Die Stärken der Stillen

Häufig gelten Introvertierte als schwach. Doch sie können ganz eigene Fähigkeiten entfalten – und damit großen Erfolg haben

Text: STEFANIE MAECK; Fotos: HELLEN VAN MEENE

Zart, aber nicht zerbrechlich: Zurückhaltende Menschen sind imstande, großes Durchhaltevermögen zu entwickeln

Introvertierte sind nicht zwangsläufig schüchtern. Sie wirken allerdings oft so, denn sie schätzen mehr als andere das Schweigen

B

Baby Nummer 19 strampelt und weint, schreit und weicht zurück – ganz anders als die 18 Säuglinge, die der Psychologe Jerome Kagan zuvor bereits untersucht hat. Die reagieren gleichmütig, wenn der Forscher von der Harvard University sie immer neuen Eindrücken aussetzt: Er spielt ihnen beispielsweise eine fremde Frauenstimme vom Band vor, lässt Luftballons zerplatzen oder schwenkt fremdartig riechende Wattestäbchen unter den Nasen der Kleinen.

Kagan will herausfinden, ob alle Neugeborenen mit gleichem Gemütszustand auf neuartige Reize reagieren – oder ob es Unterschiede gibt.

Baby 19 liefert ihm einen ersten Hinweis, doch es folgen mehr: Insgesamt 500 Säuglinge untersucht er, und viele davon wirken auffallend ängstlich. Ob neue Geräusche, neue Gerüche oder neue Farben: Alles Unbekannte scheint sie rascher in Furcht zu versetzen als andere Kleinkinder.

In den folgenden Jahren beobachten und befragen Kagan und sein Team einen Großteil der heranwachsenden Probanden; sie begleiten die Testpersonen durch Kindheit und Jugend bis ins Erwachsenenalter. Das Ergebnis der Langzeituntersuchung: Jene Probanden, die bereits als Säuglinge äußerst schreckhaft wirkten, waren später eher ängstlich, schüchtern und verbrachten Zeit lieber allein als unter Menschen.

Jerome Kagans Forschung liefert den ersten fundierten Beleg dafür, dass manche Menschen bereits von Geburt an besonders menschenscheu sind – und in höherem Lebensalter diesen Wesenszug wahrscheinlich beibehalten.

Andere Forscher haben diesen Befund seither in weiteren Studien bestätigt. Sie haben gezeigt, dass Carl Gustav Jung, ein Pionier der psychologischen Forschung, wohl recht hatte, als er bereits 1921 vermutete: Jeder Mensch lässt sich auf einem Kontinuum zwischen zwei Wesensarten einordnen.

Die einen, so Jung, tendieren zu Neugier und Geselligkeit. Sie handeln spontan, reden gern und können sich gut durchsetzen.

Die anderen neigen dagegen, mal mehr, mal weniger, zu Introversion: Sie wirken ruhig, in sich gekehrt, oft ängstlich, ja, manchmal geradezu gehemmt.

Doch nicht jeder Introvertierte, so betonen Psychologen, ist auch schüchtern. Während Schüchterne Angst davor haben, vor ihren Mitmenschen zu versagen, fühlen sich Introvertierte in der Gesellschaft anderer nicht zwangsläufig besorgt oder unwohl. Vielmehr ziehen sie es häufig nur vor, zu beobachten oder allein zu sein.

Jeder Mensch trägt Facetten beider Wesensarten in sich, die meisten aber tendieren in eine der zwei Richtungen. Wissenschaftler schätzen, dass zwischen 33 und 50 Prozent der Bevölkerung vornehmlich zurückhaltend sind.

Oft wirkt es allerdings, als seien die Selbstdarsteller in der Mehrzahl. Doch erhalten sie in unserer Gesellschaft nur mehr Aufmerksamkeit als die Ruhigen und Scheuen: Wer laut, mutig, kontaktfreudig ist, der gilt als stark.

Zu früheren Zeiten galten jene als Vorbild, die belesen und ruhig, maßvoll und bedächtig wirkten. Doch seit Beginn des 20. Jahrhunderts hat sich in westlichen Industrienationen, so beobachten Soziologen, ein kultureller Vorbehalt gegenüber den Stillen aufgebaut.

Gerade Männer sollen stark und durchsetzungsfähig sein. Diese Erwartung setzt stille Jungs häufig unter Druck

In den 1980er Jahren begannen Psychologen und Psychiater sogar, bei vielen Menschen eine Soziale Phobie zu diagnostizieren. Inzwischen ist diese psychische Störung in Fachkreisen auch tatsächlich anerkannt, der Befund weit verbreitet. Vielfach befinden sich Betroffene wegen übermäßiger Scheu vor anderen Menschen in Behandlung, mitunter erhalten sie Medikamente gegen ihre sehr starke Nervosität in der Öffentlichkeit (siehe Seite 60 und Seite 112).

Manche Beobachter allerdings befürchten: Die vermehrte Aufmerksamkeit gegenüber Sozialen Phobien trägt dazu bei, dass Sensibilität, Schüchternheit oder mäßige Angst vor öffentlichen Auftritten allzu schnell nicht mehr als normale Facetten des menschlichen Wesens gelten – sondern als Symptome einer behandlungsbedürftigen Störung.

Denn wer nicht gern redet, Smalltalk meidet, in sich gekehrt ist und unauffällig, gilt heutzutage rasch als schwach, vor allem in der Arbeitswelt. Um geschätzt zu werden, müssen Betroffene oft an sich arbeiten, sich coachen lassen, notfalls einen Therapeuten aufsuchen.

Viele Wissenschaftler halten dies für einen Irrweg. Denn immer genauer erkennen sie: Die Stillen können ganz eigene Fähigkeiten entfalten. Vier Stärken vor allem haben sie in manchen Fällen den Lauten voraus:

- Kreativität
- Konzentration
- Einfühlungsvermögen
- Führungsstärke

Natürlich vermögen auch selbstbewusste und extrovertierte Menschen diese Fähigkeiten zu entwickeln und so ihre ohnehin großen Vorteile im sozialen Miteinander noch besser zu nutzen.

Doch wer reserviert oder zaghaft wirkt, kann diese Kompetenzen manchmal in besonderem Maß entfalten und Herausragendes vollbringen.

KREATIVITÄT

Wie neue Ideen im Alleinsein entstehen

Introvertierte Menschen sind nicht von Natur aus kreativer als extrovertierte. Sie sind nicht begabter für Musik, Malerei oder Dichtung. Doch ihre Neigung, sich oft zurückzuziehen, hilft ihnen, ihr Potenzial schon früh zu entdecken, zu entfalten und zu entwickeln.

Anstatt sich mit Freunden zu treffen, beim Vereinssport oder auf Partys zu vergnügen, wählen sie das Alleinsein, um sich ganz in ihre Talente zu vertiefen, nach neuen Ideen zu suchen, nach Originellem oder Überraschendem.

Pablo Picasso brauchte nach eigener Aussage die Einsamkeit, um seine Werke zu malen. Albert Einstein fand nur Inspiration, wenn er für sich war. Und auch Charles Darwin, Begründer der Evolutionstheorie, verbrachte lange Phasen seines Lebens zurückgezogen.

Der US-Psychologe Mihály Csíkszentmihályi interviewte über Jahrzehnte Dutzende herausragend kreativer Persönlichkeiten aus Architektur und Kunst, Wissenschaft und Wirtschaft. Und stellte fest: Die Mehrzahl war seit ihrer Kindheit sehr empfindsam, feinfühlig, ja oft geradezu zartbesaitet.

Auch später legten sie die Zurückhaltung nicht ab. Es kostete sie zumeist viel Kraft, ihre Werke in die Öffentlichkeit zu tragen. Lieber kultivierten sie in der Einsamkeit ihre Talente, komponierten, forschten oder schrieben Romane.

In der modernen Arbeitswelt finden solche Charaktere selten Ruhe. Dort

gilt Teamarbeit als bester Weg zur kreativen Höchstleistung.

Um zu überprüfen, ob permanenter Austausch tatsächlich den Einfallsreichtum fördert, schleusten Forscher Schauspieler in Brainstorming-Runden ein. Dort sollten die Mimen absichtlich lautstark Meinungen vertreten, oft auch eher absurde Standpunkte.

Stets konnten sie in den Konferenzen rasch eine Mehrheit um sich scharen; ihre Einfälle wurden nicht hinterfragt, Alternativen nicht gesucht. Zu groß war die Sorge, von den anderen negativ bewertet zu werden und als Querulant ins Abseits zu geraten.

Gruppen, so zeigt die Forschung, produzieren generell weniger erfolgreiche Ideen als Einzelpersonen in der Stille. Deshalb sind heute vermehrt jene Menschen im Vorteil, die das Alleinsein nicht fürchten – sondern suchen.

KONZENTRATION

Wenn Sensibilität die Beharrlichkeit stärkt

Häufig ziehen sich introvertierte Menschen zurück, schützen sich so vor Reizüberflutung. Denn ihr Gehirn ist auch dann stimuliert, wenn sie keine Eindrücke aus der Außenwelt empfangen. Es ist, als böten die eigenen Gedanken ihnen genug Anregung.

Gerade ihre Sensibilität treibt sie dazu, sich in Aufgaben zu vertiefen, immer weiter zu suchen, zu knobeln, zu analysieren. Sind sie einmal auf ein Problem aufmerksam geworden, lässt es sie nicht mehr los.

Diese Form der Beharrlichkeit funktioniert offenbar wie ein Schutzmechanismus: Solange sich die Schweigenden in ihre Gedankenwelt zurückziehen, schirmen sie sich ab gegen äußere Reize – und vermeiden somit übermäßige Aufregung.

Sie gelangen in einen Geisteszustand, den Forscher „Flow“ nennen: eine tranceähnliche Selbstvergessenheit, in der nur die gestellte Aufgabe das Bewusstsein beherrscht – und tiefe Konzentration ohne Anstrengung gelingt.

Um derart zu vergessen, was um einen herum geschieht, muss man sich von den Meinungen anderer befreien können; darf selten darüber nachdenken, wie die wohl über das eigene Verhalten urteilen. Diese ausgeprägte Gabe zur Unabhängigkeit konnten Forscher sogar anhand von physiologischen Messungen nachweisen. Das Belohnungssystem im Gehirn introvertierter Menschen zeigt eine geringere biochemische Aktivität, euphorische Glücksgefühle treten nicht so häufig auf. Dadurch ist auch das Streben nach Belohnung reduziert.

Extrovertierte dagegen benötigen intensive Stimulation, um nicht gelangweilt oder gar frustriert zu sein. Dieser Drang lässt sie ständig nach Lob und Anerkennung suchen, macht sie kontaktfreudiger und unternehmungslustiger.

Die übersteigerte Empfindsamkeit und der Hang zur Unabhängigkeit erschweren Introvertierten häufig den Umgang mit anderen Menschen. Doch

Fast jeder zweite Mensch ist eher zurückhaltend. Von anderen werden die Introvertierten leicht unterschätzt

Schüchterne Kinder sind häufig allein. Doch behutsam behandelt, gewinnen sie Selbstvertrauen im Umgang mit anderen

diese Wesenszüge sind der Nährboden dafür, dass sie beharrlich, unbeirrbar und sorgfältig einem Ziel folgen.

EINFÜHLUNGSVERMÖGEN

Wie Empfindsamkeit zu sozialer Kompetenz wird

Ein flüchtiges Lächeln, fast unmerkliches Stirnrunzeln, ein verzogener Mundwinkel: Meist genügen Introvertierten winzige Signale, um feinste Regungen ihrer Mitmenschen zu entschlüsseln. Gleichsam instinktiv erkennen sie, ob andere sich freuen, schämen oder Schmerzen haben, ob sie grübeln oder trauern, erregt sind oder enttäuscht.

Stille Menschen reagieren derart sensibel auf Reize, haben Forscher herausgefunden, dass sie oft einfühlsamer sind als Extrovertierte und ein tiefes emotionales Verständnis für ihr Gegenüber entwickeln. Diese Gabe ist die Quelle für viele weitere soziale Kompetenzen, etwa die Fähigkeit zu altruistischem oder kooperativem Verhalten.

Studien zeigen: Schüchterne Kinder sind weitaus feinfühliger und hilfsbereiter als Gleichaltrige, die sich draufgängerisch gebärden. Sie mögen sich in Gruppen zwar eher am Rand aufhalten, doch beobachten sie genau, betrachten soziale Dynamiken – und entwickeln so ein Gespür für ihre Mitmenschen.

Ob sie diese Gabe zur Empathie entfalten und zu außergewöhnlich sozialen Menschen heranreifen, hängt allerdings maßgeblich von ihrer Umgebung ab, vor allen von ihren Eltern. Denn die Schüchternen finden nur dann den Mut, ihre Sensibilität zum Wohl anderer zu nutzen, wenn ihre Zurückhaltung liebevoll akzeptiert wird und sie darin bestärkt werden, sich nicht wild und abenteuerlustig geben zu müssen.

Dann sind sie in der Lage, ihre Fähigkeiten später im Leben zu nutzen, um ihren Mitmenschen zu helfen, einen Streit beizulegen, um sie zu trösten – oder ihnen den Weg zu weisen.

FÜHRUNGSSTÄRKE

Weshalb besondere Vorsicht oft zum Erfolg führt

Lautstarken Menschen bringt ihr Wesen im Beruf häufig Vorteile, sie setzen ihre Meinung oder ihren Willen durch, überzeugen, begeistern. Aber auch Zurückhaltende können eine Fähigkeit entfalten, die man ihnen gemeinhin nicht zutraut: Sie vermögen Menschen zu führen, sie anzuleiten, ihnen Orientierung zu bieten und Rat zu geben.

Nicht selten erreichen sie daher, ganz unauffällig, hohe Ränge in der sozialen Hierarchie: als Manager, Politiker, Direktoren oder Abteilungsleiter.

Studien zeigen: Introvertierte mögen als Führungskräfte weniger Aufsehen erregen als Extrovertierte, doch erzielen sie oft viel bessere, auch langfristig positive Ergebnisse. Ihre Ruhe schützt sie vor überstürzten Entscheidungen. Vorsicht treibt sie dazu, Stärken und Schwächen genau zu analysieren, Risiken bedächtig abzuwägen, und bewahrt sie vor Selbstüberschätzung.

Außerdem nutzt ihnen das feine Gespür für die Nuancen des Miteinanders. Besser als andere vermögen sie auf die Bedürfnisse jedes Einzelnen einzugehen – und so aus vielen Individuen eine erfolgreiche Gruppe zu formen.

Vor allem Teams oder Organisationen, in denen die Eigenständigkeit aller Personen besonders wichtig ist, profitieren von eher zurückhaltenden Chefs. Denn die neigen selber dazu, allein zu entscheiden und zu handeln. Daher können sie diese Eigenschaften bei den Mitarbeitern besonders gut unterstützen.

Der Vorteil des eher schüchternen Naturells lässt sich sogar messen. So verglichen Forscher die Leistung von Teams mit introvertierten und extrovertierten Chefs. Das Ergebnis: Gruppen von Mitarbeitern, die Eigeninitiative zeigten und in denen der Manager sich leise verhielt, erwirtschafteten durchschnittlich 14 Prozent mehr Gewinn.

Eigenständig konnten die Mitarbeiter Abläufe verbessern. Und sie waren motivierter: Sie fühlten sich eher

willkommen, eigene Vorschläge zu machen. Die extrovertierten Führungskräfte dagegen neigten dazu, sich an jedem Arbeitsprozess selbst zu beteiligen, keine Entscheidung durfte ohne ihr Zutun gefällt werden. So minderten sie die Produktivität der Gemeinschaft.

Ein vorsichtiges Wesen, so die Bilanz der Forscher, ist nicht zwangsläufig ein Nachteil für die Karriere. Unter Umständen ist es sogar ein Vorzug.

Kreativität, Konzentration, Empathie, Führungsstärke: Stille Menschen haben großes Potenzial. Doch in einer Zeit, in der Draufgängertum als Vorteil gilt, fällt es Introvertierten und Schüchternen schwer, ihre Kraft zu entfalten.

Der britische Psychologe Brian Little ist zu dem Schluss gekommen, dass die Stillen dann ihre vermeintlichen Grenzen weit hinter sich lassen – vielleicht gar öffentlich auftreten, Politiker werden oder Schauspieler –, wenn sich ihnen die Chance bietet, sich dabei ganz auf ihre Interessen, Talente und Bedürfnisse zu konzentrieren. Der Wille, ihr Anliegen in die Welt zu tragen, lässt sie dann für begrenzte Zeit alle Zurückhaltung vergessen. Und alle Angst besiegen.

Die deutsche Kanzlerin Angela Merkel, die Amerikaner Steven Spielberg und Bill Gates: Viele Erfolgspersönlichkeiten galten in ihren Kindertagen als ungewöhnlich schüchtern oder introvertiert. Ganz legten sie ihre Neigung nie ab – und entwickelten doch einen unbändigen Drang zu Spitzenleistungen.

Es ist, als schöpften die Stillen aus der Einsamkeit, im Alleinsein mit den eigenen Gedanken und Gefühlen, eine enorme Kraft. Eine Energie, die zum Treibstoff für Erfolg werden kann.

♦

Dr. Stefanie Maeck, Jg. 1975, ist Wissenschaftsjournalistin in Hamburg. Die niederländische Fotografin **Hellen van Meene**, Jg. 1972, setzt in ihren Porträts die Empfindsamkeit an der Schwelle zum Erwachsensein in Szene.

SELBSTVERTRAUEN

Das stabile Ich

Ängstliche Menschen schätzen sich häufig selbst gering. Sie haben das Gefühl, ihrem Schicksal ausgeliefert zu sein, nichts bewirken zu können. Doch Selbstbewusstsein lässt sich lernen

Selbstvertrauen, Selbstachtung, Selbstbewusstsein, Selbstwertgefühl: All diese Begriffe bezeichnen im Kern das Gleiche. Sie stehen für die Weise, wie ein Mensch das Bild, das er von sich selbst hat, bewertet. Diese Einschätzung ist natürlich sehr subjektiv.

Psychologische Experimente belegen, dass diese Sicht auf das eigene Ich sehr stark von der Außensicht abweichen kann. So ließen US-Forscher Versuchspersonen die eigene Attraktivität bewerten. Anschließend legten sie Fotos der Befragten einer Jury vor, die deren Aussehen taxierte. Das Ergebnis: Es ließ sich kein Zusammenhang zwischen Eigenwahrnehmung und der Einschätzung der Jury feststellen.

Forscher messen das Selbstwertgefühl von Menschen meist mithilfe von Fragebögen. Darin sollen die Testpersonen angeben, wie sehr bestimmte Aussagen auf sie zutreffen, etwa: „Manchmal fühle ich mich zu nichts nutze".

Eine Erkenntnis dieser Studien: Die Einstellung zur eigenen Person ist keine isolierte Eigenschaft des Charakters. Wie viel ein Mensch von sich hält, scheint eher ein Nebenprodukt anderer Veranlagungen zu sein. So hängt eine geringe Selbstachtung häufig eng mit Ängstlichkeit zusammen – Personen mit großem Selbstbewusstsein fürchten sich dagegen selten.

Entscheidend ist zudem, in welchem Ausmaß jemand das Gefühl der „Selbstwirksamkeit" spürt: also davon überzeugt ist, dass das eigene Handeln Veränderungen bewirken kann, etwa im Beruf oder im Privatleben – oder glaubt, wie ein Stück Treibholz in einem Fluss hin und her geworfen zu werden.

So kommt es, dass auch äußerst kühn wirkende Menschen, die allzeit aufgeschlossen und redselig erscheinen, oft ein geringes Selbstbewusstsein haben. Sie sind beständig auf Lob und Anerkennung angewiesen, bezweifeln, selbst etwas verändern zu können.

Ebenso mögen Personen zwar schüchtern, gar verlegen wirken, aber doch einen starken Glauben an sich selbst in sich tragen: Zwar meiden sie die Gesellschaft anderer, fürchten gar die Blicke der Mitmenschen – doch sind sie in der Lage, äußerst selbstbewusst ihre Ziele zu verfolgen.

Es mag trivial erscheinen, doch sind sich Experten einig: Wer sein Selbstbewusstsein stärken will, muss nach Wegen suchen, Selbstwirksamkeit zu erleben.

Ob Kochen oder Gärtnern, Hilfe in der Nachbarschaft oder ein Ehrenamt in einem Verein: Schon scheinbar einfache Aktivitäten können greifbare Ergebnisse schaffen – und so das Gefühl wachsen lassen, selber ein wenig die Welt zu verändern.