



DURCH ZUHÖREN MEHR ERREICHEN

Echtes Zuhören führt zu gegenseitigem Verständnis, mehr Klarheit und tieferen Beziehungen. Doch dazu gehört weit mehr, als den anderen ausreden zu lassen, ihm in die Augen zu sehen oder aufmerksam zu nicken. Gastautor Jürgen Melmuka über die Basis des guten Zuhörens.

Werden Führungskräfte über die Wichtigkeit von Zuhören in ihrer täglichen Arbeit befragt, erhält man viel Zustimmung. Die häufigsten Aussagen sind: „Zuhören ist eine der wichtigsten Techniken überhaupt“, gefolgt von „Ich denke, ich bin ein/-e gute/-r ZuhörerIn“. Wenn die MitarbeiterInnen dieser Führungskräfte befragt werden, ergibt sich jedoch ein komplett anderes Bild: „Uns hört ja sowieso niemand wirklich zu“ oder „Was wir wollen, interessiert niemanden“. Dieser blinde Fleck, der echtes Zuhören bedeutet, zieht sich durch viele Unternehmen und Führungsetagen.

Dabei liegt im echten Zuhören eine große Chance: Hören Führungskräfte ihren MitarbeiterInnen wirklich zu, fördert dies die Problemlösungskompetenz und langfristige Lösungen können schneller erreicht werden. Echtes Zuhören stärkt Beziehungen, Vertrauen und Bindungen, es fördert den Informationsaustausch und bringt gleichzeitig Emotionen, Stimmungen und Hintergründe zutage.

Grundlegend für wirksames Zuhören ist die eigene Haltung und Einstellung. Das Modell Ha-Te-Co bildet eine klare und nachvollziehbare Struktur für wirksames Zuhören in Vertrieb und Führung ab. Die Haltung (Ha) ist

dabei das Fundament, auf dem jede weitere Technik (Te) und die Codierung (Co) von Botschaften folgt. Da Zuhören immer in einem Dialog stattfindet, ist die eigene Haltung dem/der GesprächspartnerIn gegenüber von enormer Wichtigkeit. Diese baut laut Ha-Te-Co auf folgenden Elementen auf:

Akzeptanz und Achtsamkeit – die Basis guten Zuhörens

Akzeptanz steht für das vorbehaltlose Aufnehmen von Informationen ohne sofortige und unmittelbare Wertung. Das heißt, offen zu sein für das, was kommt.

Schildert der/die MitarbeiterIn der Führungskraft ein Problem, wird in deren Kopf unmittelbar ein Handlungs- und Denkmuster aktiviert.

Dieses besteht aus sofortiger Bewertung der Situation, der Frage nach Schuld und Verantwortung, Lösungsanspruch im Sinne des Unternehmens, eventueller Sorge in puncto der eigenen Stellung im Unternehmen u.v.m.

Dadurch gibt es kaum Raum für eine Vertiefung des Gesprächs. Die Führungskraft ist bereits mit Lösungen beschäftigt, schreibt Urteile und Schuld zu. Echte Akzeptanz hat hier keinen Platz.

Natürlich ist es Aufgabe des/der Vorgesetzten, Lösungen zu finden und Verantwortung zu übernehmen. Die Frage ist nur, wann er/sie mit der Lösungssuche beginnt und ob diese nicht dem Ziel im Wege steht. Je mehr der Fokus weg vom Gegenüber geht, desto eher werden Informationen überhört – vor allem in Hinblick auf emotionale Zwischentöne. Werden diese ignoriert, findet die Lösung jedoch

womöglich nur zum Teil gemeinsam mit dem/der MitarbeiterIn statt. Es fehlt das Gefühl der Akzeptanz. Daher: Je später die Wertung, desto nachhaltiger die Lösung!

Achtsamkeit im Gespräch bedeutet, den Fokus auf folgende Elemente zu lenken: das Gegenüber, den Gesprächsinhalt und die emotionale Stimmung des Gegenübers. Dabei sollte alles weggelegt werden, was das bewusste Zuhören, die Konzentration und die Empathiefähigkeit stört. *Es gilt, den Affengeist, der von Idee zu Idee hüpfert, zu bändigen, den Körper und die Aufmerksamkeit dem/der Sprechenden zuzuwenden und Informationen frei von Wertung aufzunehmen.* Das ist Achtsamkeit und diese hat große Wirkung: Unmittelbar wird sich die Körpersprache in einen Modus voller Konzentration und Zuwendung begeben, man wird ganz automatisch signalisieren, wie interessiert man ist. Gestik und Mimik folgen der inneren Haltung, die Ausstrahlung wird erfüllt von der positiven Kraft wirksamen und echten Zuhörens.

Einfach tun

Wer richtig zuhört, erfährt Neues und achtet auf Details. Führungskräfte, die aufmerksam und aktivierend zuhören, können die Potenziale ihres Teams intensiver entfalten. Das führt nicht nur zu besseren Ergebnissen, sondern steigert auch die Zufriedenheit der MitarbeiterInnen.



Jürgen Melmuka

Seit mehr als 20 Jahren als Vertriebs- und Kommunikationstrainer aktiv. Er sieht sich selbst als begeisterter Zuhörer und vermittelt seine Leidenschaft zum Thema Zuhören in Seminaren, Coachings und Fachartikeln sowie in seinem Podcast „Einfach Zuhören“.



Richtig zuhören – mehr erreichen

18.11.2020 oder 29.4.2021
wifiwien.at/25303x