

Sucht in Gesellschaft und Arbeit

Sehr geehrte Damen und Herren, ich möchte in meinem Vortrag aus meiner Perspektive des Unternehmensberaters, Supervisors und Coach über die organisationalen Veränderungen reden, denen arbeitende Menschen heute begegnen. Gleichzeitig möchte ich die gesellschaftlichen Veränderungen betrachten, die zu den vielfach als schwierig erlebten modernen Arbeitsbedingungen führen.

Ich möchte es gleich vorwegnehmen:

Einer Gesellschaft, die trotz besseren Wissens ohne erkennbare Hemmung sämtliche brauchbaren Ressourcen unseres gesamten Planeten verbraucht ohne Rücksicht und Skrupel, ohne die Frage zu erheben wie es mit uns und erst Recht mit unseren Kindern weitergehen soll und ohne die Frage zu erheben, ob die Dinge die wir mit diesen Ressourcen anfertigen bzw. antreiben, ob diese Dinge den Preis wert sind, verdient es, das man ihr Eigenschaften unterstellt, die man sonst bei Menschen findet, denen wir eine Suchterkrankung zuschreiben möchten. Ich spreche von Gesellschaft, weil es ja nicht einige wenige sind, die wir als Bösewichter immer wieder so gerne entlarven. Es ist unsere gesamte industrielle Kultur. Es ist ja nicht der VW-Pietsch der mit Hilfe eines Herrn Oettinger in Brüssel die Klimaziele aufweichen lässt, es sind die Menschen, die diese Autos kaufen. Und es ist kein Ende in Sicht. Wie lässt sich die Entwicklung verstehen?

Vor vermutlich 6000 Jahren entstanden die uns bis heute erhaltenen patriarchalischen Strukturen. Sie lösten die bis dahin – vermutete – matriarchalische Gesellschaftsordnung ab. Damit verbunden war die Entwicklung zentralistischer und autoritärer Herrschaftssysteme. Die patriarchalische Ordnung bestehend aus Besitztum und herrschaftlicher Strukturen legte den Grundstein für eine Kultur des stetigen Strebens nach Besitzerweiterung. Dies zeigt sich an der äußerst leidvollen europäischen Geschichte ja sehr deutlich, in der kein einziges Jahrhundert ohne Kriege ausgekommen ist, in denen es nicht um territoriale Erweiterungen ging. Sehr früh zeigte der europäische Eroberer Begierden mit dem Hang zur Maßlosigkeit. Neue Produktionsmethoden, aber auch verbesserte Waffen- und Kriegstechniken führten zu einer Beschleunigung der Kultur der Ausbeutung. Spätestens mit der Kolonisierung des

größten Teils der Erde und der Art und Weise der Ausbeutung von Dingen und Menschen in den Kolonien wurde eine Gier und Unmäßigkeit deutlich, die man durchaus auch als süchtige Eigenschaften bezeichnen kann. Darüber hinaus kam es aber zu einer weiteren Veränderung. Verbesserte Lebensumstände ließen die Entwicklung von Bedürfnissen zu, die über die Befriedigung basaler Bedürfnisse hinausging. Es entwickelte sich eine Betonung des Lustgewinns über den Konsum materieller Güter. Mit der Industrialisierung und der damit verbundenen Automatisierung der Produktionsprozesse, automatisierten sich auch die Bedürfnisentwicklungen. Um Karl Marx zu zitieren: „Die Produktion produziert daher nicht nur einen Gegenstand für das Subjekt, sondern auch ein Subjekt für den Gegenstand“. Das entstehende Prinzip der Lustfreundlichkeit galt nun mehr und mehr dem Konsum und damit dem Absatz von Erzeugnissen.

Dazu möchte ich aus den 1920 erschienen Reiseberichten Erich Scheurmanns eine fiktive Rede eines Südseehäuptlings an sein Volk zitieren:

:“ Je mehr einer ein rechter Europäer ist, desto mehr Dinge gebraucht er. Drum ruhen seine Hände nie im Machen von Dingen. Deshalb sind die Gesichter der Weißen oft so müde und traurig und darum kommen auch nur die wenigsten unter ihnen dazu, die Dinge des großen Geistes zu sehen, auf dem Dorfplatz zu spielen, frohe Lieder zu singen und zu tanzen. Es ist eine große Armut, wenn der Mensch viele Dinge braucht; denn er beweist damit, dass er arm ist an Dingen des großen Geistes. Der Europäer ist arm, denn er ist besessen auf das Ding. Er kann ohne das Ding nicht mehr leben. Der Europäer berauscht auf vielfache Weise seinen Geist und so redet er sich auch ein, er könne nicht ohne die Dinge sein, wie kein Mensch sein kann ohne ein Essen.“

Patriarchalische Systeme wie wir sie kennen führen zur Bildung hierarchischer Strukturen Da solche Formen der Herrschaft um Max Weber zu zitieren auf Gewalt und Gehorsam beruhen, war die Heranbildung folgsamer Untertanen notwendig. Das bedeutete in der Erziehung der Kinder Prinzipien anzuwenden, die die Entwicklung reifer, selbstbewusster Menschen zu verhindern suchte. Die Folge sind narzisstische Störungen in unterschiedlichen Ausprägungen. Das haben wir, die meisten, die hier sitzen ja noch am eigenen Leib erfahren. In Deutschland ganz besonders. Über Jahrhunderte (wenn nicht Jahrtausende) wurden Menschen von einem (Arno Gruen) überwältigenden System konformistischer Anforderungen beherrscht, welches Regeln etablierte, die nicht hinterfragt werden durften. Lieblosigkeit in der Erziehung und die Vorstellung davon, dass Feinfühligkeit und Zärtlichkeit als Zeichen von Schwäche anzusehen sind und damit unterbunden werden mussten. Als kleines Beispiel sei hier genannt, der bis in die 70er Jahre (!) des vergangenen Jahrhunderts propagierte

Erziehungsratgeber der Fr. Dr. Harrer. Fehlt jedoch eine einführende, spiegelnde und liebende Umwelt führt dies zwangsläufig zu einem schwachen, von Fragmentierung bedrohten Selbst. Es entwickelt sich eine narzisstische Störung. Dass dies gesellschaftsrelevant ist zeigen verschiedene Studien. Eine der ersten war eine Studie die 1950 an deutschen Kriegsgefangenen durchgeführt wurde. 36 % der Befragten gaben an durch ihre Eltern keinerlei Zärtlichkeit erfahren zu haben. Von ihren Überzeugungen her waren diese 36 % Nazis. Weitere 40 % hatten einen geringeren Grad an autoritärer Erziehung erfahren und bezeichneten sich als unpolitisch aber Mitläufer. Die 24 % der Befragten, die sich als aktive oder auch passive Anti-Nazis bezeichneten waren es, die Bedürfnisse nach Liebe und Wärme zuließen und dies auch in ihrer Kindheit erlebt hatten. Das heißt: 76 % tabuisierten Liebe, Geborgenheit und Zärtlichkeit. Es ist mit einer hohen Sicherheit davon auszugehen, dass Deutschland diesbezüglich nicht isoliert dasteht. Vielleicht etwas rigider in den Haltungen.

Es ist das Narzisstische welches das Handeln und Denken unserer Kultur prägt. Das zeigt sich in unserer Zeit am offensichtlichsten an dem gewaltigen Erfolg einer immer perfekter funktionierenden und ineinander verzahnten medialen Maschine. Suggestiert wird die Möglichkeit aus jedem und allem einen Star zu machen. Da spielt es keine Rolle das die durchschnittliche Dauer der Berühmtheit immer kürzer wert. Das Karussell dreht sich schneller und schneller. Das Versprechen jedem zur Berühmtheit zu verhelfen, womit auch immer, bringt mich den spindeldürren Mädchen mit ihrem staksigen Gang oder den möchtegern-Popstars näher. Das macht es mir leichter, meine eigenen narzisstischen Bedürfnisse dorthin zu projizieren. Die Suggestion, jeder kann es schaffen, es ist keinesfalls Talent vonnöten, triggert das Narzisstische in uns und weist gleichzeitig auf eine Sucht nach Aufmerksamkeit hin, die immer exzessivere Ausmaße annimmt. Dazu gehören auch die – als solche verkauften – Macher dieser Stars for one minute. Ein pöbelnder Dieter Bohlen, der meine aggressiven auf Entwertung und Verachtung bedachten Gefühle verkörpert oder eine kalte, hartherzige Heidi Klum mit deren Macht ich mich identifizieren möchte. Ich stehe hinter ihr, wenn die „Mädchen“ zu Tränen provoziert werden. Es handelt sich immer wieder um Stellvertreter die mich ersatzweise hoffen und bangen lassen. Wir sprechen von Selbstobjekten die mir vermeintliche Stabilität und phantasierte Kraft und Stärke verleihen. Anders ausgedrückt findet meine narzisstische Wunde eine Bühne, ohne dass das wahre Leid spürbar werden muss. Und es lenkt mich ab von einer immer weiter um sich greifenden Bedeutungslosigkeit. Deutlich wird es an den Inhalten dieser überdimensionierten Jahrmarktsbuden. Es geht um nichts als leere Verheißungen, die schnell wieder an Wert verlieren. Dies zeigt sich spätestens in der Art und Weise der Moderation. So werden bei der

Kürung des nächsten deutschen Topmodels die immer gleichen drei sinnlosen Sätze begleitet von pompöser Musik pausenlos in schrillum, kreischigem Tonfall wiederholt.

Der amerikanische Soziologe und Philosoph Neil Postman benennt zwei Möglichkeiten, wie der Geist einer Kultur beschädigt werden kann. Das System der Unterdrückung und Kontrolle wie George Orwell es beschreibt und wir vielfach in den vergangenen Jahrhunderten beobachten konnten und können oder die zweite Variante wie Huxley sie in seiner „schönen neuen Welt“ beschreibt. Im einen wird Kultur zum Gefängnis, im anderen verkommt sie zum Varieté. In unserer Zeit – und da trennt Europa nicht mehr viel von den USA – trägt die kulturelle Verwüstung die Maske grinsender Betulichkeit. Der große Bruder ist nicht mehr darauf erpicht uns zu sehen. Wir sind darauf erpicht, ihn zu sehen. Neil Postman hierzu: „Wenn ein Volk sich von Trivialitäten ablenken lässt, wenn das kulturelle Leben neu bestimmt wird als eine endlose Reihe von Unterhaltungsveranstaltungen, wenn der öffentliche Diskurs zum unterschiedslosen Geplapper wird, dann wird das Absterben der Kultur zur realen Bedrohung. (Twitter, Facebook etc.) Die Menschen in *Schöne neue Welt* leiden nicht daran, dass sie lachen, statt nachzudenken, sondern daran, dass sie nicht wissen, worüber sie lachen und warum sie aufgehört haben, nachzudenken“. Dies erinnert an einen süchtigen Kokser. Wenn der Rausch vorüber ist, verbleibt nichts als Leere und Langeweile und Depression.

Leere und Langeweile sind Ausdruck eines schwierigen Zugangs zu sich selber und seinen eigenen Gefühlen. Um sich selber zu spüren sind immer stärkere Reize notwendig. Werbung und Medienindustrie in ihren immer schnelleren gegenseitigen Übertrumpfungsforderungen fordern den perfekten Menschen auf allen Ebenen. Insbesondere jungen Menschen ist es kaum möglich diesem Druck auf Dauer standzuhalten. Die Berieselung ist allgegenwärtig. Facebook zeigt mir mit der Anzahl meiner Freunde die Skala meines Wertes. Das Smartphone teilt mir morgens um sieben in der U-Bahn mit was ich mir zu kaufen habe um meinen Wert zu erhalten. Von allen Wänden und Bildschirmen strahlen und schreien mich überdurchschnittlich attraktive gut gelaunte, perfekte Menschen in perfekten Welten – auf jede nur erdenklich Peergroup bis aufs i-Tüpfelchen zurechtgeschnitten – an. Ohne Unterlass bin ich der Suggestion ausgesetzt nicht zu genügen. Die andauernde Beschäftigung mit falschen Idealen trennt mich von meinen wahren Gefühlen. Unsere Gesellschaft fördert die Entwicklung eines falschen Selbst. Ein falsches Selbst hindert jedoch daran, die eigenen Verletzungen zu erkennen und einen angemessenen Umgang damit zu finden. Wenn das nicht gelingt wird die Versuchung Illusionen an die Stelle der Realität treten zu lassen zu einem

andauernden Zustand. Berausung tritt an die Stelle wirklichen Glücks. Kaufrausch – Schönheitsrausch – Alkohol – Kokain. Insbesondere Alkohol scheint, bedingt durch seine gute Verfügbarkeit, sehr geeignet zu sein eine scheinbare Stabilität zu verleihen.

Man muss das narzisstische und süchtige in unserer Kultur erkennen um zu verstehen das die Veränderungen, die arbeitende Menschen in Organisationen erleben logische Konsequenz gesellschaftlicher Bedingungen sind. Unternehmen bilden hier einen Spiegel unserer Gesellschaft. Es ist die narzisstische Gesellschaft mit ihren süchtigen Strukturen die ein Wirtschaftssystem hat entwickeln lassen, das auf Ausbeutung und Rücksichtslosigkeit aufbaut.

Der Narzisst und der Süchtige setzen eine Illusion an die Stelle der Realität. Am allerdeutlichsten zeigen sich die Merkmale einer unrealistischen, illusionären Größe im Kreditwesen und in den Höhenflügen eines Booms. Die Summe aller Kredite ist schon lange größer als der Wert aller realen Äquivalente. Der Erfolg führt aber leider zu Übermut. Die Kontrolle über das eigene Handeln geht verloren. Die aus diesem stimulierten Größenselbst erwachsenen bekannten Spekulationsblasen (Immobilienblase USA) sind vergleichbar mit dem Hochgefühl eines Alkoholrausch. Genau wie der Süchtige im Rausch und der Narzisst in seiner Omnipotenz an die Illusion einer fortgesetzten Schöpfung aus dem Nichts glauben, so wird der noch nicht vorhandene, vielleicht zukünftige Erlös der Finanzspekulationen wie reale Gegenwart gehandelt.

Sucht und Organisation

Die vergangenen 20 Jahre waren geprägt durch eine politisch gewollte Lebensform eines überzogenen Leistungsdenkens, eines Konkurrenzdrucks und eines Zwangs zur Mobilität. Der Ideologie des freien Marktes folgten die meisten Länder. Die Marktliberalisierung führte zu Privatisierung staatlicher Industrie- und Finanzunternehmen, Deregulierung des Finanzwesens und der Industrie, Liberalisierung des internationalen Handels und Investments, Senkung der Einkommensteuer und Sozialausgaben. Stark vereinfacht ausgedrückt ist der zentrale Motor heutigen Wirtschaftens das Bestreben der Maximierung des Shareholder-Value. Damit sich die Manager stärker mit den Interessen der Aktionäre identifizierten wurde neben den gigantischen regulären Gehältern deren Aktienoptionen stetig vergrößert. Diese unheilige Allianz zwischen Profimanagern und Aktionären wurde finanziert, indem man Stellen strich, Beschäftigte entließ und mit niedrigerem Lohn und niedrigeren Sozialleistungen wieder

einstellte. Lohnerhöhungen wurden durch Umsiedelung großer Unternehmensteile in Niedriglohnländer umgangen. Die Gewinnmaximierung gelang also überwiegend durch Kürzung der Ausgaben. Dies höhlt auf Dauer das produktive Potential des Unternehmens aus. Langfristig bringt sich das Unternehmen damit in eine tödliche Gefahr (Nokia, Siemens, General Motors, usw.). Das Interesse der Aktionäre an einer langfristigen Lebensfähigkeit eines Unternehmens ist begrenzt. Die Bindung ans Unternehmen ist in der Regel so dünn wie das Papier der Aktie. Hier stoßen wir nicht nur auf Aushöhlung der Unternehmenspotentiale sondern wieder einmal auf das allmähliche Auflösen von Werten – nicht im fiskalisch genutzten Sinne sondern in der Herstellung von Dingen, die einstmals mit der Philosophie (wie sie ja in der Werbung so häufig als billige Phrase missbraucht wird) eines Unternehmens verbunden waren. Das heißt: Hier stoßen wir wieder auf die Begriffe Inhaltslosigkeit und Leere. Wenn wir das manische Streben nach stetigem Gewinnzuwachs als Metapher für die stetige Dosissteigerung des Substanzabhängigen betrachten kommen wir zu der Vermutung dass es auch hier um nichts als den Rausch geht. Dies hinterlässt bei den Beschäftigten eines Unternehmens tiefe Unsicherheiten und eine ebenfalls sinkende Identifikation mit den ursprünglichen Idealen und Produkten eines Unternehmens. Hinzu gesellt sich noch die Forderung der Finanzinvestoren nach größerer Arbeitsmarktflexibilität – quasi äquivalent zu einer stetig wachsenden Kapitalmobilität. Sie ermöglicht den Investoren (zumeist handelt es sich um größere Investorengruppen) eine größere Freiheit bei Einstellungen und Entlassungen von Beschäftigten und damit eine schnellere Umstrukturierung von Unternehmen, die dann, dank kurzfristig verbesserter Bilanzen leichter gekauft oder verkauft werden können, was wiederum einen höheren Ertrag mit sich bringt. Dies erhöht den Druck und vor allem die Unsicherheit auf die Arbeitnehmer auf allen Ebenen des Unternehmens. Arbeitsabläufe, Aufgaben und Arbeitszeitregelungen sind an die Erfordernisse der Kostensenkung, Qualität, Produktivität und Flexibilität gebunden. Was grundsätzlich nicht falsch ist, wenn das Unternehmen Arbeitsprozesse menschengerecht gestaltet. Wenn das, was man übrigens heutzutage Humankriterien nennt lediglich gedacht wird und keinerlei Einzug findet, entsteht eine Arbeitsintensität, verbunden mit einem Leistungsdruck, dem niemand lange standhalten kann. Kein Sektor der inzwischen nicht davon betroffen ist. „Wenn ich in meiner Heimatstadt Köln z.B. den Müllabfuhrleuten bei der Arbeit zuschauen (ich muss das manchmal meinem kleinen Söhnchen zuliebe) dann sehe ich Männer mit gehetztem Gesichtsausdruck, ausschließlich im Laufschrift arbeitend. Sich in einem Tempo abmühend, was kaum aushaltbar ist. Und ich erinnere mich an eine Zeit, wo sie dies in

Ruhe und Gleichmut tun konnten. Das war die Zeit als die Stadtwerke sich noch in kommunaler Hand befanden“.

Das betrifft ebenfalls den sogenannten Nonprofitsektor. Z.B. Krankenhäuser aus der Ingenieurperspektive zu organisieren indem man Prozesse definierte, die der Effizienz dienen sollten, die aber an der Psychologie der dort arbeitenden Menschen vorbeiläuft. Ausufernde administrative Tätigkeiten und zuletzt stetiger Stellenabbau führten auch hier zu einer Arbeitsverdichtung die einen derartigen Zeitdruck hat entstehen lassen, dass ein Viertel aller Pflegekräfte und Ärzte inzwischen über einen Zustand des ausgebrannt seins berichten. Insbesondere im Bereich der mittelständischen Industrie zeigt sich sehr deutlich. Zeitdruck und unstete Auftragslagen erzeugen eine nahezu permanente Anspannung, die sich auf alle Beschäftigten auswirkt.

Wie das Streben nach Effizienz und Gewinnmaximierung sich sogar auf die Struktur einer Privatklinik in der auch Suchtkranke behandelt werden auswirken kann, möchte ich Ihnen am nächsten Beispiel schildern.

Der überwiegende Teil der dort Behandelten entstammten oberen sozialen Schichten, bzw. waren , wie man so schön sagt Personen des öffentlichen Lebens. Das Besondere an der therapeutischen und pflegerischen Arbeit war das Spannungsfeldes zwischen dem suchtypischen Vermeidungsverhalten, der suchtypischen Anspruchshaltung des Patienten und seiner auf dem Boden seines hohen sozialen Niveaus entwickelten Anspruchshaltung. Soweit so gut. Hinzu gesellte sich jedoch noch eine andere Komponente. Die Geschäftsführung der Klinik stand unter dem enormen Druck nach Erfüllung der Sollzahlen. Anders ausgedrückt, es gab ein Konsortium von Investoren, die Gewinne erwarteten. Das hieß im Klartext, die Betten müssen voll sein. Service im Sinne von Hotelleistung stand im Vordergrund. Der Subtext lautete, behandelt die Patienten so, dass sie einen möglichst hohen Grad an Zufriedenheit erfahren. Was das für die Arbeit mit Suchtkranken bedeutet kann man sich vorstellen. Der Druck der auf die Mitarbeiter ausgeübt führte dazu, dass Therapien häufig zu Pseudoveranstaltungen degenerierten, ganz im Gegenteil die narzisstischen Bedürfnisse befriedigt wurden. Wärmespendende Nähe anstelle klarer therapeutischer Haltung stand. Und die Mitarbeiter auf allen Ebenen mehr Leid erfuhren als die Patienten. Es erschien fast so, dass die Mitarbeiter stellvertretend für die Patienten litten. Locker die Hälfte der Therapeuten empfand ich als kurz vor dem Burnout stehend und teilweise mit einer hohen Wahrscheinlichkeit nach auch teilweise Substanzen gebrauchend.

Die meisten Organisationen fördern, ja fordern eine süchtige Arbeitsweise. Je höher ich in der Hierarchie einer Organisation steige, desto weniger kann ich mich gegen diese Haltung wehren. Um den ehemaligen Leiter einer privaten Suchtklinik, der viele solcher Menschen behandelte, zu zitieren: „Mittlerweile scheint es gesellschaftlicher Konsens zu sein, dass phallisch-exhibitionistische Narzissten die Führungspositionen besetzen. Die Ideologie der Geschäftswelt und der Politik passt am besten zu dieser Struktur: dynamisch – rücksichtslos – selbstbezogen – erfolgreich.“

Organisationen werden oben herab (im wahrsten Sinne des Wortes) dem narzisstischen Prinzip unterworfen werden. Will damit sagen, dass diese Struktur diesen Typus auf allen Ebenen fordert. Wenn ich in einer solchen Struktur eine bestimmte Position erlangen will oder mich dort halten möchte benötige ich dazu meistens eine Triebkraft, einen Kampfwillen, dem ich als in mir ruhender, ausgeglichener für sich und andere Verantwortung übernehmender Mensch nur unterliegen kann. Der Druck wird von oben nach unten weitergereicht. Dabei kommt es häufig zu seltsam anmutenden Spielen.

Ein Beispiel dazu von mir live erlebt, inmitten eines Teamcoachings: „Personalvorstand stürmt in das Büro eines Abteilungsleiters. Schmeißt ihm mit gehetztem Blick eine Notiz auf den Schreibtisch:“ Müller (völlig ahnungslos), da haben wir doch gestern erst drüber gesprochen. Der VV und ich warten auf die Präsentation. Ich habe sie in spätestens zwei Stunden.“ Müller, . Bloßgestellt vor seinem Team, mit gerunzelter Stirn offensichtlich in Not und darum bemüht die dürftigen Kritzeleien auf dem Zettel zu verstehen ist für den Rest des Coachings nicht mehr zu gebrauchen. Ich habe ihn dann drei Wochen später auf die Geschichte angesprochen. Er hat dann die geforderte 100-Seiten Präsentation über die übrigens nie vorher gesprochen wurde in der gebotenen Zeit angefertigt und dem PV zugesendet. Der diese dann wiederum der VV überbrachte. Der diese dann achtlos beiseitelegte und niemals mehr anrührte. Im Übrigen sei dies kein Einzelfall, sondern gängige Praxis. Überfallartig mit großen Arbeitsmengen belastet zu werden, deren Ergebnisse nie irgendwem wirklich dienen“.

Ich kann Ihnen aus meiner beruflichen Praxis berichten, dass es sich bei dem obigen Beispiel um keinen Einzelfall handelt. Es ist noch nicht einmal ein besonders prägnantes. Es gibt da verrücktere Sachen.

„Ein offensichtlich wütender Chef platzt mitten in eine Teamleiter- Besprechung hinein. Schmeißt eine Email auf den Boden und schreit dabei dass er es satt hätte und dass jetzt endlich Konsequenzen folgen würden. Irgendjemand bemüht sich voller Panik die Email zu lesen bekommt sie aber sofort wieder entrissen. Der Chef rennt unter Flüchen wieder aus dem

Büro, schmeißt die Türe zu... und nichts geschah. Niemand wusste worum es ging, niemand erfuhr irgendwelche Konsequenzen. Alles ging seinen gewohnten Gang. Allerdings mit einem zusätzlichen Gefühl der Furcht und der Bedrückung“.

Worum es dabei geht lässt sich am ehesten mit dem Wort Manipulation beschreiben. Wie ja bereits erwähnt finden wir in den führenden Positionen gehäuft Strukturen, die wir als narzisstisch bezeichnen müssen. Es handelt sich um Menschen, die ihre psychischen Probleme damit lösen, dass sie ihre Umwelt manipulieren, statt sich dem wahren Kern ihres Handelns zu nähern. Sprich sich selber zu verändern. Was er tut ist, sich mit einem Gefühl der Macht zu umgeben. Er stützt damit seine Illusion unabhängig zu sein. Er übt Macht aus, um andere dazu zu zwingen seine Großartigkeit anzuerkennen. Weil er sich nie sicher ist ob seine Anstrengungen ausreichen, geliebt zu werden versucht er andere zu manipulieren. In der Hoffnung diese damit an sich zu binden. Die Vorstellung auf das Wohlwollen anderer angewiesen zu sein konfrontiert ihn aber mit seiner Angst.

In den Organisationen bedeutet dies, dass eine Unmenge von Potentialen und Energien dabei verbrannt werden, um die narzisstische Bedürftigkeit übergeordneter Strukturen zu versorgen. Die Arbeitsergebnisse der Mitarbeiter sind damit häufig reine Makulatur.

Was man in Organisationen erleben kann sind vielfältige Süchte. Man rechnet mit über 5 % behandlungsbedürftigen Abhängigkeitserkrankten in Organisationen. Dabei beobachtet man ein Anstieg mit dem Anstieg des Lebensalters. Der Alkohol mit seiner betäubenden Wirkung eignet sich hervorragend für den gequälten, gehetzten Kundendienstler oder Chirurgen. Das Kokain ist eine hervorragende Droge für den beruflichen Performer oder den Börsenzocken der immer hellwach sein muss. Medikamente nehmen der Verkäuferin die Angst und lassen sie den Druck unter dem sie steht besser aushalten. Allen gemeinsam ist, das sie in dem Moment in dem sie ins Stadium der Sucht geraten, Leistungsschwach, selbstunsicher und depressiv werden. Auch der berufliche Highperformer wird neben seinem künstlich aufgeblähten Selbstwertgefühl unselbständig wie ein kleines Kind.

Die von mir beschriebenen Prozesse in der Organisation von Arbeit haben sich verselbständigt. Ursächlich dafür kann man das unentwegte Streben nach Gewinnmaximierung, Erfolg und der zugrundeliegenden Suche nach Macht und Größe sehen. Letztlich sind wir alle in diesem System gefangen. Wir sind Opfer und Täter zugleich. Den meisten von uns fällt es schwer sich dem rauschhaften Konsumstreben zu entziehen. Wir kaufen weiterhin ohne Unterlass Dinge, die wir nicht benötigen. Es fällt uns allen schwer an diesen schreienden „Geiz ist geil“ und „Ich bin doch nicht blöd“-Plakaten vorüberzugehen

ohne uns davon beeinflussen zu lassen. Gleichzeitig gibt es aber einen wahrscheinlich sehr hohen Anteil an Menschen die ihr Handeln nicht den Regeln des pathologischen Narzissmus unterwerfen. Der Psychoanalytiker Arno Gruen behauptet diese Zahl läge bei ungefähr 50 %. Damit gemeint sind Menschen, die durchaus dazu in der Lage sind, innere Stärke und Wertschätzung aus sich selbst heraus zu empfinden und damit eigentlich immun sein müssten gegenüber den Verführungen und Zwängen denen wir ausgesetzt sind.

Literatur beim Verfasser

www.meyermarzak.de