

# Kommunikation

April 2013

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

## Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit

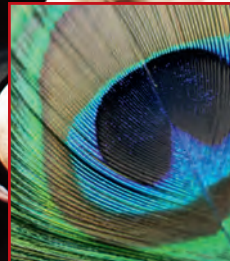


# Die Unberührbaren Narzissten in Coaching & Therapie



**Kennst du Schumi?**

Coaching-Protokoll



**Kellner und Rampenfau**

Der Narzisst im Trainer



**Cross over**

Zum Tod von Frank Farrelly

Junfermann

Verlag





Der Trainer als Narzisst. Eine Selbstreflexion.

Von Thomas Coucoulis

*„Ich bin nur ein Mensch und doch der Erschaffer meiner Welt. Meine Persönlichkeit ist mein Lebenswerk, ein Porträt, an dem ich täglich arbeite. Mein Leben ist meine Bühne und ich spiele die Hauptrolle – Rampenpfau. Willkommen in meiner Welt!“* Das steht auf meiner Website. Auf der ersten Seite. Dafür stehe ich. Das bin ich.

Für diesen Artikel habe ich feinsäuberlich recherchiert, Notizen gemacht und schließlich einen seriösen, langweiligen Artikel geschrieben. Beim Korrekturlesen ist es mir dann endlich aufgefallen, und ich dachte mir, wer will denn so etwas lesen?

Ähnlich geht es mir bei Marktanalysen, wenn ich bei anderen Trainern auf die Websites klicke, um zu sehen, was sie so machen. Manchmal habe ich dabei Déjà-vu-Erlebnisse, als hätte ich die Texte dort schon einmal gelesen. Wahrscheinlich habe ich das auch, auf einer anderen Website, von einem anderen Trainer, mit genau den gleichen Aussagen. Die nur leider nichts aussagen.

Ich verstehe mich selbst als Humanisten, ich liebe die Arbeit mit Menschen, ich liebe es, sie kennenzulernen, ihre Besonderheiten zu entdecken und zu spüren, wie jede und jeder von ihnen einzigartig ist. Warum trauen sich manche

Trainerkollegen nicht, ihre Einzigartigkeit zu zeigen? Haben sie Angst, dass der eine oder andere potenzielle Kunde dabei ist, dem das nicht gefällt?

Vor meiner Zeit als Trainer habe ich beim Radio gearbeitet, und auch da gibt es, wie im Neurolinguistischen Programmieren, Formate. Diese Formate bestimmen die Musikrichtungen, die gespielt werden, und den Stil der Moderatoren, die zwischen den Titeln etwas sagen dürfen – manchmal. Eines dieser Formate heißt „Middle Of The Road“, sinngemäß übersetzt bedeutet es: „Tut auch gar nicht weh“. Dort läuft die Musik, bei der die wenigsten Hörer abschalten, die also am wenigsten aneckt. Klar kann man das so machen, das Problem ist, dann hört auch niemand richtig zu.

Bei besagten Trainern, speziell jenen, die im Businessbereich unterwegs sind, scheint das ähnlich zu sein. Nicht auffallen, nicht anecken, nicht wehtun. Nur ist es doch mit Sicherheit nicht deren Ziel, dass ihnen keiner zuhört. Was haben wir gelernt? Entwicklung passiert genau da, wo es wehtut, außerhalb der Komfortzone, an den Grenzen des eigenen Selbst. Also habe ich mich entschieden, selbst an eine Grenze zu gehen und etwas von mir zu erzählen und dabei einen Blick unter das Federkleid eines waschechten Rampenpfaus, eines *pavo proscenium*, zu gewähren.

---

## Das Pfauenrad

Das prachtvolle Rad des Pfaus spiegelt seine schillernde Persönlichkeit wie ein Heiligenschein. In der Mythologie gilt es als Symbol für Schönheit, Reichtum, Liebe und Leidenschaft, auch für Unsterblichkeit. Für mich verknüpfen sich mit dem Pfauenrad auch Eigenschaften, die allgemein einem *guten Trainer* gut zu Gesicht stehen: Souveränität, Flexibilität, Empathie und Charisma.

Andererseits steht der Pfau auch für Eitelkeit, Arroganz und Egozentrik, Eigenschaften, die wir gemeinhin als weniger angenehm und wünschenswert wahrnehmen. Die Kehrseite der Medaille also. Die dunkle Seite der Macht. Überspitzt ließe sich diese dunkle Seite als narzisstisch bezeichnen. Kurz gesagt: Pfauen sind Narzissten.

Was bedeutet diese Hypothese nun für mich? Wie viel von diesen Wesenszügen brauche ich als guter Trainer? Wie viel davon tut mir, wie viel den Teilnehmern meiner Seminare gut? Und wo fängt krankhafter Narzissmus an?

## Trainarziסט und NLP

Laut dem humanistisch geprägten Weltbild des NLP, nirgends. Eine der zentralen Grundannahmen des NLP lautet: *Menschen sind nicht neurotisch, verrückt oder gebrochen. Sie treffen stets die beste Wahl aus dem, was ihnen an Optionen zur Verfügung steht. Sie funktionieren in ihrem Modell der Welt.*

Diese Sichtweise schließt eine psychologische Diagnose aus. Demnach sind Menschen, selbst wenn deren Verhalten einer bestimmten Symptomatik entspricht, nicht krank. Sie haben – im Falle des Narzissten – möglicherweise ein übersteigertes Bedürfnis nach Bewunderung und erfüllen es sich vielleicht durch eine Tätigkeit als Trainer. Oder sie haben für sich eine Mission erkannt, nämlich Erfolg und Macht zu maximieren.

Am Auftreten und Verhalten Richard Bandler, Mitbegründer des NLP, nehmen manche in der Szene trotz seiner Verdienste durchaus Anstoß, und zuweilen wird auch er als Narzisst bezeichnet. Widersprechen sich die NLPler damit nicht selbst, wenn doch jeder Mensch in Ordnung ist, wie er ist?

Was bedeutet das im systemischen Zusammenhang? *Der Wert eines Menschen bleibt konstant, sein Verhalten kann, im jeweiligen Kontext und vor dem Hintergrund des Systems, in dem er sich befindet, bezweifelt werden,* lautet ein weiterer zentraler Gedanke des NLP. Wird ein bestimmtes Verhalten in seinem Kontext von den anderen Mitgliedern der Gruppe als konträr zu den vorherrschenden Werten empfunden, so kann es dazu führen, dass der Verursacher aufgrund seines Ver-

haltens aus der Gruppe ausgeschlossen wird. Dies wiederum kann sich auf ihn schmerzhaft auswirken, wenn es beispielsweise seinen Wert „Zugehörigkeit“ verletzt.

Auf den narzisstischen Trainer übertragen kann unangemessenes Sozialverhalten im Seminar, z. B. Arroganz gegenüber Teilnehmern, dazu führen, dass er den Rapport zur Gruppe verliert. Das erschwert die Arbeit mit der Gruppe deutlich, und die Gruppe kann ihm die Anerkennung entziehen, die für ihn als Narzissten so essenziell ist.

Nach dem gesellschaftlichen Verständnis ist der Narzisst ein Mensch mit einer oberhalb der Norm liegenden Selbstbezogenheit. Überdurchschnittliche Selbstliebe kann tatsächlich den empathischen Kontakt zu anderen ungünstig beeinflussen. Gleichzeitig bietet sie aber auch die Basis für einen souveränen und damit wirkungsvollen Auftritt, für entsprechende persönliche Präsenz. Die Dosis macht das Gift. Wie viel vom Pfauenrad zu zeigen verträgt eine gute *Performance* als Trainer?

## Oberkellner und Rampenpfau

Ich erkenne zwei Typen von Trainern: den schillernden Rampenpfau und den charmanten Oberkellner.

Der charmante Oberkellner ist der zurückhaltende und dabei stets präsente Dienstleister. Nahezu unsichtbar steht er halb hinter einer Säule versteckt, jederzeit bereit, souverän und mit einem Lächeln auf den Lippen seinen Gästen Wein nachzuschicken und ihnen die Wünsche von den Augen abzulesen. Ihm gelingt es, zuvorkommend zu sein, ohne zu nerven, er zeigt Serviceorientierung ohne Unterwürfigkeit. Seine Maxime: „Das größte Kompliment ist die Zufriedenheit meiner Gäste.“ Sein Selbstverständnis: gelebter Service. Seine Mission: Menschen zufrieden machen.

Der schillernde Rampenpfau dagegen ist ein Rockstar. Unkonventionell und eigensinnig genießt er es, im Mittelpunkt zu stehen. Und dennoch vermag er den Gästen seiner Konzerte das zu geben, was sie sich von ihm wünschen. Er verfügt trotz Selbstbezogenheit über starke empathische Fähigkeiten und es gelingt ihm damit, tausende Menschen emotional zu berühren, in ihnen tiefe Gefühle auszulösen, ihnen Einsichten in seine, wie auch in ihre eigene Gefühlswelt zu geben und ihnen in intensiven Momenten ihres Lebens (musikalisch) beizustehen. Er glaubt, dass er Menschen mit seiner Musik etwas geben kann, das sie glücklich macht. Dabei versteht er sich selbst als Künstler. Seine Mission: Menschen emotional erfüllen.

Was die oben genannten Eigenschaften des *guten Trainers* angeht, sieht es relativ ausgewogen aus. Beide müssen diese mehr oder weniger erfüllen. Die dunkle Seite des Rampen-

**Adhoc-Umfrage**

**Thomas Coucoulis, Hamburg**

*Welche Art von Narzissmus wirkt anziehend auf Sie?*

Eine Kongruente – vor allem die von (Rampen-) Pfauen.

*Und welche stößt Sie eher ab?*

Banale, langweilige und gekünstelte Tauben, die so tun als seien sie Pfauen.

*Wie viel Narzissmus brauchen Sie als Trainer, Coach oder Therapeut?*

Mein Pfauenrad gehört zu mir, wie zu diesem edlen Tier.

*Wie halten Sie Ihren inneren Narzissten in Schach?*

Regelmäßig füttern, streicheln und viel Zuwendung.

pfaus haben wir bereits erörtert. Beim Oberkellner könnte die Gefahr bestehen, dass er sich bei einem Zuviel des Guten selbst verliert, was ihn in Handlungsflexibilität und Rapportfähigkeit ebenfalls einschränken dürfte.

Mit Sicherheit weist der Rampenpfau die stärkeren narzisstischen Züge aus. Das bedeutet nicht, dass der Oberkellner immun ist gegen übersteigerte Selbstliebe oder gar, im pathologischen Fall, gegen die Abhängigkeit von Anerkennung durch sein Gegenüber.

Das Seminar-Publikum wird sich seinen Trainer suchen – je nach eigener Neigung. Wer hat es nicht schon erlebt, dass die Berühmten unter uns Trainerkollegen von ihrer Fangemeinde gefeiert werden wie Rockstars, im Extremfall auch von fanatischen Jüngern verehrt werden wie ein Guru: Sie erkennen sein Wort als alleinige Wahrheit an und lassen keine anderen Götter neben ihm zu. Gut für die Kundenbindung, schlecht für die Entwicklung. Zumal in Seminaren, die als wichtigen Bestandteil Persönlichkeitsentwicklung umfassen. Dennoch: Je höher die narzisstischen Anteile des Rampenpfaus, desto stärker das Abhängigkeitspotenzial seiner Teilnehmer, vor allem, wenn ihr individuelles Selbstwertgefühl weniger ausgeprägt ist.

**Gesunder Narzissmus**

Halten wir fest: Ganz ohne Narzissmus mangelt es uns Trainern an dem Quäntchen *Personality*, mit dem wir uns, schillernd, von den Kollegen differenzieren. Ein Pfau ohne Federn würde schließlich auch nur aussehen wie ein gerupftes Huhn. Doch ein Zuviel des Schillernden ist genauso kontraproduktiv und kann eine Gefahr für das Publikum darstellen. Und zwar umso mehr, je weniger reif und selbst-

reflektiert es ist. Was bedeutet das für die Trainerbranche? Lässt sich womöglich eine Art „narzisstisches Optimum“ ermitteln? Wenn, dann liegt es dort, wo weder Trainer noch Teilnehmer Einschränkungen oder Leidensdruck empfinden – einerseits. Andererseits dort, wo beide gefordert sind und eine für den Veränderungsprozess förderliche emotionale „Betriebstemperatur“ erreichen.

Das heißt, dass beide Trainertypen – vorausgesetzt, sie beherrschen ihr Handwerk – funktionieren können, wenn sie ihr passendes Publikum akquirieren. Ich persönlich kenne Kolleginnen und Kollegen aus beiden Lagern und erlebte eine jede und einen jeden von ihnen als kongruent auf ihre bzw. seine Weise.

Problematisch wird es, wenn der Oberkellner seinen Charme ablegt und den Rampenpfau raushängen lässt, sei es aus mangelndem Selbstwertgefühl oder weil er sich von einem Teilnehmer provozieren lässt. Ebenso wenn ein Rampenpfau sich klein macht, weil er möglicherweise Angst davor hat zu polarisieren oder von irgendjemandem seiner Teilnehmer oder potenziellen Kunden nicht gemocht zu werden.

Unser Ziel als Trainer ist es, einen gesunden Narzissmus zu entwickeln, der

- a. auf einem angemessenen Maß an Selbstliebe und einer dazu ausgewogenen Nächstenliebe fußt,
- b. keine Einschränkung und keinen Leidensdruck hervorruft und
- c. auch systemisch funktioniert.

Ich persönlich bin mir meiner selbst bewusst, ich bin ein schillernder Rampenpfau. Und das ist gut so. Genau das ist meine Stärke, meine Unique Selling Proposition. Nicht etwa Zertifikate, Studio-Fotos vor Flipcharts oder gestylte Visualisierungen meines komplizierten Kurssystems. Ich bin das Produkt. Ich bin einzigartig. Und ich wünsche jedem meiner geschätzten Kollegen, dass er genau das auch für sich erkennt.

Habt Spaß bei der Arbeit und gestattet euch und anderen gelegentlich einen reflektierenden Blick hinter die Kulissen. Den Rampenpfauen gebe ich noch die Weisheit eines unbekanntem Autors auf den Weg: „Je größer der Pfau sein Rad schlägt, desto besser sieht man seinen Arsch.“



**Thomas Coucoulis**, Trainer und Coach für öffentliches Auftreten, Sprechen, Flirten und Persönlichkeitsentwicklung, promoviert aktuell über NLP an der sprachwissenschaftlichen Fakultät der Universität Halle.