

Serie: Fit im Job (3)

# Nichts zu verlieren

**In Verhandlungen muss man nicht hart oder weich auftreten. Denn es gibt einen dritten Weg.**

Wir verhandeln jeden Tag: Ob mit Leistungserbringern über Konditionen, mit dem Chef über festzulegende Arbeitsziele, mit Kollegen über die Aufgabenverteilung, mit Freunden über die Art der Freizeitgestaltung oder mit dem Lebenspartner über den Urlaubsort. Immer wieder kollidieren unterschiedliche Positionen, die ausgehandelt werden müssen. Und wahrscheinlich fragen Sie sich des Öfteren, mit welcher Strategie Sie ein Ziel so weit wie möglich durchsetzen können. Sollten Sie lieber weich oder hart agieren? Die Antwort ist einfach: Weder – noch!

► **Der dritte Weg** ► Es gibt einen dritten Weg beim Verhandeln, den man als hart und weich bezeichnen kann. Seien Sie hart in der Sache, aber weich gegenüber Ihrem Verhandlungspartner. Bildlich gesprochen sollten Sie sich mit Ihrem Verhandlungspartner Seite an Seite sehen: Zwei Personen, die gemeinsam eine Problemlösung angehen und nicht aufeinander losgehen. Kümmern Sie sich um eine angenehme Verhandlungsatmosphäre und zeigen Sie dem Partner Wertschätzung, indem Sie ihm bei seinen Ausführungen aufmerksam zuhören. Vermeiden Sie bei Ihrer Argumentation Absolutbotschaften und Killerphrasen. Auf einen Einwand wie „Ihre Idee ist völlig unbrauchbar“ reagiert der Verhandlungspartner mit Abwehr oder Gegenangriff. Absolutbotschaften wie alle, im-

mer, jeder, ständig, nie, total oder völlig sind Gesprächskiller und haben in der Verhandlungsrhetorik nichts zu suchen.

► **Interessen statt Positionen** ► Hart in der Sache zu verhandeln bedeutet nicht, stur auf seiner Meinung zu beharren. Konzen-

gen am Arbeitsplatz, ob Sie noch um Positionen kämpfen oder ob Sie Interessen verhandeln!

► **Win-Win-Lösungen** ► Das Offenlegen der gegenseitigen Interessen ist nur der erste Schlüssel zum Erfolg. Wichtig ist, dass Sie die Bedürfnisse des Verhand-



**Konfliktlösung: Bei Meinungsverschiedenheiten sollten Sie verhandeln und nicht streiten – ob im Beruf oder im Privaten.**

trieren Sie sich in Verhandlungen am besten nicht auf die Positionen, sondern berücksichtigen Sie die Interessen, die hinter den Positionen stehen. Ein Beispiel aus dem Privatleben: Sie planen mit Ihrer Lebenspartnerin oder Ihrem Lebenspartner den nächsten Urlaub. Sie möchten nach Österreich fahren, Ihr Partner votiert für Italien. Wenn sie mit Ihrem Partner um die Positionen feilschen („Ach nicht schon wieder Österreich!“ – „In Italien waren wir doch erst vor zwei Jahren!“), werden Sie keinen Schritt weiterkommen und möglicherweise eine Krise heraufbeschwören. Erörtern Sie stattdessen, warum sie nach Österreich oder Italien wollen. Liegen die unterschiedlichen Interessen („Ich würde ja wieder einmal so gerne in den Bergen herumklettern!“ – „Ich habe mich so auf die italienische Küche gefreut!“) auf dem Tisch, ist die Tür für beidseitig zufriedenstellende Lösungen geöffnet. Und vielleicht einigen Sie sich ja auf eine ganz andere Alternative und reisen dann in die italienische Schweiz. Überprüfen Sie in Verhandlung-

spartners ernst nehmen und nicht nur Ihre eigenen Ziele verfolgen. Vermeiden Sie, dass aus einer Verhandlung ein Sieger und ein Verlierer hervorgeht. Jeder Verlierer will es irgendwann einmal heimzahlen und jeder weitere Kontakt zwischen den Verhandlungspartnern wird von Verlust und Gewinn geprägt sein. Tragfähige und langfristige Beziehungen lassen sich nur auf für beide Seiten vorteilhaften Verhandlungsergebnissen aufbauen.

► **Zähl bis vier** ► Das mit dem partnerschaftlichen Umgang klingt prima, aber was tue ich, wenn mein Verhandlungspartner zu unlauteren Mitteln greift? Bleiben Sie auch dann Ihrer partnerschaftlichen Linie treu und lassen Sie sich von Anfeindungen nicht auf die Palme treiben. Einen guten Tipp hierzu kannte schon Wilhelm Busch: „Bist Du wütend, zähl bis vier, hilft das nicht, dann explodier.“ Oder zählen Sie noch mal von vorn. Ganz langsam. ☺

Mehr Infos – ein Klick  
:intro-online  
<http://intro-online.aok.de>

auf einen blick

**KONZENTRAT**

- Seien Sie hart in der Sache und weich gegenüber Ihrem Verhandlungspartner.
- Kämpfen Sie nicht um Positionen, sondern verhandeln Sie Interessen.
- Nehmen Sie die Bedürfnisse des Verhandlungspartners ernst; verfolgen Sie nicht nur eigene Ziele.
- Vermeiden Sie, dass eine Verhandlung Sieger und Verlierer produziert.
- Bist du wütend, zähl bis vier, hilft das nicht, dann explodier' (W. Busch).

**KONTROVERS**

Die Arbeitslosenzahlen sind nach wie vor hoch. Eine Besserung ist bislang nicht in Sicht. Wie kann es weitergehen?

## Vollbeschäftigung – jemals wieder zu erreichen?

**PRO:** Wohlstand und Arbeit für alle sind auch heute noch realisierbar. Um dies zu erreichen, müssen wir uns wieder auf die Grundlagen der Sozialen Marktwirtschaft besinnen und den Mut Ludwig Erhards aufbringen, nötige Veränderungen gegen Widerstände umzusetzen. Dabei ist eine Regel wieder zu beachten: Bei allen Maßnahmen gilt: „Vorfahrt für Beschäftigung.“



**Ronald Pofalla**  
Stv. Vorsitzender der CDU/CSU-Bundestagsfraktion



**CONTRA:** Wozu nach Vollbeschäftigung streben? Wie viel Zeit jeder Einzelne für Familie, bürgerliches Engagement oder Beruf haben möchte, sollte ihm überlassen werden. Freiheit statt bevormundender Arbeitsverpflichtung, darin liegt unsere Zukunft. Diese Freiheit bedarf einer Absicherung durch ein bedingungsloses Grundeinkommen für alle Bürger. Es eröffnet uns diese Freiheit: Sie ist die Chance, vor der wir stehen.



**Dr. Sascha Liebermann**  
Mitbegründer der Initiative „Freiheit statt Vollbeschäftigung“



**PRO:** Kein Politikziel scheint so in Utopia zu liegen wie dieses. Deutschland kann aber wieder einen hohen Beschäftigungsstand erreichen, wenn wir dem Bundespräsidenten folgen und Vorfahrt für Arbeit geben. Wir müssen Wachstum durch Innovationen antreiben, Beschäftigungsbarrieren abbauen und Arbeitskraft, vor allem von gering Qualifizierten, bezahlbar machen.



**Prof. Dr. Norbert Walter**  
Chef-Ökonom der Deutschen Bank



**CONTRA:** Vollbeschäftigung zu erreichen ist als politisches Ziel legitim und richtig. Angesichts der Arbeitslosenrate von über 12 Prozent erscheint Vollbeschäftigung – verstanden im Sinne der 60er Jahre, als es Arbeitslosenquoten von durchschnittlich unter zwei Prozent gab – auf absehbare Zeit aufgrund der fortdauernden Strukturprobleme in Ostdeutschland und der Globalisierung in Form von Standortverlagerungen nicht vorstellbar.



**Wolfgang Heller**  
Direktor International Labour Organisation (ILO), Deutschland

Wie ist Ihre Meinung? Schreiben Sie an [intro@kompart.de](mailto:intro@kompart.de) oder antworten Sie direkt über :intro-online, Rubrik :intro-plus.