

Das Forschungstelegramm



Wie können Sie herausfinden, was andere über Sie denken? Warum ist ein Lächeln nicht immer sinnvoll? Welchen Einfluss können Berater auf eine Verhandlung nehmen und was macht eine gute Frage aus? Unser Forschungstelegramm bietet aufschlussreiche Antworten.

Besser Gedankenlesen

Die Gedanken sind frei, wer kann sie erraten? Dieser Frage sind die Autoren Tal Eyal und Nicholas Epley nachgegangen. Im Fachmagazin *Psychological Science* (2010) stellen die beiden Forscher eine Strategie vor, die uns zu besseren Gedankenlesern macht und uns verrät, wie wir akkuratere Vorhersagen darüber machen können, wie andere Menschen über uns denken.

Ihre Idee basiert auf der Theorie der psychologischen Distanz, die vorhersagt, dass mit steigender räumlicher, zeitlicher oder sozialer Distanz ein höherer Abstraktionsgrad unserer Vorstellung einhergeht. Das Kalkül der Forscher basiert auf dem klassischen Fehler, dass wir bei der Einschätzung, was andere Menschen über uns denken, einen zu hohen Auflösungsgrad mit zu vielen Details wählen. Der Fehler besteht darin anzunehmen, dass andere Menschen in gleicher Detailschärfe über uns nachdenken wie wir über uns selbst. Die Diskrepanz zwischen der feinauflösenden Selbstbeschreibung und der eher groben Fremdbeschreibung identifizieren die Autoren als einen wesentlichen Grund für unsere schlechte Einschätzungsfähigkeit.

Die Lösung: Erhöhen Sie die psychologische Distanz zwischen sich und der Person, die über Sie nachdenken könnte. Stellen Sie sich vor, wie die andere Person Sie an einem fernen Ort einschätzt oder in der Zukunft beurteilen würde. Hierdurch gelangen Sie zu einer abstrakteren Beschreibung und damit auch zu einer tendenziell besseren Einschätzung, wie ein anderer über Sie denkt.

Die Wirkung des Lächelns

Ein Lächeln auf den Lippen wird in der Regel als vorteilhafter eingeschätzt als ein neutraler Gesichtsausdruck.

Lächelnde Menschen werden in unseren Breiten als glücklicher, attraktiver und freundlicher wahrgenommen. Diese so klare und eindeutige Interpretation gilt oft irrtümlicherweise als universell. Dieser Fehler basiert auf der Tatsache, dass die meisten psychologischen Studien in sogenannten WEIRD Gesellschaften (western, educated, industrialized, rich and democratic = westlich, gebildet, industrialisiert, reich und demokratisch) durchgeführt werden.

Eine kürzlich im *Journal of Nonverbal Behavior* (2016) erschienene Studie zeigt nun, dass die positive Wirkung eines Lächelns nicht universell ist. So schätzen beispielsweise Kulturen mit einem hohen Bedürfnis nach Unsicherheitsvermeidung lächelnde Menschen eher als weniger intelligent ein. Weiter konnten die Forscher zeigen, dass Gesellschaften mit einem erhöhten Korruptionsindex lächelnden Menschen weniger Vertrauen schenken. Die Studie gibt Aufschluss darüber, dass die Rolle der nonverbalen Kommunikation in internationalen Settings nicht immer als universell angesehen werden kann. Und dass ein Lächeln in manchen Kulturen eher einen negativen Eindruck hinterlässt, zeigt ein russisches Sprichwort: „Lachen ohne Grund ist ein Zeichen von Doftheit.“

Die Anatomie der Verhandlungsberater

Der amerikanische Jurist, Diplomat und Verhandlungsexperte Jeswald W. Salacuse (2016) thematisiert in seinem kürzlich erschienenen Praxisartikel den Einfluss von Beratern in Verhandlungssituationen. Der im *Negotiation Journal* publizierte Essay nimmt sich der oft unterschätzten Rolle dieser vermeintlichen Nebenfiguren an und versucht eine erste Kategorisierung. Dazu befragte Salacuse im Sommer 2013 einundsiebzig verschiedene Berater des Generalsekretariats des Rates der Europäischen Union in Brüssel.

Im Ergebnis kommt Salacuse zu drei unterschiedlichen Typen von Verhandlungsberatern: Den ersten Typus klassifiziert er als einen heimlichen Regisseur, einen Verhandlungsdirektor, der im Hintergrund die Zügel fest in seiner Hand hält. Dieser Berater übernimmt die Kontrolle des Verhandlungsprozesses und empfiehlt seinen Schützlingen die Handlungen, die zum vermeintlichen Erfolg der Verhandlung führen. Der zweite Typus



ist der eines Erfüllungsgehilfen und Dieners, der sich nur nach den Bedürfnissen des Schützlings richtet. Er ist passiver und bietet ausschließlich Hilfe und Unterstützung für den Verhandlungsprozess an, ohne selbst aktiv zu werden. Der dritte Beratertypus ist der Freund, Partner und Gefährte. Er berät sich mit dem Verhandler, Probleme werden gemeinsam gelöst. Anhand dieser Typologie unternimmt der Autor gedankliche Ausflüge mit anekdotischem Charakter und liefert praktische Implikationen für den Verhandlungsalldag.



Bessere Fragen stellen

Der international erfahrene Mediations- und Konflikttrainer Trip Barthele präsentiert zusammen mit Mary Fortson-Harwell in der Herbstausgabe des Magazins *Conflict Resolution Quarterly* (2016) einen Leitfaden für das Handwerk der richtigen

Fragen zum richtigen Zeitpunkt. Er postuliert zu Beginn, dass gute Fragen dazu beitragen, die Perspektive zu wechseln, das gegenseitige Verständnis fördern und Möglichkeiten zur Teilnahme eröffnen. Im Verlauf konkretisiert er acht Qualitäten, die guten Fragen gemeinsam sind, und zählt auf: Eine gute Frage wird vom Standpunkt der Neugier aus gestellt und fördert emotionale Bindung. Eine gute Frage erzeugt Vertrauen, ist emotional intelligent, ausbalanciert und offen. Eine gute Frage wird mit Blick auf den Verarbeitungsstil des Befragten gestellt, ist zukunftsorientiert und kreativ. Der sehr kurzweilige Artikel bietet sowohl dem Einsteiger als auch dem Kenner der Thematik einen inhaltsreichen Überblick rund um das Thema „Die gute Frage“.

KH

Literatur

- Barthele, Trip/Fortson-Harwell, Mary (2016): Practice Note: Asking Better Questions. *Conflict Resolution Quarterly* 34 (1), S. 43-56. Online abrufbar unter: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/crq.21170/full>.
- Eyal, Tal/Epley, Nicholas (2010): How to Seem Telepathic Enabling Mind Reading by Matching Construal. *Psychological Science* 21 (5), S. 700-705.
- Krys, Kuba et al. (2016): Be Careful Where You Smile: Culture Shapes Judgments of Intelligence and Honesty of Smiling Individuals. *Journal of Nonverbal Behavior* 40 (2), S. 101-116.
- Salacuse, Jeswald W. (2016): The Effect of Advice on Negotiations: How Advisors Influence What Negotiators Do. *Negotiation Journal* 32 (2), S. 103-125.

Anzeige

Die Wirtschaftsmediatoren

- ✓ im Gesundheitswesen
- ✓ bei Unternehmensnachfolge
- ✓ bei IT Vertragskonflikten
- ✓ bei Vertragsentwicklung
- ✓ in Change Prozessen
- ✓ bei innerbetrieblichem Konfliktmanagement
- ✓ bei Gesellschafterauseinandersetzungen

Ihre Berater aus der Praxis für die Praxis

 Mariella Voßhall-Contrino
Betriebswirtin für Gesundheitsökonomie (SRH)

 Wolfgang Voßhall
Diplom-Kaufmann

Ort: Am Grün 39, 24248 Mönkeberg | Tel.: 0431/ 90 88 44 79 | E-Mail: info@mvc-consulting.de

