

Interview: Kommunikationskompetenz

Harmonie in Verhandlungen

Von Claudia Tremml – Lesedauer: 3 Minuten – 12. Juli 2018

Bei Verhandlungen weht unter Geschäftsleuten zunehmend ein rauer Wind. Wie dem beizukommen ist und wie Konfliktsituationen nachhaltig gelöst werden können, weiß die Mediatorin und Verhandlungsexpertin Birgit Hauser.



Für alle gewinnbringend und nachhaltig verhandeln
Foto: fizkes/fotolia

Frau Hauser, was sollten Menschen wissen, die sich am Verhandlungstisch gegenüber sitzen?

Birgit Hauser: Beim Verhandeln geht es um zweierlei: den Verhandlungsgegenstand und die persönliche Beziehung zur anderen Seite. Wird hier nicht sauber getrennt, laufen die Kontrahenten und Kontrahentinnen Gefahr, die Angelegenheit unnötig mit Emotionen zu belasten. Verhandlungen laufen meist sehr viel günstiger ab, wenn die Parteien daran glauben, vom anderen nicht über den Tisch gezogen zu werden.

Wie schafft man diese gute Verhandlungsatmosphäre?

Menschen verhandeln lieber mit Menschen, in deren Gegenwart sie sich wohlfühlen. Wer erkennt, dass seine Interessen und Bedürfnisse respektiert werden, der öffnet sich auch. Zudem ist der Mensch im Allgemeinen so gestrickt, dass er zurückgibt, wenn er etwas erhält. Kluge Verhandler lassen also in Punkten nach, die weniger relevant für ihre Zielsetzung sind. Damit signalisieren sie,

dass sich die gemeinsam investierte Zeit und Mühe für alle lohnen kann.

Weiterhin wichtig in Verhandlungen ist die Fairness. Wenn Menschen das Gefühl haben, ungerecht behandelt zu werden, neigen sie zu irrationalem Handeln. Wer eine Vereinbarung als unfair empfindet, fühlt sich übrigens auch weniger verpflichtet diese einzuhalten. Doch Gerechtigkeit ist subjektiv und fordert deshalb von allen Beteiligten Menschenkenntnis und Fingerspitzengefühl.

... Eigenschaften, die nicht jedem in die Wiege gelegt werden. Was dann?

Auch für Elefanten in Porzellanläden gibt es Hoffnung, da sie lernen können, Signale zu erkennen, die ihnen Handlungswegweiser sind. Bevorzugen Verhandlungspartner etwa den großen Plan, kurze Informationen mit Fokus auf Aktion und Konsequenzen, dann sollte das Gegenüber Vision und Überblick skizzieren, Vorteile beschreiben, also rasch zum Punkt kommen. Wer umfassende Informationen und reichlich Hintergrundwissen wünscht, der ist mit detaillierten Maßnahmen-, Zeit- und Budgetplänen zufrieden.

Bei Zeitgenossen mit dem Hang zu einer eher lockeren Atmosphäre wäre als Verhandlungseinstieg ein Small Talk goldrichtig. Neigen Gesprächspartner aber eher zu nüchternen Fakten, Zahlen, Daten, rate ich, ohne Umschweife zur Sache zu kommen. Beim Verhandeln gibt es nicht den einen Masterplan. Die Verhandler sollten versuchen, die Verhandlungssituation richtig einzuschätzen, um dann geeignete Hebel und Schalter zu finden.

Was empfehlen Sie, wenn eine Sache festgefahren scheint?

Anstatt dem anderen einzelne Vertragsklauseln abzurufen, besser das Gesamtergebnis im Auge zu behalten und in Punkten nachzugeben, die weniger wichtig sind. Erfahrene Verhandler fokussieren, trotz konträrer Interessen und Ziele, gemeinsame Lösungen. Dabei entstehen oft erstaunliche und für beide Seiten gewinnbringende Ergebnisse.



Welche Kommunikationsstrategien sollte man sich zu-rechtlegen, bevor man ins Feld zieht?

Die Verhandlung ist kein Schlachtfeld, es sollte daher keine „Gegenspieler“ geben. Kluge Verhandlungspartner sortieren nicht nach Gewinnern und Verlierern, im Gegen- teil, sie lassen den anderen spüren, dass man gemeinsam für beide Seiten „etwas Gutes“ erreichen will. Zur guten Vorbereitung und einer stringenten Gesprächsführung er- kennen versierte Kommunikatoren die Macht der Spra- che und formulieren positive Botschaften, wobei es ihnen hierbei nicht nur darum geht, eigene Standpunkte wirk- sam und elegant zu artikulieren, sondern das Miteinander wertschätzend aufzuladen. Auch hören sie aufmerksam und aktiv zu, nehmen Zwischentöne wahr und begreifen so die wahren Beweggründe ihres Gegenübers.

Durch passende Botschaften finden sie dann Zugang zum andern. Und bahnen damit den Weg für gemeinsame Lö- sungen, die für alle einen Gewinn darstellen und deshalb nachhaltig sind.

Das Interview führte Claudia Treml für das Center for Advanced Studies der Dualen Hochschule Baden-Würt- temberg (DHBW CAS).



Birgit Hauser
Mediatorin und Verhandlungsexpertin
Lehrt **Verhandlungskunst, Kommunika-
tion und Konfliktlösungsstrategien** am
Center for Advanced Studies der Dualen
Hochschule Baden-Württemberg (DHBW CAS)

Das DHBW CAS bietet duale und berufsbegleitende **Masterstudiengänge** in den Fachbereichen **Wirtschaft, Technik** und **Sozialwesen** sowie weitere Möglichkeiten zur beruflichen **Weiterbildung**.
