

Unsere Nachwuchsseite – neue Ideen und Konzepte für die Mediation

Klaus Harnack

Sie kennen dieses Prozedere vielleicht noch aus Ihrer eigenen Studienzeit: Der Dozent gibt ein Thema vor, man grübelt lange über eine gute Idee, schreibt einen langen Aufsatz, und ein paar Wochen später erhält man nichts weiter außer einer Note. Kein Feedback, kein Kommentar, und die Welt erfährt nichts von Ihren Mühen – in vielen Fällen eine Ressourcenverschwendung. Doch warum sollten die guten Ideen der nächsten Generation von Mediatoren und Verhandlungsexperten in den Schubladen der Universitäten verstauben? Es ist Zeit, etwas zu verändern!

Mit der Nachwuchsseite der *Wirtschaftsmediation* bekommen die nächsten Jahrgänge nun die Möglichkeit, ihre Ideen und Entdeckungen zum Thema Mediation in Kürze vorzustellen. In der ersten Runde kommen die Teilnehmer meines Kurses „Negotiation and Collective Decision Making“ von der Universität Konstanz mit Kurzbeschreibungen ihrer Ausarbeitungen zum Zug. Unter www.mediation.uni-konstanz.de können Sie sowohl die ausführlicheren englischen Ausarbeitungen der Studenten als auch weitere Kursarbeiten zum Thema Mediation und Verhandlungsmanagement der vergangenen Jahre finden. Ich freue mich auf Ihren virtuellen Besuch.



Das Suki-Prinzip
von Patrik Scheib

Auf den Philippinen gibt es eine besondere Form der Geschäftsbeziehung, die als „Suki“ bezeichnet wird. Diese dyadische Beziehung (zwischen zwei Sukis, z. B. Händler und Käufer) beinhaltet einen ungeschriebenen Vertrag, der den Käufer

zu regelmäßigem Einkauf bei einem Verkäufer bewegt. Im Gegenzug bekommt der Käufer Preisnachlässe, eine konstant gute Warenqualität und oftmals auch die Möglichkeit, auf Kredit einzukaufen. Die Beobachtung der Suki-Beziehung liefert Techniken und Werkzeuge, die auf kooperative Verhandlungen oder längerfristige geschäftliche Beziehungen, bei denen eine Reihe von Verhandlungen zu erwarten ist, angewendet werden. Des Weiteren kann die Suki-Beziehung durch die Erhöhung von gegenseitigem Vertrauen und die Schaffung einer persönlichen Beziehung das Erreichen von integrativen Lösungen erleichtern und somit als eine Schablone für erfolgreiche kooperative Verhandlungen gesehen werden.

Rⁿ: Repeat again and again
von Hong Shang

In der chinesischen Verhandlungstradition ist die Wiederholung ein probates Mittel, den eigenen Standpunkt zu vermitteln. Auch Weaver et al. (2007) zeigen, dass Personen eine Meinung, die oft wiederholt wird, weitreichender unterstützen als eine Meinung, die nicht wiederholt wird. Ein wichtiger Mechanismus ist, dass Menschen die Tendenz haben, eine vertraute Meinung als eine weit verbreitete Meinung anzusehen. Eine Meinung zu wiederholen erhöht deren Vertrautheit. Zusammengefasst: Der Wiederholungseffekt erhöht die Vertrautheit mit dem Ziel, andere in die Richtung zu beeinflussen, eine präsenzierte Meinung zu akzeptieren und zu unterstützen.

Hängen Sie sich nicht an fremde Haken
von Friederike Horlacher

Erste Gebote wirken in Verhandlungen als sogenannte Anker (Tversky/Kahneman 1974), das heißt, sie beeinflussen maßgeblich das Verhandlungsergebnis. Höhere erste Gebote führen häufig zu höheren Verkaufspreisen und umgekehrt. Versuchen Sie darum, in einer Verhandlung stets das erste Gebot abzugeben. Falls dies nicht gelingt, sollten Sie sich auf Informationen konzentrieren, die mit dem Einstiegsgebot nicht übereinstimmen.

men. Als Käufer konzentrieren Sie sich auf wertmindernde Eigenschaften und als Verkäufer auf wertsteigernde Aspekte des Objekts.

Die Lehren von Virginia Satir

von Sahra Alt

Virginia Satir, eine Pionierin der Familientherapie, definierte vier *survival stances*, die Menschen vor allem in Stresssituationen einnehmen. Satir beschrieb diese vier Rollenmuster wie folgt: Den „Ankläger“, der alles kritisiert, den „Rationalisierer“, der den unbeteiligten Intellektuellen spielt, den „Ablenker“, der Aufruhr verursacht, um von emotionalen Problemen abzulenken, und den „Beschwichtiger“, der eine entschuldigende Haltung einnimmt, um nicht aufzufallen. Beim Ankläger soll man Negatives in Positives übersetzen sowie Anklagen in Bedürfnisse und Wünsche. Außerdem soll man Ich-Botschaften formulieren und destruktive Abläufe bei einem Ankläger unterbrechen. Beim „Rationalisierer“ sollte man auf die Person eingehen, seine Gefühle ansprechen, ihn anerkennen und nicht bedrängen. Beim „Ablenker“ kommt es auf eine klare Sprache an sowie darauf, die Themen auf den Punkt zu bringen bzw. zum Thema zurückzulenken. Hierbei ist es wichtig, das Gespräch klar abzuschließen. Beim „Beschwichtiger“ besteht eine sinnvolle Reaktion darin, ihn anzuerkennen und entscheiden zu lassen, nachzufragen und Bedürfnisse sowie Forderungen zu formulieren, aber keine Verantwortung zu übernehmen.

The Treasure Chest

von Katharina Ganz

Das Werkzeug „Die Schatzkiste“ wurde für den Einsatz in medierten Verhandlungen entwickelt und dient dem Aufdecken zugrunde liegender Interessen der beteiligten Parteien. Es basiert auf den Studienergebnissen von Galinsky et al. (2008), die untersuchten, wie sich verschiedene Verhaltensweisen in Verhandlungen auswirken. Sie gingen davon aus, dass es grundsätzlich von Vorteil für einen Verhandlungsverlauf sei, die Motive eines Gegners zu ergründen, und separierten zum Zweck der Ursachenforschung weitestgehend die beiden Konzepte „Empathie“ und „Perspektivübernahme“. Um die Perspektivübernahme zu vereinfachen, sollen die Klienten rationale Gründe für ihren Standpunkt nennen und diese nach subjektiver Wichtigkeit ordnen. Mit dieser Methode ist es möglich, besonders festgefahrenen Konflikten eine neue Richtung zu geben. Die rationalen Gründe werden notiert und in einer gemeinsamen „Schatzkiste“ verwahrt, die in einer späteren Sitzung, in welcher wieder beide Parteien anwesend sind, gemeinsam geöffnet wird. Es entsteht nun die Basis für beidseitige Perspektivübernahme und die Möglichkeit für eine Wendung des Konflikts.

Bridge over troubled water

von Kristina Kern

Dieses Verhandlungsinstrument kann insbesondere bei Konflikten zwischen Vorgesetzten und deren Mitarbeitern eingesetzt werden. Die verwendeten Annahmen über Konfliktlösungsstrategien basieren auf Burkes (1970) Studie über den konstruktiven Gebrauch von Unterschieden in Konflikten zwischen Vorgesetzten und Untergebenen. Das Instrument ist insbesondere dann von Vorteil, wenn ein feststehendes Ziel (z. B. ein Projekt mit Abgabetermin und Budget) Konflikte mit sich bringt. Grundlage sind eine offene Haltung gegenüber unterschiedlichen Meinungen und die Fokussierung auf eben diese Unterschiede und Widersprüche. Mithilfe des Instruments unterstützt der Mediator die Lösungsfindung bei jedem einzelnen Widerspruch durch gemeinsames Arbeiten der beiden Konfliktparteien. Das bekannte Ziel wird durch eine schrittweise Wiederannäherung erreicht. Insgesamt zielt das Instrument darauf ab, einen Informationsgewinn zu generieren, um für beide Konfliktparteien zu zufriedenstellenden Lösungswegen zu gelangen.

Literatur

- Burke, Ronald J. (1970): Methods of Resolving Superior-subordinate Conflict: The Constructive Use of Subordinate Differences and Disagreements. In: *Organizational Behavior and Human Performance* 5 (4), S. 398–411.
- Galinsky, Adam D. et al. (2008): Why It Pays to Get Inside the Head of Your Opponent – The Differential Effects of Perspective Taking and Empathy in Negotiations. In: *Psychological Science* 19 (4), S. 378–384.
- Sayles, Carl (2002): Transformational Change – Based on the Model of Virginia Satir. In: *Contemporary Family Therapy* 24 (1), S. 93–109.
- Tversky, Amos / Kahneman, Daniel (1974): Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. In: *Science* 185 (4157), S. 1124–1131.
- Weaver, Kimberlee et al. (2007): Inferring the Popularity of an Opinion from its Familiarity: A Repetitive Voice Can Sound Like a Chorus. In: *Journal of Personality and Social Psychology* 92 (5), S. 821.



Abb.: Campusgelände der Universität Konstanz.