



# Aktiv Zuhören

Was es uns bringt und wie es uns gelingt

von Dr.-Ing. Martina Dressel

[www.martina-dressel.de](http://www.martina-dressel.de)

Der Mensch kann bis zu 450 Worte pro Minute hören. Wir sind aber nur in der Lage, maximal 175 Worte pro Minute zu sprechen. Das kann dazu führen, dass unsere Gedanken beim Zuhören abschweifen. Wir glauben, wir könnten einem anderen zuhören und gleichzeitig andere Dinge erledigen. Das aber ist ein Irrtum. Aktives Zuhören stellt für unser Gehirn eine Herausforderung dar und verbraucht mindestens die Energiemenge, die freies Sprechen erfordert. Beim aktiven Zuhören geht es um Aufmerksamkeit, um Präsenz. Wem von uns gelingt das noch?

## Aktiv Zuhören: Wozu?

Was haben wir davon, wenn wir aktiv zuhören? Verstehen beginnt mit Zuhören. Das bedeutet

- Wir beugen Missverständnissen oder Konflikten vor; dies im Berufsalltag, im Privatleben, bei ehrenamtlicher Tätigkeit oder in der Nachbarschaft.
- Jeder mit Kundenkontakt, ganz besonders Verkäufer, die ihren Kunden zuhören, erkennen viel klarer deren Bedürfnisse und Signale und gewinnen damit Vorsprung.
- Führungskräfte „entschlüsseln“ den aktuellen inneren Zustand ihres Mitarbeiters und sind so besser in der Lage, im Sinne aller Beteiligten eine optimale Lösung zu finden.
- Wir selbst erkennen Gefahren eher. Unser Gehör dient uns als Alarmsystem.
- Wir erweitern unseren Horizont, unsere Perspektive, gelangen zu neuen Erkenntnissen, an denen wir wachsen.

Der Dalai Lama drückt das so aus:

*„Wenn Du sprichst, wiederholst Du nur das, was Du sowieso schon weißt.  
Wenn Du aber zuhörst, kannst Du unter Umständen etwas Neues lernen.“*

## Aktiv Zuhören: Was bedeutet das?

Im Kern geht es darum, fokussiert zu bleiben, um die Botschaft des Gesprächspartners zu verstehen und wahrzunehmen, welche Gefühle ihn dabei bewegen. Es geht darüber hinaus darum, ihm zu signalisieren, dass Sie seinen Standpunkt, seinen Blickwinkel erkannt und verstanden haben.

**ACHTUNG:** Das bedeutet NICHT zwangsläufig, dass Sie ihm zustimmen. Sie bestätigen lediglich, dass Sie bereit und in der Lage sind, die Dinge aus seiner Perspektive zu betrachten.

Aktiv Zuhören können, setzt voraus, den „inneren Lärm“ in unserem Kopf, der uns beim Zuhören im Wege ist, abzuschalten. Es verlangt, sich mit eigenen Reaktionen, Emotionen und Er widerungen zurückzuhalten.



Aktiv Zuhören ist eine erlernte Fertigkeit. Je häufiger Sie es praktizieren, umso mehr verinnerlichen Sie diese Fertigkeit, vergleichbar mit einem Muskel, der bei regelmäßiger Beanspruchung wächst und immer stärker wird.

Aktiv Zuhören setzt Courage, Neugier und vollständige Präsenz des Zuhörenden voraus. Präsenz ist Ausdruck höchster Wertschätzung für unser Gegenüber. Sie zählt zu den wertvollsten Geschenken an einen anderen Menschen.

Da es – schon aufgrund des verfügbaren Zeitbudgets - ausgeschlossen ist, jedem Menschen, der Sie im Alltag kontaktiert, aktiv zuzuhören, prüfen Sie auch hier jeweils den Zweck des Gespräches und setzen Sie dementsprechend Ihre Prioritäten.

## **Aktiv Zuhören: Wie gelingt es uns?**

### **1. Hören auf fünf Ebenen: Auf welcher bin ich aktuell?**

Viele Situationen im Leben werden leichter, wenn wir sie spielerisch angehen. (Vorsicht: Spielerisch bedeutet weder oberflächlich oder lässig noch unkonzentriert.)

Stellen wir uns vor, unser Gespräch ist Teil eines Theaterstücks. Sie haben die Rolle des Zuhörenden übernommen. Ihre Umgebung, zum Beispiel der Raum, in dem das Gespräch stattfindet, dient als Kulisse oder Bühnenbild. Beobachten Sie nun – quasi aus der Zuschauerperspektive - inwieweit Ihnen Ihre Rolle als aktiver Zuhörer gelingt. Woran Sie das festmachen können?

Nutzen Sie die folgenden, einer Checkliste zum aktiven Zuhören entnommenen Fragen und Empfehlungen. Gehen Sie diese in Ruhe durch und schätzen Sie sich selbst ehrlich ein, zum Beispiel auf einer Skala von 1 bis 5 analog Schulnoten.

- Ist das verfügbare Zeitfenster für das Gespräch ausreichend?
- Haben Sie eine ruhige Umgebung ausgewählt, in der sie ungestört sind?
- Sind Telefon, E-Mail-Postfach, Radio, Fernseher und so weiter abgeschaltet?

Indem wir die Perspektive eines Beobachters einnehmen, übernimmt unser Verstand die Rolle eines „Wächters“. Möge sich die Bedeutung dessen zunächst auch nur einigen wenigen erschließen, spätestens unter Punkt zwei fällt es Ihnen wie Schuppen von den Augen, welche Wirkung Sie damit erzielen. Unser Verstand kontrolliert, steuert und unterstützt uns – analog dem Regisseur bei einem Bühnenstück – dabei, unserer Rolle als Zuhörer optimal gerecht zu werden. Das und ausschließlich das ist seine Aufgabe. Jegliche persönliche Wertungen unseres Gegenüber oder Gedanken daran, was während des Gespräches alles schief gehen kann, bleiben konsequent außen vor. Wird der Verstand von guter Motivation gestützt, dient er uns als unschätzbar wertvolles Werkzeug.

Wir unterscheiden beim Hören fünf Ebenen. Diese reichen von der untersten Ebene „nicht zuhören“, über drei mittlere Ebenen - eine davon ist „passiv zuhören“ – hinauf bis zum „Olymp“, dem „aktiven Zuhören“. Typisch für die jeweilige Ebene ist ein ganz konkretes Verhalten des Zuhörers. Details über diese fünf Ebenen erfahren Sie zum in meinem (am Ende des Artikels) erwähnten Webinar, in einem Workshop, einem Coaching oder über passende Literatur. Sie zu kennen und zu verinnerlichen, vereinfacht es uns, zu erfassen, auf welcher Ebene wir gerade agieren. Wir leiten daraus die passenden Schlussfolgerungen ab, um Stück für Stück ein immer besserer Zuhörer zu werden.



## 2. Beherrschen wir unsere Emotionen oder sie uns?

Menschliche Emotionen sind sehr kraftvoll und überwältigen uns mitunter. Die Folgen können – nicht nur beim aktiven Zuhören - katastrophal sein. Wie schnell kann es beim Zuhören passieren, dass Sie spüren, wie unangenehme Emotionen in Ihnen aufzusteigen. Wem es gelingt, diese rechtzeitig zu zerstreuen, (Vorsicht: Das bedeutet keinesfalls, sie zu unterdrücken!), hat eine wesentliche Hürde beim aktiven Zuhören gemeistert.

Wie oft entstehen Emotionen wie Ärger oder Wut durch unerfüllte Erwartungen? Wie wäre es daher,

- vorurteilsfrei in die Begegnung zu gehen?
- die Meinung des anderen erst einmal gelten zu lassen, OHNE Abwehr, Kritik oder Ungeduld? Dies selbst dann, wenn es um Persönliches geht oder wir verbal persönlich angegriffen werden.
- von jeglichen Schuldzuweisungen an andere Personen abzusehen?
- Sind Sie bereit, die Verantwortung für Ihre Emotionen zu übernehmen?

Spätestens jetzt dürfte (fast) allen die unter Punkt 1 erwähnte Wächterfunktion des Verstandes klar werden, oder? Der Umgang mit Emotionen ist nicht nur beim aktiven Zuhören wichtig. Es ist ein Schlüssel zum Lebensglück. Diesen Umgang zu erlernen ist jedoch schwer, da die Konditionierung in unserem Alltag konträr dazu erfolgt. Übernehmen wir jedoch die volle Verantwortung für unsere Emotionen ist das ein guter Anfang. Es ist ausschließlich unsere Entscheidung, zuzulassen, ob ein anderer uns verbal verärgert, empört, wütend macht oder nicht. Es liegt allein in unserer Hand - oder noch besser in unserer Geisteshaltung - wie wir auf „Reizerreger“ aus unserer Umgebung reagieren. Hören wir auf damit, anderen die Schuld für unsere Laune oder Stimmung zu geben. Verwenden wir als Metapher einen Baum im Sturm. Was ihm hilft, einem starken Sturm oder einem Gewitter zu trotzen, sind tiefe und starke Wurzeln im Erdreich. Genau die brauchen wir Menschen auch. Wie gut sind Sie geerdet?

## 3. Empathie statt Ego

Unser Ego kann uns beim aktiven Zuhören im Weg stehen. Fragen Sie sich daher, mit welcher Haltung Sie das Gespräch führen. Wie leicht oder schwer fällt es mir, mit folgenden Aspekten umzugehen?

- Es geht hier nicht primär um mich, sondern um mein Gegenüber.
- Ich bin nicht „auf Sendung“, sondern auf „Empfang“.
- Ich halte Schweigen aus.
- Es ist mir wichtig, die Perspektive des anderen zu verstehen.
- Ich höre ruhig und interessiert zu, statt ungeduldig darauf zu warten, selbst endlich zu Wort zu kommen.
- Ich verfolge mit ehrlichem Interesse, was der andere mir mitteilen will, statt zu überlegen, was ich als nächstes sage.
- Statt Aufmerksamkeit auf mich zu lenken, fokussiere ich sie auf mein Gegenüber.
- Mein Einfühlungsvermögen ist gefragt statt „cool“ zu sein oder zu wirken.

Der englische Erzähler William Somerset Maugham drückte es so aus:

*Die Natur ist wirklich weise:*

*Der Mensch hat zwei Ohren und nur eine Zunge. Er sollte eben doppelt so viel hören wie reden.*



#### 4. Veränderungen zulassen: Loslassen können!

Wie fällt Ihre persönliche Bilanz nach den bisherigen Punkten 1-3 aus?

- Wie schätzen Sie selbst und wie schätzen andere Ihre aktuellen Fähigkeiten als aktiver Zuhörer ein?
- Erkennen Sie Handlungsbedarf oder die Notwendigkeit, von eingeschliffenen Gewohnheiten Abstand zu nehmen?
- Inwieweit sind Sie offen für solche Veränderungen?

Wir Menschen tun uns mit Veränderungen meist schwer. Der Teufel, den wir kennen, ist uns noch lieber als der unbekannte. Wie oft verharren Menschen in unangenehmen, sie belastenden Situationen, nur aus Angst vor Veränderung. Allerdings sind wir damit nicht allein.

In Indien berichtet man, dass es ausreicht, einen erwachsenen Elefanten, der seit seiner Kindheit (in Gefangenschaft) trainiert wurde, mit einem dünnen Seil an einem kleinen Baum oder Ast anzubinden. Er kommt gar nicht auf die Idee, dass seine Kraft ausreicht, sich davon loszureißen. Vielmehr erinnert er sich an die vielen Versuche aus seiner Kindheit, die stets misslangen. Allerdings war es üblich, die jungen Tiere mit schweren Eisenketten an mächtige Bäume zu ketten.

Erkennen Sie Parallelen zu uns Menschen? Erkennen Sie, wie wichtig es ist, Überzeugungen, die uns nicht länger dienen, abzulegen?

Ich verwende, wenn es um Veränderung und Wandel geht - gern folgende Metapher: Wir stehen an einem Flussufer und wollen ans gegenüberliegende Ufer, um das Neuland am anderen Ufer zu betreten und zu entdecken. Weit und breit sind weder eine Brücke noch ein Boot zum Übersetzen verfügbar. Wir entschließen uns daher, zu schwimmen. Da wird uns klar: Das neue Ufer können wir nur dann erreichen, wenn wir das alte komplett LOSLASSEN. Das kann bedeuten, zwischenzeitlich nichts zum Festhalten zu haben und Risiken in Kauf zu nehmen. Sind Sie bereit dazu?

#### 5. Informationen verarbeiten

Ihr Gegenüber liefert Ihnen permanent eine Fülle an Informationen. Unsere Sinnesorgane sind von Natur aus bestens gerüstet, diese zu empfangen. Stellen Sie daher frühzeitig Blickkontakt her und halten Sie ihn auf eine angemessene Weise. Seien Sie immun, was Ablenkungen und Unterbrechungen jeglicher Art betrifft.

- Schweigen Sie:  
Was so einfach klingt, ist oft schwer umzusetzen. Wer ist noch nie einem Mitarbeiter, Kollegen, dem Freund oder Ehepartner ins Wort gefallen? Das aber hindert uns daran, herauszufinden, was das Gegenüber denkt, fühlt und welche Motive es dazu bewegen. Unterlassen Sie es daher, Ihren Gesprächspartner zu unterbrechen oder seine Sätze zu vervollständigen.
- Verstehen Sie die Botschaft  
Um zu vermeiden, dass Sie essentielle Aussagen missverstehen, überprüfen Sie im Gespräch immer wieder, ob Sie das Gesagte richtig verstanden haben. Geben Sie dafür Inhalte des Gesagten mit Ihren eigenen Worten wider. Dieses sogenannte Paraphrasieren ist Ausdruck höchster Aufmerksamkeit.



- Ermutigen Sie Ihr Gegenüber  
Allein der Fakt, dass sich eine Person Ihnen gegenüber offenbart, zeugt von großem Vertrauen. Rechtfertigen Sie diesen Vertrauensvorschuss, indem Sie Ihr Gegenüber animieren, weiterzureden. Das gelingt durch Nicken und Bemerkungen wie „aha“, „hm“, „interessant“ oder Fragen wie „Möchten Sie mehr darüber erzählen?“ Sie signalisieren damit Interesse, ohne das Gesagte zu bewerten.
- Stellen Sie (situationsabhängig!) offene Fragen  
Wenn Sie spüren, dass es Ihrem Gegenüber gut täte, Verärgerung, Frust, Angst, Resignation oder Wut zu offenbaren, er sich damit jedoch schwer tut, ermutigen Sie ihn, es zu tun. Nutzen Sie dazu offene W-Fragen, wie „Was...?“, „Wie...?“, „Wann...?“. Sie unterstützen Ihren Gesprächspartner, sich über seine Emotionen klar zu werden. Sehen Sie jedoch von der Frage „Warum?“ ab. Das könnte Rechtfertigungsdruck generieren.
- Registrieren Sie Emotionen und sprechen Sie diese (situationsabhängig) an  
Indem Sie kontinuierlich Blickkontakt halten, sind Sie in der Lage, aus den nonverbalen Signalen, wie Mimik, Gestik und Körpersprache Ihres Gesprächspartners seine Emotionen zu erkennen. Prüfen Sie, inwieweit es sinnvoll ist, das anzusprechen. Das kann zum Beispiel:
  - „Ich spüre, wie aufgebracht Sie sind. Was hat Sie so wütend gemacht?“ oder
  - „Ich sehe, wie niedergeschlagen Sie sind. Was genau hat Sie so verletzt?“Das kann helfen, dass der andere sich weiter öffnet.

## 6. Höchste Konzentration

Steuern Sie Ihre Aufmerksamkeit bewusst auf das von Ihnen gewünschte Ergebnis, nämlich die Botschaft des anderen und wie er dabei empfindet, zu verstehen. Verdeutlichen Sie das auch Ihrem Gesprächspartner. Lassen Sie ihn Ihren Respekt und festen Glauben daran spüren, dass er über alle erforderlichen Kapazitäten und Ressourcen verfügt, um die Situation zu beherrschen und zu lösen.

Beispielformulierungen dafür könnten wie folgt aussehen:

„Sie sind in der Vergangenheit bereits sehr erfolgreich mit Herausforderungen wie diesen fertig geworden.“  
oder „Kann es sein, dass Sie derzeit weit mehr Erfahrung auf diesem Gebiet haben, als Sie es sich selbst gerade eingestehen?“

Ignorieren Sie die Einwände Ihres Verstandes oder die anderer Personen, die jeweils darzulegen versuchen, welche Hürden oder Risiken im Gespräch auftauchen können.

Stellen wir uns einen Skispringer in einem Wettkampf vor. Was glauben Sie, geht ihm durch den Kopf, wenn er oben auf der Schanze auf das Startsignal zum Absprung wartet? Erinnert er sich gerade an einen seiner letzten Trainingsläufe, die mit einem Sturz endeten? Wohl kaum. Top sein, wenn es darauf ankommt, verlangt eine andere Geisteshaltung.

Fokussieren Sie daher auch Sie jetzt konzentriert auf Ihr Ergebnis. Peter Senge bezeichnet dieses Vorgehen in seinem Buch „Die fünfte Disziplin“ als eine Methode von persönlicher Meisterschaft oder Disziplin der Selbstführung und Persönlichkeitsentwicklung.



