Person hat ein grandioses Gefühl der eigenen Wichtigkeit (übertreibt eigene Leistungen und Talente; erwartet, ohne entsprechende Leistungen als überlegen anerkannt zu werden).
2. Sie ist stark eingenommen von Fantasien über grenzenlosen Erfolg, Macht, Glanz, Schönheit oder ideale Liebe.
3. Sie glaubt von sich, besonders und einzigartig zu sein und von anderen, besonderen oder angesehenen Personen (oder Institutionen) verstanden zu werden oder nur mit diesen verkehren zu können.
4. Sie verlangt nach übermäßiger Bewunderung.
5. Sie legt ein Anspruchsdenken an den Tag, das heißt, sie hat übertriebene Erwartungen an eine besonders bevorzugte Behandlung oder automatisches Eingehen auf die eigenen Vorstellungen.
6. Sie ist in zwischenmenschlichen Beziehungen ausbeuterisch, das heißt, sie zieht einen Nutzen aus anderen, um die eigenen Ziele zu erreichen.
7. Sie zeigt einen Mangel an Empathie (Einfühlbarkeit), ist also nicht bereit, die Gefühle und Bedürfnisse anderer zu erkennen oder sich mit ihnen zu identifizieren.
8. Sie ist häufig neidisch auf andere oder glaubt, andere seien neidisch auf sie.
9. Sie zeigt arrogante, überhebliche Verhaltensweisen oder Haltungen.

Quelle: in enger Anlehnung an Berger 2004, 953

Ist eine Person erst einmal in diesen Denk- und Verhaltensschemata gefangen, gleicht sich das Attributionsverhalten an. Positives Feedback aufgrund erreichter Erfolge wird stets internal attribuiert und aktiviert so kurzzeitig das positive Selbstschema. Kritik und Misserfolg dagegen werden auf äußere Umstände zurückgeführt, um sich selbst als unfehlbar darzustellen.

Die narzisstische Persönlichkeitsstörung ist auch im Klassifikationssystem Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders (DSM) gelistet. Nach dem DSM IV müssen



Laut dem **Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders** liegt bei einer pathologischen narzisstischen Persönlichkeitsstörung eine Selbstüberschätzung bei gleichzeitig fundamentaler Unsicherheit des Selbstwertgefühls vor.

für die Einordnung fünf der dort aufgeführten Kriterien erfüllt sein (siehe Übersicht S. 18). In ihrer pathologischen Ausprägung liegt bei der narzisstischen Persönlichkeitsstörung eine Selbstüberschätzung bei gleichzeitig fundamentaler Unsicherheit des Selbstwertgefühls vor. Damit verbinden sich das Erleben starker Schamgefühle sowie die Angst, von anderen im vermeintlichen eigenen Unvermö-

gen enttarnt zu werden. Aus Furcht, von anderen Menschen enttäuscht zu werden, stellen Narzissten diese als schlecht, inkompetent und unwert dar. Somit werben sie sich selbst auf und nehmen jeglichem Kränkungs potenzial den Raum.

Als weiteren Regulationsmechanismus für einen positiven Selbstwert versuchen krankhafte Narzissten, sich mit einem Kreis von Jasagern zu umgeben, die sie in

all ihren Handlungen bestätigen und niemals ihre Kompetenz infrage stellen. Das konstante Bestreben, Kritik zu vermeiden, verbunden mit dem Bedürfnis, allen Ansprüchen gerecht zu werden, bedeutet jedoch eine enorme Kraftanstrengung, die langfristig für einen Menschen nicht aufrechtzuerhalten ist.

Narzissten als Manager

Überträgt man die allgemein erläuterten Krankheitsmerkmale und Bewältigungsstrategien der narzisstischen Persönlichkeitsstörung auf Führungskräfte und Manager, so birgt dieses Verhalten ganz offenkundig Probleme und Risiken für die Organisation. Nicht umsonst weist der amerikanische Psychoanalytiker Otto Kernberg darauf hin, dass „die Charakterpathologien von Führungspersonen, die für Institutionen die größte Gefahr bergen, (...) vermutlich die narzisstischen Persönlichkeitsmerkmale“ sind (Damman 2007, 18). Diese Gefahr muss näher definiert und es müssen Gründe für ihr Ausmaß gefunden werden.

Zudem spiegeln die Risiken für die Organisation nur eine Seite des Problems wider, denn auch die narzisstische Person selbst zahlt einen hohen Preis für ihren Ehrgeiz. Der übertriebene Selbstbezug, der im pathologischen Fall zum Größenwahn führt, der Realitätsverlust aufgrund selektiver Wahrnehmung, die Kritikunfähigkeit in Verbindung mit der Gier nach Lob und Bestätigung sowie die Skrupellosigkeit, andere zum eigenen Vorteil zu manipulieren, ermöglichen – in Kombination mit dem entsprechenden Gestaltungsspielraum – eine Persönlichkeitsentfaltung, die

für die Umwelt hochgradig negativ zu beurteilen ist. Solange es noch einen intervenierenden Vorgesetzten gibt, ist die narzisstische Führungskraft Kontrollen und gegenläufigen Maßnahmen ausgesetzt. Je weiter sie sich jedoch in der Hierarchie durchsetzen kann, desto weniger angreifbar ist sie.

Stellt man sich die Strategie eines narzisstisch geführten Unternehmens vor, lassen sich daraus unmittelbar auch die Risiken ableiten. So spiegelt sich beispielsweise der Größenwahn in einer unangemessen aggressiven Expansionsstrategie wider, die Risikofreudigkeit im waghalsigen Kapitalanlageverhalten, die selbstwertdienliche Realitätsverzerrung in der Ignoranz eindeutiger und objektiver Kennzahlen. Die Aufzählung lässt sich für den zwischenmenschlichen Bereich beliebig fortführen: Langjährige Geschäftspartner werden aufgrund mangelnder Anerkennung oder geäußerten Widerspruchs fallen gelassen, nicht ohne ihnen noch einen handfesten Skandal anzuhängen. Mitarbeiter werden autoritär und willkürlich behandelt, ihre Interessen ignoriert, und bei ‚Nicht-Funktionieren‘ werden sie entlassen. Kollegen werden in ihrer Kompetenz ausgebeutet und deren Ideen als eigene Einfälle ausgegeben, ohne dass dieses Vorgehen Skrupel auslösen würde.

Doch der Preis für dieses Verhalten ist hoch, vor allem für die narzisstische Person selbst. Gesundheitliche Probleme, die aus dem hohen negativen Stress resultieren, äußern sich durch Erschöp-



Krankhafte Narzissten versuchen, sich mit einem Kreis von Jasagern zu umgeben, die sie in all ihren Handlungen bestätigen und niemals ihre Kompetenz infrage stellen.

fung, psychosomatische Beschwerden oder koronare Herzerkrankungen. Die hypochondrische Angst vor Leistungsabfall treibt Narzissten schnell in medizinische

Hände. Doch es geht ihnen nicht um die Ergründung der Krankheitsursache, sondern ausschließlich um den Erhalt ihrer körperlichen Leistungsfähigkeit. Zwischenmenschliche Beziehungen enden an dem Punkt, an dem der Partner nicht länger bereit ist, sich unterzuordnen, und beginnt, Forderungen zu stellen. Ein pathologischer Narzisst ist nicht in der Lage, die Reziprozität in Beziehungen nachzuvollziehen, geschweige denn umzusetzen. Daher führt das egozentrische Verhalten unweigerlich zu Beziehungskonflikten und endet nicht selten in der Beendigung der Beziehung.

Diese in der Literatur durch Rainer Sachse geprägten „Gesundheits- und Beziehungskosten“ führen zu einer allgemeinen Unzufriedenheit, die sich über die ausschließliche Zentrierung auf Leistungsaspekte äußert, doch in ihrer Ursache nicht verstanden wird (Sachse 2002, 181). Aus diesem Grund greift als Regulationsmuster für einen hohen Selbstwert die allgemeine gesellschaftliche Anerkennung, die aus dem beruflichen Erfolg resultiert.

Position und Persönlichkeit

Lässt sich dieses krankheitsbedingte Streben nach Macht und Einflussnahme aber empirisch nachweisen? Hans-Jürgen Wirth bestätigt die These, ohne jedoch empirische Belege anzuführen. In seinen Augen fühlen sich narzisstische Persönlichkeiten häufig zur Übernahme von Machtpositionen und Führungsaufgaben getrieben, da sie sich davon Prestige und Bewunderung versprechen. „Deshalb findet man in Führungspositionen häufig gestörte Menschen.“ (Wirth 2006, 115)

Untersuchung So einfach sich diese Theorie darstellt, so verheerend sind ihre Konsequenzen. Deshalb ist es nötig, sie empirisch zu überprüfen, bevor nach Ursachen geforscht und Handlungsmöglich-

keiten aufgezeigt werden. Im Jahr 2009 wurde im Rahmen einer Abschlussarbeit im Studiengang Wirtschaftspsychologie an der Hochschule Harz die zugrunde liegende Forschungshypothese „Je höher die berufliche Position eines Menschen, desto stärker ist die Ausprägung seiner narzisstischen Eigenschaften“ formuliert und mittels des computergestützten „Narzissmusinventars“ des Hogrefe Verlags (bzw. Tochterverlags Hans Huber) getestet.

Die Stichprobe umfasste 28 Probanden, die aufgrund unterschiedlicher Projekt- und Personalverantwortung den jeweiligen Gruppen Top-, Middle- und Low-Management zugewiesen wurden. Den Ausgangspunkt der Untersuchung bildete die berufliche Position als unabhängige Variable. Daran anknüpfend war die abhängige Variable die Ausprägung der narzisstischen Eigenschaften. Diese wurde über eine Selbstbeurteilung der Probanden durch die computergestützte Version des „Narzissmusinventars“ auf insgesamt 18 Skalen gemessen. Nicht alle dieser Skalen waren jedoch für das Thema Narzissmus im Management im selben Maße relevant.

Der Schwerpunkt der Untersuchung lag auf der Betrachtung bestimmter Skalen, die den dysfunktionalen Verhaltensmustern narzisstischer Führungskräfte entsprechen. Beispielsweise spiegeln sich „als Witze getarnte Beleidigungen, öffentliches Demütigen, ständige beißende Ironie, rüdes Unterbrechen des anderen, Ignorieren bestimmter Personen bei Sitzungen sowie die Verletzung der Privatsphäre“ (Dammann 2007, 38) gut in den Skalen des Größenselbst, des Affekt- / Impulskontrollverlusts, der Gier nach Lob und Bestätigung sowie der Objektbewertung wider. Ein Unterschied zwischen den drei Gruppen war auf diesen Skalen besonders zu erwarten.

Ergebnis Auf der deskriptiven Ebene wies die Gruppe des Topmanagements auf vier von insgesamt 18 Skalen höhere Rohwerte im Vergleich zu den anderen beiden Stichproben auf. Eine der Skalen war die des sogenannten Größenselbst, die sich auf den Krankheitsaspekt der Selbstüberschätzung und der subjektiven Vorstellung, anderen Menschen in jeder Hinsicht überlegen zu sein, bezieht. Im Extremfall wird dieser Glaube noch durch Grandiositätsfantasien forciert, was zu einer völlig verzerrten Selbstwahrnehmung führt. Zweitens setzte sich das Topmanagement auf der Skala der Gier nach Lob und Bestätigung von den anderen ab. Narzissten sind auf in kurzen Abständen immer wiederkehrendes Lob aus, denn nur so ist es ihnen möglich, ihr positives Selbstwertgefühl über-

haupt erst zu erzeugen und aufrechtzuerhalten.

Der dritte Unterschied zugunsten der Forschungshypothese bezog sich auf die Skala der „Narzisstischen Wut“. Sie misst das Rachebedürfnis nach einer realen oder in der Fantasie erlebten Kränkung. Für Narzissten stellt jede Form von Kritik einen erheblichen Eingriff in ihre Psyche dar. Als Konsequenz kristallisiert sich ein starkes Bedürfnis nach Rache heraus. Der vierte höhere Rohwert fand sich in der Skala der „Objektbewertung“.

Aus Furcht, von anderen Menschen zurückgewiesen und gekränkt zu werden, stellen Narzissten diese als schlecht, inkompetent und unwert dar. Damit werten sie sich selbst auf und nehmen jeglichem Kränkungspotenzial den Raum.

Inferenzstatistisch getestet – als Schlussfolgerung von der Stichprobe auf die Grundgesamtheit – waren die Unterschiede jedoch nur auf der Skala des Größenselbst signifikant. Alle weiteren Differenzen zwischen den Gruppen waren unter Umständen auf den Zufall zurückzuführen. Somit wurde die theoretische Annahme, dass die Ausprägung der narzisstischen Persönlichkeit in Abhängigkeit zur beruflichen Position steht, nicht bestätigt.

Diskussion Ursache dieses Ergebnisses ist die problematische Selbstselektion der Probanden. Auch wenn in der Ansprache bewusst auf den negativ konnotierten Begriff „Narzissmus“ verzichtet wurde, ist eine Analyse des Persönlichkeitsprofils häufig unerwünscht. Dieser Aspekt passt in das Krankheitsbild – Narzissten lassen sich nicht ‚in die Karten schauen‘. Folglich war keine repräsentative Stichprobe möglich. Zusätzlich war die Stichprobe zu klein, um den Nachweis wirklicher Effekte zu erlauben. Für wissenschaftlich wertvollere Ergebnisse müssten die Stichprobe erheblich vergrößert werden sowie eine Auswahl von Probanden gesichert sein, die einen repräsentativen Querschnitt durch die obere Führungsebene darstellt, ohne dem Kriterium der Selbstselektion zu unterliegen. So könnte der Test beispielsweise Bestandteil des Auswahlverfahrens während der Personalsuche für eine vakante Führungsposition sein.¹



Sozial verträgliches Verhalten verlangt Empathie und Aufmerksamkeit für Gefühle. Der Hirnforscher Antonio R. Damasio hat mit seinen Studien für ein vertieftes Verständnis der neurologischen Grundlagen von pathologischem Verhalten gesorgt.

Vermeidung narzisstischer Adaption

Interessant wäre es, die Frage des Adaptions- oder Selektionsverhaltens zu untersuchen. In der aktuellen Literatur ist man sich uneinig, ob „negative Persönlichkeitsänderungen bei Führungskräften die Folge von größerer Macht und Einfluss sein könnten“ (Dammann 2007, 40) oder ob ein umgekehrter Zusammenhang vorherrscht, das heißt, ob Narzissten über Eigenschaften und Fähigkeiten verfügen, die ihnen

im Vergleich zu Wettbewerbern in der Karriereplanung Vorteile verschaffen (also eine moderne Variante des klassischen Henne-Ei-Problems). Im letzten Fall fände eine Selbstselektion statt, die durch konsequente Personalauswahl unterbunden werden müsste. Diese bildet die Grundlage für eine solide und nicht auf einzelne Interessen ausgerichtete Unternehmensführung.

Um narzisstische Persönlichkeitszüge in Auswahlprozessen aufzudecken, ist es notwendig, den Fokus nicht nur auf die fachlichen Kompetenzen zu richten. Es gilt, eine parallele Sichtweise zu entwickeln, die fachliche und persönliche Kompetenzen einander gegenüberstellt. Konsequenterweise vereinfacht die bisher vorherrschende Haltung die Karriereentwicklung von Narzissten und verstärkt ihre Neigung, das Umfeld durch rhetorische Brillanz und übertrieben selbstsicheres Auftreten zu blenden. Wie Klaus Eidenschink bereits zu bedenken gab, haben narzisstische Persönlichkeiten „ein besonderes Talent, schnell herauszufinden, was von ihnen erwartet wird (...). Dies rüstet sie besonders gut dafür aus, Bewerbungs- und Assessmentsituationen sowie Potentialanalysen brillant zu bewältigen“ (Eidenschink 2003, 8).

Ausgangspunkt für die Enttarnung eines destruktiven Narzissmus ist also ein Umdenken hinsichtlich der Anforderungen an eine potenzielle Führungskraft und der daraus resultierenden Ausschlusskriterien während des Auswahlprozesses. Ziel ist es nicht, explizit die narzisstische Störung zu diagnostizieren. Jedoch sollten sich die Verantwortlichen der Gefahr dissozialer Eigenschaften bei High Potentials und Führungskräften bewusst sein und deren Fähigkeit in Rech-

nung stellen, diese zu verstecken oder zu verharmlosen. Als Konsequenz ist eine umfassende Analyse der Persönlichkeit notwendig, die aus verschiedenen Blickwinkeln erfolgt.

Der Aspekt der narzisstischen Adaption – also die umgekehrte Variante, bei der man im Laufe des Aufstiegs zum Narzissen wird – ist schwieriger auszuschalten. Auch hier ist eine sich auf die Persönlichkeit konzentrierende Personalauswahl die Grundvoraussetzung. Außerdem ist es nötig, eine offene, Kritik erlaubende Unternehmenskultur zu fördern, die durch einen fundierten und in der Organisation anerkannten rechtlichen und formalen Ordnungsrahmen (Corporate Governance) untermauert wird. Ziel sollte es sein, ein funktionierendes Gefüge aus organisationalen Strukturen, individueller Verantwortungsübernahme der Führungskräfte und Unternehmenskultur zu bilden. Jeder Faktor trägt gleichermaßen dazu bei, eine langfristig orientierte und ethische Führung zu ermöglichen und umzusetzen. Es sind immer zwei Seiten nötig, um eine narzisstische Führungskraft in ihrer Position zu etablieren und langfristig dort zu halten: die Person selbst, die all ihre Kraft und Leistungsfähigkeit ihrer Karriere widmet, aber auch die sich fügenden Mitarbeiter. Sind diese nicht bereit, sich der Willkür eines Narzissen zu unterwerfen, hat die narzisstische Führungskraft keine Möglichkeit mehr, ihr destruktives Verhalten aufrechtzuerhalten. Stephan Kühn, Iris Platte und Heinrich Wottawa zeigen, dass eine Tabuisierung des Machtthemas in jedem Fall kontraproduktiv ist (Kühn et al. 2006, 238), und beziehen sich implizit auf eine wirksame Corporate Governance. Sie argumentieren, dass nur dann eine Chance bestehe, solche Regelungen mit Leben zu füllen, wenn man offen über ihren Sinn diskutieren könne. Das wiederum setze die „Enttabuisierung des Machtthemas“ voraus.

Fazit

Wie schädlich oder wie wertvoll eine narzisstische Führungskraft letztlich für eine Organisation ist, hängt vom Ausprägungsgrad ihrer narzisstischen Eigenschaften ab, von der Situation des Unternehmens, der Art und Weise, wie Mitarbeiter mit ihrer Führungsperson umgehen, und der Güte der im Unternehmen etablierten organisatorischen Prüf- und Regelmechanismen (Checks und Balances), wie zum Beispiel der Befristung einflussreicher Positionen. Die Chancen und Risiken des Narzissmus im Management sind deshalb in ihrem Ausmaß niemals gleich zu beurteilen.

Es gibt die produktiven Narzissen, die sich durch ihr Charisma und die Fähigkeit auszeichnen, Mitarbeiter zu motivieren. Geht das Krankheitsbild jedoch in die destruktive Richtung über, fordert es von allen Beteiligten einen hohen Preis. Gesundheitliche Probleme und zwischenmenschliche Konflikte sind die Folge, und nicht zuletzt entstehen wirtschaftliche Kosten. Gleichgültig ob Selektion oder Adaption für das Phänomen Narzissmus im Management verantwortlich ist, Wirtschaftskrisen zeigen, dass eine langfristig ausgerichtete Unternehmensführung und eine Neudefinition der angestrebten Führungsqualitäten erforderlich sind.

Summary

Narcissists as Risk Factors for Companies

To a certain extent, each human being is a narcissist. This is indispensable for maintaining an individual's self-esteem. However, exaggerated self-esteem of management personnel combined with self-overestimation can harbor risks for an organization. The narcissistic person also pays a high price for his or her ambition. Bruno Klauk and Anna Dorothee Mischkowski investigate a possible correlation between a management position and a narcissistic personality, define their risks in more detail, and describe measures for avoiding narcissistic adaptation.

Anmerkung

- 1 Für ein erneutes Aufgreifen des Themas im Rahmen einer Masterarbeit an der Universität Heidelberg sucht die Erstautorin Kooperationsunternehmen, die im Rahmen eines Auswahlprozesses die Fortführung der Untersuchung unterstützen (mischkowski@stud.uni-heidelberg.de).

Literatur

- Berger, M. (2004): Psychische Erkrankungen. Klinik und Therapie, 2. Aufl., München
- Dammann, G. (2007): Narzissen, Egomane, Psychopathen in der Führungsetage. Fallbeispiele und Lösungswege für ein wirksames Management, Bern
- Deneke, F.-W. / Hilgenstock, B. (1989): Narzißmusinventar, Bern
- Eidenschink, K. (2003): Das narzisstisch infizierte Unternehmen. Zum problematischen Einfluss von Führungskräften mit narzisstischen Persönlichkeitsmerkmalen auf Organisationen, www.eidenschink.de/Download/index_download.html (19.11.2010)
- Hartmann, H. P. / Kernberg, O. F. (Hg.) (2006): Narzissmus. Grundlagen – Störungsbilder – Therapie, Stuttgart
- Kühn, S. / Platte, I. / Wottawa, H. (2006): Psychologische Theorien für Unternehmen, 2. Aufl., Göttingen
- Sachse, R. (2002): Histrionische und Narzisstische Persönlichkeitsstörungen, Göttingen
- Saß, H. / Wittchen, H.-U. / Zaudig, M. (2001): Diagnostisches und Statistisches Manual Psychischer Störungen (DSM-IV), 3. Aufl., Göttingen
- Wirth, H.-J. (2006): Narzissmus und Macht. Zur Psychoanalyse seelischer Störungen in der Politik, 3. Aufl., Gießen