

Links oder Rechts

Ein sonntäglicher Ausflug in die lokalen Kunstmuseen, besonders der Gang in die Sammlungen der alten Meister, bietet neben einer wunderbaren Entschleunigung, viel Nützliches für die Gestaltung und das Verständnis von Verhandlung und Kommunikation. „Was können die alten Schinken mir über Verhandlung beibringen?“, mögen Sie sich fragen. Es geht um die Bedeutung der linken und rechten Seite. Zum besseren Verständnis, nun der Reihe nach: Also von links nach rechts.

Wie Sie in diesem Augenblick feststellen dürften, werden die meisten europäischen Sprachen von links nach rechts gelesen und geschrieben, im Gegensatz zu Hebräisch, Arabisch und Urdu, deren Satzanfang sich auf der rechten Seite befindet. Zeichnen Sie den Satz „Peter schubst Paul“ auf ein Blatt Papier, wird sich Peter mit hoher Wahrscheinlichkeit auf der linken Seite und Paul auf der rechten Seite widerfinden. Der Aktive steht links, der Passive rechts¹. Kausalität fließt von links nach rechts. Derjenige, der handelt, der die Situation bestimmt, setzt diesen Impuls von links nach rechts. So erklärt sich auch, warum einerseits auf einem Großteil der Selbstbildnisse die rechte Wange zusehen ist (z.B. bei Rembrandt weit über 80%), aber andererseits Frauen in jener Zeit sehr

viel öfter mit der linken Wange dargestellt wurden. (Der Moderne sei Dank, dass sich dieser Trend schon im 20 Jahrhundert nicht mehr findet!)² Jenseits dieser kulturellen Prägung gibt es auch eine individuelle Komponente, die links und rechts für uns definiert. Die Gewandtheit bzw. die Einfachheit, mit der wir Handlungen mit den unterschiedlichen Händen ausführen können, prägt unser Verständnis von Gutem und



Schlechtem. In einer Studie, die Gesten von Politikern untersuchte, konnte gezeigt werden, dass positive Angelegenheiten mit der dominanten Hand kommuniziert und negative Aspekte mit der Verwendung der nicht dominanten Hand unterstrichen werden.³

Die unterschiedliche Bedeutung der linken und rechten Seite hat sich ein Forscherteam um den Psychologen Carsten

De Dreu näher angeschaut und in den Kontext von Verhandlungen gesetzt.⁴ In einer experimentellen Studie wurden Versuchspersonen gebeten, über sechs Punkte unterschiedlicher Relevanz zu verhandeln. Inhalt dieser Zweiergespräche waren vereinfachte Tarifverhandlungen, die sechs Hauptpunkte umfassten. Jeder Verhandlungspartner bekam ein Übersichtsblatt, auf dem die vorgegebenen Verhandlungspunkte in einer Tabelle nebeneinander notiert waren und die Anweisung, sich mit seinem Gegenüber über die angegebenen Punkte, ohne jegliche Vorgabe der Reihenfolge, zu einigen. Für die Motivation, möglichst gute Verhandlungsergebnisse für sich selbst zu erzielen, wurden, wie in experimentellen Studien üblich, je nach Ergebnis Lotteriepunkte an die Teilnehmer vergeben.

Die einzige Manipulation in diesem Experiment war die Anordnung der Verhandlungspunkte auf der Verhandlungsagenda, nämlich ob sie auf der linken oder der rechten Seite der Tabelle aufgelistet waren. Das Ergebnis war so eindeutig wie verblüffend: Die Reihenfolge der Verhandlungspunkte von links nach rechts beeinflusste nicht nur die empfundene Schwierigkeit der Verhandlungen, sondern auch die Verhandlungsergebnisse. Waren inhaltsgewichtige Themen, wie zum Beispiel die Lohnhöhe, auf der linken Seite der Verhandlungsagenda notiert, wurden diese für den Verlauf der Verhandlung als problematischer eingestuft, verglichen zu einer Platzierung

1 Haggard/ Tsakiris: The Experience of Agency Feelings (2009).

2 Chatterjee: Portrait Profiles and the Notion of Agency (2002).

3 Casasanto/ Jamin: Good and Bad in the Hands of Politicians: Spontaneous Gestures during Positive and Negative Speech (2010).

4 De Dreu et al.: Getting Stuck or Stepping Back: Effects of Obstacles and Construal Level in the Negotiation of Creative Solutions (2009).



Klaus Harnack ist Kognitionswissenschaftler, Sozialpsychologe und Wirtschaftsmediator und arbeitet an der Universität Konstanz in der interdisziplinären Forschergruppe „Grenzen der Absichtlichkeit“ im Schnittbereich zwischen der Psychologie und den Rechtswissenschaften. Außerdem unterrichtet er das Modul „Psychologische Aspekte der Mediation“ und gibt sozialpsychologische Seminare. Seine Hauptinteressen liegen im Bereich der Entscheidungsfindung, kognitiven Verzerrungen, Verhandlungstheorie und der Theorie „Embodied Cognition“. Seine gegenwärtigen Forschungen untersuchen alternative Konfliktlösungsansätze und Selbstregulation in sozialen Kontexten.

auf der rechten Seite. Die in unserem Kulturkreis natürliche Tendenz, Dinge von links nach rechts abzuarbeiten stellt diesen schwierigen Punkt implizit an den Anfang der Verhandlung und beeinflusst somit den gesamten Verhandlungsverlauf.

Die weit verbreitete Ansicht, die Verhandlung mit einfachen und weniger problematischen Aspekten zu beginnen, um damit den Verhandlungsfluss zu erhöhen, konnte mit diesem Experiment bestätigt werden. Darüber hinaus konnte aber auch gezeigt werden, dass die Gestaltung der Verhandlungsaenda eine wesentliche Rolle spielt. Für einen reibungslosen Verhandlungsverlauf sollten schwierige Themen auf der rechten Seite Platz finden und unproblematischere auf die linke Seite gesetzt werden. Eine weitere Anwendungsmöglichkeit dieser Effekte ergibt sich zum Beispiel für die Gestaltung von Präsentationsfolien. Für

ein besseres Verständnis empfiehlt es sich, Gründe auf der linken Seite und Konsequenzen auf der rechten Seite zu platzieren. Und für ein besseres Betriebsklima lassen Sie dem Chef beim nächsten Betriebsfoto den Platz auf der linken Seite. Dort wird er sich wohler fühlen...

In der nächsten Ausgabe kommt, ganz im Sinne der Onlinemediation, dann „Nah und fern“ auf die Agenda. Zum Schluss sei dem Genießer empfohlen, seine Wahrnehmung beim nächsten Gang durch die Bilderhallen mit den obigen Erkenntnissen zu bestücken, dem Pragmatiker mögen die Konsequenzen längst bekannt sein. ■

Literatur

Casasanto, Daniel/ Jasmin, Kyle: Good and Bad in the Hands of Politicians: Spontaneous Gestures during Positive and Negative Speech. In: PloS ONE 5 (7) 2010.

Chatterjee, Anjan: Portrait Profiles and the Notion of Agency. In: Empirical Studies of the Arts 20, (1) 2002, S.33–41.

De Dreu, Carsten K.W. et al.: Getting Stuck or Stepping Back: Effects of Obstacles and Construal Level in the Negotiation of Creative Solutions. In: Journal of Experimental Social Psychology 45 (3) 2009, S. 542–548.

Haggard, Patrick/ Tsakiris, Manos: The Experience of Agency Feelings, Judgments, and Responsibility. In: Current Directions in Psychological Science 18 (4) 2009, S. 242–246



Katharina Kriegel-Schmidt: Interkulturelle Mediation. Plädoyer für ein Perspektiven-reflexives Modell. Münster: LIT-Verlag 2012, 304 Seiten, 39,90 €. ISBN: 9783643114891.

Das Handlungsfeld von Mediatoren ist zunehmend von Interkulturalität geprägt. Daraus ergibt sich die Frage, ob Mediation ein universelles Instrument der Konfliktbearbeitung ist. Wie können kulturelle Handlungskonzepte in interkulturellen Kontexten Verständigung fördern? Dieses Buch reflektiert die aktuelle Diskussion um interkulturelle

Mediation, die sich ihre Aufgabe zu einfach machen würde, wenn sie die „Methode“ als universell geeignet postuliert. Vielmehr lautet die Herausforderung für Wissenschaftler wie Professionelle des Geschäfts, Komplexität zuzulassen und auf die Unbestimmtheit interkultureller Interaktionen zu reagieren. Wie dies durch Perspektiven-Reflexivität geleistet werden kann, das will dieses Buch zeigen.



Dirk Meuer: Mediation und Planungszelle. Zwei diskursive Bürgerbeteili-

gungsverfahren im demokratietheoretischen Vergleich. Saarbrücken: Akademiker Verlag 2012, 124 Seiten, 59,00 €. ISBN: 9783639431407.

Die Defizite des bestehenden politischen Systems liegen offen zu Tage. Angesichts von Politikverdrossenheit, Steuerungsdefiziten und -blockaden (bspw. in der Umweltpolitik) sowie Entscheidungen mächtiger kollektiver Akteure, die oft zu Lasten schwächerer gesellschaftlicher Gruppen gehen, gewinnt die Diskussion über Möglichkeiten zur Modernisierung der Demokratie an Bedeutung. Die verstärkte Einbeziehung der Interessen von Bürgerinnen und Gruppen über sogenannte diskursive Beteiligungsverfahren ist eine dieser Möglichkeiten. Diese Verfahren könnten für Entscheidungsprozesse von Politik und Verwaltung u.a. ein Mehr an Repräsentativität, Sachformiertheit und Zukunftsorientierung bringen. Zwei relativ oft eingesetzte Verfahren, Mediation und Planungszelle,