

Checkliste: Verhandeln oder nicht?

	ja	nein
Sind Sie auf die Verhandlung vorbereitet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind Sie in einer ruhigen Stimmung, in der Sie sachlich verhandeln können?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist Ihr Verhandlungspartner in einer ruhigen Stimmung?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist der Zeitpunkt günstig, so dass kein Zeitdruck entsteht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie sich Gedanken über Ihre beste Alternative gemacht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erhoffen Sie sich von der Verhandlung mehr als von Ihrer besten Alternative?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Haben Sie sich Gedanken über die beste Alternative Ihres Verhandlungspartners gemacht?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Glauben Sie, dass Ihr Verhandlungspartner in Anbetracht seiner besten Alternative an einer erfolgreichen Verhandlung interessiert ist?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Wenn Sie auch nur einen Punkt mit Nein beantwortet haben, sollten Sie sich ernsthaft fragen, ob die Verhandlung – zumindest zu dem gegebenen Zeitpunkt – wirklich sinnvoll ist oder ob Sie Ihre Zeit und Energie nicht besser anderweitig einsetzen.

Streit führt selten zum Ziel

Was ist eigentlich der Unterschied zwischen einem Streit und einer Verhandlung?

Genau genommen ist auch ein Streit eine Verhandlung, nur keine sehr produktive. Bei beiden Kommunikationsformen verfolgen die Gesprächspartner jeweils ein Ziel, das demjenigen

des anderen nicht hundertprozentig entspricht oder ihm gar entgegensteht. In beiden Fällen versucht jeder das Beste für sich herauszuholen, sich durchzusetzen. Beidesmal werden Argumente vorgebracht und es wird versucht die Argumente des anderen zu widerlegen.

Kennzeichen eines Streits sind die folgenden:

- Beide Streitpartner möchten sich auf jeden Fall durchsetzen und bestehen auf ihrem Standpunkt.
- Man selbst hat Recht, der andere Unrecht.
- Die Stimmen werden laut, Tonfall und Gesichtsausdruck aggressiv.
- Am Ende des Streits gibt es mindestens einen Verlierer.

Wer ist Gewinner?

Gewinner bei einem Streit sind selten. Selbst derjenige, der vordergründig als Sieger aus dem Streit hervorgeht, wird nicht lange Vergnügen an dieser »Einigung« haben. Das Klima untereinander ist vergiftet, der Verlierer wird so bald wie möglich versuchen, den Streit von neuem zu entfachen und das Ergebnis in die von ihm favorisierte Richtung zu lenken.

Auch wenn ein berühmtes Sprichwort sagt: »Der Klügere gibt nach«, ist ein Nachgeben bei einem Streit doch häufig mit einem Gesichtsverlust verbunden – insbesondere wenn der Streit schon sehr lange andauert und/oder besonders heftig verläuft.

Fatal ist auch, wenn es Zuschauer gibt, die auf den Ausgang des »Machtkampfs« gespannt sind – so wird sich keiner der Kontrahenten die Blöße geben wollen, den Kürzeren zu ziehen.

Gegenseitiger Respekt und Achtung sind bei einem Streit so gut wie nie anzutreffen. Keinem der Streitpartner ist es wichtig den anderen »in Würde« aus dem Streit gehen zu lassen. Wichtig ist nur der Sieg.

Rechtzeitig die Notbremse ziehen

Lassen Sie es, wenn möglich, auf einen Streit gar nicht erst ankommen. Wenn Sie spüren, dass die Emotionen hochschlagen, dass Sie selbst oder der andere zu sehr erregt sind, um die Sache ruhig verhandeln zu können, ziehen Sie lieber die Notbremse.

BEISPIEL

Sie haben gerade ein Telefongespräch mit einem verärgerten Kunden hinter sich. Außerdem werden Sie schon den ganzen Tag mit Kopfschmerzen geplagt. Plötzlich kommt Ihr Chef herein und beginnt ein Gespräch mit den Worten: »Wir müssen unbedingt nochmal über die Verwaltung unserer Kundendaten reden. Ich habe gerade in die Datei geschaut und musste feststellen, dass sie schon wieder nicht auf dem aktuellsten Stand ist!«

Der Vorwurf geht eindeutig an Ihre Adresse. Sie wissen: Wenn Sie sich in dieser Situation auf dieses Thema einlassen, rasten Sie im wahrsten Sinne des Wortes aus. Also atmen Sie einmal tief durch und antworten: »Gut, dass Sie dieses Thema ansprechen. Ich wollte da auch schon länger mal mit Ihnen reden. Aber muss es unbedingt jetzt gleich sein? Heute passt es mir nämlich nicht so gut, ich muss noch das Angebot an Müller & Schulze fertig machen. Hätten Sie vielleicht morgen gleich vormittags Zeit?«

Mit Sätzen wie diesen können Sie die Notbremse ziehen, ohne dass Ihr Partner sich vertröstet oder nicht ernst genommen fühlt:

- »Ich glaube, für dieses Thema sollten wir uns wirklich Zeit nehmen. Im Augenblick bin ich aber ziemlich auf dem Sprung. Wie wäre es mit heute Nachmittag, sagen wir 16 Uhr?«
- »Ja, dieses Thema beschäftigt mich auch schon eine ganze Weile. Ich finde es gut, dass Sie es endlich auf den Tisch bringen. Nur im Augenblick passt es mir nicht so gut. Ich bin mit Herrn Schulz verabredet, der jeden Augenblick kommen kann. Was halten Sie von morgen früh, 9 Uhr?«
- »Oh, das kommt für mich ziemlich überraschend. Aber du hast Recht, wir müssen unbedingt darüber reden. Ich muss aber erst mal meine Gedanken ein wenig ordnen. Können wir in einer Stunde sprechen?«
- »Gut, dass Sie das ansprechen. Diese Sache liegt mir ehrlich gesagt auch ziemlich im Magen. Und sie ist mir zu wichtig, als dass wir sie jetzt hier so zwischen Tür und Angel besprechen. Wie wäre es, wenn wir das Ganze heute in Ruhe beim Mittagessen klären?«

Die Zwei-Gewinner-Lösung

Bei Verhandlungen muss keiner der Beteiligten unterlegen sein. Im Gegenteil: Wenn sich beide für das Ziel des Partners öffnen und aufgrund ihrer Offenheit ein neues, gemeinsames Ziel finden, gehen sie beide zufrieden und als Gewinner aus der Verhandlung heraus. Um zu solch einer »Zwei-Gewinner-Lösung« zu kommen, müssen Sie allerdings einige Dinge beachten.

Menschen und Probleme trennen

Verhandlungen werden auf zwei Ebenen geführt:

- auf der Ziel- oder Sachebene und
- auf der Beziehungsebene.

Hier lautet eine Leitformel, die Sie unbedingt beherzigen sollten: »Menschen und Probleme trennen!« Sobald die beiden Ebenen miteinander vermischt werden, laufen Sie Gefahr, dass die Verhandlung unsachlich wird und aus dem Ruder läuft.

Finden Sie beispielsweise Ihr Gegenüber ausgesprochen sympathisch, so möchten Sie selbstverständlich gerne die gute Beziehung aufrechterhalten. Doch verwechseln Sie das bitte nicht damit, in den einzelnen Verhandlungspunkten grundsätzlich nachzugeben, »sich lieb Kind zu machen«, wie es so schön heißt. Das hieße falsche Rücksicht zu nehmen.

Sofern Sie in Ihrer Argumentation zur Durchsetzung Ihrer Ziele sachlich bleiben und auch offen für Zugeständnisse sind (wo