

Kapitel 7

Rainer Sachse

Die Vor- und Nachteile eines narzisstischen Persönlichkeitsstils: Ist es nur eine Belastung, ein Narzisst zu sein?

1 Die „narzisstische Persönlichkeit“

Der „narzisstische Persönlichkeitsstil“ oder die „narzisstische Persönlichkeitsstörung“ (NAR) ist eine bestimmte Akzentuierung der Persönlichkeit, die durch hohe Anstrengungsbereitschaft, hohe Leistungsorientierung, Kritikempfindlichkeit, starken Egozentrismus, hohes Anspruchsdenken und (wenn die Person die erforderlichen Ressourcen und Kompetenzen besitzt) hohen beruflichen Erfolg gekennzeichnet ist (Miller & Campbell, 2008; Millon, 1996; Ronningstam, 2005, 2009).

Personen mit narzisstischem Stil oder narzisstischer Störung weisen einerseits ein hohes Selbstvertrauen auf: Sie trauen sich selbst viel zu und verfügen über eine hohe Selbst-Effizienz-Erwartung (Bandura, 1977, 1978).

Andererseits zeigen sie aber ebenfalls starke (bis sehr starke) Selbstzweifel, die trotz aller Erfolge bestehen bleiben und die sie (hoch) kritikempfindlich machen.

Sie streben oft danach, „der Beste“ zu sein, was zu massiven Anstrengungen führt. Dadurch verschieben sie oft eine Work-Life-Balance in Richtung „work“: Sie vernachlässigen manchmal Hobbys, Beziehungen und ignorieren eigene Belastungsgrenzen.

Sie sind meist hoch handlungsorientiert, was sie entscheidungsfähig macht; sie stellen aber auch hohe Anforderungen an andere, setzen damit soziale Regeln und spannen Interaktionspartner für ihre eigenen Ziele ein.

NAR sind meist hoch sozial kompetent, durchsetzungsstark und gehen Konflikten nicht aus dem Weg. Sie sind oft hoch empathisch, können ihre Empathie jedoch, wenn nötig, „abschalten“.

Diese Persönlichkeitsakzentuierung hat für die Person viele Vorteile, führt jedoch auch, bei sehr starker Akzentuierung, zu hohen Kosten.

2 Eine psychologische Theorie des Narzissmus

Es gibt in der Literatur sehr unterschiedliche Konzepte von Narzissmus.

Eine psychologische Theorie des narzisstischen Persönlichkeitsstils oder einer narzisstischen Persönlichkeitsstörung (NAR) wurde von Sachse (1997) entwickelt und weiterentwickelt (vgl. Sachse, 1999, 2001, 2002, 2004a, 2004b, 2004c, 2006a, 2008, 2013, 2014; Sachse, Sachse & Fasbender, 2010, 2011).

Diese Theorie macht die Annahme, dass ein Narzissmus psychologisch aus einer Wechselwirkung der folgenden psychologischen Faktoren erklärt werden kann.

1. *Beziehungsmotive*: Die Person weist bestimmte Motive hoch in der Motivhierarchie auf; dabei handelt es sich um Beziehungsmotive, also Motive im Hinblick auf andere Personen (Sachse, 2006b).

Das zentrale Beziehungsmotiv von NAR ist *Anerkennung*: Die Person möchte, dass andere ihr positives Feedback über die eigene Person geben, d. h. sie will hören,

- dass sie als Person ok ist,
- dass sie als Person liebenswert ist,
- dass sie positive Eigenschaften aufweist,
- dass sie kompetent ist, hohe Fähigkeiten hat, intelligent ist etc.

Ein weiteres wichtiges Motiv ist *Autonomie*: Die Person möchte eigene Lebensbereiche definieren, in denen sie selbst bestimmen kann: Sie will dort eigene Entscheidungen treffen, ohne jemand anderen um Erlaubnis fragen zu müssen, ohne sich mit jemandem abstimmen zu müssen.

Wird die Person in diesen Lebensbereichen bevormundet oder kontrolliert, dann neigt sie dazu, *reaktant* zu werden, d.h. sie entwickelt dann eine starke Tendenz des „Gerade nicht“, also sich jetzt gerade nicht bevormunden, sich auf keinen Fall kontrollieren zu lassen.

Manche NAR weisen auch ein starkes Solidaritätsmotiv auf: Sie möchten sich darauf verlassen können, dass Interaktionspartner für sie da sind, wenn sie Hilfe, Unterstützung, Verteidigung u.ä. benötigen.

Diese Motive sind deshalb hoch in der Motivhierarchie, weil sie in der Biographie systematisch frustriert werden, woraus auch sogenannte „dysfunktionale Schemata“ entstehen.

2. *Dysfunktionale Schemata*: *Schemata* sind Annahmen, die eine Person in ihrer Biographie entwickelt. Hat sich einmal ein Schema entwickelt, dann wird dies schnell und automatisch durch bestimmte Situationen aktiviert („getriggert“) und steuert dann die weitere Informationsverarbeitung und Handlungsregulation.

Viele Schemata sind „hyper-allergisch“: Sie werden schon durch minimale Stimuli getriggert, entfalten dann aber massive (negative) Effekte im System (Emotionen wie Ärger; Reaktionen wie gekränkt sein; schnelle und heftige Handlungen etc.).

Da Schemata durch entsprechende Stimuli *schnell* aktiviert werden, kann eine Person mit narzisstischem Persönlichkeitsstil auch leicht „allergisch“ reagieren: Sie kann sehr schnell gekränkt oder beleidigt sein!

Man muss wissen, dass Schemata praktisch nicht akkomodieren: Eine Schema-inkonsistente, das Schema falsifizierende Information führt *nicht* dazu, dass ein Schema verändert wird, sondern dazu, dass sich ein neues, paralleles Schema bildet: Ein einmal gebildetes negatives Schema ändert sich von selbst praktisch nicht mehr, auch dann nicht, wenn neue Informationen das Schema widerlegen.

Dysfunktionale Schemata sind solche, deren Aktivierung zu ungünstigen Schlussfolgerungen und damit zu ungünstigen Handlungen führt.

Man kann zwei Arten solcher Schemata unterscheiden:

- Selbst-Schemata: Diese enthalten Annahmen über die eigene Person.
- Beziehungsschemata: Diese enthalten Annahmen darüber, „wie Beziehungen funktionieren“ bzw. was man in Beziehungen zu erwarten hat.

Personen mit NAR weisen dabei immer zwei Arten von Selbst-Schemata auf:

- Ein negatives Selbst-Schema, das Selbstzweifel und negative Annahmen über sich selbst enthält.
- Ein positives Selbst-Schema, das positive Selbst-Annahmen enthält.

2.1 Negatives Selbst-Schema

Narzisstische Störungen weisen *immer*, auch dann, wenn sie erfolgreich sind, negative Selbst-Schema-Annahmen auf (die mehr oder weniger stark negativ sein können). Es sind Annahmen der Art:

- Ich bin nicht ok.
- Ich bin nicht liebenswert.
- Ich habe geringe (keine) Fähigkeiten.
- Ich bin ein Versager.
- Ich kriege nichts auf die Reihe.
- Ich kann Erwartungen nicht erfüllen etc.

Unmittelbare Konsequenzen, die aus diesen Annahmen resultieren, sind:

- Die Person ist *stark kritik-empfindlich*: Jede Art von Kritik kann das Schema „triggern“. Schon *leichte Kritik* kann die Person stark verletzen, kränken oder verärgern (nicht weil die Kritik so „hart“ ist, sondern weil die Kritik das Schema triggert!).
- Die Person kann schlecht persönliche und fachliche Kritik unterscheiden. Selbst wenn ein Interaktionspartner deutlich macht, die Kritik sei nicht persönlich, sondern nur ein „sachliches Feedback“, wird das Schema der Person getriggert.
- Sie hat oft (starke) Selbstzweifel, auch bei Handlungen, die sie „eigentlich“ gut kann. Diese Selbstzweifel können sogar „wie ein zweiter Film“ immer „mitlaufen“. Beispielsweise glaubt die Person nicht daran, dass sie gute Vorträge halten kann. Es strengt sie also enorm an, sich dieser Situation zu stellen. Von außen betrachtet ist die Person aber ein guter, zum Teil sogar sehr guter Vortragender.
- Phasenweise werden die Zweifel sehr stark, was zu Gefühlen von Versagen, Niedergeschlagenheit, Depressionen etc. führen kann. Dies ist besonders ausgeprägt nach „Niederlagen“, negativen Rückmeldungen etc.

Diese Annahmen haben viele Folgen für die Person:

- Sie versucht, die Selbstzweifel durch Leistung zu kompensieren, was zu einer starken *extrinsischen* Leistungsorientierung führt. Die Person leistet nicht, „weil Leistung Spaß macht“, sie leistet, um Erfolge zu haben – und sie leistet, um die Selbstzweifel zu kompensieren. Dadurch realisiert sie meist ein höheres Leistungsniveau als Personen, die „nur“ intrinsisch leistungsmotiviert sind. Von außen betrachtet ist schwer zu differenzieren, ob eine Person extrinsisch oder intrinsisch motiviert ist. Die extrinsisch motivierte Person ist dadurch zu erkennen, dass sie mehr Feedback zu ihrer Leistung oder zum Erfolg braucht und dass sie aus sich heraus weniger Zufriedenheit für eine erreichte Leistung entwickeln kann.
- Die Person reagiert auf Kritik empfindlich, nimmt daher oft Kritik nicht an und setzt sich nicht damit auseinander; sie schneidet sich damit selbst von Feedback ab.
- Die Person ist trotz hoher Erfolge ständig von Selbstzweifeln geplagt, die sie nicht „abschalten“ kann.
- Die Person empfindet Phasen von „Sinnlosigkeit“, von „Verzweiflung“ und Niedergeschlagenheit.

2.2 Positives Selbst-Schema

Da Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil in ihrer Biographie irgendwann anfangen, durch Leistung ihr negatives Schema zu kompensieren, entwickeln sie, wenn sie damit erfolgreich sind, parallel zum negativen ein positives Selbst-Schema: Dieses enthält positive Annahmen über die eigene Person. Dabei können diese realistisch positiv sein, sind aber manchmal auch übertrieben und unrealistisch positiv.

Das Schema enthält dabei Annahmen wie:

- Ich habe gute (außergewöhnliche) Fähigkeiten!
- Ich bin (hoch) intelligent!
- Ich bin (hoch) kreativ!
- Ich bin (außergewöhnlich) leistungsfähig!
- Ich bin (hoch) belastbar! Etc.

Aus diesen Annahmen ergeben sich unmittelbare Konsequenzen: Ist dieses Schema aktiviert, ist die Person optimistisch, in guter Stimmung, nimmt Herausforderungen an.

- Das Schema führt zu einer starken Selbst-Effizienz-Erwartung.
- Eine Konsequenz aus dem Schema ist eine Tendenz zur Selbstüberschätzung. Die Person neigt dazu, sich Arbeiten aufzuhalsen, die ihre Fähigkeiten, ihre Belastbarkeit etc. übersteigen. Sie kann dabei auch leicht die Komplexität von Aufgaben oder Anforderungen unterschätzen.
- Eine weitere Konsequenz ist Selbst-Überforderung: zu viel zu leisten, zu viel zu arbeiten, eigene Grenzen nicht mehr wahr- oder ernst zu nehmen.
- Das Schema macht die Person aber auch in hohem Maße leistungsbereit und versetzt sie in die Lage, Herausforderungen anzunehmen.
- Insgesamt verführt das Schema jedoch leicht zur Unterschätzung von Problemen und zur Überschätzung von Ressourcen.
- Die Person nimmt damit manchmal auch Herausforderungen an, die sie eigentlich nicht (im Rahmen vernünftiger gesundheitlicher Grenzen) bewältigen kann. Dadurch verschiebt die Person die Work-Life-Balance oft in Richtung „work“.
- Das Schema zeigt des Weiteren eine starke Tendenz anzugeben, „sich in besonders gutem Licht zu zeigen“.

Ist bei der Person das positive Selbstschema aktiviert, kann man Interventionen und Empfehlungen sehr gut in dem Sinne platzieren, dass man an die Weiterentwicklung

appelliert. Man betont, wie die Person noch besser werden kann, leichter durch's Leben kommt etc.! Angemessen freundlich kann negatives Feedback auch angenommen werden.

Ein Klient wandte sich einmal an mich, da er sich ungerecht vom Arbeitgeber behandelt fühlte. Er hatte einen neuen Weg eingeschlagen, um seine Mitarbeiter zu fördern. Vom Vorgesetzten wurde dies kritisch betrachtet, was er wusste. Da der Klient aus seiner Perspektive nicht genug Wertschätzung erhielt, informierte er die Presse und diskreditierte seinen Arbeitgeber. Er hatte im Vorfeld nicht versucht, mit seinem Arbeitgeber über die Angelegenheit zu sprechen. Erwartungsgemäß reagierte der Arbeitgeber mit Gegenkritik. Im Laufe des psychotherapeutischen Prozesses konnte der Klient aber beide Perspektiven einnehmen. Dadurch wurde die Emotionalität in Form von Ärger reduziert und wir entwickelten eine deeskalierende Strategie, die auch griff.

Ich ging einmal mit einem anderen Klienten gemeinsam über eine Ampel. Diese war rot. Er meinte nur: „Wenn ich komme, muss die Ampel doch auf grün springen.“ Es war nicht als Scherz gemeint.

2.3 Beziehungsschemata

Beziehungsschemata sind Annahmen der Person darüber, wie Beziehungen funktionieren oder darüber, wie man in Beziehungen behandelt wird. Auch in diesen Schemata „verdichten“ sich biographische Erfahrungen.

Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil weisen meist Beziehungsschemata mit folgenden Annahmen auf:

- In Beziehungen wird man bewertet und „geprüft“.
- In Beziehungen wird man kritisiert und abgewertet.
- In Beziehungen wird man kontrolliert und eingeschränkt.

Diese Schema-Annahmen haben für die Person charakteristische Konsequenzen:

- Die Person fühlt sich oft in Beziehungen und Interaktionen unwohl, weil sie sich „auf dem Prüfstand“ und ständig bewertet fühlt. Obwohl sie meist „rational weiß“, dass das nicht so ist, hat sie dennoch das Gefühl, ständig geprüft und bewertet zu werden: Das macht Beziehungen anstrengend und zum Teil unangenehm.
- Die Person lässt sich daher nur langsam auf engere Beziehungen ein und auch erst dann, wenn sich der Interaktionspartner als vertrauenswürdig erwiesen hat. Die Person gibt daher neuen Bekannten erst einmal kaum persönliche Informationen, ist vorsichtig und

zurückhaltend mit allem, „was gegen sie verwendet werden könnte“ (aber nicht, um damit anzugeben!).

- Die Person hat daher eher viele (oberflächliche) Bekannte, aber nur sehr wenige enge Freunde.

3 Kompensatorische Schemata

Erfolgreiche NAR entwickeln in ihrer Biographie sogenannte „kompensatorische Schemata“, also Schemata, deren Sinn es ist, ein „Gegengewicht“ gegen die dysfunktionalen Schemata zu bilden.

Man kann zwei Arten kompensatorischer Schemata unterscheiden:

- Normative Schemata: Schemata, die Vorschriften für die Person selbst enthalten und die für die Person (mehr oder weniger) verbindlich sind.
- Regel-Schemata: Schemata, die Erwartungen an andere enthalten und die damit „Vorschriften für andere“ darstellen.

3.1 Normative Schemata

Normative Schemata sind solche, die der Person verbindliche Vorschriften darüber machen, was sie tun soll, tun muss, tun darf oder was sie nicht tun sollte oder darf.

Normen setzen einer Person (mehr oder weniger) verbindliche Ziele, die (motivationstheoretisch gesehen) alle Vermeidungsziele sind: Sie definieren letztlich Aspekte, die nicht eintreten sollen (daher befriedigt deren Erreichung auch *nicht* zugrundeliegende Motive!).

Normen werden auch „Antreiber“ genannt, da sie hohe persönliche Standards setzen, an denen sich die Person orientiert.

Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil weisen Normen der folgenden Art auf:

- Leiste viel!
- Strenge Dich an!
- Sei erfolgreich!
- Sei der Beste!
- Übertreffe andere!
- Sieh zu, dass Du Dich immer auf Dich selbst verlassen kannst!

- Vermeide Kritik und Abwertung!
- Gib nicht zu viel von Dir preis!

Und auch:

- Stell Dich, Deine Fähigkeiten und Erfolge deutlich dar!
- Mach anderen klar, wer und was Du bist!

Und auch:

- Mach Dich nicht abhängig!
- Sieh zu, dass Du Dich auf Dich selbst verlassen kannst!

Die Normen haben zur Folge, dass die Person in sehr hohem Maße (extrinsisch!) leistungsmotiviert ist: Sie strengt sich massiv an, verfolgt Ziele ausdauernd und ist damit auch wirklich erfolgreich. Der Erfolg befriedigt jedoch nicht grundlegende Motive; er macht die Person daher nicht zufrieden!

Die Person neigt sehr stark dazu, mit anderen in Wettbewerb zu treten: „Gut zu sein heißt, besser zu sein als andere.“ Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil sind daher stark wettbewerbsorientiert: Ist jemand besser als sie, nehmen sie dies als Herausforderung, „den anderen zu schlagen“.

Die Person zeigt starke Tendenzen, Leistungsstandards auf alle Lebensbereiche auszudehnen: Auf Tennisspielen („bester Spieler im Club“), auf Urlaub („es muss ein besonderer Urlaub sein“) etc. Man kann sagen: „Leistung infiziert alle anderen Bereiche.“ Man spielt Golf, um zu entspannen und bald muss man der beste Golfer im Club sein.

Die Person neigt dazu, ihre Leistungsgrenzen, ihre Erschöpfung, ihre Frustrationen etc. zu ignorieren und „mehr desselben“ zu machen. Damit steigt das Risiko von Burnout, psychosomatischen Erkrankungen etc.

Die Person neigt (stark) dazu anzugeben: Sich (extrem) positiv darzustellen, deutlich zu machen, wie toll sie ist. Irgendwann tut sie dies automatisch, sie kann gar nicht mehr anders: Dann erzählt sie allen, die es nicht hören wollen, was sie Tolles getan hat, wen sie Tolles kennt usw.

Dagegen hält sie aber persönliche Informationen eher zurück und lässt sich „nicht in die Karten gucken“.

Die Person bindet sich auch nur schwer wirklich an eine andere Person: Sie hat den Eindruck, autonom bleiben zu müssen, um sich notfalls immer auf sich selbst verlassen zu können.

3.2 Regel-Schemata

Regel-Schemata sind *Erwartungen, die eine Person an andere richtet*: Die Person erwartet von anderen, in bestimmter Weise behandelt zu werden. Die Regeln, die Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil aufstellen, sind immer ich-zentriert, z.B.: „Ich will von niemandem an etwas gehindert werden!“. Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil glauben meist, dass sie berechtigt sind, solche Erwartungen zu haben und durchzusetzen und dass sie berechtigt sind, die Nicht-Befolger ihrer Regeln zu strafen.

Typische narzisstische Regel-Schemata sind:

- Man hat mich zu loben und anzuerkennen!
- Man hat meine Fähigkeiten und Erfolge zu erkennen und angemessen zu würdigen!
- Man hat mich nicht zu kritisieren!
- Man hat mir einen VIP-Status und Sonderrechte einzuräumen!
- Man hat mich nicht zu behindern!

Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil scheinen beispielsweise in der Erwartung zu leben, dass die Verkehrsleitstelle die Ampeln bis zur Arbeitsstelle auf grün schaltet, sobald sie morgens ihr Haus verlassen. Da diese das aber nicht tut, wollen solche Personen zumindest nicht behindert werden. Also haben ihrer Ansicht nach alle, die weniger als 60 km/h in der Stadt fahren, gefälligst zur Seite zu fahren und sie vorbeizulassen.

Eine Person mit narzisstischem Persönlichkeitsstil ändert die Regeln entsprechend ihrer Bedürfnisse. Die Regeln werden zwar allgemeingültig formuliert, sind aber variabel. Wenn sie mit einer solchen Person essen gehen und sie *jetzt* bestellen möchte und sich ärgert, dass gerade kein Kellner zur Verfügung steht, kann sie ihnen im Brustton der Überzeugung erläutern, warum es für das Restaurant wirtschaftlicher wäre, erst die neuen Bestellungen aufzunehmen und dann die weiteren Services wie Essen und Getränke zu servieren oder abzukassieren, vorzunehmen.

Die Argumentation wäre ähnlich überzeugend, aber genau anders herum, wenn die Person genau *jetzt* bezahlen möchte. Danach wäre es für das Restaurant viel wirtschaftlicher, erst abzukassieren, somit freie Tische zu haben und dann die Bestellungen der neuen Gäste aufzunehmen.

Die Person setzt die Regeln selbstverständlich, unreflektiert und automatisch; sie denkt nicht über ihre Legitimation nach oder darüber, ob andere solche Regeln wollen; sie geht eher selbstverständlich von einer Regel-Befolgung aus.

Damit *verprellt* sie aber oft Interaktionspartner, die solche Reglementierungen nicht wollen, nicht einsehen, nicht umsetzen können etc. (z.B. schon deshalb nicht, weil sie gar nichts von den Regeln wissen!). Die Person erzeugt durch Regeln im Allgemeinen ein hohes Ausmaß an interaktionellen Kosten.

Da Interaktionspartner sich oft nicht wehren (können), kommt es zu verdeckten Konflikten, Verschlechterungen von Beziehungen etc., die nicht offen kommuniziert werden und nicht geklärt werden können.

Da Regeln von Interaktionspartnern häufig nicht eingehalten werden, kommt es bei der Person oft zu (heftigen) *Ärger-Reaktionen*; diese können sich (stark) gesundheitsschädlich auswirken.

Das Nicht-Erfüllen von Erwartungen geht also allgemein mit Ärger-Reaktionen einher. Daher zeigen Personen mit starkem Regel-Setzer-Verhalten meist ein hohes und anhaltendes Ärger-Potential.

4 Manipulation

Personen mit Persönlichkeitsstörungen sind (mehr oder weniger) manipulativ: Dabei muss man sehen, dass nach sozialpsychologischen Theorien manipulatives Handeln als „normal“ und sogar als Teil der sozialen Kompetenz gilt (vgl. Tedeschi & Norman, 1985; Tedeschi & Riess, 1981; Tedeschi et al., 1973, 1985).

Manipulative Strategien sind solche Handlungsstrategien, mit deren Hilfe man erreicht, dass Interaktionspartner etwas (für einen) zu tun, was sie eigentlich nicht tun wollen: Man bringt sie dazu, einem Aufmerksamkeit zu schenken, obwohl sie etwas anderes tun wollen; man bringt sie dazu, für einen Arbeit zu machen, die sie gar nicht machen wollen; man bringt sie dazu, zu Hause zu bleiben, obwohl sie sich mit Freunden treffen wollen etc.

Um dies zu erreichen, kann man verschiedene Strategien verwenden, wobei positive und negative Strategien unterschieden werden können.

Positive Strategien sind solche, die den Interaktionspartner „einwickeln“, die ihm schmeicheln, die ihm „gut tun“ etc., sodass er sich auf Handlungen einlässt, die er eigentlich gar nicht will. Wenn ich z. B. will, dass er mir Arbeit abnimmt, dann kann ich

- an seinen Großmut und seine Hilfsbereitschaft appellieren („Du willst mich doch bestimmt nicht im Stich lassen!“, „Auf Dich kann man sich verlassen!“);
- ihm schmeicheln („Du kannst die Arbeit ganz sicher viel besser machen als ich!“);
- ihm deutlich machen, dass er etwas davon hat („Wenn Du das machst, erhältst Du Einblick in die neuesten Daten!“);
- ihm deutlich machen, dass die Arbeit ganz einfach ist („Die Arbeit ist eigentlich ganz leicht und Du wirst sie schnell fertig haben!“).

Negative Strategien appellieren an die Normen des Interaktionspartners und aktivieren damit sein „schlechtes Gewissen“: Mein Partner will mit Freunden Karten spielen, aber ich möchte, dass er zu Hause bleibt; ich weiß aber, dass er das nicht tut, wenn ich ihn einfach nur bitte. Also kann ich Folgendes tun:

- Ich kann Kopfschmerzen (oder andere Symptome) simulieren, es meinem Partner sagen oder auch nonverbal (durch Gesten, Gesichtsausdruck etc.) mitteilen, dass es mir schlecht geht.
- Ich kann (mit leidender Stimme!) sagen: „Geh Du nur, ich komme schon zurecht.“

Daraufhin wird mein Partner, der die Norm hat „kranke Partner lässt man nicht allein“, das Kartenspiel absagen und mich pflegen – vielleicht zähneknirschend und verärgert, aber er wird es tun.

In der Psychologie wird Manipulation nicht wertend und schon gar nicht abwertend gemeint. Man geht vielmehr davon aus, dass Manipulation ein normales Interaktionsverhalten ist: Jeder manipuliert! Manipulation, richtig angewandt, ist sogar ein Aspekt sozialer Kompetenz.

Das Entscheidende an Manipulation ist allerdings die Dosis: Manipuliere ich dosiert und besteht zwischen mir und meinem Partner ein Ausgleich, dann ist Manipulation überhaupt kein Problem.

Manipuliere ich jedoch in einer (sehr) hohen Dosis, dann beute ich den Partner aus: Er muss mehr für mich tun, als ich für ihn tue. Und dadurch wird er mit der Zeit unzufrieden und ärgerlich und ich bekomme Beziehungsprobleme. *Das Entscheidende ist somit nicht die Manipulation an sich, sondern die Dosis der Manipulation!*

Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil sind meist hoch manipulativ: Sie realisieren interaktionelle Strategien, um andere zu Handlungen zu bewegen, die sie von sich aus nicht ausführen würden.

Dazu wenden sie Strategien an wie z.B.:

- Anderen schmeicheln: „Sie sollten das machen, Sie können das besonders gut.“
- Anderen implizite Vergünstigungen versprechen: „Sie würden mir damit einen großen Gefallen tun.“
- An die Loyalität anderer appellieren: „Sie tun das für die Firma, also für alle Mitarbeiter.“
- Anderen schlechtes Gewissen machen: „Sie wollen doch sicher nicht, dass das Projekt scheitert.“
- Drohen: „Wenn Sie das nicht tun, ist Ihr Wert für die Abteilung fraglich.“

Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil neigen stark dazu, andere für eigene Ziele einzuspannen: anderen eigene Aufgaben aufzuhalsen, unangenehme Probleme abzugeben, Routinetätigkeiten zu delegieren etc.

Diese Personen neigen aber auch dazu, sich Sonderrechte zu verschaffen, z.B. bei ihren Partnern bzw. Partnerinnen: „Meine Zeit ist so wertvoll, ich kann sie nicht damit verschwenden, den Müll runter zu bringen.“

Eine gute manipulative Strategie ist das *Blöd-Spiel*. Es enthält zwei Komponenten: Die „Blöd-Komponente“ und die „Schmeichel-Komponente“.

Ein Mann mit narzisstischem Persönlichkeitsstil möchte seine Wäsche nicht selber waschen: Das ist lästig und unter seiner Würde. Also sagt er zu seiner Partnerin:

- „Schatz, ich kann die Waschmaschine nicht bedienen. Falls ich die Wäsche waschen müsste, könnte ich versehentlich rote Sachen mit weißen Hemden waschen.“ (= Blöd-Komponente)
- „Schatz, Du bist ein genialer Waschmaschinen-Bediener. Wenn Du die Wäsche wäscht, wird sie duftig-frisch und blütenweiß.“ (= Schmeichel-Komponente)
- Daraus resultiert: „Schatz, du solltest die Wäsche waschen!“

Die Konsequenzen für die Person sind zunächst einmal positiv: Sie kann andere einspannen, sich Sonderrechte verschaffen etc. Jedoch schafft ein hohes Ausmaß an Manipulation bei Interaktionspartnern, die damit ja „ausgebeutet“ werden und „zu kurz kommen“, eine zunehmende Unzufriedenheit, die irgendwann in Ärger mündet. Spätestens dann lässt sich der Interaktionspartner nicht mehr oder nicht mehr ohne Weiteres manipulieren.

5 Egozentrik

Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil weisen ein hohes Ausmaß an *Egozentrik* auf, d.h. sie sehen sich selbst als Mittelpunkt des Universums und nehmen an, dass sich alles um ihre Person dreht.

Sie haben die Tendenz,

- die Welt „vom Ich aus zu sehen“, alles von ihrer Person ausgehend zu betrachten;
- ihre eigene Bedeutung (stark) zu überschätzen;
- die Bedeutung anderer zu unterschätzen.

Die hohe Egozentrik hat für die Person einige Konsequenzen:

- Die Person hat Probleme, ihre egozentrische Sicht zu verlassen und z.B. zu erkennen, dass sie nicht die wichtigste Person im Spiel ist.
- Die Person unterschätzt des Öfteren die Bedeutung anderer Personen, sowohl für Projekte als auch für ihr Leben; daher würdigt sie manchmal Beiträge anderer nicht angemessen.

So unterschätzen Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil oft die Bedeutung von Partnern: Ohne einen Partner könnten sie sehr oft ihr Leistungsniveau gar nicht realisieren oder durchhalten.

Und sie erkennen meist nicht, dass sie die Erfolge, die sie erzielen, ohne ihre Mitarbeiter, die ihnen zuarbeiten, gar nicht realisieren könnten.

6 Empathie

Die meisten Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil weisen eine hohe Fähigkeit zur *kognitiven Empathie* auf, also die Fähigkeit, schnell und zutreffend zu erkennen, was ein Interaktionspartner möchte, was ihm wichtig ist, auf was er positiv reagiert, aber auch zu erkennen, was er vermeiden will und worauf er negativ reagiert. Eine solche Empathiefähigkeit ist wesentlich, wenn man Interaktionspartner erfolgreich manipulieren will.

Viele erfolgreiche Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil weisen auch eine gute *emotionale Empathie* auf, also die Fähigkeit, sich in andere emotional einzufühlen und

„mitschwingen“. Auch diese Fähigkeit ist wichtig, wenn man Interaktionspartner verstehen will.

Allerdings weisen Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil meist auch die Fähigkeit auf, *Empathie abzuschalten*, also intentional nicht-empathisch zu sein, wenn ihnen das nützt.

Sollte ein zu großes Verständnis eines Interaktionspartners, z.B. bei der Verfolgung von Zielen, hinderlich sein, kann die Person ihre Empathie abschalten. Dann kann sie darüber hinweg sehen, was sie beim Anderen anrichtet, und vermeiden, Mitleid zu empfinden.

Haben Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil lange Zeit eine Machtposition inne, dann brauchen sie keine Empathie mehr und verlieren tatsächlich ihre empathischen Fähigkeiten.

Abschaltbare Empathie ist im Alltag recht praktisch: Man benutzt die Fähigkeit, wenn sie günstig ist und schaltet sie ab, wenn sie hinderlich ist. Das verschafft einem eine Menge interaktioneller Vorteile.

7 Handlungsorientierung

Personen mit narzisstischem Persönlichkeitsstil weisen meist eine hohe *Handlungsorientierung* auf: Sie analysieren nur so viel Information, wie sie für notwendig halten, sie reflektieren nur so lange, bis sie eine Lösung haben und versuchen, möglichst schnell in einen Handlungsmodus zu kommen. Sie treffen damit schnelle Entscheidungen, auch Entscheidungen unter Risiko und „ziehen dann ihre Strategien durch“.

Hohe Handlungsorientierung hat Konsequenzen für die Person:

- Die Person kann durch die hohe Handlungsorientierung schnelle Entscheidungen treffen.
- Die Person scheut sich auch nicht, Entscheidungen zu treffen, die riskant sind.
- Die Person ist meist gut in der Lage, Komplexität zu reduzieren und sich nicht in Details zu verlieren.
- Dadurch wirkt sich Handlungsorientierung oft positiv aus.
- Ist ein Problem jedoch sehr komplex, kann eine hohe Handlungsorientierung zum Problem werden.
- Denn dann neigt die Person dazu, zu wenig Information zu berücksichtigen, zu wenig genau zu analysieren und zu wenig zu reflektieren.

- Handlungsorientierung kann dann zu vorschnellen, wenig durchdachten Entscheidungen führen.

8 Narzissmus als Ressource

Ein narzisstischer Stil und (in Grenzen) auch eine narzisstische Störung weisen ein hohes Maß an Ressourcen auf: Eine solche Persönlichkeitsakzentuierung ist auf keinen Fall nur problematisch (oder gar „pathologisch“); sie hat im Gegenteil auch viele Vorteile für die Person.

Einige dieser Vorteile möchte ich hier deutlich machen.

8.1 Anstrengungsbereitschaft, Leistungsorientierung, Ausdauer

Personen mit NAR sind oft (auch) in hohem Maße intrinsisch leistungsorientiert (Deci, 1975; Deci & Ryan, 1991, 2000): Das führt bereits dazu, dass sie stark leistungsbereit und anstrengungsbereit sind: Sie betrachten Probleme und schwierige Aufgaben als Herausforderungen, die es anzupacken und zu bewältigen gilt. Damit macht ihnen auch (zumindest ein Teil der Arbeit) Spaß: Sie machen viele Dinge gerne, lösen gerne Probleme und „knifflige“ Aufgaben und wenn es sie „packt“, spielt es auch keine Rolle mehr, wieviel Zeit und Anstrengung sie in ein Projekt stecken.

Die NAR weisen darüber hinaus aber immer auch eine (starke) *Norm* auf, leistungsorientiert zu sein: Dabei handelt es sich um eine *extrinsische* Motivation (Deci & Ryan, 1991), die jedoch *ein sehr starker Antreiber* ist und den Klienten zu Höchstleistungen anspricht. Anders als eine intrinsische Motivation (die im Wesentlichen selbstregulativ ist) führt eine hohe extrinsische Motivation dazu,

- dass die Person oft an die Grenzen ihrer Belastbarkeit geht und oft ihre Belastungsgrenzen sogar ignoriert;
- bei Personen mit NAR kann das sehr krasse Formen annehmen und dazu führen, dass sie trotz Fieber oder massiver Erschöpfung weiterarbeiten, bis sie eine Aufgabe erledigt haben; dadurch zeigen sie eine hohe Einsatzbereitschaft und wirken oft zuverlässig;
- dass sie damit den Aspekten Leistung/Erfolg eine extreme Priorität einräumt und damit ihre gesamten Ressourcen diesem Lebensbereich zuordnet.

Und damit leistet sie dann deutlich mehr, als wenn sie „nur“ intrinsisch leistungsmotiviert wäre. In diesem Fall

- kann sie lange „Durststrecken“ durchstehen, in denen sie Dinge tun muss, die sie eigentlich nicht tun will;
- NAR halten auch Zeiten durch, in denen sie Misserfolge haben, negatives Feedback bekommen oder gar keine Anerkennung; sie können „Belohnung“ in extremer Weise aufschieben;
- kann sie Phasen von Abwertung, von „Unterwerfung“, von Überforderung ertragen, die Personen ohne solche Motivation längst zur Aufgabe veranlasst hätten;
- NAR ertragen es, von Chefs ausgenutzt zu werden, Dinge zu tun, die sie eigentlich nicht tun wollen, sie ertragen eine 70-Stunden-Woche, mangelnde Freizeit etc.;

Eine Person mit NAR weist meist eine hohe Selbstkontrolle und einen sehr starken Willen auf und auch deshalb kann sie Befriedigung extrem stark zurückstellen, um langfristige Ziele zu erreichen.

Und damit ist sie (wenn sie über entsprechende Kompetenzen verfügt!) sehr viel erfolgreicher als Konkurrenten ohne NAR.

Daher ist es nicht verwunderlich, dass der Anteil von Personen mit NAR in den Führungsetagen von Unternehmen, Kliniken, Universitäten etc. überproportional häufig vertreten ist.

8.2 Handlungsorientierung

Sehr effektiv wirkt sich meist auch die hohe Handlungsorientierung aus (Kuhl, 1994a, 1994b): Die Person mit NAR sammelt nur relevante Informationen, um dann so schnell wie möglich Entscheidungen zu treffen. Sie grübelt nicht, sondern handelt möglichst schnell.

Sie betrachtet Probleme als Herausforderung und stellt sich ihnen, sie geht sie an und versucht, möglichst schnell Lösungen zu entwickeln.

Die Person konzentriert sich dabei auf relevante Informationen und verliert kaum Zeit damit, sich mit Nebenschauplätzen zu befassen; sie versteht es meist, Komplexität zu reduzieren und sich auf das Wesentliche zu fokalisieren.

Ein Aspekt einer hohen Handlungsorientierung ist auch eine extrem geringe Grübel-Tendenz: Man denkt nicht über Dinge nach, die schiefgegangen sind, man belastet sich nicht mit aufgeschobenen Entscheidungen: Geht etwas schief, muss man es eben besser machen.

Wie Thomas Crown es treffend formulierte: „Reue ist meist Zeitverschwendung.“ (An dieser Stelle kann tatsächlich die Abgrenzung zu psychopathischen Tendenzen schwierig werden!)

Damit kann man sagen: Solange die NAR durch Erfolge gut kompensieren, ist NAR auch ein protektiver Faktor gegen Depression (Sachse & Kiszkenow-Bäker, 2014)!

Dabei sind Personen mit NAR meist bereit, kalkulierte Risiken einzugehen; sie sind nicht konfliktscheu, sie können sich meist gut abgrenzen und durchsetzen.

Dadurch handeln sie oft schon, wenn andere noch analysieren: Dies kann in bestimmten Kontexten von hohem Vorteil sein. Und sie bekommen oft auch das, was sie wollen: Sie setzen sich Interaktionspartnern gegenüber oft durch und verfolgen straight ihre Ziele.

8.3 Manipulation und Regeln

Personen mit NAR können Interaktionspartner sehr gut für ihre Ziele einspannen: Sie können „gut delegieren“, lassen andere Detailarbeiten machen und kümmern sich selbst „um die großen Entwürfe“; sie vertrauen auf ihre Kompetenzen und neigen wenig dazu, sich selbst und andere zu kontrollieren. Dadurch schaffen sie es auch meist, sich unliebsame Arbeiten „vom Hals zu schaffen“, insbesondere, wenn sie einmal leitende Positionen erreicht haben.

Damit entlasten sie sich von allen Detailarbeiten und von allen Arbeiten, die sie selbst kaum weiterbringen und konzentrieren sich auf kreative Aufgaben, die maximal Erfolge einbringen. Interaktionspartner werden so oft ausgenutzt, was die NAR meist aber wenig stört, da sie sich selbst für legitimiert halten, als „VIPs“ dies auch tun zu dürfen.

8.4 Hedonismus

NAR weisen meist nur ein geringes Maß an Alienation auf (vgl. Beckmann, 2006; Kuhl, 2001; Kuhl & Beckmann, 1994): Sie wissen meist recht gut, was ihnen gut tut und was sie wollen und sie wissen, was sie nicht wollen.

Daher richten sie sich oft ihr Privatleben gut ein: Mit angenehmen Dingen, gutem Essen, gutem Wein. Sie machen angenehme Reisen, fahren angenehme Autos etc.

Bei einer angenehmen Lebensgestaltung sind persönlicher und wirtschaftlicher Erfolg durchaus hilfreich.

8.5 Empathie

Die hohe Empathie von NAR versetzt die Personen in die Lage, Interaktionspartner (IP) sehr gut und sehr schnell einzuschätzen: Dadurch können sich die NAR in aller Regel gut auf IP einstellen, was einen wesentlichen Aspekt hoher sozialer Kompetenz darstellt.

Aufgrund der hohen sozialen Kompetenz haben sie wenig interaktionelle Schwierigkeiten: Sie können Smalltalk, halten Reden vor großem Publikum und sie zeigen meist wenig allgemeine soziale Ängstlichkeit (es macht ihnen auch nichts, wenn sie im Restaurant ein Weinglas umstoßen: dann ordern sie eben beim Kellner ein Neues!).

Die hohe Empathie-Fähigkeit ist auch für erfolgreiche Manipulationen sehr wesentlich: Ich muss gut einschätzen können, auf welche Aktionen ein IP „anspringt“ und auf welche er sauer reagiert, um ihn effektiv manipulieren zu können (daher ist effektive Manipulation ohne hohe Empathie gar nicht denkbar!).

Von Bedeutung ist aber auch die Fähigkeit, „Empathie abzuschalten“: Will ich jemanden einspannen und der leidet unter Umständen unter dieser Aktion, dann wäre es kontraproduktiv, an dieser Stelle empathisch zu sein; also ist es wesentlich, dass ich in solchen Fällen meine Empathie „abschalten“ kann, um mich nicht übermäßig mit den Konsequenzen meines Handelns zu belasten.

9 Die Kosten des Narzissmus

Wie deutlich wird, könnte Narzissmus viel Spaß machen – wenn es die Kosten-Seite nicht gäbe.

Leider führt NAR aber auch zu einigen Nachteilen: Und das umso mehr, je stärker der Stil in eine Störung übergeht, d.h. je stärker die Person ihre eigenen narzisstischen Anteile nicht mehr selbst unter Kontrolle hat.

9.1 Interaktionskosten

Ein wesentlicher Kostenfaktor des NAR sind Beziehungs- oder Interaktionskosten.

Diese resultieren insbesondere aus der Manipulation bzw. aus dem Setzen von Regeln.

So hat der NAR oft viele Erwartungen an andere, z.B.

- nicht kritisiert zu werden,
- respektvoll behandelt zu werden,
- als VIP behandelt zu werden,
- nicht behindert zu werden,
- Sonderrechte eingeräumt zu bekommen etc.

Interaktionspartner (IP) fühlen sich dadurch aber oft bevormundet, ausgenutzt, kontrolliert, „benutzt“: Das macht sie (über kurz oder lang) unzufrieden und sie sind nicht mehr bereit, sich so behandeln zu lassen.

Damit kommt es zu Konflikten: Mit der Partnerin, mit Freunden, Arbeitskollegen, Chefs etc. Beziehungen verschlechtern sich, IP verweigern die Kooperation, sabotieren die Person (offen oder verdeckt), werden sauer und ärgerlich, ziehen sich zurück oder kündigen die Beziehung. Das bemerkt natürlich der NAR; da er aber dann oft nicht über alternative Handlungen verfügt oder nicht einsieht, dass er sein Handeln ändern sollte, macht er „mehr desselben“: Und dies führt dann zu einer progredienten Verschlechterung der Beziehungen.

Ganz allgemein kann man sagen: *Je stärker eine Person Regeln (für andere) setzt und durchsetzt, in desto höherem Maße erzeugt sie Interaktionsprobleme.*

Der NAR versucht dann meist, die „Lücken“ durch neue Beziehungen zu füllen, aber er bemerkt schon, dass er Beziehungen nicht stabil halten kann und erlebt die ständigen Probleme schon als schmerzlich.

9.2 Gesundheitskosten

Ein zweiter wesentlicher Kostenfaktor der NAR sind *Gesundheitskosten*: Wie gesagt, NAR gehen durch ihre extreme Leistungstendenz oft über ihre Belastungsgrenzen hinaus.

Das erzeugt gesundheitliche Probleme: Bluthochdruck, Magengeschwüre, beginnende koronare Herzerkrankung etc.

Aber auch Burnout, Erschöpfung etc. mit allen psychologischen Begleiterscheinungen.

Auch die Regel-Setzer-Struktur ist hier gefährlich: Hat eine Person viele soziale Erwartungen (z.B. „man hat mich nicht zu behindern“), führt das unweigerlich dazu, dass IP diese

Erwartungen ständig frustrieren (z.B. im Straßenverkehr): Und dies führt zu einem hohen Ausmaß von Ärger und Ausbrüchen von Feindseligkeit; und dies ist ein signifikanter Risikofaktor für die Entwicklung einer koronaren Herzerkrankung (Rosenman et al., 1964, 1975).

9.3 Ansteckungseffekt

NAR machen oft die Erfahrung, dass eine hohe Leistungsorientierung als Norm (extrinsische Motivation!) „ansteckend“ wirkt: Personen gehen in einen Tennisclub, um sich zu entspannen und nach einem halben Jahr wollen sie der beste Tennisspieler des Clubs sein.

Eine Person beginnt, Golf zu spielen, um soziale Kontakte zu pflegen und um sich zu erholen und nach 4 Monaten muss sie der beste Golfspieler des Clubs werden.

Es ist eine Art Midas-Effekt: Alles, was die Person anfasst, verwandelt sich in Leistungsaspekte!

Nach einiger Zeit haben die Personen den Eindruck, dass sie keinem Hobby mehr nachgehen können, ohne dass sich dieses in eine neue Stressquelle verwandelt.

9.4 Unstillbare Ziele

Aus der Tatsache, dass bei den NAR „Leistung“ eine Norm (ein „Vermeidungsziel“) ist, folgt, dass diese im Sinne von Gollwitzer (1987) *unstillbar* ist: Wenn ich „der Beste“ sein will, dann kann ich das prinzipiell nie erreichen, denn es wird immer jemand besser sein als ich.

Und wenn meine Ziele nicht konkret definiert sind, dann weiß ich auch nie, wann ich meine Standards erreicht haben werde: Damit kann ein NAR aber mit dem (extremen) Leisten prinzipiell nie aufhören, er folgt immer der Devise: „Höher, schneller, weiter!“

Damit ist es aber auch nie gut: Wenn der NAR ein Diplom hat, muss er promovieren; ist er promoviert, muss er habilitieren; ist er das, muss er Harvard ins Auge fassen usw.

Und damit wird „Leistung“ zu einem (extremen) inneren Druck, von dem sich der NAR immer weniger befreien kann.

Und außerdem benötigt er Erfolge auch für die Kompensation seines negativen Selbst-Schemas: Auch deshalb muss er neue Vorträge annehmen, obwohl er es „eigentlich“ gar nicht will; er muss neue Aufträge annehmen, obwohl er keine Lust mehr dazu hat usw.

9.5 Allgemeine Unzufriedenheit

Man muss auch sehen, dass der NAR ja anerkennungsmotiviert und nicht leistungsmotiviert ist: Und Anerkennung bekommt man nur „als Person“; bekommt man sie für Leistung, wird sie psychologisch wertlos.

Dies ist aber etwas, das NAR nicht verstehen: Da sie sich meist für leistungsmotiviert und erfolgsmotiviert halten, denken sie, Erfolg würde sie glücklich machen. Tatsächlich macht aber nur „echte“ Anerkennung zufrieden: Und „echte Anerkennung“ bekommt man „unconditional“ als Person; ohne dass man dafür etwas leisten muss und ohne es sich verdienen zu müssen.

Daher kann der NAR, so sehr er sich auch anstrengt, durch Leistung und Erfolge nie sein Anerkennungsmotiv befriedigen: Dies steigt dagegen durch ständige Frustration immer höher in der Motivhierarchie und die Unzufriedenheit des Klienten wird dabei immer ausgeprägter.

Das ist vielen NAR auch deutlich; manche sagen auch so etwas wie: „Ich bin erfolgreich, habe ein schönes Haus, eine nette Frau, Kinder, auf die ich stolz sein kann, aber ich habe das Gefühl, ich werde nicht zufrieden. Und ich weiß nicht, wieso.“

Der Grund ist der, dass der NAR schlicht und einfach an seinem zentralen Motiv vorbei handelt (vgl. Brunstein, 1995, 2001; Brunstein & Maier, 2002; Brunstein & Schultheiß, 1996; Brunstein et al., 1995, 1996, 1998): Anstatt das Motiv „Anerkennung“ zu befriedigen, befriedigt er die Norm „Leistung“.

Und diese allgemeine, schwer zu definierende Unzufriedenheit ist für viele NAR tatsächlich ein beträchtlicher Kostenfaktor.

10 Resümee

Ein Persönlichkeitsstil wie NAR ist keineswegs nur problematisch: Einen solchen Stil zu haben, kann für eine Person ein signifikantes Ausmaß an Ressourcen implizieren.

Allerdings bekommt man diese nicht umsonst: Der NAR-Stil geht auch mit deutlichen Kosten einher.

Ob die Kosten oder die Ressourcen überwiegen, hängt aber vom Ausmaß der Persönlichkeitsakzentuierung ab: Weist eine Person eine leichtere Ausprägung, also einen Stil auf, dann können die Ressourcen deutlich überwiegen und man kann die Kosten in Kauf nehmen.

Entwickelt sich jedoch die Akzentuierung in Richtung auf eine Störung, dann beginnen die Kosten zu überwiegen: Die Person erkaufte sich ihren Erfolg mit einer ganzen Reihe unangenehmer „Nebenwirkungen“; in diesem Fall kann man der Person eine gute Psychotherapie durchaus empfehlen.

Und hier liegt der Sinn von Psychotherapie: Ziel einer Psychotherapie ist es nicht, „Narzissmus zu heilen“, denn NAR ist keine Krankheit! Er liegt auch nicht darin, NAR zu „beseitigen“: Der Klient kann und soll die Ressourcen seines Stils ruhig behalten, aber er soll ihn so weit unter Kontrolle bekommen und/oder reduzieren, dass er so wenige Kosten wie möglich erzeugt.

Literatur

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1978). Reflections on self-efficacy. *Advances in Behavior Research and Therapy*, 1, 237-269.
- Beckmann, J. (2006). Konsequenzen der Entfremdung vom Selbst. In: R. Sachse & P. Schlebusch (Hrsg.), *Perspektiven Klärungsorientierter Psychotherapie*, 46-59. Lengerich: Pabst.
- Brunstein, J.C. (1995). *Motivation nach Mißerfolg*. Göttingen: Hogrefe.
- Brunstein, J.C. (2001). Persönliche Ziele und Handlungs- versus Lageorientierung: Wer bindet sich an realistische und bedürfniskongruente Ziele? *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 22, 1-12.
- Brunstein, J.C., Dangelmayer, G. & Schultheiß, O.C. (1996). Personal goals and social support in close relationships: Effect on relationship mood and marital satisfaction. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 1006-1019.
- Brunstein, J.C., Lautenschlager, U., Nawroth, B., Pöhlmann, K. & Schultheiß, O. (1995). Persönliches Anliegen, soziale Motive und emotionales Wohlbefinden. *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 16, 1-10.
- Brunstein, J.C. & Maier, G.W. (2002). Das Streben nach persönlichen Zielen: Emotionales Wohlbefinden und proaktive Entwicklung über die Lebensspanne. In: H. Thoma (Hrsg.), *Persönlichkeit und Entwicklung*, 157-189. Weinheim: Beltz.

- Brunstein, J.C. & Schultheiß, O.C. (1996). Persönliche Ziele, soziale Motive und Dimensionen des affektiven Erlebens. *Abschlußbericht zum DFG-Projekt. BR 1056/2-1*; Universität Erlangen-Nürnberg.
- Brunstein, J.C., Schultheiß, O.C. & Grässmann, R. (1998). Personal goals and emotional well-being: the moderating role of motive dispositions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 494-508.
- Deci, E.L. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (1991). A motivational approach to the self: Integration in personality. In: R.A. Dienstbier (Ed.), *Perspectives on motivation. Nebraska Symposium on Motivation*, 38, 237-288. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-268.
- Gollwitzer, P.M. (1987). Suchen, Finden und Festigen der eigenen Identität: Unstillbare Zielintentionen. In H. Heckhausen, P. Gollwitzer & F. Weinert (Hrsg.), *Jenseits des Rubikon: Der Wille in den Humanwissenschaften*, 176-190. Berlin: Springer.
- Kuhl, J. (1994a). A theory of action and state orientation. In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), *Volition and Personality. Action versus state orientation*, 9-46. Seattle: Hogrefe & Huber Publishers.
- Kuhl, J. (1994b). Handlungs- und Lageorientierung. In W. Sarges (Hrsg.), *Managementdiagnostik*. Göttingen: Hogrefe.
- Kuhl, J. (2001). *Motivation und Persönlichkeit: Interaktionen psychischer Systeme*. Göttingen: Hogrefe.
- Kuhl, J. & Beckmann, J. (1994). Alienation: Ignoring one`s preferences. In Kuhl, J. & Beckmann, J. (Eds.), *Volition and Personality: Action versus state orientation*, 375-390. Göttingen: Hogrefe.
- Miller, J.D. & Campbell, W.K. (2008). Comparing clinical and social-personality conceptualizations of narcissism. *Journal of Personality*, 76, 449-476.
- Millon, Th. (1996). *Disorders of Personality. DSM IV and Beyond*. New York: Wiley.
- Ronningstam, E.F. (2005). *Identifying and understand the narcissistic personality*. New York: Oxford University Press.
- Ronningstam, E.F. (2009). Narcissistic personality disorder: facing DSM-V. *Psychiatric annals*, 39, 111-121.

- Rosenman, R.H., Brand, R.J., Jenkins, C.D., Friedman, M., Straus, R. & Wurm, M. (1975). Coronary heart disease in the Western Collaborative Group Study: Final follow-up experience of 8 ½ years. *Journal of the American Medical Association*, 233, 872-877.
- Rosenman, R.H., Friedman, M., Straus, R., Wurm, M., Kositichek, R., Hahn, W. & Werthessen, N.T. (1964). A predictive study of coronary heart disease. *Journal of the American Medical Association*, 189, 103-110.
- Sachse, R. (1997). *Persönlichkeitsstörungen: Psychotherapie dysfunktionaler Interaktionsstile*. Göttingen: Hogrefe.
- Sachse, R. (1999). *Persönlichkeitsstörungen. Psychotherapie dysfunktionaler Interaktionsstile*. Göttingen: Hogrefe, 2. Auflage.
- Sachse, R. (2001). *Psychologische Psychotherapie der Persönlichkeitsstörungen*. Göttingen: Hogrefe.
- Sachse, R. (2002). *Histrionische und narzisstische Persönlichkeitsstörungen*. Göttingen: Hogrefe.
- Sachse, R. (2004a). *Persönlichkeitsstörungen. Leitfaden für eine Psychologische Psychotherapie*. Göttingen: Hogrefe.
- Sachse, R. (2004b). Histrionische und narzisstische Persönlichkeitsstörungen. In: R. Merod (Hrsg.), *Behandlung von Persönlichkeitsstörungen*, 357-404. Tübingen: DGVT-Verlag.
- Sachse, R. (2004c). *Selbstverliebt – aber richtig*. Klett-Cotta.
- Sachse, R. (2006a). Narzisstische Persönlichkeitsstörungen. *Psychotherapie*, 11 (2), 241-246.
- Sachse, R. (2006b). *Therapeutische Beziehungsgestaltung*. Göttingen: Hogrefe.
- Sachse, R. (2008). Histrionische und narzisstische Persönlichkeitsstörung. In: M. Hermer & B. Röhrle (Hrsg.), *Handbuch der therapeutischen Beziehung*, Bd. 2, 1105-1125. Tübingen: DGVT-Verlag.
- Sachse, R. (2013). *Persönlichkeitsstörungen: Leitfaden für eine psychologische Psychotherapie*. Göttingen: Hogrefe, 2. Auflage.
- Sachse, R. (2014). Klärungsorientierte Verhaltenstherapie des Narzissmus. *Psychotherapie*, 19-1, 1-9.
- Sachse, R. & Kiszkenow-Bäker, S. (2014). Persönlichkeitsstörungen und affektive Störungen. *Psychologie in Österreich*, 34 (1), 7-15.
- Sachse, R., Sachse, M. & Fasbender, J. (2010). *Klärungsorientierte Psychotherapie von Persönlichkeitsstörungen*. Göttingen: Hogrefe.
- Sachse, R., Sachse, M. & Fasbender, J. (2011). *Klärungsorientierte Psychotherapie der narzisstischen Persönlichkeitsstörung*. Göttingen: Hogrefe.

- Tedeschi, J.T. & Norman, N. (1985). Social power, self-presentation, and the self. In: B.R. Schlenker (Ed.), *The self and social life*, 293-322. New York: McGraw-Hill.
- Tedeschi, J.T. & Riess, M. (1981). Identities, the phenomenal self, and laboratory research. In: J.T. Tedeschi (Ed.), *Impression management theory and social psychological research*, 3-22. New York: Academic Press.
- Tedeschi, J.T., Lindskold, S. & Rosenfeld, P. (1985). *Introduction to social psychology*. St. Paul, MN: West Publishing Company.
- Tedeschi, J.T., Schlenker, B.R. & Bonoma, T.V. (1973). *Conflict, power and games: The experimental study of interpersonal relations*. Chicago: Aldine.