

Strategie, Taktik und Respekt: Psychologieprofessor Roman Trötschel über erfolgreiche Koalitionsverhandlungen

19.10.2017 Die Voraussetzungen für eine Jamaika-Bundesregierung sind schwierig: CDU, CSU, FDP und die Grünen müssen sich bei den Koalitionsverhandlungen auf eine gemeinsame Richtung einigen. „Um zu Lösungen zu kommen, müssen sich alle Beteiligten an Grundprinzipien halten“, erklärt Roman Trötschel, Professor für Sozial- und Organisationspsychologie an der Leuphana. Welche Taktik erfolgsversprechend und welche zum Scheitern verurteilt ist, beschreibt er im Interview.



Herr Professor Trötschel, bei den Koalitionsverhandlungen treffen viele unterschiedliche Positionen aufeinander. Welche Voraussetzungen sollten die jeweiligen Vertreter_innen mitbringen, um produktiv agieren zu können?

Unsere Forschung an der Leuphana zeigt, dass man sich als erfolgreiche Verhandlungsführende drei Grundprinzipien zu eigen machen sollte: Man muss unnachgiebig sein, neugierig und kreativ. Unnachgiebigkeit schützt Verhandlungsparteien davor, sich zu früh auf suboptimale oder sogar nachteilige Einigungen einzulassen. Neugier hilft dabei, die Perspektiven und Sichtweisen der Gegenparteien zu verstehen. Kreativität ist schließlich die Voraussetzung dafür, dass Parteien neue Ideen und Lösungen finden, die es ihnen ermöglichen, die eigenen Interessen mit denen der anderen Parteien in Einklang zu bringen. In Verhandlungen geht es also nicht darum, Kompromisse zu schließen, bei denen man sich irgendwo in der Mitte trifft, sondern um einen aktiven Interessenausgleich, bei dem alle Parteien

ihr Gesicht wahren können. In der Verhandlungspsychologie wird das Bemühen um einen Interessenausgleich als die Suche nach potentiellen Win-Win Lösungen bezeichnet.

Gibt es Strategien, die diese Suche begünstigen?

Die Leuphana Universität ist in diesem Forschungsfeld in den vergangenen Jahren sehr aktiv gewesen. Als Beispiele für derartige Strategien möchte ich drei Punkte nennen. Erstens - kombinierte Verhandlungsvorschläge: Statt einfach nur Forderungen zu stellen, agiert eine Partei wesentlich effektiver, wenn sie gleichzeitig ein Angebot vorlegt. Es gilt das Grundprinzip ‚Nehmen und Geben‘. Die FDP wird mit einer Forderung zur Abschaffung des Solidaritätszuschlags allein nicht weiterkommen, sie sollte auch gleichzeitig Angebote unterbreiten. Zusätzlich kann man auf die zweite Strategie zurückgreifen, auf das sogenannte Vorschlagspaket. Ein Gebrauchtwagenhändler bietet beispielsweise zu dem Auto noch Winterreifen an, bleibt jedoch bei seiner Preisforderung unnachgiebig. Übertragen auf die Koalitionsverhandlung bedeutet dies, dass die Union nicht nur einen Vorschlag im Bereich der Flüchtlingspolitik unterbreitet, sondern diesen mit Vorschlägen in der Steuer- und der Klimapolitik verknüpft. Diese erweiterten Verhandlungsvorschläge führen häufig dazu, dass die Parteien besser erkennen können, welche Dinge ihnen und der anderen Partei wichtig bzw. weniger wichtig sind. Schließlich werden Einigungen häufig auch durch unterschiedliche Zukunftserwartungen verhindert. In solchen Situationen hilft Punkt drei weiter – die ‚Wenn-Dann-Vorschläge‘. Konkretes Beispiel: Die FDP geht davon aus, dass sich die Emissionsziele durch eine Selbstregulation des Marktes erreichen lassen. Die Grünen wollen hingegen, dass der Staat in den Markt eingreift und Kohlekraftwerke abschaltet. Ein ‚Wenn-Dann-Vorschlag‘ könnte also lauten: „Es werden Maßnahmen zur Selbstregulation des Marktes im Bereich des Emissionshandels ergriffen. Wenn die bis 2019 nicht greifen, dann werden ab 2019 Kohlkraftwerke vom Netz genommen.“

Welche Verhandlungsstrategien sind weniger konstruktiv?

Parteien greifen häufig zu problematischen Strategien. Sie täuschen beispielsweise Interessenkonflikte vor oder versuchen, andere Partei durch anhaltende Monologe von den eigenen Positionen zu überzeugen. Ähnlich schwierig sind Ultimaten, zum Beispiel die FDP-Forderung zur Abschaffung des Solidaritätszuschlags. Wenn der FDP das Thema Solidaritätszuschlag so wichtig ist, sollte sie die Abschaffung im Verhandlungsprozess aushandeln. Ein Ultimatum sollte, wie der Name bereits sagt, als letztes Mittel gestellt werden. Die Gefahr eines Ultimatus zu Beginn einer Verhandlung ist, dass die Gegenpartei in einem anderen Bereich ebenfalls ein Gegenultimatum stellt und damit die Verhandlung schnell in eine Sackgasse gerät.

Wie nähert man sich Themen, die die Verhandlungspartner weit voneinander

trennen?

Gerade in politische Verhandlungen spielen nicht nur Interessen, sondern auch gegensätzliche Werte und Weltanschauungen eine bedeutsame Rolle. Donald Trump, der sich selbst als einen der größten „Deal-Maker“ der heutigen Zeit bezeichnet und ein Buch über Wirtschaftsverhandlungen veröffentlicht hat, versteht bis heute nicht den Unterschied zwischen Politik- und Wirtschaftsverhandlungen. Es gibt wenige amerikanische Präsidenten, die gleich zu Beginn ihres Amtes in so vielen Verhandlungen gescheitert sind – das hat sehr viel mit Respektlosigkeit zu tun. Respekt und Toleranz sind nicht nur Bestandteil einer demokratischen Kultur, sondern auch Bestandteil demokratischer (Ver-)Handlungen. In den anstehenden Koalitionsgesprächen müssen die Parteien also den Wahlkampf verlassen und zu einem respektvollen Umgang mit den doch sehr unterschiedlichen Werten zu liberalen, ökologischen oder sozialen Fragen übergehen. Auf dieser Grundlage lassen sich sodann in den konkreten Themenfeldern Lösungen finden. Nehmen wir das Beispiel der Obergrenze: Wenn man ausschließlich über eine Zahl zur Begrenzung von Flüchtlingen verhandelt, wird dies der Anforderung des respektvollen Umgangs mit unterschiedlichen Werten nicht gerecht. Verhandelt man jedoch gleichzeitig über Maßnahmen zur Bekämpfung von Fluchtursachen oder über Maßnahmen zur Reduktion von Ängsten in der Bevölkerung beispielsweise in Form einer Obergrenze, so sehen die Parteien ihre jeweiligen Wertvorstellungen in der Verhandlung stärker repräsentiert.

Was muss am Ende herauskommen, damit die beteiligten Parteien ehrlich sagen können: „Das sind gute Verhandlungen gewesen“?

Ein Erfolg wäre, wenn es ihnen gelingt, sich jeweils in einem oder zwei für sie relevanten Politikbereichen zu profilieren und gleichzeitig den anderen Parteien politischen Gestaltungsraum zu lassen - das ist aus meiner Sicht auch der demokratisch bestimmte Wählerauftrag. Ein Scheitern der Verhandlungen hätte weitreichende Folgen. Mögliche Neuwahlen würde nicht nur den an der Verhandlung beteiligten Parteien schaden, sondern auch dem politischen System insgesamt.

Vielen Dank Prof. Dr. Roman Trötschel.

Weitere Informationen

- Homepage Prof. Roman Trötschel
- Institut für Psychologie

Kontakt

Prof. Dr. Roman Trötschel

Universitätsallee 1, C1.016

21335 Lüneburg

Fon +49.4131.677-1759

roman.troetschel@leuphana.de

Autorin: Urte Modlich, Universitätskommunikation. Neuigkeiten aus der Universität und rund um Forschung, Lehre und Studium können an news@leuphana.de geschickt werden.

Datum: 19.10.2017

Kategorien: 1_Meldungen_Forschung

Autor: Urte Modlich

E-Mail: urte.modlich@leuphana.de