

## Die Kunst erfolgreicher Gesprächsführung

Gespräche und Verhandlungen zu führen, will gelernt sein. Sie kosten viel Zeit und führen nicht immer zu einem zufrieden stellenden Ergebnis. Im schlimmsten Falle verhärten sich die Fronten, sagt Zach Davis.

Der amerikanische Trainer und Buchautor ist Leiter des Trainingsinstituts Peoplebuilding und berät Kunden wie die Deutsche Börse und MLP. Er hat ein Fünf-Punkte-Programm entwickelt, wie man Fettnäpfchen umschiffen kann – auch wenn der Gesprächspartner sich nicht an diese „Spielregeln“ hält.

### 1. Auf Gemeinsamkeiten konzentrieren

Sie und Ihren Gesprächspartner verbindet ein gemeinsames Grundinteresse – sonst säßen Sie nicht zusammen am Tisch. Lenken Sie am Anfang des Gesprächs die Aufmerksamkeit auf das gemeinsame Interesse – sei es ein sehr gutes Produkt abzuliefern oder einen effizienten und kostengeringen Ablauf zu erzielen. Diese gemeinsamen Ziele schaffen ein wertvolles Grundvertrauen.

### 2. Aktiv zuhören

Wirkliches Zuhören ist eines der größten Geschenke, das Sie einer Person entgegen bringen können. Aktives Zuhören bedeutet, dass Sie das, was Sie glauben, verstanden zu haben, in Ihren eigenen Worten wiedergeben. Angenommen jemand erwähnt beiläufig, dass ihm eine pünktliche Rechnungsstellung bis zum Anfang des Folgemonats wichtig ist, sagen Sie beispielsweise: „Ihnen ist es also wichtig, dass wir die Rechnung zum Monatswechsel stellen, um Ihre Buchhaltung nicht in Bedrängnis zu bringen.“ Dadurch fühlt sich Ihr Gegenüber ernst genommen und verstanden. Gleichzeitig können Sie sich vergewissern, dass Sie tatsächlich richtig verstanden haben. Das hilft Ihnen, wenn es später darum geht, überzeugend die Vorzüge Ihres Hauses zu präsentieren.

### 3. Interessen statt Positionen

Eine alltägliche Büro-Alltagssituation: Ein Mitarbeiter möchte, dass das geöffnete Fenster geschlossen wird. Der andere Mitarbeiter ist dagegen. Nach einer Diskussion einigen sie sich auf einen Kompromiss: Das Fenster bleibt einen kleinen Spalt offen.

Nicht die bestmögliche Lösung, weil sich beide auf ihre jeweiligen Positionen berufen und nicht versuchen, die jeweiligen Interessen des anderen zu verstehen. Möglicherweise wäre es eine Lösung, das Fenster im Flur zu öffnen, um mehr Frischluft bei geringem Temperaturabfall zu bekommen. Eine von vielen Möglichkeiten, wenn sich beide Gesprächspartner auf die wirklichen Interessen konzentrieren. Sie werden erstaunt sein, wie viel bessere Lösungen es als den „Positions-Kompromiss“ gibt, wenn beide Seiten ihre Interessen erfüllt bekommen.

### 4. Aufrichtige Anerkennung

Viele Menschen verspüren in Sachen Anerkennung ihrer Person, ihrer Mühen und ihrer Erfolge ein Defizit. Gelegenheit für Sie, Ihrem Gegenüber diese Wertschätzung zu vermitteln. Beachten Sie dabei jedoch folgendes: Lob und Anerkennung sollten immer aufrichtig und ehrlich gemeint sein, weil Ihr Gegenüber Unaufrichtigkeit in der Regel merkt. Gleichzeitig sollte eine Anerkennung konkret formuliert sein, damit die Person etwas damit anfangen kann. Etwa „Ich finde es gut, dass Sie eine Zusammenarbeit gründlich prüfen. Das erspart Ihnen bestimmt eine Menge Ärger“. Sie können noch eine Frage anschließen, zum Beispiel: „Machen Sie dies schon immer so?“

Vielleicht fragen Sie sich an dieser Stelle, wie Sie denn Ihre eigenen Interessen realisieren können, ohne in Machtspiele oder Manipulationen zu verfallen.

### 5. Hart in der Sache, weich zum Menschen

Verbesserungsvorschläge, Kritik oder andere Punkte kommen besser in Form einer Ich-Botschaft mit konkreter Erklärung an. Statt „Sie liefern unpünktlich“ sollten Sie lieber sagen „Die letzte Lieferung ist einen Tag später eingetroffen als

#### Mehr Infos

Zach Davis hat sich als Trainer und Buchautor von Werken wie

"PowerReading" hervorgeraten. Sein deutsches Trainingsinstitut **"Peoplebuilding"** bietet verschiedene Seminare sowie Einzelcoachings an.

Infos dazu [finden Sie hier](#).

vereinbart. Für uns führt dies dazu, dass wir bei der pünktlichen Belieferung unseres Kunden wiederum sehr in Bedrängnis geraten sind. Uns ist es sehr wichtig, dass wir uns auf Vereinbarungen verlassen können, damit sich unsere Kunden auf uns verlassen können." So bringt man den Standpunkt deutlich und nachvollziehbar rüber, ohne verletzend oder anklagend zu sein. Sollte sich Ihr Gegenüber verteidigen, hören Sie ihm aktiv zu. Versuchen Sie gemeinsam eine konstruktive Lösung zu finden.

#### **Stichwort Win-win-deal**

Vergessen Sie bei allen Verhandlungen nicht, dass beide Parteien einen Nutzen aus der Verhandlung ziehen sollten – sowohl Sie als auch Ihr Gegenüber! Ein „win-lose-deal“ ist in der Regel schlechter als ein „no-deal“ – wobei „no-deal“ auch eine legitime Option ist. Viel Spaß beim Verhandeln!