

# Stille Wasser - Die Kraft der Introvertierten

Die Unterscheidung von Introvertierten und Extravertierten ist einer der grundlegendsten Annahmen der Psychologie der Persönlichkeit. Gerade in unserer modernen Lebens- und Arbeitswelt gelten besonders extravertierte Eigenschaften als wünschenswert. Daneben werden die Leisen und Stillen oftmals überhört – sie leisten jedoch einen wichtigen Beitrag und können lernen, ihre Charakterzüge bewusst als Stärken einzusetzen.

Manchen Menschen geht es leicht von der Hand im ICE mit dem Sitznachbar einen Plausch zu beginnen, auf Partys neue Menschen kennenzulernen und auch in anderen Situationen ständig mit ihrer Umgebung zu interagieren. Manche können gut aus sich herausgehen, sind gerne von anderen Menschen umgeben und brauchen etwas Aktion und Abwechslung im Alltag. Und dann gibt es da noch die leisen Menschen, die eher nach innen gekehrt sind und etwas schüchtern wirken. Smalltalk können sie nicht besonders viel abgewinnen, sondern sie bevorzugen tiefgründige Gespräche. Sie können gut alleine sein und tauschen die Party gerne gegen einen gemütlichen Abend zuhause aus.

Dass es eher **introvertierte** und eher **extravertierte** Menschen gibt, stellt eine der grundlegendsten Annahmen der Persönlichkeitspsychologie dar. Die Achse Introversion-Extraversion wurde bereits 1921 vom Psychoanalytiker C. G. Jung beschrieben und gilt somit als einer der Charakterzüge des Menschen, die am frühesten in der Theorie diskutiert wurden. Heute ist die Achse Introversion-Extraversion unter anderem Bestandteil der sogenannten **"Big Five"**, der fünf Hauptdimensionen der Persönlichkeit. Dazu gehören neben **Extraversion** auch **Offenheit für Erfahrungen**, **Gewissenhaftigkeit**, **Verträglichkeit** und **Neurotizismus**. Es wird angenommen, dass sich durch eine Analyse der Ausprägung dieser 5 Faktoren die Persönlichkeit jedes Menschen beschreiben lässt.

## Worin sich Introvertierte und Extravertierte unterscheiden

Viele Menschen tragen sowohl extravertierte als auch introvertierte Züge in sich, die sich je nach Situation in unterschiedlichem Ausmaß manifestieren, aber die meisten tendieren eher in eine Richtung. Obwohl wir je nach Anlass "auf die andere Seite" wechseln können, bleibt diese Tendenz **im Laufe des Lebens relativ stabil**.

Introvertierte und Extravertierte unterscheiden sich vor allem darin, was für ein **Ausmaß an Stimulation** sie von außen benötigen, um optimal zu funktionieren. Extravertierte suchen dabei eher nach Abwechslung, Introvertierte nach Ruhe. Das gibt auch Aufschluss darüber, wie sich die beiden Typen erholen: Extravertierte regenerieren besser in Gesellschaft anderer oder bei abwechslungsreichen Aktivitäten Energie, Introvertierte laden ihre Batterien besser in einer ruhigen Umgebung auf, alleine oder allenfalls im Umfeld von vertrauten und nahestehenden Menschen. Darüber hinaus haben verschiedene Untersuchungen gezeigt, dass Extravertierte Entscheidungen oft **rascher** angehen, mit **Multitasking** gut umgehen können und zudem dazu tendieren, sich **risikoreicher** zu verhalten. Introvertierte hingegen denken **gründlicher** über ein Problem nach, können sich **länger** auf eine Sache konzentrieren und entscheiden **gewissenhafter**. Letzten Endes handelt es sich dabei aber eher um Verhaltenstendenzen und weniger um eine starre Typologie – beschriebene Eigenheiten treffen vor allem auf jene Menschen zu, die tatsächlich sehr stark extravertiert bzw. introvertiert sind. Die meisten von uns tendieren zwar eindeutig in eine Richtung, können aber auch kurzfristig "umpolen", wenn es die Situation erfordert.

## Extraversion – das gesellschaftliche Idealbild?

Die Autorin Susan Cain widmet ihr Buch *„Still. Die Bedeutung von Introvertierten in einer lauten Welt“* besonders den Leisen, die in unserer extravertierten Welt leicht überhört werden. Sie schreibt, dass in den USA vermutlich etwa ein Drittel bis die Hälfte aller Menschen eher introvertiert sei – und in anderen Ländern und Kulturen, wo nicht von Grund auf Extraversion als gesellschaftlicher Standard gelten würde, die Zahl mindestens so hoch wäre.

In unserer Lebens- und Arbeitswelt herrscht überwiegend die Ansicht, dass Charakterstärke und Liebenswürdigkeit vor allem darin besteht, schwungvoll, gesprächig und mutig zu sein und dass Glück in erster Linie im Beisammensein mit anderen zu finden ist. Gerade jene Züge also, die besonders Extraversion charakterisieren, werden als **Idealvorstellungen** gehandelt. Oft wird argumentiert, dass extravertierte Menschen im Beruf erfolgreicher sind, weil sie mehr aus sich herausgehen, ihren Wünschen und Bedürfnissen entschiedener Ausdruck verleihen und somit durchsetzungsfähiger wirken. Sie fühlen sich im Rampenlicht wohler und können sich selbst gut verkaufen, was vor allem ihrem Auftreten in Verkaufs- und Verhandlungsgesprächen zugute kommt.

Introvertierte verhalten sich in vielen dieser Situationen zurückhaltender – auch wenn in ihren Köpfen genau so produktive Prozesse vonstattengehen. Beim Brainstorming fallen sie oft weniger auf, weil sie lieber erst gründlich über das Diskutierte nachdenken. Bereits introvertierte Schüler, die im Unterricht still und zurückhaltend sind, können in der mündlichen Mitarbeit nicht so sehr punkten wie extravertierte Mitschüler. In Gruppenarbeiten gelingt es ihnen nicht so gut wie anderen, eigene Gedanken einzubringen und vor anderen nachdrücklich zu vertreten. Auch abseits von Ausbildung und Beruf können bei

Introvertierten Verzögerungen im sozialen Lebenslauf auftreten, weil es ihnen **schwerer fällt**, neue Beziehungen aufzubauen.

Dies erweckt den Eindruck, dass Introvertierte einen geringeren Beitrag leisten. Dabei sind viele Elemente unserer Ausbildungsstätten und Arbeitsplätze, wie etwa Brainstorming, Gruppenarbeiten und Großraumbüros, vor allem auf Extravertierte zugeschnitten. Mehr und mehr Arbeitgeber werden jedoch auf die unterschiedlichen Anforderungen ihrer Angestellten aufmerksam und beginnen Voraussetzungen zu schaffen, unter denen auch Introvertierte ihr Potenzial entfalten können. Ein Blick in die Geschichte zeigt, dass sogar viele der größten Erfinder und Wissenschaftler eher auf der introvertierten Seite des Spektrums angesiedelt waren. Stephen Wozniak, einer der Mitbegründer der Apple Computer, empfiehlt sogar, an wirklich großen und wichtigen Projekten **alleine** zu arbeiten. Verschiedene Studien haben gezeigt, dass ein eigener Raum, um sich ganz für sich selbst auf Aufgaben konzentrieren zu können, sogar oft zu besseren Leistungen führt, indem der Projektfortschritt nicht laufend koordiniert und die Ergebnisse nicht von vielen verschiedenen, oft konventionellen Meinungen und Mehrperspektivität verwässert werden. Zudem ermöglicht der eigene Fokus auch ein **besseres Feedback an sich selbst**. Eine Portion Introversion im Arbeitsleben kann der Produktivität also sogar zugute kommen.

## Wie Introvertierte ihre Stärken besser einsetzen können

Introvertierte erleben oft einen inneren Konflikt, wenn sie bemerken, dass ihre individuellen Bedürfnisse, wie etwa manche Dinge lieber im Alleingang zu erledigen, nicht unbedingt als gesellschaftliche Norm gehandelt werden. Der erste Schritt besteht also in Richtung **Selbstakzeptanz**, etwa zu begreifen, dass nichts mit einem verkehrt ist, wenn die Aussicht auf einen gemütlichen Abend zuhause attraktiver erscheint, als auf eine Feier mit vielen unbekanntem Gesichtern zu gehen. Introvertierte genießen sehr wohl die Gesellschaft anderer, nur in kleineren Dosen. Eine abgelehnte Einladung bedeutet daher nicht, dass sie sich nicht für ihre Mitmenschen interessieren. Introvertierte sollten sich also nicht vorwerfen müssen, misanthropisch oder zu schüchtern zu sein – auf die **Dosis** und den **Zeitpunkt** kommt es an. Das dürfen die Mitmenschen auch wissen, und sich in dieser Hinsicht nicht verstellen zu müssen wirkt sich positiv auf Beziehungen aus.

Außerdem können Introvertierte ihre Züge im Arbeitsumfeld bewusst als Stärken hervortreten lassen. Arbeitgeber wissen die leisen, reflektierten Mitarbeiter zu schätzen, weil sie fokussiert an Arbeitsaufgaben herangehen und auf das Arbeitsklima ausgleichend wirken. Eine **Mischung** von verschiedenen Typen von Arbeitskräften kann also als **geballte Ladung von Potentialen** gesehen werden. Introvertierte Menschen werden in Verhandlungen weniger emotional, sondern bleiben souverän; sie können besonders gut zuhören und sind somit auch für ihre Kollegen angenehme Zeitgenossen. Susan Cain betont, dass es eine Reihe von Leistungen gibt, die wir nicht trotz unserer Introversion, sondern gerade wegen unserer Introversion erzielen. Aus dieser Perspektive lohnt es sich, sich selbst **treu** zu bleiben und genau diese **Stärken bewusst einzusetzen**.

Introvertierte können sich von dem Zwang befreien, mehr aus sich herauszukommen und der Aufforderung anderer, endlich "aus seinem Schneckenhaus zu kriechen", nachzukommen, wenn es schlichtweg nicht das ist, was ihrer Natur entspricht. Zum Introvertiertsein gehört also auch eine Portion **Mut**. Wenn sich Introvertierte ihrer eigenen Komfortzone bewusst machen und versuchen, ihre Umgebung und Aufgaben so zu gestalten, dass sie weder unter- noch überstimulierend sind, können sie zu ihrer Höchstform auflaufen. Introversion ist kein Laster, das es aus der Welt zu schaffen, sondern besser in die bestehende Welt zu integrieren gilt. So können alle auf der Achse von Introversion bis Extraversion zusammenarbeiten, mit dem Ziel einer erhöhten Vielfalt in unserer Lebens- und Arbeitswelt. Die Welt braucht nämlich beides – die Extravertierten wie die Introvertierten, die Lauten wie die Leisen.

*Autor: Marlene Heinzle (Impulsdialog)*