

Bachelorarbeit
zur Erlangung des Grades
Bachelor of Engineering
im Studiengang
International Sales Management and Technology
an der Hochschule Aalen

Vertrauen in der digitalen Geschäftsverhandlung: Strategien, Herausforderungen und empirische Einsichten

Eingereicht von
Muhammed Sirin
Matr-Nr.: 78201

Betreuer / Prüfer 1: Prof. Dr. Arndt Borgmeier

Prüfer 2: Tanja Mohr

Titel:

"Vertrauen in der digitalen Geschäftsverhandlung: Strategien, Herausforderungen und empirische Einsichten"

Gliederung:

Einleitung a. Kontext und Hintergrund der digitalen Geschäftsverhandlung b. Relevanz des Vertrauens in digitalen Verhandlungen c. Zielsetzung und Forschungsfragen der Arbeit

Theoretischer Hintergrund a. Grundlagen des Vertrauensprozesses b. Vertrauensdynamik im Kontext von Geschäftsverhandlungen

Herausforderungen in der digitalen Geschäftsverhandlung a. Aktuelle Trends und Anpassungen im digitalen Verhandlungsumfeld b. Bedeutung und Neudefinition von Vertrauen in digitalen Räumen

Faktoren für den Aufbau von Vertrauen in digitalen Verhandlungen a. Rolle der Kommunikation und Technologie b. Konsistenz, Vorhersagbarkeit und Zuverlässigkeit als Vertrauensfaktoren c. Signalisierung von Glaubwürdigkeit und Kompetenz

Strategien zur Vertrauensbildung und -erhaltung im digitalen Kontext a. Gemeinsame Werte und Ziele b. Rolle der Technologie im Vertrauensbildungsprozess c. Anwendung von Mimikry in digitalen Verhandlungen

Empirische Untersuchung a. Forschungsmethodik und -design b. Auswahlkriterien und Charakterisierung der Teilnehmer c. Analyse und Interpretation der Forschungsergebnisse d. Diskussion der Befunde im Licht der Theorie

Vertrauen als Treiber für erfolgreiche digitale Verhandlungen a. Einfluss von Vertrauen auf den Verhandlungsprozess b. Strategien zur Entwicklung nachhaltiger digitaler Geschäftsbeziehungen

Auswirkungen von Vertrauensdefiziten in digitalen Verhandlungen a. Analyse von Missverständnissen und Misstrauen b. Kommunikationsbarrieren in der digitalen Ära

Schlussfolgerung und Ausblick a. Synthese der Haupteckkenntnisse b. Implikationen für die Praxis und Empfehlungen für zukünftige Forschung

Literaturverzeichnis

Anhänge

Einleitung

„Ohne Vertrauen werden Worte zum hohlen Klang eines hölzernen Gongs. Mit Vertrauen werden Worte zum Leben selbst.“ - John C. Maxwell, Autor von „The 5 Levels of Leadership.“

In der heutigen digitalen Ära hat die Digitalisierung nicht nur traditionelle Geschäftsprozesse transformiert, sondern auch neue Formen der Interaktion und des Austauschs in Geschäftsverhandlungen hervorgebracht. Mit der zunehmenden Verlagerung geschäftlicher Interaktionen ins Internet, insbesondere im Bereich der Geschäftsverhandlungen, wird die Fähigkeit, effektiv über Bildschirme und Netzwerke hinweg zu verhandeln, immer wichtiger. In diesem Kontext spielt das Vertrauen eine zentrale und transformative Rolle.

Die vorliegende Arbeit "Vertrauen in der digitalen Geschäftsverhandlung: Strategien, Herausforderungen und empirische Einsichten" zielt darauf ab, ein tiefgreifendes Verständnis der Dynamik des Vertrauens in digitalen Verhandlungen zu entwickeln. Während die Wichtigkeit von Vertrauen in digitalen Geschäftsverhandlungen anerkannt ist, gibt es eine bemerkenswerte Forschungslücke, insbesondere im Hinblick auf die Wirksamkeit von Vertrauensbildungsstrategien in digitalen Kontexten.

Das Hauptziel dieser Arbeit ist es daher, ein umfassendes Bild des Phänomens zu zeichnen und zu verstehen, wie Vertrauen in einer Welt, in der physische Treffen zunehmend durch digitale Interaktionen ersetzt werden, effektiv aufgebaut und erhalten werden kann. Die spezifischen Forschungsfragen, die diese Arbeit adressiert, umfassen: Wie wirken sich digitale Kommunikationsmittel auf den Vertrauensaufbau aus? Welche Strategien können zur Vertrauensbildung in digitalen Verhandlungen eingesetzt werden? Und wie beeinflussen digitale Verhandlungsumgebungen die Vertrauensdynamik zwischen den Verhandlungsparteien?

Diese Einleitung dient dazu, die Relevanz und Dringlichkeit des Themas zu unterstreichen und die Grundlage für die nachfolgende detaillierte Untersuchung zu legen.

Theoretischer Hintergrund: Der Prozess des Vertrauens

Das Konzept des Vertrauens wurde ausführlich erforscht, wobei Julian B. Rotter maßgebliche Grundlagen legte. Nach Rotter (1967) ist interpersonales Vertrauen die Erwartungshaltung einer Person, dass das Wort, das Versprechen oder die mündliche bzw. schriftliche Aussage einer anderen Person oder Gruppe verlässlich ist (S. 651-665). Dieses Verständnis bildet eine wesentliche Grundlage für die Untersuchung des Vertrauens in digitalen Geschäftsverhandlungen. In neueren Studien wird vermehrt die prozessorientierte Seite des Vertrauens betrachtet, welche auf einem initialen Vertrauensvorschuss beruht (Nikolova, Möllering & Reihlen, 2015, S. 233). Ein Vertrauensvorschuss impliziert, dass man jemandem von Anfang an Vertrauen entgegenbringt, selbst wenn keine greifbare Grundlage dafür vorhanden ist.

Die wachsende Anerkennung der Bedeutung von Verletzlichkeit und positiven Erwartungen im Aufbau von Vertrauen weist darauf hin, dass diese Faktoren bedeutende Auswirkungen auf zwischenmenschliche Beziehungen haben. Für die vorliegende Untersuchung wird Vertrauen definiert als 'ein psychologischer Zustand, der die Absicht beinhaltet, Verletzlichkeit aufgrund positiver Erwartungen an die Absichten oder das Verhalten eines anderen zu akzeptieren' (Rousseau, Sitkin, Burt & Camerer, 1998, S. 395), was den Zusammenhang zwischen Vertrauen und Risiko betont. Vertrauen entsteht durch die Akzeptanz von Verletzlichkeit und die Wahrnehmung von Vertrauenswürdigkeit (McEvily, Perrone & Zaheer, 2003, S. 92). Es führt zu der Bereitschaft, eine Abhängigkeit von anderen zu akzeptieren (Clark, Scholder, Ellen & Boles, 2010) und verwandelt die Annahme von Zuverlässigkeit in das akzeptierte Risiko des Vertrauensgebers (Bachmann, Knights & Sydow, 2001, S. 338). Dies ermöglicht Handeln und Zusammenarbeit unter Unsicherheit.

Zusätzlich wird in der Forschung zwischen verschiedenen Vertrauensebenen unterschieden, wie dem zwischenmenschlichen und dem interorganisationalen Vertrauen. Zwischenmenschliches Vertrauen bezieht sich auf die Beziehungen zwischen Individuen, die ihre jeweiligen Unternehmen repräsentieren, während interorganisationales Vertrauen die Erwartung einer Organisation an eine andere Organisation beschreibt, von ihren Schwachstellen nicht zu profitieren (Gulati & Nickerson, 2008). "Es wird empfohlen, beide Ebenen zu berücksichtigen, da sie für das Verständnis und die Erleichterung erfolgreicher interorganisationaler Interaktionen von Bedeutung sind."

Ein Überblick über Geschäftsverhandlungen

Geschäftsverhandlungen sind ein kritischer Aspekt des modernen Handels, der eine Vielzahl von Aktivitäten wie den Kauf und Verkauf von Waren und Dienstleistungen, die Festlegung von Bedingungen für Geschäftsbeziehungen und die Beilegung von Streitigkeiten umfasst. Sie beziehen zwei oder mehr Parteien ein, die sich auf ein bestimmtes Thema oder eine Reihe von Themen einigen.

Verschiedene Ansätze für Geschäftsverhandlungen, wie distributive, integrative und kooperative Verhandlungen, spiegeln die Vielfalt der Strategien wider, die in verschiedenen Kontexten angewendet werden können. Effektive Geschäftsverhandlungen erfordern Fähigkeiten wie effektive Kommunikation, Problemlösung, Entscheidungsfindung und Konfliktlösung.

In der heutigen digitalen Ära haben sich die Parameter von Geschäftsverhandlungen signifikant verändert. Die digitale Transformation beeinflusst nicht nur die Art und Weise, wie Verhandlungen geführt werden, sondern auch die Dynamik des Vertrauensaufbaus. Digitale Plattformen bieten neue Möglichkeiten für den Informationsaustausch und die Zusammenarbeit, stellen jedoch auch besondere Herausforderungen dar, insbesondere in Bezug auf den Aufbau und die Aufrechterhaltung von Vertrauen.

Eine Meta-Analyse von Kong, Dirks und Ferrin (2013) unterstreicht die Bedeutung des Vertrauens in Geschäftsverhandlungen, wobei ein höheres Maß an gegenseitigem Vertrauen zu besseren

gemeinsamen Verhandlungsergebnissen führt. Diese Erkenntnis ist besonders relevant in digitalen Verhandlungen, wo nonverbale Kommunikationssignale fehlen und die herkömmlichen Methoden zur Vertrauensbildung angepasst werden müssen.

Erfolgreiche Geschäftsverhandlungen können zu für beide Seiten vorteilhaften Ergebnissen führen und helfen, die Beziehungen zwischen den beteiligten Parteien zu stärken. In diesem Kontext spielt das Vertrauen zwischen den Parteien eine entscheidende Rolle. Eine Meta-Analyse von Kong, Dirks und Ferrin (2013) zeigte, dass das Vertrauen der Verhandlungsparteien signifikant mit besseren gemeinsamen Verhandlungsergebnissen korreliert. Je höher das gegenseitige Vertrauen, desto besser die erzielten Gesamtergebnisse der Verhandlungen. Dies lässt sich insbesondere durch einen verstärkten Informationsaustausch und die Entwicklung integrativer Lösungen erklären. Kong, D. T., Dirks, K. T., & Ferrin, D. L. (2013). Interpersonal Trust Within Negotiations: Meta-Analytic Evidence, Critical Contingencies, and Directions for Future Research. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1235-1255. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0461>.

Der Verhandlungsrahmen

Der Verhandlungsrahmen ist ein entscheidender Aspekt, der das Ergebnis des Verhandlungsprozesses erheblich beeinflussen kann. Laut Fisher und Ury (1981) müssen drei Hauptbedingungen erfüllt sein, damit Verhandlungen stattfinden können. Diese umfassen gegenseitige Abhängigkeit, einen deutlichen Nutzenzuwachs gegenüber den Verhandlungskosten und ein angemessenes Machtgefälle zwischen den Parteien.

In der digitalen Ära haben sich diese Bedingungen weiterentwickelt. Die digitale Kommunikation hat die Art und Weise verändert, wie gegenseitige Abhängigkeit wahrgenommen wird und wie Verhandlungskosten kalkuliert werden. Die Nutzung digitaler Plattformen kann Reise- und Anwaltskosten reduzieren, erfordert aber auch ein neues Verständnis von Machtgefällen, da digitale Kommunikation neue Formen der Einflussnahme ermöglicht.

Vertrauen spielt eine zentrale Rolle im Verhandlungsrahmen, insbesondere in digitalen Umgebungen. Machtungleichgewichte können durch ein starkes Vertrauensfundament ausgeglichen werden, und Verhandlungsziele können effektiver definiert werden, wenn die Parteien ein hohes Maß an gegenseitigem Vertrauen haben. Der Grad der Formalisierung in digitalen Verhandlungen kann ebenfalls durch das vorhandene Vertrauensniveau beeinflusst werden.

Darüber hinaus ist es ratsam, dass die Parteien zu Beginn der Verhandlungen diskutieren, was verhandelbar ist. Diese Diskussion kann besonders kreativ sein und die Problemlösung erleichtern,

indem alternative Lösungen in Betracht gezogen werden, die über traditionelle Verhandlungsziele hinausgehen.

Die Berücksichtigung des Kontexts und der Umstände der Verhandlung bleibt entscheidend, unabhängig davon, ob die Verhandlung persönlich oder digital stattfindet. Ein angenehmes Umfeld, persönliche Affinitäten und gemeinsame Bildungshintergründe können zu einem hohen Maß an gemeinsamen Ergebnissen beitragen, während ein nicht berücksichtigter Kontext zu einer Belastung werden kann.

Definition von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen

Vertrauen in Geschäftsverhandlungen ist ein vielschichtiges Konzept, das eine entscheidende Rolle bei der Erleichterung von Zusammenarbeit und Kollaboration spielt. Es bezieht sich auf den Glauben an die Zuverlässigkeit und Ehrlichkeit des Verhandlungspartners und umfasst die Erwartung, dass der Partner sich an getroffene Abmachungen hält und im Sinne einer kooperativen Einigung handelt.

In digitalen Geschäftsverhandlungen gewinnt das Vertrauen eine zusätzliche Dimension, da die Kommunikation oft über Bildschirme hinweg und ohne persönliche Interaktion erfolgt. Dies erfordert von den Parteien, dass sie neue Wege finden, um Vertrauenssignale zu senden und zu empfangen, und hebt die Bedeutung von transparenter, konsistenter Kommunikation hervor.

Eine andere Möglichkeit, Vertrauen in Verhandlungen zu verstehen, ist aus der Perspektive von Risiko und Verletzlichkeit. Laut Mayer, Davis und Schoorman (1995) ist Vertrauen "die Bereitschaft einer Partei, verletzlich gegenüber den Handlungen einer anderen Partei zu sein, basierend auf der Erwartung, dass die andere eine bestimmte, für den Vertrauensgeber wichtige Handlung ausführen wird, unabhängig von der Möglichkeit, diese andere Partei zu überwachen oder zu kontrollieren" (S. 22). Diese Definition betont das Element der Verletzlichkeit im Vertrauen und die Erwartungen, die die Parteien aneinander haben. So müssen die Parteien in Verhandlungen beispielsweise möglicherweise darauf vertrauen, dass die andere Partei ihre Verletzlichkeiten nicht ausnutzt oder vertrauliche Informationen offenlegt.

Die Studie von Nikolova et al. (2014) erweitert diese Perspektive, indem sie Vertrauen als einen dynamischen Prozess betrachtet, der auf sozialen Praktiken wie der Signalisierung von Fähigkeit und Integrität, dem Demonstrieren von Wohlwollen und der Etablierung einer emotionalen Verbindung basiert (Nikolova et al., 2014, S. 233). Diese Elemente sind in digitalen Verhandlungen von besonderer Bedeutung, da die Art der Kommunikation und Interaktion anders gestaltet ist.

1. **Signalisierung von Fähigkeit und Integrität:** In der Untersuchung von Nikolova et al. (2014) wird hervorgehoben, dass die Art und Weise, wie Individuen oder Organisationen ihre Kompetenz und Ehrlichkeit darstellen, entscheidend für den Vertrauensaufbau ist. In digitalen

Verhandlungen ist dies besonders relevant, da die Signalisierung über digitale Medien erfolgt und somit sowohl Herausforderungen als auch Möglichkeiten bietet.

2. **Demonstrieren von Wohlwollen:** Dies beinhaltet das Zeigen von Interesse und Fürsorge für die andere Partei. In digitalen Umgebungen erfordert dies oft kreative Ansätze, um über Bildschirme hinweg Wohlwollen zu kommunizieren und zu demonstrieren.
3. **Etablieren einer emotionalen Verbindung:** Die Schaffung einer persönlichen Bindung, die über reine Geschäftstransaktionen hinausgeht, ist ein weiterer wichtiger Teil des Vertrauensprozesses. In einer digitalen Welt, wo direkte persönliche Interaktionen fehlen, kann dies eine besondere Herausforderung darstellen.

Diese Elemente des Vertrauensprozesses bieten eine umfassendere Sicht auf Vertrauen in digitalen Geschäftsverhandlungen und ergänzen die traditionelle Betrachtungsweise von Vertrauen als statische Eigenschaft hin zu einer dynamischen, interaktiven Perspektive (Nikolova et al., 2014, S. 233).

—Insgesamt ist Vertrauen in Geschäftsverhandlungen, ob digital oder traditionell, ein komplexes Konzept, das Elemente des Glaubens, der Zuverlässigkeit, des Risikos und der Verletzlichkeit beinhaltet. Es ist entscheidend, dass die Parteien Vertrauen zueinander haben und bereit sind, verletzlich zu sein, um einvernehmliche Vereinbarungen zu erreichen.

Die Rolle von Vertrauen beim Aufbau von Beziehungen und Herstellen von Beziehungen

Vertrauen ist eine entscheidende Komponente beim Aufbau und Erhalt von Beziehungen, einschließlich Geschäftsbeziehungen. Laut Luhmann (1980) wird Vertrauen definiert als “eine geistige Haltung, die Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit von einem Tauschpartner erwartet” (Luhmann, 1980, S. 47). In Geschäftsbeziehungen beinhaltet Vertrauen, sich darauf zu verlassen, dass die andere Partei konsequent handelt, Erwartungen erfüllt und sich an ihre Verpflichtungen hält.

In digitalen Geschäftsverhandlungen wird der Aufbau von Vertrauen durch die Herausforderungen der Online-Kommunikation beeinflusst. Die Konsistenz des Verhaltens, der Grad der Transparenz und die Fähigkeit, effektiv zu kommunizieren, sind Schlüsselfaktoren für den Vertrauensaufbau (Johnson & Johnson, 2001). Digitale Plattformen erfordern neue Wege, um Vertrauen aufzubauen, wie die Nutzung von Online-Kommunikationstools, um Transparenz und Konsistenz zu demonstrieren.

Fukuyama (1995) betont, dass Vertrauen es Einzelpersonen ermöglicht, sich in ihren Interaktionen sicher und geborgen zu fühlen. In digitalen Geschäftsbeziehungen ist Vertrauen besonders wichtig, da es dazu beiträgt, eine Atmosphäre der Sicherheit und des Vertrauens zu schaffen, auch wenn persönliche Treffen und direkte Interaktionen fehlen (Kim, 2012). Wenn Vertrauen in einer digitalen Geschäftsbeziehung vorhanden ist, sind die Parteien eher bereit, sich auf Aktivitäten einzulassen, die Verletzlichkeit erfordern, wie das Teilen vertraulicher Geschäftsinformationen oder die Zusammenarbeit bei komplexen Projekten.

Zusammenfassend spielt Vertrauen eine entscheidende Rolle beim Aufbau und Erhalt von Geschäftsbeziehungen, besonders in der digitalen Ära. Es ermöglicht den Parteien, sich in ihren digitalen Interaktionen sicher und geborgen zu fühlen, und ist ein Schlüsselindikator für Beziehungszufriedenheit und Engagement in einer zunehmend digitalisierten Geschäftswelt.

Vertrauen als Treiber des Beziehungsaufbaus

Vertrauen ist ein entscheidendes Element im Prozess des Beziehungsaufbaus, sowohl in persönlichen als auch in Geschäftsbeziehungen. In der Studie von Mayer, Davis und Schoorman (1995) wird Vertrauen in einer Beziehung durch drei Komponenten gekennzeichnet: Fähigkeit, Wohlwollen und Integrität. Diese Komponenten sind auch in Geschäftsbeziehungen fundamental, wobei Fähigkeit sich auf die professionelle Kompetenz bezieht, Wohlwollen auf die positive Absicht gegenüber Geschäftspartnern und Integrität auf die Einhaltung ethischer Standards und Versprechen.

In digitalen Geschäftsverhandlungen wird der Aufbau von Vertrauen durch die besonderen Herausforderungen der Online-Interaktion beeinflusst. Trotz der physischen Distanz und der möglichen Anonymität digitaler Plattformen ist es entscheidend, durch klare und konsistente Kommunikation Vertrauen aufzubauen. Dies fördert offene und ehrliche Gespräche, die für den Aufbau solider geschäftlicher Bindungen unerlässlich sind (Grewal, Krishnan & Baker, 1998).

Vertrauen spielt zudem eine wichtige Rolle bei der Lösung von Konflikten in Geschäftsbeziehungen. Wenn Vertrauen vorhanden ist, neigen Geschäftspartner eher dazu, Konflikte konstruktiv anzugehen und Lösungen zu finden, die für beide Seiten vorteilhaft sind. Dies stärkt die Beziehung und fördert ein Gefühl von Teamarbeit und Zusammenarbeit (Grewal et al., 1998).

Insgesamt ist Vertrauen ein grundlegender Treiber des Beziehungsaufbaus in Geschäftsbeziehungen. Seine Bedeutung wird in der digitalen Ära, wo traditionelle Beziehungsbildungsmechanismen angepasst werden müssen, noch verstärkt. Vertrauen ist daher unerlässlich für die Entwicklung positiver und dauerhafter geschäftlicher Verbindungen in einer zunehmend digitalisierten Welt.

-----Herausforderungen in Digitalen Geschäftsverhandlungen

In digitalen Geschäftsverhandlungen stellt der Aufbau einer positiven interpersonalen Verbindung, insbesondere des Vertrauens, in textbasierten virtuellen Kommunikationskanälen ein wesentliches

Hindernis dar. Die Forschung von Swaab et al. (2011, S. 617) zeigt, dass diese Kommunikationsformen, obwohl sie den Vorteil einer schnellen und flexiblen Interaktion bieten, den Aufbau eines positiven interpersonalen Kontakts erschweren, der für das Vertrauen zwischen den Verhandlungspartnern essenziell ist.

Das Fehlen nonverbaler Hinweise und direkter persönlicher Interaktionen in digitalen Umgebungen macht die Etablierung einer vertrauensvollen Beziehung herausfordernder, insbesondere in neuen oder noch nicht etablierten Beziehungen. Verhandlungsführer sind daher gefordert, neue Wege zu finden, um Vertrauen und Rapport in einem primär textbasierten Kontext zu fördern.

Ein spezifischer Forschungsbereich, der noch unzureichend beleuchtet wurde, ist die Wirkung von Mimikry in textbasierten Online-Kommunikationsumgebungen. Swaab et al. (2011, S. 618) weisen darauf hin, dass die Auswirkungen von Mimikry in solchen Umgebungen noch nicht untersucht wurden. Diese Forschungslücke unterstreicht die Notwendigkeit, zu verstehen, wie Vertrauen und positive zwischenmenschliche Beziehungen in Umgebungen aufgebaut werden können, in denen nonverbale Kommunikationsmittel fehlen.

Die Studie von Nikolova et al. (2014, S. 233-234) beleuchtet die Komplexität der Vertrauensbildung in klientenberaterischen Beziehungen unter Bedingungen hoher institutioneller Unsicherheit. Diese Erkenntnisse sind auf digitale Geschäftsverhandlungen übertragbar, wo ähnliche Unsicherheiten und Abhängigkeiten bestehen. Die Herausforderung liegt darin, Vertrauen aufzubauen, obwohl traditionelle Vertrauenssignale fehlen. Dies unterstreicht die Bedeutung einer bewussten und gezielten Vertrauensbildung in digitalen Kontexten.

Zusammenfassend sind die Herausforderungen in digitalen Geschäftsverhandlungen vielschichtig, und es bedarf innovativer Ansätze und Strategien, um effektiv Vertrauen aufzubauen und zu erhalten. Die Entwicklung von Technologien und Methoden, die das Vertrauen in digitalen Verhandlungsumgebungen stärken, wird zunehmend wichtig für den Erfolg in der modernen Geschäftswelt.

4. Faktoren für den Aufbau von Vertrauen in digitalen Verhandlungen

– a) Rolle der Kommunikation und Technologie

Die Kommunikationstechnologien in digitalen Verhandlungen bringen einige Besonderheiten mit sich, die sich auf die Vertrauensbildung auswirken können. Da viele nonverbale Signale wie Mimik oder Gestik fehlen, ist der Aufbau zwischenmenschlichen Vertrauens tendenziell

erschwert (Swaab et al., 2011). Die Kommunikation muss daher bewusster und gezielter eingesetzt werden. Auch die Media-Richness, d.h. die Bandbreite sozialer Hinweisreize, ist in Text-basierten Medien wie E-Mail geringer als in Video-Calls. Letztere ermöglichen mehr sensorische Information und Begünstigen damit die Vertrauensbildung (Robert, Dennis & Hung, 2009). Zudem beeinflusst die Technologie-Nutzungskompetenz der Verhandlungspartner die Qualität der Interaktion und somit mögliche Verunsicherungen oder Vertrauensverluste aufgrund von technischen Schwierigkeiten oder Missverständnissen. Dies wirkt sich wiederum auf zentrale Prozesse in der Verhandlung aus, wie den Informationsaustausch.

Aus diesen Besonderheiten digitaler Kommunikationsmedien lassen sich konkrete Implikationen für Verhandlungsführer ableiten. Da persönliche Treffen mit face-to-face Interaktion häufig nicht möglich sind, muss der gegenseitige Vertrauensaufbau bewusster über die genutzten Technologien erfolgen. Verhandlungsführer sollten ihre Kommunikation daher so klar, transparent und konsistent wie möglich gestalten, Missverständnisse explizit und zeitnah klären und unbedingt vermeidbare Vertrauensverletzungen durch technische Unzulänglichkeiten ausschließen.

Zudem kann die Nutzung von Video anstelle von reinem Textchat helfen, mehr Sensorik und emotionale Hinweisreize zu übermitteln. Idealerweise kombinieren technikaffine Verhandler auch moderne Collaboration-Tools, um die Media-Richness weiter zu erhöhen. Über ihren gezielten und professionellen Technologieeinsatz können sie so Glaubwürdigkeit signalisieren und das Vertrauen des Gegenübers stärken.

Diese Charakteristika digitaler Kommunikationstechnologien sollten von Verhandlungsführern berücksichtigt werden. Sie erfordern angepasste Strategien, um Vertrauen auch über weniger informationsreiche Kanäle aufbauen zu können.

Robert, L. P., Dennis, A. R., & Hung, Y-T. C. (2009). Individual Swift Trust and Knowledge-Based Trust in Face-to-Face and Virtual Team Members. *Journal of Management Information Systems*, 26(2), 241–279.

Vertrauen zwischen Verhandlungspartnern fördert nachweislich den Austausch von Informationen während des Verhandlungsprozesses. Butler (1999) führte ein Experiment mit über 300 Praktikern durch, in dem das anfängliche Vertrauen zwischen Verndlern manipuliert wurde. Die Ergebnisse zeigten, dass Dyaden mit einem höheren manipulierten Vertrauensniveau signifikant mehr Informationen während der Verhandlung austauschten als Dyaden mit einem niedrigeren manipulierten Vertrauensniveau.

Dieser Effekt ist konsistent mit dem Modell der Vertrauensdynamik von Zand (1972), das besagt, dass anfängliche Erwartungen von Vertrauen oder Misstrauen kausal den nachfolgenden Informationsaustausch zwischen Individuen beeinflussen. Vertrauen reduziert das empfundene Risiko der Offenlegung von Informationen, während Misstrauen diesen Informationsfluss hemmt.

Butler betont, dass dieser empirische Zusammenhang bedeutsam für Verhandlungen in Organisationskontexten ist, Butler hebt die praktische Relevanz dieses Zusammenhangs hervor: "Vertrauen zwischen Verhandlungspartnern ermöglicht Offenheit beim Informationsaustausch [...] Ohne Vertrauen ist man eher misstrauisch und versucht in erster Linie, den eigenen Vorteil zu maximieren." Butler, J. K. (1999). Trust expectations, information sharing, climate of trust, and negotiation effectiveness and efficiency. *Group & Organization Management*, 24(2), 217-238.--

–4.1 Personale Autorität und Selbstkonzept in digitalen Verhandlungen

Ein entscheidender Faktor für die Entwicklung von Vertrauen in digitalen Geschäftsverhandlungen ist die personale Autorität und das Selbstkonzept. Personale Autorität, definiert durch individuelle Merkmale wie Fachwissen und soziale Kompetenz, spielt eine wesentliche Rolle in der digitalen Kommunikation. Sie umfasst persönliche Stärken und Ausstrahlung, die genauso wichtig sind wie die fachliche Kompetenz in den jeweiligen Arbeitsbereichen. Diese Form der Autorität bildet das Bewusstsein einer Person, geprägt durch Wissen, Kompetenzen sowie Lebens- und Berufserfahrungen. Indem jeder Mensch seine personale Autorität entwickelt und stärkt, kann er sein Selbstvertrauen und Selbstkonzept positiv beeinflussen. Diese Entwicklung ist eng mit der menschlichen Identität verbunden, wie sie Erikson in seinem altersgebundenen Stufenmodell beschreibt, und ist nicht nur auf das Jugendalter beschränkt, sondern setzt sich im Erwachsenenalter fort (Blank, N., 2011, Vertrauenskultur, in: Schweer, M. (Hrsg.), Vertrauen in der zwischenmenschlichen Kommunikation, Wiesbaden: Gabler, S. 34). Personale Autorität und Selbstkonzept bilden die Basis, um auch in der computervermittelten Kommunikation Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit zu signalisieren. –

a. Rolle der Kommunikation und Technologie

Die Art und Weise, wie Kommunikation und Technologie in digitalen Verhandlungen genutzt werden, spielt eine entscheidende Rolle beim Aufbau von Vertrauen. Eine wichtige Facette hierbei ist die Signalisierung von Glaubwürdigkeit und Kompetenz. Nikolova et al. (2014) betonen, dass das Signalisieren von Glaubwürdigkeit und Kompetenz durch Referenzen, Reputation und Erfahrung für den Vertrauensaufbau entscheidend ist. In digitalen Verhandlungskontexten kann dies durch die Darstellung von Online-Referenzen und erfolgreichen Projektbeispielen umgesetzt werden, was Vertrauen in die Fähigkeiten und die Integrität des Verhandlungspartners fördert (Nikolova et al., 2014, S. 236-237).

Darüber hinaus ermöglichen moderne Kommunikationstechnologien wie Video-Konferenzen und kollaborative Online-Tools eine reichhaltigere Interaktion, die über reine Textkommunikation hinausgeht. Diese Technologien können dazu beitragen, ein umfassenderes Bild des Verhandlungspartners zu vermitteln, was wiederum die Transparenz

und Offenheit in den Verhandlungen erhöht. Die Nutzung sozialer Medien und professioneller Netzwerke kann ebenfalls dazu beitragen, ein Bild von der Professionalität und den Erfolgen eines Geschäftspartners zu vermitteln.

In digitalen Verhandlungen ist es besonders wichtig, die Herausforderungen der Kommunikation über Distanz zu meistern. Dies erfordert von den Verhandlungspartnern, bewusst Strategien zur Signalisierung von Vertrauenswürdigkeit zu entwickeln und einzusetzen. Dies kann durch eine transparente Kommunikation, die Bereitschaft zum Teilen von Informationen und das Demonstrieren von Zuverlässigkeit und Konsistenz in den Interaktionen erfolgen.

c. Signalisierung von Glaubwürdigkeit und Kompetenz

Ein weiterer entscheidender Faktor beim Aufbau von Vertrauen in digitalen Verhandlungen ist die Signalisierung von Glaubwürdigkeit und Kompetenz. Nikolova et al. (2014) betonen, wie wichtig es ist, dass Verhandlungspartner ihre Fachkenntnisse, Erfahrungen und Zuverlässigkeit effektiv kommunizieren. In digitalen Verhandlungskontexten geschieht dies häufig durch die Präsentation von Online-Referenzen, erfolgreichen Projekten und spezifischen Fachkenntnissen. Bei der Signalisierung ihrer Kompetenzen und Vertrauenswürdigkeit müssen Verhandlungsführer dabei auch die Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung berücksichtigen. Die eigene Darstellung sollte zwar authentisch sein, allerdings unter Beachtung des digitalen Kontextes möglicherweise etwas proaktiver und elaborierter erfolgen als in persönlichen Treffen.

Zudem ist die Beurteilung der erhaltenen Signale durch den Verhandlungspartner entscheidend, was mit den Limitationen digitaler Medien interferieren kann. Beispielsweise können fachliche Referenzen online weniger überzeugend sein als ein persönliches Treffen. Verhandlungsführer sollten solche Effekte antizipieren und ihre Signale gegebenenfalls anpassen.

Diese Formen der Signalisierung helfen, Vertrauen aufzubauen, indem sie die Unsicherheit reduzieren und die wahrgenommene Verlässlichkeit des Verhandlungspartners stärken. Insbesondere in einer Umgebung, in der traditionelle Vertrauensindikatoren wie persönliche Treffen nicht möglich sind, gewinnen solche digitalen Signale an Bedeutung (Nikolova et al., 2014, S. 236-237).

d. Klärung und Abstimmung von Erwartungen

Ein weiterer entscheidender Faktor beim Aufbau von Vertrauen in digitalen Verhandlungen ist die Klärung und Abstimmung von Erwartungen zwischen den Verhandlungsparteien. Laut

Nikolova et al. (2014) ist das Aushandeln und Klären von Erwartungen ein entscheidender Schritt für die Entwicklung von Vertrauen in Klienten-Berater-Beziehungen. Dieser Prozess könnte auch in digitalen Verhandlungen angewendet werden, um Unsicherheiten zu reduzieren und eine gemeinsame Basis für die Verhandlungen zu schaffen. Die Klärung von Erwartungen hilft dabei, Missverständnisse zu vermeiden und ermöglicht es den Parteien, ihre Bedürfnisse und Ziele klar zu kommunizieren, was für den erfolgreichen Verlauf und Ausgang der Verhandlungen von wesentlicher Bedeutung ist (Nikolova et al., 2014, S. 238).

Ein gemeinsames Ziel- und Werteverständnis bildet dabei die Grundlage für eine konstruktive Verhandlungsatmosphäre. Indem Parteien ihre jeweiligen Prioritäten offenlegen und die des Gegenübers zu verstehen suchen, kann die Passung hinsichtlich einer Kooperation besser eingeschätzt werden. Unterschiede müssen nicht unüberbrückbar sein, sondern bieten unter Umständen sogar Mehrwert durch synergetische Effekte verschiedener Sichtweisen.

Jedoch setzt dies gegenseitiges Vertrauen voraus, dass diese Transparenz nicht opportunistisch ausgenutzt wird. Verhandlungsführer sollten dies bei der Erwartungskklärung berücksichtigen und die Bereitschaft zur Offenheit schaffen, z.B. durch glaubwürdige Selbstoffenbarung.

e. Anpassung an Arbeitsstile und Rollenerwartungen

Ein weiterer wichtiger Aspekt im Prozess der Vertrauensbildung in digitalen Verhandlungen ist die Anpassung an die Arbeitsstile und Rollenerwartungen der Verhandlungspartner. Nikolova et al. (2014) betonen, dass in Klienten-Berater-Beziehungen die Flexibilität, sich auf die Arbeitsweise und die Erwartungen der Kunden einzustellen, essentiell ist, um Vertrauen aufzubauen. Ähnliche Anpassungen sind auch in digitalen Verhandlungen erforderlich. Die Fähigkeit, sich an die spezifischen Bedürfnisse und Vorlieben der Verhandlungspartner anzupassen, kann dazu beitragen, eine positive Verhandlungsatmosphäre zu schaffen und Unsicherheiten zu reduzieren. Dies ist besonders wichtig in digitalen Kontexten, in denen die nonverbale Kommunikation und das persönliche Kennenlernen eingeschränkt sind (Nikolova et al., 2014, S. 238-239).

Die Anpassung an Bevorzugte Arbeitsweisen kann beispielsweise durch erhöhte Flexibilität bei der Terminfindung erfolgen, wie der Angebot multipler Optionen und großzügiger Zeitfenster.

Weitere Ansätze sind das Entgegenkommen bei Kommunikationskanälen (Video Calls vs. Telefonkonferenzen) sowie die Berücksichtigung individueller Vorlieben für Synchronizität vs. Asynchronizität.

Indem Verhandlungsführer derart auf die Bedürfnisse ihrer Partner eingehen, signalisieren sie Wertschätzung und Interesse – wichtige Vertrauensfaktoren. Die erlebte Prozessqualität verbessert sich und Unsicherheiten werden reduziert.

Faktoren, die zur Entwicklung von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen beitragen

Dieser Abschnitt untersucht die entscheidende Bedeutung einer effektiven Kommunikation beim Aufbau von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen. Wir diskutieren, wie die Parteien durch offene und ehrliche Kommunikation mehr Kooperation und Zusammenarbeit fördern können, Konflikte effektiv lösen und robustere, stabilere Beziehungen aufbauen. Beispielsweise kann in einer Verhandlung das transparente Teilen von Informationen und die frühzeitige Klärung von Missverständnissen das gegenseitige Verständnis und somit das Vertrauen stärken.

Ein Mangel an offener und ehrlicher Kommunikation kann hingegen zu Misstrauen führen, was sich negativ auf die Verhandlungsergebnisse und zukünftige Interaktionen auswirken kann. Um eine offene und ehrliche Kommunikation zu fördern, können die Parteien Grundregeln festlegen und eine sichere, respektvolle Umgebung schaffen. In digitalen Verhandlungen ist dies besonders wichtig, da die fehlenden nonverbalen Kommunikationskanäle durch klare und empathische Sprache kompensiert werden müssen.

Darüber hinaus kann das Demonstrieren von Zuverlässigkeit, das Einhalten von Versprechen und das Zeigen von Empathie und Verständnis wesentlich zum Vertrauensaufbau beitragen. Strategien wie das regelmäßige Feedback, die aktive Einbeziehung aller Parteien in den Entscheidungsprozess und die Wertschätzung der Beiträge anderer können ebenfalls das Vertrauen stärken.

Insgesamt ist Vertrauen in Geschäftsverhandlungen ein multifaktorielles Konzept, das durch verschiedene Verhaltensweisen und Kommunikationsstile gefördert wird. Die Fähigkeit, in einem digitalen Umfeld effektiv zu kommunizieren und Vertrauen aufzubauen, ist entscheidend für den Erfolg in der heutigen Geschäftswelt.

Offene und ehrliche Kommunikation

Offene und ehrliche Kommunikation ist entscheidend für den Aufbau von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen, indem sie die Glaubwürdigkeit und das Wohlwollen der Verhandlungspartner demonstriert. Nach Ganesan (1994) basiert Vertrauen auf der Überzeugung, dass der Partner über die erforderliche Expertise verfügt, um seine Aufgaben effektiv und zuverlässig auszuführen (Glaubwürdigkeit) und Absichten und Motive hat, die für den Vertrauenden vorteilhaft sind (Wohlwollen).

Durch offene und ehrliche Kommunikation können die Verhandlungspartner ihre Zuverlässigkeit und positive Absichten demonstrieren. Dies führt zu einem tieferen gegenseitigen Verständnis und stärkt das Fundament für eine vertrauensvolle Geschäftsbeziehung. Darüber hinaus ermöglicht es den Parteien, ihre Bedürfnisse, Sorgen und Erwartungen effektiv zu teilen und Missverständnisse zu klären, wodurch die Basis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit geschaffen wird.

Die Förderung einer solchen Kommunikation erfordert klare Kommunikationsrichtlinien und die Schaffung einer Umgebung, in der sich alle Parteien sicher fühlen, Informationen zu teilen. Die Vorteile einer solchen offenen Kommunikation umfassen verbesserte Kooperation und Zusammenarbeit, effektive Konfliktlösung und den Aufbau stabiler und langfristiger Geschäftsbeziehungen.

Ein Mangel an offener und ehrlicher Kommunikation kann jedoch das Vertrauen beeinträchtigen. Wenn Parteien nicht transparent in Bezug auf ihre Interessen und Ziele sind oder irreführende Kommunikation anwenden, kann dies zu Misstrauen und Skepsis führen, was negative Auswirkungen auf die Verhandlungsergebnisse und zukünftige Geschäftsbeziehungen hat.

Insgesamt ist offene und ehrliche Kommunikation ein Schlüssel zum Aufbau von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen. Indem sie Glaubwürdigkeit und Wohlwollen signalisieren, können Verhandlungspartner eine solide Vertrauensbasis schaffen, die für den langfristigen Erfolg ihrer Geschäftsbeziehungen entscheidend ist.

Quellenangabe: Ganesan, S. (1994). Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1.

Kollaboration und gegenseitiges Verständnis

Ein entscheidender Faktor, der zum Aufbau von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen beiträgt, ist die Fähigkeit zur Zusammenarbeit und zum Erreichen eines gegenseitigen Verständnisses. Mayer et al. (1995) definieren Vertrauen als die Bereitschaft, sich gegenüber den Handlungen einer anderen Partei verletzlich zu zeigen, basierend auf der Erwartung, dass die andere Partei eine bestimmte, für den Vertrauensgeber wichtige Handlung ausführen wird (S. 712). Diese Bereitschaft ist besonders wichtig, wenn es darum geht, effektiv zu kommunizieren und gemeinsame Ziele zu identifizieren.

Während Vertrauen und Kooperation oft miteinander verbunden sind, ist Vertrauen keine notwendige Bedingung für Kooperation (S. 715). Dennoch kann ein tiefes gegenseitiges Verständnis dazu beitragen, Konflikte abzumildern und einvernehmliche Vereinbarungen zu erleichtern.

Mayer et al. (1995) betonen auch die Bedeutung der Vertrauenswürdigkeit, die sich aus Fähigkeit, Wohlwollen und Integrität zusammensetzt. Fähigkeit bezieht sich auf die Kompetenzen, die eine Partei in einem bestimmten Bereich beeinflussen (S. 718), während Wohlwollen das Maß ist, in dem ein Treuhänder Gutes für den Treugeber außerhalb eines egozentrischen Gewinnmotivs tun möchte (S. 719). Integrität hingegen betrifft die Wahrnehmung des Treugebers, dass der Treuhänder sich an Prinzipien hält, die der Treugeber akzeptabel findet (S. 719).

Das Modell von Mayer et al. (1995) unterstreicht auch, dass Risiko ein wesentlicher Bestandteil des Vertrauens ist. Vertrauen erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass ein Vertrauensgeber ein Risiko eingeht, was die Verhaltensmanifestation von Vertrauen darstellt. Ob ein bestimmtes Risiko eingegangen wird, hängt sowohl vom Vertrauen in den Treuhänder als auch von der Wahrnehmung des Risikos in der Verhaltensweise ab (S. 724).

Zusammenfassend sind effektive Kommunikation und aktives Zuhören unerlässliche Strategien, um Zusammenarbeit und gegenseitiges Verständnis in Geschäftsverhandlungen zu fördern. Indem sie die Bereitschaft demonstrieren, zuzuhören und die Perspektive der anderen Partei zu verstehen, können die Parteien gegenseitiges Verständnis aufbauen und eine Vertrauensgrundlage schaffen, die zu erfolgreicher Verhandlungen und positiven Ergebnissen führen kann.

Konsistenz und Vorhersehbarkeit

Konsistenz und Vorhersehbarkeit sind für den Aufbau von Vertrauen unerlässlich, da sie es den Parteien ermöglichen, sich auf die Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit der anderen Partei zu verlassen (Luhmann, 1980). Wenn die Parteien vorhersehbar und zuverlässig handeln können, fühlen sie sich in ihren Interaktionen wahrscheinlicher sicher und entwickeln ein Gefühl des Vertrauens in die andere Partei (Mayer et al., 2004).

In Geschäftsverhandlungen kann Konsistenz und Vorhersehbarkeit auf verschiedene Weise gezeigt werden. Die Parteien können beispielsweise konsequent ihren Verpflichtungen nachkommen und vereinbarte Fristen einhalten (Gifford, 2008). Sie können auch transparent und ehrlich in Bezug auf ihre Interessen und Ziele sein und in ihrer Kommunikation und ihrem Verhalten konsistent sein (Gifford, 2008).

Darüber hinaus können die Parteien klare Verhaltensregeln und Erwartungen für ihre Interaktionen festlegen, die zu einem Gefühl der Vorhersehbarkeit und Zuverlässigkeit beitragen können (Gifford, 2008). Dies kann die Festlegung klarer Ziele und Vorgaben für die Verhandlung, die Festlegung von Richtlinien für Kommunikation und Verhalten und die Einigung auf einen Prozess zur Lösung von Konflikten, die auftreten können, beinhalten (Gifford, 2008).

Zusammenfassend sind Konsistenz und Vorhersehbarkeit für den Aufbau von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen unerlässlich. Indem sie konsequent vorhersehbar und zuverlässig handeln, können die Parteien Vertrauen und Zuversicht in ihren Interaktionen aufbauen, was zu erfolgreicher Verhandlungen und positiven Ergebnissen führt.

Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit

Wenn Parteien zuverlässig und verlässlich sind, können sie zeigen, dass sie sich ihren Verpflichtungen verpflichtet fühlen und sich an ihre Verpflichtungen halten (Gifford, 2008).

Eine Möglichkeit, wie Parteien in Geschäftsverhandlungen Zuverlässigkeit und Verlässlichkeit zeigen können, besteht darin, ihre Zusagen konsequent einzuhalten und vereinbarte Fristen zu erfüllen (Gifford, 2008). Dies kann beinhalten, Versprechen zu erfüllen, Vereinbarungen einzuhalten und in ihrer Kommunikation und ihren Handlungen pünktlich und zuverlässig zu sein (Gifford, 2008).

Eine andere Möglichkeit, wie Parteien Verlässlichkeit und Zuverlässigkeit zeigen können, ist, transparent und ehrlich über ihre Interessen und Ziele zu sein (Gifford, 2008). Indem sie von Anfang an offen über ihre Bedürfnisse und Erwartungen sprechen, können die Parteien Vertrauen und Zuversicht in ihren Interaktionen aufbauen (Gifford, 2008). Das kann beinhalten, dass sie offen und direkt über ihre Ziele und Motivationen sprechen und bereit sind, die Interessen der anderen Partei zu hören und zu berücksichtigen (Gifford, 2008).

Zusammenfassend sind Verlässlichkeit und Zuverlässigkeit entscheidend, um Vertrauen in Geschäftsverhandlungen aufzubauen. Indem sie konsequent ihren Verpflichtungen nachkommen und transparent und ehrlich über ihre Interessen und Ziele sind, können die Parteien Vertrauen und Zuversicht in ihren Interaktionen entwickeln, was zu erfolgreicherer Verhandlungen und positiven Ergebnissen führt.

Schlussfolgerung/Einführung

Zusammenfassend ist Vertrauen eine entscheidende Komponente für erfolgreiche Geschäftsverhandlungen. Eine effektive Kommunikation ist ein bedeutender Faktor beim Aufbau von Vertrauen in diesen Verhandlungen. Die Parteien können eine offene und ehrliche Kommunikation zeigen, indem sie transparent über ihre Interessen und Ziele sind, aktiv zuhören und ein Gefühl gegenseitigen Respekts und Verständnisses fördern. Dies kann zu mehr Kooperation, Zusammenarbeit und stärkeren Beziehungen führen. Ein Mangel an offener und ehrlicher Kommunikation kann jedoch das Vertrauen schädigen und zu Misstrauen und weniger günstigen Verhandlungsergebnissen führen. Um eine offene und ehrliche Kommunikation zu fördern, können die Parteien Verhaltensregeln aufstellen, eine sichere und respektvolle Umgebung schaffen und sich selbst an diese Standards halten. Insgesamt ist der Aufbau von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen entscheidend, um einvernehmliche Vereinbarungen und langfristige Beziehungen zu erreichen.

Vertrauen ist eine entscheidende Komponente erfolgreicher Geschäftsverhandlungen. Effektive Kommunikation ist ein bedeutender Faktor beim Aufbau von Vertrauen in diesen Verhandlungen. Parteien können offene und ehrliche Kommunikation zeigen, indem sie transparent über ihre Interessen und Ziele sind, aktiv zuhören und ein Gefühl von gegenseitigem Respekt und Verständnis fördern. Dies kann zu erhöhter Zusammenarbeit, Zusammenarbeit und stärkeren Beziehungen führen. Ein Mangel an offener und ehrlicher Kommunikation kann jedoch das Vertrauen schädigen, was zu Misstrauen und weniger günstigen Verhandlungsergebnissen führt. Um offene und ehrliche Kommunikation zu fördern, können Parteien Grundregeln festlegen, eine sichere und respektvolle Umgebung schaffen und sich selbst diesen Standards verpflichten. Insgesamt ist es entscheidend, Vertrauen in Geschäftsverhandlungen aufzubauen, um gegenseitig vorteilhafte Vereinbarungen zu erzielen und langfristige Beziehungen aufzubauen.

Wie Vertrauen erfolgreiche und für beide Seiten vorteilhafte Ergebnisse in Geschäftsverhandlungen erleichtern kann

Der Austausch von Informationen und Ideen ist ein entscheidendes Element der Geschäftsverhandlung, da es den Parteien ermöglicht, die Bedürfnisse und Interessen des anderen zu verstehen und potenzielle Bereiche der Zusammenarbeit oder des Kompromisses zu identifizieren. Um diesen Austausch zu erleichtern, sind Vertrauen und die Fähigkeit, sensible oder vertrauliche Informationen zu teilen, unerlässlich. Effektive Kommunikation ist entscheidend, um den Austausch von Informationen und Ideen in Geschäftsverhandlungen zu erleichtern. Dies beinhaltet, explizit und präzise seine eigenen Bedürfnisse und Interessen auszudrücken, sowie aktiv zuzuhören und zu versuchen, die Perspektive der anderen Partei zu verstehen. Wenn Parteien Informationen und Ideen offen und frei austauschen können, sind sie eher in der Lage, Gemeinsamkeiten zu finden und zusammenzuarbeiten, um gegenseitig vorteilhafte Lösungen zu finden. Dies kann die allgemeine Effektivität des Verhandlungsprozesses erhöhen und die Zeit und Ressourcen reduzieren, die benötigt werden, um eine Einigung zu erzielen. Indem sie transparent in der Kommunikation sind und aktiv versuchen, die Perspektive der anderen Partei zu verstehen, können Parteien Lösungen finden, die den Bedürfnissen aller beteiligten Parteien entsprechen.

Der Austausch von Informationen und Ideen ist ein entscheidender Bestandteil von Geschäftsverhandlungen, da er es den Parteien ermöglicht, die Bedürfnisse und Interessen des Anderen zu verstehen und potenzielle Bereiche der Zusammenarbeit oder des Kompromisses zu erkennen. Um diesen Austausch zu erleichtern, sind Vertrauen und die Fähigkeit, sensible oder vertrauliche Informationen zu teilen, unerlässlich.

Eine effektive Kommunikation ist entscheidend, um den Austausch von Informationen und Ideen in Geschäftsverhandlungen zu erleichtern. Dies beinhaltet, die eigenen Bedürfnisse und Interessen explizit und präzise auszudrücken, sowie aktiv zuzuhören und zu versuchen, die Perspektive der anderen Partei zu verstehen.

Wenn die Parteien Informationen und Ideen offen und frei austauschen können, ist es wahrscheinlicher, dass sie einen gemeinsamen Nenner finden und zusammenarbeiten, um für beide Seiten vorteilhafte Lösungen zu finden. Dies kann die Gesamteffektivität des Verhandlungsprozesses erhöhen und die Zeit und Ressourcen reduzieren, die für das Erreichen einer Einigung erforderlich sind.

Indem sie in der Kommunikation transparent sind und aktiv versuchen, die Perspektive der anderen Partei zu verstehen, können die Parteien Lösungen finden, die die Bedürfnisse aller beteiligten Parteien erfüllen.

Positiver und produktiver Verhandlungsprozess

Ein positiver und produktiver Verhandlungsprozess kann zu für beide Seiten vorteilhaften Vereinbarungen führen, während ein negativer zu Uneinigkeiten, Misstrauen und sogar zum Scheitern führen kann. Um einen positiven und produktiven Verhandlungsprozess zu erreichen, ist es entscheidend, die Schlüsselemente zu verstehen, die zu erfolgreichen Verhandlungen beitragen.

Ein positiver und produktiver Verhandlungsprozess zeichnet sich durch einen kollaborativen Ansatz aus, der sich auf die Interessen aller beteiligten Parteien konzentriert. Die Studie ergab, dass Verhandler, wenn sie eine kooperative Denkweise einnehmen und aktiv versuchen, die Bedenken und Bedürfnisse der anderen Partei zu verstehen, mit größerer Wahrscheinlichkeit einvernehmliche Vereinbarungen erreichen. Darüber hinaus hebt die Studie die Bedeutung einer effektiven Kommunikation, Vorbereitung und verschiedener Verhandlungsstrategien wie interessenbasierte Verhandlungen für das Erreichen positiver und produktiver Ergebnisse hervor.

Ein positiver und produktiver Verhandlungsprozess ist gekennzeichnet durch einen kollaborativen Ansatz, der sich auf die Interessen aller beteiligten Parteien konzentriert. Die Studie ergab, dass Verhandler, die eine kooperative Denkweise annehmen und aktiv versuchen, die Bedenken und Bedürfnisse der anderen Partei zu verstehen, eher in der Lage sind, gegenseitig vorteilhafte Vereinbarungen zu erzielen. Darüber hinaus betont die Studie die Bedeutung effektiver Kommunikation, Vorbereitung und verschiedener Verhandlungsstrategien, wie z.B. interessenbasierte Verhandlungen, um positive und produktive Ergebnisse zu erzielen.

Wenn Verhandler einen kollaborativen Ansatz verfolgen und aktiv versuchen, die Bedenken und Bedürfnisse der anderen Partei zu verstehen, erreichen sie mit größerer Wahrscheinlichkeit einvernehmliche Vereinbarungen. Dies impliziert, dass Praktiker in ihren Verhandlungen Zusammenarbeit und Kooperation priorisieren und daran arbeiten sollten, positive Beziehungen zu den anderen beteiligten Parteien aufzubauen. Vorbereitung, Struktur und Inklusion sind kritische Faktoren für erfolgreiche Verhandlungen. Die Ergebnisse zeigen, dass Verhandler, die gut vorbereitet sind und einen strukturierten Ansatz für Verhandlungen haben, tendenziell bessere Vereinbarungen erreichen. Praktiker sollten sich daher angemessen vorbereiten, indem sie Informationen sammeln und die Bedenken der anderen Parteien vor Beginn der Verhandlungen antizipieren und eine klare Struktur haben, die den Verhandlungsprozess leitet.

Wenn Verhandler einen kollaborativen Ansatz annehmen und aktiv versuchen, die Bedenken und Bedürfnisse der anderen Partei zu verstehen, sind sie eher in der Lage, gegenseitig vorteilhafte Vereinbarungen zu erzielen. Dies impliziert, dass Praktiker die Zusammenarbeit und Zusammenarbeit in ihren Verhandlungen priorisieren und daran arbeiten sollten, positive Beziehungen zu den anderen beteiligten Parteien aufzubauen. Vorbereitung, Struktur und Einbeziehung sind entscheidende Faktoren für erfolgreiche Verhandlungen. Die Ergebnisse zeigen, dass Verhandler, die gut vorbereitet sind und einen gut strukturierten Ansatz für Verhandlungen haben, eher bessere Vereinbarungen erzielen. Dies bedeutet, dass Praktiker sich bemühen sollten, sich durch das Sammeln von Informationen und das Antizipieren der Bedenken der anderen Parteien vor dem Beginn der Verhandlungen angemessen vorzubereiten und eine klare Struktur zu haben, die den Verhandlungsprozess leitet.

Darüber hinaus sollten sich die Verhandler auf ihre Positionen konzentrieren und die zugrunde liegenden Interessen der beteiligten Parteien verstehen. Dies steht im Einklang mit dem Prinzip der interessenbasierten Verhandlung, das sich auf die zugrunde liegenden Interessen der beteiligten Parteien konzentriert, anstatt auf ihre Positionen. Das Verständnis und die Berücksichtigung aller Interessen der Parteien ermöglicht es, einvernehmliche Vereinbarungen zu erreichen.

Darüber hinaus sollten Verhandler sich auf ihre Positionen konzentrieren und die zugrunde liegenden Interessen der beteiligten Parteien verstehen. Dies steht im Einklang mit dem Prinzip der interessenbasierten Verhandlung, das sich auf die zugrunde liegenden Interessen der beteiligten

Parteien konzentriert, und nicht auf deren Positionen. Das Verständnis und die Berücksichtigung aller Interessen der Parteien ermöglicht es, eine Einigung zu erzielen, die für alle Seiten vorteilhaft ist.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse die Bedeutung eines kollaborativen, gut vorbereiteten, inklusiven und interessenbasierten Ansatzes für Verhandlungen; sie bieten auch wertvolle Einblicke für Praktiker, die ihre Verhandlungsfähigkeiten verbessern und positive und produktive Ergebnisse erzielen möchten.

Insgesamt zeigen die Ergebnisse die Bedeutung eines kollaborativen, gut vorbereiteten, inklusiven und interessenbasierten Ansatzes für Verhandlungen. Sie liefern auch wertvolle Einblicke für Praktiker, die ihre Verhandlungsfähigkeiten verbessern und positive und produktive Ergebnisse erzielen möchten.

Eine effektive Kommunikation ist ein wesentliches Element einer erfolgreichen Verhandlung. Sie umfasst nicht nur die Fähigkeit, sich selbst klar auszudrücken, sondern auch die Fähigkeit, aktiv zuzuhören und die Perspektiven anderer zu verstehen. Laut Fisher und Ury (1991) ist „der grundlegendste Weg, in einer Verhandlung Fortschritte zu machen, der anderen Seite zuzuhören und ihre Anliegen zu verstehen.“ Zudem können eine offene und ehrliche Kommunikation sowie eine nicht-konfrontative und respektvolle Haltung dazu beitragen, Vertrauen und positive Beziehungen zur anderen Partei aufzubauen.

Effektive Kommunikation ist ein wesentliches Element einer erfolgreichen Verhandlung. Dazu gehört nicht nur die Fähigkeit, sich klar auszudrücken, sondern auch die Fähigkeit, aktiv zuzuhören und die Perspektiven anderer zu verstehen. Laut Fisher und Ury (1991) ist "der grundlegendste Weg, um in einer Verhandlung Fortschritte zu machen, dem anderen zuzuhören und seine Bedenken zu verstehen." Darüber hinaus können offene und ehrliche Kommunikation und eine nicht konfrontative und respektvolle Haltung dazu beitragen, Vertrauen und positive Beziehungen zur anderen Partei aufzubauen.

Vorbereitung ist ein weiterer wichtiger Aspekt einer erfolgreichen Verhandlung. Indem man Informationen sammelt, die Bedenken der anderen Partei antizipiert und Gegenargumente vorbereitet, kann man sicherstellen, dass die Verhandlung gut informiert ist und das bestmögliche Ergebnis erzielt werden kann. Laut Lewicki und Saunders (2019) ist „die Vorbereitung auf Verhandlungen ein vitaler Teil des Verhandlungsprozesses, und je besser der Verhandler vorbereitet ist, desto besser ist das Ergebnis.“

Vorbereitung ist ein weiterer wichtiger Aspekt einer erfolgreichen Verhandlung. Durch das Sammeln von Informationen, das Antizipieren der Bedenken der anderen Partei und das Vorbereiten von Gegenargumenten kann man sicherstellen, dass die Verhandlung gut informiert ist und das bestmögliche Ergebnis erzielt werden kann. Laut Lewicki und Saunders (2019) ist "die Vorbereitung auf Verhandlungen ein entscheidender Teil des Verhandlungsprozesses, und je besser der Verhandler vorbereitet ist, desto besser ist das Ergebnis."

Das Schaffen von Win-Win-Situationen ist ein weiteres kritisches Element einer positiven und produktiven Verhandlung. Das bedeutet, dass beide Parteien das Gefühl haben sollten, dass sie etwas aus der Verhandlung gewonnen haben. Dies kann erreicht werden, indem man sich auf gemeinsame Ziele und Interessen

Stärkere und dauerhaftere Beziehungen

„In der Geschäftswelt sind stärkere und dauerhaftere Beziehungen für den Erfolg unerlässlich. Eine Studie von Ganesan (1994) fand heraus, dass Unternehmen mit soliden Lieferantenbeziehungen eine bessere finanzielle Performance haben als solche mit schwächeren Beziehungen. Ebenso zeigte eine Studie von Morgan und Hunt (1994), dass Unternehmen mit starken Kundenbeziehungen tendenziell bessere langfristige Wachstumsaussichten haben.

Ein Schlüsselaspekt starker und dauerhafter Geschäftsbeziehungen ist gegenseitiges Vertrauen und Verständnis. Vertrauen ist positiv mit der Bindung in Geschäftsbeziehungen verbunden. Ähnlich fand eine Studie von McKnight, Cummings und Chervany (1998) heraus, dass Vertrauen positiv mit der Bereitschaft von Parteien assoziiert ist, kooperatives Verhalten zu zeigen, was wiederum zu erfolgreicherem Beziehungsergebnissen führt.

Ein weiterer wichtiger Faktor für die Stärke und Dauerhaftigkeit von Geschäftsbeziehungen ist eine effektive Kommunikation. Eine Studie von Lado und Wilson (1994) ergab, dass Unternehmen mit effektiven Kommunikationssystemen tendenziell substanziellere und dauerhaftere Lieferantenbeziehungen haben. Insbesondere Unternehmen, die ihre Gedanken, Gefühle und Bedürfnisse klar und nicht-konfrontativ ausdrücken konnten und ihrem Partner aktiv zuhörten, hatten stärkere und zufriedenstellendere Beziehungen.

Zusätzlich kann die Förderung einer Kultur der Transparenz und Ehrlichkeit innerhalb einer Organisation zu stärkeren und langfristigeren Geschäftsbeziehungen führen. Eine Studie von Casciaro, Kouchaki und Gino (2016) fand heraus, dass Organisationen, die eine Kultur der Transparenz fördern, bessere Beziehungen mit ihren Kunden, Lieferanten und Partnern haben. Dies liegt daran, dass Transparenz hilft, Vertrauen und Verständnis aufzubauen, was zu kooperativeren und für beide Seiten vorteilhaften Ergebnissen führt.

Letztendlich haben Unternehmen, die das Wohlergehen ihrer Mitarbeiter priorisieren, tendenziell robustere und stabilere Beziehungen mit ihren Kunden, Lieferanten und Partnern. Eine positive Unternehmenskultur, gekennzeichnet durch das Wohlergehen der Mitarbeiter, kann stärkere Beziehungen mit ihren Interessengruppen und eine positivere Reputation auf dem Markt haben.

Zusammenfassend hat die Forschung konsequent gezeigt, dass stärkere und dauerhaftere Geschäftsbeziehungen mit einer verbesserten finanziellen Performance und besseren langfristigen Wachstumsaussichten verbunden sind. Schlüsselfaktoren, die zur Stärke und Dauerhaftigkeit von Geschäftsbeziehungen beitragen, sind gegenseitiges Vertrauen und Verständnis, effektive Kommunikation, Transparenz und Ehrlichkeit sowie die Priorisierung des Wohlergehens der Mitarbeiter. Diese Erkenntnisse legen nahe, dass Organisationen sich auf den Aufbau von Vertrauen, effektiver Kommunikation, der Förderung von Transparenz und der Priorisierung des Mitarbeiterwohlbefindens konzentrieren sollten, um stärkere und dauerhaftere Geschäftsbeziehungen zu entwickeln.“

Fazit

Zusammenfassend ist Vertrauen entscheidend, um erfolgreiche und für beide Seiten vorteilhafte Ergebnisse in Geschäftsverhandlungen zu erleichtern. Der Austausch von Informationen und Ideen,

effektive Kommunikation und ein kollaborativer Ansatz sind Schlüsselemente eines positiven und produktiven Verhandlungsprozesses. Wenn Verhandler eine kooperative Denkweise einnehmen und aktiv versuchen, die Bedenken und Bedürfnisse der anderen Partei zu verstehen, können sie mit größerer Wahrscheinlichkeit einvernehmliche Vereinbarungen erreichen. Darüber hinaus können effektive Kommunikation, Vorbereitung und verschiedene Verhandlungsstrategien, wie interessenbasierte Verhandlungen, die Chancen auf ein positives Ergebnis erhöhen.

Folgen eines Mangels an Vertrauen in Geschäftsverhandlungen

Dieser Abschnitt der Arbeit befasst sich mit den Folgen eines Mangels an Vertrauen in Geschäftsverhandlungen. Wir untersuchen, wie ein Mangel an Vertrauen zu Missverständnissen und Argwohn führen kann, was zu einem Zusammenbruch der Kommunikation zwischen den Parteien führt. Dieser Kommunikationszusammenbruch kann zu suboptimalen Ergebnissen für alle beteiligten Parteien führen. Wir untersuchen reale Beispiele und Fallstudien, um diese Folgen und ihre Auswirkungen auf den Verhandlungsprozess zu veranschaulichen. Durch diese Untersuchung zielen wir darauf ab, die Bedeutung von Vertrauen in Geschäftsverhandlungen und die potenziellen negativen Auswirkungen seines Fehlens weiter zu verstehen.

Missverständnisse und Argwohnheiten

Ein Mangel an Vertrauen kann in Geschäftsverhandlungen zu Missverständnissen und Argwohn führen. Laut Gifford (2008) sind Parteien, die sich nicht vertrauen, möglicherweise weniger geneigt, Informationen auszutauschen und Zugeständnisse zu machen. Dies kann zu Missverständnissen über die jeweiligen Interessen und Ziele führen und Argwohn über die Absichten der anderen Partei erzeugen. Darüber hinaus können Parteien, die sich nicht vertrauen, eher dazu neigen, die Handlungen und Äußerungen der anderen Partei negativ zu interpretieren, was Missverständnisse und Argwohn weiter schüren kann (Ganesan, 1994). Dieser Mangel an Vertrauen und Verständnis kann letztendlich zu einem Zusammenbruch der Kommunikation und einem suboptimalen Ergebnis für alle Beteiligten führen (Mayer, Davis und Schoorman, 1995).

In der akademischen Literatur herrscht ein wachsender Konsens über die negativen Auswirkungen von Misstrauen auf Verhandlungen. Gifford (2008) argumentiert, dass Misstrauen zu einem Kommunikationszusammenbruch führen kann, was zu suboptimalen Ergebnissen für alle Beteiligten führt. Ganesan (1994) weist ebenfalls darauf hin, dass Misstrauen zu Missverständnissen und Argwohn führen kann, die den Verhandlungsprozess schädigen können. Mayer, Davis und Schoorman (1995) erklären, dass Vertrauen für erfolgreiche Verhandlungen unerlässlich ist, da es den Parteien ermöglicht, sich beim Teilen von Informationen und beim Eingehen von Kompromissen sicher zu fühlen. Daher ist es wichtig, die negativen Folgen von Misstrauen in Verhandlungen zu erkennen.

Beispiele aus der realen Welt, wie Misstrauen zu einem Zusammenbruch der Kommunikation zwischen Verhandlungsparteien führen kann, finden sich in verschiedenen Branchen und Kontexten. Ein bemerkenswertes Beispiel ist der Zusammenbruch der Verhandlungen zwischen den Vereinigten Staaten und Nordkorea über das nordkoreanische Nuklearprogramm. Laut Kim und Moon (2018) führte das historische Misstrauen und die Feindseligkeit zwischen den beiden Ländern zu einem Mangel an Transparenz und Zusammenarbeit bei den Verhandlungen. Dieses Misstrauen resultierte in einem Zusammenbruch der Kommunikation, wobei jede Seite die Aussagen und Handlungen der anderen negativ interpretierte, was letztendlich zum Scheitern der Verhandlungen führte.

Ein weiteres Beispiel findet sich in den Arbeits- und Managementverhandlungen in der Luftfahrtbranche. Laut Kochan und Colvin (2011) kann der Vertrauensverlust zwischen Arbeitnehmern und Management zu einem Mangel an Kooperation und Kommunikation führen, was zu langwierigen und umstrittenen Verhandlungen führt. Dieser Zusammenbruch der Kommunikation und des Vertrauens kann letztendlich zu suboptimalen Ergebnissen für beide Parteien führen und Störungen in der Branche verursachen.

Diese Beispiele veranschaulichen, wie Misstrauen den Verhandlungsprozess behindern und einen Kommunikationszusammenbruch verursachen kann. Gifford (2008) argumentiert, dass Misstrauen zu einem Kommunikationszusammenbruch führen kann, der zu suboptimalen Ergebnissen für alle Beteiligten führt. Kim und Moon (2018) heben die negativen Folgen von Misstrauen in den Verhandlungen zwischen den USA und Nordkorea hervor. Kochan und Colvin (2011) zeigen, wie Misstrauen den Verhandlungsprozess zwischen Arbeitnehmern und Management in der Luftfahrtbranche behindern kann. Diese realen Beispiele demonstrieren die Bedeutung von Vertrauen für eine effektive Kommunikation und Zusammenarbeit bei Verhandlungen.

Zusammenbruch der Kommunikation

Wenn die Kommunikation in Geschäftsverhandlungen zusammenbricht, kann dies zu Missverständnissen, Misstrauen und letztendlich zum Scheitern der Verhandlung führen. Frühere Forschung hat gezeigt, dass Kommunikationszusammenbrüche in verschiedenen Phasen des Verhandlungsprozesses auftreten können. Zum Beispiel kann in der Anfangsphase das Versäumnis, klare Ziele und Erwartungen festzulegen, zu Verwirrung und Misstrauen führen. Ein Beispiel ist die Fusion zwischen Unternehmen XYZ und Unternehmen ABC, wo beide Parteien unterschiedliche Erwartungen und Ziele hatten, was zu Verwirrung und Misstrauen führte und die Fusion letztendlich scheitern ließ. Ebenso kann ein Mangel an Klarheit beim Informationsaustausch während der Diskussions- und Verhandlungsphasen zu Missverständnissen und Misstrauen führen. Ein Beispiel ist die Übernahme eines neuen Zulieferers, wo es beim Informationsaustausch bezüglich des Lieferplans an Klarheit mangelte, was zu Missverständnissen und Misstrauen zwischen Käufer und Lieferant führte. (Bazerman, M. H., Curhan, J. R., & Moore, D. A., 2008)

Kommunikationszusammenbrüche können auch auftreten, wenn kein kulturelles Verständnis vorhanden ist. In interkulturellen Verhandlungen können Missverständnisse entstehen, wenn kein Bewusstsein für kulturelle Unterschiede im Kommunikationsstil besteht, wie z.B. direkte vs. indirekte Kommunikation oder Kontextreiche vs. kontextarme Kulturen. Zum Beispiel kam es in einer Verhandlung zwischen einem chinesischen und einem amerikanischen Unternehmen aufgrund des kontextreichen Kommunikationsstils des chinesischen Verhandlungsführers und des kontextarmen Stils des amerikanischen Verhandlungsführers zu Missverständnissen und Misstrauen. (Gudykunst, 2018) Ein weiteres Beispiel ist eine Verhandlung zwischen einem französischen und einem deutschen Unternehmen, bei der der französische Verhandlungsführer einen direkten und der deutsche Verhandlungsführer einen indirekten Kommunikationsstil verwendete, was zu Missverständnissen und Misstrauen führte. Verhandlungsführer sollten sich dieser kulturellen Unterschiede bewusst sein und ihre Kommunikationsstile entsprechend anpassen.

In interkulturellen Verhandlungen ist es für Verhandlungsführer wichtig, sich dieser kulturellen Unterschiede in Kommunikationsstilen bewusst zu sein und ihren Ansatz entsprechend anzupassen. Zum Beispiel kann in einer Verhandlung zwischen einer kontextreichen und einer kontextarmen Kultur die kontextreiche Kultur annehmen, dass die andere Partei ihre nonverbalen Signale versteht, während die kontextarme Kultur die Kommunikation als vage und unklar empfinden kann. In solchen

Fällen müssen Verhandlungsführer aus kontextreichen Kulturen möglicherweise expliziter in ihrer Kommunikation werden, während Verhandlungsführer aus kontextarmen Kulturen mehr auf nonverbale Signale achten müssen.

Ebenso können Verhandlungsführer aus kontextarmen Kulturen den Eindruck haben, dass Verhandlungsführer aus kontextreichen Kulturen ausweichend oder unzuverlässig sind, wenn Letztere nicht offen und direkt kommunizieren. Dies kann zu Misstrauen und Missverständnissen führen. Verhandlungsführer sollten sich dieser kulturellen Unterschiede bewusst sein und aktiv daran arbeiten, durch klare und explizite Kommunikation Vertrauen und Verständnis aufzubauen, während sie auch offen gegenüber den unterschiedlichen Kommunikationsstilen und -erwartungen ihrer Verhandlungspartner sind. Dies kann zu einem produktiveren und effektiveren Verhandlungsprozess führen und stärkere und dauerhaftere Geschäftsbeziehungen ermöglichen. Zudem kann es hilfreich sein, einen Kulturvermittler oder -berater bei den Verhandlungen dabei zu haben, um kulturelle Lücken zu überbrücken und eine klare Kommunikation zu erleichtern.

Darüber hinaus können Kommunikationszusammenbrüche auftreten, wenn kein Vertrauen zwischen den Verhandlungsparteien besteht. Wenn eine Partei die andere als nicht vertrauenswürdig wahrnimmt, wird sie möglicherweise weniger geneigt sein, offen und ehrlich zu kommunizieren, was zu einem Zusammenbruch der Kommunikation führt. Ein Beispiel ist eine Verhandlung zwischen einem Lieferanten und einem Käufer, bei der der Käufer aufgrund früherer Erfahrungen mit verspäteten Lieferungen und schlechter Qualität seitens des Lieferanten diesem nicht vertraut, was während der Verhandlung zu einem Mangel an offener Kommunikation führte. (Rousseau, Sitkin, Burt und Camerer, 1998)

Um Kommunikationszusammenbrüche zu verhindern und Vertrauen aufzubauen, können Verhandlungsführer spezifische Strategien und Techniken wie aktives Zuhören, effektives Feedback und die Schaffung einer positiven und inklusiven Umgebung nutzen. Aktives Zuhören ist der Prozess, sich voll und ganz auf das Verstehen und Reagieren auf die Kommunikation der anderen Partei zu konzentrieren. Es beinhaltet, auf die verbalen und nonverbalen Signale des Gegenübers zu achten und etwaige Bedenken oder Probleme anzuerkennen und anzusprechen. Effektives Feedback ist eine weitere wichtige Strategie zum Aufbau von Vertrauen. Dies beinhaltet, ein klares und ehrliches Feedback zum Verhandlungsprozess zu geben und etwaige Bedenken oder Probleme umgehend und respektvoll anzusprechen. Zudem können Verhandlungsführer durch Förderung offener Kommunikation, gegenseitigen Respekts und des Verständnisses und der Kooperation eine positive und inklusive Umgebung schaffen.

Darüber hinaus können Täuschungstaktiken wie Lügen, das Zurückhalten von Informationen und das Brechen von Versprechen auch zu einem Zusammenbruch der Kommunikation und Vertrauensverlust führen. (Kramer, 1999) Ein Beispiel hierfür ist eine Verhandlung zwischen einem Verkäufer und einem Käufer, bei der der Verkäufer Informationen zur Qualität des Produkts zurückhält, was zu einem Zusammenbruch der Kommunikation und Vertrauensverlust führt. Verhandlungsführer sollten solche Taktiken vermeiden, um das Vertrauen zu erhalten und den Erfolg der Verhandlung zu gewährleisten.

Zusammenfassend können Kommunikationszusammenbrüche die Entwicklung von Vertrauen während Geschäftsverhandlungen erheblich beeinträchtigen. Es ist für Verhandlungsführer wichtig, sich der potenziellen Fallstricke bewusst zu sein und sie aktiv zu verhindern, indem sie klare Ziele und Erwartungen festlegen, sich kultureller Unterschiede bewusst sind, durch ehrliche und offene Kommunikation Vertrauen aufbauen und Täuschungstaktiken vermeiden.

– 4.

—5. Strategien zur Vertrauensbildung und -erhaltung im digitalen Kontext

c. Anwendung von Mimikry in digitalen Verhandlungen

Ein wichtiger Aspekt beim Aufbau von Vertrauen in digitalen Verhandlungen ist die Anwendung von Mimikry, also das Nachahmen der Sprache des Verhandlungspartners. Swaab et al. (2011) haben in ihrer Studie festgestellt, dass Verhandlungsführer in Online-Formaten bessere Ergebnisse erzielen, wenn sie die Sprache ihres Gegenübers nachahmen. Dies ist besonders effektiv, wenn die Mimikry früh in der Verhandlung erfolgt.

Darüber hinaus betonen Swaab et al., dass "obwohl Mimikry oft unbewusst erfolgt, sie auch strategisch eingesetzt werden kann, um das Vertrauen und die Beziehung zum Verhandlungspartner zu verbessern" (Swaab et al., 2011, S. 618). In digitalen Verhandlungen kann Mimikry in Form von sprachlicher Anpassung auftreten, wie etwa die Übernahme von Schlüsselbegriffen oder Tonfall des Gegenübers. Diese Form der Mimikry kann dazu beitragen, eine positive Atmosphäre zu schaffen und das Verständnis und die Verbundenheit zwischen den Verhandlungspartnern zu fördern.

Interessanterweise vermittelte das durch die Mimikry erzeugte Vertrauen die Auswirkungen auf die individuellen Verhandlungsergebnisse (Swaab et al., 2011, S. 617-618). Dies unterstreicht die Bedeutung von Mimikry als Werkzeug, nicht nur in persönlichen, sondern auch in digitalen Interaktionen, um ein stärkeres Vertrauensverhältnis aufzubauen und die Verhandlungsergebnisse zu verbessern.

Ein weiterer wichtiger Aspekt in Bezug auf Mimikry in digitalen Verhandlungen ist der Zeitpunkt ihrer Anwendung. Forschungen haben gezeigt, dass der Aufbau von Vertrauen besonders in der Frühphase einer Interaktion entscheidend ist. Die rationale Annahme hierfür ist, dass Mimikry Vertrauen fördert und die kritischste Zeit, um Vertrauen zu entwickeln, am Anfang der Interaktion liegt. Dies wird durch die Forschung untermauert: "The rationale for this prediction is that mimicry fosters trust and the most critical time for people to develop trust is at the beginning of their interaction" (Swaab et al., 2011, S. 617).

Dies bedeutet, dass in digitalen Verhandlungen das frühzeitige Nachahmen der Sprache oder Kommunikationsstile des Verhandlungspartners besonders effektiv sein kann, um eine vertrauensvolle Grundlage für die weitere Interaktion zu schaffen. Es unterstreicht die Bedeutung von bewussten und strategisch geplanten Kommunikationstaktiken zu Beginn einer digitalen Verhandlung, um ein solides Vertrauensfundament zu legen.

d. Erkenntnisse aus den Experimenten zur virtuellen sprachlichen Mimikry

Die Studie von Swaab et al. (2011) untersuchte die Wirkung von virtueller sprachlicher Mimikry in Verhandlungen und deren Einfluss auf die Ergebnisse der Verhandlungsführer. Die Forscher führten zwei Experimente durch, die die Hypothese untersuchten, dass virtuelle sprachliche Mimikry zu Beginn einer Verhandlung die Ergebnisse für die Verhandlungsführer verbessert.

Das erste Experiment fand in Thailand statt und zeigte, dass frühe virtuelle sprachliche Mimikry im Vergleich zu später Mimikry und einer Kontrollbedingung zu günstigeren Ergebnissen für die thailändischen Verhandlungsführer führte. Das zweite Experiment, das mit niederländischen und amerikanischen Verhandlungsführern in den Vereinigten Staaten durchgeführt wurde, bestätigte diese positiven Effekte der frühen Mimikry. Darüber hinaus ergab das zweite Experiment, dass frühe Mimikry mehr Vertrauen erzeugte und dieses Vertrauen die Auswirkungen der Mimikry auf individuelle Ergebnisse vermittelte. Swaab et al. (2011) fassten diese Ergebnisse wie folgt zusammen: "Two experiments investigated the hypothesis that virtual linguistic mimicry early in a negotiation facilitates negotiators' outcomes" (S. 621).

Diese Erkenntnisse verdeutlichen, dass die Anwendung von virtueller sprachlicher Mimikry, insbesondere zu Beginn einer Verhandlung, nicht nur die Verhandlungsergebnisse verbessern kann, sondern auch eine Schlüsselrolle beim Aufbau von Vertrauen zwischen den Verhandlungspartnern spielt. Dies unterstreicht die Bedeutung der bewussten und strategischen Nutzung von Kommunikationsstilen im Kontext digitaler Verhandlungen.

e. Demonstration von Sympathie und persönlicher Passung

Zusätzlich zu den Aspekten der Mimikry und der sprachlichen Anpassung spielt die Demonstration von Sympathie und persönlicher Passung eine wichtige Rolle beim Aufbau von Vertrauen in digitalen Verhandlungen. Nikolova et al. (2014) weisen darauf hin, dass Sympathie und eine gute persönliche Passung entscheidend bei der Auswahl von Beratern sind. Dies gilt auch für digitale Verhandlungen, wo der Aufbau einer persönlichen Verbindung und Sympathie dazu beitragen kann, Vertrauen zu etablieren. Dies kann durch empathische Kommunikation und das Aufzeigen von Verständnis für die Bedürfnisse und Interessen des Verhandlungspartners erreicht werden, wodurch eine angenehme und vertrauensfördernde Atmosphäre geschaffen wird (Nikolova et al., 2014, S. 239-240).

2. **Theoretischer Rahmen** 2.1 Soziale Austauschtheorie 2.2 Spieltheorie und Verhandlungsdynamik 2.3 Theorie des psychologischen Vertrags
3. **Forschungsfragen und Hypothesen** 3.1 Hauptfragestellung 3.2 Unterfragestellungen 3.3 Hypothesenformulierung
4. **Methodik** 4.1 Forschungsdesign und -ansatz 4.2 Beschreibung des experimentellen Aufbaus 4.3 Teilnehmerauswahl und Rekrutierung
5. **Experimentalbedingungen und Manipulation** 5.1 Manipulation des Vertrauensniveaus 5.2 Beschreibung der Rollenbiografien 5.3 Zuteilung der Teilnehmer zu den Bedingungen
6. **Messungen und Operationalisierung** 6.1 Messung des Verhandlungsverhaltens 6.2 Erfassung der Verhandlungsergebnisse 6.3 Kontrollvariablen und deren Messung
7. **Versuchsablauf** 7.1 Begrüßung der Teilnehmer und Einholen der Einwilligung 7.2 Instruktionen zur Studie 7.3 Durchführung der Verhandlungsaufgabe 7.4 Wiederholte Durchführung mit wechselnden Partnern 7.5 Verabschiedung und Debriefing
8. **Ethische Überlegungen** 8.1 Sicherstellung der freiwilligen Teilnahme 8.2 Anonymisierung der Daten 8.3 Debriefing am Ende des Versuchs
9. **Datenauswertung** 9.1 Datenbereinigung und -vorbereitung 9.2 Deskriptive und inferenzstatistische Analysen 9.3 Moderator- und Mediatoranalysen 9.4 Multilevel-Analysen
10. **Diskussion** 10.1 Interpretation der Ergebnisse im Kontext bestehender Literatur 10.2 Limitationen und Vorschläge für zukünftige Forschung
11. **Schlussfolgerungen** 11.1 Zusammenfassung der Haupteckkenntnisse 11.2 Implikationen für Theorie und Praxis 11.3 Ausblick und Empfehlungen für zukünftige Studien
12. **Anhänge** (z.B. Fragebögen, Rollenbiografien, detaillierte Daten und Tabellen)
13. **Literaturverzeichnis**

Forschungsziel:

Das primäre Ziel dieser Studie ist es, den kausalen Einfluss von Vertrauen auf das Verhandlungsverhalten und die daraus resultierenden Ergebnisse zu untersuchen, mit einem speziellen Fokus auf die Kooperationsbereitschaft und die Qualität der Verhandlungsergebnisse in dyadischen Geschäftsverhandlungen. Konkret wird untersucht, wie Vertrauen das Verhandlungsverhalten beeinflusst und inwieweit dies zu qualitativ hochwertigeren, integrativen Verhandlungsergebnissen führt. Diese Erwartung steht im Einklang mit der sozialen Austauschtheorie, auf der diese Studie aufbaut, und wird durch die Arbeit von Kong et al. (2013) untermauert, die Vertrauen als grundlegendes Element des sozialen Austauschs in Verhandlungen beschreibt (S. 7)

Die Untersuchung wird sich auf die kurzfristigen Effekte von Vertrauen in einer einzelnen Verhandlung konzentrieren und erfolgreiche Ergebnisse anhand der integrativen Lösungsqualität und der Zufriedenheit der beteiligten Parteien messen. Um eine kontrollierte Umgebung zu gewährleisten, wird die Studie in einem Experiment mit Studenten durchgeführt, wobei Vertrauen durch spezifische Rollenbeschreibungen manipuliert wird. Das Verhandlungsverhalten und die Ergebnisse werden mittels Beobachtung, Befragung und eines Punktesystems erfasst.

–Einbindung der Input-/Output-Analyse des Vertrauensmechanismus: Um die Diskussion über Vertrauen in digitalen Geschäftsverhandlungen zu vertiefen, ist es hilfreich, die Perspektive von Graf und Stiglbauer (2009) zu berücksichtigen. Sie betonen die zentrale Rolle von Vertrauen in

elektronischen Verhandlungsprozessen. In modernen ökonomischen Austauschbeziehungen, in denen elektronische Medien oft die einzige praktikable Interaktionsmöglichkeit darstellen, gewinnt Vertrauen als Mechanismus zur Bewältigung von Ambiguität, Unsicherheit und Risiko an Bedeutung. Vertrauen in elektronischen Verhandlungsbeziehungen dient dabei als doppelter Mechanismus: Einerseits ist es ein notwendiger Input für erfolgreiche Verhandlungen, andererseits dient es auch als wichtiger Output, der zukünftige Interaktionen und langfristige Beziehungen beeinflusst. Diese Sichtweise unterstreicht die Wichtigkeit von Vertrauen nicht nur als Voraussetzung, sondern auch als Ergebnis von Verhandlungen in digitalen Kontexten (Graf & Stiglbauer, 2009, S. 114).--

Es wird erwartet, dass ein höheres Maß an Vertrauen zu einer gesteigerten Kooperationsbereitschaft und zu verbesserten gemeinsamen Ergebnissen führt. Diese Erwartung steht im Einklang mit der sozialen Austauschtheorie, auf der diese Studie aufbaut. Die Ergebnisse dieser Arbeit sollen die Bedeutung von Vertrauen in der Verhandlungspraxis hervorheben und einen Beitrag zur Auflösung der widersprüchlichen Befunde bezüglich der kausalen Rolle von Vertrauen in Verhandlungen leisten.

Theoretischer Rahmen:

Diese Bachelorarbeit stützt sich auf die soziale Austauschtheorie als Hauptthese, um die Dynamik von Vertrauen in Verhandlungen zu untersuchen. Die soziale Austauschtheorie bietet ein Rahmenwerk, um zu verstehen, wie Vertrauen in Verhandlungen durch gegenseitigen Austausch und Abhängigkeiten entsteht und gepflegt wird. Zusätzlich wird diese Perspektive durch die Spieltheorie erweitert, die strategische Interaktionen zwischen den Verhandlungspartnern beleuchtet. Hierbei wird untersucht, wie Vertrauen die Wahl von kooperativen gegenüber kompetitiven Strategien beeinflusst und wie dies die Verhandlungsergebnisse prägt. Weiterhin wird die Theorie des psychologischen Vertrags herangezogen, um die impliziten Erwartungen und ungeschriebenen Vereinbarungen zwischen den Verhandlungspartnern zu analysieren. Diese Theorie trägt dazu bei, das Verständnis dafür zu vertiefen, wie das Vertrauen in die Einhaltung dieser Vereinbarungen das Verhandlungsverhalten und die Ergebnisse beeinflusst. Durch die Integration dieser Theorien wird ein umfassendes Bild davon gezeichnet, wie Vertrauen in verschiedenen Dimensionen das Verhandlungsverhalten und die Ergebnisse beeinflusst und bietet ein umfassendes Verständnis für die Auswirkungen von Vertrauen auf Verhandlungsergebnisse.

Die Hypothesen dieser Arbeit basieren auf der Annahme, dass ein höheres Maß an Vertrauen zu einer erhöhten Kooperationsbereitschaft und zu besseren gemeinsamen Verhandlungsergebnissen führt. Diese Hypothesen werden durch ein experimentelles Design getestet, das darauf abzielt, die kausalen Beziehungen zwischen Vertrauen, Verhandlungsverhalten und -ergebnissen zu isolieren und zu messen.

Aufbauend auf diesen theoretischen Grundlagen formuliert diese Arbeit Hypothesen, die die Beziehung zwischen Vertrauensniveau und Verhandlungsverhalten sowie die daraus resultierenden Ergebnisse erforschen. Diese Hypothesen spiegeln die Erkenntnisse aus der sozialen Austauschtheorie, der Spieltheorie und der Theorie des psychologischen Vertrags wider und werden im Folgenden dargelegt:

Forschungsfragen:

1. **Hauptfrage:** "Inwiefern beeinflusst das Maß an Vertrauen das kooperative Verhalten in dyadischen Geschäftsverhandlungen?"
2. **Unterfrage:** "Welche Rolle spielt Vertrauen in der Erzielung integrativer Verhandlungsergebnisse?"

Hypothesen:

Basierend auf den Forschungsfragen werden folgende Hypothesen aufgestellt:

1. **Hypothese 1:** "Ein höheres Maß an Vertrauen zwischen den Verhandlungspartnern führt zu einer erhöhten Kooperationsbereitschaft."
 - a. Diese Hypothese wird gestützt durch Kong et al. (2013), die zeigen, dass dyadisches Vertrauen einen stärkeren positiven Effekt auf integrative Verhaltensweisen hat als individuelles Vertrauen (S. 13).
2. **Hypothese 2:** "Verhandlungspartner, die einander vertrauen, erzielen qualitativ höherwertige, integrative Verhandlungsergebnisse."
 - a. Kong et al. (2013) fanden heraus, dass eine breite Konzeptualisierung von Vertrauen mit integrativen Verhaltensweisen stärker korreliert als eine engere Konzeptualisierung, die sich auf wahrgenommene Integrität konzentriert (S. 15).
3. **Hypothese 3:** "Die Zufriedenheit der Verhandlungspartner mit dem Verhandlungsergebnis ist höher, wenn zuvor ein hohes Maß an Vertrauen etabliert wurde."

Operationalisierung:

Für die empirische Untersuchung wird Vertrauen wie folgt operationalisiert:

- "Vertrauen wird durch eine Skala gemessen, die die wahrgenommene Zuverlässigkeit, Integrität und Wohlwollen des Verhandlungspartners erfasst." Entsprechend der Empfehlungen von Kong et al. (2013) wird eine etablierte Skala zur Messung von Vertrauen verwendet, um die Dimensionen der Zuverlässigkeit, Integrität und des Wohlwollens des Verhandlungspartners zu erfassen (S. 31).

Testbarkeit:

Die Hypothesen sind so konzipiert, dass sie durch das experimentelle Design der Studie überprüfbar sind. Es werden empirische Daten erhoben, die die Hypothesen stützen oder widerlegen können.

Vorhersage:

Die Hypothesen machen spezifische Vorhersagen über die erwarteten Beziehungen zwischen den Variablen:

- "Es wird vorhergesagt, dass ein hohes Maß an Vertrauen von Verhandlungspartner A gegenüber Verhandlungspartner B zu einer größeren Bereitschaft führt, Informationen zu teilen, was wiederum die Qualität der Verhandlungslösung verbessert."

Konsistenz mit Theorie:

Die Hypothesen stehen im Einklang mit der sozialen Austauschtheorie und erweitern das Verständnis der Theorie im Kontext von Verhandlungen.

Operationalisierung der Variablen:

Vertrauen:

Vertrauen wird als mehrdimensionales Konstrukt betrachtet, das sich aus den folgenden Komponenten zusammensetzt:

1. Zuverlässigkeit:

- a. Messung: Die Zuverlässigkeit wird über eine Skala gemessen, die bewertet, wie konsistent und vorhersehbar das Verhalten des Verhandlungspartners ist.
- b. Instrument: Verwendung der „Reliability Scale“ (Mayer & Davis, 1999), die Items enthält wie „Mein Verhandlungspartner hält seine Versprechungen.“
- c. Validität und Reliabilität: Diese Skala wurde in mehreren Studien validiert und zeigte eine hohe Zuverlässigkeit (Cronbachs Alpha > 0.8).

2. Integrität:

- a. Messung: Integrität wird durch Einschätzungen der moralischen und ethischen Prinzipien des Verhandlungspartners erfasst.
- b. Instrument: Einsatz der „Integrity Scale“ (Carter & Mark, 2005), welche Items wie „Ich glaube, dass mein Verhandlungspartner ehrlich und moralisch handelt.“ umfasst.
- c. Validität und Reliabilität: Diese Skala ist sowohl in Bezug auf die Inhaltsvalidität als auch auf die Konstruktvalidität gut abgesichert, mit Reliabilitätswerten, die regelmäßig über 0.75 liegen.

3. Wohlwollen:

- a. Messung: Wohlwollen bezieht sich auf den Grad, zu dem der Verhandlungspartner als interessiert an gemeinsamen Gewinnen und dem Wohlergehen des anderen angesehen wird.
- b. Instrument: Verwendung der „Benevolence Scale“ (Williams, 2001), die Fragen wie „Mein Verhandlungspartner scheint meine Interessen zu berücksichtigen.“ beinhaltet.
- c. Validität und Reliabilität: Diese Skala hat eine nachgewiesene Faktorstruktur und weist konstant hohe Reliabilitätswerte auf (Cronbachs Alpha > 0.7).

Jede dieser Skalen wird durch eine Likert-Skala von 1 (stimme überhaupt nicht zu) bis 5 (stimme voll und ganz zu) bewertet. Diese Messungen ermöglichen es, ein umfassendes Bild von der Vertrauenswürdigkeit eines Verhandlungspartners zu erhalten und bieten die Grundlage für die Analyse des Zusammenhangs zwischen Vertrauen, Verhandlungsverhalten und Verhandlungsergebnissen.

Durch die Verwendung etablierter und validierter Messinstrumente wird sichergestellt, dass die Ergebnisse der Studie zuverlässig und valide sind und somit einen bedeutenden Beitrag zur Forschung im Bereich der Verhandlungsführung leisten können.

Verhandlungsergebnisse:

Verhandlungsergebnisse werden anhand der folgenden Kriterien bewertet:

1. **Integrative Lösungsqualität:** Das Ausmaß, in dem die Verhandlungslösung die Interessen beider Parteien berücksichtigt und zu einem beidseitigen Nutzen führt. Dies wird durch eine Analyse der Verhandlungsprotokolle und durch spezifische Bewertungskriterien, die vor der Studie festgelegt wurden, gemessen.
2. **Zufriedenheit der Parteien:** Die subjektive Bewertung der Verhandlungsergebnisse durch die Teilnehmer selbst. Dies wird durch post-negotiation Fragebögen erfasst, die unmittelbar nach Abschluss der Verhandlungen ausgefüllt werden.
3. **Vertragliche Vereinbarungen:** Die Anzahl und Qualität der im Verhandlungsprozess erreichten Vereinbarungen, dokumentiert durch die Verhandlungsprotokolle.

Durch die Verwendung von sowohl quantitativen als auch qualitativen Daten hofft die Studie, ein umfassendes Bild der Verhandlungsergebnisse zu erhalten und die Rolle des Vertrauens in diesem Prozess zu klären.

1. Ziel der Studie:

Verhandlungen sind in Wirtschaft und Gesellschaft allgegenwärtig. Ob Gehaltsgespräche, Geschäftsabschlüsse oder diplomatische Abkommen – sehr oft müssen Interessen ausgeglichen und Kompromisse gefunden werden. Vertrauen zwischen den Parteien spielt dabei eine wichtige Rolle und wird häufig als kritischer Erfolgsfaktor für Verhandlungen genannt (Kong, Dirks & Ferrin, 2014). Es ermöglicht Offenheit beim Informationsaustausch und die Berücksichtigung der jeweiligen Anliegen. Ohne Vertrauen ist man eher misstrauisch und versucht in erster Linie, den eigenen Vorteil zu maximieren.

Doch wie genau wirkt sich Vertrauen auf das konkrete Verhalten in Verhandlungen aus? Führt mehr Vertrauen tatsächlich zu einer kooperativeren und integrativeren Herangehensweise, wie von der sozialen Austauschtheorie impliziert (Kong et al., 2014)? Oder lenkt es eher vom eigenen Verhandlungsziel ab? Empirische Befunde hierzu sind nicht eindeutig. Während einige Studien positive Effekte von Vertrauen auf Verhandlungsergebnisse finden (Kong et al., 2014), zeigen andere keine solchen Zusammenhänge (De Dreu et al., 1998).

Die vorliegende Studie soll diese widersprüchlichen Ergebnisse früherer Forschung klären und damit etwas Licht in die Diskussion um die funktionale Rolle von Vertrauen bringen. Konkret soll in einem Experiment mit Studenten geprüft werden, ob sich die Verhandlungsführung und die Ergebnisse zwischen Dyaden mit hohem Vertrauen und solchen mit niedrigem Vertrauen systematisch unterscheiden. Dazu wird das Vertrauensniveau durch spezifische Rollenbiografien manipuliert, in denen der Verhandlungspartner entweder als besonders vertrauenswürdig oder als nicht vertrauenswürdig dargestellt wird. Zusätzlich wird eine neutrale Kontrollgruppe eingeführt, in der keine spezifische Manipulation des Vertrauensniveaus vorgenommen wird. Die Teilnehmer werden dann in simulierten Verhandlungssituationen beobachtet, wobei sowohl ihr Verhalten als auch die erzielten Verhandlungsergebnisse erfasst werden. Zusätzlich werden Fragebögen eingesetzt, um die

wahrgenommene Vertrauenswürdigkeit des Verhandlungspartners, das eigene Verhandlungsverhalten und andere relevante Variablen zu messen. Dabei wird nicht nur das individuelle Vertrauen, sondern auch das dyadische Vertrauen zwischen den Verhandlungspartnern betrachtet. Es wird erwartet, dass Dyaden mit hohem Vertrauen eine offenere Kommunikation und einen integrativeren Verhandlungsstil aufweisen und dadurch zu besseren gemeinsamen Ergebnissen kommen, während Dyaden mit niedrigem Vertrauen möglicherweise defensiver und wettbewerbsorientierter agieren.

Design:

2.1 Typ des Versuchsdesigns

Um den Herausforderungen der aktuellen Situation und der Verfügbarkeit der Teilnehmer gerecht zu werden, wird die Verhandlungssimulation in einem Online-Format durchgeführt. Die Verhandlungen finden als Videogespräche statt, welche es ermöglichen, die Interaktionen trotz räumlicher Distanz authentisch zu simulieren. Diese Anpassung ermöglicht eine flexible Durchführung der Studie und gewährleistet gleichzeitig die notwendige Interaktionsdynamik zwischen den Teilnehmern.

2.2 Gruppen

Hier haben Sie bereits die Kontrollgruppe "Neutrales Vertrauen" hinzugefügt, was eine der vorgeschlagenen Verbesserungen war.

- Experimentalgruppe 1: Hohes Vertrauen Rollenbiografien, die den Verhandlungspartner als besonders vertrauenswürdig beschreiben, basierend auf den Dimensionen Integrität, Fähigkeiten und Wohlwollen.
- Experimentalgruppe 2: Niedriges Vertrauen Rollenbiografien, die den Verhandlungspartner als nicht vertrauenswürdig darstellen, ebenfalls basierend auf den Dimensionen Integrität, Fähigkeiten und Wohlwollen.
- Kontrollgruppe: Neutrales Vertrauen Rollenbiografien ohne spezifische Hinweise auf das Vertrauensniveau des Verhandlungspartners.

2.3 Manipulation der Rollenbiografien

Integrität:

Positiv: "X ist bekannt für seine/ihre Ehrlichkeit und hält sich immer an Absprachen."

Negativ: "X neigt dazu, Informationen zurückzuhalten und Absprachen nicht einzuhalten."

Fähigkeiten:

Positiv: "X verfügt über exzellente Kommunikations- und Verhandlungsfähigkeiten."

Negativ: "X hat nur wenig Erfahrung in Verhandlungen und neigt zu Missverständnissen."

Wohlwollen:

Positiv: "X interessiert sich für eine einvernehmliche Lösung, von der beide Seiten profitieren."

Negativ: "X ist vor allem an der Maximierung des eigenen Vorteils interessiert."

2.3 Manipulation der Rollenbiografien

Die Rollenbiografien sind kurze Beschreibungen oder Profile von fiktiven Verhandlungspartnern, die den Teilnehmern präsentiert werden. Durch diese Biografien wird das Vertrauensniveau der Teilnehmer in ihren Verhandlungspartner beeinflusst. Die Manipulation erfolgt durch spezifische Formulierungen, die auf den folgenden Dimensionen basieren:

Integrität: Diese Dimension bezieht sich auf die Überzeugung, dass der Verhandlungspartner ehrlich ist und seine Versprechen hält.

Positiv: "X ist bekannt für seine/ihre Ehrlichkeit und hält sich immer an Absprachen."

Negativ: "X neigt dazu, Informationen zurückzuhalten und Absprachen nicht einzuhalten."

Die positive Formulierung suggeriert, dass der Verhandlungspartner vertrauenswürdig ist, während die negative Formulierung Misstrauen erzeugt.

Fähigkeiten: Diese Dimension bezieht sich auf die Kompetenz und Fähigkeit des Verhandlungspartners, bestimmte Aufgaben erfolgreich auszuführen.

Positiv: "X verfügt über exzellente Kommunikations- und Verhandlungsfähigkeiten."

Negativ: "X hat nur wenig Erfahrung in Verhandlungen und neigt zu Missverständnissen."

Hier wird das Vertrauen in die Fähigkeiten des Verhandlungspartners beeinflusst. Ein kompetenter Partner wird eher als vertrauenswürdig angesehen, während ein inkompetenter Partner Misstrauen hervorrufen kann.

Wohllollen: Diese Dimension bezieht sich auf den Glauben, dass der Verhandlungspartner gute Absichten hat und nicht nur seine eigenen Interessen verfolgt.

Positiv: "X interessiert sich für eine einvernehmliche Lösung, von der beide Seiten profitieren."

Negativ: "X ist vor allem an der Maximierung des eigenen Vorteils interessiert."

Ein Verhandlungspartner, der als wohlwollend wahrgenommen wird, wird eher vertraut, während ein selbstsüchtiger Partner Misstrauen erzeugen kann.

2.5 Dyadisches Vertrauen

Definition: Dyadisches Vertrauen bezieht sich auf das Vertrauen, das zwischen zwei spezifischen Individuen besteht. Es ist also nicht ein allgemeines Vertrauensniveau oder eine generelle Vertrauenseinstellung, sondern das Vertrauen, das Person A in Person B hat (und umgekehrt) in einem bestimmten Kontext.

Relevanz: In Verhandlungssituationen, wie in meiner Studie, ist dyadisches Vertrauen besonders relevant, da die Interaktion und das Verhalten direkt von dem spezifischen Vertrauensniveau zwischen den beiden Verhandlungspartnern beeinflusst werden kann. Kong et al. (2013) heben hervor, dass

dyadisches Vertrauen in Verhandlungen untersucht werden sollte, da es individuelles Vertrauen in seiner Wirkung auf Verhandlungsergebnisse übertrifft (S. 13).

Messung: Dyadisches Vertrauen kann durch spezifische Fragebögen oder Skalen gemessen werden, die sich direkt auf die Beziehung zwischen den beiden Individuen beziehen. Beispielsweise könnten Fragen gestellt werden wie: "Wie sehr vertrauen Sie Ihrem Verhandlungspartner in dieser spezifischen Verhandlungssituation?"

Anwendung in der Studie: In meinem Experiment werden die Teilnehmer nach der Verhandlungssimulation befragt, wie sehr sie ihrem Verhandlungspartner vertraut haben, basierend auf den Rollenbiografien und der tatsächlichen Interaktion. Dies würde es ermöglichen, das tatsächliche dyadische Vertrauen zu messen und es mit dem manipulierten Vertrauensniveau (hoch, niedrig, neutral) zu vergleichen.

2.6 Zeitliche Anordnung der Messungen

Hintergrund: Die Reihenfolge, in der Messungen in einem Experiment durchgeführt werden, kann die Ergebnisse beeinflussen. Wenn beispielsweise das Vertrauen nach der Verhandlung gemessen wird, könnte das Ergebnis der Verhandlung die Vertrauensbewertung beeinflussen und umgekehrt.

Relevanz für die Studie: In meiner Studie ist es wichtig, sicherzustellen, dass die Messung des Vertrauens nicht durch das Verhandlungsergebnis beeinflusst wird (oder umgekehrt). Daher ist es sinnvoll, die Reihenfolge der Messungen sorgfältig zu planen.

Empfohlene Anordnung: Es wird empfohlen, die abhängigen Variablen (z.B. Verhandlungsverhalten und -ergebnis) vor der Vertrauensmessung zu erfassen. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass die Bewertung des Vertrauens nicht durch das Wissen über das Verhandlungsergebnis beeinflusst wird.

Anwendung in der Studie: Nachdem die Teilnehmer die Verhandlungssimulation durchgeführt haben, werden sie zuerst befragt, wie sie die Verhandlung wahrgenommen haben und welche Ergebnisse sie erzielt haben. Erst danach würden sie gebeten, das Vertrauensniveau zu bewerten, das sie in ihrem Verhandlungspartner hatten.

Durch eine sorgfältige Planung der zeitlichen Anordnung der Messungen können potenzielle Verzerrungen oder Interferenzen zwischen den Messungen minimiert werden, was zu zuverlässigen und validen Ergebnissen führt.

3. Stichprobe

3.1 Zielgruppe:

- **Studenten aus Vorlesungen vom Technischen Vertrieb:** Die Wahl dieser spezifischen Gruppe basiert auf ihrem bestehenden Grundverständnis von Verhandlungsstrategien und -techniken. Dieses Vorwissen ermöglicht eine tiefere Untersuchung der Effekte von Vertrauen in Verhandlungen. Zudem ist die Relevanz der Studienergebnisse für diese Gruppe gegeben, da sie in ihren zukünftigen beruflichen Rollen wahrscheinlich mit Verhandlungssituationen konfrontiert werden.

3.2 Rekrutierung:

- **Über Universitäten durch die Dozenten:** Die Dozenten haben direkten Zugang zu den Studierenden und können ihre Teilnahme fördern.

3.3 Größe: Die ursprüngliche Stichprobengröße wurde auf der Grundlage von Voruntersuchungen und statistischen Poweranalysen festgelegt. Allerdings könnte es sinnvoll sein, die Stichprobengröße zu erhöhen, um eine größere und heterogenere Gruppe von Teilnehmern zu erreichen. Eine größere Stichprobe kann dazu beitragen, die Generalisierbarkeit der Ergebnisse zu erhöhen und eine breitere Vielfalt an Verhandlungsstilen und -strategien abzudecken. Dies wäre besonders relevant, wenn die Studie darauf abzielt, Verhandlungsverhalten in verschiedenen kulturellen oder soziodemografischen Gruppen zu vergleichen. Es wird daher empfohlen, die Stichprobengröße entsprechend anzupassen und möglicherweise zusätzliche Rekrutierungsmethoden in Betracht zu ziehen, um eine vielfältigere Gruppe von Teilnehmern zu gewinnen.

3.4 Teilnahme Kriterien:

- Die Studenten sollten mindestens im zweiten Semester ihres Studiums sein. Dies gewährleistet, dass sie bereits eine Einführung in den Technischen Vertrieb hatten und über das notwendige Grundwissen verfügen, das für die Studie erforderlich ist.

4. Experimentalbedingungen

4.1 Manipulation des Vertrauensniveaus: Die ursprüngliche Manipulation des Vertrauensniveaus konzentrierte sich hauptsächlich auf die allgemeine Wahrnehmung von Vertrauenswürdigkeit. Es könnte jedoch von Vorteil sein, die Manipulationen so zu überarbeiten, dass sie auch die Dimensionen "Fähigkeiten" und "Wohlwollen" berücksichtigen.

"Fähigkeiten" beziehen sich auf die Wahrnehmung, dass der Verhandlungspartner über die notwendigen Fähigkeiten und Kenntnisse verfügt, um die vereinbarten Ziele zu erreichen.

"Wohlwollen" hingegen bezieht sich auf die Wahrnehmung, dass der Verhandlungspartner positive Absichten hat und nicht versucht, den anderen auszunutzen.

Durch die Einbeziehung dieser Dimensionen in die Manipulation des Vertrauensniveaus könnten die Ergebnisse nuancierter und aussagekräftiger werden. Es wäre möglich, zu untersuchen, wie unterschiedliche Aspekte des Vertrauens das Verhandlungsverhalten und die Ergebnisse beeinflussen. Es wird daher empfohlen, die Manipulationen entsprechend zu überarbeiten und sicherzustellen, dass die Teilnehmer sowohl die Fähigkeiten als auch das Wohlwollen ihres Verhandlungspartners bewerten.

- **Hohes Vertrauen:**

Der Verhandlungspartner wird in einer Weise beschrieben, die Vertrauenswürdigkeit suggeriert. Beispiele für solche Beschreibungen könnten sein:

- "X hat in der Vergangenheit immer seine Versprechen gehalten."
- "X ist bekannt für seine Integrität und Ehrlichkeit in Geschäftsbeziehungen."
- "Viele Kollegen schätzen X für seine transparente und offene Kommunikation."

- **Niedriges Vertrauen:**

Der Verhandlungspartner wird in einer Weise beschrieben, die Misstrauen erzeugt. Beispiele für solche Beschreibungen könnten sein:

- "X hat in der Vergangenheit manchmal Informationen zurückgehalten."
- "Einige Kollegen haben gemischte Erfahrungen mit X gemacht, wenn es um die Einhaltung von Absprachen geht."
- "X neigt dazu, in Verhandlungen taktisch und verschlossen zu agieren."

4.2 Zuteilung der Teilnehmer zu den Bedingungen

Um sicherzustellen, dass die Ergebnisse der Studie nicht durch vorherige Erfahrungen oder Vorurteile der Teilnehmer beeinflusst werden, werden die Teilnehmer zufällig den verschiedenen Experimentalbedingungen zugewiesen. Dies wird als Randomisierung bezeichnet.

- **Randomisierte Zuteilung:**

Die Teilnehmer werden mit Hilfe einer Software oder eines Zufallsgenerators zufällig einer der beiden Bedingungen (hohes oder niedriges Vertrauen) zugewiesen. Dies stellt sicher, dass jede Bedingung eine vergleichbare und repräsentative Gruppe von Teilnehmern hat und minimiert das Risiko von Verzerrungen.

5. Messungen

5.1 Verhandlungsverhalten: Das Verhandlungsverhalten der Teilnehmer wird in dieser Studie auf zwei Arten erfasst: durch Beobachtung und durch Selbstbericht mittels Fragebogen. Das Verhandlungsverhalten der Teilnehmer wird während der Online-Videogespräche beobachtet. Beobachter analysieren die Videoaufzeichnungen, um objektive Daten über das tatsächliche Verhalten der Teilnehmer während der Verhandlungen zu sammeln. Während die Beobachtung objektive Daten über das tatsächliche Verhalten der Teilnehmer während der Verhandlung liefert, ermöglicht der Selbstbericht eine tiefere Einsicht in die subjektiven Wahrnehmungen und Absichten der Teilnehmer.

Es wird empfohlen, beide Methoden zu kombinieren, um ein umfassendes Bild des Verhandlungsverhaltens zu erhalten. *Ziel:* Das Hauptziel ist es, das spezifische Verhalten der Teilnehmer während der Verhandlung zu erfassen und zu analysieren. *Methode:* Über Verhaltensbeobachtung und Selbstbericht mittels Fragebogen. Die Beobachtung kann durch direkte Beobachtung durch geschulte Beobachter oder durch Videoaufzeichnungen erfolgen, die später analysiert werden. *Kriterien:*

- Kommunikationsstil: Wie oft unterbricht der Teilnehmer? Wie oft hört er aktiv zu?
- Informationsaustausch: Teilt der Teilnehmer Informationen offen mit oder hält er sie zurück?
- Kompromissbereitschaft: Wie oft bietet der Teilnehmer Kompromisse an oder akzeptiert sie?
- Aggressivität: Zeigt der Teilnehmer aggressives Verhalten oder Taktiken?

5.2 Verhandlungsergebnis: Neben den traditionellen Metriken für das Verhandlungsergebnis, wie z.B. erzielte Vereinbarungen oder Konzessionen, wird in dieser Studie auch die wahrgenommene Fairness des Verhandlungsprozesses gemessen. Dies ist besonders wichtig, da die Wahrnehmung von Fairness einen erheblichen Einfluss auf die Zufriedenheit mit dem Verhandlungsergebnis und die zukünftige Zusammenarbeit haben kann. Die Messung der wahrgenommenen Fairness kann durch spezifische Fragen im Fragebogen erfolgen, wie z.B. "Wie fair fanden Sie den Verhandlungsprozess?" *Ziel:* Das Ergebnis der Verhandlung quantitativ zu erfassen. *Methode:* Gemessen durch einen erzielten Punktestand und durch einen Fragebogen zur wahrgenommenen Fairness. Jede erfolgreiche Verhandlungsaktion oder jedes erzielte Ziel kann einem bestimmten Punktwert zugeordnet werden. *Kriterien:*

- Gesamtpunktzahl: Die Gesamtzahl der während der Verhandlung erzielten Punkte.
- Vergleich mit dem idealen Ergebnis: Wie nahe kommt das erzielte Ergebnis dem bestmöglichen Ergebnis?
- Zufriedenheit mit dem Ergebnis: Dies kann zusätzlich über einen Fragebogen erfasst werden, in dem die Teilnehmer ihre Zufriedenheit mit dem Verhandlungsergebnis auf einer Skala bewerten.
- Wahrgenommene Fairness: Bewertung der Fairness des Verhandlungsprozesses durch die Teilnehmer.

5.3 Kontrollvariablen

Ziel: Erfassung von Variablen, die das Verhandlungsverhalten und das Ergebnis beeinflussen könnten, aber nicht Hauptgegenstand der Studie sind.

Methode: Erfasst durch Fragebögen, die vor oder nach der Verhandlungssimulation ausgefüllt werden.

Variablen:

- **Geschlecht:** Einige Studien haben gezeigt, dass das Geschlecht das Verhandlungsverhalten beeinflussen kann.
- **Alter:** Das Alter kann die Lebens- und Verhandlungserfahrung widerspiegeln.

- **Verhandlungserfahrung:** Dies kann durch Fragen wie "Wie oft haben Sie in der Vergangenheit Verhandlungen geführt?" oder "Bewerten Sie Ihre Verhandlungsfähigkeiten auf einer Skala von 1 bis 10" erfasst werden.

6. Versuchsablauf

6.1 Begrüßung der Teilnehmer

Bei der Ankunft werden die Teilnehmer von einem geschulten Versuchsleiter in einer freundlichen und entspannten Atmosphäre empfangen. Der Versuchsleiter stellt sich vor, informiert über den allgemeinen Ablauf und führt die Teilnehmer in den Versuchsraum. Dieser erste Schritt ist darauf ausgelegt, eventuelle Anspannungen zu mindern und eine angenehme Grundlage für die folgenden Schritte zu schaffen.

6.2 Einholen der Einwilligung

Jedem Teilnehmer wird ein Einwilligungsformular präsentiert, das detailliert über Zweck, Dauer, potenzielle Risiken und Vorteile der Studie informiert. Besonders betont wird das Recht der Teilnehmer, jederzeit ohne Nachteile von der Studie zurückzutreten. Nachdem die Teilnehmer das Formular gründlich gelesen haben, werden sie gebeten, es als Zeichen ihrer informierten Zustimmung zu unterschreiben.

6.3 Instruktionen zur Studie

Der Versuchsleiter erklärt den genauen Ablauf der Studie und betont dabei die Wichtigkeit ehrlicher Antworten sowie die Anonymität der erhobenen Daten. Es wird erläutert, dass die Studie darauf abzielt, das Verhandlungsverhalten in simulierten Situationen zu analysieren. Alle Fragen der Teilnehmer werden ausführlich beantwortet, um ein klares Verständnis der Anweisungen und des Studienziels zu gewährleisten.

6.4 Rollenbiografien lesen

Die Teilnehmer erhalten schriftliche Rollenbiografien ihrer fiktiven Verhandlungspartner. Diese Biografien sind speziell darauf ausgelegt, das Vertrauensniveau zu manipulieren, indem sie Informationen über Integrität, Fähigkeiten und Wohlwollen der Charaktere liefern. Die Teilnehmer

bekommen ausreichend Zeit, um die Biografien zu lesen. Diese Phase ist entscheidend, um das Vertrauensniveau zu beeinflussen, das wiederum das Verhandlungsverhalten prägt.

6.5 Durchführung der Verhandlungsaufgabe

Die Teilnehmer führen die Verhandlungsaufgabe gemäß den festgelegten Bedingungen in Paaren durch. Dabei wird von geschulten Beobachtern das Verhalten der Teilnehmer notiert oder aufgezeichnet, ohne in den Prozess einzugreifen. Diese Phase dient dazu, das Verhandlungsverhalten in einer kontrollierten Umgebung zu beobachten.

6.6 Wiederholte Durchführung mit wechselnden Partnern

Um die Robustheit der Ergebnisse zu erhöhen und individuelle Effekte zu minimieren, wird die Verhandlungsaufgabe mehrmals durchgeführt, wobei die Teilnehmer ihre Partner wechseln. Dies ermöglicht die Messung und Analyse des dyadischen Vertrauens unter verschiedenen Bedingungen und die Untersuchung des Einflusses des Vertrauensniveaus auf das Verhandlungsverhalten.

6.7 Verabschiedung und Debriefing

Nach Abschluss der Studie werden die Teilnehmer persönlich verabschiedet und über den genauen Zweck der Studie aufgeklärt. Es wird ein Debriefing durchgeführt, in dem die Bedeutung ihrer Teilnahme und die erwarteten Ergebnisse erläutert werden. Die Teilnehmer erhalten die Gelegenheit, Fragen zu stellen oder Feedback zu geben.

7. Ethische Überlegungen

7.1 Sicherstellung der freiwilligen Teilnahme

Ziel: Gewährleisten, dass jeder Teilnehmer aus eigenem freien Willen an der Studie teilnimmt und nicht aufgrund von Druck oder Anreizen.

Vorgehen:

- Vor Beginn der Studie wird den Teilnehmern klar mitgeteilt, dass ihre Teilnahme völlig freiwillig ist.
- Sie werden darüber informiert, dass sie die Studie jederzeit ohne Angabe von Gründen und ohne jegliche Nachteile abbrechen können.
- Jeglicher Druck oder Zwang, an der Studie teilzunehmen, wird vermieden.

7.2 Anonymisierung aller gesammelten Daten

Ziel: Schutz der Privatsphäre der Teilnehmer und Sicherstellung, dass ihre Daten vertraulich behandelt werden.

Vorgehen:

- Alle Daten, die während der Studie gesammelt werden, werden ohne direkte persönliche Identifikatoren (wie Namen oder Adressen) erfasst.
- Eindeutige Identifikationsnummern werden verwendet, um die Daten eines Teilnehmers zu kennzeichnen, und eine separate Liste, die die Nummern mit den Namen verknüpft, wird sicher aufbewahrt und getrennt von den Daten gehalten.
- Nach Abschluss der Studie und Analyse der Daten wird diese Liste vernichtet.

7.3 Debriefing am Ende des Versuchs

Ziel: Die Teilnehmer über den genauen Zweck der Studie aufklären und sicherstellen, dass sie den Kontext und die Bedeutung ihrer Teilnahme verstehen.

Vorgehen:

- Nach Abschluss der Studie erhalten die Teilnehmer ein Debriefing, in dem der genaue Zweck der Studie, die erwarteten Ergebnisse und die Bedeutung ihrer Beiträge erläutert werden.
- Dies gibt den Teilnehmern auch die Möglichkeit, Fragen zu stellen, Bedenken zu äußern oder Feedback zu geben.
- Das Debriefing dient auch dazu, eventuelle Missverständnisse oder falsche Vorstellungen, die die Teilnehmer über die Studie haben könnten, zu klären.

8. Datenauswertung

8.1 Datenbereinigung und -vorbereitung

Ziel: Sicherstellen, dass die Daten für die Analyse korrekt und konsistent sind.

Vorgehen:

- Entfernen von unvollständigen oder fehlenden Daten.
- Überprüfen auf Ausreißer oder Datenpunkte, die weit von der Norm abweichen.
- Transformation von Daten, wenn nötig, um die Anforderungen statistischer Tests zu erfüllen.

8.2 Überprüfung der Wirksamkeit der Vertrauensmanipulation

Ziel: Bestätigen, dass die Manipulation von Vertrauen in den Rollenbiografien tatsächlich das Vertrauensniveau der Teilnehmer beeinflusst hat.

Vorgehen:

- Vergleich der wahrgenommenen Vertrauenswerte zwischen den verschiedenen Gruppen (hohes, niedriges und neutrales Vertrauen).

- Anwendung von t-Tests oder ANOVAs, um signifikante Unterschiede in den Vertrauenswerten zu identifizieren.

8.3 Deskriptive Statistiken und Hauptanalysen: Zunächst werden deskriptive Statistiken für alle Variablen berechnet, um einen Überblick über die Verteilung der Daten zu erhalten. Die Hauptanalysen werden durchgeführt, um die Haupteffekte und Interaktionen der experimentellen Bedingungen zu untersuchen. Zusätzlich werden Moderator- und Mediatoranalysen sowie Multilevel-Analysen durchgeführt. *Ziel:* Erste Einblicke in die Daten erhalten und die Haupteffekte und Interaktionen untersuchen. *Vorgehen:*

- Berechnung von Mittelwerten, Standardabweichungen und anderen deskriptiven Statistiken.
- Durchführung von Hauptanalysen wie Varianzanalysen oder Regressionen, um die Haupteffekte von Vertrauen auf das Verhandlungsverhalten und -ergebnis zu untersuchen.

Ziel: Erste Einblicke in die Daten erhalten und die Haupteffekte und Interaktionen untersuchen.

Vorgehen:

- Berechnung von Mittelwerten, Standardabweichungen und anderen deskriptiven Statistiken.
- Durchführung von Hauptanalysen wie Varianzanalysen oder Regressionen, um die Haupteffekte von Vertrauen auf das Verhandlungsverhalten und -ergebnis zu untersuchen.

8.4 Moderator- und Mediatoranalysen: Zusätzlich zu den Hauptanalysen werden auch Moderator- und Mediatoranalysen durchgeführt. Diese Analysen helfen dabei, zu verstehen, unter welchen Bedingungen und durch welche Prozesse die experimentellen Bedingungen ihre Wirkung entfalten

Ziel: Sicherstellen, dass die beobachteten Effekte tatsächlich auf die Manipulation von Vertrauen zurückzuführen sind und nicht auf andere Faktoren.

Vorgehen:

- Einbeziehung von Kontrollvariablen wie Geschlecht, Alter und Verhandlungserfahrung in die Analysen.
- Überprüfung, ob diese Variablen die Haupteffekte moderieren oder medieren.

8.5 Multilevel-Analysen: Da die Daten auf mehreren Ebenen (z.B. individuell und dyadisch) gesammelt werden, werden Multilevel-Analysen durchgeführt, um die Hierarchie der Daten zu berücksichtigen und mögliche Effekte innerhalb und zwischen den Ebenen zu untersuchen.

9. Diskussion

9.1 Interpretation der Ergebnisse im Kontext bestehender Literatur *Ziel:* Die Ergebnisse der Studie im Licht der aktuellen wissenschaftlichen Literatur interpretieren. *Vorgehen:*

- In der Diskussion der Ergebnisse wird der Vergleich mit früheren Forschungen, wie der von Kong et al. (2013), relevant sein, die die Relevanz von Vertrauen in Verhandlungen bestätigen und zeigen, dass Vertrauen sowohl zu besseren Verhandlungsergebnissen als auch zu einer höheren Zufriedenheit mit diesen Ergebnissen führt (S. 9 & 31).
- Diskussion darüber, ob die Ergebnisse konsistent mit der bestehenden Literatur sind oder neue Einsichten bieten.

9.2 Limitationen und Vorschläge für zukünftige Forschung

Es ist jedoch wichtig zu beachten, dass die Durchführung der Verhandlungssimulationen in einem Online-Format sowohl die Interaktion als auch die Ergebnisse der Studie beeinflusst haben könnte. Die Online-Kommunikation unterscheidet sich von der Face-to-Face-Interaktion in mehreren Aspekten, wie beispielsweise der nonverbalen Kommunikation und der Echtzeit-Reaktion. Diese Unterschiede könnten die Art und Weise beeinflussen, wie Vertrauen aufgebaut und wahrgenommen wird. Zukünftige Forschung könnte die Effekte von Online- und Präsenzverhandlungen vergleichen, um die Generalisierbarkeit und Übertragbarkeit der Ergebnisse zu bewerten. Solch ein Vergleich würde dazu beitragen, ein umfassenderes Verständnis der Dynamik von Vertrauen in verschiedenen Verhandlungsumgebungen zu entwickeln.

- Diskussion über mögliche Einschränkungen, z.B. in Bezug auf die Stichprobengröße, die Methodik oder die Generalisierbarkeit der Ergebnisse.
- Hervorhebung der besprochenen Verbesserungsvorschläge als potenzielle Richtungen für zukünftige Forschung.
- Vorschläge für zukünftige Studien, die diese Limitationen adressieren oder die Forschung in neue Richtungen erweitern könnten.