

Geb' ich dir, gibst du mir: Verhandeln mit Win-Win-Potenzial

Rechtsanwälte sind ständig gefordert, mit gegensätzlichen Interessen zu jonglieren und Ziele durchzusetzen. Eine wertschätzende Gesprächskultur ist für Verhandlungsführer von enormem Wert, ist Birgit Hauser überzeugt. Die erfahrene Konfliktlösungsstrategin im Interview mit Susanne Kleiner.

Was ist das Grundlegende, das Menschen verstehen sollten, die Verhandlungen führen?

Es geht zum einen um die Sache. Zum anderen rückt die persönliche Beziehung zum Gegenüber in den Fokus. Viele vermischen das und vergrößern die Gräben. Wer versteht, wie wichtig es ist, Menschen und Probleme getrennt zu betrachten, ist im Vorteil. Denn Verhandlungen gestalten sich viel konstruktiver unter Menschen, die sich mögen und voneinander glauben, auch die Ziele des anderen im Auge zu haben, nicht nur die eigenen. Deshalb ist es sinnvoll, den Nutzen für die andere Seite konsequent herauszustellen.

Was heißt das konkret, die persönliche Beziehung in den Fokus zu rücken?

Menschen machen lieber Geschäfte mit Menschen, in deren Gegenwart sie sich wohlfühlen. Wer erlebt, dass der andere seine Interessen und Bedürfnisse respektiert, öffnet sich. Erfahrene Kommunikatoren geben bei Themen nach, die für sie nicht so wesentlich sind. So erreichen sie im besten Fall, dass die Gesprächspartner am Tisch das Gefühl bekommen, gemeinsam die richtigen Bedingungen erreichen zu können. So wachsen tragfähige Beziehungen. Denn alle am Tisch investieren Zeit, in der Hoffnung, davon zu profitieren.

Welche Hebel setzen Verhandlungspartner an, um in der Sache weiterzukommen?

Menschen, die gut verhandeln, haben mehr das Gesamtergebnis im Sinn, anstatt einzelne Vertragsklauseln zu erkämpfen. Das heißt auch, dass sie bewusst in einigen Punkten nachgeben, um ein Scheitern der Gespräche im Gesamten zu verhindern. Versierte Verhandler kategorisieren die Beteiligten nicht nach Gewinnern und Verlierern. Sie handeln ergebnisorientiert und entwickeln Lösungen, anstatt um jeden Preis als Sieger zu glänzen. Meine Erfahrung zeigt: Trotz vieler Differenzen gibt es immer auch gemeinsame Ziele. Oft entstehen erstaunliche Lösungen, die für beide Seiten gewinnbringend sind. Schließlich will jeder Mensch fair behandelt werden. Wer sich ungerecht behandelt fühlt, neigt dazu, irrational zu handeln. Wer eine Vereinbarung als unfair empfindet, fühlt sich weniger verpflichtet, sie einzuhalten. Der Punkt ist: Fairness ist relativ und liegt im Auge des Betrachters. Hier helfen Fingerspitzengefühl und Menschenkenntnis.

Doch Sensibilität und Menschenkenntnis sind nicht jedem in die Wiege gelegt...

Ja, es gibt Personen, die von Natur aus ein sehr feines Gespür haben. Für alle, die sich damit schwerer tun, habe ich eine gute Nachricht. Es gibt Kommunikationsmerkmale, die leitend sein können. Diese Signale kann man lernen, um sich wirksam darauf einzustellen. Natürlich sind Konfliktsituationen sehr komplex und oft spielt die Geschichte beider Gesprächspartner eine genauso große Rolle wie die Situation insgesamt. Deshalb gibt es verschiedene Verhandlungsansätze, die in unterschiedlichen Situationen greifen. Kommunikationsmerkmale können dabei wie ein Kompass fungieren und Orientierung geben. Etwa brauchen manche Gesprächspartner

möglichst viele Informationen und Hintergründe. Sie müssen Zusammenhänge verstehen. Sie wenden sich dann dem anderen zu, wenn sie einzelne Schritte verstehen, einen Zeitplan überblicken, wenn Auswirkungen erkennbar sind sowie Budget und Teilbudgets offenliegen. Solche Menschen goutieren es, wenn andere fundiert verbal ausholen. Genauso gibt es Zeitgenossen, die auf die gute Beziehung zum Gesprächspartner Wert legen und eine harmonische Atmosphäre schätzen. Hier ist wertschätzender Small-Talk zum Einstieg goldrichtig. Sind Gesprächspartner jedoch eher auf Fakten, Zahlen, Daten, Inhalte und Effizienz aus, steigen Sie besser in medias res ein.

Verhandeln hat also auch etwas mit der Freude am Kommunizieren zu tun?

Auf jeden Fall. Kluge Sprecher erkennen die Macht der Sprache und platzieren positive Aussagen. Dabei geht es nicht nur darum, eigene Standpunkte wirksam und gekonnt kundzutun. Vielmehr lassen erfolgreiche Kommunikatoren ihren Verhandlungspartner spüren, dass er ihr bevorzugter Gesprächspartner ist, mit dem sie gemeinsam etwas Gutes im Sinn haben - nicht die Gegenseite, die es zu bekriegen gilt. So entsteht eine innere Haltung, die verbindet. Ganz wichtig ist das gute und aktive Zuhören. Empathische Zuhörer verstehen die Aussagen des anderen nicht nur, sondern sie hören die Beweggründe zwischen den Zeilen, die ihr Gegenüber nicht explizit äußert. Wer aufmerksam zuhört, erhält wichtige, richtige und vor allem auch vollständige Informationen, auf deren Basis tragfähige Entscheidungen reifen; und auf deren Grundlage starke Verhandler mit genau den richtigen Worten Menschen überzeugen und Lösungen unterstützen, die für beide Seiten Gewinn bringen.

www.beck-stellenmarkt.de/ratgeber

Über die Interviewpartnerinnen:

Birgit Hauser

Stuttgart, ist Mediatorin, Trainerin und Beraterin. Die Verhandlungsexpertin arbeitet nach der von Dr. Melanie Billings-Yuns entwickelten GRASP-Methode.
www.birgit-hauser.com



Susanne Kleiner

ist freie PR-Beraterin, Texterin, Journalistin und Mediatorin in München und kooperiert mit Rechtsanwälten als Expertin für Litigation-PR. Als Trainerin (dvct) und Coach (dvct) vermittelt sie persönliche und mediale Kommunikationskompetenz. Einen Schwerpunkt legt sie dabei auf interne und externe Kommunikation in Krisen und Konflikten. Außerdem berät sie in allen Fragen rund um die Kanzlei-PR und Markenstrategie und entwickelt Image- und Werbetexte für Online- und Printmedien.
www.susanne-kleiner.de
www.trainings-workshops-seminare.de

