



Wirksam zuhören – mehr erreichen

Jürgen Melmuka

Z U H Ö R A K A D E M I E
WWW.ZUHOERAKADEMIE.AT

**ab nun bitte ganz besonders auf die Art und Weise
des eigenen Zuhörens
und des Zuhörens der anderen achten!**



Wirksam Zuhören – mehr erreichen

Dein Vorsprung in der Kommunikation

Kommunikation transformieren

einlassen – loslassen

Check – in – gemeinsamer Nenner

In Kleingruppe zu 3 Personen

So viele Gemeinsamkeiten wie möglich innerhalb von 5 Minuten sammeln (Ausnahme Solar Plexus Mitgliedschaft :)

Dann mit Plenum teilen und kurze Vorstellung

Reflexion Postkarte

- **Wie war es für mich, still zu sein?**
- **Was hat mich vom Zuhören abgebracht?**
- **Was hätte ich gebraucht, um besser zuzuhören?**
- **Was war leicht, was war schwierig?**

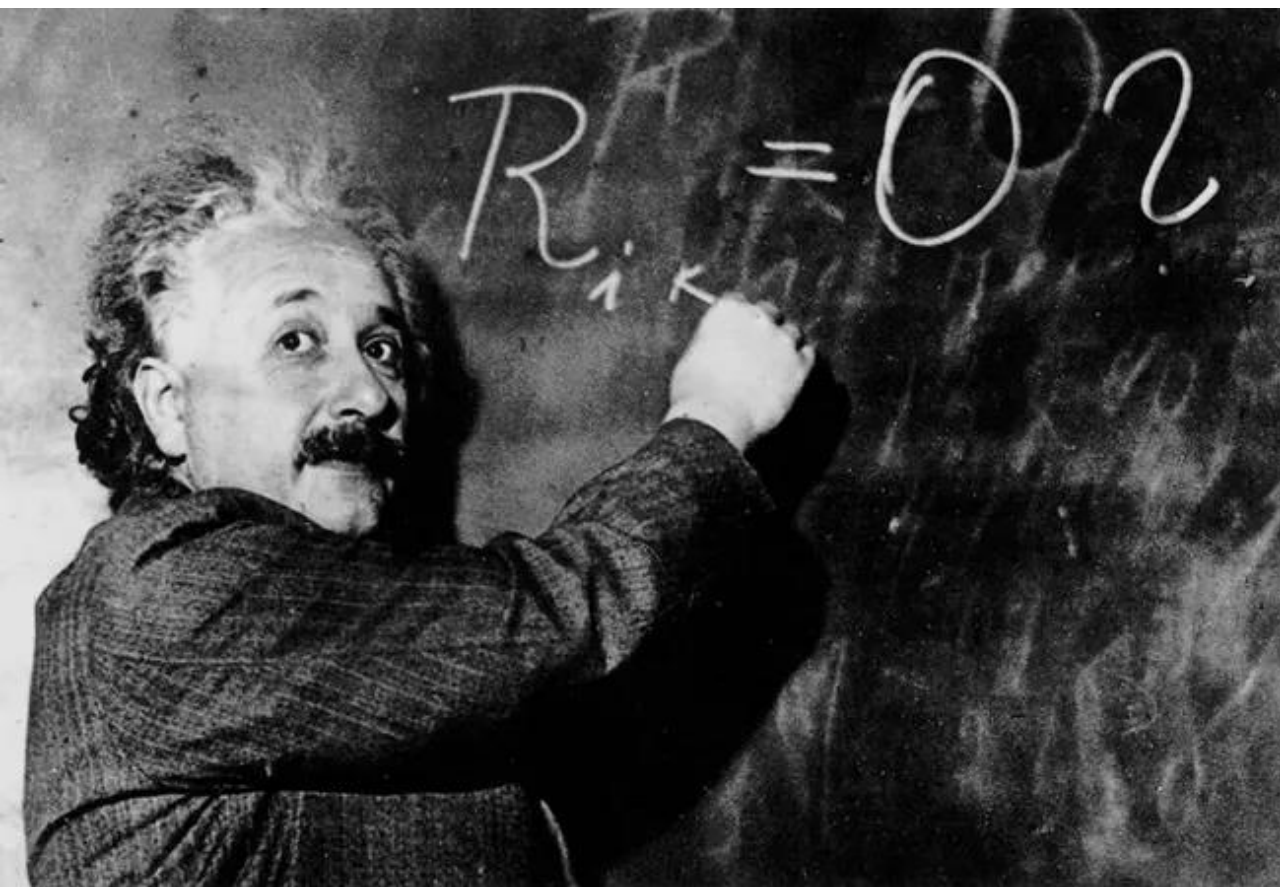


Kapitel 1 – HaTeCo & wirksam zuhören

A background image showing a group of people in a meeting or workshop. Several hands are raised, suggesting an interactive session or a discussion. The image is slightly blurred and has a semi-transparent blue overlay.

Warum?

Kommunikation braucht **NEUE ANSÄTZE**



„Probleme kann man NIEMALS mit derselben Denkweise lösen, durch die sie entstanden sind.“

Albert Einstein

Ist Zuhören wirklich ein Erfolgsfaktor?

Studien^{*)} zeigen:

ZUHÖRKOMPETENZ der Führungskraft steht im positiven Zusammenhang mit...

...Engagement am Arbeitsplatz.



...der Zufriedenheit Ihrer Mitarbeiter*Innen.



...der Wahrnehmung effektiver Führung.



...Vertrauen und Wohlbefinden am Arbeitsplatz.



...Rollen- und Aufgabenklarheit sowie der Reduktion von Missverständnissen.

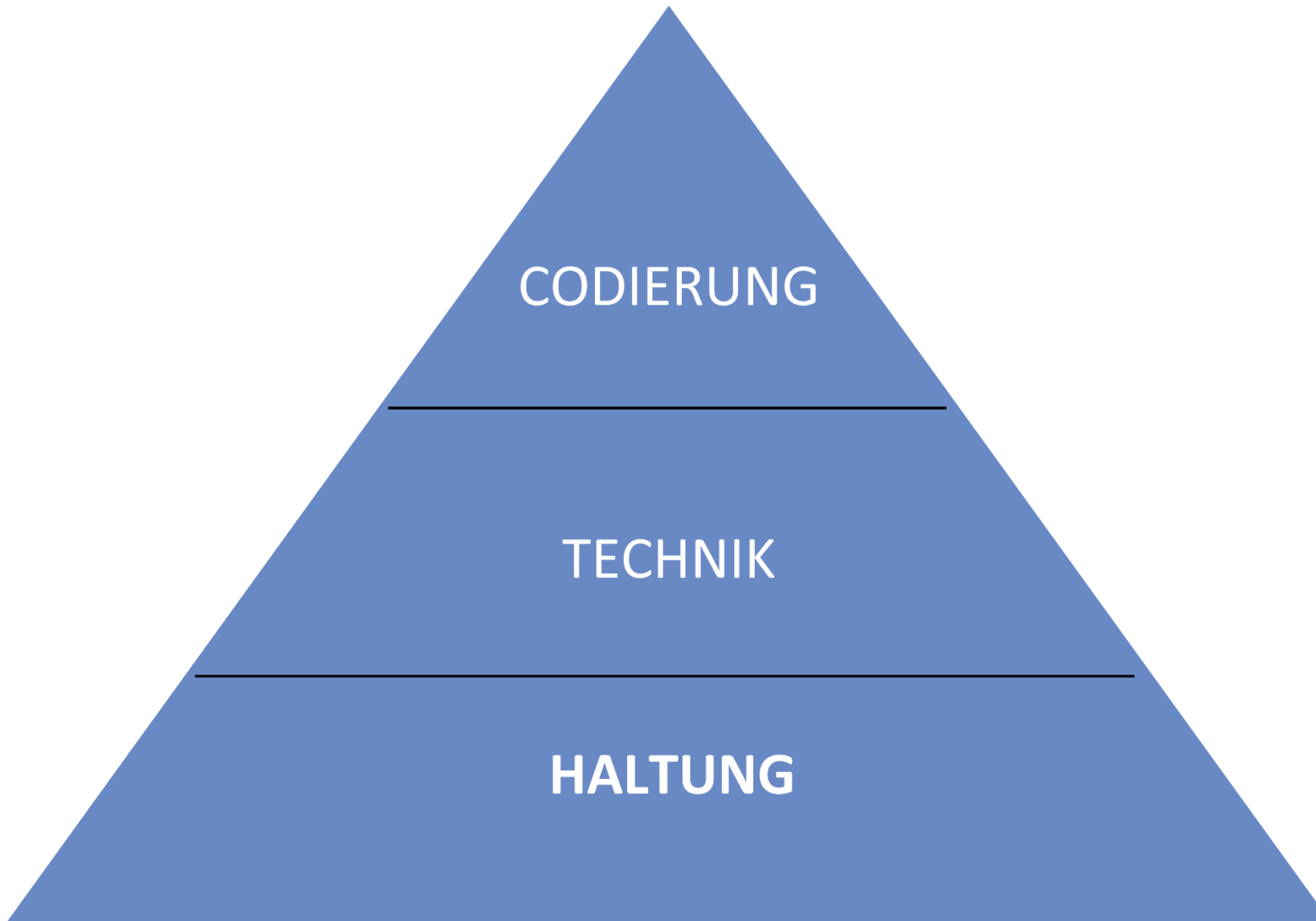


Zuhörmodell Ha-Te-Co

Ha – Haltung

Te – Technik

Co – Codierung



„Gesprächspartner zu begleiten, tiefer in das Thema einzusteigen, ohne direktiv einzugreifen. Dabei sollten eigene Ideen und Wertungen beiseitegelassen werden und es gilt, mit spezifischen Techniken aktiv den Rede- und Gedankenfluss der Erzählerin oder des Erzählers zu fördern. Ziel des echten Zuhörens ist es, in die Welt anderer einzutreten, um deren Motive und Sichtweisen umfassend zu verstehen.“

Zuhören ist ein Motor für den Dialog, der dafür sorgt, weitreichendes Verstehen für andere Menschen, deren Situation, Bedürfnisse und Probleme zu entwickeln. Beziehungen und beiderseitiges Vertrauen werden vertieft, neue Sichtweisen und Ideen entstehen, eine positive und wertschätzende Atmosphäre wird geschaffen. „

WIRKSAM ZUHÖREN

W - wertschätzend

I - interessiert

R - reaktiv

K - konzentriert

S - suspendierend

A - akzeptierend

M - mitfühlend

HaTeCo und wirksam zuhören

Codierung

Innere Verhinderer

Sieben Säulen

Förderer

Verhinderer

IMPULS



„Wenn du etwas sagst, dann wiederholst du nur das, was du sowieso schon weißt. Aber wenn du zuhörst, dann kannst du noch Neues erfahren.“

Dalai Lama

A background image showing several hands reaching out towards the center, symbolizing teamwork or support. The image is overlaid with a semi-transparent dark blue band where the title is located.

Kapitel 2 – Innere Verhinderer

HaTeCo und wirksam zuhören

Codierung

Innere Verhinderer

Sieben Säulen

Förderer

Verbale Verhinderer

VOM GEDANKEN ZUR REAKTION

Meine Gedanken beim Zuhören



Meine Reaktion beim Zuhören

Wahrnehmung Gesprächspartner

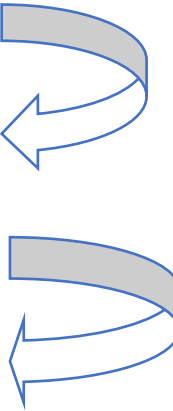


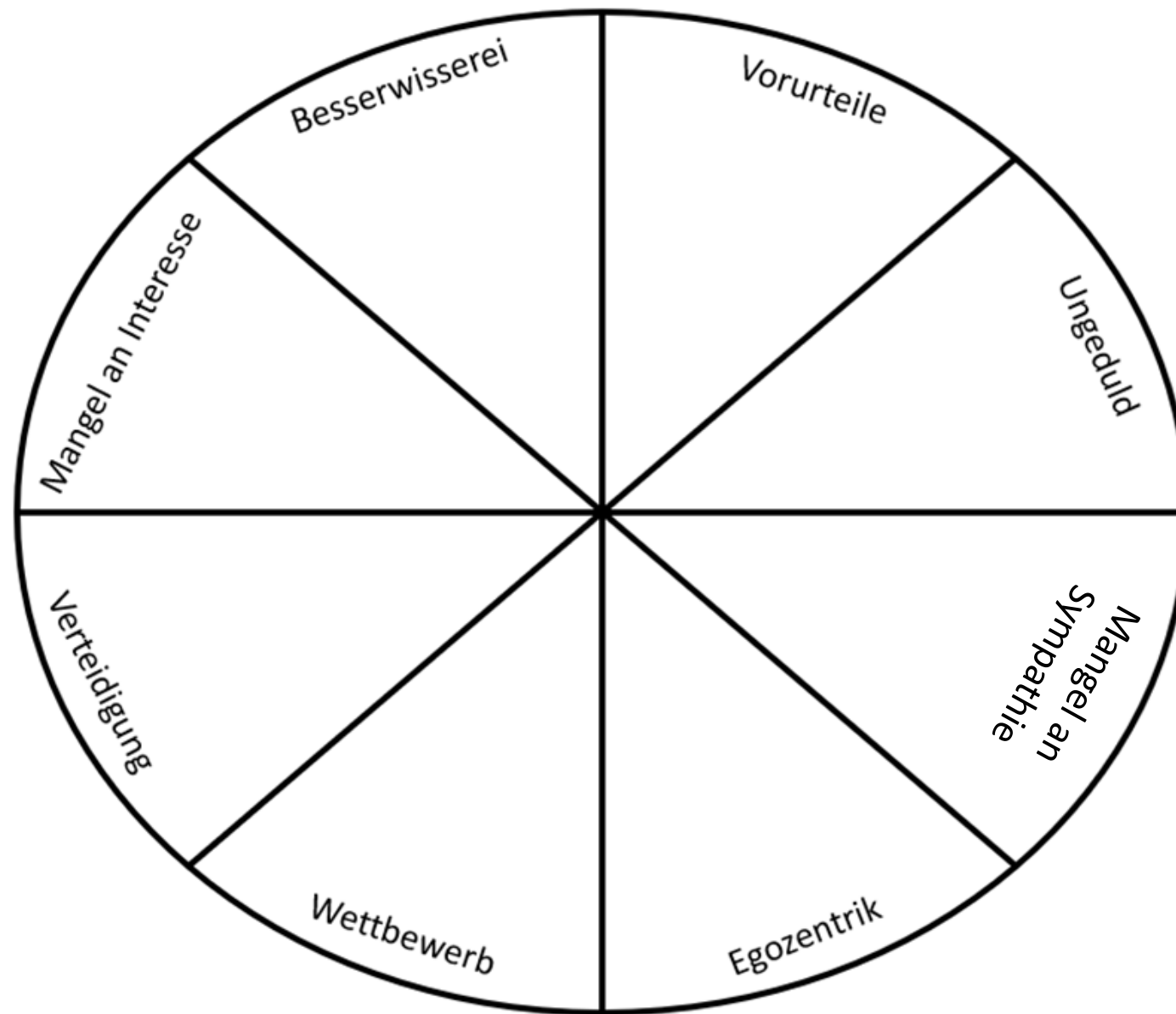
Gedanken des Gesprächspartners

Bewertung des Gesprächspartners



Handlung des Gesprächspartners





VORSCHNELLE (VOR)URTEILE



Mögliche Gedanken beim Zuhören

- Was du sagst, ist sowieso nicht richtig.
- Was du sagst, ist nicht wichtig.
- Ich weiß schon, was du sagen willst.

VORSCHNELLE (VOR)URTEILE



Mögliches Ergebnis

- Wichtige Informationen für Urteilsbildung werden überhört.
- Vorgefasste evtl. unpassende Lösungen werden präsentiert
- Distanz wird vergrößert.

UNGEDULD



Mögliche Gedanken beim Zuhören

- Ich muss jetzt unbedingt dazu etwas sagen.
- Meines ist wichtig(er).
- Rede schneller/fesselnder.
- Meine Zeit ist kostbarer als deine Interessen

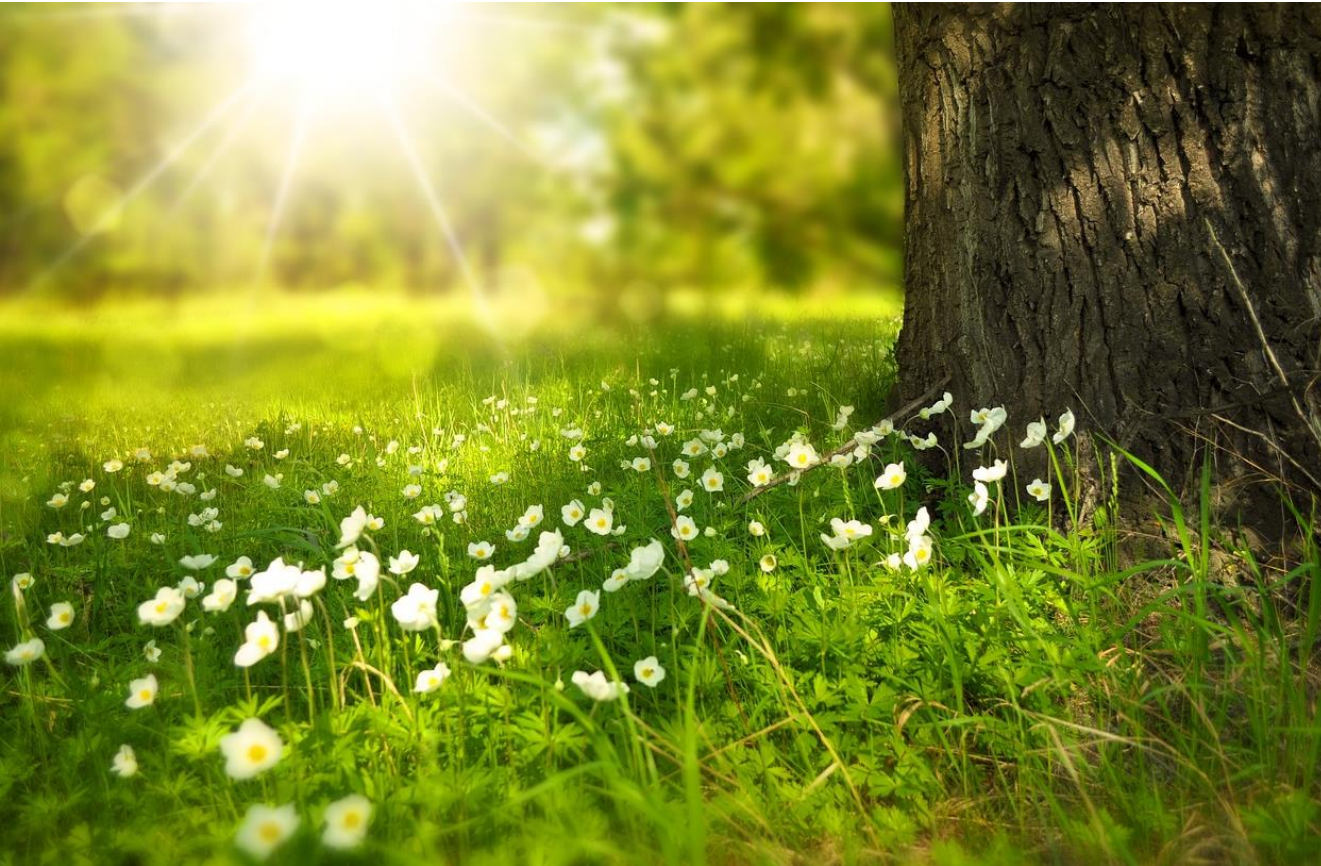
UNGEDULD



Mögliches Ergebnis

- Nur ein Teil des Gesamten wird gehört.
- Sender erzählt nur einen Teil, Signale des Zuhörers werden entsprechend gedeutet - Ungeduld erkannt wird.

IMPULS



„Du versuchst Gras zu essen, das nicht da ist. Warum gibst du ihm nicht die Zeit zu wachsen?“

Richard Adams

EGOZENTRIK



Mögliche Gedanken beim Zuhören

- Es geht nicht um mich, es ist nicht wichtig.
- Was habe ich damit zu tun?
- Was hab ich davon?
- Warum geht mich das etwas an?

EGOZENTRIK



Mögliches Ergebnis

- Beziehung wird oder bleibt oberflächlich.
- Andere fühlen sich nicht verstanden oder gehört.
- Eigene Perspektiven werden nicht erweitert.

WETTBEWERB



Mögliche Gedanken beim Zuhören

- Ich muss besser sein als du.
- Ich muss mich vergleichen.

WETTBEWERB



Mögliches Ergebnis

- Lösungen werden nicht gemeinsam überlegt.
- Selbsterfüllende Prophezeiungen - sehe ich Wettbewerbe, wird mein Verhalten solche provozieren.

VERTEIDIGUNG



Mögliche Gedanken beim Zuhören

- **Meine Bedürfnisse müssen im Mittelpunkt stehen.**
- **Ich darf keine Kritik zulassen.**
- **Angriff ist die beste Verteidigung.**

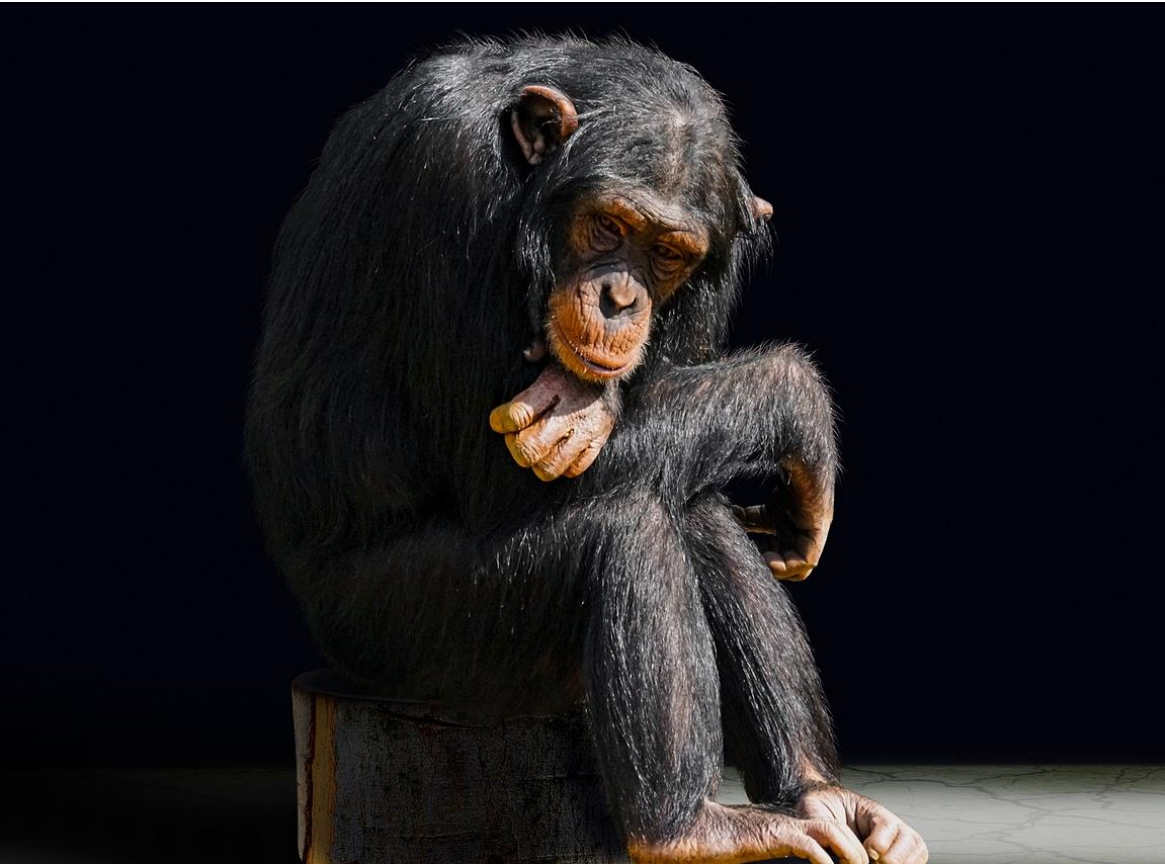
VERTEIDIGUNG



Mögliches Ergebnis

- Keine gemeinsame Lösung
- Verstärkung etwaiger Konflikte

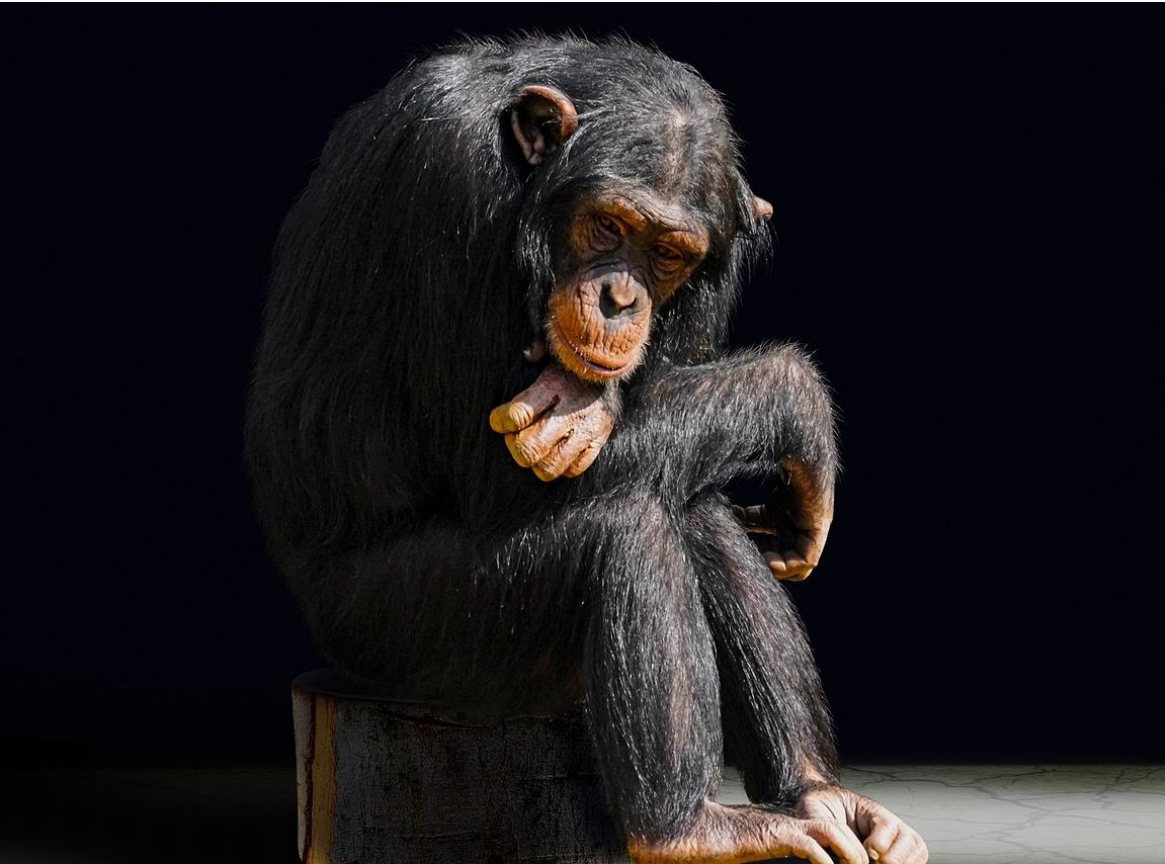
MANGEL AN INTERESSE



Mögliche Gedanken beim Zuhören

- Mir ist langweilig, ich höre nichts, was mich interessiert.
- Ich kann nur aufmerksam sein, wenn das Thema von Interesse ist.

MANGEL AN INTERESSE



Mögliches Ergebnis

- Beziehungsirritation
- Enttäuschung beim Sender, vor allem, wenn ihn das Thema sehr interessiert hat

IMPULS



**„Wenn man der Langeweile Beachtung schenkt,
wird es unglaublich interessant.“**

Jon Kabat-Zinn

BESSERWISSEREI



Mögliche Gedanken beim Zuhören

- Ich weiß es besser.
- Du kennst dich nicht aus.
- Ich habe längst die Lösung, brauchst gar nichts mehr sagen

BESSERWISSEREI



Mögliches Ergebnis

- Vertikale Beziehungen, Augenhöhe wird verlassen.
- Fehlende Bereitschaft für weiteren Austausch.
- Keine neue, gemeinsame Lösung, da die andere Perspektive nicht beachtet wird.

MANGEL AN SYMPATHIE



Mögliche Gedanken beim Zuhören

- Ich kann nur zuhören, wenn du mir sympathisch bist.
- Warum bist du nicht anders?

MANGEL AN SYMPATHIE



Mögliches Ergebnis

- **Keine Nähe oder Beziehungstiefe**
- **Andere Eigenschaften, Sichtweisen oder Perspektiven der Person werden nie erkannt**

IMPULS



„Das seltsame Paradoxon ist, dass, wenn ich mich so akzeptiere wie ich bin, ich die Möglichkeit erlange, mich zu verändern

Carl Rogers

Wie gehe ich mit meinen inneren Verhinder um?

1. **Erkenne, was ist**
2. **Akzeptiere, wie es ist**
3. **Verändere, wenn es ist**



HaTeCo und wirksam zuhören

Codierung

Innere Verhinderer

Sieben Säulen

Förderer

Verbale Verhinderer

A background image showing a close-up of several hands clapping together in a group, suggesting a team or a celebratory moment. The image is slightly blurred and has a soft, warm tone.

Kapitel 3 – sieben Säulen / Akzeptanz

SIEBEN SÄULEN DES ZUHÖRENS



Akzeptanz



Achtsamkeit



Aufmerksamkeit



Augenhöhe



Mitgefühl



**Kontrolle
Sprechimpuls**



Entdeckergeist

AKZEPTANZ

- Offenheit für das, was kommt, bis zum Ende.
- Beobachtung statt Bewertung.
- Generelle Vermeidung von vorschnellen Urteilen, Vorurteilen, vorgefassten Lösungen oder übereilten Meinungen
- Fakten statt Interpretationen

BEOBACHTUNG statt BEWERTUNG

- Schafft Distanz
- Basieren auf Tatsachen, frei von Urteilen und Interpretationen
- Statt „Du bist“ – „ich erlebe dich“
- Gedanken wie z.B.: immer, dauernd, nie, ständig, etc. sind wertend

INNERER VERHINDERER - URTEILE

Vorurteile

vorgefasste Lösungen

vorschnelle Urteile

übereilte Meinungsbildung

Interpretationen

RADIKALE AKZEPTANZ

- **Bewusste Entscheidung**
- **Die Realität ohne Wenn und Aber annehmen**
- **Leid und negative Gefühle nicht zu unterdrücken, sondern akzeptieren**
- **Gestaltung leichter, wenn wir radikal akzeptieren**
- **Für wirksames Zuhören ein hilfreiches Konzept**

Zusammenfassung Kapitel 3

- **Sieben Säulen für wirksames Zuhören**
- **Urteile und weitere Verhinderer beiseite schieben**
- **Akzeptanz als bewusste Entscheidung**
- **Beobachtung statt Bewertung**



IMPULS



„Gib mir die Gelassenheit, Dinge hinzunehmen, die ich nicht ändern kann, den Mut, Dinge zu ändern, die ich ändern kann und die Weisheit, das eine vom anderen zu unterscheiden.“

Reinhold Niebuhr



Kapitel 4 – Achtsamkeit / Aufmerksamkeit

ACHTSAMKEITSDIEB NUMMER 1?



Phubbing – phone und snubbing

Wer in Momenten sozialer Interaktion sein Smartphone nutzt und andere Personen ignoriert, betreibt «Phubbing».



Das gefährdet Beziehungen und bedroht das psychische Wohlbefinden.

PHUBBING

- 14–29-Jährige sind pro Tag wie viele Stunden im Internet? 4,5 h
- Studien zeigen
 - Gefahr von Eifersucht auf das Handy
 - Rückzug und leidender Gesprächskultur
 - Selbstwertgefühl kann verletzt werden (warum Handy wichtiger..)

ACHTSAMKEIT

- Beim Zuhören im Hier und Jetzt sein, ohne zu werten
- Nach Mindwandering sich sanft zurückbringen
- Fokussiertes Bewusstsein für den Moment
- „das bewusste und nicht-urteilende Gewahrsein des gegenwärtigen Augenblicks“
(Jon Kabat-Zinn)

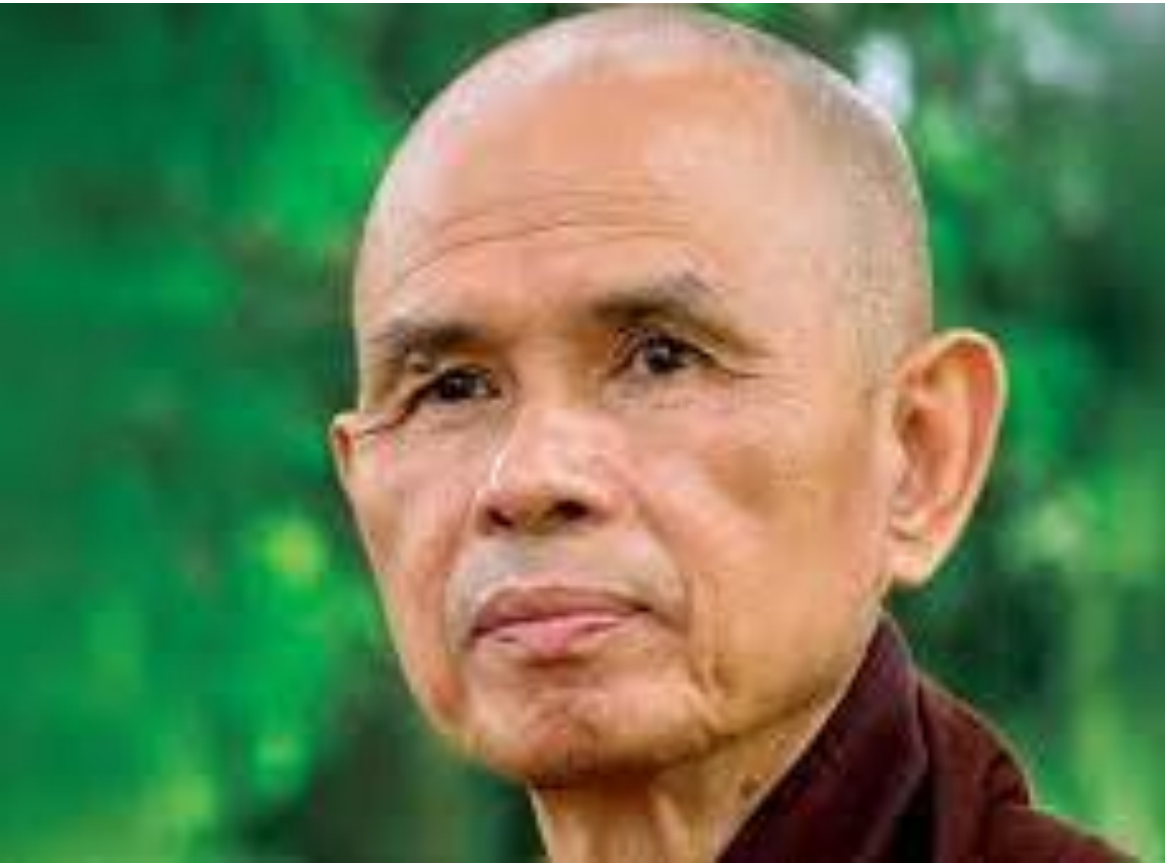
AUFMERKSAMKEIT

„aus dem vielfältigen Reizangebot der Umwelt einzelne Reize oder Reizaspekten auszuwählen und bevorzugt zu betrachten, andere dagegen zu übergehen und zu unterdrücken“.

AUFMERKSAMKEIT

- **Multitasking nicht möglich**
- **Hin- und her springen bei Aufgaben schadet Ergebnis**
- **50 % unserer Zeit Mindwandering**

IMPULS



„Die Gegenwart ist der einzige Moment, der uns zur Verfügung steht, und die einzige Zeit, in der wir mit Leben in Berührung kommen können.“

Thich Nhat Hanh

Zusammenfassung Kapitel 4

- **Achtsamkeit – im Hier und Jetzt sein**
- **Aufmerksamkeit – zielgerichteter Fokus**
- **Beides unterschiedlich trainierbar**



A background image showing a group of people's hands clapping in a circle, suggesting a team or group activity. The image is slightly blurred and has a blue overlay.

Kapitel 5 – Augenhöhe / Mitgefühl

AUGENHÖHE

- Vier unterschiedliche Haltungen
 - Ich bin OK – du bist OK
 - Ich bin nicht OK – du bist OK
 - Ich bin OK – du bist nicht OK
 - Ich bin nicht OK – du bist nicht OK

AUGENHÖHE

- Ich bin OK – du bist OK als beste Zuhörhaltung
- Menschen sind OK
- Wertschätzend und aufgeschlossen
- Atmosphäre des Respekts, der Offenheit und des Verstehens wollen

MITGEFÜHL

- Emotionen und Perspektiven anderer verstehen und anerkennen
- In andere hineinversetzen und mitfühlen
- Geht über Empathie hinaus
- Umfasst auch Wunsch, Leiden zu lindern, Unterstützung anzubieten
- Mitgefühl ist handlungsorientiert und motiviert zu aktivem Tun

MITGEFÜHL

„Das Mitgefühl (compassion) sei Ausdruck der Vernunft, die zwischen dem spontanen, distanzlosen Mitempfinden (Mitleid) und dem kalt-distanzierten Verstand (Ratio) vermitteln“ Paul Bloom

IMPULS



„Mitgefühl ist keine Beziehung zwischen dem Heiler und dem Verletzten. Es ist eine Beziehung zwischen Gleichen.“

Pema Chödrön

Zusammenfassung Kapitel 5

- **Augenhöhe – ich bin ok – du bist ok**
- **Mitgefühl – hineinversetzen ohne Mitleid**



A background image showing a close-up of several hands clapping together, creating a sense of teamwork and achievement. The hands are in various positions, some fully extended and others partially curled, capturing the motion of the clapping. The image is slightly blurred, emphasizing the action over individual details.

Kapitel 6 – Kontrolle Sprechimpuls/Entdeckergeist

KONTROLLE SPRECHIMPULS

- Interessiert oder interessant sein?
- Ist es wichtig oder will ich wichtig sein?
- Dient es der Sache, der Gruppe oder dient es mir?

KONTROLLE SPRECHIMPULS

Why

Am

I

Talking

ENTDECKERGEIST

- Eines der häufigsten Gründe für schlechtes Zuhören – Langeweile
- Gefahr selektiven Zuhörens
- Das Interessante finden, sich auf Entdeckungsreise begeben
- Wertungen durch Neugierde ersetzen

Fehler in der Matrix?



DEJA VU

- **Psychologisches Phänomen**
- **Gefühl, eine Situation oder Erfahrung bereits erlebt zu haben, obwohl sie zum ersten Mal stattfindet**
- **Mögliches Missverhältnis zwischen Wahrnehmung und Erinnerung**

VUJA DE

- Gegenteil des Deja vu (eigentlich „jamais vu“)
- Gefühl, eine Situation oder Erfahrung zum ersten Mal zu erleben, obwohl sie bereits bekannt ist.
- Seltener als Deja vu – kann bei Menschen, Orten, Situationen auftreten

Vuja de
Haltung gegenüber Bekanntem, Vermutungen
und Interpretationen



VUJA DE

Vielleicht kommen beim Zuhören Gedanken wie:

- „Das weiß ich schon“
- „Das kenne ich schon“
- „Das brauche ich nicht“
- „Das gilt nicht für mich“

Vuja de bedeutet: Neue Perspektiven zulassen, Vermutungen und Interpretationen beiseite schieben, das Unbekannte im Bekannten suchen

vuja de ist eine Haltung der Offenheit

Zusammenfassung Kapitel 6

- Kontrolle Sprechimpuls – interessiert oder interessant?
- WAIT-Technik – Why Am I Talking?
- Das Interessante im Langweiligen finden
- VUJA DE bewusst suchen und zulassen
- Selektives Zuhören als große Gefahr



IMPULS



„Das Wichtigste, um Menschen zu bewegen, ist ein ehrliches und ehrfürchtiges Interesse an den Menschen.“

Eleanor Roosevelt

IMPULS



„Man sollte Wertungen durch Neugierde ersetzen.“

Simon Sinek

**Zuhören von Anfang bis zum Ende,
ohne zu bewerten oder zu urteilen**

**Zuhören mit voller Konzentration
auf Inhalt, Person und Emotion**

**Zuhören, um interessiert und
nicht interessant zu sein.**

**Zuhören, um das Spannende zu
entdecken.**



**Zuhören im Hier und Jetzt,
ohne Ablenkung**

**Zuhören aus der Haltung
„Ich bin ok – du bist ok“**

**Zuhören, mit dem Wunsch
Gefühle zu verstehen und dem
Angebot aktiv zu unterstützen.**

A background image showing a group of people's hands clapping in a circle, suggesting a team or a celebratory moment. The image is slightly blurred and has a soft, warm tone.

Kapitel 7 – Technik

IMPULS



**Besser still zu bleiben und für einen
Narren gehalten zu werden, als zu
sprechen und jeden Zweifel zu
beseitigen**

Abraham Lincoln

TECHNIK

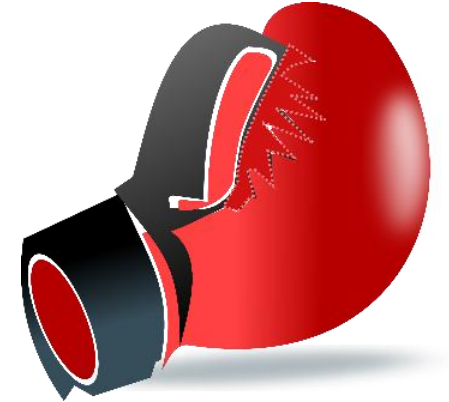
- **Direktive Reaktion**
- **Nicht – direktive Reaktion**
- **Wie wir auf Botschaften reagieren**
- **Wie wir den Dialog beleben oder stoppen**
- **Wie wir die Perspektiven, die Denkweise anderer erkennen und fördern**

DIREKTIVE REAKTION

- **Verhinderer**
- **Vertikale Beziehung**
- **Stoppt Dialog, schafft Distanz und riskiert Beziehung**

RATSCHLÄGE

- Ich bin OK – du bist nicht OK
- Sind nicht auf Augenhöhe
- Was sende ich mit dem Ratschlag?



Die Geschichte von Narziss



NICHT - DIREKTIV

- **Förderer**
- **Dialog vertiefen und dabei beim anderen bleiben**
- **Verkürzt Distanz, stärkt Beziehungen**
- **schafft Klarheit, reduziert Missverständnisse**

FÖRDERER



VALIDATION



PARAPHRASE



WEITERFÜHRENDE FRAGE



STATEMENT



SOZIALES GRUNZEN



**KONKRETISIERENDE
FRAGE**

VALIDATION

- **Bestätigung der Gefühle**
- **Schafft positive Atmosphäre**

SOZIALES GRUNZEN

- Kurze Signale
- Zeigen, dass wir anwesend sind
- Vor allem am Telefon akustisch notwendig

BEURTEILUNG REAKTIONEN

nicht direktiv	dialogvertiefend
Relevant	mitfühlend

Mir geht es gar nicht gut. Ich habe kaum geschlafen diese Nacht. Ich weiß nicht, wie ich diesen Tag überstehen soll?

nicht direktiv	dialogvertiefend
relevant	mitfühlend

Naja, das wird schon nicht so schlimm sein. Du schaffst das schon.

Dann wäre es am besten, wenn du heute einfach mal das Handy weglegst bevor du ins Bett gehst. Was denkst du?

Das tut mir sehr leid zu hören, ich kann verstehen, wenn du dich nicht wohl fühlst. Was hat dich wach gehalten?



Wirksam zuhören – mehr erreichen

ZUHÖRAKADEMIE

die erste Adresse für

Zuhörtraining | Zuhörcoaching | Corporate Listening Responsibility

JÜRGEN MELMUKA +43 664 397 86 84

hallo@zuhoerakademie.at

www.zuhoerakademie.at

Wir freuen uns darauf Ihnen zuzuhören!