

Vom „faulen Geruch des Kompromisses“

Diese Formulierung, die der Chefredakteur des Bayerischen Fernsehens am 22.06.2015 in der Spätausgabe der Tagesschau in seinem Kommentar zum Stand der Griechenland-Krise verwendete, hat mich elektrisiert. Zwar ist die Rede vom „faulen Kompromiss“ schon fast ein geflügeltes Wort, doch lässt eben dies auch einen „fairen Kompromiss“ zu. Letztere Art, Kontroversen oder gar Konflikte zu lösen, scheint dem bayerischen Kommentator per se suspekt. Das lässt es mir dringlich geraten erscheinen, etwas Grundsätzliches über den Kompromiss klarzustellen – aber auch etwas über Menschen, für die Kompromisse schon per se faul sind.



Wenn Menschen sich uneinig oder gar in einen Konflikt miteinander geraten sind, können sie auf die unterschiedlichsten Arten und Weisen zu einer Lösung finden. Die unterschiedlichen Lösungen lassen sich in einem Vektoren-Diagramm einfach beschreiben, wobei die Vektoren mit „A setzt sich durch.“, „B setzt sich durch.“ beschriftet sind. Die Länge der Vektoren gibt dabei

das Ausmaß an, in dem sich die jeweilige Partei durchsetzt.

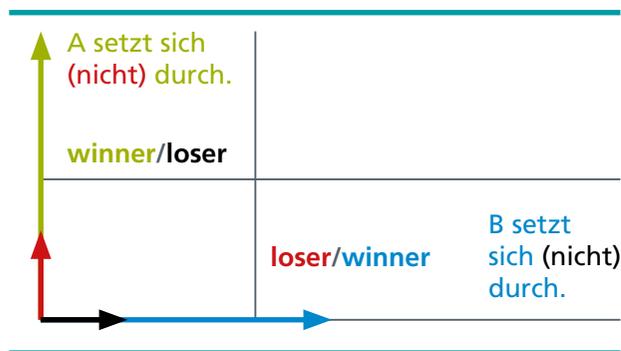
Grob betrachtet sind vier Möglichkeiten denkbar:

Fall 1: Beide verwenden wenig Energie auf das Austragen ihres Gegensatzes. Man spricht hier davon, dass die beiden ihre „Sache“ aussitzen.

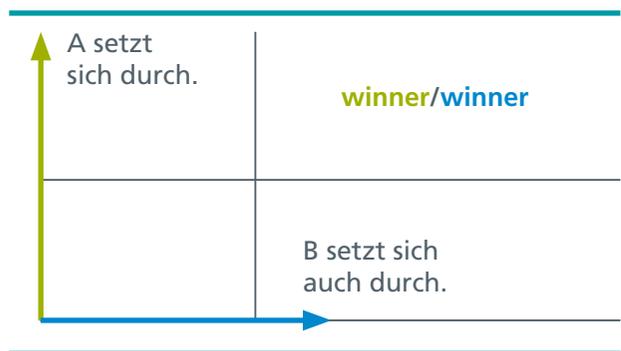
A setzt sich nicht durch.	
aussitzen	B setzt sich auch nicht durch.



Fall 2/3: Hier setzt sich einer durch, der andere unterliegt. Seine Belange kommen in der Lösung zu kurz. Das Resultat ist die typische Winner-/Loser-Situation. Inwieweit dieser Zustand die Bezeichnung Lösung verdient, behandle ich in einem der folgenden Absätze.



Fall 4: Können beide ihre Belange erfolgreich durchsetzen, so haben wir den erfreulichen Zustand der Win-/Win-Situation. Beide Parteien sind voll zufrieden. Der Gegensatz zwischen ihnen ist aufgehoben.



Die Art und Weise, sich durchzusetzen, ist im letzteren Fall auch eine besondere. Bei der bloßen Durchsetzung in Fall zwei und drei sind die Mittel dem Resultat wesentlich. Druck machen, erpressen, tarnen und täuschen, all das trifft man hier an. Der Starke siegt, oder er meint es zumindest. Doch solche Lösungen verdienen den Namen Lösung nicht, denn sobald der Unterlegene sich seiner Niederlage bewusst ist, und sobald er sich stark genug glaubt, wird er mit allen Mitteln versuchen, das Ergebnis zu revidieren. Das ganze Theater beginnt von vorn.

Erholt sich der Kontrahent nicht mehr, so ist dies für den Gewinner auch kein Grund zum Jubeln. Ein Beispiel dafür sind die fragwürdigen Verhandlungserfolge des ehemaligen Chefeinkäufers von VW. Nachdem Lieferanten die von ihm aufoktroierten Ergebnisse akzeptiert hatten und reihenweise in die Insolvenz schlitterten, kippte die ehemals so starke Position von Lopez. Die Qualität der Zulieferer war wegrationalisiert und die wenigen Anbieter hatten nun schon quasi monopolistische Macht bekommen. Au weia! Ich hab gewonnen! – Gewonnen?

Wie man zu Win-/Win-Lösungen kommen kann, haben Fischer und Ury in ihrer legendären Harvard-Methode dargestellt. Derzufolge ist es falsch, seine Ausgangspositionen durchsetzen zu wollen. Die Verhandlungs- oder Konfliktpartner kümmern sich um die Interessen des anderen. Mit der Frage: „Warum vertrittst du diese Position?“, dringen sie von den Positionen zu der

ihnen zugrunde liegenden Interessensebene vor. Man tut dies in der Hoffnung, dass die gefundenen Interessen zwar unterschiedlich, aber nicht mehr widersprüchlich/gegenseitlich sind. Gelingt dies, so ist es nur noch eine Frage der Kreativität, eine Lösung zu entwickeln, in der beide Interessen voll zum Zuge kommen.

Was aber ist, wenn man feststellen muss, dass auch auf der Interessensebene die Gegensätze bleiben? Der Tarifkonflikt ist ein Musterbeispiel hierfür.

Die Arbeitnehmerseite hat ein Interesse, möglichst viel Einkommen zu erzielen, um so den wachsenden Kreis ihrer Bedürfnisse befriedigen zu können.

Für die Arbeitgeberseite sind Lohn und Gehalt eine Investition, die nur getätigt wird, wenn ein „Return on Investment“ erkennbar ist. Folglich sind sie in dieser Hinsicht eher zurückhaltend.



Hier schlägt die Stunde des Kompromisses. Der Kompromiss ist in unserem Portfolio das „Weltkind in der Mitten“. Der Kompromiss hat sowohl etwas von einer Winner-/Loser-Lösung, insofern als jeder auf etwas verzichten muss, er hat aber auch etwas von einer Winner-/Winner-Situation, insofern als beide Parteien auch etwas Besseres bekommen, als es bisher der Fall war.



Ein Kompromiss ist aber keine Selbstverständlichkeit. Dies lehrt uns gerade die Geschichte des Gegensatzes zwischen Kapital und Arbeit: In Zeiten des Manchester-Kapitalismus benutzten die Arbeitgeber die Arbeiter in einer Weise, dass Körpergröße und Lebenserwartung der Arbeiter drastisch zurückgingen. In der Sowjet-Revolution bewaffneten sich die Arbeiter und schossen auf ihre Chefs – keine Kompromissbereitschaft!

Wer einen Kompromiss eingeht, der drückt darin aus, dass er den anderen in seiner Existenz anerkennt. Leben und leben lassen! Es ist dies die zivilisierte Form der Konfliktaustragung. Wer hingegen vom „faulen Geruch des Kompromisses“ spricht, will etwas anderes. Und was dies zwischen Staaten bedeutet, ist doch wohl klar – oder Herr Gottlieb?



**MS Management-Service
Dr. Rohrbach**

Waldstr. 45
91154 Roth

Tel. 0 91 71/ 8 82 15
Fax. 0 91 71/ 8 83 17

E-Mail:
MSRohrbach@t-online.de

*Wir möchten dieses Rundschreiben dazu nutzen, den Dialog mit Ihnen aufzunehmen, bzw. auszubauen.
Wir freuen uns auf Ihre Fragen und Anregungen unter
info@management-service-rohrbach.de !*

Ihr
**MS Management-Service
Dr. Rohrbach**

Gerdt und
Susanne
Rohrbach



Haben Sie Kollegen/Freunde, die sich auch für unsere Themen interessieren? Einfach auf Weiterleiten klicken.

www.management-service-rohrbach.de



Hinweis in eigener Sache:
*Wir machen Betriebsferien vom
25. Juli bis zum 16. August 2015.*

