

Emotionale Komponenten beim Gestalten von Zusammenarbeitssettings

Zusammenarbeitssettings als Ergebnis eines Verhandlungsprozesses?

- ⇒ Die Ausgestaltung eines Zusammenarbeitssettings kann nicht ausschliesslich anhand einer festgelegten Regelung oder „Weisung“ erfolgen. Es wird immer darum gehen, verschiedene Aspekte (explizit oder implizit von den einzelnen Beteiligten vorgegeben oder durch institutionelle Strukturen vorgeschrieben) in ein gutes (im funktionellen Sinn) Verhältnis zu bringen.
- ⇒ Dies bedingt einen intensiven Prozess des gegenseitigen Aus-tauschens und des gemeinsamen Aus-handelns. *Dieser Prozess müsste ja eigentlich so erfolgen, dass er von sachlich fundierten Aspekten geleitet wird.*

Emotionen

- ⇒ Es wird allerdings nie möglich sein, diese Prozesse ganz ohne den Einfluss emotionaler Aspekte der Beteiligten zu gestalten. Emotionen spielen bei allen Handlungen und Prozessen eine Rolle. (Sie verhelfen übrigens zu einem persönlichen Verständnis einer Situation und dienen auch dazu, eigene Wünsche zu vermitteln und fremde Anliegen wahrzunehmen. Ohne Emotionen wären wir eigentlich sprach- und orientierungslos und damit handlungsunfähig.)
- ⇒ Damit wird klar, dass Emotionen in den Verhandlungsprozess mitberücksichtigt werden müssen.
- ⇒ Damit wird auch klar, dass ein Zusammenarbeitssetting nie ohne Rücksicht auf die Emotionen, bzw. die emotionalen Grundbedürfnisse der Beteiligten erfolgen kann.
- ⇒ Und damit wird abschliessend begründet, dass Zusammenarbeitssettings verhandelt werden und dass dabei die *Emotionalen Komponenten des Verhandeln*s mit Vorteil nicht ausser Acht gelassen werden sollen.

Die emotionalen Grundbedürfnisse bei Verhandlungsprozessen

Grundbedürfnis:	<i>Das Bedürfnis wird nicht befriedigt, wenn ...</i>	<i>Das Bedürfnis wird befriedigt, wenn ...</i>
Wertschätzung:	Ihre Gedanken, Gefühle und Handlungen herabgewürdigt werden	Ihre Gedanken, Gefühle und Handlungen als wertvoller (vollwertiger) Beitrag gewürdigt werden
Verbundenheit:	Sie als Gegner behandelt und auf Distanz gehalten werden	Sie als Kollege/Kollegin behandelt werden
Autonomie:	Ihre Entscheidungsfreiheit vom anderen beeinträchtigt wird	Andere <i>Ihre</i> Entscheidungsfreiheit in wichtigen Fragen respektieren
Status:	Sie behandelt werden als sei Ihre relative Position unter derjenigen Ihres Verhandlungspartners	Ihre Position volle Anerkennung findet.
Rolle:	Sie Ihre momentane Rolle und die damit verbundene Tätigkeiten als persönlich unbefriedigend empfinden	Sie Ihre Rolle und die damit verbundenen Tätigkeiten so definieren, dass Sie diese als persönlich befriedigend empfinden.

Wertschätzung

- Verständnis, Bemühen um Verstehen der anderen Position (nicht gleichbedeutend mit Einverständnis mit der anderen Position)
- Man kann Wertschätzung auch zeigen und damit den *Wert* anerkennen
- Aktives Zuhören, Nachfragen, der Versuch, zu begreifen/verstehen darf sichtbar werden
- Was ist der anderen Seite wichtig und warum?
- Versuchen Sie mal, beim Zuhören auch eine Art unparteiischer Vermittler oder Übersetzer zu sein
- Es braucht etwa sieben positive Interaktionen um eine negative Interaktion wieder „aufzuwiegen“. Nach einem Streit braucht es daher sieben „Nichtstreite“, um wieder bei Null anfangen zu können.
- Anerkennen \neq Übernahme der Argumentation, Anerkennen \neq Nachgeben

Verbundenheit

- Wer sich schon kennt, kann sich gegenseitig richtig einschätzen (begreifen, wie der/die andere „tickt“). Das kann ein Gefühl der Verbundenheit entstehen lassen. Pflege der Beziehung als Versuch, Nähe und Vertrauen zu entwickeln.

Autonomie

- Wird meine eigene Autonomie eingeschränkt, wird mich dies ärgern, kreative Lösungsmöglichkeiten werde ich mir gar nicht mehr überlegen oder gar äussern
- wenn ich die Autonomie des anderen einschränke, geht schnell Vertrauen verloren
- Lösungsmöglichkeit 1: Ich versuche, meine Autonomie zu behalten
- Lösungsmöglichkeit 2: Ich schütze die Autonomie der anderen Seite
- „Was halten Sie davon, es so zu machen?“, „Wäre es eine Möglichkeit, wenn wir ...?“

Status

- Jeder Verhandlungspartner will mit Respekt und Höflichkeit behandelt werden. Damit wird der Status des anderen anerkannt und geschützt.

Rolle

- Jeder Verhandlungspartner hat (fremde und eigene) Erwartungen zu erfüllen. Dies bestimmt seine Rolle (mit).
- Es lohnt sich, in Verhandlungen auch die Rolle der anderen Seite zu erfassen (man kann ja fragen ...). Damit kann ein Beitrag zum Verstehen von Positionen geleistet werden.
- Daher ist es hilfreich, wenn jede Seite grundsätzlich mit ihrer Rolle zufrieden ist und sich im Grundsatz mit ihrer Aufgabe identifizieren kann.

Lit: Fisher, R. & Shapiro, D. (2008). *Erfolgreich verhandeln mit Gefühl und Verstand*. Frankfurt a.M.: Campus.

Alter, U. (2015). *Verhandeln als Kommunikationskompetenz*. Wiesbaden: Springer.

Vorschläge zur Reflexion

1. Überlegen Sie sich für einen/mehrere der oben angegebenen fünf Punkte eine Situation aus einem Praktikum oder Coaching, wo sie jetzt der Meinung sind, er habe eine wesentliche Rolle gespielt.
 - Wird Ihnen das erst jetzt klar, oder hatten Sie sich schon damals Überlegungen in diese Richtung angestellt?
 - In welche andere Richtungen hatten Sie damals auch noch nach Ideen oder Lösungen gesucht?

2. Stellen Sie eine Reihenfolge der fünf angeführten Punkte zusammen: Bei welchem Punkt fühlen Sie sich in einer schwierigen Situation am ehesten gerüstet, um richtig zu entscheiden, welcher Punkt könnte Ihnen am meisten Mühe bereiten?
 - Können Sie Ihre Rangfolge begründen?
 - Greifen Sie dabei allgemein auf Ihr Wissen über sich selbst als Person zurück?
 - Beziehen Sie sich allgemein auf Ihre Arbeit als PXL/Coach zurück?
 - Denken Sie an konkrete Ereignisse aus einem Praktikum oder Coaching?

3. Sie haben an unserem Forums-Wettbewerb einen Gutschein für eine Weiterbildungswoche an Ihrem Lieblingsferienort gewonnen 😊 und dürfen sich das Thema (aus dem Themenkreis von S. 2) selber auswählen:
 - Welches Thema wählen Sie aus?
 - Wie begründen Sie die Wahl
 - Welches Thema wählen Sie *nicht* aus?
 - Wie begründen Sie die Wahl