

# Die **MEDIATION**

Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation



## Einfach mal zuhören

Oft bemüht, aber kaum  
beleuchtet: das Gemeinwohl.  
Was hat es damit auf sich?

Ein offenes Ohr haben:  
Der steinige Weg zum  
gekonnten Zuhören

Mensch sein: mehr  
Empathie und Mitgefühl  
im Unternehmenskontext

# Und wer hört *mir* zu?

## Intro-Stärken, Storys im Kopf – und Wege zu echtem Austausch

Viele introvertierte Menschen sind der Meinung: Zuhören ist ein undankbares Geschäft. Ja, sie können es meistens gut – aber wo bleibt ihr eigener Raum, ihre eigene Resonanz? Ein lockeres Gespräch zu führen und sich aktiv zu Gehör zu bringen, fällt ihnen oft schwer. Doch es gibt Lösungsansätze, die nicht nur funktionieren, sondern auch zur eigenen Persönlichkeit passen – und die sogar Spaß machen!

### Sylvia Löhken

Meine Coachee Juliane ist ziemlich geladen. Sie kommt gerade von einer Konferenz zurück und betrauert die verlorene Lebenszeit. „Es ist, als hätte ich ein Schild auf der Stirn, auf dem steht: *Erzähl mir etwas über dich!*“, seufzt sie. „Jaja, ich bin sooo empathisch. Wenn *ich* aber mal etwas erzähle: Dann wird das Gespräch auf einmal lauwarm. Das ist so unfair! Aber wenn niemand etwas über mich weiß: Wie finde ich neue Kunden und neue Kooperationen? Dafür mache ich den ganzen Aufriss doch!“

Juliane ist introvertiert. Auf Deutsch: nach innen gewandt. Das ist eine ziemlich stabile Persönlichkeitseigenschaft – also nicht einfach nur ein Verhaltensmuster oder eine Einstellung. Passend dazu fange ich also innen an: „Erzähl’ mal: Was hast du denn gedacht, als du auf der Konferenz in diesem Gespräch warst?“ „Na ja, was wir wohl alle auf diesen Veranstaltungen innerlich zu uns selbst sagen: Sei nett, sei interessiert! Du musst neue Kunden und neue Kontakte erschließen, dafür wird dir die Reise zur Konferenz auch finanziert. Also: Reiß’ dich zusammen!“

Ungünstig. Innere Storys wie diese färben auf unsere Gefühle ab. Und die wiederum prägen durch sprachliche, stimmliche und körperliche Signale den Austausch mit unseren Mitmenschen. Wenn sich jemand zum Gespräch mit mir zwingt: Das merke ich, egal wie nett die Person mir gerade zuhört, der ich etwas erzähle. Und ich selbst mag dann auch nicht so richtig in dieses Zwangsgespräch einsteigen.

Im Verlauf des Coachings entwickeln Juliane und ich drei Wege, die zu einer guten Balance von Hören und Gehörtwerden führen – und damit zu einem anderen, besseren Miteinander, nach Intro-Art.

### Erster Weg: Prüfe deine Story – und ändere sie, wenn nötig

Besonders für Introvertierte führt der Weg zum miesen Gefühl über den Kopf. Genauer: über die Geschichten, die Storys, die unsere Intro-Köpfe ständig produzieren.



Bildquelle: stock.adobe.com/Magryt  
Bildquelle: stock.adobe.com/pressmaster

**Dazu ein Beispiel**

Julianes Story lautet: *Ich muss neue Kontakte erschließen.*

- Frage: Stimmt diese Story? Definitiv nein. Juliane muss atmen, wenn sie leben will. Aber sie muss keine Kontakte erschließen (so wie wir überhaupt nur sehr wenig müssen, wenn wir genauer darüber nachdenken).
- Aufgabe: Eine Story finden, die besser ist, günstiger – und, ganz wichtig, zu der mein Kopf ebenfalls nicken kann. Dafür greifen leise Menschen idealerweise auf ihre starken Eigenschaften zurück (siehe Tab. 1).
- Anwendung: Juliane kann zum Beispiel Smalltalk nicht leiden, stattdessen mag sie Substantielles – interessantes neues Wissen, einen tieferen Einstieg in Themen. Und sie schätzt Unabhängigkeit; Konventionen und „was man so macht“ findet sie weniger attraktiv.
- Änderung: *Ich kann auf Konferenzen spannende Personen und interessante Themen finden*, lautet Julianes neue Story. Sie geht jetzt auf Veranstaltungen mit der Frage im Kopf: *Wen oder was finde ich interessant?*

**Wie Sie vorgehen können**

Die Fragen und Antworten können sehr vielfältig sein – es hängt eben vom Interesse ab. Vielleicht willst du wissen, wie sich der Markt für Autorsatzteile in Süddeutschland entwickelt. Wo du einen Labradorwelpen bekommst – oder wo du ein Restaurant mit authentischer tibetanischer Küche findest.

Wenn du nach diesen Informationen fischst, hast du ein klares Ziel und Interesse vor Augen. Die besten Gespräche sind immer diejenigen, die uns Zeit und Umstände vergessen lassen,



Intro-Stärke	Extro-Stärke
<b>1. Vorsicht</b> Risiken wahrnehmen und abwägen	<b>1. Mut</b> Risiken eingehen, um etwas zu erreichen
<b>2. Substanz</b> Bedeutung, Tiefe oder Qualität im Denken und Kommunizieren anstreben; Wissen schätzen	<b>2. Begeisterung</b> sich von Eindrücken anregen lassen, auf andere mitreißend wirken
<b>3. Konzentration</b> bei einer Sache bleiben können	<b>3. Flexibilität</b> sich anpassen und auf Neues einstellen
<b>4. Zuhören</b> Informationen sammeln, verarbeiten und daraus Rückschlüsse ziehen	<b>4. Darstellung</b> Informationen gut und überzeugend vermitteln
<b>5. Ruhe</b> unbeeindruckt von äußeren Einflüssen konzentriert, entspannt und klar bleiben	<b>5. Schnelligkeit</b> ohne langes Überlegen mit hoher Geschwindigkeit aktiv werden
<b>6. Analytisches Denken</b> Zusammenhänge unterteilen, Kompliziertes strukturieren, systematisch planen	<b>6. Tatkraft</b> Kraft nach außen: Erkanntes in Aktion umsetzen, Umgebung ändern
<b>7. Unabhängigkeit</b> nach eigenen Prinzipien leben, autonom sein; anderen Unabhängigkeit zugestehen	<b>7. Zuwendung</b> eingebettet sein, positives Feedback geben und nehmen
<b>8. Beharrlichkeit</b> Kraft nach innen: geduldig und über längere Zeit hinweg einer Sache nachgehen	<b>8. Spontaneität</b> neu entscheiden und Strategien ändern, wenn dies nötig oder attraktiv erscheint
<b>9. Schreiben</b> lieber und leichter schriftlich als mündlich kommunizieren	<b>9. Reden</b> lieber und leichter mündlich als schriftlich kommunizieren
<b>10. Einfühlungsvermögen</b> sich in andere hineinversetzen, Gemeinsamkeiten in den Vordergrund stellen	<b>10. Konfliktfähigkeit</b> bereit sein, heikle Themen und Probleme anzusprechen

Tab. 1: Intro- und Extro-Stärken (Quelle: Löhken 2022).

Bildquelle: stock.adobe.com/fdaolga





weil wir in ein Gespräch vertieft sind, das wir spannend finden. Wenn du dich auf die Suche nach „echten“ Themen begibst und Menschen dein Ohr schenkst, erhöhst du deine Chancen, auch ihre Ohren zu bekommen. Ganz nebenbei wird deine Stimme interessanter klingen – einfach, weil du das, was du sagst, selbst interessant findest! Auch die Stimme sorgt für das, was wir wollen: mehr Resonanz.

### Zweiter Weg: Bereite den Weg vor

Die Herausforderung: Für viele Introvertierte ist es anstrengend, spontan in die Kommunikation zu purzeln, vor allem mit Unbekannten. Die Kehrseite der leisen Vorsicht ist die Angst. (Hürden: siehe Tab. 2!) Wenn Angst als Gefühl vorherrscht, ist es sehr schwer bis unmöglich, mit originellen Gesprächsthemen um die Ecke zu kommen. Brain Freeze!

Der Ausweg: Nimm dir einen ruhigen Moment und plane schriftlich (Stärken: Ruhe, Schreiben), wen du treffen willst und wie du Aufmerksamkeit bekommen könntest.

Dies sind Julianes neue Strategien, nachdem sie ihre Wunschpersonen aufgelistet hat:

- Gemeinsame Bekannte bitten, dich einem Wunschgegenüber vorzustellen – das schafft sofort einen positiven Raum (vorausgesetzt, die beiden Beteiligten sind keine Erzfeinde!).
- Ein paar Tage vor der Veranstaltung eine E-Mail schreiben und um ein kurzes Treffen bitten. Das drückt Wertschätzung für die Zeit des anderen aus und schafft nicht nur einen Zeitslot, sondern auch eine erste freundliche Begegnung, die sich schriftlich stressarm und überlegt gestalten lässt.
- Der kleine Bruder der Vorstellung: Kann man den Wunschkontakt von jemandem grüßen und sich bei der Gelegenheit

selbst vorstellen? Das hat fast den gleichen Effekt wie eine Live-Vorstellung – dein Gegenüber kann dich einordnen.

### Dritter Weg: Baue Aufmerksamkeitsbrücken

Aufmerksamkeit ist heute ein Riesenthema. Viele Menschen sind mit längeren Gesprächen überfordert und finden es schwer, sich auf ein Gegenüber zu konzentrieren. Wenn sie also selbst geredet und ein gutes Zuhören in Anspruch genommen haben, ist ihr Energiepegel unten. Der Impuls: neue Stimulation suchen. In kleinen Häppchen. Wie in den sozialen Medien üblich und gelernt.

Intro-Hürde	Extro-Hürde
<b>1. Angst</b> Handeln und Entscheiden aus übertriebener Vorsicht blockieren	<b>1. Leichtsinn</b> durch unnötige Risiken und Selbstüberschätzung Wichtiges aufs Spiel setzen
<b>2. Kleinteiligkeit</b> sich in Einzelheiten verlieren, Zusammenhänge und Prioritäten übersehen	<b>2. Oberflächlichkeit</b> sich nur flüchtig mit Menschen und Dingen beschäftigen
<b>3. Überstimulation</b> von zu vielen, zu lauten oder zu schnellen Eindrücken überfordert sein	<b>3. Ungeduld</b> sich langweilen, wenn Eindrücke ausbleiben
<b>4. Passivität</b> in einer Situation verharren, auch wenn dies negative Auswirkungen hat	<b>4. Selbstinszenierung</b> sich auf Kosten anderer in Szene setzen, um Aufmerksamkeit zu bekommen
<b>5. Flucht</b> schwierige Situationen durch Rückzug vermeiden	<b>5. Aggressivität</b> schwierigen Situationen durch Angriff begegnen
<b>6. Verkopftheit</b> Gefühle vernachlässigen, Verstand überschätzen	<b>6. Impulsivität</b> Gefühlen nach außen freien Lauf lassen, Verstand unterschätzen
<b>7. Selbstverleugnung</b> eigene Merkmale und Bedürfnisse verleugnen oder negativ bewerten	<b>7. Selbstzentrierung</b> eigene Merkmale und Bedürfnisse zum alleinigen Maßstab machen, dabei fordernd sein
<b>8. Fixierung</b> im Austausch mit anderen unbeweglich sein, für das Wohlbefinden auf eigene Gewohnheiten angewiesen sein	<b>8. Ablenkung</b> im Austausch mit anderen zwischen Themen oder Eindrücken schnell hin- und herwechseln, Konzentrationsdefizit
<b>9. Kontaktvermeidung</b> wenige Kontakte bevorzugen, sich sozial isolieren	<b>9. Selbstvermeidung</b> Selbsteinschätzung von der Bewertung anderer abhängig machen
<b>10. Konfliktscheu</b> heikle Situationen nicht aktiv angehen, dafür auch Belastungen in Kauf nehmen	<b>10. Überwältigung</b> mit Druck auf andere eigene Ziele und Interessen verfolgen

Tab. 2: Intro- und Extro-Hürden (Quelle: Löhken 2022).

## Schon gewusst?

### Sozial, nachdenklich, ängstlich und zurückhaltend: Welche Arten der Introversion gibt es?

Jeder Mensch ist einzigartig – eine Aussage, die selbstverständlich auch auf Personen zutrifft, die man gemeinhin als „introvertiert“ bezeichnet. Im Rahmen einer Studie gelang es Forschern, vier verschiedene Typen der Introversion zu identifizieren und so ein differenziertes Bild zu schaffen. Demnach existieren folgende Erscheinungsformen:

- (1) **Sozial-Introvertierte** fühlen sich von einem (zu) großen Umfeld schnell ausgelaugt und ihrer Energie beraubt. Sie genießen das Alleinsein und bevorzugen meist kleinere Gruppen.
- (2) **Nachdenklich-Introvertierte** kommen grundsätzlich auch in Gesellschaft gut klar, ihre „Me-Time“ ist ihnen dennoch enorm wichtig. Diese Phase dient der kreativen Ideenfindung und Selbstreflexion.
- (3) **Ängstlich-Introvertierte** sind in schwierigen Situationen schnell gestresst und zurückhaltend. Gruppen oder Umgebungen, in denen sie sich nicht wohlfühlen, verstärken die Anspannung.
- (4) **Zurückhaltend-Introvertierte** zeichnet folgendes Verhalten aus: Sie sind pragmatisch und rational veranlagt, was dazu führt, dass sie vergleichsweise vorsichtig handeln und Ergebnisse abwägen.

Quelle: Grimes, Jennifer et al. (2011): Four Meanings of Introversion: Social, Thinking, Anxious, and Inhibited Introversion. Conference Paper im Rahmen der Society for Personality and Social Psychology in San Antonio. Online abrufbar unter: [https://www.researchgate.net/publication/263279416\\_Four\\_Meanings\\_of\\_Introversion\\_Social\\_Thinking\\_Anxious\\_and\\_Inhibited\\_Introversion](https://www.researchgate.net/publication/263279416_Four_Meanings_of_Introversion_Social_Thinking_Anxious_and_Inhibited_Introversion).

Juliane achtet jetzt darauf, dass sie nicht zu lange zuhört – es soll ja noch Energie für sie selbst übrig bleiben. Mit der Frage *Was finde ich interessant?* im Hinterkopf findet sie beim Zuhören Themen, die sie mit ihrem Gegenüber verbinden (Stärke: analytisches Denken).

Dann baut sie sprachliche Aufmerksamkeitsbrücken. Diese haben viele Vorteile: Sie machen wach, verhindern flaes Verebben von Themen, sorgen für weiche Übergänge im Gespräch und ermöglichen so einen leichten Themenwechsel. Außerdem kommt beim Gegenüber an: Da interessiert sich jemand! Unwiderstehlich, um ein Ohr oder zwei zu erobern.

### Hier einige Beispiele:

- Darf ich Sie etwas ganz anderes fragen?
- Haben Sie noch Zeit für ein Thema, das ich sehr mit Ihnen verbinde?
- Zu dem, was Sie gerade sagen, fallen mir zwei Sachen ein.

Ach so, noch etwas: Juliane ist als leise Person leicht überstimuliert (Hürde 3, siehe oben Tab. 2). Deshalb ist sie gut beraten, die drei Wege mit Einzelpersonen und nicht mit Gruppen einzuüben. Sie sieht das Ganze als soziales Experiment. Der Titel: Gib mir dein Ohr!

### Die Strategien gehen auf ...

Juliane findet Konferenzen inzwischen sehr viel angenehmer – sie gestaltet ihre Zeit mit den drei Wegen einfach typgerecht. Und sie kennt einige neue Menschen, mit denen sie fachlich und persönlich einiges verbindet. Ein guter Grund, einander zuzuhören! Aus ihrem *Ich muss* vom Anfang ist ein *Ich kann* und ein *Ich will* geworden.

## Buchtipps

Sylvia Löhken

Leise Menschen – starke Worte. Das Kommunikationstraining für introvertierte Persönlichkeiten

GABAL Verlag, Offenbach 2022.

1. Auflage, 189 Seiten.

ISBN: 978-3-96739-100-8



## Dr. Sylvia Löhken

Expertin für persönlichkeitsgerechte Kommunikation, gefragte Coach und Referentin. Ihre Bücher zu Intro- und Extroversion sind in 30 Sprachen übersetzt. Zu ihren Kunden gehören DAX-Unternehmen, Eliteuniversitäten, internationale Organisationen und viele Kluge Köpfe. Kontakt: [www.intros-extros.com](http://www.intros-extros.com), [info@intros-extros.com](mailto:info@intros-extros.com)



## Anzeige



Ausbildungsinstitut perspectiva  
**AUS- UND WEITERBILDUNG**



- SYSTEMISCHES COACHING
- GEWALTFREIE KOMMUNIKATION
- MEDIATION – DIE ERFOLGREICHE UND ZEITGEMÄSSE KONFLIKTLÖSUNG
- MODERATION IM KONTEXT VON ORGANISATION UND FÜHRUNG
- MEDIATIONSANALOGUE SUPERVISION

AUBERG 9 | 4051 BASEL | [WWW.PERSPECTIVA.CH](http://WWW.PERSPECTIVA.CH)