

99 Verhandlungen – wer spielt, verliert?!

Verspieltheit als Einflussfaktor
auf Verhandlungsergebnisse

Jonathan Barth



Schriftenreihe des Fachmagazins
Die Mediation | Band 5

Herausgegeben von Gernot Barth

Die **MEDIATION**
Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation

Jonathan Barth

99 Verhandlungen – wer spielt, verliert?!



Steinbeis-Editio

Jonathan Barth (M.Sc.) studierte International Management an der HTWK Leipzig sowie Management Science an der Universität Leipzig mit den Vertiefungen Personalwirtschaft und Dienstleistungsmanagement. Er arbeitet als Projektleiter beim Steinbeis-Beratungszentrum Wirtschaftsmediation im Rahmen von internationalen Projekten in den Bereichen Konfliktmanagement und Mediation. Im Rahmen seiner Tätigkeit sammelte er Erfahrungen sowohl im Konzernumfeld als auch im KMU-Bereich. Zudem ist er ausgebildeter Wirtschaftsmediator (Steinbeis) und Business Coach. Sein Interessensschwerpunkt liegt in der Entwicklung von Lösungen für Unternehmen und Menschen im Zeitalter der Digitalisierung und des Wandels – auch im Verhandlungskontext.

99 Verhandlungen – wer spielt, verliert?!

Verspieltheit als Einflussfaktor
auf Verhandlungsergebnisse

Jonathan Barth

Schriftenreihe des Fachmagazins
Die Mediation | Band 5

Herausgegeben von Gernot Barth

Die 
MEDIATION
Fachmagazin für Konfliktlösung – Entscheidungsfindung – Kommunikation

Hinweis im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes: Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes für alle Geschlechter.

Impressum

2020 Steinbeis-Edition

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Schriftenreihe des Fachmagazins Die Mediation | Band 5
Herausgegeben von Gernot Barth

Jonathan Barth
99 Verhandlungen – wer spielt, verliert?!
Verspieltheit als Einflussfaktor auf Verhandlungsergebnisse

1. Auflage, 2020 | Steinbeis-Edition, Stuttgart
ISBN 978-3-95663-216-7
Diese Publikation ist auch als E-Book (PDF) erhältlich. ISBN 978-3-95663-227-3.

Satz: Steinbeis-Edition
Titelbild: Oxy_gen/shutterstock.com
Druck: e.kurz+co druck und medientechnik gmbh, Stuttgart

Steinbeis ist mit seiner Plattform ein verlässlicher Partner für Unternehmensgründungen und Projekte. Wir unterstützen Menschen und Organisationen aus dem akademischen und wirtschaftlichen Umfeld, die ihr Know-how durch konkrete Projekte in Forschung, Entwicklung, Beratung und Qualifizierung unternehmerisch und praxisnah zur Anwendung bringen wollen. Über unsere Plattform wurden bereits über 2.000 Unternehmen gegründet. Entstanden ist ein Verbund aus mehr als 6.000 Experten in rund 1.100 Unternehmen, die jährlich mit mehr als 10.000 Kunden Projekte durchführen. So werden Unternehmen und Mitarbeiter professionell in der Kompetenzbildung und damit für den Erfolg im Wettbewerb unterstützt. Die Steinbeis-Edition verlegt ausgewählte Themen aus dem Steinbeis-Verbund.

208581-2020-06 | www.steinbeis-edition.de

Vorwort

Diese mit Auszeichnung beurteilte Masterarbeit stellt sich der Frage, ob und wie die sogenannte verspielte Persönlichkeitsvariante bei Erwachsenen (Adult Playfulness) die Ergebnisse von Verhandlungen beeinflussen kann. Der Autor beantwortet diese Frage mit den Ergebnissen einer Feldstudie, die anhand der Beurteilung von zehn Hypothesen unter Anwendung quantitativer und qualitativer Forschungsmethoden zustande gekommen ist.

Als erfahrener Dozent der Verhandlungspraxis bin ich es zwar gewohnt, Ergebnisse wissenschaftlicher Forschung in meine Arbeit einfließen zu lassen, nicht aber, selbst solche Forschungen durchzuführen. Wenn ich der Bitte, dieses Vorwort zu schreiben, trotzdem gerne entsprochen habe, habe ich das in der Erkenntnis getan, dass es zum einen nicht meine Aufgabe ist, das wissenschaftliche Vorgehen zu beurteilen und zum anderen in dem Wissen, dass diese Arbeit bereits einer akademisch wissenschaftlichen Prüfung unterzogen wurde und dabei für ausgezeichnet befunden wurde.

So kann ich mich denn mit Freuden den Ergebnissen widmen und die sind wirklich sehr erfreulich. Sie zeigen, dass wir in der wirtschaftlichen Praxis verspielte Persönlichkeiten offensichtlich dringend brauchen. Denn sie senken nach den Feststellungen von Jonathan Barth nicht nur Transaktionskosten bei Verhandlungen, sondern sie bereichern auch Verhandlungsteams durch Verstärkung des Win-win-Denkens. Darüber hinaus sichert die Einstellung von Adult-Playfulness-Persönlichkeiten ganz offensichtlich auch langfristige Geschäftsbeziehungen.

Es scheint also, dass der homo oeconomicus im homo ludens einen wichtigen Konterpart für die Zusammensetzung von Teams in Unternehmen und sonstigen Organisationen hat. Lassen wir hier einmal dahingestellt, ob man den homo oeconomicus nach den Forschungen von Kahnemann und Tversky im Rahmen der Prospekttheorie überhaupt noch als existent ansehen darf.

Jonathan Barth weist in einer feinsinnigen Parallele auf Roberts Musils Werk „Der Mann ohne Eigenschaften“ hin, der dort die verspielte Persönlichkeit als „Möglichkeitsmensch“ bezeichnet. Die verspielte Persönlichkeit des Erwachsenen (Adult Playfulness) kann aber nur zum Zuge kommen, wenn wir den Kindern nicht schon in der Jugend ihre Verspieltheit austreiben, wie dies Robert

Musil in seinem anderen Meisterwerk „Die Verwirrungen des Zöglings Törless“ zugleich anschaulich und erschütternd beschreibt.

Die vorliegende Publikation ist also auch für Menschen ohne Kenntnis wissenschaftlicher Interviewmethoden lesenswert, denn es gibt deutliche Hinweise, dass und wie es sinnvoll sein kann, verspielte Persönlichkeiten in Unternehmen und Organisationen zu integrieren und gleichzeitig auch die Anregung, Kindern ihre Verspieltheit zu lassen, damit sie zu solchen Persönlichkeiten heranreifen können.

Das sind wichtige Erkenntnisse, nicht nur für die Verhandlungswissenschaft

Nakon Phanom (Thailand), 23. Dezember 2019

Dr. Reiner Ponschab

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Abkürzungsverzeichnis	12
Zusammenfassung.....	13
Abstract.....	13
1 Einleitung	14
2 Play – Theoretischer Hintergrund	17
2.1 Play und Playfulness.....	17
2.2 Dimensionen von Playfulness nach Lieberman (1977)	20
2.3 Adult Playfulness.....	21
2.3.1 Adult Playfulness Scale nach Glynn und Webster (1992)	21
2.3.2 Dimensionen von Adult Playfulness nach Yu et al. (2007).....	23
2.3.3 Dimensionen von Adult Playfulness nach Barnett (2007)	24
2.3.4 Adult Playfulness Trait Scale (APTS) nach Shen (2010)	25
2.3.5 Short Measure for Adult Playfulness (SMAP) nach Proyer	26
2.4 Implikationen der Adult Playfulness-Forschung	27
2.4.1 Adult Playfulness in Beziehung zu Persönlichkeitsmerkmalen.....	27
2.4.2 Implikationen der Adult Playfulness aus personalökonomischer Perspektive	30
3 Verhandlungen – Theoretischer Hintergrund	33
3.1 Ökonomische Dimension von Verhandlungen	33
3.2 Distributive und Integrative Verhandlungen	34
3.3 Verhandlungstheorien.....	39
3.3.1 Kooperationstheorie	40
3.3.2 Dual Concern Theory	42
3.3.3 Evaluation interpersoneller Konfliktstile nach Rahim (1983) – ROCI-II ...	44
3.4 (Re-)Framing und Kognitive Flexibilität	45

4	Zusammenhang zwischen Playfulness und Verhandlungen ...	50
5	Empirische Untersuchung	53
5.1	Hypothesen	53
5.2	Forschungsdesign und Materialien	56
5.3	Stichprobenzusammensetzung	58
5.4	Methodik.....	59
5.4.1	Critical Incident Technique	60
5.4.2	Quantitative Methoden.....	61
5.5	Auswertung.....	61
5.5.1	Auswertung der quantitativen Daten.....	62
5.6	Auswertung der qualitativen Daten.....	62
5.7	Ergebnisse und Diskussion	63
5.7.1	Stichprobengüte	64
5.7.2	Faktoranalysen der Befragungsinstrumente ROCI-II und SMAP	66
5.7.3	Überprüfung der Forschungshypothesen	68
5.7.4	Ergebnisse der qualitativen Datenerhebung	77
5.8	Implikationen für die berufliche Praxis	79
5.9	Kritische Würdigung	80
6	Fazit	82
7	Literaturverzeichnis	84
8	Anhang	93
8.1	Anlage 1: Überblick der Charakteristika von Playfulness.....	93
8.2	Anlage 2: APS-Fragebogen und Faktoranalyse	94
8.3	Anlage 3: Eigenschaften von Playfulness	95
8.4	Anlage 4: Dimensionen der APTS	96
8.5	Anlage 5: Fragebogen SMAP.....	97
8.6	Anlage 6: Fragebogen 1 (Q1).....	98

8.7	Anlage 7: Fragenbogen 2 (Q2).....	114
8.8	Anlage 8: Faktoranalysen ROCI-II und ROCI-II-CIT.....	124
8.9	Anlage 9: Faktoranalysen SMAP	136
8.10	Anlage 10: Korrelationen Adult Playfulness und Verhandlungsstrategie	138
8.11	Anlage 11: Abhängigkeiten Adult Playfulness von demografischen Merkmale.....	139
8.12	Anlage 12: Untersuchung: Ist AP ein Trait?	142
8.13	Anlage 13: CIT Auswertung – Deskriptive Statistik.....	143

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Korrelate von Adult Playfulness und Playfulness.....	27
Abbildung 2: Modellhafte Darstellung einer distributiven Verhandlungssituation mit Bargaining Range	35
Abbildung 3: Darstellung der Vergrößerung des Verhandlungskuchens	37
Abbildung 4: Stile des interpersonellen Konfliktumgangs.....	45
Abbildung 5: Kausalitätskette zum Zusammenhang der Konstrukte CF, (Re-)Framing und AP	47
Abbildung 6: Implikationen von AP	50
Abbildung 7: Herleitung der Forschungsfrage.....	51
Abbildung 8: Geschlechterzusammensetzung der Stichprobe	58
Abbildung 9: Stichprobenzusammensetzung: Merkmal berufliche Position.....	59
Abbildung 10: Kriterienraster zur Auswertung der CIT	63
Abbildung 11: Auswertbare Fragebögen zu Messzeitpunkten t_0 und t_1	64
Abbildung 12: Komponentenanzahl der Faktoranalysen der ROCI-II-Messinstrumente ...	67

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Aufbau Fragebogen 1, Q1	56
Tabelle 2: Aufbau Fragebogen 2, Q2	57
Tabelle 3: Deskriptive Statistik der Items: Ehrlichkeit, Gewissenhaftigkeit, Kompetenz, Kooperation, Kompetitivität.....	65
Tabelle 4: Ergebnisse Cronbachs α und KMO-Maß für ROCI-II-Instrumente	67
Tabelle 5: Ergebnisse I-SMAP und II-SMAP; Cronbachs α und KMO-Maß.....	68
Tabelle 6: Übersicht Überprüfung der Forschungshypothesen.....	69
Tabelle 7: Korrelationen zwischen Kreativität und SMAP sowie II-SMAP	70
Tabelle 8: Korrelationen zwischen Kreativität und ROCI-II Integrating.....	71
Tabelle 9: Korrelationen zwischen SMAP, II-SMAP, Integrating 1, 2, 3	72
Tabelle 10: Korrelationen zwischen ROCI-II, ROCI-II-CIT, II ROCI-II-CIT	73
Tabelle 11: Korrelation zwischen Alter, SMAP & II-SMAP	74
Tabelle 12: Korrelation zwischen SMAP, II-SMAP, ROCI-II und Einzeldimensionen	76

Abkürzungsverzeichnis

AC	Assessment Center
AP	Adult Playfulness
APS	Adult Playfulness Scale
APTS	Adult Playfulness Trait Scale
ASQ	Attributional Style Questionnaire
CF	Kognitive Flexibilität
CFA	Konfirmative Faktoranalyse
CFI	Cognitive Flexibility Inventory
CFS	Cognitive Flexibility Scale
CIT	Critical Incident Technique
DCT	Dual Concern Theory
H	Hypothese
HRM	Human Resource Management
KMO-Maß	Kaiser-Meyer-Olkin-Maß
MRS	Minimal Redundant Scales
PF	Playfulness
Q1	Fragebogen 1
Q2	Fragebogen 2
ROCI	Messinstrument zur Evaluation von interpersonellen Konfliktstilen
SMAP	Short Measure for Adult Playfulness
STCI	State-Trait-Cheerfulness-Inventory
VPS	Versuchsperson

Zusammenfassung

Diese Arbeit stellt eine erstmalige Untersuchung der Fragestellung dar, ob Adult Playfulness einen Einfluss auf Verhandlungsführung hat. Als theoretische Grundlage dient der Zusammenhang von Adult Playfulness und Verhandlungen über die vermittelnden Konstrukte der kognitiven Flexibilität, (Re-)Framing sowie Kreativität. Dabei wurde eine längsschnittliche Feldstudie mit angehenden Mediatoren durchgeführt. Die Messinstrumente SMAP, ROCI-II und ein eigens modifizierter ROCI-II wurden dabei angewandt, welcher konkrete Verhandlungssituationen untersuchte. In Verbindung damit kam zudem die Critical Incident Technique zur Anwendung. Als Ergebnis konnte Adult Playfulness als Persönlichkeitsmerkmal (Trait) unabhängig vom Alter festgestellt werden. Kreativität wurde als erklärende Variable für Adult Playfulness sowie integratives Verhandeln bestätigt. Zudem wurde verspielten Individuen ein integrierender sowie entgegenkommender Verhandlungsstil nachgewiesen. Die Ergebnisse liefern Implikationen für den personalökonomischen Bereich und bieten taktischen Spielraum für das Verhalten und die Zusammenstellung von Verhandlungsteams.

Abstract

This thesis is a first approach to examine a potential relationship between Adult Playfulness and negotiations. As a theoretical framework, the logical link between cognitive flexibility, (re-)framing and creativity as moderating variables towards both Adult Playfulness and negotiation was used. Within the scope of a field study using a longitudinal design future mediators were surveyed by using SMAP, ROCI-II as well as a modified ROCI-II, which analyzed in practice negotiation situations. Thereby the Critical Incident Technique was used. As a result, Adult Playfulness was confirmed being a trait variable, independent of age. Furthermore, creativity was found to be an explanatory variable for both Adult Playfulness and an integrating negotiation style. Additionally, this study confirms playful individuals were prone to engage into an integrating and obliging negotiation style. The results reveal practical implications for HR departments and provide space for tactical measures for behavior within negotiations as well as for the composition of negotiation teams.

1 Einleitung

Ein Spannungsfeld, welches Robert Musil (2006) im Roman „Mann ohne Eigenschaften“ skizziert, ist unter anderem jenes zwischen „Möglichkeitsmenschen“ und „Wirklichkeitsmenschen“. Bei der Auseinandersetzung mit diesem Roman und dem genannten Spannungsfeld ergab sich für den Autor eine Parallele zwischen den „Möglichkeitsmenschen“ und dem Konzept der Verspieltheit, welche Thema dieser Arbeit sein soll. Der Musilsche Möglichkeitsmensch lebe in einem Gespinnst von Träumerei und Konjunktiven. Kindern, die diesen Hang hätten, würde man diesen nachdrücklich austreiben (Musil, 2006). Der Musilsche Möglichkeitsmensch scheint das als eine zentrale Eigenschaft auf seine Person zu vereinen, was man gemeinhin als verspielt versteht. Der Wirklichkeitsmensch hingegen, als Antagonist des Möglichkeitsmenschen, wird als zielstrebig und ernst charakterisiert, eben jene Eigenschaften, die verspielten Menschen nicht nachgesagt werden. So stellte Musil wohl als einer der ersten die berechnete Frage, ob die Verspieltheit und das „Spinnen“ nicht auch positive Implikationen haben könnten und dies nicht nur Kindern vorbehalten sein sollte.

Eben dieser Fragestellung widmet sich die vorliegende Arbeit und verknüpft dabei das Konzept der Verspieltheit mit der Thematik der Verhandlungen. Es wird untersucht, ob die Persönlichkeitsvariable Adult Playfulness (AP) Verhandlungsergebnisse beeinflusst. Somit wird das bisher international recht stark erforschte Themenfeld der Verhandlung zusammengeführt mit dem deutlich jüngeren Forschungsgebiet der Playfulness (PF) bei Erwachsenen (AP), in dem es noch im Jahr 2010 weniger als zwölf publizierte Studien gab (Shen 2010). Um sich der Thematik nähern zu können, sollen zuerst die zentralen Begrifflichkeiten der Verhandlung sowie der Verspieltheit erörtert werden.

Ausgehend von der Begriffsdefinition von Carnevale und Pruitt (1992), die Verhandlungen als „Kommunikation zwischen zwei oder mehr Parteien mit dem Ziel ihre wahrgenommenen Interessenskonflikte und divergierenden Perspektiven zu beseitigen“ definieren, nennt Deutsch (1973) als weitere Formen der Konfliktlösung das Vermeiden, das Weglaufen vor der anderen Seite (moving away), das sich Unterordnen, das Nachgeben und das Dominieren unter Zwang der anderen Seite. Man kann also schlussfolgern, dass es zur Konfliktlösung nicht notwendigerweise einer Verhandlung bedarf, sondern dass die Verhandlung lediglich eine

Die in dieser Publikation veröffentlichte Untersuchung geht der Fragestellung nach, ob und wie die sogenannte verspielte Persönlichkeitsvariante bei Erwachsenen (Adult Playfulness) die Ergebnisse von Verhandlungen beeinflussen kann.

Die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass wir in der wirtschaftlichen Praxis verspielte Persönlichkeiten offensichtlich dringend brauchen. Denn sie senken nach den Feststellungen von Jonathan Barth nicht nur Transaktionskosten bei Verhandlungen, sondern sie bereichern auch Verhandlungsteams durch Verstärkung des Win-win-Denkens. Darüber hinaus sichert die Einstellung von Adult-Playfulness-Persönlichkeiten ganz offensichtlich auch langfristige Geschäftsbeziehungen.

Es scheint also, dass der homo oeconomicus im homo ludens einen wichtigen Konterpart für die Zusammensetzung von Teams in Unternehmen und sonstigen Organisationen hat. Lassen wir hier einmal dahingestellt, ob man den homo oeconomicus nach den Forschungen von Kahnemann und Tversky im Rahmen der Prospekttheorie überhaupt noch als existent ansehen darf.

Dieses Buch ist also auch für Menschen ohne Kenntnis wissenschaftlicher Interviewmethoden lesenswert, denn es gibt deutliche Hinweise, dass und wie es sinnvoll sein kann, verspielte Persönlichkeiten in Unternehmen und Organisationen zu integrieren und gleichzeitig auch die Anregung, Kindern ihre Verspieltheit zu lassen, damit sie zu solchen Persönlichkeiten heranreifen können.

ISBN 978-3-95663-216-7



www.steinbeis-edition.de

 **Steinbeis-Edition**