



Het woord 'narcisme' wordt vaak door adviseurs, coaches en journalisten gebruikt om te beschrijven wat er in de top van organisaties gebeurt. Deze term bestaat al sinds het einde van de negentiende eeuw en is van grote invloed geweest op het werk van Freud. Narcisme gaat over eigenliefde, en daar heb je wel iets van nodig. Je kunt er echter ook in doorslaan. Dit wordt mooi verbeeld in het verhaal van Narcissus die door Aphrodite gestraft wordt met aanhoudende zelfliefde. Hij wordt verliefd op zijn eigen spiegelbeeld in het meer, buigt steeds meer voorover en verdrinkt. Bestuurders en politici worden regelmatig beticht van narcistisch gedrag, en niet zelden geven ze hier ook aanleiding toe. Denk aan de recente

schandalen in de top van de woningstichtingen en onderwijsinstellingen. Er is inmiddels veel over dit onderwerp geschreven, bijvoorbeeld door Manfred Kets de Vries. Hij geeft aan dat hoewel narcisten over een overmaat aan ijdelheid, egoïsme, zelfvertrouwen en dominantie lijken te beschikken, er vanbinnen iets anders aan de hand is. Daar is over het algemeen juist sprake van een gebrek aan zelfvertrouwen. Narcisten zijn op zoek naar bevestiging en hun gedrag is juist daar het gevolg van. In 2010 is een zeer lezenswaardig promotieonderzoek verschenen van Antoinette Rijsenbilt waarin zij inzoomt op dit verschijnsel. Zij heeft narcisme als persoonlijkheidsdimensie op grote schaal gemeten met behulp van objectieve indicatoren, die ze heeft ontleend aan publicaties van beursgenoteerde Amerikaanse bedrijven. Denk bijvoorbeeld aan de cash beloning van bestuursvoorzitters, de aanwezigheid van en de grootte van hun foto's in het jaarverslag en hun gebruik van het bedrijfsvliegtuig. Haar conclusie was dat een zekere mate van narcisme nodig is om de top van een organisatie te bereiken en dat dit goed is voor de financiële resultaten, maar dat een overdosis schadelijk is voor de organisatie. En daarom is het belangrijk om tegenmacht of reflectie te organiseren. Allemaal heel interessant om te weten over anderen, maar hoe zit het eigenlijk met het narcisme in onze eigen beroepsgroep? Hoe narcistisch zijn adviseurs en executive coaches die graag werken in de top van organisaties?

Geldt voor ons niet hetzelfde?

Dit onderwerp kwam bij mij op de agenda na een interview met Marian Hijmans, die dat nog eens fijntjes uit de doeken deed. Ook adviseurs en coaches hebben een gezond narcisme nodig, maar moeten daar hun grenzen in bewaken. Het is soms heel verleidelijk om samen met je cliënt in een narcistisch patroon te stappen, vooral als je geïntimideerd wordt door diens positie. Je loopt dan het risico dat je zelf ook indruk wilt maken, op zoek gaat naar bevestiging, en doorschiet in bepaald gedrag. Te scherp wordt, of te aardig, afhankelijk van je eigen patroon. Dus ook hier draait het weer om zelfkennis. Zodra je merkt dat je indruk wilt maken op je cliënt thematiseer je dit als het bijdraagt aan het leerproces, of je zoekt hulp bij collega's. Die vormen vaak een goede tegenmacht ●

Prof. dr. Yvonne Burger is programmaleider van de postgraduate opleiding Executive Coaching van de VU en werkt als organisatieadviseur en executive coach.

Reageren: www.yvonneburger.nl