

## Wir können auch anders!

Jeder Mensch hat also introvertierte und extrovertierte Persönlichkeitsfacetten. Je nach Situation werden in uns unterschiedliche Facetten aktiviert. Damit ist unsere Position nicht festzementiert, sondern in einem bestimmten Ausmaß variabel. Zwar gibt es einen Bereich, in dem wir uns am wohlsten fühlen, aber wir können diesen auch ausdehnen, wenn wir wollen. Der Autor Patrick Hundt, der selber introvertiert ist, nennt diese Zone den Sweet Spot.

Den Begriff »Sweet Spot« kennt man auch in anderen Bereichen, und zwar im Sport, in der Musik und auch in der Physik. Er bezeichnet eine Zone der Effektivität, in der eine optimale Wirkung erzielt wird.

### LUST ODER FRUST: DER SWEET SPOT BEIM GOLFSPIEL

---

Im Golfsport ist der Sweet Spot ein bestimmter Punkt auf der Schlagfläche des Schlägers. Trifft der Golfspieler den Ball mit dem Sweet Spot, wird die maximale Energie aus dem Schwung auf den Ball weitergeleitet. Damit holt der Spieler die größtmögliche Reichweite aus dem Schlag. Als Zuschauer und Golf-Laie erkennt man so einen Idealschlag am glückseligen Strahlen des Spielers. Trifft der Ball diesen Punkt hingegen nicht, tritt ein Energieverlust ein: Der Ball fliegt kurz und oft leider auch in die falsche Richtung.

---

## Der Sweet Spot für Introvertierte

Viele introvertierte Menschen machen die Erfahrung, dass sie aufgrund ihrer Wesensart in manchen Situationen nicht das erreichen, was sie sich wünschen. Wohlgemerkt: in manchen Situationen – nicht in allen. Es gibt nämlich kein Verhaltens-

muster, das immer richtig oder immer falsch ist. Jeder weiß aus eigener Lebenserfahrung: Es kommt auf die Situation an.

## BEISPIEL

---

Tanja ist im Freundeskreis sehr beliebt. Nicht weil sie die Freizeit-Entertainerin spielt, die alle mit lustigen Geschichten unterhält oder zu immer neuen Aktivitäten animiert, sondern weil sie eine gute ZuhörerIn ist, an die sich alle gerne wenden, wenn sie etwas Ernsthaftes besprechen wollen. Der Freundeskreis beschreibt Tanja als eher zurückhaltend. Alle spüren, dass sie sich für sie und ihre Belange interessiert und schätzen die Substanz im gemeinsamen Austausch. Sie fühlt sich in ihrer Rolle als ZuhörerIn wohl. Sie muss nicht ständig von sich erzählen, sondern kann anderen den Raum geben, den sie brauchen.

In ihrem Job sieht es ein wenig anders aus. Tanja arbeitet als Verkaufsleiterin in einem Autohaus. Aktuell gibt es dort Zündstoff. Bisher waren die Verkäufer es gewohnt, im Autohaus auf die überwiegend private Klientel zu warten. Tanja möchte aber mehr Firmenkunden gewinnen. Daher sollen die Verkäufer künftig auch den Außendienst übernehmen und Unternehmen in der Region besuchen.

Im Meeting bespricht Tanja das konkrete Vorgehen mit ihrer Mannschaft. Zwei jüngere Verkäufer sind sehr motiviert, denn sie sehen für sich die Chance, an interessante Kunden zu kommen. Die anderen bringen sofort Gründe vor, warum die neue Strategie nicht funktioniert. Tanja hört erst einmal zu, um herauszufinden, wo wirklich Probleme liegen. Doch ein Kollege nörgelt pausenlos und steckt alle anderen mit seiner Negativität an. Jetzt spricht Tanja Klartext. Sie zeigt nochmals auf, warum es keine Alternative zu ihrer Strategie gibt, welche Ziele sie verfolgt und was sie dazu von ihrer Mannschaft erwartet. Sie macht unmissverständlich klar: Es wird einen Außendienst geben, gleichzeitig aber auch Spielräume bei der – hoffentlich gemeinsamen – Gestaltung.

---

## **Souverän durch Plan B**

Die Fähigkeit, intensiv zuzuhören und die Dinge aus der Perspektive anderer zu betrachten, ist prinzipiell eine Stärke. Wenn diese aber nicht ergänzt wird durch die Fähigkeit, die eigenen Interessen kraftvoll zu vertreten, wird die Stärke über kurz oder lang zur Schwäche.

Tanja aus dem Beispiel oben fühlt sich aufgrund ihres Naturrels in der Rolle der ZuhörerIn ausgesprochen wohl. Sie könnte ihre Rolle als Verkaufsleiterin aber nicht angemessen ausfüllen, wenn sie auf diese Wohlfühlzone festgelegt wäre. Sie kann ihr Verhalten jedoch ändern, wenn es die Situation erfordert, auch wenn das manchmal anstrengend ist.

## **Komfort- und Wahlverhalten**

Wir können unsere Verhaltensvorlieben als unser Komfortverhalten bezeichnen. Darüber hinaus ist es nützlich, unser Verhaltensrepertoire zu erweitern, wenn wir mit unserem Komfortverhalten nicht ans Ziel unserer Wünsche kommen können. Dann entscheiden wir uns, etwas anders zu machen, auch wenn es unbequem, herausfordernd oder gar beunruhigend ist. Das ist unser Wahlverhalten.

Die Zone, die uns Flexibilität zwischen Komfortverhalten und Wahlverhalten ermöglicht, in der wir uns aber insgesamt zu Hause fühlen, nennen wir Sweet Spot. Bewegen wir uns innerhalb dieses Sweet Spots, halten wir eine gute Balance zwischen unseren natürlichen Vorlieben und situativ angemessene-

ner Anpassung. Diese Zone bietet uns genügend Sicherheit und Energie, weil wir uns im Wesentlichen gemäß unserer natürlichen Veranlagung verhalten.

Der Sweet Spot ermöglicht uns, Situationen effektiv zu bewältigen und ein Leben nach unseren Bedürfnissen zu leben. Introvertierte, Extrovertierte, Zentrovertierte – alle haben ihren Sweet Spot. Er sieht nur jeweils anders aus.

### **Ich will (fast) so bleiben wie ich bin**

Wer als introvertierter Mensch mehr Präsenz und Gehör finden will, muss sich nicht verbiegen und sich als Extrovertierter tarnen. Er sollte sich vielmehr überlegen, wie er seine Handlungsspielräume im Rahmen seiner Persönlichkeitsstruktur vergrößern kann. Dazu gehört es, etwas »Extroversisch« zu lernen, ohne dies gleich zur Muttersprache zu erheben.

Der Sweet Spot ist die Zone, in der wir unser Verhalten im Rahmen unseres Naturells variieren können. Wir bewegen uns dabei zwischen dem Wohlfühlverhalten, das unserer Wesensart entspricht, und dem Wahlverhalten, das den Erfordernissen der Situation entspricht.

## **Extrovertiertheit als Ideal in Gesellschaft und Wirtschaft**

Das Bild vom erfolgreichen Menschen wird momentan in den westlichen Gesellschaften vom Bild des Extrovertierten dominiert: Man betreibt Selbstmarketing und zeigt sich und seine

Stärken, man unterhält viele soziale Kontakte und ist ständig irgendwo präsent, face-to-face oder via Social Media, man ist unternehmungslustig und engagiert sich in vielfältigsten Aktivitäten. Man schreit »Hurra« bei Neuigkeiten und Veränderungen. Je mehr es davon gibt, desto besser – schließlich ist man innovationsfreudig. Man gibt sich als Alphanier und zeigt anderen, wo es langgeht, oder ist zumindest teamfähig bis zum Anschlag. Man geht ohne langes Zögern Risiken ein und trifft zügig Entscheidungen, auch bei unklarer Informationslage ... und so weiter und weiter. Alles Dinge, bei denen sich Introvertierten eher die Nackenhaare sträuben.

## **Schon lange überfällig: eine neue Perspektive**

Die amerikanische Juristin und Verhandlungstrainerin Susan Cain landete 2011 mit ihrem Buch »Still – Die Kraft der Introvertierten« auf Anhieb einen Bestseller, vermutlich, weil sie damit dem stillen Teil der Menschheit aus dem Herzen sprach. »Uns wird eingeredet, dass Menschen von Bedeutung eine forsche Art haben und dass Glück mit Kontaktfreudigkeit einhergeht«, schreibt Cain. Sie moniert, dass Introversion von vielen als Persönlichkeitsmerkmal der weniger Brauchbaren angesehen wird. Und sie warnt davor, das Ideal der Extraversion unkritisch zu übernehmen, auch deshalb, weil viele bedeutende Ideen, Entdeckungen, Kunstwerke u. a. von Introvertierten stammen.

Adam Grant, Professor an der Wharton School, der Business School der University of Pennsylvania, rät ebenfalls zur Diffe-