

# Das Harvard-Konzept

ist eine Methode der sachbezogenen Verhandlungsführung. Es beruht auf einem Projekt der Harvard Universität

unterscheidet bewusst zwischen zwei Kommunikations-Ebenen, nämlich der des Sachinhaltes (also der zu verhandelnden Übereinkunft an sich) und der Verhandlungsführung (der Meta-Ebene). Über beide Ebenen hinweg werden nun vier wesentliche Verhandlungs-Kriterien herausgegriffen:

1. behandeln Sie Menschen und ihre Interessen (die Sachfragen) getrennt voneinander
2. konzentrieren Sie sich auf die Interessen der Beteiligten und nicht auf ihre Positionen
3. entwickeln Sie Entscheidungsoptionen (Auswahlmöglichkeiten)
4. bestehen Sie auf objektiven Beurteilungskriterien (zum Beispiel . gesetzliche Regelungen, ethische Normen etc.)

bei deren Einhaltung das Ziel eine Übereinkunft ist, die folgende Anforderungen genügt:

- die guten Beziehungen der Parteien bleiben erhalten
- bei der beide Seiten mitnehmen was sie brauchen - oder, wenn sie beide das gleiche brauchen, fair teilen (bspw. nach dem „Einer-teilt-einer-wählt“-Prinzip)
- zeiteffizient verhandelt wird (da nicht auf Positionen herumgeritten wird)

Die Harvard-Methode rät von schlechten Übereinkünften ab. Dazu wird als Vorbereitung auf Verhandlungen die „beste Alternative“ außerhalb einer Einigung in Vergleich zur „schlechten Übereinkunft“ herangezogen und mit dieser verglichen.

Wichtig ist, dass sachlich verhandelt wird, was erreicht wird indem:

- faule Tricks in Verhandlungen sofort direkt angesprochen werden, um ihnen den Wind aus den Segeln zu nehmen
- man sich nicht unter Druck setzen lässt, um zu einer Einigung zu gelangen und ggf. die Verhandlungen abbricht - bis das Gegenüber auf eine sachliche Verhandlungsart zurückfindet (hier kann auch die Verhandlungsart selbst zum Gegenstand des Verhandeln werden)
- Auch "Türöffner" können Bewegung in verfahrenere Gesprächssituationen bringen. Es gibt
  - nonverbale Türöffner oder Gesprächsförderer (Nicken, Blickkontakt, Schweigen, Zuwendung)
  - also auch verbale Türöffner, Äusserungen, die dem Gegenüber zu verstehen geben:
    - *Ich bin interessiert an dem, was Du sagst*
    - *Erzähl noch mehr*
    - *Ich möchte Dich gern verstehen*
    - *Habe ich Dich so richtig verstanden?*
    - *"Es interessiert mich, zu erfahren...."*
    - *"Das ist ein guter Vorschlag..."*
    - *"Interessant! Könnten Sie das noch genauer ausführen?"*
    - *Eventuell nachfragen oder einen Denkanstoss geben.*

Bei ständigen persönlichen Angriffen eines Verhandlungspartners kann ein geschicktes Ausweichen dieser Angriffe, und gleichzeitiges Hinweisen auf sachliche Aspekte die Verhandlungen auf diese Ebene zurückführen.

Kommen absurde oder schwer annehmbare Forderungen, schlägt die Methode vor

- hypothetisch zu akzeptieren, dies laut gesprochen zu evaluieren und die inakzeptablen Konsequenzen zu erläutern,
- den anderen um Rat fragen für die eigenen Annehmbarkeit, oder
- einen unabhängig entscheidenden Dritten Mediator hinzuzuziehen.