



Narziss
Caravaggio (1571 – 1610)

Narzissmus bei Führungskräften

Werner Berschneider



Der Zustand unserer Wirtschaft: Geschäftszweck

§ Ausgeprägte Sinnorientierung

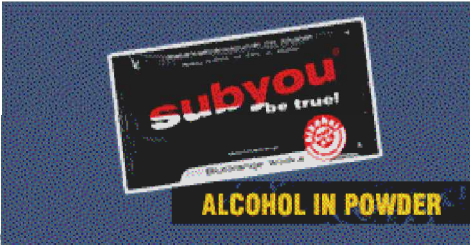


Siemens Medical

§ Mangelnde Sinnorientierung



Alcopop



Bis zu 30 l / 100 km

Der Zustand unserer Wirtschaft: Verhalten

Sinnorientierung

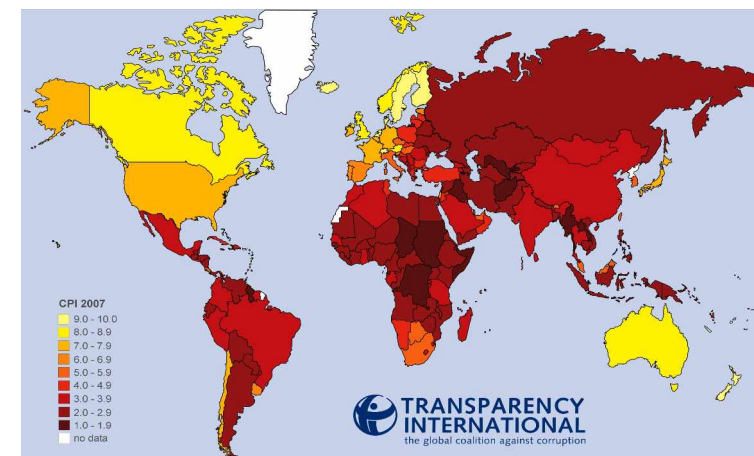
- § Stakeholder-Value-Denken
- § Das Wohl aller Beteiligten
- § Interessen beachten von:
 - ü Anteilseignern
 - ü Mitarbeitern
 - ü Kunden
 - ü Geldgebern
 - ü Gesellschaft

Keine Sinnorientierung

- § Shareholder-Value-Denken
- § Das Wohl *einer* Gruppe: Anteilseigner
- § Asymmetrische Beachtung von Interessen:
 - Anteilseigner
 - Top-Management

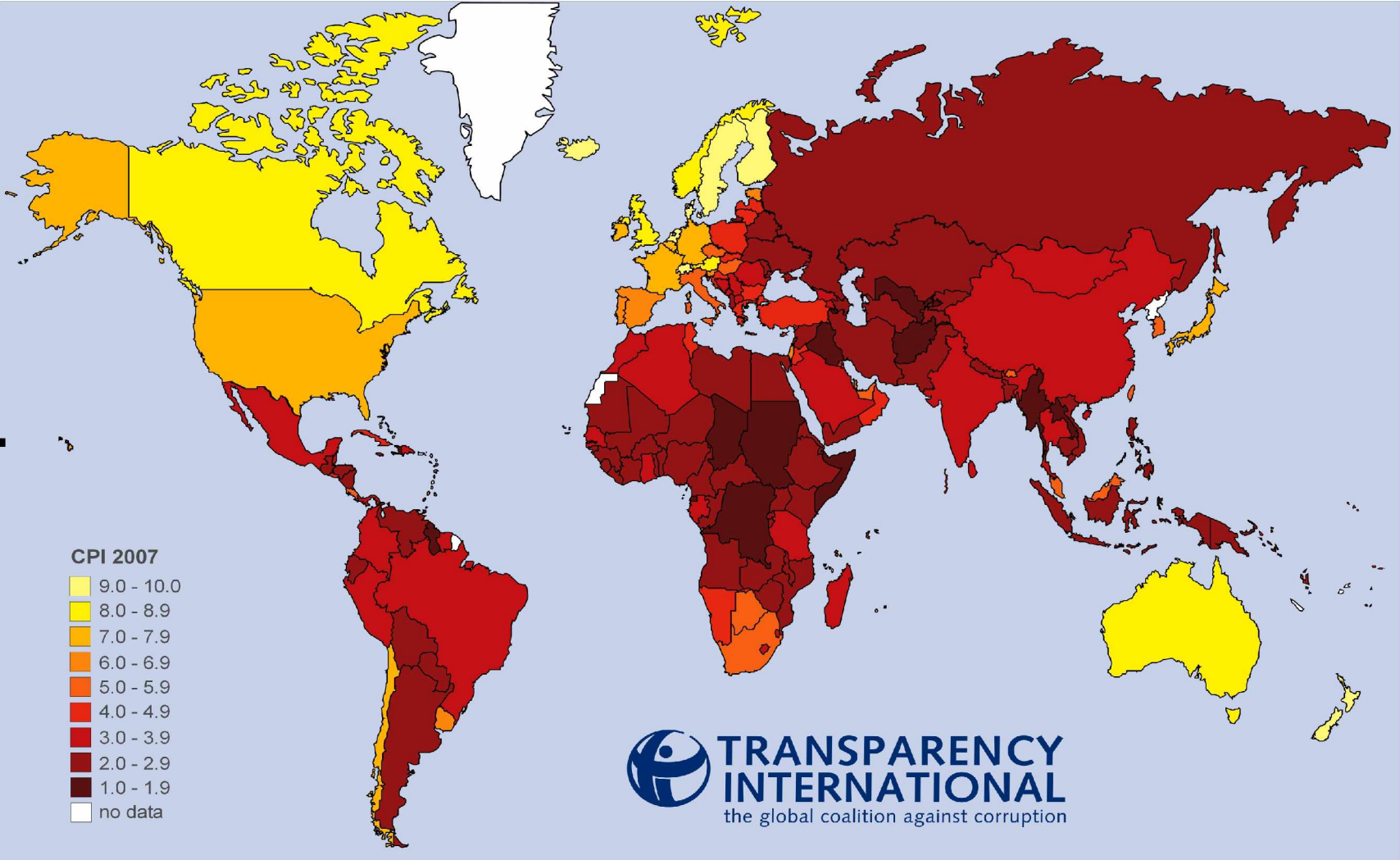
Der Zustand unserer Wirtschaft

- § Das Maß an Sinnorientierung hängt ab von:
- Ø Gesellschaftsform (geforderte Kapitalverzinsung)
 - Ø Unternehmenskultur / Leitbild
 - Ø Einstellung / Verhalten der Führungskräfte
 - Ø Regionen in denen das Unternehmen tätig ist



Der Zustand unserer Wirtschaft

Korruption



Analyse: Der Zustand unserer Wirtschaft

§ Das Image der Führungskräfte:

- | | |
|-----------------------|------------------------|
| + Große Verantwortung | - Selbstbedienungs- |
| + Hohe Belastungen | mentalität |
| + Hohe Leistung | - Egoismus |
| + Willensstark | - Eigeninteressen über |
| + Risikofreudig (??) | Gemeinwohl |

Quelle: Institut für Demoskopie in Allensbach (Bodensee)

Ursachen der Finanzkrise: Fehlverhalten der Führungskräfte

- § Gier
- § Größenphantasien
- § Verzerrte Wahrnehmung
der Realität
- § Egozentrik / Egoismus
- § Mangelnde Verantwortlichkeit
- § Bei Scheitern: Schuld auf andere schieben
- § Idealisierung der eigenen Person



Narzissmus ist...

- § ..nicht nur Selbstverliebtheit und Selbstbezogenheit
- § **Störung des Selbstwertgefühls**
- § Mangelnde Regulation des Selbstwertgefühls
- § oft Abwehr von Scham, Neid und Angst
- § Mechanismus, sich zu schützen, zu retten
- § ..in vielfältigen Erscheinungsformen erlebbar

Pathologischer Narzissmus will...

- § ..Abhängigkeit verleugnen
- § ..Verletzungen vermeiden
- § ..Beschämung vermeiden (als vernichtend erlebt)
- § .. Macht ausüben, um..
 - ∅ Liebe und Anerkennung zu erzwingen
 - ∅ Scham zu vermeiden



Der gesunde Narzissmus

- § Liebe deinen Nächsten,.....
- § Selbstliebe ≠ verliebt in sich selbst
- § Freude an sich selbst
- § Liebevoller Umgang mit sich selbst
- § Vertrauen in eigene Kompetenz und Würde

- § Voraussetzung, um andere respektieren, lieben, wertschätzen zu können



Der gesunde Narzissmus

Liebenswert sein – für sich und andere -
erwächst aus:

- § Selbstfürsorge
- § Selbstachtung
- § Selbstakzeptanz
- § Kompetenz
- § Sinnorientiertem Handeln
- § Selbstwertbewusstsein

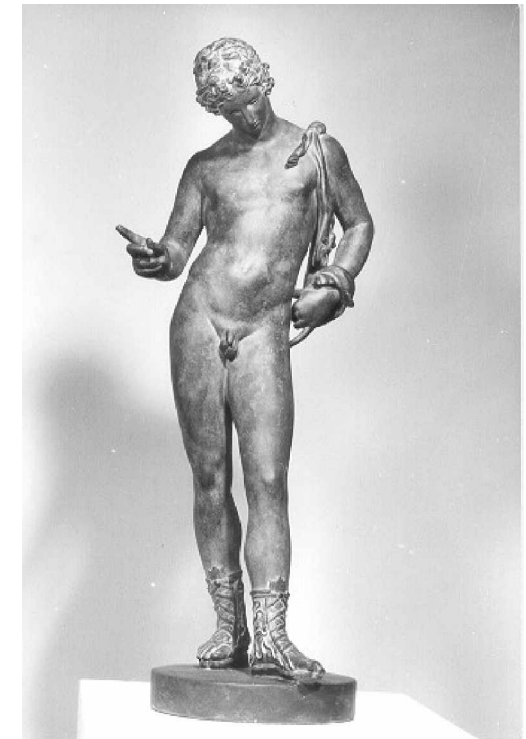
Eigenlob stärkt!

Der gesunde Narzissmus

„Die Dosis macht´s, ob es ein Gift ist.“

Paracelsus

- § Kultur der Selbstliebe entwickeln
- § Folgen angemessener Selbstliebe:
 - ∅ Wohlbefinden / Ausgeglichenheit
 - ∅ Selbstwertgefühl
 - ∅ Weniger Angst
 - ∅ Weniger Depression



Narzissmus: die Erscheinungsformen

1. Der dickhäutige, unbeirrte, grandiose N.
2. Der dünnhäutige, verletzliche, fragile N.
3. Der sehr gut angepasste, „funktionierende“ N.

§ Allen gemeinsam:

Konzentration des Interesses auf das Selbst:

∅ Körper

∅ Gefühle

∅ Bedürfnisse

∅ Gedanken

∅ Wünsche

∅ Besitz

Der dickhäutige Narzisst (nach DSM IV)

1. Grandioses Gefühl der eigenen Wichtigkeit
2. stark eingenommen von Phantasien grenzenlosen Erfolges, Macht, Glanz, Schönheit, idealer Liebe
3. glaubt „besonders“ und einzigartig zu sein
4. verlangt nach übermäßiger Bewunderung
5. legt ein Anspruchsdenken an den Tag
6. ist in zwischenmenschlichen Beziehungen ausbeuterisch

Der dickhäutige Narzisst (nach DSM IV)

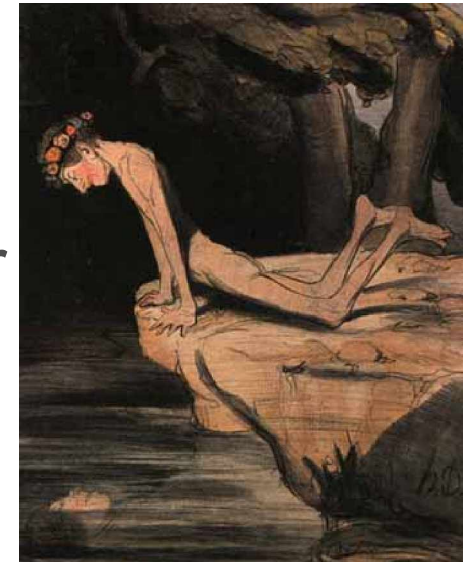
7. Mangel an Empathie
8. häufig neidisch auf andere – oder glaubt, andere seien neidisch auf ihn
9. arrogante, überhebliche Verhaltensweisen oder Haltungen

**Mach Dich nicht so groß –
so klein bist Du auch wieder nicht.**

Hans Jürgen Wirth

Der dünnhäutige Narzisst

- § Hochempfindlich auf Verhalten anderer
- § Gehemmt, scheu
- § Übertrieben bescheiden
- § Lenkt Aufmerksamkeit auf andere
- § Will möglichst nicht im Mittelpunkt stehen
- § Hört genau zu (Ziel: Kränkungen erkennen)
- § fragil



Mach Dich nicht so klein –
so groß bist Du auch wieder nicht.

Der sozial gut angepasste Narzisst

- § Hohe soziale Anpassung
- § Hohe Intelligenz / Begabungen / Fähigkeiten
- § Große Erfolge – Bewunderung
- § Charismatisch
- § Charmant, beeindruckend, faszinierend
- § Unterhaltsam, verführend
- § Sucht Situationen, wo er glänzen kann
„Er kam, als er sah, dass er siegte.“
- § Später: arrogant, überheblich, angeberisch



Die Entwicklung von Narzissmus

- § Ungünstige Bindungsmuster
- § Misshandlung / Missbrauch / Verwahrlosung
- § Idealisierung / Verwöhnung
- § Entwicklung eines „falschen Selbst“
- § Beschämende Ereignisse
- § Geringe Mentalisierungsfähigkeit

Hilfe für Narzissten mit Logotherapie



© Katharina Vesely

Problemkreise des Narzissmus

- § Egozentrik
- § Egoismus
- § Selbstverherrlichung
- § Hyperintention
- § Hyperreflexion
- § Angeberei / Selbstdarstellung
- § Mindergefühle / Verletzlichkeit

Ziele der Logotherapie

- § Aufgabencharakter des Lebens
- § Liebesfähigkeit
- § Selbstdistanzierung
- § Gelassenheit und Geduld
- § Dereflexion
- § Souveränität
- § Selbstwertbewusstsein aus Sinnorientierung

Problemkreise des Narzissmus

- § Angst vor:
 - ∅ Nähe und Bindung
 - ∅ Einsamkeit / Verlassenheit
 - ∅ Kränkungen
 - ∅ Beschämungen
 - ∅ Bekanntwerden seiner:
 - Grandiositätsphantasien
 - Mindergefühle

Ziele der Logotherapie

- § Bewältigung von Angst
- § Fähigkeit zur Bindung
- § Hingabe an einen anderen
- § Affektregulation
- § Stabilität
- § Stabiles Selbstwertgefühl auf Basis der Realität

Logotherapie: Hilfe für Narzissten

- § Korrekturmöglichkeiten nutzen
- § Prophylaxe
- § Hilfe



Korrekturen von außen

- § Reale Erfolge wie Prüfung / Beförderung / Preis / ..
- § Desillusionierung (AC / Entlassung / keine Beförderung / Krankheit / Alter...)
Folge: Narzisstische Krise
- § Schwerwiegende Kränkungen
- § Beziehungen
 - Ø gelingen
 - Ø scheitern

mit Coach / Therapeut reflektieren



Narzisstische Krise (das bedrohte Selbst)

Angst vor:

- § Misserfolg
- § Versagen
- § Vergesslichkeit
- § Verlust der Schönheit / Attraktivität
- § Verlassenheit
- § Tod

= Verlust der Grandiosität
zur **Chance** umwandeln



Logotherapie: Hilfe für Narzissten

- § Der Narzisst ist in seiner physischen und psychischen Welt verfangen.
- § Existenzieller Zugang zur geistigen Dimension:
Das Leben fundamental verändern / bereichern.



Stärkung der geistigen Dimension

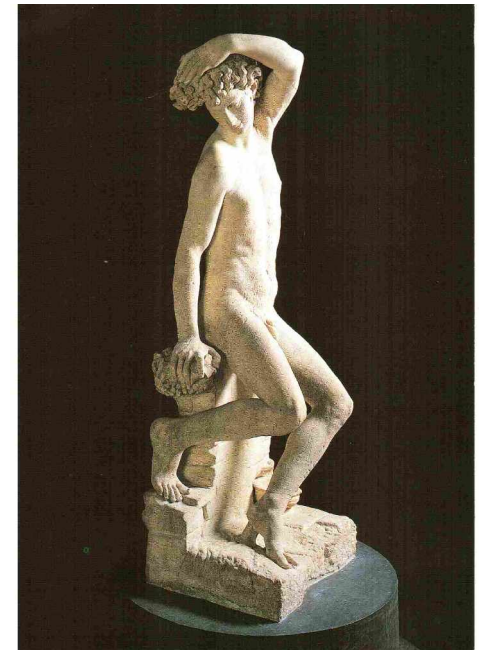
- § Kreativität
- § Interessen entwickeln (über Selbstinteresse hinaus)
- § Hingabe an eine Aufgabe / an einen Menschen
- § Dankbarkeit
- § Liebe
- § Humor
- § Weisheit

Logotherapie - methodisch

- § Selbsttranszendenz
- § Selbstdistanzierung
- § Einstellungsmodulation
- § Bewältigung der Angst
- § Perspektivenwechsel

Logotherapie - methodisch

- § Blick auf intakte Anteile (Salutogenese)
- § Ressourcen-Orientierung
- § Begleiter bei Nachreifungsprozess sein
- § Sokratischer Dialog



Logotherapie

„Was ist so schrecklich an der Tatsache,
ein ganz gewöhnliches Mitglied
der menschlichen Rasse zu sein?“

Anne Alvarez



Logotherapie

Zu Einsichten führen – umsetzen lassen – neues Erleben ermöglichen – reflektieren:

- | | | |
|--------------------|--------------|----------------------------------|
| § Liebe | statt | § Bewunderung |
| § Genuss | | § Konsum |
| § Freude | | § Spaß |
| § Beziehung | | § Eroberung |
| § Selbstwertgefühl | | § Selbstdarstellung
Angeberei |