

Lügen sind weitgehend verpönt

VERTIKAL RAUEN

Verhandlungstaktik. Eine Studie hat untersucht, wie die Österreicher Verhandlungen führen. Ethisch fragwürdiges Verhalten wie bewusstes Lügen ist hierzulande wenig angesehen. Und: Frauen sind ehrlicher.

BERNHARD SCHREGLMANN

Die Frage nach der „Ethik“ in geschäftlichen Verhandlungen und Prozessen ist in Österreich nicht zuletzt durch die Lobbying-Vorgänge wieder ins Zentrum gerückt. Durch Corporate-Social-Responsibility-Maßnahmen, wie beispielsweise das Erarbeiten und Einhalten ethischer Leitlinien, versuchen Unternehmen immer mehr, dieses Thema professionell zu verankern. Ethisches Verhalten wurde daher zunehmend zu einem bedeutenden Thema in Wirtschaft und Forschung.

Ein Team um Herbert Gözlner, Fachbereichsleiter Human Resource Management & Leadership Studiengang Betriebswirtschaft an der Fachhochschule Salzburg in Urstein, ist der Frage detailliert nachgegangen. Ergebnis: Etwas „vorgeben“ wird noch halbwegs akzeptiert, wenn es um „absichtlich täuschen“ oder gar um „lügen“ geht, steigt die Ablehnung der Österreicher stark an. Interessant ist auch, dass ältere Menschen in Verhandlungen weniger zu ethisch fragwürdigen Methoden tendieren, als Junge, und Frauen weniger „lügen“ als Männer.

Gemeinsam mit seinen Kollegen Moshe Banai von der City University of New York und Abraham Stefanidis von der St. John's University/New York wird das Projekt auch international weitergeführt. Im SN-Gespräch erklärt Gözlner die wichtigsten Ergebnisse:

SN: Neigen die Österreicher generell dazu, in Verhandlungen die anderen zu täuschen bzw. zu belügen?

Gözlner: Generell gibt es in jedem Land Menschen, die in Verhandlungen etwas vorgeben, täuschen und lügen. Die Frage ist, wie stark das ausgeprägt ist. Studien haben wir bisher zu folgenden Ländern: Österreich, Türkei, China und Griechenland. In Österreich wird auf einer Skala von 1 bis 7 (1 bedeutet „widerspreche stark“, 7 „stimme stark zu“) die Anwendung von „etwas vorgeben“ (Median 4,32) am meisten erwogen, gefolgt von „absichtlich täuschen“ (Median 3,50) und „lügen“ (Me-

dian 2,42). Etwas anders ist das Bild in der Türkei. Dort wird am häufigsten „absichtlich täuschen“ (Median 3,67), vor „etwas vorgeben“ (Median 3,36) und „lügen“ (Median 2,71) angewendet.

Das bedeutet konkret also: Die Türken lügen mehr bei Verhandlungen als die Österreicher. Andererseits wenden die Österreicher „etwas vorgeben“ häufiger an als die Türken. Bei beiden Ländern wird „etwas vorgeben“ deutlich häufiger angewendet als „lügen“.

SN: Ist es nicht ohnehin in Verhandlungen üblich, seine Karten bedeckt zu halten und dadurch auch ethisch fragwürdig zu handeln?

Gözlner: Ja, Sie haben völlig recht. Die Frage ist nur: Wie stark wende ich das an? Während „etwas vorgeben“ bei den meisten Menschen als ethisch noch akzeptabel gesehen wird, das ist natürlich auch kulturabhängig, wird „absichtlich täuschen“ und „lügen“ bei den meisten Menschen als ethisch nicht mehr vertretbar gesehen. Die Schwere der ethisch fragwürdigen Verhandlungstaktiken stellt eine Steigerung sozial weniger akzeptabler Verhaltensweisen dar.

SN: Schadet Ehrlichkeit dem Geschäft?

Gözlner: Aufgrund unseres Untersuchungsdesigns kann ich diese Frage nicht empirisch aus unserer Befragung beantworten. Jedenfalls ist zu unterscheiden zwischen langfristigen und kurzfristigen Geschäft. Mit den erwähnten ethisch fragwür-

digen Verhandlungstaktiken kann ich kurzfristig das Geschäft erhöhen, langfristig wird es dem Geschäft schaden. Die Frage ist daher: Wo ist das Ziel des Verkäufers? Beim türkischen Basar am Touristenplatz wird die Anwendung ethisch weniger akzeptabler Verhandlungstaktiken für das Geschäft nicht gar so schlecht sein.

SN: Wo ist die Grenze zwischen ethisch fragwürdig und juristisch relevant?

Gözlner: Grundsätzlich ist Lügen nicht mit Strafe bedroht, jedoch kann sich ein Vertragspartner durch Anfechtung von einem Vertrag lösen, sofern er bei Vertragsschluss arglistig getäuscht wurde oder widerrechtliche Drohung zustande gekommen ist. Arglistige Täuschung kann beispielsweise sein: Hervorrufen eines Irrtums, also einer Fehlvorstellung über Tatsachen, wenn ein falscher Inhalt zugrunde liegt, die Erklärung falsch ist, etc.

Bezogen auf unsere drei Verhandlungstaktiken bedeutet dies: Lügen würde zumindest teils eine arglistige Täuschung sein, wobei die Grenze sehr fein ist. Wenn ich etwas verspreche und weiß, dass es ziemlich sicher nicht eintreten wird, muss dies auch ein wesentlicher Inhalt des Verhandlungsgegenstands sein.

Eine andere Form des Verhaltens, die wir unter Lügen kategorisiert haben: Informationen über die Verhandlungsposition des anderen zu gewinnen, indem ich Freundschaft durch teure Geschenke oder persönlichen Gefallen vortäusche, kann ich weniger unter juristisch relevanter „arglistiger Täuschung“ sehen. Wie immer wäre

es im Ernstfall eine Frage der Beweisführung. „Absichtlich täuschen“ oder „etwas vorgeben“ hat in der Regel weniger mit falschen Inhalten oder Erklärungen zu tun und kann daher kaum Gegenstand von juristischen Belangen sein.

SN: Ist es auch fragwürdig, sich einen Wissensvorsprung zu verschaffen?

Gözlner: Wie bereits gesagt, verstehen unter ethisch fragwürdig die meisten Menschen „absichtlich täuschen“ oder „lügen“. Wissensvorsprung an und für sich ist für Verhandlungssituationen in Bezug auf Ethik neutral zu sehen. Die Frage ist, wie ich den Wissensvorsprung einsetze. Wenn ich zum Beispiel weiß, dass mein Verhandlungspartner gewisse Informationen nicht hat und aufgrund dessen verneine ich richtige Informationen meines Verhandlungspartners, weil diese meine Verhandlungsposition schwächen, dann fällt das, nach unserer Kategorisierung, unter „Lügen“ und wäre somit ethisch fragwürdig.

SN: Wird ehrlicher verhandelt, wenn mehr Frauen am Tisch sitzen?

Gözlner: Was die Studie herausgefunden hat, ist, dass in Österreich Frauen, die verhandeln, weniger lügen. Das bedeutet: Wenn Frauen verhandeln, kann davon ausgegangen werden, dass im Durchschnitt weniger gelogen wird. Aber nicht, wenn sie einfach nur am Tisch sitzen und die Verhandler „flankieren“.

Dies heißt jedoch nicht, dass es nicht Frauen gibt, die mehr lügen als die Männer. Statistik ist immer eine Sache von Durchschnitten und nicht von einzelnen Fällen.

SN: Aber kann man generell sagen, dass Frauen ethisch fragwürdige Verhandlungen eher ablehnen als Männer?

Gözlner: Aufgrund der Ergebnisse der Studie kann ausschließlich gesagt werden, dass Frau im Durchschnitt bei Verhandlungen weniger „lügen“. Dies gilt nicht für „absichtlich täuschen“ und auch nicht für „etwas vorgeben“. Der signifikante statistische Zusammenhang hat sich nur bei „lügen“ gezeigt.



Bild: SNFH

„Die Studie zeigt: Frauen lügen in Verhandlungen weniger als Männer.“

Herbert Gözlner, FH-Professor

ICH
BIN
DER
HEROLD!

Wollen Sie Teil unserer HEROLD Family werden?
Wir suchen Verstärkung im Telesales Salzburg.

Sie telefonieren für Ihr Leben gerne? Dann bewerben Sie sich jetzt als MedienberaterIn im HEROLD Telefonverkauf (Teilzeit, 30 Wochenstunden) in unserem Büro in Salzburg!