



Das Harvard-Konzept¹

Roger Fisher war als Rechts-Professor an der Harvard tätig. Zusammen mit William Ury hat er das Harvard Negotiation Project begründet. Bruce Patton ist ebenfalls Dozent der Harvard Law School.

Wie das Harvard-Konzept funktioniert, zeigt folgendes kurzes Beispiel: Zwei Männer streiten in einer Bibliothek: Der eine möchte das Fenster geschlossen haben, der andere geöffnet, sie können sich aber nicht auf einen Kompromiss einigen. Jemand fragt den ersten, warum er es geschlossen haben möchte: „wegen der Zugluft“. Und zweite sagt: „Ich brauche frische Luft!“. Darauf öffnet er im Nebenraum ein Fenster, so dass frische Luft reinkommt, ohne dass es zieht.



Das Harvard-Konzept gilt seit Jahrzehnten als das Standardwerk zum Thema Verhandeln - es ist auch heute noch von ungebrochener Relevanz. Die Methode des sachbezogenen Verhandeln (principled negotiation and negotiation on the merits) hat sich bewährt, um Differenzen auszuräumen und zu einer gemeinsamen, bestmöglichen Lösung zu finden. Sachfragen drehen sich um Begriffe und Bedingungen, Preise, Daten und Verpflichtungen. Bei Beziehungsfragen hingegen geht es um das Ausmass von Vertrauen und Zuverlässigkeit, das Gleichgewicht von Emotionen und Vernunft oder den Umfang des gegenseitigen Verständnisses. Gemäss den Autoren erzielt man am meisten Erfolg, wenn nach dem Motto „Hart in der Sache, weich gegenüber den Menschen“ verhandelt wird.

Streitfragen sind nach ihrer Bedeutung zu entscheiden und faire Ergebnisse sollen auf den vier Prinzipien beruhen: Menschen (Menschen und Problem getrennt behandeln), Interessen (nicht auf Positionen, sondern auf Interessen fokussieren), Möglichkeiten (vor der Entscheidung verschiedene Möglichkeiten entwickeln) und Kriterien (objektive Entscheidungskriterien aufbauen).

Oft werde dem Faktor „Mensch“ zu wenig Beachtung geschenkt: Man hat schon gewisse Vorstellungen und Emotionen, bevor man in die Kommunikation einsteigt, oder man sieht nur, was man sehen will. Es gilt auf die Grundbedürfnisse des Verhandlungspartners zu achten (Autonomie, Wertschätzung und Status). Dabei helfen die Grundtechniken guten Zuhörens: konzentrierte, ungeteilte Aufmerksamkeit und die Bitte an die Gegenseite, ihre Meinung deutlich auszudrücken. Alles Dinge, die im Zeitalter des Smartphones und der Dauerablenkung immer noch, ja erst Recht Gültigkeit haben.

Jeder führt täglich Verhandlungen: mit Familienmitgliedern, Kollegen Vorgesetzten und Kunden. Dieses Buch ist für alle Situationen geeignet und empfehlenswert! „Viele erfolglose Verkäufer geben ihren Kunden zu ausführliche Antworten auf nicht gestellte Fragen.“ (Jürgen Schoemen)

© Reto Spring
Finanzplaner mit eidg. Fachausweis
Präsident Finanzplaner Verband Schweiz, Zollikon

¹ Roger Fisher, William Ury und Bruce Patton (2015, 25. überarbeitete, erweiterte Auflage, amerikanische Originalausgabe 1981 unter dem Titel „Getting to Yes“), Das Harvardkonzept, Campus Verlag, Frankfurt/Main, ISBN 978-3-593-50267-0 Weitere Infos unter <https://www.eggerphilips.ch/>