

Robert Düsterwald

Von Blendern und Intriganten



**Der tägliche Kampf gegen Neid,
Gier und Lügen in Alltag und Beruf**

- und wie Sie sich dagegen wehren können.

Der Autor

Robert Düsterwald, geboren in Bonn, ist selbstständiger Unternehmensberater. Nach seinem Studium war er zunächst viele Jahre lang als Berater, Projektleiter und Führungskraft in Unternehmen verschiedener Branchen beschäftigt. Zu seinen Schwerpunkten gehörten u. a. die Analyse von Geschäftsprozessen und internen Kontrollsystemen, zusätzlich kam er als Auditor mit den Themengebieten Ordnungsmäßigkeit, Regeltreue und Ethik in Berührung.

Aus seiner Berufserfahrung und eigenen, persönlichen Beobachtungen von unredlichem und unethischem Verhalten entwickelte er einen Vortrag und ein Seminar mit dem Titel „Von Blendern und Intriganten“. Das Interesse an dem Themengebiet bewog ihn schließlich dazu, seine Erkenntnisse in einem Buch zusammenzufassen, um sie einem größeren Publikum zugänglich zu machen.

Inhaltsverzeichnis

1. **VORWORT**
2. **WERTE UND ETHISCHES VERHALTEN IN BETRIEB UND GESELLSCHAFT**
 - 2.1 ETHIK, MORAL UND GESELLSCHAFTSORDNUNG
3. **BLENDER UND INTRIGANTEN**
 - 3.1 DIE PSYCHOLOGIE VON BLENDERN
 - 3.2 ZEHN ALLGEMEINE BLENDER-MERKMALE
 - 3.3 TRICKSER
 - 3.4 SELBSTDARSTELLER
 - 3.5 WELCHE SCHÄDEN BLENDER ANRICHTEN
4. **WORAN ERKENNEN SIE BLENDER?**
 - 4.1 WIE BILDEN WIR UNSERE MEINUNG ÜBER ANDERE?
 - 4.2 DER BLENDERTEST
 - 4.3 ERLÄUTERUNG DER KRITERIEN
 - 4.4 DIE CHECKLISTEN IN DIESEM BUCH
 - 4.5 NUTZUNG DER CHECKLISTE ZUM BLENDERTEST
 - 4.6 DIE CHECKLISTE ZUM BLENDERTEST
 - 4.7 AUSWERTUNG DER CHECKLISTE
 - 4.8 DIE ERKENNTNIS, ES MIT EINEM BLENDER ZU TUN ZU HABEN
5. **WIE KÖNNEN SIE SICH GEGEN BLENDER WEHREN?**
 - 5.1 VORAUSSETZUNGEN, UM SICH ZU WEHREN
 - 5.2 SIEBEN GRUNDREGELN ZUM UMGANG MIT BLENDERN

- 5.3 GEGENMAßNAHMEN ZU DEN VERHALTENSWEISEN IM EINZELNEN
- 5.4 DIE GRUNDREGELN ZUR VERTEIDIGUNG GEGEN BLENDERTUM
- 5.5 DER SELBSTTEST: ANFÄLLIGKEIT FÜR BLENDER
- 5.6 ERLÄUTERUNG DER KRITERIEN
- 5.7 NUTZUNG DER CHECKLISTE ZUM SELBSTTEST
- 5.8 DIE CHECKLISTE ZUM SELBSTTEST: ANFÄLLIGKEIT FÜR BLENDER
- 5.9 AUSWERTUNG DER CHECKLISTE
- 5.10 VARIANTEN DER ANFÄLLIGKEIT FÜR BLENDERANGRIFFE
- 5.11 SIND IHRE MAßNAHMEN ERFOLGREICH?
- 5.12 DIE TRENnung VON IHNEN NICHT NAHESTEHENDEN PERSONEN
- 5.13 DIE TRENnung VON IHNEN NAHESTEHENDEN PERSONEN
- 5.14 FAZIT

6. BLENDERTUM IN ORGANISATIONEN

- 6.1 VON BLENDERN IN ORGANISATIONEN VERURSACHTE SCHÄDEN
- 6.2 BLENDER IN DER ORGANISATION AUS SICHT DER MITARBEITER
- 6.3 BLENDER IN DER ORGANISATION AUS SICHT DER LEITUNG
- 6.4 KORRUPTION IN DER ORGANISATION?
- 6.5 WORAN ERKENNEN SIE BLENDERTUM IN ORGANISATIONEN?
- 6.6 DER ORGANISATIONSTEST
- 6.7 ERLÄUTERUNGEN DER KRITERIEN
- 6.8 NUTZUNG DES ORGANISATIONSTESTS
- 6.9 DIE CHECKLISTE ZUM ORGANISATIONSTEST
- 6.10 AUSWERTUNG DER CHECKLISTE
- 6.11 DIE ETHISCHE ORGANISATION

- 6.12 GRUNDSÄTZE DER ETHISCHEN ORGANISATION
- 6.13 PRÄVENTION DURCH DAS INTERNE KONTROLLSYSTEM (IKS)
- 6.14 VERANTWORTUNG DES MANAGEMENTS FÜR DAS IKS
- 6.15 ANFORDERUNGEN AN EIN GUTES IKS
- 6.16 GESTALTUNG DES WANDELS

7. WOHIN FÜHRT DIE ENTWICKLUNG?

- 7.1 TRENDS, DIE DIE ENTWICKLUNG BEEINFLUSSEN
- 7.2 FAZIT

8. ABBILDUNGSVERZEICHNIS

1 Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

wer kennt sie nicht, die Täuscher und Trickser, die Betrüger und Lügner, die Scheinheiligen, die Pharisäer in Betrieb und Alltag? Sie sind allgegenwärtig, sitzen in Büros, Werkstätten, Eigenheimen und Mietshäusern, in Behörden, Politik und Wirtschaft, aber auch in unserem engsten und vertrautesten Umfeld - in unserem Freundeskreis und sogar in unserer Familie. Sie schwören uns Freundschaft, um uns hinter unserem Rücken umso gründlicher auszunutzen, uns zu übervorteilen und zu schaden.

Wenn wir sie wenigstens als falsche Freunde erkennen würden, dann wäre dies vielleicht noch nicht einmal so schlimm - so wüssten wir wenigstens, woran wir sind. Lieber einen ehrlichen Feind, als einen unehrlichen Freund. Aber „Blender“ habe ich sie getauft, weil sie geschickt den Anschein des Ehrenwerten und des Anständigen erwecken und wir gerade deshalb nicht erkennen, dass vielleicht sie es sind, die maßgeblich für unsere finanzielle Misere, unsere Niedergeschlagenheit, unseren Karriereknick oder gar Schlimmeres verantwortlich sind.

Dass es an verlässlichen Statistiken über den von mir beschriebenen Menschentyp eher mangelt, ist kein Wunder, denn diejenigen, die ich in diesem Buch beschreibe, sind jene, die ihre hinterhältigen Absichten geschickt zu tarnen wissen und denen es oft gelingt, unterhalb der straf- oder zivilrechtlichen Relevanz zu operieren. Genau deshalb ist es so schwierig, ihnen beizukommen. Selten werden sie

verklagt, und in vielen Fällen fehlen einfach die Beweise. Hinzu kommt noch - nicht alles, was rechtlich erlaubt ist, ist auch moralisch vertretbar.

Blender verursachen im besten Fall ständig nervende Ärgernisse, im schlimmsten Fall richten sie jedoch schwerwiegende, dauerhafte Schäden an. Schäden, die bis zum wirtschaftlichen und finanziellen Ruin der von ihnen Übervorteilten führen können. Dabei vertrauen manche der „Opfer“ dem „Täter“ noch bis zum Schluss, manchmal blindlings.

Wenn wir genau wüssten, wer uns alles heimlich Übles will, dann könnten wir womöglich nicht mehr ruhig schlafen - aber wenigstens könnten wir dann das Übel an der Wurzel packen und ein Ende mit Schrecken herbeiführen, anstatt weiter den Schrecken ohne Ende zu ertragen. Aber meistens wissen wir es eben nicht - *oder nicht mit Sicherheit* - und genau damit fängt es an.

Denn erst, wenn Sie die versteckten Verhaltensmuster erkannt haben, die einen Blender verraten, sind Sie in der Lage, sich gegen das Blendertum zu wehren und seine schädlichen Auswirkungen mit geeigneten Maßnahmen in Ihrem privaten oder beruflichen Umfeld zu begrenzen, abzustellen oder zu verhindern.

Damit kommen wir nun zum Zweck dieses Buchs. Blender sind zwar so unterschiedlich wie wir alle, ich möchte in diesem Buch jedoch zeigen, dass das Blendertum, also ihr Verhalten, meistens an bestimmten Mustern erkennbar ist. Diese Muster stehen ihnen zwar nicht auf der Stirn geschrieben, aber im Zeitablauf lassen sich solche Erkennungsmerkmale des Blendertums durch ausreichende Beobachtungen sehr wohl erkennen.

Ich habe deshalb einen Test entwickelt, mit dessen Hilfe Sie eine Ihnen bekannte Person auf Merkmale eines Blenders hin beurteilen können. Anhand von weiteren Tests erfahren Sie, wie anfällig jemand für Angriffe von Blendern ist und woran Sie Anzeichen von Blendertum in Organisationen erkennen. Darüber hinaus zeige ich Ihnen, wie Sie sich gegen Angriffe von Blendern zur Wehr setzen können.

Ich kann Ihnen dabei natürlich nur einen Katalog von verschiedenen Möglichkeiten vorschlagen; Sie selbst müssen sich Ihre eigenen Gedanken dazu machen, welches der gezeigten Mittel Sie anwenden wollen, und vor allem, auf welche Weise und in welchem Umfang.

Bei diesem Buch und den darin enthaltenen Tests handelt es sich nicht um ein wissenschaftliches Werk, auch wenn sich vieles anlehnt an Themen wie Compliance (im Betrieb) oder Forensik (bei strafrechtlichen Ermittlungen). Aber auch wenn es diesen gesicherten Erkenntnissen meines Erachtens in keiner Weise widerspricht, so ist es doch kein Lehrbuch; es ist vielmehr ein ganz persönlicher Ratgeber, geboren aus unzähligen Beobachtungen und Erfahrungen, die ich in vielen Jahren gesammelt habe und anderen gern zur Verfügung stellen möchte. Sein Ziel ist es vor allem, Denkanstöße zu vermitteln.

Wenn es mir gelingt, Ihnen ein wenig die Augen zu öffnen, so dass Sie vielleicht den einen oder anderen Blender in Ihrem Umfeld oder dem einer Freundin/eines Freundes erkennen und sich von nun an gegen ihn wehren können, dann habe ich mein Ziel erreicht.

Dennoch - auch, wenn Sie nun in diesem Buch eine Reihe von Beispielen für unredliches, andere schädigendes, schändliches Verhalten vorfinden werden - es ist nicht meine Absicht, Ihnen zu suggerieren, dass die meisten

Menschen Betrüger sind, oder dass ständig und überall ausschließlich Missgunst im Spiel ist. Denn es gibt sie noch, die schweigende Mehrheit der Anständigen, die Sie vielleicht gerade dann besser erkennen, wenn Sie wissen, worin sich Blender von ihnen unterscheiden.

2 Werte und ethisches Verhalten in Betrieb und Gesellschaft

2.1 Ethik, Moral und Gesellschaftsordnung

Blendertum bezeichnet ein Verhalten, das mit einem redlichen und ehrbaren Umgang, mit Aufrichtigkeit und Verantwortung, mit Fairness und Zuverlässigkeit nicht vereinbar ist.

Wir bewegen uns damit also im ethisch-moralischen Bereich. Daher lohnt es sich, zu Beginn dieses Buches einen Blick darauf zu werfen, was diese Begriffe bedeuten und warum Ethik in den meisten Zivilisationen einen hohen Stellenwert hat. Wenn ich Ihnen in einem späteren Kapitel dann den Begriff des Blendertums erläutere, werden Sie den Widerspruch zur Ethik stets erkennen.

Leider werden beide Begriffe, Ethik und Moral, in der Literatur nicht einheitlich und auch ein wenig abstrakt beschrieben.¹ Ich erlaube mir deshalb einen eigenen Vorschlag zur Definition der beiden Begriffe:

Ethik – synonym: Ethos

Ethik ist das Wertesystem einer Gruppe oder Gesellschaft, das deren Angehörigen als anzustrebendes, wünschenswertes Ideal gilt. Das tatsächliche gezeigte Verhalten weicht in der Regel davon ab. Ethik ist insofern der Maßstab zur Beurteilung unseres Handelns. Wir unterscheiden menschliches Verhalten anhand dieses

Maßstabs, indem wir es mit den Kategorien „gut“ (dem Ethos entsprechend) oder „böse“ (dem Ethos widersprechend) bewerten.

Moral

Moral spiegelt die in Bezug auf das Wertesystem gezeigten tatsächlichen Verhaltensweisen, aber auch die von den meisten Mitgliedern einer Gruppe oder Gesellschaft im Alltag akzeptierten Normen wider.

Moral bezeichnet also die im Alltag beobachtbaren Normen und Verhaltensweisen. Sie entsprechen nicht immer dem ethischen Ideal, sondern der allgemein üblichen Sitte. Eine Verhaltensweise, die dem ethischen Soll entspricht oder nahekommt, wird als ethisch oder als von hoher Moral zeugend bezeichnet. Eine Verhaltensweise, die unter der üblichen Moral liegt oder weit von ethischen Werten entfernt ist, wird als unethisch oder unmoralisch bezeichnet.

Es geht bei beiden Begriffen um die „Sinnesart“, um die Art, wie menschliches Handeln begründet und bewertet wird. Mit Ethik verfolgt eine Zivilisation das Ziel, eine einheitliche, für alle ihre Mitglieder verbindliche Grundlage des mehrheitlich als „gut“ angesehenen Handelns zu schaffen. Diese Grundlage soll dann dem einzelnen zur Orientierung für sein eigenes Verhalten dienen. Die Gesellschaft wiederum hat damit einen Maßstab zur sittlichen Beurteilung des Handelns einzelner und kann bei Abweichungen belohnend oder sanktionierend darauf reagieren.

Wie der einzelne dieser ethischen Orientierung am besten nachkommen kann, das beschreibt meines Erachtens sehr anschaulich der „kategorische Imperativ“ von Immanuel Kant:

„Handle nur nach derjenigen Maxime, durch die du zugleich wollen kannst, dass sie ein allgemeines Gesetz werde.“²

Oder nach einem alten Sprichwort:

„Was Du nicht willst, dass man Dir tu, das füg' auch keinem anderen zu.“

Nun interessiert uns, warum solche Wert- und Moralvorstellungen als Regeln für das Verhalten aller Angehörigen einer Gruppe überhaupt aufgestellt werden. Es wäre doch zumindest einfacher, wenn jeder nur seinen eigenen Vorteil im Auge hätte, oder nicht? Stehlen z. B. geht manchmal schneller als kaufen und ist zudem billiger, betrügen ist meistens günstiger für den Betrüger als ehrlich zu verhandeln.

Der gesellschaftliche Konsens

Moral und Ethik sind aber keine individuellen, sondern gesellschaftliche Begriffe. Denn was falsch oder richtig ist, was vorteilhaft oder unredlich, das bestimmt eben nicht der Einzelne, sondern die Gesellschaft, also alle, die einer bestimmten Gruppe angehören. Die Gesellschaft gibt sich ein Wertesystem, an dem die einzelnen Mitglieder ihr Handeln orientieren können.

Warum tut die Gesellschaft das? Nun, weil es hierfür aus Sicht der Gruppe mehrere gute Gründe gibt. Dem individuellen schnellen Nutzen aus der Missachtung des Wertessystems einzelner steht ein kollektiver Nachteil gegenüber: Mangelnder Schutz des einzelnen vor ungerechtfertigter Bereicherung durch Dritte mindert den Anreiz, selbst Vermögenswerte zu schaffen und ist somit volkswirtschaftlich schädlich.

Überdies ist Vertrauen die Grundlage einer fruchtbaren Zusammenarbeit. Die ständige Möglichkeit, hintergangen zu werden, bewirkt jedoch eine große Unsicherheit, die den Mut und die Tatkraft aller Beteiligten beeinträchtigt.

Nehmen wir ein Beispiel:

Der Händler, der im Mittelalter dem Bauern die Ware abkauft, um sie am Markt gewinnbringend wieder zu verkaufen, wird irgendwann von Räubern überfallen, die ihm seine Ware als Beute abnehmen. Wenn dies wieder und wieder vorkommt, wird er irgendwann keine Ware mehr am Markt verkaufen. Der Bauer bleibt auf seiner Ware sitzen oder verbraucht sie selbst. Nehmen wir an, dass alle Händler ausgeraubt werden, dann wird zwar der Bauer überleben, aber der Rest der von seiner Ware belieferten Bevölkerung muss verhungern, weil die Ware nicht an die Frau/ den Mann kommt oder verdirbt. Er wird dann keine überschüssige Ware mehr produzieren und auch die Räuber verhungern, weil nicht genügend Überschuss vorhanden ist, der gestohlen werden könnte.

Für die Räuber ist ihr kurzfristiger Raub vielleicht billiger und einfacher als ehrliche Arbeit, aber nur solange, bis der Bauer keine überschüssige Ware mehr produziert.

Zudem gehen die Räuber das Risiko ein, vom zuständigen Sheriff gefasst und gehängt zu werden – auch dies könnte ein vorzeitiges Ende für das gewählte „Geschäftsmodell“ der Räuber bedeuten.

Die Gesellschaft als Ganzes ist also daran interessiert, dass der Wert schöpfende Teil der Bevölkerung vor unredlichen Angriffen durch andere geschützt wird. Dies ist die Grundlage aller Zivilisationen: Sie geben sich gewisse, auch ungeschriebene Regeln, die für den Redlichen und die gesamte Gesellschaft auf Dauer von Vorteil sind, weil Leistung sich lohnt und die Möglichkeit, anderen in der Zusammenarbeit vertrauen zu können, auch langfristige

Planungssicherheit schafft. Gesellschaftliche Anerkennung findet in der Regel auch nur derjenige, dessen Verhalten sich am Ethos der Gruppe orientiert.

Gleichwohl gibt es Zeitgenossen, die zwar die Anerkennung wollen, den dazu nötigen Aufwand aber scheuen. Da sie wissen, dass dies gesellschaftlich „geächtet“ würde, tarnen sie ihre unlauteren Verhaltensweisen. Wenn ein solcher „Blender“ geschickt genug darin ist, den Eindruck zu erwecken, redlich zu sein, dann träfen ihn ja die zur Einhaltung der Regeln gedachten Sanktionen der Gesellschaft nicht - und er könnte kurzfristig einen Vorteil auf Kosten anderer erzielen, ohne dass er hart dafür arbeiten müsste.

Solange also nicht jeder rational davon überzeugt ist, dass faires, redliches Handeln auch für ihn besser ist als unredliches, wird es Menschen geben, die durch Verschleiern ihrer Absichten ungerechtfertigte Vorteile für sich zu erzielen versuchen. Dabei werden sie stets die möglichen Vorteile gegen die Nachteile abwägen, die ein „Erwischtwerden“, z. B. in Form von rechtlichen Konsequenzen, nach sich ziehen könnte. Je geschickter sie andere täuschen können, desto unwahrscheinlicher wird es, dass sie bei ihren Machenschaften entdeckt werden, und desto weniger müssen sie die daraus entstehenden nachteiligen Konsequenzen fürchten.

Um das ethische Ziel zu erreichen, bleibt der Gesellschaft nichts anderes übrig, als das Fehlverhalten einzelner zu sanktionieren - aber dazu muss sie es erst einmal erkennen.

Ein Beispiel für Ethos: Die 10 Gebote

Vielleicht sind sie ja noch nicht ganz in Vergessenheit geraten - die Zehn Gebote. Ich jedenfalls kenne sie noch

aus dem Schulunterricht und der Vorbereitung zur Kommunion sowie aus früheren sonntäglichen Gottesdienstbesuchen.

1. Ich bin Jahwe, dein Gott, der dich aus Ägypten geführt hat, aus dem Sklavenhaus. Du sollst neben mir keine anderen Götter haben.
2. Du sollst den Namen des Herrn, deines Gottes, nicht missbrauchen.
3. Gedenke des Sabbats: Halte ihn heilig!
4. Ehre deinen Vater und deine Mutter.
5. Du sollst nicht morden.
6. Du sollst nicht die Ehe brechen.
7. Du sollst nicht stehlen.
8. Du sollst nicht falsch gegen deinen Nächsten aussagen,
9. Du sollst nicht nach dem Haus deines Nächsten verlangen.
10. Du sollst nicht nach der Frau deines Nächsten verlangen, nach seinem Sklaven oder seiner Sklavin, seinem Rind oder seinem Esel oder nach irgendetwas, das deinem Nächsten gehört.

Offenbar wurden schon vor mehreren tausend Jahren diese Regeln als unabdingbar erachtet, und es war offenbar nötig, sie zu kodifizieren – also scheint der Bruch dieser Regeln nicht nur heute öfter auf der Tagesordnung gewesen zu sein.

Wenn ethisches Verhalten eine Grundlage für die Sicherheit der gesamten Gesellschaft sein soll, dann muss die Gesellschaft auch darauf vertrauen können. Die Gesellschaft stellt dies meist durch eine Staatsverfassung, durch eine Justizordnung, manchmal mit Hilfe einer Religion und in der Familie über die Erziehung ihrer Kinder sicher. Damit die Regeln nicht nur Lippenbekenntnisse bleiben, wurden gerade in der Antike Regelverstöße mit schwerwiegenden Maßnahmen geahndet – die Todesstrafe wurde bereits bei

aus heutiger Sicht sehr geringfügigen Vergehen verhängt, vielleicht auch, weil die Möglichkeiten der Aufklärung von Straftaten damals begrenzter waren als heute, so dass nur eine grausame Bestrafung eine gewisse Abschreckung bewirken konnte.

Und noch mal Kant:

„Zwei Dinge erfüllen das Gemüt mit immer neuer und zunehmender Bewunderung und Ehrfurcht, je öfter und anhaltender sich das Nachdenken damit beschäftigt: der bestirnte Himmel über mir und das moralische Gesetz in mir.“³

¹ *Wikipedia* versteht z. B. unter Ethik Folgendes: „Die Ethik ‚das sittliche (Verständnis)‘, von *ēthos* ‚Charakter, Sinnesart‘, ist jener Teilbereich der Philosophie, der sich mit den Voraussetzungen menschlichen Handelns und seiner Bewertung befasst. Im Zentrum der Ethik steht das spezifisch moralische Handeln, insbesondere hinsichtlich seiner Begründbarkeit und Reflexion. Cicero übersetzte als erster *ēthikê* in den seinerzeit neuen Begriff *philosophia moralis*.“ Aus: Wikipedia, Seite „Ethik“. In: Wikipedia, Die freie Enzyklopädie. Bearbeitungsstand: 13. November 2015, 22:00 UTC. URL: <https://de.wikipedia.org/w/index.php?title=Ethik&oldid=148017267> (Abgerufen: 10. Dezember 2015, 13:59 UTC).

² Der kategorische Imperativ, Immanuel Kant, 1724 – 1804.

³ Aus Immanuel Kants „Kritik der praktischen Vernunft“.

3 Blender und Intriganten

Kommen wir nun zum eigentlichen Thema. Wer sind eigentlich „Blender“ und „Intriganten“? Wie oben bereits dargestellt, gibt es über den Typ Mensch, der andere unerkannt benachteiligt oder dies in einem nicht juristisch verfolgbar Rahmen tut, gerade aus diesem Grund (unerkannt oder juristisch nicht verfolgbar) keine Statistiken, sondern überwiegend persönliche Beobachtungen. Blender stellen gewissermaßen die „weiche“ Form des Betrügers, Veruntreuers oder Diebs dar, denn auch der Diebstahl oder die missbräuchliche Verwendung von Informationen, die für andere gedacht sind, stellt für meine Begriffe eine Form des Diebstahls dar. Aber oft wirken Blender im Alltag unauffällig, sogar freundlich und sympathisch. Meine Definition lautet:

„Blender sind Menschen, die sich regelmäßig mit unredlichen Mitteln auf Kosten anderer ungerechtfertigte Vorteile verschaffen“.

3.1 Die Psychologie von Blendern

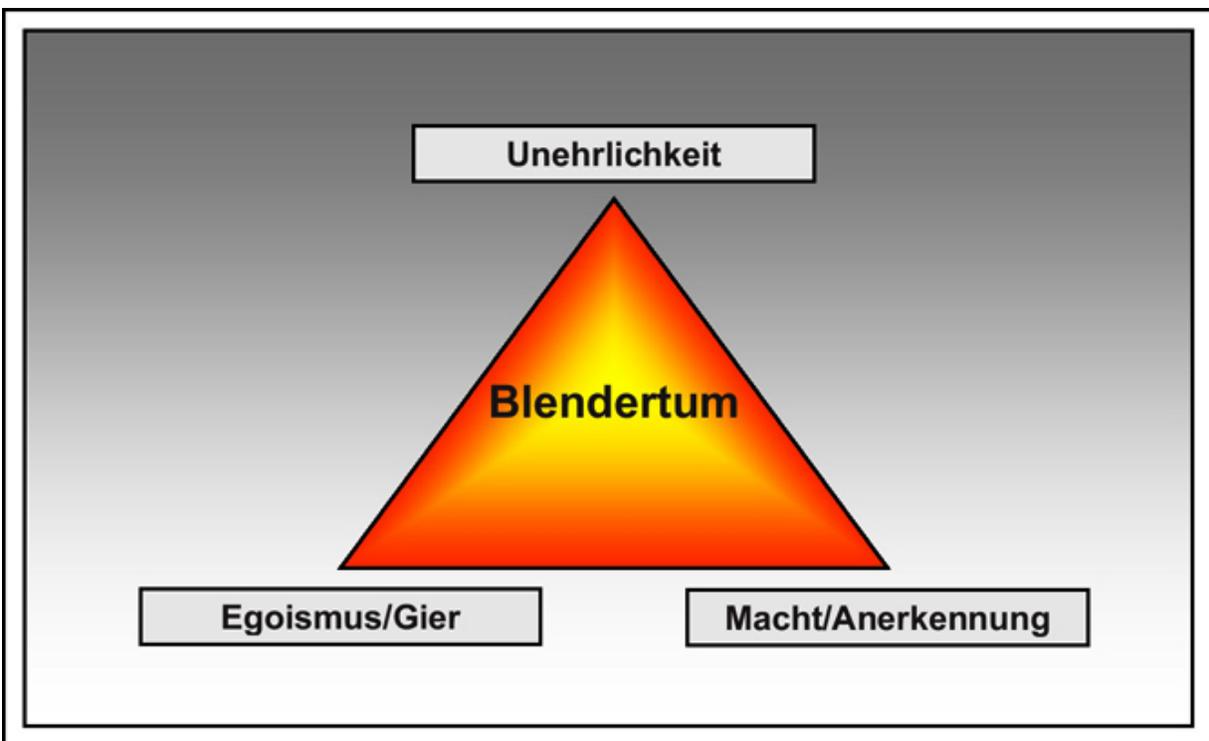
Wenn sich Menschen auf unredliche Weise Vorteile auf Kosten anderer verschaffen, dann setzt dies drei wesentliche Grundzüge voraus:

- Unehrlichkeit
- Gier
- Das Streben nach Macht und Anerkennung

Nun werden Sie sagen, das trifft doch vom Grundsatz her für jeden von uns in einem gewissen Ausmaß zu, denn der Mensch ist selten ein Heiliger. Ja, richtig, aber bei dem Begriff „Blender“ handelt es sich um die Beschreibung (aber auch die tatsächliche Beobachtung) eines bestimmten Menschentyps, der sich durch *besonders* unredliche Charaktereigenschaften auszeichnet und als „Modell“ für die Erklärung unethischen Verhaltens, wie der nachhaltigen, vorsätzlichen Schädigung anderer, dienen soll. Je schwächer diese Eigenschaften in der Realität bei einem Menschen ausgeprägt sind, desto „normaler“ und regelkonformer verhält sich derjenige, und desto weniger Nachteile müssen Sie von ihm befürchten.

Als Nächstes wollen wir uns diese drei hauptsächlichen Wesensmerkmale nun einmal näher anschauen.

Abb. 1: Das Blender-Dreieck⁴



(eigene Darstellung)

Unehrlichkeit

Unter Unehrlichkeit soll hier die allgemeine Bereitschaft verstanden werden, gegen ethisch-moralische Prinzipien, aber auch gegen allgemeine Regeln und Gesetze zu verstoßen, um sich Vorteile auf Kosten anderer zu verschaffen.

Unehrlichkeit ist das eigentliche Wesensmerkmal des Blenders. Es besagt, dass ein Blender weniger Skrupel hat, gegen ethisch-moralische Prinzipien, aber auch gegen Regeln und Gesetze zu verstoßen, als der Durchschnitt der Bevölkerung. Der Blender nimmt das Risiko, dabei aufzufallen und sanktioniert zu werden, in Kauf, und auch die gesellschaftliche Schande, die ihn trifft, wenn er bei einem Regelverstoß ertappt wird, ist ihm weniger wichtig als anderen.

Dieses Merkmal ist die Grundvoraussetzung für Blendertum, denn es beinhaltet die Bereitschaft, anderen ausschließlich zum Zweck der Befriedigung eigener Bedürfnisse zu schaden. Die Schäden, die der Blender bei anderen verursacht oder in Kauf nimmt, können zum Teil erheblich sein.

Gier/Egoismus

Das Merkmal Gier/Egoismus bezeichnet den starken Wunsch, materielle und immaterielle Güter in Besitz zu nehmen und/oder diese anderen nicht zu gönnen. Bei Blendern ist auch diese Eigenschaft überdurchschnittlich stark ausgeprägt. Nicht nur die Gier, sondern auch der Hang zur Missgunst birgt ein hohes Risiko für Menschen, die Umgang mit dem Blender haben.

Macht/Anerkennung

Das Streben nach Macht und/oder Anerkennung ist zu verstehen als der starke Wunsch, ein hohes Ansehen in der Gesellschaft zu erzielen, Aufmerksamkeit und Wertschätzung zu erfahren, andere zu kontrollieren und selbst möglichst unabhängig zu bleiben. Auch hier gilt, dass diese Eigenschaft bei einem Blender überdurchschnittlich stark ausgeprägt ist.

Zu ergänzen ist, dass ohne die Grundvoraussetzung der Unehrlichkeit in der Regel kein Blendertum vorliegt. Ein Mensch, der sehr nach Anerkennung und nach materiellen oder immateriellen Gütern verlangt, aber einen sehr ehrlichen Charakter hat, wird in der Regel ein sehr ehrgeiziger Zeitgenosse sein, der manchmal hart und ruppig mit anderen umspringt, aber das Risiko, auf hinterhältige Weise von ihm übervorteilt zu werden, ist bei diesem Menschentyp eher gering, wenn der Wesenzug der Unehrlichkeit nicht oder nur sehr gering vorhanden ist.

Natürlich gibt es nicht den typischen Blender. Blender haben die unterschiedlichsten Charaktereigenschaften, Vorlieben, Hobbies etc. Sie sind in allen Hierarchiestufen anzutreffen. Einiges haben sie jedoch oft gemein:

- Nach außen meist selbstbewusstes Auftreten
- Anmaßendes Verhalten
- Sich selbst groß machen, andere klein halten
- Selten Nachweise für die fantastischen eigenen Erfolge
- Oft Intrigen gegen andere, hinterhältig
- Geschicktes Manipulieren anderer
- Anders handeln als versprochen, Versprechen vergessen, brechen

Oft verkörpern sie auch den Typus des „Schleimers“, der sich beim Chef einschmeichelt und Kollegen schlecht macht.

3.2 Zehn allgemeine Blender-Merkmale

Im Blenderdreieck haben wir die drei Hauptmotive von Blendern nun beschrieben. Aus diesen Motiven heraus handeln sie, und je nach Ausprägung der einzelnen Merkmale schädigen sie damit andere oder nehmen deren Schädigung billigend in Kauf.

Diese Motivlage des Blenders schlägt sich in einer Reihe von typischen Erkennungsmerkmalen nieder, die wir im nächsten Hauptkapitel „Woran erkennen Sie Blender?“ behandeln wollen. Doch bevor wir uns mit den Erkennungsmerkmalen im Detail beschäftigen, möchte ich Ihnen nun zunächst die zehn charakteristischsten Wesenszüge des Blenders vorstellen. Vielleicht erkennen Sie ja schon jetzt den einen oder anderen, auf den diese Kennzeichen zutreffen könnten.

Blender sind zunächst einmal ganz normale Menschen wie Sie und ich. Sie können im Alltag freundlich oder unfreundlich wirken, eloquent oder unbeholfen auftreten, den geselligen Kumpeltyp verkörpern oder den Eigenbrötler.

Allen Blendern haftet aber die Tendenz an, sich auf Kosten anderer unrechtmäßige Vorteile zu verschaffen. Damit verbunden sind häufig folgende Beobachtungen:

1. Sie sind übermäßig stark auf das eigene Wohlergehen fixiert, entweder in Form von materiellen und finanziellen Vorteilen, oder in Form von Anerkennung, Macht und Einfluss.
2. Sie sind rücksichtslos gegen andere. Es reicht ihnen nicht, auf regulärem, fairem Weg an ihr Ziel zu kommen. Sie wollen Vorteile nutzen, sobald sich ihnen welche bieten. Dabei ist es ihnen auch recht, wenn sie dabei die gültigen „Spielregeln“ ein wenig zu ihren Gunsten

abändern können. Dabei spielen Sie gern mit anderen ihre „Spiele“, deren Regeln sie gern selbst bestimmen. Es wundert daher nicht, dass, wer sich auf ihre Vorschläge und Vereinbarungen einlässt, das Spiel meistens verliert.

3. Blender sind hinterhältig und unaufrichtig. Sie sind nur selten offen und tarnen ihr Verhalten, täuschen aber Redlichkeit und Offenheit vor. Ihre intriganten Spiele sind von außen nicht oder nur sehr schwer erkennbar. Es liegt in der Natur der Sache, dass sie sich mit dem Anschein der Redlichkeit umgeben. Wenn man sie noch nicht näher kennt, vermutet man deshalb in den seltensten Fällen Arglist und Scheinheiligkeit bei ihnen. Denn unredliches Verhalten wird nur dann nicht sanktioniert und kann beliebig lange fortgesetzt werden, wenn es nicht als Solches erkannt wird.
4. Blender bringen anderen häufig Gefühle von Neid und Missgunst entgegen. Sie zeigen diese meistens gegenüber anderen, attraktiveren, freundlicheren oder erfolgreicher Menschen und können ihnen schlecht etwas gönnen, denn ihr Egoismus lässt nicht zu, dass es anderen, wenn auch nur vermeintlich, besser geht als ihnen.
5. Blender haben oft die Neigung, sich unnötigerweise in den Vordergrund zu spielen, im Mittelpunkt zu stehen. Dabei schrecken sie auch nicht davor zurück, sich mit fremden Federn zu schmücken und andere in ein schlechtes Licht zu rücken. Sie neigen zu Überheblichkeit und Geringschätzung gegenüber anderen.
6. Sie scheuen Verantwortung. Blender weichen schwierigen Entscheidungen gern aus oder sie streiten Fehler ab und schieben sie anderen oder den Umständen zu.
7. Sie haben ein falsches Bild von sich selbst. Blender sind sehr ichbezogene Menschen. Ihre Weltsicht konzentriert

sich auf sie selbst, andere bedeuten ihnen meistens nicht viel. Egoismus zeichnet ihr Verhalten aus, und das Abgeben an andere fällt ihnen schwer. Oft haben sie ein wesentlich besseres Eigenbild von sich selbst als von anderen, während das Bild anderer über sie oft deutlich negativer ausfällt.

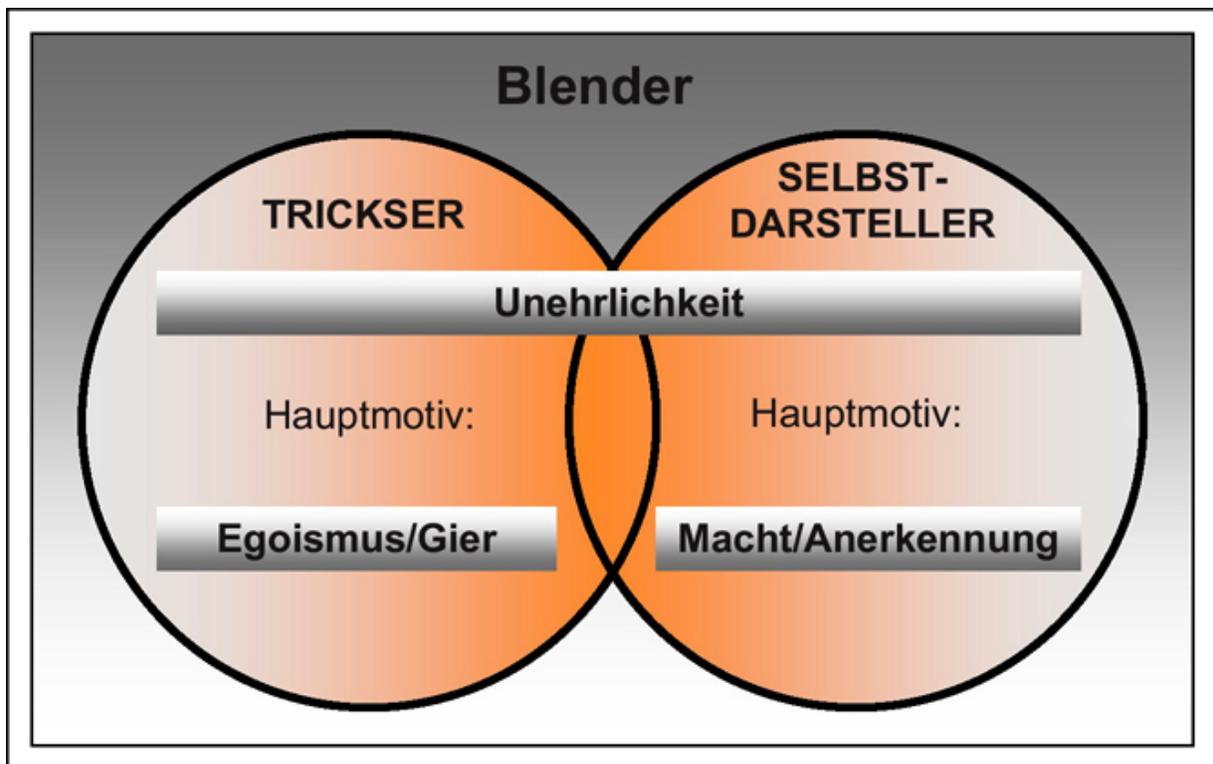
8. Sie sind oft gut vernetzt. Viele Blender lieben die Geselligkeit, weil sie so besser an ihre „Opfer“ herankommen. Sie sprechen gern mit anderen, allein deshalb, weil es ihnen wichtig ist, die eigenen Vorzüge herauszustellen und bewundert zu werden. Außerdem kann man in einem Netzwerk gut den einen gegen den anderen ausspielen – zum eigenen Vorteil, versteht sich.
9. Sie haben gelegentlich Defizite, die sie kompensieren. Die Frage ist doch, warum Menschen dieses unethische Verhalten zeigen, obwohl doch, wie in der Einleitung dieses Buches gezeigt, das faire und redliche Verhalten die für alle rationalere und langfristig nützlichere Variante wäre. Ich habe oft beobachtet, dass Intriganten bestimmte körperliche oder charakterliche Nachteile besitzen, die sie offenbar kompensieren wollen. Da ist zum Beispiel der aufbrausende, unangenehme Chef mit unangepasstem Sozialverhalten. Oder der Griesgram, der zum Lachen in den Keller geht. Der Unattraktive, der mit großspurigen Geschichten die Frauenwelt auf sich aufmerksam machen möchte, usw. usw. Durch unredliches Verhalten gelingt es ihnen, ihre Schwächen wettzumachen und sich „ihren Anteil“, von dem sie meinen, dass er ihnen zusteht, zu sichern.
10. Sie zeigen Schwächeren gegenüber gelegentlich Anzeichen von subtilem Sadismus. Einige von ihnen finden Freude am Quälen anderer – wahrscheinlich, um auch hier ihre oft vorhandenen Minderwertigkeitskomplexe zu kompensieren.

Allen Blendern gemeinsam ist ein gewisser Grad der Unehrlichkeit. Anhand der beiden anderen Hauptmotive, Gier und Macht, lassen sich - je nach Schwerpunkt - zwei Haupttypen unterscheiden:

„Trickser“ und „Selbstdarsteller“.

In Reinkultur sind diese beiden Typen zwar eher selten vorzufinden, die meisten Blender werden von beiden Hauptmotiven zugleich angetrieben. Durch die Unterteilung lassen sich aber die Schwerpunkte ihrer Motivation und damit auch die Möglichkeiten zur Verteidigung dagegen etwas besser herausarbeiten.

Abb. 2: Zwei Blender-Typen



(eigene Darstellung)

3.3 Trickser

Das Hauptmotiv dieses Blendertyps ist die Gier. Meine Definition für sie ist: Trickser sind Menschen, die sich vorsätzlich und planmäßig mit unredlichen Mitteln auf Kosten anderer vorzugsweise materielle und finanzielle Vorteile verschaffen.

Dieser Typ des Blenders ist vor allem dadurch motiviert, dass er sich an materiellen und finanziellen Vorteilen bereichert. Sein falsches Spiel hat weniger zum Ziel, Anerkennung, Lob und Einfluss zu bekommen, sondern handfeste Güter zu sammeln, die es auf dem „geraden“ Weg nicht zu gewinnen gäbe. Häufig fädelt dieser Typ Intrigen ein und stellt anderen hinterhältige Fallen, um an sein Ziel zu kommen.

Da er oft im Stillen agiert, kann es sein, dass dieser Typ weniger durch vorlautes Auftreten und Selbstdarstellung auffällt. In der Forensik⁵ gibt es dazu den Begriff des „auffällig unauffälligen Täters“.

Die Begriffe „Trickser“, und „Intriganten“ werde ich im allgemeinen Zusammenhang später synonym verwenden. Ihre Verhaltensweisen bezeichne ich im Folgenden mit dem Sammelbegriff „Unredlichkeit“.

3.4 Selbstdarsteller

Selbstdarsteller sind Menschen, die sich mit unredlichen Mitteln auf Kosten anderer ein ungerechtfertigtes Ansehen oder ungerechtfertigte Positionen und Privilegien aneignen oder diese(s) verteidigen.

Selbstdarsteller habe ich zur Abgrenzung vom Typus des Tricksters vor allem diejenigen Blender genannt, denen es nicht in erster Linie auf materielle und finanzielle Vorteile

ankommt, sondern auf die Anerkennung der eigenen Person, auf Macht und Einfluss oder die Kompensation persönlicher Defizite. Dieses hohe Bedürfnis nach Anerkennung beruht meist auf einem starken Drang danach, mehr zu scheinen als zu sein oder nach eigener Einschätzung mehr wert zu sein, als es anderen erscheint. Dahinter steht eine zum Teil erhebliche Abweichung zwischen dem Eigenbild des Blenders, das dieser von sich selbst hat, und dem Fremdbild, das andere von ihm haben.

Im Widerspruch zu diesem Drang nach Anerkennung stehen im Beruf oft Leistungen, die gegenüber den Anforderungen zurückbleiben oder andere Defizite, die dieser Typ durch Selbstdarstellung zu kompensieren versucht. Deshalb verwende ich in beruflichem Kontext als Synonym den Begriff „Minderleister“.

Mit Minderleistern sind jedoch nicht diejenigen Mitarbeiter gemeint, die trotz Bemühungen (oder auch ohne) die gesteckten Ziele ihres Berufs nicht erreichen. Mit echten Minderleistern im Sinne von Blendern sind diejenigen gemeint, die ihre Schlechtleistung nicht erkennen, sie nicht zugeben oder dafür keine Verantwortung übernehmen wollen. Sie zeigen folgende Auffälligkeiten meist in besonders ausgeprägter Form:

- Starke Abweichung von Fremd- und Selbstbild (hohe Meinung von sich selbst oder Minderwertigkeitskomplex)
- Lernresistenz oder Lernschwierigkeiten
- Keine Übernahme von eigener Verantwortung, schuld sind immer die anderen
- Unangepasstes Sozialverhalten: unflexible oder extrem wankelmütige Sicht auf die Welt
- Unangemessenes Arbeitsverhalten: Starrheit und Beharrungsvermögen oder hohe Unzuverlässigkeit