

ZT WIRTSCHAFT

„Das Kunststück ist nicht, dass man mit dem Kopf durch die Wand rennt, sondern dass man mit den Augen die Türe findet.“ Georg von Siemens

Verhandlung – Hart in der Sache, verbindlich im Ton, fair zum Menschen!

Habe ich wirklich das Beste für mich herausgeholt? Oder hat die Gegenseite mich wieder einmal „über den Tisch gezogen“? Wenn Menschen über etwas verhandeln, stellt sich immer die Frage, wie sie Verlauf und Ausgang der Verhandlung einschätzen. Gerhard Reichel vom Institut für Rhetorik in Forchheim wirft einen Blick hinter die Psychologie einer erfolgreichen Verhandlung.

Allzu harte Verhandlungspartner schauen oft nur auf den Inhalt und nicht auf den Menschen „auf der anderen Seite“ – Ziel ist der alleinige Sieg. Andere wollen den Gesprächspartner auf keinen Fall verletzen und verzichten deshalb lieber generell darauf, ihr Ziel zu erreichen. Erfolgreich verhandeln bedeutet, hart in der Sache zu bleiben, ohne die Beziehung zur anderen Seite zu gefährden. Ob es um ein höheres Gehalt, das neue Projekt oder einfach nur um den Urlaubsort geht, Menschen verhandeln täglich – beruflich und privat – um große und um kleine Dinge. Die 16-jährige Tochter möchte unbegrenzt ausgehen, der Vater genehmigt 23.00 Uhr – schließlich einigt man sich auf 1.00 Uhr und das Abholen durch die Eltern. Solche Kompromisse stehen an der Tagesordnung und helfen, unterschiedliche Standpunkte darzulegen und darü-

Sieben typische Verhandlungsfehler

- 1. Unzureichende Vorbereitung**
Durch eine gründliche Vorbereitung können Sie sich ein gutes Bild von Ihren verschiedenen Optionen machen und sich überlegen, in welchen Bereichen Sie Flexibilität zeigen wollen.
- 2. Ignorieren des „Geben-und-Nehmen“-Prinzips**
Beide Parteien müssen die Verhandlung mit dem Gefühl verlassen, gewonnen zu haben.
- 3. Einschüchtern des Verhalten**
Die Forschung hat gezeigt, dass der Widerstand umso größer wird, je härter die angewandte Taktik ist. Überzeugungskraft ist wirksamer als dominierendes Verhalten.
- 4. Ungeduld**
Lassen Sie den Ideen und Vorschlägen Zeit, um zu wirken. Drängen Sie nicht.
- 5. Die Beherrschung verlieren**
Starke negative Emotionen haben eine verheerende Wirkung auf das Verhandlungsklima und verringern die Chance auf eine befriedigende Lösung.
- 6. Zu viel sprechen und zu wenig zuhören**
Die meisten Menschen reden am liebsten von sich selbst. Weil sie von sich reden, denken sie auch nur an sich.
- 7. Ignorieren von Konflikten**
Konflikte sind ein wesentlicher Faktor in Verhandlungen. Sie müssen lernen, sie zu akzeptieren und zu lösen, anstatt ihnen aus dem Weg zu gehen.

ber zu diskutieren. In diesem Ringen um die Sache findet sich meist eine gute Lösung für beide Seiten.

Die Kompromiss-Methode

Nicht immer lassen sich die eigenen Vorstellungen 100%ig durchsetzen. Damit es trotzdem zu einer Einigung kommt, bietet sich an, einen Kompromiss anzustreben. Bei einem Kompromiss machen beide Seiten Abstriche von ihren ursprünglichen Zielvorstellungen. Ein Beispiel zeigt die Wirksamkeit: Angenommen, Sie wollen als Geschäftsführer neu investieren und vor allem die schon etwas unrentablen und unrationellen Produktionsmaschinen durch neue moderne ersetzen. Ihr Betriebsleiter kennt jedoch die alten Maschinen sehr gut, versteht sie auch bestens zu handhaben und wehrt sich gegen jede neue Investition in seinen Maschinenpark. Um einen Kompromiss zu erreichen, gehen Sie in vier Schritten vor:

Schritt 1: Sie unterstreichen die Bedeutung der Partnermeinung:
„Wenn ich Sie recht verstehe, sind Sie gegen jede Investition zu diesem Zeitpunkt. Dafür habe ich Verständnis.“

Schritt 2: Sie sprechen einem Außenstehenden eine extreme Position zu:
„Die Techniker würden am liebsten alle Maschinen auf einen Schlag hinauswerfen und das Neueste vom Neuen kaufen.“

Schritt 3: Sie distanzieren sich von dieser Extremposition:
„Das ist natürlich Utopie und Unfug. So weit dürfen wir auf gar keinen Fall gehen.“

Schritt 4: Sie schlagen einen Kompromiss in der Mitte zwischen der Buhmeinung und der Partnermeinung vor:
„Sollten wir nicht eine vernünftige Lösung finden, die allen Beteiligten entgegenkommt? Deshalb meine ich, wir sollten alle Maschinen, die älter als zehn Jahre sind, jetzt ersetzen und alle, die jünger sind, weiter behalten. Wäre das nicht ein vernünftiger und fairer Mittelweg?“

Ein Kompromiss ist eine tolle Sache – vorausgesetzt, es geht um keine lebenswichtige Entscheidung, die man unbedingt zu seinen Gunsten beeinflussen will. Dann geht es darum, den anderen ebenso bestimmt wie auch fair vom eigenen Standpunkt zu überzeugen. Wann immer Sie jemanden beeinflussen und für sich gewinnen wollen, erreichen Sie dies leichter, wenn Sie mehr von ihm sprechen als von Ihnen!

Der Du-Standpunkt

Wie können Sie einem anderen klarmachen, dass er sich selbst einen Gefallen tut, wenn er Ihren Wünschen zustimmt? Sie sollten nicht Ihre Wünsche in den Vordergrund stellen, sondern vielmehr von seinen Vorteilen sprechen. Unmittelbar und direkt. Ohne dass Ihr Gesprächspartner die Worte erst übersetzen muss: „Was bringt es mir denn für Vorteile, was der mir da erzählt?“ Es wird Ihnen leichter fallen, sich auf den „Du-Stuhl“ zu setzen, wenn Sie sich angewöhnen, öfter die Wörter „Sie – Ihnen – Ihr“ zu verwenden und sparsamer mit den Wörtern „Mein – Ich“ umzugehen. Dies ist ein wichtiges Gesetz, andere Menschen zu beeinflussen und zu überzeugen. Hier einige Beispiele:

Schlecht: „Besonders interessant erscheint mir ...“

Besser: „Es wird Sie interessieren ...“

Schlecht: „Ich zeige Ihnen jetzt ...“

Besser: „Sie werden jetzt sehen ...“

Schlecht: „Mir passt es eigentlich besser, wenn ...“

Besser: „Für Sie ist es günstiger, wenn ...“

Wenn Sie Ihre Wünsche mit kleinen Vorteilen begründen, die dem anderen zugutekommen, erreichen Sie eher sein „JA“, als wenn Sie die Wünsche mit großen Vorteilen begründen, die nur Ihnen zugutekommen. Dies ist umso wichtiger, als wir heute in einer Welt leben, in der die meisten Menschen nur an sich denken.

Die Stimme als Sympathiefaktor bei Verhandlungen

Unsere Stimme hat beim Reden die Funktion einer Klimaanlage. Ist sie zu dünn und flach, kühlt die Atmosphäre ab. Die Türe zu den Herzen der Zuhörer fällt zu wie die knarrende Tür im Spuk-

ANZEIGE



schloss. Ist die Stimme angenehm und warm, erwärmt sie auch die Herzen der Zuhörer. Sie kommen in Stimmung. Gerade bei Verhandlungen entscheidet dieser Faktor oft

über den Verlauf und auch den Ausgang.

Unsere Stimme, ihr Klang und ihre Ausdruckskraft sind nicht angeboren, sondern von klein auf erlernt. Durch Hören lernen wir sprechen und übernehmen damit auch fehlerhafte Sprechgewohnheiten unserer Umgebung. Es ist sinnvoll, an der eigenen Stimme zu arbeiten, weil Menschen mit dem Klang der Stimme ganz bestimmte Eigenschaften verbinden. „Wenn man einem Menschen eine neue Stimme gibt“, meint nicht nur Professor Higgins in dem Musical „My Fair Lady“, „gibt man ihm auch einen neuen Charakter.“ Die Stimme. Wie sie klingt, wie sie auf andere wirkt – darüber denken wir nur selten nach. Oftmals ist uns gar nicht bewusst, dass die Stimme mehr als alles andere unsere Visitenkarte ist.

- Haben wir eine sympathische Stimme?
- Klingt sie arrogant und abweisend?
- Ist sie warm und sanft oder eher kühl und schnarrend?

Die meisten machen sich wohl deshalb darüber keine Gedanken, weil sie glauben, dass man für die Qualität der Stimme sowieso nichts tun kann. Doch das ist ein Irrtum. Wie Sie Ihre Stimme zum Juwel machen, deren Glanz alles andere überstrahlt, zeigen nachfolgende sieben Praxistipps.

Praxistipps

1. Achten Sie darauf, nicht zu hoch zu sprechen. „Pieps“-Stimmen wirken wenig überzeugend. Je dunkler und tiefer, desto angenehmer und glaubwürdiger wirkt Ihre Stimme.
2. Was das Ohr beleidigt, findet keinen Einlass in die Seele. Verbessern Sie deshalb die Resonanz Ihrer Stimme! Je resonanter nämlich Ihre Stimme ist, desto wärmer klingt sie.
3. Sprechen Sie sauber und klar. Eine schlampige Aussprache zeugt von wenig Selbstdisziplin. Je deutlicher Sie sprechen, desto leichter fällt Ihren Zuhörern das Verstehen.
4. Der Ton macht Musik! An Ihrer Stimme erkennen Ihre Gesprächspartner und Zuhörer, in welcher Stimmung Sie sind. Vermeiden Sie deshalb monotones Sprechen. Versuchen Sie durch die Modulation Ihrer Stimme so viel Abwechslung wie möglich zu erzeugen.
5. Achten Sie auf die richtige Phonzahl, d.h. kontrollieren Sie Ihre Lautstärke. Ihr Vortrag darf keine Lärmattacke auf das Trommelfell sein. Wer schreit, hat

Fortsetzung auf Seite 10 ZT

ANZEIGE

Flexibilität in Form und Service

Unsere Möbellinien für Ihre Praxis, Rezeption oder Labor:

- ▶ **VERANET** schlichte Eleganz - kostengünstig, effektiv und funktionell
- ▶ **MALUMA** innovatives Design - modernes Dekor mit mehr Flexibilität
- ▶ **FRAMOSA** hochwertig & funktionell - einzigartige Raumausnutzung
- ▶ **VOLUMA** round & straight - exklusives Design für hohe Ansprüche

(Verkauf nur über den Fachhandel.)

Medizin Praxis
Le-iS Stahlmöbel GmbH
Dental Labor

Friedrich-Ebert-Straße 28A - 99830 Treffurt
Telefon: +49 (0) 3 69 23 / 8 08 84
Telefax: +49 (0) 3 69 23 / 5 13 04
E-Mail: service@le-is.de - Internet: www.le-is.de

