

„Leute wie Putin mögen so etwas“

Es gibt sieben Milliarden Menschen auf der Welt, aber nur 15 Persönlichkeitsstile. Jeder hat zwei oder drei davon. Der Kriminalpsychologe Jens Hoffmann über Boss-Typen und Narzissten in der Politik sowie Psychopathen bei Banken und Versicherungen

INTERVIEW: DETLEF ESSLINGER

SZ: Herr Hoffmann, eine Ihrer Thesen lautet: In Führungspositionen gibt es überdurchschnittlich viele Sadisten. Wieso denn das?

Jens Hoffmann: Das liegt daran, dass bestimmte Persönlichkeitstypen aggressiver und damit durchsetzungsfähiger sind als andere. Zum Beispiel der dominante Typ. Der mag es, an der Spitze zu sein. Der hat Freude an Hierarchiekämpfen. Und weil sein psychologisches Motiv Dominanz ist, ist er nicht zimperlich beim Aussteilen. In seiner Extremform ist dieser Boss-Typ ein Sadist, der vor versammelter Mannschaft einen Mitarbeiter fertigmacht und Genuss daraus zieht, diesen als hilflos zu erleben.

Aber nicht jeder Sadist schafft es zum Boss. Und nicht jeder Boss ist ein Sadist. Genau, bitte jetzt keine populistischen Schlussfolgerungen, nach dem Motto: „Nieten in Nadelstreifen“. Die meisten Führungspersönlichkeiten sind unproblematisch, psychologisch gesehen. Nur gibt es Sadisten auf dieser Ebene häufiger als in der Bevölkerung insgesamt. Das gilt auch für Narzissten und Psychopathen.

Warum?

Auch die sind besonders durchsetzungsfähig. Narzissten mögen es, im Mittelpunkt zu stehen. Sie halten sich für grandios – und sind zugleich voller Selbstzweifel. Nur im Mittelpunkt fühlen sie sich lebendig. Also entwickeln sie Ehrgeiz, es dorthin zu schaffen. Deshalb haben viele Politiker und Führungspersönlichkeiten einen narzisstischen Einschlag.

Aber ist nicht ein Merkmal des Narzissten, dass er Widerspruch als kränkend empfindet? Und kaum jemand muss so viel Widerspruch aushalten wie ein Politiker.

Das ist in der Tat verblüffend. Narzissten sind Menschen, die wirken ungeheuer selbstsicher. Dann äußert man einen rein sachlichen Einwand – und schon ignorieren sie einen entweder oder werden super-aggressiv. Darin zeigt sich ihre Labilität. Also versuchen viele narzisstische Politiker, nach der Droge Bewunderung zu greifen.

„Angela Merkel kommt oft nicht aus der Deckung, und sie ist in den Details drin.“

Wer ist der Inbegriff des Narzissten?

Gerhard Schröder. Er ist ein stabiler Narzisst. Dieser Typus hat die Möglichkeit, seine Grandiositätsgefühle selbst zu generieren. Diese Menschen haben immer ihren vollen Bordtank mit Grandiosität dabei. Sie können mit Kritik insofern umgehen, als dass sie sie abtun. Mit der inneren Haltung: „Meine Agenda 2010 war historisch, was wollt ihr Flitzepiepen eigentlich?“ Aber ab und an bricht ihr Narzissmus durch. Zum Beispiel Schröders völlig abstruse Klage gegen die Behauptung, seine Haare seien gefärbt. Man sollte doch meinen, wer es zum Kanzler geschafft hat, dem kann so etwas egal sein. War es ihm aber nicht. Darin zeigt sich Kränkbarkeit. **Kennen Sie Schröder persönlich?**

Nein. **Dann stellen Sie aber jetzt eine Ferndiagnose auf.**

Ja. Das machen wir andauernd. Indirektes Persönlichkeits-Assessment. Man nimmt verschiedene Quellen und stellt eine Hypothese über das psychologische Profil einer Person auf. Wir sind zwar sieben Milliarden Menschen auf der Welt. Aber es gibt nur 15 Persönlichkeitsstile.



Ein Test nach Art des Hausherrn: Putin, sein Hund und die hundescheue Merkel vor Jahren in Sotschi. FOTO: DPA

Egal, ob es sich um Menschen aus Botswana, Korea oder Deutschland handelt? Ja. Allerdings sind diese Stile selbstverständlich kulturell beeinflusst und moderiert. Deutsche und Skandinavier gelten für andere als emotional unterkühlt. Wir wiederum halten andere Kulturen, die ihre Emotionen stärker zeigen, denken Sie an italienische Beerdigungen...

... oder ans griechische Parlament... ...ja, genau – die hatten wir für extrem dramatisch. Es ist jedoch ein großer Fehler, Menschen aus anderen Kulturen einzuschätzen, dabei aber in unserer eigenen kulturellen Blase zu bleiben.

Was ist der Unterschied zwischen Narzisst und Psychopath?

Psychopathen kennen keine Selbstzweifel. Die sind innerlich cool. Ein bis zwei Prozent der Menschheit sind Psychopathen, dieser Stil ist bei ihnen biologisch angelegt. Alle anderen Stile sind stark das Ergebnis von Erfahrungen. Narzissten können ehrliche Beziehungen aufbauen. Psychopathen kennen derlei nicht – und benötigen es auch nicht. Ihnen geht es darum, andere zu manipulieren. Sie besitzen ungeheure Fähigkeiten herauszufinden, wo man jemanden kriegen kann. Mal sind sie ganz zugewandt, mal geben sie sich abenteuerrich. Ich habe mehrmals Fälle erlebt, in denen Psychopathen Leute umgarnten, ohne dass die das überhaupt merkten. Die sagen hinterher voller Enttäuschung, dass sie noch nie eine solche Vertrauensbeziehung gehabt hätten wie in diesem Fall. Das Kennzeichnende am Psychopathen ist: Er empfindet darüber keine Reue. **Dann sind sie wohl auch grundsätzlich angstfrei?**

Absolut. Das ist bei ihnen biologisch angelegt. Deswegen lieben einige psychopathi-

Die 15 Stile

- Narzisstisch
- Dramatisch
- Strukturliebend
- Wachsam
- Psychopathisch
- Dominant
- Passiv-aggressiv
- Anhänglich
- Sensibel
- Einzelgängerisch
- Exzentrisch
- Sprunghaft
- Negativistisch
- Pessimistisch
- Aufopfernd

sche Figuren auch das Risiko so. Das kann sich im rasanten Autofahren zeigen, wie beim österreichischen FPÖ-Chef Jörg Haider, der so ja auch ums Leben kam.

Andererseits müssen Spitzenpolitiker heute so viel an Druck aushalten – ist das Angstfreiheit nicht unabdingbar?

Ein leichter psychopathischer Zug kann funktionieren. Aber wenn der stärker ist, wird's hochproblematisch, vor allem in Krisenzeiten. Schon viele Psychopathen haben ganze Unternehmen und Länder in den Abgrund geführt. Schauen Sie sich hingegen Angela Merkel an. Sie hat eindeutig den wachsamsten und den strukturliebenden Persönlichkeitsstil. Sie kommt oft nicht aus der Deckung, und sie ist in den Details drin. Damit schützt sie sich. Außerdem gibt es den Faktor Gewöhnung. Der hilft einem auch, Dinge auszuhalten.

Ist Putin ein Psychopath?

Nein. Zumindest nicht primär. Für einen Psychopathen hat er zu viele emotionale Bindungen, für einen Narzissten ist er zu stabil. Er ist der dominante Typ. Er will *leader of the pack* sein. Gibt es sehr häufig. Bei ihnen darf man niemals die Machtfrage stellen. Es war ein großer Fehler von Obama, Russland als Regionalmacht zu bezeichnen.

Warum?

Das war eine psychologisch völlig unnötige Einladung zur Eskalation. Zugleich ist völlig klar, warum Putin Respekt vor Merkel hat. Boss-Typen verteilen gerne mal Nackenschläge. Die testen und schauen, wie man reagiert. Putin hat das getan, indem er zu einem Treffen mit Merkel seinen großen Hund mitbrachte. Obwohl er garantiert wusste, dass Merkel Angst vor Hunden hat. In solch einem Augenblick darf man sich niemals kleinmachen lassen. In dem Augenblick verachten sie einen. Merkel reagierte absolut richtig. Sie zeigte sich unbeeindruckt und sagte nur: „Wenigstens frisst der Hund keine Journalisten.“ Damit zeigte sie: Ich weiß, was du spielst. Aber nun lass stecken. Leute wie Putin mögen so etwas.

Nun scheint der Mann zum Beispiel in der Ukraine und in Syrien äußerst angstfrei zu agieren. Typisch Psychopath also.

Die meisten Menschen weisen ja nicht nur einen Persönlichkeitsstil auf, sondern vereinen zwei bis drei in sich. Primär bei Putin ist sicher das Dominante.

Viele Politiker, die beim Publikum sehr populär sind, sind es nicht bei denen, die täglich mit ihnen arbeiten müssen – und umgekehrt. Wie kommt das?

Wer ein Narzisst ist, dessen Bedürfnisse werden natürlich auf der Bühne besser be-

friedigt als im Büroalltag. Also tritt er auf einer Bühne auch zufriedener mit sich selbst und seiner Umgebung auf. Oder wenn ich einen dramatischen Zug habe: Dann emotionalisiere ich mehr. Das kommt natürlich bei einer Kundgebung besser an als in einer Sitzung.

Es gibt Politiker, die sehr gute Amtsinhaber sind, aber nicht so gute Kandidaten. Frank-Walter Steinmeier hätte vielleicht das Zeug zum Kanzler. Aber 2009 hat er bewiesen, dass er Kandidat nicht konnte.

Ja, das war fast tragisch. Steinmeier ist in seiner Art sehr authentisch. Aber er hat nichts Mitreißendes. Machtmenschen hingegen haben den Vorteil, dass sie bei vielen Menschen Ambivalenz reduzieren: Nehmen Sie Trump. Ambivalenz ist nicht für jeden Menschen leicht auszuhalten. Die Welt hat gefälligst schwarz oder weiß zu sein, und nicht grau. Und Trump liefert diesen Menschen ein solches Weltbild, mit seinen rassistischen Sprüchen. Wer Ambivalenz hingegen toleriert oder sogar schätzt, wer nicht gleich auf jedes Problem eine fertige Antwort verlangt, der ist vor Populisten natürlich besser gefeiert als andere.

Kann man Nicht-Rednern beibringen, auch Massen so zu steuern wie einen Behördenapparat?

Nur begrenzt. Niemand kann sich dauerhaft verstellen. Man kann sich weiterentwickeln bei Kleidung und Körperhaltung, man kann rhetorische Tipps beherzigen. Aber man kann niemals ein ganz anderer sein. Ein Hans Eichel wird immer der seriöse, am Detail orientierte Politiker sein, der er war. Aber der ist niemand, der mitreißt. Zugleich kann so einer aber Vertrauen aufbauen, als Mitglied eines Teams.

Nach Ihren Beobachtungen findet man Psychopathen und Narzissten besonders oft bei Banken und Versicherungen. Warum ausgerechnet dort?

Psychopathische Charaktere schrauben gerne an anderen rum. Und bei Banken und Versicherungen geht's jeweils um viel Geld. Wenn die Kultur zugleich lautet: Mach' so viel Geld, wie du willst, egal wie, und es gibt keine weiteren Standards mehr – das ist natürlich für solche Charaktere wunderbar zum Ausleben. Wir haben neulich ein Seminar über die Psychologie von Manipulation und Betrug gemacht. Darauf schrieb uns eine Firma an, ob wir das auch noch exklusiv für sie anbieten wollten. Ich hab' gefragt, was denn das Interesse sei. Und die sagten, wir möchten, dass unsere Vertriebler die Tricks von Betrügnern lernen. Um sie dann anzuwenden. Unfassbar, diese Offenheit. Ein andermal fragte eine Firma, ob es einen Test gibt, an dem man Psychopathen erkennt. Aber nicht, um sich vor denen zu schützen, sondern um sie einzustellen!

Wer will denn freiwillig Psychopathen um sich herum haben?

Die können andere Menschen steuern, hieß es; ist doch super. Ich hab' denen gesagt: Mal abgesehen von der ethischen Seite – Sie können nicht erwarten, dass die nur nach außen so sind. Die sind das auch nach innen. Wer einen Stil hat, der hat ihn nun mal. Und umso ausgeprägter er ist, umso schwieriger ist er abzuschalten.



Der Kriminalpsychologe Jens Hoffmann, 47, führt das Institut Psychologie & Bedrohungsmanagement in Darmstadt. Im MVG-Verlag hat er soeben das Buch „Menschen entschlüsseln“ über Persönlichkeitsstile veröffentlicht. FOTO: IPBM