

AKTIVES ZUHÖREN

## Wer etwas zu sagen hat, muss zuhören können

Wer aktiv zuhören kann, erzielt in Verhandlungen bessere Ergebnisse. Doch richtiges Zuhören ist harte Arbeit. Worauf es ankommt.

VON Catarina Specht;Paige R. Penland | 17. Februar 2016 - 08:20 Uhr

© dpa

96 Prozent aller Erwachsenen geben in Umfragen an, dass sie sich selbst für gute Zuhörer halten. Die Realität sieht meist etwas anders aus.

Der Schriftsteller Ernest Hemingway sagte einmal, dass die meisten Menschen nie zuhören würden. Dabei halten sich Umfragen zufolge 96 Prozent der Erwachsenen für gute Zuhörer. Aber Studien zeigen, dass wir uns nur ein Viertel von dem, was wir hören, auch merken können. Dummerweise haben die Gesprächspartner oft den Eindruck, dass noch weniger des Gesagten ankommt.

Gutes Zuhören ist eine Frage der Übung. Und es lohnt sich. Denn kommunikative Fähigkeiten werden im Berufsleben immer wichtiger. Der Harvard-Professor William Ury etwa hat untersucht, wie sich gutes Zuhören vorteilhaft in Verhandlungssituationen auswirkt. Demnach kommen gute Zuhörer schneller und effizienter zu einem guten Verhandlungserfolg als Menschen, die sich vor allem auf ihre eigenen Argumente fokussieren. Logisch, denn erst wenn man versteht, was das Gegenüber denkt und warum, lohnt sich der Versuch, den anderen umzustimmen.

Durch echtes Zuhören entsteht eine zwischenmenschliche Bindung, denn jeder Mensch möchte gehört und verstanden werden. Es ist eine Grundvoraussetzung für eine offene und lösungsorientierte Verständigung.

Der amerikanische Autor Anthony Alessandra hat vier Typen von Zuhörern definiert: Da wäre zum einen der Weghörer. Ihm fällt es grundsätzlich schwer, sich anderen Menschen zuzuwenden. Er ist ein eher introvertierter Typ. Problematisch dabei ist, dass dieses Verhalten auf andere als unhöflich oder abweisend wirkt. Kommunikation ist vor allem auf der Sachebene möglich.

Daneben gibt es den selektiven Zuhörer. Dieser Typ folgt den Themen und Argumenten in einem Gespräch eher oberflächlich. Geht es um Details oder tiefere Bedeutung, schalten selektive Zuhörer häufig ab. Mitunter sind sie mit ihren Gedanken längst woanders. Sie stellen wenig oder keine Fragen und können oder wollen sich nicht in den Gesprächspartner hineinversetzen. Häufig vergessen selektive Zuhörer das Meiste von dem, was gesagt wurde.

## ÜBER DIE AUTORINNEN

Seit über 20 Jahren berichtet Paige R. Penland über Länder, Organisationen, soziale und politische Bewegungen. Sie hat über ein dutzend Bücher, zahlreiche Artikel und Blogposts veröffentlicht und arbeitet als Autorin und Redakteurin für einige der bekanntesten Verlage der USA. Catarina Specht arbeitet als Autorin und freie Journalistin in Berlin.

Außerdem hat Alessandra den bewertenden Zuhörer ausgemacht. Dieser Typ gibt sich große Mühe, gut zuzuhören, aber während der andere noch spricht, überlegt er bereits eine schlagkräftige Antwort – weil er das Gesagte sofort bewertet. Bewertende Zuhörer sind meist sehr gut darin, Zahlen, Fakten und Gesprächsthemen zu verstehen. Wer zu dieser Gruppe gehört, sollte sich Mühe geben zu verstehen, was der andere meint und versuchen, den Standpunkt des Gegenübers zu respektieren und vorurteilsfrei anzunehmen. Konkret heißt das: Fragen stellen, Antworten abwarten und Verständnis für Ideen und Meinungen haben, die den eigenen widersprechen.

## Vier Zuhörer-Typen

Schließlich gibt es noch den aktiven Zuhörer. Dieser Typ schenkt dem Gegenüber volle Aufmerksamkeit. Aktive Zuhörer stellen ihren inneren Monolog ab, achten auf Tonlagen, Körpersprache und Wortwahl. Sie stellen Fragen, die ihnen helfen, ihr Gegenüber wirklich zu verstehen. Aktive Zuhörer behalten Informationen und deren Bedeutung oft sehr lange und nutzen dieses Wissen, um die Kommunikationswege offenzuhalten. Ihr soziales Umfeld und ihre Kollegen profitieren von diesem Einsatz von Zeit und Energie.

Die allermeisten Menschen sind übrigens weder der eine noch der andere Typus. Vielmehr bringt man eine Grundtendenz mit und wechselt zwischen den Typen je nach Situation. Will man aber den anderen besser verstehen und selbst besser verstanden werden, dann lohnt es sich, aktiv zuzuhören. Doch das ist schwer. Denn die meisten Menschen neigen dazu, viel zu sehr über sich selbst zu reden.

Aktuelle Studien von Neurowissenschaftlern der Universität Harvard zeigen, dass beim Reden die gleichen Gehirnareale aktiviert werden wie bei den existenziellen Themen Nahrung, Geld und Sex. Wissenschaftlich betrachtet gibt es anscheinend kaum etwas Befriedigenderes für unser Gehirn, als sich verbal über den letzten Urlaub, Hobbys oder die eigenen Kinder auszulassen. Im Umkehrschluss bedeutet es: Wenn wir uns nicht aktiv zurücknehmen, werden wir automatisch versuchen, jede Unterhaltung zu dominieren.

Und nicht nur das: Zuhören ist auch noch anstrengende, harte Arbeit. Während beim Sprechen Energie freigesetzt wird, macht Zuhören müde. Je aktiver man zuhört, sich auf den Redner einstellt und Informationen abspeichert, desto intensiver ist das mentale Workout.

Wer ein besserer Zuhörer werden will, muss also einen Prozess durchlaufen, der vergleichbar mit einer Ernährungsumstellung oder dem Umstieg auf einen sportlichen Lebensstil ist.

Zum Glück gibt es Abkürzungen auf dem steinigen Weg, ein guter Zuhörer zu werden. Einige davon sind sehr simpel. Sieben Tipps wollen wir an dieser Stelle verraten:

## **1. Auf die Körpersprache des Redners achten**

Achten Sie auf die Körpersprache des Gesprächspartners. Beim Zuhören benötigt unser Gehirn nur etwa 25 Prozent seiner Kapazität – die übrigen 75 Prozent sind frei, um das Abendessen zu planen, eine Antwort zu formulieren oder uns anderweitig davon abzulenken, besser zuzuhören. Eine unterhaltsame Übung und eine Form des Zuhörens ist es, diese Aufmerksamkeit auf die Körpersprache des Redners zu richten. Denn rund 60 Prozent der Kommunikation verläuft nonverbal.

## **2. Auf die eigene Körpersprache achten**

Auf die eigene Körpersprache zu achten, ist ganz besonders wichtig für weniger gute und ungeduldige Zuhörer. Denn ihr Gehirn will nur eines: Reden! Und es wird die entsprechenden Signale senden, um deutlich zu machen: Jetzt bin ich dran! Unruhig auf dem Stuhl hin- und herrutschen, Arme oder Beine verschränken, räuspern. Anfangs wird es schwerfallen, dieses Verhalten ganz bewusst zu vermeiden. Aber mit ein bisschen Übung ist es schnell selbstverständlich, auf diese Art der Körpersprache zu verzichten.

## **3. Ablenkungen vermeiden**

Dazu zählt, das Telefon beiseitezulegen, in Besprechungen auf Notizen zu verzichten (in den meisten Fällen behält man mehr, wenn man aufmerksam zuhört) und in einem neutralen Raum oder zumindest an einem leeren Schreibtisch telefonieren.

## **4. Fragen stellen**

Nicht nur um zu überprüfen, ob man wirklich alles richtig verstanden hat, ist es sinnvoll, Fragen zu stellen. Fragen zu stellen hilft einem Redner auch, weitere Gedanken als Antworten zu formulieren. Daher lohnt es sich, zwischendurch Fragen zu stellen wie etwa: "Das ist sehr interessant, können Sie mir mehr darüber sagen?" oder "Sie haben drei wichtige Ziele Ihres Projekts erwähnt, gibt es noch weitere Aspekte, die ich kennen sollte?".

## **5. Rechtfertigung vermeiden**

Auch die besseren Zuhörer unter uns laufen Gefahr, abzuschalten, sobald ihre eigenen Ideen und Überzeugungen infrage gestellt oder kritisiert werden. Wer in dieser Situation

die Arme verschränkt und rechtfertigende Antworten formuliert, anstatt zuzuhören, verpasst Informationen, Einsicht und die Chance, entstehende Konflikte zu entschärfen.

## **6. Umschreiben**

Die elegante Paraphrasierung einer Situation bietet sich an, wenn es darum geht, Probleme zu lösen oder Pläne zu schmieden. Schätzen Sie ab, was der Gesprächspartner denkt oder fühlt und fassen Sie kurz zusammen, was bereits gesagt wurde.

## **7. Pausen machen**

Wer es schafft, eine kurze Pause vor jeder Antwort zu machen, gibt dem Gesprächspartner die Möglichkeit, noch etwas zu seiner Aussage hinzuzufügen. Experten raten, vor jeder Antwort im Kopf bis vier zu zählen, bis man die Pausen automatisch einhält.

Viele Menschen fragen sich allerdings, ob sie als aktive Zuhörer am Ende weniger beachtet würden. Doch diese Sorge ist unbegründet. Denn in der Regel ist das Gegenteil der Fall. Aktives Zuhören macht niemanden zum sozialen Mauerblümchen. Es bedeutet nicht, geduldig endlosen Ausführungen zu folgen, ohne selbst je zu Wort zu kommen. Vielmehr trägt aktives Zuhören dazu bei, dass sich die Kommunikation insgesamt verbessert – und auch die eigenen Ideen stärker Gehör finden. Denn gutes Zuhören ist der beste Weg, um Vertrauen und Sympathien zu gewinnen – und letztlich gestärkte Beziehungen mit Kollegen, dem Chef oder Kunden aufzubauen.

**COPYRIGHT:** ZEIT ONLINE

**ADRESSE:** <http://www.zeit.de/karriere/2016-02/aktives-zuhoeren-kommunikation-verbesserung>