Klaus Eidenschink

Coaching von narzisstischen Nöten

Es gibt keine Narzissten. Es gibt nur Menschen. Diese können in narzisstische Nöte geraten. Dann kommen sie zunehmend auch zum Coach. Daher kommt heutzutage kein Coach mehr an einer profunden Expertise über die Dynamik narzisstischer Innenwelten vorbei. Ich starte daher eine Reihe von Postings zu diesem Thema, die Hinweise für Coaches geben sollen.

Heute geht es mir zunächst darum: Wie erkenne ich (als Coach), ob sich jemand in narzisstischer Not befindet? Das Wichtigste ist, dass man seine ureigene persönliche Resonanz auf die narzisstische Ausstrahlung und das zugehörige Beziehungsangebot sehr genau kennt. Es geht also darum, die eigenen „Narzissmusdetektoren" wahrzunehmen. Meiner Erfahrung aus vielen Supervisionen, Therapien und Coachings nach, sind folgende Reaktionen besonders häufig. In Klammern ist der Bezug zur narzisstischen Thematik genannt.

1. Leises Erschrecken vor der präsentierten Perfektion (= Niemand kann so klug, schön oder stark sein).
2. Verwunderung über die automatisierte Bereitschaft, äußere Anforderungen und Erwartungen - „Go for the extra mile!" - sofort zu bedienen (= Gespür für die als Selbstverbesserung getarnte Autoaggression)
3. Subtiler Ekel vor der Ausstrahlung (= Reaktion auf die kalte, glatte, distanzierte oder übertrieben freundliche, einnehmende joviale Art anderen etwas vorzuspielen).
4. Subtile Langeweile beim Zuhören (= Reaktion auf das Benutztwerden zur Selbstbespiegelung).
5. Ängstlichkeit und Anspannung als Reaktion auf die unbewusst lauernde Aggression hinter der vordergründigen Souveränität (= Ahnung der fehlenden Fähigkeit zu Schuld- und Schamgefühlen)
6. Drang zum kritischen Feedback, um am Lack der Fassade zu kratzen (= eigener Wunsch nach dem fehlenden echten Kontakt).
7. Sich klein, selbstzweifelnd und inkompetent fühlen (= projektive Identifikation mit vom Gegenüber abgespaltenen Gefühlen).
8. Wunsch, gesehen und gemocht zu werden oder Teil des „Teams" zu werden (= Hoffnung, sicher zu werden, wenn man Teil des erweiterten Selbst des Gegenübers wird).
9. Impulse, bei der Optimierung und Selbstverbesserung hilfreich sein zu wollen (= Symbiotische Identifikation, um dem anderen zur „Besten Version seiner selbst" zu verhelfen)

10. Bagatellisieren von Beschämungen (= Hoffnung, durch eigene Souveränität keine Angriffspunkte zu liefern).
11. Überbewerten von empfangenem Lob (= Ausdruck davon, die eigene Beziehungsunsicherheit zu beruhigen).
12. Druck es besonders gut machen zu müssen (= Reaktion auf die immanente Ansprüchlichkeit).
13. Hilflosigkeit und Ohnmacht (= Ahnung davon, wie groß die innere Not ist).

Coaching von narzisstischen Nöten (2)

Was ist narzisstische Not? Schaut man sich in der Literatur um, werden interessanterweise die problematischen Auswirkungen auf andere beschrieben, z.B. Egozentrizität, Empfindlichkeit, Empathiemangel und Entwertung (siehe R.Haller, Die Narzissmusfalle). Was aber ist die innere Not?

Die Not besteht darin, das eigene Verhalten an anderen ausrichten zu müssen, weil man keinen anderen Maßstab kennt. Man muss andere beeindrucken, andere kontrollieren, andere umgarnen, andere quälen, andere umsorgen. Es geht also paradoxerweise nie um sich selbst, sondern immer um die Kontrolle der Außenwelt! Es geht nie um Bedürfnisbefriedigung, sondern immer um Selbststabilisierung. Es geht nie um sich selbst, weil es eben dieses „Selbst“ gar nicht gibt. Dies ist der Kern narzisstischer Not: innere Leere und ein elementarer Mangel an Selbstwahrnehmung.

Aufgrund welcher Erfahrungen entwickeln sich Menschen so?

Ganz einfach: Wenn Kinder keine oder kaum Resonanz auf das erfahren haben, was sie sind, sondern Resonanz auf das, was sie für die Eltern „sein“ sollen. Narzisstische Nöte entwickeln sich umso sicherer, je wichtiger, je sinnstiftender, je glücksbringender sie für die Eltern sein mussten. Die Eltern liebten nicht das Kind, sondern ihre Erwartungen, die sie an das Kind knüpften. So entsteht die grundlegende Lebenserfahrung: Ich werde geliebt für das, was andere in mir sehen, nicht für das, was ich in mir erlebe. Also gibt man seine Selbstwahrnehmung an der Stelle auf und gibt „dem Affen Zucker“. Man wird der Prinz, die Prinzessin, der Star, die Schönheit, der Erfolgsmensch, den die Eltern „lieben“ konnten. Die Tragik: Bei oberflächlichem Betrachten waren die Eltern voller Liebe und Unterstützung. Oft sogar überfürsorglich! Aber die Liebe wie die Fürsorge galten nicht dem Kind, sondern dem Bild vom Kind. Genauso leer bleibt man, wenn die Eltern grundsätzlich keinen echten Kontakt anbieten konnten, auch wenn sie formal alles richtig gemacht haben. Dann nimmt der Narzissmus eher depressive oder soziopathische Züge an. Deshalb macht es Sinn zwischen erfolgreichen und erfolglosen Spielarten von Narzissmus zu unterscheiden. In Summe ist dabei aber wichtig: So gut wie alle Betroffenen sagen daher: Meine Kindheit war glücklich und meine Eltern haben mir alles gegeben!

Auf diesem Boden entwickelt sich eine Höchstkompetenz, wie man das damit verbundene eigene Leid nach außen zu exportiert. Menschen in narzisstischen Nöten leiden nicht selbst, sondern sie lassen leiden. Da sie den Schmerz der Selbstverlorenheit von ihrer Selbstwahrnehmung abspalten, können sie den Schmerzen, die sie anderen zufügen, keine Bedeutung zumessen. Dadurch entstehen die viel beschriebenen Empathielosigkeit und der Mangel an Schuldgefühlen und Schamgefühlen. Verhängnisvollerweise bildet sich so die Fähigkeit, sich vertrauensvoll anderen hinzugeben ebenfalls nicht aus. Hier ist die Chance für Heilung.

Coaching von narzisstischen Nöten (3)

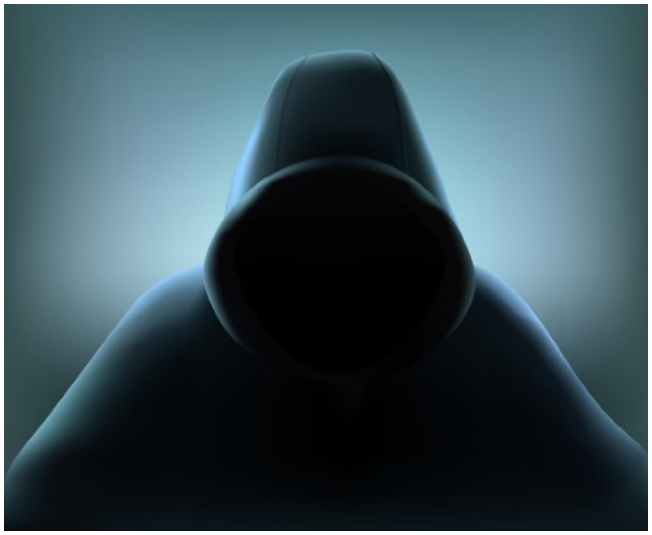
Wenn hinter allen Spielarten von narzisstischer Not eine Form von Resonanzlosigkeit im Spiel ist, dann ist der häufig genannte Selbstwertmangel nur eine Symptomatik von vielen. Deshalb macht Rede von gesundem oder krankem Narzissmus keinen Sinn. Ich finde unerlässlich, Selbstwertregulation und narzisstische Not nicht miteinander zu vermischen. Sonst kommt man in so merkwürdige Formulierungen wie „Sind wir nicht alle ein wenig narzisstisch?“ Wir alle haben ein Selbstachtungsbedürfnis. Klar. Das ist Teil unseres seelischen Wohlbefindens. Aber der narzisstische Grandiositätsbedarf hat nichts mit einem Bedürfnis, sondern mit einem *Ersatz*bedürfnis zu tun. Wer sich nicht spüren kann, sucht ein äußerliches Echo. Die bestätigende Reaktion anderer bleibt jedoch innerlich schal und nährt nicht – weil kein BEDÜRFNIS nach Begegnung im Spiel ist. Die anderen sind austauschbar, weil sie dem Zweck dienen, den fehlenden inneren Halt durch permanente Bestätigung im Außen auszugleichen. Die Entwertung anderer, die viele Menschen in solchen Nöten vornehmen, resultiert daraus, dass sie sehen, dass die Reaktionen nicht ihnen, sondern dem gelten, was andere in ihnen sehen. Wer narzisstische Erfolge toll findet, wird in der Beziehung zu solchen Menschen sofort belanglos.

Die Kränkbarkeit bei kritischem Feedback rührt aus dieser Quelle. Kritik „riecht“ nach Andersartigkeit des Gegenübers. Das jedoch erinnert an die entsetzliche Grunderfahrung narzisstischer Not: Wenn ich anders bin als (die Erwartungen) anderer, dann bin ich (mutterseelen)allein. Es fehlt die Erfahrung, dass man sich in Unterschiedlichkeit begegnen oder gar lieben kann. Darum suchen solche Menschen Anhänger, umgeben sich mit Menschen gleicher Not, so dass man sich wechselseitig vor der Großartigkeit des anderen verneigen kann. Alle anderen werden abgewertet. Die Funktion solcher Abwertungen ist, die

Angst vor der Andersartigkeit in Schach zu halten. Menschen in narzisstischer Not kennen kein Du, sondern nur Klone des künstlichen Selbstkonzepts.

Das führt im Coaching (wie in privaten oder beruflichen Beziehungen) zu dem einfachen Schluss: Wer an der Seelenwohnung narzisstischer Ersatzbauten anklopfen möchte, der muss einen Weg finden, dass er als Freund wahrgenommen wird UND gleichzeitig seine Unabhängigkeit aufrechterhalten kann. Wer „Narzissten" großartig findet oder sie ablehnt, der hat jede Einflussmöglichkeit auf sie verloren. Man muss stattdessen etwas in ihnen sehen können, was sie selbst nicht sehen. Es gilt ihre Seinsmöglichkeiten zu erkennen und ihnen so begegnen, als ob sie schon ihrer narzisstischen Not entkommen wären. Das beinhaltet allerdings zuallererst auch, dass man sich nicht unterwerfen oder sich ihnen andienen darf. Wer sich unwidersprochen demütigen oder beschämen lässt, wirft sich selbst den Selbststabilisierungstaktiken der narzisstischen Not zum Fraß vor.

Coaching von narzisstischen Nöten (4)



In den Kommentaren zu den bisherigen Teilen der Serie finden sich viele, die auf die dunkle Seite der narzisstischen Not hinweisen. Sorgen, dass man durch Verständnis die Destruktivität und Gefährlichkeit der narzisstischen Symptomatik verharmlost, wurden ebenfalls ventiliert.

Worin besteht die Gefährlichkeit? Diese speist sich besonders aus drei Faktoren.

1. Wer sich mit seinem Ich-Ideal identifiziert, der verliert innere Hemmungen und Empfänglichkeit für Kritik. Man ist überzeugt von sich und seinem Tun. Kritik daran ist unerwünscht und unnötig. Der Glaube daran, dass man Vertreter der guten Sache ist, ist ungebrochen. Überzeugungstäterschaft speist sich aus der Not, außer dem Ich-Ideal nichts an Orientierung zur Verfügung zu haben. Wer diesen Überzeugungen im Wege steht, bekommt es folglich mit all der Aggression zu tun, die Menschen in narzisstischen Innenwelten aufgebaut haben, um das innere Nichts zu schützen. An dieser Stelle sei gesagt, dass die INHALTE der Überzeugung vollkommen austauschbar sind: Religiöse, erotische, politische, strategische, moralische, gesundheitliche, sportliche, ästhetische, konsumatorische, spirituelle, mafiöse, diktatorische Zielsetzungen eignen sich allesamt, um mit Fanatismus oder malizöser Selbstgefälligkeit aufgeladen zu werden.
Um als Coach oder Betroffener darauf einzuwirken, ist es entscheidend, zunächst NICHT die Inhalte zu diskutieren und in Frage zu stellen. Stattdessen muss es ausschließlich um die Selbstschädlichkeit solcher Verhaltensweisen gehen. Einfach formuliert: Alles, was Menschen in solcher Not interessiert, ist der Erhalt ihres Ich-Ideals (z.B. wenn sie die Nation, die Kirche, den Olympiasieg, den Börsengang, das Klima, die

Entrechteten oder die eigene Schönheit retten wollen). D.h. wenn in ihnen die Ahnung entsteht, dass sie selbst dem Ich-Ideal schaden, dadurch WIE sie leben, kann die notwendige Irritation und damit Gesprächsbereitschaft entstehen.

2. Ein „Feature" narzisstischer Not ist, dass sie Ängste zum Verschwinden bringt. Wo in anderen Menschen Angst und Vorsicht wach werden, dort stürzen sich „Narzissten" ins kalte Wasser. Sie übernehmen Führungsrollen in Schlachten, die sie nicht kennen, und glauben Kompetenzen zu haben, in Feldern, die sie nie zuvor betreten haben. So können sie anderen den Eindruck vermitteln, sie würden sie besser kennen als alle anderen zuvor, sie können Sicherheit bieten, wo alle anderen zweifeln und sie kennen die Wege zum Heil. So wird ihr Verführungspotential immens. Die entscheidenden Punkte als „Betroffene" wie als Coach sind folglich:

- ein Immunsystem gegen Schmeicheleien zu aktivieren,
- die eigenen Bewunderungstendenzen zu kontrollieren und
- jede Abhängigkeit zu vermeiden.

3. Die dritte Gefahr ist: Narzissten erlösen und retten wollen. Das macht sie leider für Partner und Partnerinnen aber eben auch für Mitarbeiter so attraktiv und toxisch zugleich.

Coaching von narzisstischen Nöten (5)

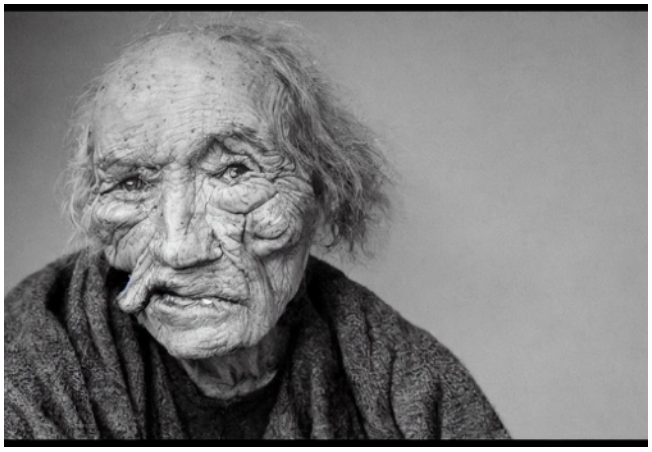
Eines der vordergründigen Rätsel ist, dass Menschen in narzisstischer Not so oft und so lange von Anhängern, Groupies, Mitarbeitern und Partnern und Partnerinnen umgeben sind. Wie kommt es, dass andere sich für „Narzissten" aufarbeiten, ihnen unverbrüchlich die Treue halten, sich ausbeuten lassen, schlechte Behandlung tolerieren, immer wieder glauben, dass problematische Verhaltensweisen enden und die Besserungsschwüre einen Halt in der Realität finden?

Das liegt daran, dass das Problem die Lösung ist. Die tiefliegende narzisstische Unerreichbarkeit, die - wie schon dargestellt - die Folge von Resonanzmangel ist, wirkt für eine große Zahl von Menschen MAGISCH anziehend. Wie aber können Einsamkeit und Verschlossenheit attraktiv sein? Nun – sie sind es, weil es wiederum die Grunderfahrung vieler Menschen ist, dass die eigenen frühen Bezugspersonen unerreichbar waren. Insbesondere die „abwesenden Väter und Mütter", die auch wenn sie mal nicht außer Haus waren, dennoch nie seelisch anwesend waren, lösen bei den Kindern den Versuch aus, sie aus dem seelischen Käfig zu befreien – um endlich ein Gegenüber zu haben! So entsteht der Traum einer symbiotischen Verschmelzung mit dem Menschen, der Sicherheit geben könnte.

Damit aber ist man gefährdet „Teil“ von Menschen werden, die in narzisstischer Vergeblichkeit ihrerseits die Abhängigkeit anderer brauchen, um Pseudonähe und Bestätigung zu finden. Der Deal geht so, dass der eine sagt: „Wenn ich es schaffe, an ihn/sie ranzukommen, dann bin ich etwas wert.“, während der andere sagt: „Wenn andere sich um mich bemühen, dann muss ich etwas wert sein.“ Dieses Arrangement ist perfekt. So bilden sich Seilschaften und Karrierecliquen in Organisationen, politische Kampfgruppen, symbiotische Ehen, Protestbewegungen und parteipolitische Clans um Führerfiguren. Allesamt sind geprägt von harschen und unvermittelten Beziehungsabbrüchen und tiefer Enttäuschung, wenn die Anhänger, weil sie zu selbständig werden, fallengelassen werden.

Diese verbreitete unbewusste Hoffnung für einen Wichtigen wichtig zu werden, macht narzisstisch leidende Personen so gefährlich. Sie nutzen solche Wünsche aus. Sie infiltrieren andere, indem sie Köder legen: Aussicht auf einen gemeinsamen „Sieg“, die Realisierung einer großartigen Idee, die Rettung der Welt, die Etablierung einer perfekten Familie mit den schönsten Kindern, die atemberaubendste Show, den weltweiten Durchbruch, den unvergesslichsten Sex, usw. Solche Versprechungen und Verführungen sind Meisterwerke der Manipulation. Der psychologische Begriff dafür ist „erweitertes Selbst“. Wer als Gegenüber sich dorthin begibt, wird es bitter bereuen. Was also tun? Wer jemand anderen nur großartig findet, hat den wesentlichen Fehler schon begangen. Wer als Coach mit Mächtigen arbeitet, darf nicht dem „Club“ angehören wollen. Wer selbst Elite werden will, weil der die Elite berät, ist in die Falle getappt.

Coaching von narzisstischen Nöten (6)



Ideale haben einen verhängnisvollen Nachteil: Sie sind zeitlos und deshalb für zeitliche Wesen ungeeignet. „For ever young“ (wahlweise erfolgreich, gesund, schön, begehrenswert, mächtig, stark, siegreich etc.) ist kein sinnvoller Wahlspruch für Menschen, die altern und damit automtisch runzelig, schwach, zweitrangig, er-schöpft, müde und krank werden.

Menschen in narzisstischen Nöten, die sich dieses zeitlose Gewand geben, sind gefährlich. Sie suggerieren, dass sie es richtig machen und ihr Erfolg sie glücklich macht. So werden sie für alle Menschen, die eigene Orientierung im Außen suchen und Rezepte des Gelingens wollen, zur Falle. Narzissmus bedient sich der Selbstuntersicherheit anderer, verspricht Teilhabe an Sieg, Reichtum und Schönheit. Darauf „Hereinzufallen“ ist allerdings die Verantwortung derer, die das nicht sehen können oder wollen. Verführer brauchen jemand, der sich verführen lässt. Für einseitige Schuldzuweisungen bietet ein solches Geschehen keinen Raum. Die Ausbeutungsintelligenz, die narzisstische Nöte sekundär ausbilden, ist allerdings in unserer Gesellschaft so allgegenwärtig, dass es fast Schulfach werden sollte, dies zu erkennen.

Beide Aspekte – den Zwang zur ewigen Jugend und zur immerwährenden Verführung - kann man sich als Coach allerdings zunutze machen. Es ist kein Zufall, dass „Narzissmus“ dann in die Krise kommt, wenn das Alter zuschlägt oder der Erfolg endet. Ich hatte als Coach mit Profisportler zu tun, deren Karriere zu Ende war und die von Suchtmitteln überflutet wurden. Ebenso mit Frauen, die als „Ich-Ideal-Mütter“ nach Auszug der Kinder aus der narzisstischen Depression einen Ausweg suchten. Besonders jedoch mit Managern, die nur noch mit viagraunterstützten Affären den Traum der Jugend notdürftig stabilisieren, so wie mit Politikerinnen, deren Botoxverbrauch schwindelerregende Dimensionen erreichte. Allen war die Verleugnung der eigenen Sterblichkeit und die Angst vor Schwäche und Krankheit gemeinsam. Diese Ängste sind aus meiner Sicht einer der wirksamsten Zugänge zu ihrer Not. Wenn Menschen, die von klein auf keinerlei Resonanz auf Ängste und Schamgefühle kennen, eine mitfühlende Zuwendung im Coaching erfahren, ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass sie sich innerlich berühren lassen. Man darf keine Sekunde vergessen: Narzisstische Not isoliert fast vollständig von der Welt. Jemand – der oft Tausende zujubelten – sagte mal: „Es gibt niemanden, dem ich mich je nah fühle. Alle sehen immer nur meine Schönheit!“ Dass sie selbst ebenfalls mit der Schönheit identifiziert war, entging ihr. Wer als Coach darauf wartet, dass Klienten das zum Thema machen, wartet meist vergebens. Es ist unerlässlich, die Einsamkeit aktiv anzusprechen und ein Beziehungsangebot zu machen, das die erforderliche Feinfühligkeit besitzt. Nur so können die fragilen und zarten Selbstprozesse, die in den Tiefen solcher Menschen aufkeimen, eine Einbettung erfahren, die es ermöglicht, dass ein Gefühl für die eigene Verletzlichkeit wächst.

Coaching von narzisstischen Nöten (7)

Der berühmte narzisstische Zusammenbruch ist wohl der häufigste Anlass für ein Coaching oder den Gang in eine Klinik. Das Aufrecht-erhalten des Ich-Ideals ist in den meisten Fällen so anstrengend, dass irgendwann die Kräfte erlahmen, der Gewinn aus der Bewunderung schal wird, das Umfeld Probleme macht (Scheidung, Kinder wenden sich ab, Weggefährten trennen sich etc.), der Erfolg ausbleibt oder die Maskerade auffliegt, weil man das Lügengebäude nicht mehr ausreichend kontrollieren kann.

Was dann folgt ist Scham, Scham, Scham und nochmals Scham. Das führt meist zu einem letzten Rettungsversuch (Sinnspruch: „Hinfallen, Krönchen richten und weiterlaufen“ oder – alternativ - aus dem Scheitern eine grandiose Story basteln nach dem Motto: „Wenn schon scheitern, dann nur so grandios wie ich!“).

Das kann auch gelingen. Dann findet die Tragik ihren Fortgang. Gelingt dies nicht, dann steigen die Chancen auf einen Musterwechsel in der seelischen Struktur. Denn Scham ist – wird sie nicht allein erlebt – potenziell heilsam, weil an der Scham die zarten Seiten der Psyche gebunden sind. Letztlich kann man sagen: Ohne ein Gewahrwerden von Scham gibt es keinen Ausstieg aus der narzisstischen Not. Auch hier

gilt. Nie und nimmer machen die Menschen das von sich aus zum Thema. Es hat nie jemand zu mir gesagt: „Ich bin heute hier, damit ich mit Ihnen meine Scham teilen und erforschen kann!". Da muss der Coach oder Therapeut aktiv werden. Weil dies – auch aus meiner Sicht ungünstigen konzeptuellen Gründen – oft nicht gemacht wird, gelten dann Menschen in diesen Nöten als nicht oder schwer beratbar. Das nennt man in der Psychotherapie „negative Diagnostik". Weil der Therapeut oder Coach nicht weiterweiß oder scheitert, verpasst man dem Klienten eine „schwerere" Diagnose. So hat der Klient die Schuld und nicht die mangelnde Antwortfähigkeit des Coaches oder Therapeuten auf die vorhandene Not.

Bekommt der Klient Zugang zu seiner Scham, dann mischen sich in diesen Zustand andere Affekte und Erlebniszustände. Er oder sie beginnt sich zu erlauben, so zu sein, wie er/sie sich fühlt – mickrig, fragil, nicht überlebensfähig, ausgeliefert, unendlich allein, im Weltall ohne Halt und Berührung schwebend, brüchig, verwirrt, orientierungslos u.v.a.! In diesem „einsamen Kindmodus" (ein Begriff von J.Peichl, den ich sehr treffend finde) liegt oft der Wendepunkt eines grausam isolierten Lebens. Der Coach braucht dazu eigentlich nur eins: Unerschütterliches, absichtsloses Dasein-können. Wer an dieser Stelle etwas erreichen will oder den Kontakt auf eine kognitive Ebene verlagert, retraumatisiert das Gegenüber.

Nicht zuletzt darum ist es aber wichtig, dass Coaches angemessen ausgebildet werden. Nicht um eine ggf. sinnvoll oder nötige Psychotherapie zu ersetzen, sondern um im Coaching nicht frühe Bindungstraumata ein ums andere Mal wiederzubeleben. Und das passiert leider ständig.

Coaching von narzisstischen Nöten (8)

„Gott vergibt, ein Narzisst nie", der Spruch des Kollegen Rainer Sachse bringt es auf den Punkt. Ein besonders eindrückliches Merkmal von narzisstischen Nöten ist die Unfähigkeit, erlittene Kränkungen nur schwer verzeihen zu können. Das ist deshalb verwunderlich, da es meist zum Ich-Ideal gehört, unangreifbar, großzügig und gönnerhaft zu sein (solange das mit Bewunderung und Dankbarkeit beantwortet wird). Wie kommt es also, dass der Drang zur Rache und zur Beschädigung derer, die nicht wohlgefällig sind, so immens ist?

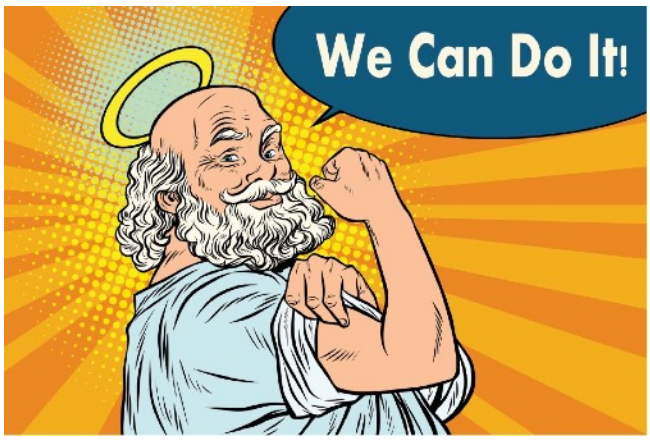
Wer für die eigene psychische Stabilität darauf angewiesen ist, dass die Kulisse, die man erzeugt, nicht eingerissen wird, der braucht zwangsläufig die Kontrolle über möglichst viele der äußeren Umstände. Schon deshalb sind mächtige Positionen mit hoher Unabhängigkeit von außen so begehrt. Man denke an Figuren wie Weinstein...! Ganz besonders braucht es Kontrolle über diejenigen, die diesen Menschen in narzisstischer Not nahestehen. Sie sind es, die im besonderen Ausmaß gefährlich werden können. Darum werden im engsten Kreis systematisch

Abhängigkeiten gefördert und selbstunsichere Menschen gesucht. So bilden sich Clans, Seilschaften und Karrieresymbiosen.

Schert nun jemand aus, trifft ihn die volle Wut. Hinter dieser Wut liegt eine namenlose Angst. Meiner Erfahrung nach wird diese (primäre) Angst hinter der (sekundären) Wut von den Betroffenen durchaus wahrgenommen und es bildet sich Angst vor der Angst. Wird diese „schwache Seite" von anderen „hervorgerufen", ist dies unverzeihlich. „Wer mir Angst macht, wird es bereuen!", formuliert mal ein Unternehmer im Coaching. Angst droht das ganze Kartenhaus der Selbstinszenierung zum Einsturz zu bringen. Vernichtungswut ist dann das naheliegende und vor allem der einzige verfügbare Selbststabilisierungsmittel – andernfalls droht der Abgrund. Man stelle sich das bitte so vor, wie es hier geschrieben steht: Die oft verbrecherischen Vernichtungsfeldzüge narzisstischer Wut sind Schutz vor Selbstvernichtungsemotionen.

Wer innerlich mit dem Rücken zu Wand steht, wird von seinen Überlebensstrategien nicht ablassen, solange er bedroht wird. Daher helfen Gegendrohung nicht bzw. führen in einen Konflikt, den man nur eingehen sollte, wenn man ihn glaubt, gewinnen zu können. Ist das aussichtslos, ist Flucht die bessere und ratsame Variante. Wer weder gewinnen noch flüchten kann oder muss, kann versuchen, zu der verborgenen Angst Kontakt zu bekommen. Aber wie kann man jemand kontaktieren der im seelischen Bunker sitzt und vor dem man allen Grund hat, sich selbst zu fürchten? Der wesentliche Faktor dafür ist der Umgang mit der eigenen Angst. Nur wenn das Gegenüber merkt, dass man sich selbst nicht von Ängsten dominieren lässt, kann man Wirkung erzielen. Denn dann merkt das narzisstisch leidende Gegenüber, dass es nicht (mehr) die Kontrolle hat und bekommt Angst. Das ist der Moment, in dem man dieser Angst im anderen begegnen kann.

Coaching von narzisstischen Nöten (9)



Narzisstische Not und Erfolg sind ein interessantes Pärchen. Denn - man kann aus einer solchen Not heraus extrem erfolgreich werden, oder ein Leben als Looser führen, der nie aufhört in Phantasien von Großartigkeit zu schwelgen. Hier beschreibe ich die erste Form, nächste Woche beschäftige ich mich mit der zweiten.

Menschen in narzisstischen Nöten orientieren sich an Karriere, wichtigen Ämtern und Posten, Reichtum, sozialem Einfluss, erotischer Anziehung, Zahl der Fans und Anhänger, mediale Bekannt- oder Berühmtheit, Siege und Trophäen, Bestsellerautorenschaft etc.! Aber nicht jeder, der so etwas anstrebt, erreicht es auch. Narzisstische Muster machen es wahrscheinlicher. Warum?

- Narzisstische Not beschert gewaltige Vorteile im Konkurrenzkampf, weil sie mit einer zumeist ausgeprägten emotionalen Leseschwäche von anderen Menschen einhergeht. Wer narzisstisch leidet, versteht nicht, dass andere Menschen wirkliche Gefühle haben. Man weiß zwar, dass man jemandem weh tut oder beschämt, aber man erlebt es nicht. Wer erlebt, dass er anderen weh tut, bekommt Schuldgefühle oder schämt sich. Narzisstisch leidende Menschen sehen die Not anderer so als ob sie in einem Film säßen: „Es“ ist interessant, erzeugt Spannung und Aufregung. Man kann andere verspotten, aus dem Feld schlagen, sie beschädigen, sie zurücklassen, sie benutzen und ausbeuten, und ist dabei ungerührt und unerreichbar. So kann man sich sogar vormachen, man würde anderen etwas Gutes tun, wenn man ihnen Niederlagen bereitet. Wer frei von Scham und Schuld ist, der hat im Wettbewerb einen unschätzbaren Vorteil.

- In der narzisstischen Welt sind die eigenen Impulse verloren. So erfolgt die Orientierung am erstrebten Ideal und man füllt das Leben mit Attraktionen. Schnell prägen Daueraktivität und Ruhelosigkeit den Alltag. Nach der 60-Stunden-Arbeitswoche mit vollgepacktem Familien-SUV fürs Wochenende zum Dauersport in die Berge oder ans Meer! Work hard, play hard! Wo andere erschöpft, Ruhe brauchen, findet das narzisstische Ich-Ideal Lust auf Verbesserungen.

- Weil aus dem seelischen Innenraum selbst heraus kein Genuss empfunden werden kann, braucht man ständig Neues und vor allem Intensität. Ohne äußere Reize, droht die innere Leere. Man sucht ständig neue Herausforderungen, springt ins kalte Wasser, wechselt Genussmittel und Partner, fackelt nicht lang und wirft sich ins Getümmel. Bühnen, Events und Shows liefern den Anlass, um zur Höchstform aufzulaufen. Wer solches gut bedienen kann, hat massive Vorteile gegenüber allen, die auch nur einen Moment mit Selbstzweifeln oder Ängsten beschäftigt sind.

Empathiearmut, Aktivitätszwang und außeninduzierte Intensität sind in vielen beruflichen Lebensfeldern vorteilhaft. Man ist mit von der Partie, man ist auf der Überholspur und das Leben ist trotz aller inneren Leere geil. Narzisstische Not verhilft in einer Welt, die Schein mehr als Sein braucht, zur Performance.

Coaching von narzisstischen Nöten (10)

Um ein Ideal zu bedienen, welches die innere Leere übermalt, braucht es Talente. Was machen Menschen, die zwar von Beginn ihres Lebens an „etwas für andere“ sein mussten, aber an dieser Aufgabe scheitern? Was, wenn man nicht so musikalisch, nicht so schön, nicht so klug, nicht so sportlich, nicht so ... ist, wie die Eltern es erwartet haben, um sich mit ihrem Kind identifizieren zu können?

Nun – es bleibt entweder die Phantasie oder eine "Clubzugehörigkeit".

- Wer sich für die Phantasie entscheidet, der wird zum Held seiner unerreichten Ziele. Kennen Sie Menschen, die sich für Großes berufen fühlen, aber nichts dafür tun? Oder etwas tun, aber nie damit fertig werden? Ich hatte mal einen Klienten, der war im 48. Semester und arbeitete an seiner Promotion. Der Traum vom bedeutsamen C4-Lehrstuhl war ungebrochen. Schuld waren die mangelnde Förderung, die Schwierigkeit des Themas, Menschen, die nicht sehen konnten, welche Genialität in ihm steckte. Aber auch in Unternehmen gibt es jene, die narzisstische Not in eine Geschichte immerwährender Benachteiligung verpacken.

- Mit „Clubzugehörigkeit" meine ich, dass man sich einer Gruppe anschließt, die sich als solche oder wegen ihrer Anführerin oder ihres Anführers als Symbol für die eigene Bedeutsamkeit eignet. Alles, was man mitbringen muss, ist die Huldigungsbereitschaft gegenüber der Führung oder der Gruppenidentität. Ob dies über religiöse Sektenmitgliedschaft, bedingungsloses Parteianhängertum, fanatischer Nationalismus, Fan der „richtigen" Mannschaft/Automarke etc. oder in Unternehmen als einer der Diener eines narzisstischen Karrieristen gelebt wird, ist austauschbar. Das Prinzip ist: Grandiose Gruppenidentität an Stelle von Selbst-Wahrnehmung.

Versucht man mit Menschen, die ihre Not auf diese Weise bewältigen, über die Sinnhaftigkeit ihres Tuns zu diskutieren, kann man genauso gut mit einem Laternenpfahl ins Gespräch gehen. Es nützt nichts, weil das Aufgeben der Größenphantasie oder der Zugehörigkeit das innere Nichts heraufbeschwört. Das Wichtigste ist also solche Kritik zu unterlassen.

Als Coach gilt es die Funktion zu erkunden, die solche Verhaltensweisen haben, und diese anzuerkennen. „Was siehst Du in Dir, wenn Du solche heroischen Ziele anstrebst?" „Wer wirst Du, wenn Du Anhänger dieses Menschen bist?" Nur wenn man mit dem „Größenselbst" eine Verbindung bekommt, besteht eine Chance, sich mit der Funktion, die es hat, auseinanderzusetzen. Nicht selten habe ich erlebt, wie den Betroffenen die „Armseligkeit" dieser Form der Selbstaufwertung bewusst wurde, weil ich dies entwertet habe. „Wissen Sie, eigentlich weiß ich gar nichts mit meinem Leben anzufangen!" ist der Satz, der in Variationen einem entgegenkommt. Die darin liegende Verzweiflung braucht ein Gegenüber, das nicht wertet, sich vor dem Abgrund nicht erschreckt und das nicht gleich helfen will. Denn sonst retraumatisiert man den Klienten, weil er wieder anders sein muss, als er ist.

Coaching von narzisstischen Nöten (11):

Die vielfältigen Schäden, die Menschen in narzisstischer Not, anrichten, werden zu recht in einigen Kommentaren zu den bisherigen Postings beklagt. Narzisstische Muster können sehr effektiv zur Verführung und Ausbeutung anderer genutzt werden. Und doch - man muss es im Auge behalten - gehören zu einer narzisstischen Ausbeutung zwei Beteiligte (auch wenn es - ich betone es - eindeutige Täter/Opfer-Konstellationen gibt).

Wer oder wie sind diese „Zweiten"? Ist jeder gefährdet oder gibt es Dispositionen, die Personen blind machen, auf wen sie sich da einlassen? Wie kommt es, dass manche Menschen von narzisstischen Nöten anderer fast magisch angezogen werden?

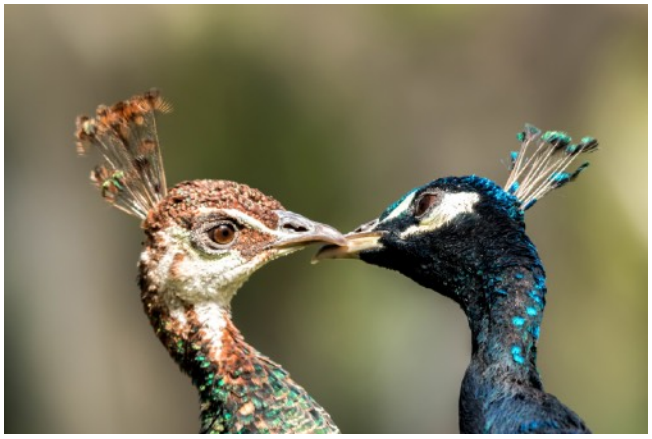
Es ist ein Irrtum zu meinen, dass es vorrangig selbstunsichere oder inkompetente Personen wären, die sich zum Opfer narzisstischen Missbrauchs machen. Das gibt es logischerweise auch: Wer sich selbst mit Bedeutung aufladen möchte, der kann sich diesen als Partner oder Diener von "Narzissten" erkaufen. Das ist meist unschwer an ihrer offensichtlichen Hörigkeit und Willfährigkeit zu erkennen.

Sehr viel häufiger allerdings sind es besonders feinfühlige, emotional kluge und wache Personen, die narzisstisch geprägte Menschen anziehend finden. Wie aber kommt das? Solche Personen glauben oft, „Narzissten" retten zu können. Wer von klein gelernt hat, wichtige Bezugspersonen, die ihrerseits emotional unerreichbar waren, zu lieben, indem man versucht hat, ihr Herz zu schmelzen, der hat gewissermaßen einen Radar, für Menschen in narzisstischen Kokons. Eine Klientin sagte mal: „Zu allen anderen war er kühl und herablassend. Aber ich konnte spüren, was er brauchte. So meinte ich sein Herz zu gewinnen. Aber ich sah nicht, dass dies nur möglich war, weil ich mich ihm unterwarf, weil ich ihm die Sachen abnahm, die er nicht mochte, weil ich ihm eine Familie schenkte, mit der er glänzen konnte, weil ich ihm vorspielte, wie gut er im Bett war. Er ließ mich fallen, als ich mich selbst nicht länger aufgeben wollte." Dass sie schon als Kind versucht hatte, die Zuneigung des Vaters zu "erlieben", wurde ihr im Verlauf unserer Arbeit klar. "Narzisstenretter" gibt es in vielen Formen. Das Motto ist oft: „Menschen, die einsam sind, muss ich meine Liebe schenken."

Kommen Coachees mit solchen Mustern in Beratung, wird meiner Beobachtung oft versucht, sie davon zu „überzeugen", dass sie sich nicht so ausnützen lassen dürfen. Das ist ehrenvoll, aber wenig hilfreich. Nützlicher ist es, das Motiv in der Selbstverleugnung zu erforschen. Menschen, die sich für andere aufopfern, können etwa Lieben mit Wertvoll-Sein verwechseln. Jede Form der Abgrenzung gegen über narzisstischen leidenden Menschen wird als Verrat und Versagen empfunden. Sieht der Coach diese Not und wird sie bearbeitet, kann die Ablösung gegenüber der narzisstischen Vergeblichkeitsfront gelingen. Sonst ist die Wiederholung des Dramas an anderer Stelle vorprogrammiert.

© Klaus Eidenschink

Coaching von narzisstischen Nöten (12):



Coaches und Berater brauchen Kunden. Sie leben davon. Narzisstisch leidende Menschen kommen häufig in Rollen und Funktionen, in denen viel Verantwortung haben und in denen sie Hilfe brauchen. Daher ist ein nicht kleiner Teil der Auftraggeber gefangen in narzisstischem Leid. So geht es diesmal um die narzisstischen Verführung von Coaches und Beratern.

Es leider überhaupt nicht so, dass in der Branche eine professionelle Distanz zu Kunden, die in narzisstischen Nöten befinden, gepflegt wird, sondern oft eher im Gegenteil, die Instrumentalisierung und der Missbrauch von Beratern und Coaches gang und gäbe ist. Wie zeigt sich diese Dynamik und worauf beruht sie?

Aus Seiten des Kunden zeigt sie sich so:

Variante 1a: Der Auftraggeber sagt (zu Beginn): „Wissen Sie, ich arbeite nur mit den Besten wie Sie!" Wenn man als Coach und Berater davon bauchpinseln lässt, hat man schon verloren und ist Teil der narzisstischen Symbiose. Selbstverständlich ist damit nicht gemeint, dass Kunden sich nicht gute Berater aussuchen dürften. Aber ein Kunde, der sich mit dem Berater brüstet und schmückt, braucht Unterstützung, dieses Motiv zu erkunden. Nimmt der Coach diese Zuschreibung als „Realität" und nicht als Warnsignal für eine spezifische Form, wie man unschädlich gemacht wird, dann ist eine große Chance vertan. Wer als Berater der Beste sein will, der kann mit narzisstischem Leid nicht arbeiten, sondern wird es bedienen.

Variante 1b: Der Kunde versucht als Kunde zu performen: „Ich bin profitiere so unglaublich von Ihrer Arbeit!" und alle Spielformen dieser Aussage sind mit absoluter Vorsicht zu genießen. Je mehr und häufiger der Coach vermittelt bekommt, wie großartig er arbeitet, desto wahrscheinlicher ist es, dass der Coachee es für die eigene ungünstig-narzisstische Selbststabilisierung braucht, dass der Coach mit ihm zufrieden ist. Zudem macht er den Coach unschädlich. Wenn der Coach erstmal „stolz" auf seinen Coachee ist, dann ist der Missbrauch im Coaching aufs Unsäglichste vollendet.

Auf Seiten des Coachs und Beraters

Variante 2a: Der Coach wirbt für sich selbst mit Slogans der Art: „Ich arbeite nur für die Besten!" Damit zieht er besonders leicht Kunden an, die sich mit ihm aufwerten. Die Beratung verformt sich so Folie a

deux, bei der der Coach zum Schmuckstück des Kunden wird und der Coach sich mit dem Kunden schmückt. Die Inflation der Top-Exekutive-Business-Erfolg-Wirksamkeits-Coaches spricht da Bände. Das Beratungspaar verneigt sich dann wechselseitig vor der Großartigkeit des Gegenübers.

Variante 2b: „Mit mir werden Sie der Beste/Erfolgreichste/Bekannteste!" Geht der Coach mit Sprüchen dieser Art ins Rennen, wendet er sich direkt an die narzisstische Not. Das ist vergleichbar, wenn ein Arzt dem Alkoholiker versprechen würde, bei mir werden Sie durch Schnaps trinken gesund. Für Menschen für die Erfolg das Suchtmittel ist, darf ein Coach nicht am erfolgreich werden arbeiten. Dass dies - so meine Wahrnehmung - selten in unserer Branche gesehen und diskutiert wird, spricht für sich.

Coaching von narzisstischen Nöten (13)

Kann man Menschen in narzisstischer Not coachen? Ja, kann man. Lassen sich solche Menschen wirklich coachen? Ja, manchmal - und manchmal auch nicht. Wovon hängt das ab?

Zunächst muss man sich von der häufig geäußerten Unterstellung „Die wollen gar nicht!" verabschieden. Wer so denkt, hat nicht verstanden, dass hinter einem „Nicht-wollen!" bei den Betroffenen immer starke unbekannte Gefühle - meist Angst oder Scham - stecken. Wenn jemand nicht will, dann darf man NIE das Wollen bekämpfen. Narzisstisches Leid nährt sich selbst, weil es die Einfühlungsbereitschaft der Umwelt reduziert und auf Dauer zum Verschwinden bringt. Statt dessen herrschen Vorwürfe oder Rückzug. So werden dann auch Coaching und Therapie abgewertet und vermieden.

Wer also Menschen dieser „Bauart" beraten will, der darf sich davon nicht beeindrucken lassen. Im Gegenteil - ich bekräftige die Vorbehalte, weil die Unterstellung ja stimmt, dass "man sich dort ändern soll". Ich sichere folglich immer zu, dass es im Coaching nicht darum geht, dass der Coachee sich ändern soll. Dies ist essentiell, da es meist Teil der narzisstischen Traumatisierung ist, dass das Kind FÜR die Eltern leben musste und nicht in seiner Eigenart wahrgenommen wurde. Coaching ist für Menschen in narzisstischen Nöten geradezu prädestiniert eine Wiederholung des Traumas zu werden. Folglich braucht der Klient unbedingt die Erfahrung, dass er verstanden und in seinen Motiven gesehen wird. Oft ist der Coach der erste Mensch, bei dem der Klient nichts „darstellen", nichts „verbessern", nichts „zugeben", nichts "fühlen", nicht „betroffen-sein" muss. Solche Coachees kennen keinen absichtslosen, sicheren Kontakt, der ohne jeden Aufforderungscharakter ist. Ohne diese Art der Beziehung ist alles andere nutzlos.

Ist man allerdings ausschließlich bestätigend, ist das auf Dauer auch falsch. Denn dann man verliert den Respekt. Es ist nötig, immer mal wieder zu testen, ob man (in Kleinigkeiten oder bei Randthemen) konfrontieren und Selbstwidersprüche ansprechen kann. Diese milden Formen von Unterschiedlichkeit sind unerlässlich, um eine Ich-Du-Beziehung entstehen zu lassen. Die Erfahrung, dass man anders denken und gleichzeitig verbunden bleiben kann, bildet die Basis dafür, dass heiklere Themen wie Unsicherheiten, Selbstzweifel oder Ängste vorm Scheitern Einzug halten können. Hier hilft es meist sehr, wenn der Coach eigene Erfahrungen in diesen Kontexten offenlegt, da damit Aussicht auf einen anderen Umgang als Verbergen-müssen entsteht.

Ist ein solches Miteinander möglich geworden, kann man sich dem Grundthema „Einsamkeit / Leere" annähern. Weil alle Resonanz der anderen der narzisstischen Fassade gilt, sind solche Menschen durch und durch einsam. Ohne echten Kontakt wird das Innenleben leer. Sich mit dieser Leere dem Coach zuzumuten, ist der Kernprozess eines Coaching mit narzisstischem Leiden.

Coaching von narzisstischen Nöten (14)

Was bedeutet die Bezeichnung „innere Leere" eigentlich, die ich schon seit Beginn dieser Serie gebrauche?

Menschen sind soziale Wesen. Echonehmend und echogebend. Vom ersten Atemzug an. Selbstwahrnehmung entwickelt sich an Fremdwahrnehmung. Selbstregulation lernen wir durch Fremdregulation. Halten Sie inne: Worauf haben Sie Echo bekommen? Auf Leistung, Schönheit, Erwartungserfüllung, Genialität, Erfolg, Liebe, Selbstaufopferung, Durchsetzung, Bescheidenheit u.v.a.m auffällt? Dann haben Sie noch Glück gehabt. Wenn jemand allerdings Echo auf etwas bekommt, was gar nicht da ist, wird es schwieriger. Wenn man erleben muss, dass die Eltern in einem das sehen, was man NICHT ist, uns diese sehen WOLLEN, dann entsteht innere Leere. Solche Kinder werden die Schauspieler im Lieblingsfilm ihrer Eltern: „Wir wollen, dass Du etwas bist, worauf wir stolz sein können oder das Gefühl haben, etwas richtig gemacht zu haben!" Diese Aufforderung impliziert die Botschaft: „Ich will, mit Deinem Unglück, Deinen Unzulänglichkeiten, Deinen Fehlern, Deinen Anderssein nur zu tun haben, um es ins Gegenteil zu verwandeln!"

Ein Klient vor einigen Jahren war ein beeindruckender, stattlicher Mann. Vorstand eines Finanzkonzerns. Gefürchtet. Höchste Ansprüche an sich und andere. Er war das, was er immer sein wollte. Nur er fühlte sich nie wirklich wohl, geschweige denn entspannt. Er war immerzu beschäftigt - mit sich und seinen Zielen. Nach einigen Terminen in denen er auch mich beschäftigt hielt, schlug ich ihm vor, auf Reden komplett zu verzichten. Stattdessen schauten wir uns schweigend an. So wie M. Abramovic in „The Artist is present". Lange geschah - nichts! Seine Augen wurden leer, fast abwesend. Ich wurde traurig. Das sah er in meinem Blick. Mir kamen die Tränen. Er wurde verlegen, wollte sprechen, ich hielt ihn mit Gesten davon ab. Dann, nach 30 Minuten kam ihm das Wort „Warum?" über die Lippen. Ich sagte: „Wegen Ihnen!". Da fing er an zu weinen. Die Erfahrung, dass ich da und interessiert war, ohne dass er dafür Stimuli bot, die den Erhalt der Aufmerksamkeit rechtfertigten, war ebenso fremd, wie beängstigend, wie schambesetzt. Dies „Auszuhalten" war ihm seiner Meinung nach die schwerste Übung seines Lebens.

Was geschieht in solchen Momenten? Alle Aktivität, um Reaktionen bei anderen hervorzurufen, bricht zusammen. Es bleibt ein Empfinden von Desorientierung und fehlender Selbstwirksamkeit. Es braucht diese desolate Verfassung, um offen für die Erfahrung von bedingungsloser Zuwendung zu werden. Darunter geht es nicht. Erst diese Erfahrung macht Menschen frei, zunehmend das zu sein, was sie in sich spüren. Erst dann entsteht ein innerer Raum, der es ermöglicht, Begegnung mit anderen zuzulassen, zu genießen und die Angst vor Enttarnung ad acta zu legen. Der Wunsch nach Kontakt, die Fähigkeit zu tiefer Hingabe und innerer Frieden treten an Stelle von schöner Leere.

Coaching von narzisstischen Nöten (15)

Bei all den beschriebenen Phänomenen ist noch nicht so recht klar geworden, warum narzisstische Not in hohem Ausmass allgegenwärtig ist. In der Gesellschaft in Summe und in Organisationen in den Hierarchien.

Das Leiden, das narzisstische Muster erzeugt, liegt auch in seiner Stabilität begründet. Diese fusst darauf, dass die innere Leere durch Erwartungen an die Welt im Außen kompensiert wird. Die Welt muss gut zu mir sein. Die Welt muss mir etwas bieten. Ich habe ein Recht (!) auf Beförderung, schöne Partner, Versorgung durch den Staat, den besten Platz im Lokal, höhere Weihen, Zustimmung zu meinen Ansichten und Meinungen - die Liste könnte man endlos fortsetzen. Alternativ hat man ein Recht darunter zu leiden und sich als berechtigtes Opfer zu fühlen, wenn man übergangen wird, kritisiert wird, empfundene Ungerechtigkeiten nicht behoben werden, sich andere nicht unterwerfen oder eigenständig sind oder werden. Auch diese Liste ist endlos.

© Klaus Eidenschink

Das Drama daran ist, dass es in den meisten Fällen die eigenen Erwartungen sind, die Menschen unglücklich machen, nicht die realen Verhältnisse. Narzisstische Erwartungen sind aber so anspruchsvoll, dass die Enttäuschungen wiederum erwartbar sind. Die Karriere geht nicht schnell genug, die Mitarbeiter sind entweder großartig oder eben Versager, die Partner werden leider schneller unansehnlich, wie erhofft, die Kinder sind nicht so performant, wie gewünscht, die Hotels nicht so perfekt, wie man für das Geld erwarten darf - so nimmt das Unglück seinen Lauf. Von den Erwartungen abzulassen, hieße in die Leere zu fallen. „Wer bin ich denn, wenn ich mir das gefallen lasse!“ ist dann das Motto, mit dem Enttäuschungen bearbeitet werden.

Das wirkt sich natürlich auch auf die Beziehungen zu Coaches und anderen Beratern, Experten, Ärzten etc. aus. Solange sie tun, was sie tun sollen, ist es prima, wenn nicht, droht der Abbruch. „Der hat mir doch glatt nicht gleich einen Termin gegeben!“ Daher muss man als Coach immer zweigleisig fahren. Einerseits die Erwartungen hinreichend bedienen, damit eine Basis für das Andererseits bleibt. Denn am zweiten Gleis gilt es in aller Ruhe und mit Bedacht genau dieses Sich-Abhängig-machen-von-den-Umständen nach und nach in Frage zu stellen. Denn oft ist es die daraus resultierende Nicht- Souveränität, die innerhalb der narzisstischen Thematik eine Art Leidensdruck erzeugt. Das lässt sich nutzen, weil die Menschen eben spüren, wie unfrei sie ihre Ansprüchlichkeit macht.

Wer als Berater nur ersteres macht, wird es meist bereuen.

© Klaus Eidenschink