



Narzissmus

Eine epidemische Entwicklung

Definition

Ein griechischer Mythos erzählt die Geschichte von Narziss, einem schönen Knaben, der sich in sein eigenes Spiegelbild an einer Quelle verliebte und sehr darunter litt, dass er dieses nicht umarmen konnte. Mit diesem Fluch hatten ihn die Götter belegt, nachdem er alle Verehrerinnen und Verehrer abblitzen ließ, auch die sehr schöne Bergnymphe Echo, weil er sich selbst mehr als andere liebte.

Über Narzissmus ist bislang viel geschrieben worden. Meist wird diesem etwas zwanghaftes, abnormes oder krankhaftes zugesprochen. Aus meiner Sicht wird alles Positive erst durch Übertreibung oder Überzeichnung negativ.

Menschen mit positivem Narzissmus nehmen sich an, stecken Rückschläge weg, ruhen in sich, leben in innerer Harmonie. Irgendwie steckt in uns allen ein kleiner Narzisst und das ist gut so. Ein ausgeprägter und damit negativer Narzissmus hingegen zeigt sich in einer übertriebenen Selbstzugewandtheit. Sie lieben, um geliebt zu werden. Geben sollen die anderen, nehmen wird der Narzisst. Diese Menschen machen andere klein, um selbst groß zu erscheinen. Sie brauchen Bestätigung von außen, weil sie im Innersten wenig Selbstwertgefühl haben. Es fehlt ihnen an Empathie.

Mit diesen negativen Ausprägungen wollen wir uns hier weiter beschäftigen.

Arten von Narzissmus

Jonathan Cheek (siehe auch den Selbsttest am Ende) hat zwei extreme Gesichter narzisstischer Personen gezeichnet.

1. *Großartigkeits-Exhibitionismus*
Das ist die Art, die wir von vielen Chefs kennen. Menschen, die eine Bühne brauchen, die gottgleich angehimmelt werden wollen und sich einen zu glorifizierenden Nimbus verpassen.
2. *Verletzlichkeits-Sensitivität*
Diese Menschen wirken sehr sensibel, abwartend, einschätzend oder beobachtend. Sie sind eher übervorsichtig und zurückhaltend. Das ist eine unbewusste Maske, denn schließlich ist es Menschen zuträglich, wenn sie für empathisch und feinfühlig gehalten werden.

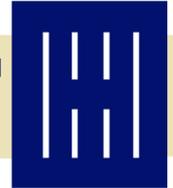
Narzissmus nimmt zu

Wie viele wissen, engagierte ich mich in Afrika im Rahmen eines sozialen Projekts. Nicht wenige Menschen die ich in diesem Rahmen treffe, scheinen, wie ich es immer bezeichne, auf einer Art „Selbstfindungstrip“ zu sein. Es geht ihnen weniger um die Sache, sondern mehr um sich selbst. Ich erkenne sie meist daran, dass sie sich nicht für die Menschen vor Ort und deren Gedanken und Meinungen interessieren, sondern mit ihrer Brille auf die Themen und Probleme schauen und werten.

In westlichen Industrienationen gibt es immer mehr Narzissten, so das Ergebnis verschiedener psychologischer Studien. Manche sprechen gar von einer Epidemie. Gerade im Management landen viele von ihnen. Sie kommen geradewegs von der Universität, suchen den raschen Aufstieg, wollen schnelles Geld, fordern flexible Arbeitsbedingungen und ausreichend Freizeit. Die „[Generation Y](#)“ gehört dazu.

Narzisstes spielen nichts vor, sie sind es. Sie fühlen sich anderen tatsächlich überlegen. Über eigene Schwächen denken sie wenig nach. Kritik an ihnen gehört sich nicht. Sie wollen bewundert werden, suchen nach Aufmerksamkeit und bekommen diese auch meist.

Glaubt man amerikanischen Studien, so soll allein in den letzten beiden Dekaden der Narzissmus um 30% zugenommen haben. Mittlerweile hat sich der vorwiegende Männeranteil mit dem Anteil der Frauen nivelliert.



Narzissmus und Management

Interessant ist, dass diese Selbstverliebtheit eine steile Karriere begünstigt und nicht wenige erfolgreiche Unternehmer ausgemachte Narzissten sind.

Nehmen wir die Ikone Steve Jobs, den Apple-Gründer. Man sagt ihm nach, dass gute Ideen der Mitarbeiter von ihm zunächst zerrissen wurden, um sie einige Woche später als eigene geniale Ideen zu „verkaufen“. Er gab sich selbst die Nummer „0“ im Unternehmen, da die Nummer „1“ sein Mitgründer und das technische Genie des Konzerns, Steve Wozniak, inne hatte. Jobs konnte und wollte mit der Nummer „2“ nicht leben. Mitarbeiter waren heute hui und morgen pfui. Ein Mitarbeiter, der ihm im Aufzug nicht schlüssig erklären konnte, woran er gerade arbeitet, wurde am nächsten Tag wegen Unfähigkeit entlassen. Anfänglich schmückte Jobs seine Vorträge noch mit Piratenflaggen, um den Kampf gegen das Business-Establishment auszudrücken. Mehr und mehr wurden diese Auftritte verfeinert und mündeten schließlich in einzigartigen Inszenierungen seiner späteren und legendären Keynotes.

Theo Müller, Chef von Müller-Milch, hat vom Managermagazin den Titel „Polterpatriarch“ erhalten. Kaum ein Manager wurde von ihm in wichtigen Positionen lange geduldet. Selbst über seinen Umgang mit seinen Kindern sagt man: „Wenn der Vater auftaucht werden seine Söhne zu Zwergen.“ Alles was nicht für ihn ist, ist gegen ihn. So wurden Greenpeace-Aktivisten, die eine Kampagne gegen „Genmilch“ von Müller führten, von Werkschützern mit dem Feuerwehrschauch vertrieben. Und einmal gar wurde er selbst wegen Körperverletzung angezeigt, als er Protestierende vor dem Werkstor persönlich angegriffen haben soll.

(Gegen eine Zahlung von 45.000 EUR an karitative Einrichtungen wurde das Verfahren gegen ihn eingestellt)

Narzissten in Chefetagen verfügen über eine sehr subtile Art Menschen für sich einzunehmen, wenn sie deren Wissen und Kompetenz brauchen. Sie sind oft sehr charmant, einladend und können gut überzeugen. Der Wolf im Schafsfell fällt mir da als Synonym ein. Sie können aber auch sehr unmenschlich sein und jene abservieren, die ihnen keinen Nutzen mehr bringen. Hier denke ich an die ausgedrückte Zitrone, die man wegwirft.

Narzissten gewinnen meist durch ihre joviale Art bei Einstellungsgesprächen und Assessment-Centern. Sie zeigen sich smart, engagiert und erfolgsorientiert. Sie gefallen in Auftritt, Benehmen und Ausdruck. Für sie ist vieles ein Spiel.

Die Forscher Wolf-Christian Gerstner und Andreas König von der Friedrich-Alexander-Universität in Erlangen-Nürnberg haben 28 Jahre lang Investitionsentscheidungen von Pharmaunternehmen analysiert. Sie stellten (2008) fest, dass je narzisstischer der jeweilige Chef war, umso häufiger wurde in neue Technologien investiert. Heißt auch, Narzissten lieben das Risiko, das stets Neue und die besonderen Herausforderungen.

Und weil sie daran glauben, treiben sie ihre Mannschaft zu Höchstleistungen, um sich am Ende für den Erfolg feiern zu lassen.

Narzissmus und Team

Die Wissenschaftler Jack Goncalo, Sharon Kim und Francis Flynn untersuchten 2011, wie Narzissmus auf die Teamarbeit wirkt. Sie stellten fest, dass Narzissten zwar nicht wirklich besser oder kreativer waren als andere, aber sie waren davon und von sich überzeugt.

Diese Überzeugung war es schließlich, die ansteckend auf die ganze Gruppe wirkte. Der Glaube also, ich bin großartig und von dieser Exzellenz profitiert mein Team, übertrug sich tatsächlich auf die Leistungssteigerung, die Kreativität und das bessere Teamergebnis insgesamt. Ein kleiner Hinweis an dieser Stelle: Der Anteil von ausgeprägten Narzissten sollte 20% in einem Team nicht übersteigen, sonst geht das Team mit inneren Profilierungsspielchen leicht unter.



Was tun mit einem narzisstischen Chef?

Das eigentliche Problem ist nicht der Umgang mit einem narzisstischen Chef selbst. Für diesen habe ich Ihnen nachstehend einige Tipps aufgelistet. Komplizierter ist es, weil diese Vorgesetzten ein System von Ja-Sagern, Kopf-Nickern oder Speichellecker um sich scharen. Beobachten Sie mal, wie sich Ihre Kollegen und Kolleginnen im Alltag verhalten und wie, wenn der Boss kommt. Alles klar?

Akzeptieren Sie ihn

Nehmen Sie einen Narzissten so wie er ist. Ausgeprägte Narzissten sind extrem hungrig geblieben. Sie sind innerlich an manchen Punkten unreif wie Kinder und sehr stark auf das Bekommen fixiert. Sie werden sich im Alltag nicht ändern und schon gar nicht durch Ihre Interventionen. Bleiben Sie also realistisch und akzeptieren Sie, dass sich bei einem narzisstischen Chef vieles nur um ihn selbst dreht.

Lassen Sie ihm seine Bühne

Stellen Sie ihn und seine Großartigkeit öffentlich nicht in Frage. Diese ist für ihn das Wichtigste. Denn auf noch so wohlgemeinte konstruktive Kritik reagieren Narzissten häufig allergisch. Wer diese zu erschüttern sucht, wird aggressiv bekämpft. Wer ihn öffentlich bloßstellt, wird vernichtet.

Kümmern Sie sich um die Details

Achten Sie bei dem was Sie tun stets auf die Details. Narzisstische Chefs erwarten von Ihnen bedingungsloses Engagement, Ideen und auch Überstunden. Erwarten Sie nicht, dafür gelobt zu werden. Wenn Sie trotz hohem Einsatz etwas abliefern, kann es dennoch sein, dass kleinste Fehler im Detail gefunden und aufgeblasen werden.

Bleiben/werden Sie unabhängig

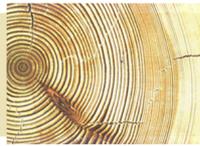
Versuchen Sie drüber zu stehen, wenn Sie weder Lob, Anerkennung oder Wertschätzung erhalten. Ziehen Sie Ihre Zufriedenheit möglichst aus sich selbst und nie von seinem erhofften Wohlwollen. Versuchen Sie sich mental unabhängig zu machen. Dies gelingt Ihnen am Besten dann, wenn Sie auch finanziell unabhängig sind. Daher kann ich nur empfehlen – das gilt auch sonst im Berufsleben, aber besonders im klimatischen Umfeld eines Narzissten – sich immer zu sagen, dass dieser Arbeitsplatz nicht über Ihre Existenz entscheidet. Bei Ihrer Qualifikation und in einer Zeit des Fachkräftemangels, finden Sie jederzeit auch anderswo einen Arbeitsplatz.

Schützen Sie sich

Versuchen Sie einem Narzissten gegenüber professionell zu bleiben. Teilen Sie Ihre eigenen Emotionen nicht mit und nicht mit ihm. Sie vermeiden so persönliche Angriffsflächen. Ein weiterer wichtiger Punkt ist, dass Narzissten versuchen, die Realitäten nach Gutdünken zu verdrehen. Da werden schon mal Zahlenwerke beschönigt, manipuliert oder gar gefälscht. Distanzieren Sie sich davon, machen Sie nicht mit. Denn wenn es schiefgeht werden Sie das Bauernopfer sein.

Verkaufen Sie ihm Ihre Sache

Wenn Sie eine Entscheidung von ihm wollen, tragen Sie keine Vorteile vor, die Sie für wichtig halten. Nehmen Sie stets seine Sichtweise ein und argumentieren Sie, was die Sache aus seiner Sicht für ihn an Vorteilen hat, was ihm die Sache bringt. Seine Eitelkeit wird Sie belohnen.



Selbsttest: Narzissmus

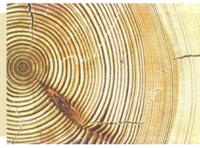
Angelehnt an den Test von Jonathan Cheek, Holly Hendin und Paul Wink

<http://blogs.scientificamerican.com/beautiful-minds/2013/08/26/23-signs-youre-secretly-a-narcissist-masquerading-as-a-sensitive-introvert/>

möchte ich Sie einladen den folgenden Selbsttest zu machen.

Bitte beantworten Sie die folgenden Fragen sehr spontan und ehrlich

		Trifft				
		voll zu	zu	teil / teils	nicht zu	überhaupt nicht zu
1.	Oft gerate ich leicht über persönliche Angelegenheiten oder meine Beziehungen mit anderen ins Grübeln.					
2.	Beleidigungen, Spott oder Hohn von anderen reizen mich leicht.					
3.	Ich habe, wenn ich einen Raum betrete häufig das Gefühl, dass alle Augen auf mich gerichtet sind.					
4.	Wenn ich das Gefühl habe, dass der Erfolg auf meiner Leistung beruht, mag ich diesen ungern mit anderen teilen.					
5.	Mit meinen eigenen Problemen habe ich genug zu tun, ich brauche nicht noch die Probleme anderer.					
6.	Im Vergleich mit anderen Menschen denke ich, dass ich weniger oft launisch bin.					
7.	Ich neige mitunter dazu, Bemerkungen aus meinem Umfeld persönlich zu nehmen.					
8.	Wenn ich mich mit meinen eigenen Interessen, Ideen und Gedanken beschäftige, vergesse ich schon mal die Anderen.					
9.	Wenn ich nicht wirklich sicher bin, dass ich im Team geschätzt werde, arbeite ich lieber alleine.					
10.	Ich ärgere mich oft darüber, dass andere mir ihre Probleme erzählen und meine Aufmerksamkeit und mein Mitleid suchen.					
11.	Ja, auf attraktive oder erfolgreiche Menschen bin ich schon etwas neidisch.					
12.	Wenn ich kritisiert werde, neige ich dazu, mich gedemütigt zu fühlen.					
13.	Warum andere meine Talente oder Kompetenzen nicht erkennen oder anerkennen, wundert mich manchmal schon.					
14.	Anderer Menschen finde ich entweder großartig oder furchtbar.					
15.	Ich weiß nicht, wie es dazu kommt, doch manchmal möchte ich richtig aus der Haut fahren oder mit der Faust brutal auf den Tisch hauen.					
16.	Ich denke, ich bin für Erfolge wie auch für Fehler sehr sensibel.					



17.	Manchmal habe ich ein richtiges Problem damit, wenn ich das Gefühl habe, keiner außer mir versteht, worum es eigentlich hier geht.					
18.	Ablehnung meiner Person versuche ich zu vermeiden.					
19.	Wenn ich mir vorstelle, dass andere meine innersten Gedanken, Gefühle und Handlungen wüssten, dann fürchte ich mich davor.					
20.	Ich neige dazu, in Beziehungen meine Partner manchmal zu verehren und dann wieder zu verachten.					
21.	Auch in meinem Freundeskreis oder in einer Gruppe von Bekannten fühle ich mich öfters allein und unwohl.					
22.	Es kommt schon vor, dass ich jemandem etwas verüble, wenn dieser etwas hat, was ich nicht habe.					
23.	Mit Niederlagen und Fehlschlägen kann ich schlecht umgehen. Sie belasten mich. Doch das zeige ich in aller Regel nicht.					

Nun kommt die Auswertung

Zählen Sie nun ihre Kreuze in einer Spalte zusammen und schreiben Sie die Anzahl in die Zellen. >>					
--	--	--	--	--	--

Multiplizieren Sie nun die Anzahl Ihrer Kreuze mit den Punkten	1	2	3	4	5
und schreiben Sie das Ergebnis in diese Zeile					

Vergleichsstudien zu diesem Test kommen zu dem Ergebnis, dass der Durchschnittswert bei etwas über 60 Punkten liegt. Jeder von uns hat etwas Narzisstisches in sich. Und eingangs sprach ich auch davon, dass ein positiver Narzissmus wichtig für unser Selbstwertgefühl ist.

Wenn Ihre Punktzahl also um den Wert um 60 liegt, ist ihr Narzissmus ganz normal.

Liegen Sie unter 40 Punkten, so haben Sie einen sehr schwach ausgeprägten Narzissmus. Hier könnten Sie versuchen, mehr an Ihrer Selbstakzeptanz zu arbeiten. Oft sind es die Bremser aus der Vergangenheit („Streng dich an!“, „Sei perfekt!“, „Beeile dich!“, „Sei stark!“) die uns immer wieder an uns zweifeln lassen.

Falls Ihr Wert bei 82 Punkte oder mehr liegt, sind Sie ein heimlicher Narzisst. Im Außen ist dies vielleicht nicht unbedingt wahrnehmbar. Da spricht man Ihnen noch Eigenschaften wie schüchtern, zurückhaltend, introvertiert oder sensibel zu.

Ab einem Wert von 97 Punkten allerdings wird Ihre ausgeprägte Eitelkeit und ihr erkennbares Ego von anderen als ein solches auch wahrgenommen und entsprechend bewertet. Jetzt liegt es an Ihnen. Annehmen oder verändern.