

# Gut verhandeln trotz Killerphrasen und Gegenwind

## Betriebsratsvorsitzende, zeigt Zähne!

Vor die Wand gelaufen! Das kennen wohl fast alle Betriebsratsvorsitzenden. Mal wieder hat der Arbeitgeber alles abgelehnt. Am Ende fühlt man sich wie ein begossener Pudel, alle guten Argumente sind verpufft. Aber damit ist jetzt Schluss, denn gegen Totschlagargumente und Killerphrasen ist ein Kraut gewachsen.



Redaktion

Stand: 29.11.2018

Lesezeit: 04:00 min



### Erstmal Abkühlen und Stress weglächeln!

Der dringendste Tipp vorab lautet: Bewahrt Eure Fassung! Denn wer lospoltert oder sich ereifert, schwächt seine Verhandlungsposition. Schlimmstenfalls setzt man eine Spirale von Vorwürfen in Gang.

Stattdessen heißt es, Zähne zu zeigen. Und das ist wörtlich gemeint. Denn Lächeln ist bekanntlich die eleganteste Art, seinem Gegenüber die Zähne zu zeigen. Und genau das sollten Sie erstmal tun, wenn Sie Rot sehen in Verhandlungen: Lächeln!

Dies hilft auch der Gesundheit, denn Lächeln senkt die Herzfrequenz. In Stresssituationen schont man durch diese elegante Art des „Zähne Zeigens“ also sein Herz. Sogar ein aufgesetztes Lächeln hilft, ergab eine

aktuelle Untersuchung von Psychologen. Offenbar trägt die Muskelanspannung dazu bei, die Herzfrequenz nach spontanem Stress schneller wieder abzusenken.



**Achtung:** Mit dem Lächeln ist natürlich kein Auslachen gemeint, das könnte als Provokation verstanden werden und wohl eher zu einer weiteren Eskalation führen.

Schlägt das Herz wieder normal und ist der Ärger etwas abgekühlt, kann man mit klarem Kopf den nächsten Schritt planen.

## Verhandlung unterbrechen oder vertagen

Bevor man sich weiter provozieren lässt, kommt als nächster Schritt eine Verhandlungs-Auszeit in Betracht. Natürlich verzögern Pausen die Verhandlungen, alles zieht sich noch länger hin. Das macht aber nichts. Erfahrungen zufolge erreicht man mit einem hohen Tempo nicht das beste Ergebnis in Verhandlungen. Bewusste Pausen von ein paar Stunden oder Tagen können also sehr hilfreich sein – auch, um die nächsten Schritte ganz in Ruhe zu planen.

### „Davon verstehen Sie nichts“, „Wir haben dafür kein Geld“

Wappnen Sie sich gegen abwertende, unsachliche oder absurde Aussagen! Entweder hat der Arbeitgeber seine Standardantworten schon im ersten Anlauf abgespult, oder man kann sich denken, was kommt. Denn Sätze wie „Davon verstehen Sie nichts“ oder „Dafür haben wir kein Geld“ sind beliebte Killerphrasen. Sie machen einen aber nicht sprachlos, wenn man sich schon konkret darauf vorbereitet hat.

Wischt der Arbeitgeber alle Argumente unsachlich vom Tisch, können Rückfragen helfen. Gleichzeitig sollte man noch einmal ruhig und sachlich die Vorteile aufzählen: „Warum ist unsere Idee aus Ihrer Sicht nicht umsetzbar, obwohl sie den Vorteil für das Unternehmen hat, dass...“? Der Arbeitgeber wird in diesem Fall angehalten, sich mit den Argumenten des Betriebsrats zu beschäftigen, statt alles pauschal zu blockieren.

**Tipp:** Bereiten Sie Antworten auf zu erwartende Einwände vor! Sicherlich werden Sie sich bei Ihrem Vorschlag etwas denken, und manchmal muss der Arbeitgeber erst einmal verstehen, dass eine Maßnahme am Ende sogar Geld sparen kann. Ein Beispiel hierfür sind Maßnahmen des Gesundheitsschutzes. Natürlich kostet ein Seminar zum Stressmanagement erst einmal Geld und Arbeitszeit. Nimmt man aber die Fehlzeiten

und Statistiken zu stressbedingten Ausfallzeiten zu Rate, sieht auch der Arbeitgeber schnell das Potential einer solchen Maßnahme.

## *Lehnt der Arbeitgeber alles ab, können „W-Fragen“ helfen: Wo sehen Sie die Gefahr?*

### **Wissen als wertvoller Schlüssel**

Wissen ist immer ein wertvoller Schlüssel zum Verhandlungserfolg. Soll etwa das Arbeitszeitmodell geändert oder ein neues Schichtsystem eingeführt werden, muss der Betriebsrat Hintergründe und Details zum Thema kennen.

Tipp: Sich Wissen anzueignen ist nicht immer und ausschließlich Aufgabe des Betriebsratsvorsitzenden. Stehen Verhandlungen an, sollte man zügig einen Experten im Gremium ernennen, der sich schlau macht, offene Fragen klärt und alle Infos dann im Gremium oder an einem Ausschuss weitergibt (unbedingt hierfür einen Stichtag festlegen!).

### **Videotipp zum Thema:**

#### **Debattieren ja, angreifen nein**

Während der Verhandlung loszublocken bringt in den seltensten Fällen etwas. Zurückhaltung ist gefragt! Auch mit Gegenattacken sollte man sparsam umgehen, denn das kann zu einer offenen Schlacht führen – dem Ziel kommt man dadurch nur selten näher. Allerdings kann in Einzelfällen ein reinigendes Gewitter helfen. Dabei sollte man aber bedenken, dass nicht jede flapsige Bemerkung böse gemeint ist.

**Tipp:** Wer in die Luft geht, verliert. Also: Nicht provozieren lassen. Es ist nicht immer leicht, aber wenn man den Respekt für sein Gegenüber bewahrt, wird man in der Regel auch respektvoll(er) behandelt.

Vielleicht setzt der Arbeitgeber provozierende Äußerungen aber auch bewusst ein? Dann sollte man erst Recht die Ruhe bewahren, um sein Gegenüber aus dem Konzept zu bringen.

Was die Sache betrifft, darf es aber schonmal hoch hergehen. Nicht gleicht den Kopf einziehen, denn Debattieren ist wichtig! Nur wenn man die Gegenargumente kennt, kommt man einer Lösung etwas näher. Schließlich verfolgen beide Parteien in der Regel unterschiedliche Ziele – man muss eine Lösung finden, mit der alle gut leben können.

## **Kleider machen Leute**

Kleider machen Leute, ein gepflegtes Auftreten signalisiert Kompetenz. Kein Witz, das haben Untersuchungen tatsächlich bestätigt.

Das bedeutet nicht, dass alle im Anzug erscheinen müssen. Aber Kaffeeplecken und schwarze Fingernägel sind out. Gepflegte Kleidung und ein ordentliches Auftreten zeigen, dass der Betriebsrat nicht als Bittsteller gekommen ist sondern auf Augenhöhe verhandelt. Auch eine Möglichkeit, „Zähne“ zu zeigen!

## **Starkes Auftreten, hilfreiches Schweigen**

Wer nervös ist, spricht häufig zu schnell und kann sich schlimmstenfalls sogar verhaspeln. Für ein starkes Auftreten sollte man üben, bewusst langsam zu sprechen.

Ein echter Joker sind Gesprächspausen. Denn Schweigen kann sehr hilfreich sein! Zum einen bringt es Gelegenheit, seine Gedanken zu sortieren. Außerdem führt eine bewusste Gesprächspause des Betriebsrats dazu, dass sich der Arbeitgeber äußern muss. Aber Vorsicht, man muss die Pause aus- und durchhalten können!

## **Nicht alles durchboxen**

Die „ideale“ Verhandlung wird es wohl selten geben. Deshalb ist es wichtig, von Anfang an nicht alles durchboxen zu wollen. Es geht nicht um Sieg oder Niederlage, auch persönliche Motive gehören nicht mit an den Verhandlungstisch. Ein kleiner Verzicht, den man sich im Gremium im Vorfeld schon gut überlegt hat, kann zu Zugeständnissen bei anderen Punkten führen. Oder es lässt sich ein anderer Nutzen herauschlagen?

Maximale Forderung bei einem internen Minimum an Ergebnis, das auszuloten gehört mit zur Vorbereitung.

Und kann der Betriebsrat dieses Mal gar nicht punkten, lässt sich vielleicht an anderer Stelle etwas herauschlagen. Los geht's, Zähne zeigen!



**Seminartipps: Exklusiv im ifb-Rhetorikstudio!**

- **Klug verhandeln:** Praktisches Verhandlungstraining für Betriebsräte

[www.ifb.de/79](http://www.ifb.de/79)

- **Selbstbewusst, souverän und stilsicher** auftreten auf Unternehmensebene

[www.ifb.de/784](http://www.ifb.de/784)

---

### **Kontakt zur Redaktion**

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!

[redaktion-dbr@ifb.de](mailto:redaktion-dbr@ifb.de)

**Institut zur Fortbildung von Betriebsräten GmbH & Co. KG    © 2025**