

Gebrauchsanweisung für Narzissten



Narzissmus ist das Phänomen unserer Zeit. Viele berühmte Persönlichkeiten gelten als Narzissten: Trump, Erdogan, Jagger, Hoeneß, Gottschalk, Middelhoff – die Liste ließe sich endlos fortsetzen. Denn Narzissmus fördert die Karriere, und nichts schmeichelt den Narzissten mehr als die ungeteilte Aufmerksamkeit des Publikums. Wie aber gelingt der Umgang mit ihnen, eine Arbeits- oder Kundenbeziehung? Eine Gebrauchsanweisung

Über Thomas Gottschalk kursiert eine hübsche Geschichte. In der Phase seiner größten Popularität soll er ein Marktforschungsunternehmen beauftragt haben, seinen Bekanntheitsgrad in Deutschland zu ermitteln. 96 Prozent – so lautete das beeindruckende Ergebnis. Gottschalk war aber alles andere als zufrieden. Seine Reaktion: „Und wie erreiche ich die verbleibenden 4 Prozent?“

Vielleicht stimmt diese Anekdote, vielleicht nicht. Das ließ sich nicht überprüfen. Was sie aber auf wunderbare Weise illustriert: den unstillbaren Drang des Narzissten nach Größe, Ruhm und Einzigartigkeit. Auch im Kampf. Wir erinnern uns an Donald Trumps Reaktion auf die Einsetzung des Sonderermittlers zu möglicherweise verbotenen Kontakten seines Wahlkampfteams zu Russland: „Kein Politiker in der Geschichte wurde schlimmer oder unfairer behandelt als ich“, verkündete er. Ich, einzigartig. Kleiner hat's der Narzisst nun mal nicht.

Unter Berühmtheiten ist Narzissmus ein weit verbreiteter Special Effect. Wer vorne die Show macht, wer das Stadion rockt, im Bierzelt die Wähler begeistert, das Publikum vor den Bildschirmen fasziniert, wer so viel von sich zeigt und im Jubel der Massen über sich hinaus wächst – der hat es leichter, wenn er sich ohnehin für den Größten hält. Und erobert das Publikum im Sturm. Große Narzissten findet man oft dort, wo ihnen möglichst viele Menschen zu Füßen liegen. Sie brauchen das Rampenlicht, den großen Auftritt. Ihr Bedürfnis nach Bewunderung ist grenzenlos. Das Verblüffende: Sie wird ihnen auch sehr oft entgegen gebracht – das Charisma, das aus ihrer übersteigerten Selbstgewissheit erwächst, fasziniert viele Menschen.

Und wie geht's den Kollegen, den Mitarbeitern, den Untergebenen? Borwin Bandelow, Professor für Psychiatrie in Göttingen und Gitarrist in der Ärzte-Band „Hot Docs“, sagt es so: „Als Rocksänger können Sie zu spät zur Bandprobe kommen, nicht ein einziges Mikrofon aufbauen, und Sie werden beim Konzert trotzdem allein umjubelt. Und danach räumen die anderen Musiker den Mist wieder ab.“ Kommt uns irgendwie bekannt vor.

In der Zusammenarbeit sind Narzissten, seien wir ehrlich: die Pest. Sie wollen allein entscheiden, halten ihre eigenen Ideen für göttlich, die der anderen für kompletten Unsinn. Sie bestimmen, kritisieren mit Hingabe und sind zugleich die größten Mimosen unter der Sonne. Sie fordern Lob, Begeisterung, Bewunderung und reagieren auf die leiseste Kritik zutiefst beleidigt. Sie, die Super-Egos, haben überhaupt kein Problem damit, andere für sich einzuspannen, ohne je etwas zurückzugeben. Und sie können völlig unerwartet den Kontakt abbrechen, wenn ihnen irgendetwas nicht passt.

Und warum tun wir Normalos uns das an (Sie sind doch, wie ich, ein Normalo, oder)? Weil wir den Willen, von anderen bewundert zu werden, auch in uns spüren – und von denen, die da vorne am Bühnenrand die richtig große Show abliefern, natürlich profitieren. In ihrem Glanz können auch wir uns ein bisschen sonnen, in ihrem Windschatten kommen auch wir voran. Narzissten haben diese unerschöpfliche Energie, diesen Willen, etwas Großes zu leisten. Und das ist bekanntlich eine Grundvoraussetzung, um ein Star zu werden, ob im Showbiz, als Vortragsredner oder Vorsitzender im wichtigsten Branchenverband.

Wie wird man das eigentlich: Narzisst? Es ist eine traurige Geschichte. Schon die frühe Kindheit prägt die tiefe Kränkung, dass die Eltern einen nicht so annehmen, wie man auf die Welt gekommen ist. Wer ein Junge werden sollte, ist leider ein Mädchen geworden, wer lieb und sanft gewünscht war, ist laut und ungestüm, wer in eine Juristenfamilie geboren wurde, will nichts anderes als Schauspieler, Maler oder Rockstar werden. Das Kind erlebt, dass es so, wie es ist, falsch ist und nicht geliebt wird. Und macht fortan eine brillante Show, um eben doch angenommen und geliebt zu werden. Aus der tiefen Kränkung entsteht die unstillbare Gier nach Bewunderung. Die überdecken soll, das man sich im tiefsten Innern eigentlich wertlos fühlt (und deswegen auch keine Kritik ertragen kann).

Narzisstische Anteile hat jeder von uns. Klar, wir alle wollen gelobt und geliebt werden, fühlen uns besser, wenn wir Wertschätzung und Anerkennung erleben. Die Grenze zum Narzissmus ist erreicht, wenn einer die Abwertung anderer braucht, um sich selbst gut und wertvoll zu fühlen. Wenn er so sehr auf die eigenen Bedürfnisse fixiert ist, dass die der anderen komplett unwichtig werden. Das schafft in der Zusammenarbeit unerträgliche Spannungen.

Aber wie gehe ich denn nun um mit einem Narzissten als Vorgesetzten, Kollegen oder Kunden? Hier kommen die wichtigsten Regeln, die Gebrauchsanweisung für die Typen vorne am Bühnenrand, im Chefsessel, auf der Überholspur.

Regel 1: Den Narzissten erkennen

Was ihn ausmacht, dürfte mittlerweile klar sein. Ebenso, dass es nichts mit mir zu tun hat, wie er sich aufführt. Wenn ich weiß, dass ich nun mal kein Lob bekommen kann, weil das im Universum der Stars nur ihnen selbst zugedacht ist, muss ich das nicht mehr persönlich nehmen. Wie ich überhaupt gelassen bleiben kann angesichts seiner Marotten. Er kann nicht anders.

Regel 2: Ihn für seine Fähigkeiten lieben

Ehrgeiz, Zielstrebigkeit, Charisma, unerschöpfliche Energie: Das sind nicht die schlechtesten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Karriere. Solche Rampensäue braucht man, damit ein Unternehmen einen Auftrag nach dem anderen bekommt. Warum diesen Antreiber und Zampano nicht dafür lieben und schätzen? Das hat er verdient. Und es entspannt auch die Stimmung. Wird ein Narzisst nämlich auf Bestätigungs-Entzug gesetzt, reagiert er mit besonders schlechter Laune und zermürender Nörgelei.

Regel 3: Mitgefühl haben

Wie schwer es sein kann, mit diesem Special Effect auf der Bühne zu stehen, berichtet die Wiener Psychotherapeutin Claudia Klun. Ein Pianist erzählte ihr, für ihn zähle „einzig und allein die Reaktion der anderen Leute. Das ist wie eine Droge für mich. Wenn ich am Klavier spiele, dann bin ich ständig dabei zu schauen, welche Reaktionen von meinen Zuhörern kommen. Ich kann selbst auch nicht beurteilen, ob ich gut oder schlecht spiele, ich kann dies erst durch die Reaktion der Zuhörer einschätzen. Wenn ich ein positives Verhalten bemerke, dann geht es mir großartig, wenn ich aber eine negative Reaktion bemerke, dann überfallen mich Gefühle von Peinlichkeit und Nichtigkeit und ich möchte dann nur mehr weglaufen und mich verkriechen.“ Traurig, oder? Und Grund genug, auch ein bisschen nachsichtig zu sein.

Regel 4: Vorsicht mit Kritik. Oder Einstecken lernen.

Dem Narzisst sagen, dass sein Vortrag nicht so gelungen ist, sein Konzept eher langweilig? Ja, aber diplomatisch: „Schauen Sie sich noch einmal das Papier aus dem vergangenen Jahr an. Das war noch begeisternder.“ Er wird nicht erfreut sein, kräftig austeilern, aber vielleicht noch einmal Einkehr halten. Um hinterher zu verkünden: „Jetzt bin ich wirklich über mich hinausgewachsen.“ Wer den Narzisst kritisiert, muss einstecken können und Stehvermögen beweisen.

Regel 5: Den eigenen Selbstwert fördern

Warum spielen so viele Musiker in mehreren Bands? Die einen, weil sie eben überall gebraucht werden (das sind die Narzissten), die anderen, damit sie endlich Raum für ihr ganz eigenes Entwicklungspotenzial haben, mit Gleichgesinnten unaufgeregt und bestens gelaunt ihre eigene Musik machen können. Und hier bekommen sie dann auch die Anerkennung, die für ihren Selbstwert so wichtig ist. Auf Arbeitssituationen übertragen, bedeutet es zum Beispiel, sich einen angenehmen, wertschätzenden Kunden erhalten, auch wenn er nicht so gut zahlt. Um einen Ausgleich zu schaffen für den anstrengenden Narzissten, der die Kundenbeziehung immerhin mit gutem Schmerzensgeld entschädigt.

Regel 6: Grenzen aufzeigen

Wer sich einem Narzissten ausliefert, trägt dafür selbst die Verantwortung. Oder leider selbst unter diesem seelischen Defiziten. Während der eine die Bewunderung genießt, fühlt sich der andere durch die Grandiosität und Erfolge des Stars mit aufgewertet. Und ergeht sich in Lobeshymnen und Liebesdiensten. Kollegen, die seelisch halbwegs stabil sind, werden von so einer Konstellation schnell genervt sein. Hier hilft nur: Distanz wahren, Grenzen aufzeigen und sich nur so weit einlassen, wie es für die eigene Selbstachtung gut ist.

Regel 7: Erwartungen reduzieren

„Wenn mein Chef nicht motzt, wird er wohl zufrieden gewesen sein“ – dieses geflügelte Wort kündigt nicht nur, aber eben auch vom Narzissmus eines Vorgesetzten, Kunden oder Kollegen, ob im Unternehmen oder auf der Bühne. Danny Morris, Bassist und Professor an der berühmten Musikhochschule von Berklee, ein wunderbar freundlicher Mann, rät zu Bescheidenheit. „Wir Bassisten müssen wissen, dass wir nicht gelobt werden. Unser Lob ist es, wenn man uns anruft und einlädt, auch den nächsten Gig mitzuspielen.“ Dasselbe könnte er auch zu Freiberuflern und Dienstleistern praktisch jeder Branche sagen. Wer zu solcher Weisheit gelangt ist, kommt mit Narzissten besser klar.

Regel 8: Keine Erziehungsversuche, bitte!

Wer einem Narzissten sein Verhalten abgewöhnen will, beginnt einen Krieg.

Regel 9: Abschied nehmen

Natürlich gibt es immer einen Punkt, an dem es nicht mehr geht. Die Historie ist voll von Geschichten, in denen Narzissten aus großer Höhe abstürzten. Das liegt auch in der Entwicklung des Narzissmus begründet: So förderlich diese Persönlichkeitsstruktur zunächst der Karriere ist, so gefährlich kann sie ihr später werden. Die Hybris wird unerträglich, der Narzisst dreht endgültig ab, keine Kritik dringt mehr zu ihm durch. So will er leider nicht hören (und kann es nicht ertragen), dass seine Rezepte nicht mehr funktionieren, dass sein Charisma verblasst ist, seine Ideen aus der Zeit gefallen sind. Er ist dann ganz einfach eine traurige Figur. Nicht nur für alte Weggefährten, sondern auch für treue Anhänger – ein bitterer, aber unvermeidlicher Abschied.

PS: Wenn in diesem Text immer nur von Narzissten die Rede war, dann nur der schlankeren Formulierung wegen. Narzisstinnen mögen sich dadurch bitte nicht gekränkt fühlen. Ja, die gibt es natürlich auch, und sie sind nicht weniger einzigartig als ihre männlichen Pendanten.

Verstehen. Entscheiden. Wachsen.

Behringstraße 28 a, Eingang 1
22765 Hamburg
Telefon + 49 (0) 40 3741 3340
mobil + 49 (0) 1590 413 90 65
sro@svenrohde.com