WORKBOOK · METHODEN & WERKZEUGE

Harvard-Modell

Begleitmaterial zum Buch **„Zeitlos Handeln“**

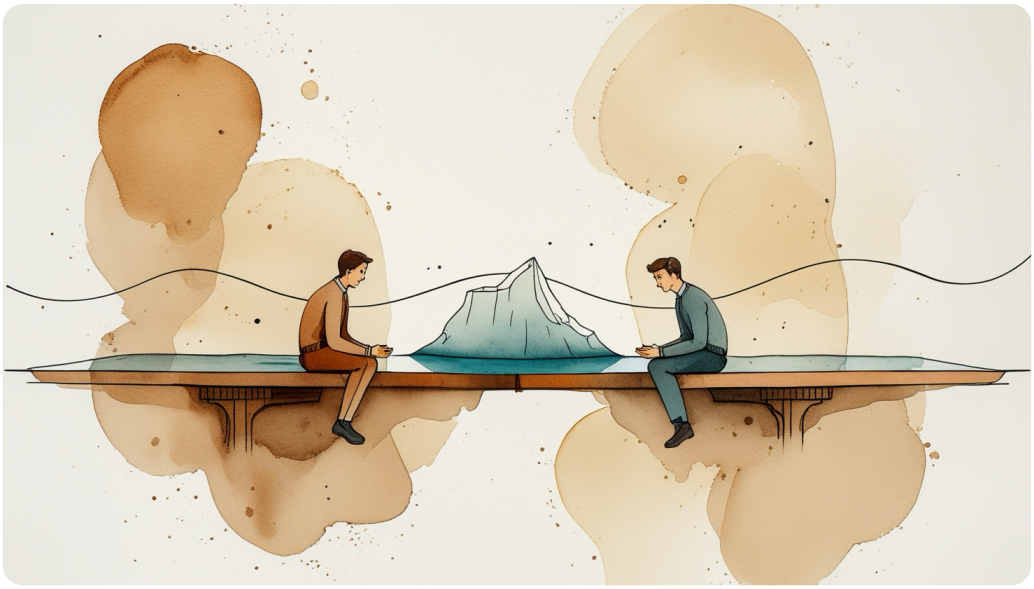
KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Version 1.0 · 2026

© Matthias Leo Wegner · kavanara.de

Harvard-Modell

Überblick



Zwei Schwestern streiten um eine Orange. Die offensichtliche Lösung: Jede bekommt eine Hälfte. Doch die eine will Saft, die andere Schale für einen Kuchen – beide hätten alles bekommen können, wenn jemand nach ihren Interessen gefragt hätte. Das Harvard-Modell macht genau das: Es lenkt Verhandlungen weg von Positionen hin zu den dahinterliegenden Interessen und ermöglicht so Lösungen, die über den klassischen Kompromiss hinausgehen.

Aspekt	Details
Ziel	Konstruktive Einigung mit maximalem beiderseitigem Nutzen
Weg	Trennung von Sach- und Beziehungsebene, Fokus auf Interessen
Alternative Methoden	Tetralemma, Mediation, Wissen/Methoden/Systemische Fragen
Dauer	Verhandlungsabhängig
Teilnehmer	2+ Parteien

Grundprinzip

> “Hart in der Sache, fair zu den Menschen.”

Das Harvard-Konzept wurde 1981 von Roger Fisher und William L. Ury entwickelt (“Getting to Yes”). Es strebt ein **Win-Win-Ergebnis** an und basiert auf einer klaren Erkenntnis: Win-Win ist erst möglich, wenn man die Interessen hinter den Positionen kennt.

Die 4 Grundprinzipien

Prinzip	Erläuterung
1. Menschen und Sachen trennen	Die Beziehung zum Verhandlungspartner und den Verhandlungsgegenstand getrennt behandeln
2. Interessen statt Positionen	Hinter jeder Position stecken Interessen – diese gilt es freizulegen
3. Optionen entwickeln	Kreativ Entscheidungsmöglichkeiten entwickeln, bevor man sich festlegt
4. Objektive Kriterien	Auf faire, nachprüfbare Beurteilungsmaßstäbe bestehen

BATNA – Die beste Alternative

Ein zentrales Konzept ist die **BATNA** (Best Alternative To a Negotiated Agreement): Was ist meine beste Alternative, wenn diese Verhandlung scheitert? Wer seine BATNA kennt, verhandelt souveräner – denn er weiß, ab welchem Punkt es besser ist, den Tisch zu verlassen.

Vorteile und Grenzen

Vorteile	Grenzen
Erhält gute Beziehungen auch bei harten Verhandlungen	Erfordert eine kooperationsbereite Gegenseite
Schafft Win-Win-Lösungen jenseits von Kompromissen	Funktioniert eingeschränkt bei starkem Machtgefälle
Zeiteffizient, da kein endloses Positionsgerangel	Interessen der Gegenseite sind nicht immer zugänglich
Produziert faire und nachhaltige Ergebnisse	Setzt Bereitschaft zur Transparenz voraus

Vorgehensweise

Schritt	Aktivität
1	**BATNA klären:** Eigene beste Alternative bei Nicht-Einigung kennen
2	**Interessen erforschen:** Was braucht jede Partei wirklich? Warum?
3	**Optionen entwickeln:** Kreative Lösungsmöglichkeiten sammeln, ohne sofort zu bewerten
4	**Objektive Kriterien finden:** Gesetze, Marktwert, Präzedenzfälle als Maßstab
5	**Sachlich verhandeln:** Faule Tricks sofort ansprechen, Verhandlungsart selbst zum Thema machen
6	**Einigung prüfen:** Ist das Ergebnis besser als die BATNA?

Umgang mit unfairen Taktiken

Faule Tricks gehören zum Verhandlungsalltag. Das Harvard-Modell empfiehlt, sie direkt anzusprechen statt mitzuspielen. Sich nicht unter Druck setzen lassen, bei Bedarf die Verhandlung unterbrechen und die Art der Verhandlungsführung selbst zum Thema machen – das sind die wirksamsten Gegenmittel.

Quellen

- Fisher, Roger & Ury, William: Getting to Yes / Das Harvard-Konzept, 1981
- Fisher, Roger; Ury, William & Patton, Bruce: Das Harvard-Konzept (erweiterte Ausgabe)

Menschen sind zum Geliebtwerden geschaffen, nicht zum Funktionieren.
Und wenn wir Organisationen als Gewächshäuser gestalten
– Räume, die schützen, nähren, ermöglichen –
dann kann etwas wachsen, das größer ist als wir selbst.

KAVANARA
CONSULTING · TECHNICALS · SOLUTIONS

Mehr erfahren: **kavanara.de**