

Sylvia Löhken

Leise
Menschen –
starke Worte



**Das
Kommunikations-
training
für introvertierte
Persönlichkeiten**

GABAL

Sylvia Löhken
Leise Menschen – starke Worte

*Dem Andenken an
Johanna Maria Edith Schlaeper, geb. Kessler (1918–1989),
die Mutter meiner Mutter.
In Dankbarkeit.*



Wir übernehmen Verantwortung! Ökologisch und sozial!

- Verzicht auf Plastik: kein Einschweißen der Bücher in Folie
- Nachhaltige Produktion: Verwendung von Papier aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern, PEFC-zertifiziert
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts Deutschland: Herstellung und Druck in Deutschland

SYLVIA LÖHKEN

Leise Menschen – starke Worte

Das Kommunikationstraining für
introvertierte Persönlichkeiten

Externe Links wurden bis zum Zeitpunkt der Drucklegung des Buches geprüft.
Auf etwaige Änderungen zu einem späteren Zeitpunkt hat der Verlag keinen Einfluss.
Eine Haftung des Verlags ist daher ausgeschlossen.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet
über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-96739-100-8

Lektorat: Anke Schild, Hamburg

Umschlaggestaltung: Martin Zech Design, Bremen | www.martinzech.de

Titelbild: [rawpixel.com/Freepik; jo1/Shutterstock](http://rawpixel.com/Freepik;jo1/Shutterstock)

Autorenfoto: Schafgans DGPh

Icon Aufgabe: iStock.com/fendy_hermawan; Icon Buffet: iStock.com/bubaone;

Icon Preisschild: creative commons

Satz und Layout: Das Herstellungsbüro, Hamburg | www.buch-herstellungsbuero.de

Druck und Bindung: Salzland Druck, Staßfurt

Copyright © 2022 GABAL Verlag GmbH, Offenbach

Alle Rechte vorbehalten. Vervielfältigung, auch auszugsweise,
nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags.

Wir drucken in Deutschland.

www.gabal-verlag.de

www.gabal-magazin.de

www.facebook.com/Gabalbuecher

www.twitter.com/gabalbuecher

www.instagram.com/gabalbuecher



PEFC zertifiziert
Dieses Produkt stammt aus nachhaltig
beschrifteten Wäldern und kontrollierten
Quellen.

www.pefc.de

Inhaltsverzeichnis

Gebrauchsanleitung für Ihr leises Sprachcoaching	9
1. Die Basis: Innere Haltung, Wirklichkeit und Wirkung	16
Leise Wirklichkeit	17
Leise Stärken	21
Leise Hürden	22
Vom Gedanken zur Kommunikation	23
Die Blackbox	26
Innere Haltung und äußere Wirkung	29
2. Auch eine Sprache: Körpersignale	35
Haltung annehmen	36
Mit dem Körper eine Rolle gestalten	37
Sich selbst freundlich schützen	40
Extros imitieren als Strategie?	44
Bewegungen und Blickkontakt	48
Virtuelle Präsenz	50
3. Das Fenster putzen: Eine gute Sprache finden	54
Drei Ebenen der Sprache	55
Von wirkungsschwach zu freundlich und klar	60
Die Rolle mit Sound füllen	66
Mit Worten Brücken bauen	68

4. Raum schaffen: Die Kommunikation weiten	73
Der eigene Raum als Königreich	74
Die Pause im Gespräch	76
Mächtiges Schweigen	79
Raumschaffer und Raumschrumpfer	82
Leise Sichtbarkeit	86
Noch mehr leise Sichtbarkeit	92
5. Geben und nehmen: Die Verbindung zu anderen gestalten	99
Soziale Kontakte wertschätzen	100
Geben als Prinzip	103
Auf eigenem Kurs bleiben	108
Auf Menschen zugehen	111
Vernetztes Leben	113
6. In leise Führung gehen: Verantwortung übernehmen	118
Zu Wort kommen	119
Leise Führungseigenschaften	122
Ein Anliegen ablehnen	125
Sachlich führen	128
Gruppenverantwortung schultern	131
Die Situation verbessern	137
7. Sicher unter Stress: In schwierigen Lagen souverän handeln	146
In heiklen Situationen sicher bleiben	149
Unerwartetes meistern	150
Mit Kritik umgehen	151
Umgang mit Gemeinheiten	155
Mit Aggression umgehen	159

Übersichten zu leiser Kommunikation	163
Intros und Extros: Biologische Unterschiede auf einen Blick	164
Intro-Stärken – Extro-Stärken	164
Intro-Hürden – Extro-Hürden	166
Alle Merksätze auf einen Blick	167
Zum Weiterlesen	171
Lösungsvorschläge	175
Index der Fälle	180
Stichwortverzeichnis	186
Über die Autorin	188

May your choices reflect your hopes, not your fears.

Nelson Mandela (1918–2013)

Gebrauchsanleitung für Ihr leises Sprachcoaching

Ein leises Sprachtraining? Ja. Eine Kommunikation, die speziell auf Introvertierte zugeschnitten ist, nützt Ihnen in vielerlei Hinsicht. Sie werden Situationen besser bewältigen, die Sie als leise Persönlichkeit als unangenehm oder schwierig empfinden. Sie erfahren, wie Sie dazu genau die Stärken nutzen, die Sie als Intro haben. Und Sie können Situationen und Beziehungen so gestalten, dass es für Sie selbst gut passt.

Damit das gelingen kann, werden Sie in diesem Training lernen, sich anders zu verhalten, als Sie es bisher getan haben. Das ist keine einfache Aufgabe. 30 bis 50 Prozent dessen, was wir täglich tun, ist durch Gewohnheiten bestimmt. Gewohnheiten gehören zum Autopilot-Modus unserer Gehirne und sind sehr nützlich: Denn sie helfen unserer Hochleistungszentrale im Kopf, viel Energie zu sparen.

Wenn wir uns verändern, verlassen wir den Autopilot-Modus – streng genommen ist die Veränderung also eine Störung im Gehirn. Diesen Aufwand nehmen wir nur dann auf uns, wenn wir gute Gründe dafür haben: Die Mühe soll sich lohnen. Klären Sie also gleich jetzt: Warum lohnt sich *Ihre* Mühe? Hier finden Sie einige gute Gründe:

- Dieses Buch begleitet Sie in sieben Kapiteln auf Ihrem Weg zu Ihrer eigenen leisen Stimme: zu einer Kommunikation, die zu Ihnen passt, die Sie in der jeweiligen Situation angemessen finden und die die Ziele erreicht, die Sie haben. Dabei sehen wir vor allem auf Situationen und Aufgaben, die leise Menschen

besonders anstrengend finden: zum Beispiel in einen Raum voller Unbekannter kommen, ein Bewerbungsgespräch führen, die eigene Leistung sichtbar machen oder mit einem Angriff umgehen.

- Leichter geht es mit dem Neuen, wenn Sie einen echten Sinn darin sehen, etwas zu ändern. Wozu ist es gut, wenn Sie unter Stress ruhig bleiben, wenn Sie ein schwieriges Thema ansprechen oder sich dazu entschließen, dem Leitungsgremium Ihr Projekt vorzustellen? Finden Sie *Ihren* guten Grund. Er wird Ihnen über Widerstände hinweghelfen und Ihnen Lust darauf machen, andere Worte als bisher zu probieren und ganz neue Wege zu gehen.
- »Introvertiert« bedeutet wörtlich *nach innen gewandt*. Das Nachinnenwenden können wir mit seinen Stärken für unsere Kommunikation nutzen: wenn wir im Meeting sitzen, ein Bewerbungsgespräch bewältigen oder es mit einem übergriffigen Vorgesetzten zu tun haben.
- Sie polieren in diesem Buch nicht Ihre Oberfläche. Sie arbeiten nicht an perfektem Funktionieren oder gar an schauspielerischen Aktionen. Stattdessen erkennen Sie ungünstige Gewohnheiten und ersetzen sie durch bessere. Sie suchen in der Kommunikation Ihre eigene Stimme, mit der Sie kraftvoll in die Welt hineinwirken können.
- Es geht ausdrücklich nicht darum, andere zu manipulieren oder gegen bestimmte Menschen in den Kampf zu ziehen. Stattdessen finden Sie hier eine menschenfreundliche und klare Kommunikation. Diese will offene, neugierige Dialoge, den Austausch von Argumenten, die Ausrichtung auf Ziele. Sie ist partnerschaftlich und beziehungsorientiert. Sie will aufbauen, nicht zerstören. Und sie entspricht Ihrer eigenen Persönlichkeit.
- Gelingenes Kommunizieren ist also authentisch, beziehungsorientiert und erfolgreich. Ausbuchstabiert heißt das: Sie kommunizieren günstig, wenn Ihre Worte, Ihre Stimme und Ihre Körpersignale Ihnen entsprechen (und übrigens nicht,

weil Sie sich an ein Muster gewöhnt haben!); wenn Sie sich so verhalten, dass es den beteiligten Menschen und dem sozialen Umfeld angemessen ist – und wenn Sie außerdem Ihre Ziele erreichen.

Wie Sie dieses Buch nutzen können

Bei alledem unterstützt Sie dieses Buch mit seinen Trainingseinheiten. Die folgenden Punkte sind eine Gebrauchsanleitung. Mit ihr können Sie das Training so nutzen, dass es zu Ihnen passt und Ihnen bestmöglich hilft.

- Auf unsere Bedürfnisse als Leise können wir besser achten, wenn wir sie kennen. Auch sie kommen deshalb vor. Alles, was Sie brauchen, ist in diesem Band. Sie benötigen kein Vorwissen und auch keins meiner anderen Bücher.
- Alle Übungen können Sie allein machen. So können Sie von innen nach außen vorgehen – passend zu Ihrer Persönlichkeit. Erst denken und üben Sie, dann können Sie mit einer guten Sicherheit in wirklichen Situationen ausprobieren, was Sie herausgearbeitet haben.
- Sie werden manchmal nach richtigen Worten suchen oder Ihre Körpersignale in den Blick nehmen. Sie werden Strategien entwickeln, mit denen Sie sich wohlfühlen. Und Sie tun, wenn Sie mögen, noch mehr als all dies: Sie fragen nach Ihren Gedanken, Haltungen und Bewertungen. Sie lernen, sich und anderen Menschen Raum zu geben.
- Seien Sie dabei geduldig mit sich. Veränderungen brauchen Zeit und Beharrlichkeit. Beharrlichkeit ist eine leise Stärke. 😊
- Die Übungen werden Sie in verschiedene Situationen einladen. Dazu gehören besonders solche, in denen Sie sich als introvertierte Persönlichkeit wahrscheinlich nicht so wohlfühlen. Oder solche, in denen Sie das Gefühl haben: Das fällt mir schwer.

Genau da üben Sie, Ihren eigenen Stil und Ihre eigene Sprache zu finden. Einige Übungen laden Sie auch zum Reflektieren ein oder helfen Ihnen, etwas über sich selbst zu entdecken. Auch diese Erkenntnisse unterstützen Sie dabei, Ihre Sprache zu entwickeln. Andere Übungen sind speziell auf Intros zugeschnitten. Ich halte es zum Beispiel für wichtig, eine (offizielle oder private) Einladung sozialverträglich absagen zu können. Wenn Sie das auch so sehen: Es gibt eine Übung dazu.

- Am Ende des Buches finden Sie eine Übersicht der Fälle, die in den verschiedenen Kapiteln vorkommen. Sie können also auch nach konkreten Fällen suchen, wenn das besser für Sie passt als die Kapitelordnung.
- Wie auch immer Sie vorgehen: Ihr Training profitiert davon, wenn Sie sich Notizen machen. Schreiben ist für uns Leise eine ideale Reflexionshilfe. Besorgen Sie sich am besten ein Notizbuch, das Sie gern in die Hand nehmen. Ein schönes Heft ist ebenfalls geeignet – oder wenn Ihnen das lieber ist, schreiben Sie in eine Datei. Welche Form auch immer Sie wählen: Ich werde Ihr Schreibmedium ab jetzt *Logbuch* nennen. Es ist *Ihr eigenes* Buch, das entsteht, während Sie mit diesem Buch arbeiten.
- Nutzen Sie dieses Arbeitsbuch so, wie es zu Ihnen passt. Es gibt keine vorgegebene Reihenfolge, obwohl die Anordnung der Themen und Übungen einen Sinn hat und es manchmal Hinweise auf vorherige Kapitel gibt. Aber das ist weniger wichtig als Ihre Ziele. Alle Einheiten sind in sich abgeschlossen, auch wenn Sie manchmal Hinweise auf andere Übungen finden. Wenn ich einen Wunsch frei habe: Bitte beginnen Sie mit dem ersten Kapitel – und gehen Sie dann in die Bereiche, die Sie interessieren.
- Testlesende fanden es nützlich, neben dem Logbuch noch ein kleines Notizbuch zu nutzen, das sie bei sich trugen. Dort können Sie aufschreiben, was Sie zu den verschiedenen Themen im Alltag beobachten und was Ihnen dazu einfällt. Die Notizfunktion im Mobiltelefon tut es auch, wenn Sie die gern mögen und nutzen.

Hier nun die erste



Aufgabe: Das Logbuch beginnen

Haben Sie Ihr Logbuch? Weihen Sie es direkt ein.

Mit folgender Frage: Welche Fragen zu meiner Kommunikation will ich in diesem Buch für mich beantworten?

Schreiben Sie mindestens eine Frage auf die erste Seite.

Mit dieser Übung haben Sie dem, was kommt, Ihre persönliche Note gegeben. Sie wissen nun, welche Impulse Sie von diesem Arbeitsbuch vor allem erwarten, und sind auf Lösungen ausgerichtet. Ich bin zuversichtlich, dass Sie fündig werden – es erwartet Sie ein ziemlich großes Buffet verschiedener Situationen.



Apropos Buffet: Es gibt in der Kommunikation nicht »die« richtige Lösung. Stellen Sie sich stattdessen lieber ein, ja, Buffet an Möglichkeiten vor; und dann suchen Sie sich die Strategie aus, die für Sie persönlich am besten passt: Es gibt immer mehrere Wege zu einer gelungenen Kommunikation. Dieses Buch ist auch dazu da, Ihnen »leckere« Strategien auf dem Buffet zu präsentieren, damit Sie neue »Geschmacksrichtungen« ausprobieren können. Dazu gibt es eine eigene Rubrik: Bedienen Sie sich. Alles, was Sie unter »Buffet« finden, haben leise Menschen erfolgreich ausprobiert!

■ Es gibt immer mehrere Wege zu einer gelungenen Kommunikation.

Sie werden Situationen oder Schwierigkeiten unter die Lupe nehmen, mit denen Sie womöglich schon lange ringen. Es ist wahrscheinlich, dass es dauert, bis Sie neue Möglichkeiten nicht nur kennen und sehen, sondern auch umsetzen können. Seien Sie nett zu sich. Geben Sie sich Zeit. Geduldige Beharrlichkeit ist praktischerweise eine Stärke, die viele Introvertierte haben. Nutzen Sie sie! Sie werden sehen, dass Sie gerade dann vorankommen, wenn Sie sich nicht unter Druck setzen und einfach an einem Thema dranbleiben. Gehen Sie mit der Einstellung einer Entdeckerin oder eines Wissenschaftlers in

die verschiedenen Situationen. Verhaltensänderungen kommen, wie erwähnt, im Gehirn erst einmal als Störung an: Denn sie kosten ja Energie. Deshalb braucht es Wiederholungen und Wiederholungen. Und Wiederholungen. Wenn die neue Datenbahn einmal gepflastert ist, werden Sie nach vielen kleinen, geduldigen Baumaßnahmen merken: Ich verhalte mich jetzt anders.

■ Erlauben Sie sich, Fehler zu machen.

Wenn Sie auf diese Weise neue Wege ausprobieren, kann es vorkommen, dass Ihnen manchmal etwas nicht so gut gelingt, wie Sie sich das gewünscht haben. Das gehört zum Experimentieren unbedingt dazu: Wir lernen nicht nur, was gut funktioniert, sondern auch, was nicht so gut klappt. Geben Sie sich diesen Freiraum.

Hier üben Sie, Wege zu finden, die zum Anlass passen, zu Ihrem Gegenüber – und vor allem auch zu Ihnen. Probieren Sie einfach verschiedene Strategien aus, so wie Sie von einem Buffet hier und dort etwas Neues kosten, was vielversprechend aussieht.

Jeder Weg, für den Sie sich entscheiden, bringt Ihnen mindestens einen Vorteil. Sonst würden Sie ihn nicht wählen. Womöglich kostet er auch etwas. Deshalb arbeiten wir mit einem Bild: dem »Preisschild«. – Was steht auf dem Preisschild?



Sie werden in diesem Buch immer wieder einen Hinweis auf mögliche Preisschilder bekommen, die mit bestimmten Kommunikationsweisen verbunden sind. Dann können Sie überlegen, ob Sie den Preis zahlen wollen. Oder Sie arbeiten darauf hin, sich günstiger zu äußern. Last, but not least habe ich noch eine Nachricht für Sie, wenn Sie zu den Menschen gehören, die sich selbst nicht so wichtig nehmen. Diese Nachricht werden Sie im Buch finden, doch sie ist so wichtig, dass ich sie hier an den Anfang setze:

*Sie können anderen Menschen nur den Raum geben,
den Sie sich selbst geben.*

Bitte nehmen Sie sich und Ihre Anliegen wichtig. Bitte kümmern Sie sich um Ihre Bedürfnisse. Bitte gestalten Sie Ihre persönliche Kommunikation. Erst wenn wir uns selbst einen guten Raum geben, können wir auch anderen einen guten Raum geben. Wenn wir uns verbessern, verbessern wir die Dinge auch für die Menschen um uns herum. Und damit die Welt. ☺

Viele spannende Aussichten und Erkenntnisse wünscht Ihnen
Ihre Sylvia Löhken

Ins Tun kommen: Jetzt starten

Haben Sie sich Ihr Logbuch schon besorgt? Wenn nicht, tun Sie es jetzt und erledigen Sie die oben genannte Aufgabe.

1. Die Basis: Innere Haltung, Wirklichkeit und Wirkung

Wie dieses Kapitel Sie weiterbringt

Dass Sie introvertiert sind, wissen Sie schon: Schließlich halten Sie ein Buch in der Hand, auf dem groß »Leise Menschen« steht. Wissen Sie auch, welche Eigenschaften Sie zu einer introvertierten Persönlichkeit machen? Dieses Kapitel gibt Antworten auf diese Frage. Und die wiederum sind eine gute Basis für weitere Fragen.

Sie lernen also zunächst Ihre leisen Eigenschaften genauer kennen. Im nächsten Schritt finden Sie Ihre Stärken und damit wichtige Ressourcen für Ihre Begegnungen mit sich selbst und anderen. Direkt im Anschluss sehen wir auf die Schattenseite, die leisen Hürden. Das ist nicht so angenehm und doch besonders wichtig, wenn wir erfolgreich kommunizieren wollen.

Sie lernen, Ihre Wirklichkeit als Produkt Ihrer Gefühle und Gedanken zu sehen und ungünstige Gedanken durch günstige zu ersetzen.

Sie erfahren, wie Sie mit Ihrer inneren Einstellung Ihre Wirkung nach außen gestalten können. Damit verbunden ist ein Komplimente-Training: Sie üben, gute Dinge über andere zu sagen – und über sich selbst. Außerdem finden Sie heraus, wie Sie Komplimente gut annehmen können.

All dies bildet die Basis, um einer großen Frage auf die Spur zu kommen: Was ist gute leise Kommunikation?

Dies ist ein Kommunikationstraining. Sie wollen sich weiterentwickeln. Damit Sie das leicht und gern tun, steht in jedem Kapitel nach dem Kurzüberblick (den sie gerade gelesen haben) eine Frage. Beantworten Sie diese bitte in Ihrem Logbuch, bevor Sie weiterlesen. Hier ist sie:

Mein Ziel: Was will ich in diesem Kapitel über Haltung, Wirklichkeit und Wirkung lernen?

Am besten formulieren Sie Ihre Lernziele in Frageform. Beispiele: Wo liegen meine leisen Stärken? Wie nehme ich ein Kompliment an?

Sie werden sehen: Die Dinge lernen sich leichter und mit mehr Freude, wenn Sie vorher nach ihnen gefragt haben. Was uns interessiert, bleibt besser haften.

Wir sind Introvertierte. Nach innen gewandt. Fangen wir also innen an. Die Dinge, die wir tief innen denken – unsere inneren Einstellungen –, erschaffen unsere Wirklichkeit. Umgekehrt ausgedrückt: Unsere Wirklichkeit entsteht aus unseren inneren Einstellungen. Das klingt seltsam, lässt sich aber sehr handfest zeigen.

Wenn wir mit anderen in einer bestimmten Art und Weise umgehen, zeigen wir ihnen, wie wir mit uns selbst umgehen. Es ist also gut, wenn wir unseren Blick zunächst auf unsere Gedanken richten. Das ist ohnehin sehr introgerecht! Beginnen wir also da, wo wir ohnehin gern sind – und gehen wir dann nach außen.

Leise Wirklichkeit

Dieser Abschnitt gibt Ihnen eine Grundlage für alle Trainingseinheiten in diesem Buch: Sie bekommen einen genaueren Blick auf das, was Sie als introvertierte Persönlichkeit ausmacht – und auf dazu passende innere Haltungen, die Ihre Wirklichkeit prägen.

Dass wir unsere Wirklichkeit tatsächlich durch unser Denken und Fühlen schaffen, lässt sich beweisen: zum Beispiel am gut erforschten

Placeboeffekt. Wir glauben daran, dass ein Eingriff oder ein Medikament uns heilen kann, und wir werden gesund. Und zwar selbst dann, wenn die Operation nur ein Schnitt oder die Tablette nur eine Zuckerpille ist. Wenn wir glauben, dass uns etwas Unangenehmes droht, bekommen wir per Noceboeffekt ebenso recht: Wer Nebenwirkungen eines Medikamentes erwartet, bekommt sie sehr häufig. Senioren, die Stürze fürchten, stürzen häufiger, stellt das hochseriöse *British Medical Journal* fest. Und ganz gruselig: Wer an die Wirksamkeit einer Verwünschung glaubt, dem kann sehr schnell ganz anders werden (siehe Löhken und Peters 2020, S. 46).

■ Ihre innere Haltung steuert Ihre Wirklichkeit.

Übertreiben macht deutlich. Worauf ich hinauswill: Bestimmte Gedanken und Gefühle, die wir uns jetzt ansehen, sind typisch für Introvertierte, denn sie wurzeln in unseren stabilen leisen Eigenschaften. Und sie bestimmen die Art, in der wir die Welt ansehen. Mit anderen Worten: Sie prägen unsere Wirklichkeit.

Die nachfolgende Aufgabe kann Ihnen Klarheit darüber bringen, welche leisen Eigenschaften Sie haben und wie die Gedanken und Gefühle, die daraus wachsen, Ihre Wirklichkeit prägen. Zugegeben, die Auswahl der für Sie zutreffenden Aussagen ist kein Sprachtraining. Doch diese Klärung schafft jetzt zu Beginn die Voraussetzung dafür, dass Sie Ihre eigene Sprache finden: Sie werden leichter verstehen, warum Sie bestimmte Situationen als angenehm oder unangenehm bewerten, und können mit Ihrer Wirklichkeit aktiv umgehen.

Wenn Sie sich systematisch orientieren wollen, finden Sie im letzten Kapitel Übersichten über die biologischen Unterschiede zwischen Intro- und Extrovertierten, außerdem auch über die Stärken und Hürden, die mit ihnen verbunden sind.