

Lehre und Forschung

Stefan A. Schirm, Katerina Smejkalova und Malte Rötzmeier

Planspiel und Verhandlungssimulation als Universitätsseminar

1. Grundidee und Konzeption

Verhandlungssimulationen ermöglichen Erfahrungen, die konventionelle Universitätsseminare den Studierenden nicht bieten können. Denn Verhandlungssimulationen als Planspiele vermitteln nicht nur Kenntnisse über fachwissenschaftliche Inhalte wie in unserem Fall die der internationalen Politik, sondern üben die kreative Anwendung dieser Kenntnisse und das aktive Erlernen von Verhandlungsmethoden. Der inhaltliche Gestaltungsspielraum und die Kommunikationssituation einer simulierten Verhandlung bewegen die Studierenden erfahrungsgemäß außerdem zu größerem Engagement als konventionelle Seminare. Der relativ gesehen höhere Arbeitsaufwand von Planspielen wird von vielen gerne in Kauf genommen, um mehr zu lernen und dies auch noch spielerisch zu tun. Denn die Frage, wie ein Verhandlungs-„Gegenüber“ zu Zugeständnissen gebracht werden kann, ist eine Frage, deren grundsätzliche Bedeutung für viele Lebenssituationen leicht verständlich wird – sei es hinsichtlich der Gehaltsverhandlungen am Arbeitsplatz oder des gemeinsamen Kinobesuchs mit dem/der Partner/Partnerin bei verschiedenen Filmpräferenzen. Können die unterschiedlichen Positionen durch die Betonung gemeinsamer Interessen überwunden werden? Oder kann das Angebot eines Ausgleichs auf einem anderem Gebiet zur Einigung beitragen? Unter welchen Bedingungen können Exit-Drohungen, Package-Deals, Side-Payments oder gemeinsame Alternativen weiter führen?

Als Inhalte von Verhandlungsplanspielen kommen die unterschiedlichsten Themen infrage. Unternehmensfusionen sind für die Wirtschaftswissenschaften ebenso interessant wie Koalitionsgespräche für die Parteienforschung oder eben Verhandlungen über Handelsliberalisierungen in der Welthandelsorganisation (WTO) für die politikwissenschaftliche Analyse der Internationalen Beziehungen (IB). Letztere sind seit vielen Jahren regelmäßig Gegenstand der Planspiele am Lehrstuhl für

Internationale Politik der Ruhr-Universität Bochum. Die Studierenden vertreten dabei die Regierungen wichtiger Mitgliedsstaaten der WTO wie etwa der USA, Brasiliens, Chinas, Japans und die EU-Kommission. Im ersten Teil des Seminars werden gemeinsam grundlegende Entwicklungen der seit 2001 laufenden WTO-Verhandlungsrunde von Doha untersucht. Anschließend erarbeiten sich die Studierenden im zweiten Schritt die Grundlagen der Verhandlungsführung anhand von Standardliteratur wie etwa zum Harvard-Konzept. Im dritten Teil des Planspiels präsentieren die Studierenden die Positionen „ihres“ Landes in der Verhandlungsrunde. Dabei zielen sie sowohl auf die Darstellung der Länderforderungen in der WTO als auch auf deren Erklärung mit Analyseansätzen der IB: Inwieweit orientiert sich das Länderverhalten am Streben nach Macht, an Institutionen oder am Einfluss von Interessengruppen bzw. an gesellschaftlichen Ideen und Werten? Im vierten Teil des Seminars erfolgt der „Identitätswandel“ vom analysierenden Studierenden hin zum/zur Ländervertreter/in. Hier werden in vorbereitenden Sitzungen diplomatische Erklärungen verfasst und in einer Blocksitzung schließlich die Verhandlungen durchgeführt. Der/die Dozent/in übernimmt dabei die Funktion eines Moderators und wacht über Redezeiten, die inhaltliche Agenda und die Verschriftlichung des Ergebnisses. Der fünfte Teil des Seminars besteht aus Evaluierungssitzungen, in denen sich die Studierenden gegenseitig im Hinblick auf das Erreichen „ihrer“ Länderforderungen und die jeweiligen Verhandlungsstrategien beurteilen.

Die Erfahrung zeigt, dass sich in Verhandlungssimulationen nicht nur fachwissenschaftliche Inhalte (wie etwa internationale Beziehungen), sondern eben auch deren praktische Anwendung und grundlegende Methoden der Verhandlungsführung vermitteln lassen. Letztere spielen als „Soft Skills“ für die berufliche Zukunft der Studierenden eine wesentliche Rolle. Dabei ist nicht nur die Kenntnis und Übung von Verhandlungsstrategien wichtig, sondern auch das Rollenspiel selbst. Gegen andere im Wettbewerb um Sachpositionen zu bestehen und dabei ein für sich selbst, aber auch für die anderen tragfähiges Ergebnis zu erzielen, sind Kernbestandteile vieler beruflicher Situationen. Daher trägt das Planspiel sowohl zur Verbesserung eigener kommunikativer Stärken als auch zum Verständnis des Alltags internationaler Politik bei.

Im Folgenden wird zunächst auf die Fähigkeiten und Kenntnisse eingegangen, die in einem Verhandlungsplanspiel erworben werden können. Anschließend wird die Vorgehensweise bei der Veranstaltung eines Seminars in Form von simulierten Verhandlungen näher erläutert. Danach sollen einige konkrete Beispiele für Planspiele vorgestellt werden. Dieser Beitrag erhebt selbstverständlich keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern liefert einen auf zehn Jahren eigener Planspiel-Erfahrung basierenden systematischen Einblick in diese Lehrmethode.

2. Lernziele von Verhandlungsplanspielen

„The straight-forward, traditional lecture is sorely limited in its capacity to capture the imagination of students of the YouTube/Facebook/Twitter generation and to actively engage them in what can, at times, seem like inaccessible and unnecessarily abstract material. Alternative methods of teaching and learning are required to meet such challenges. Simulations are one such method of bringing students into the learning process and engaging their curiosity.” (Crossley-Frolick 2010: 184)

Dieses Zitat bringt auf den Punkt, warum Verhandlungssimulationen eine interessante Methode sind, aktuellen Themen und Herausforderungen der sozialwissenschaftlichen Lehre zu begegnen. Die Kompetenzen und Soft Skills, die Verhandlungsplanspiele vermitteln können und die gerade für Sozialwissenschaftler/Politikwissenschaftler beruflich oft von großer Bedeutung sind, sollen als Erstes erläutert werden.

Der Ausgangspunkt eines jeden Planspiels sind gute Kenntnisse der thematischen Grundlagen und das Verständnis der betreffenden Verhandlungssituation, die es den Teilnehmer/innen ermöglichen, erfolgreiche Strategien für die Simulation der Verhandlungen zu entwickeln. Auch sind die Teilnehmer/innen schon an dieser Stelle – wie auch später bei den Verhandlungen selbst – gefragt, sich in die jeweils andere Partei bzw. das andere Teammitglied hineinzuversetzen, um so Beweggründe, Vorstellungen und Ziele des anderen besser zu verstehen, um sie mit den eigenen Zielen im Hinblick auf Kompromiss- und Verhandlungsmöglichkeiten abgleichen zu können. Dabei gilt es vor allem, Lösungswege auf der einen und einschränkende Faktoren auf der anderen Seite zu erkennen. Bereits bei diesen Schritten, die der eigentlichen Simulation vorausgehen, für ihren erfolgreichen Abschluss aber essentiell sind, wird daher Wissen erworben und werden insbesondere Analyse- und Auffassungsfähigkeiten der Planspielteilnehmer/innen geübt.

Was die Planspiele nun von den meisten anderen universitären Seminaren unterscheidet, ist, dass Kenntnisse und Analysefähigkeit nicht nur erworben, sondern im Anschluss während der Simulationsphase auch unmittelbar praktisch angewandt und somit verfestigt werden. Darüber hinaus muss in den simulierten Verhandlungen eine Fülle weiterer Kompetenzen und Fähigkeiten eingesetzt werden, die im Rahmen universitärer Verhandlungsplanspiele sinnvoll entwickelt und trainiert werden können. Gefragt wird neben der richtigen Anwendung der Sprache, dem Aufbau überzeugender, stringenter Argumentationsketten und der Durchsetzungsfähigkeit auch die Schaffung einer partnerschaftlichen Atmosphäre, um den eigenen Standpunkt für andere annehmbar zu machen und erfolgreich zu verhandeln. Auch

den klassischen Soft Skills – Teamfähigkeit, Lern- und Lehrfähigkeit, Führungsqualitäten in der Debatte, Kommunikationsfähigkeit, Selbstpräsentation, Konfliktlösungsfähigkeit und Einfühlungsvermögen – kommt bei Verhandlungen große Bedeutung zu. Außerdem treffen insbesondere bei internationalen Verhandlungen Menschen mit unterschiedlichem kulturellen Hintergrund aufeinander, was bis zu einem gewissen Grad im Planspiel abgebildet werden kann. Dadurch werden auch interkulturelle Kompetenzen gestärkt. Es geht ebenfalls darum, in emotional angespannten Situationen einen kühlen Kopf zu bewahren, mit verschiedenen Charakteren umgehen zu können, Persönliches von Sachfragen zu unterscheiden sowie Interessen von Positionen zu trennen. Der Syllabus der Harvard University für das Seminar „Introduction to Negotiation Analysis“¹ ordnet die Kompetenzen, die Verhandlungsplanspiele vermitteln, vier Kategorien zu: Es handelt sich um kognitive, strategische, kommunikative und soziale Fähigkeiten. Zu den kognitiven Kompetenzen gehören beispielsweise die Fähigkeit zur objektiven Analyse und das Einfühlungsvermögen. Zu den strategischen Kompetenzen werden Kreativität und Ausdauer gezählt. Hinsichtlich der kommunikativen Fähigkeiten lernen die Planspielteilnehmer/innen unter anderem, Gedanken in Aktion umzusetzen. Vertrauen aufzubauen oder zwischen der Verhandlungssituation und dem persönlichen Verhältnis zu trennen sind schließlich Beispiele für soziale Fertigkeiten, die bei simulierten Verhandlungen geübt werden. Das Einüben all dieser Kompetenzen ist besonders wichtig, denn nur bei ihrem richtigen und kombiniertem Einsatz können die Verhandlungen zu einem für alle Parteien erfolgreichen und somit nachhaltigen Abschluss gebracht werden,

Die Lernziele der Planspiele werden in dem Syllabus der Kennedy School of Government der Harvard University auf den Punkt gebracht: „Through discussion of case studies and assigned readings, you will apply analytical techniques to real-world negotiations. Through participation in negotiation exercises, you will have the opportunity to experiment with different negotiating tactics and strategies“.

3. Vorgehensweise in Verhandlungsplanspielen

Für Planspiele jeder Art sind unabhängig von ihrer thematischen Ausrichtung zunächst detaillierte Kursbeschreibungen hilfreich. Hier sollte aufgrund der weniger üblichen Seminarform ausführlicher als gewohnt auf den spezifischen Ablauf eingegangen werden, genauso wie auf alle anderen Besonderheiten. Dazu gehört beispielsweise, dass die Studierenden bereit sein müssen, reale Positionen von Regie-

1 [http://ksgnotes1.harvard.edu/degreeprog/Syllabus.nsf/0/257C78F2127C68DD8525755100719BA3/\\$FILE/syllabus.pdf](http://ksgnotes1.harvard.edu/degreeprog/Syllabus.nsf/0/257C78F2127C68DD8525755100719BA3/$FILE/syllabus.pdf) (Stand: 5.3.2012).

rungen zu vertreten, mit denen sie fachlich oder ethisch nicht einverstanden sind, oder dass es bei Verhandlungsplanspielen noch mehr als bei Seminaren üblichen Formats darauf ankommt, gut vorbereitet und pünktlich zu sein.

Die Methoden, die zur Vermittlung der genannten Lernziele der Verhandlungsplanspiele angewendet werden, ähneln sich stark. Unterschiede hinsichtlich der Struktur und der Vorgehensweise ergeben sich daraus, ob eine Überprüfung politikwissenschaftlicher Theorien oder die Vermittlung der Funktionsweise einer internationalen Organisation im Vordergrund des Seminars stehen soll, oder ob der Fokus auf den Spielverlauf selbst, also auf die Anwendung von Verhandlungsstrategien gelegt wird. Bei nahezu allen Verhandlungssimulationen bilden die Auseinandersetzung mit dem Gegenstand der Verhandlungen und seine Analyse den Anfang. Worin sich die Verhandlungsplanspiele von üblichen Seminaren wesentlich unterscheiden, ist die Beschäftigung mit den Verhandlungsstrategien und die Simulation selbst, daher soll auf diese ausführlicher eingegangen werden.

Über die Verhandlungstechniken geben viele Autoren einen detaillierten Überblick (siehe die Literaturempfehlungen am Ende dieses Beitrags). Als ein weltweit bekanntes Beispiel für Verhandlungsstrategien wird hier inhaltlich auf das Harvard-Konzept (Fisher/Ury/Patton 2009) eingegangen. Mit seiner Hilfe sollen instabile Kompromisse oder Sieg-Niederlage-Konstellationen vermieden und ein Ausgleich der unterschiedlichen Interessen erreicht werden. Vier Grundsätze sind dabei ziel führend:

1. Menschen und Sachthemen sind getrennt zu betrachten.
 2. Die Interessen sind entscheidend, nicht die Positionen.
 3. Es sind Alternativen zu entwickeln und zu berücksichtigen.
 4. Kriterien zur Qualitätsmessung des Verhandlungsergebnisses sind zu definieren.
- Die Auseinandersetzung mit den verschiedenen Perspektiven zur Verhandlungsführung sollte zusammen mit der Beschäftigung mit dem Verhandlungsgegenstand und der Analyse der Positionen der einzelnen Parteien dazu beitragen, eine erfolgreiche Strategie für die Verhandlungssimulation zu entwickeln. Wohl selten realisierbar, aber doch erstrebenswert wäre die Beteiligung von realen Verhandlungsakteuren an der Vorbereitung der Studierenden auf die simulierte Verhandlung. Falls dies nicht möglich ist, können die Studierenden den Einblick hinter die Kulissen der realen Verhandlungen bis zu einem gewissen Grad auch durch geeignete Literatur oder einschlägiges Filmmaterial gewinnen. Für die Verhandlungen selbst sollte schließlich großzügig Zeit eingeplant und die Bedingungen realer Verhandlungen sollten dabei möglichst gut abgebildet werden. Eine abschließende Sitzung sollte der Auswertung der Verhandlungssimulation und des gesamten Seminars ge-

widmet werden, bei der es wichtig ist, die erlernten Kenntnisse und Kompetenzen den Studierenden bewusst zu machen.

Die beschriebene Vorgehensweise bei Seminaren in Form eines Verhandlungsplanspiels kann am Beispiel der Seminare des Lehrstuhls für Internationale Politik (LSIP) an der Fakultät für Sozialwissenschaft der Ruhr-Universität Bochum anschaulich gemacht werden. Der LSIP² führt regelmäßig Planspiele durch, abwechselnd als Simulation der internationalen Verhandlungen in der aktuellen WTO-Runde und zur Reform des IWF. Der Aufbau beider Seminare ist gleich: Zunächst werden Texte gelesen und diskutiert, die sich mit dem Aufbau, der Funktionsweise und der aktuellen Situation der jeweiligen Organisation, aber auch mit den Theorien der Internationalen Beziehungen beschäftigen. Danach folgt die Auseinandersetzung mit Verhandlungspsychologie und -strategien anhand ausgewählter Literatur und mit tatsächlichen internationalen Verhandlungen unter Zuhilfenahme von Dokumentarfilmen zu dieser Thematik. Anschließend stellen Studierende die Positionen ausgewählter Länder empirisch auf Basis der Theorien der Internationalen Beziehungen vor. Schließlich folgt die Simulation selbst, in der die Studierenden die wissenschaftlich-analytische Rolle verlassen und in die Rolle der Vertreter der verhandelnden Staaten schlüpfen. Die Verhandlungssitzungen sind auf etwa sechs bis zehn Stunden ausgelegt und sollen möglichst genau die Verhandlungswirklichkeit abbilden – vom Dekanatssitzungssaal als adäquatem Verhandlungsumfeld und angemessenem „Dress Code“ über diplomatische Eröffnungsreden bis hin zur Beibehaltung von Verhandlungs- und Abstimmungsregeln der gegebenen Organisation. Das Seminar wird von einer der Auswertung gewidmeten Sitzung abgeschlossen.

4. Weitere Beispiele von Planspielen

Planspiele in der universitären Lehre erfreuen sich insbesondere in den USA einer großen Beliebtheit, aber auch in Deutschland werden sie in letzter Zeit immer häufiger eingesetzt. Sie sind teilweise nicht direkt als ein klassisches universitäres Seminar konzipiert und von Universitäten initiiert, sondern werden von Vereinen oder anderen Organisationen getragen und in Zusammenarbeit mit Universitäten durchgeführt, sodass sie als Studienleistung anerkannt werden können. Dies ist insbesondere bei den Simulationen im Rahmen der Model United Nations häufig der Fall.

Model United Nations (MUN) sind in Deutschland sehr verbreitet. Die Inhalte und Ziele der UNO-Verhandlungsplanspiele werden folgendermaßen beschrieben:

2 www.sowi.rub.de/lcip.

„Model-United-Nations-Konferenzen sind Planspiele, bei denen die Teilnehmer in die Rolle von Delegierten bei den Vereinten Nationen schlüpfen. In simulierten Gremien wie dem Sicherheitsrat oder der Generalversammlung debattieren die Delegierten über weltpolitische Themen, handeln Kompromisse aus und verabschieden Resolutionen. Jeder der Teilnehmer vertritt einen Staat, in dessen Position er oder sie sich vor der Konferenz eingearbeitet hat. Dabei zählt nicht die persönliche Meinung, sondern es ist das erklärte Ziel, die offizielle Position des zu vertretenden Staates möglichst realistisch wiederzugeben. Die Arbeit in den Gremien besteht zum einen aus formalen Debatten auf Grundlage einer Geschäftsordnung, die an die echten Regelungen der Vereinten Nationen und die UN-Charta angelehnt ist, zum anderen aus informellen Arbeitsphasen, in denen im Dialog verhandelt wird und in denen gemeinsam Entwürfe für Resolutionen erarbeitet werden. Die Teilnehmer lernen dabei nicht nur die Arbeitsweisen der internationalen Politik kennen, sondern trainieren auch ihre rhetorischen Fähigkeiten und können sich in Verhandlungssituationen erproben“.³

Einen Überblick über die aktuellen deutschlandweiten UNO-Planspiele für Studierende bietet die Homepage www.model-un.de/de/studierende, aus der ersichtlich ist, dass im Jahre 2012 in Deutschland 31 verschiedene UNO-Simulationen durchgeführt werden, an denen jeweils 30 bis 250 Studierende teilnehmen. Die Arbeitssprache ist dabei in den meisten Fällen Englisch. Durch die Kooperation des jeweiligen veranstaltenden Vereins mit einer Universität kann die Teilnahme an den simulierten UNO-Verhandlungen als eine universitäre Studienleistung anerkannt werden, wie beispielsweise in Göttingen.⁴ Neben den UNO-Simulationen im nationalen Rahmen finden auch internationale UNO-Verhandlungsplanspiele statt. So veranstaltet beispielsweise eine studentische Organisation an der Harvard-Universität jedes Jahr die World Model United Nations Conference (WorldMUN),⁵ die 2011 in Singapur und 2012 in Vancouver stattfand. Andere Beispiele für internationale UNO-Planspiele sind The European International Model United Nations⁶ oder The Hague International Model United Nations.⁷

Auch die Verhandlungen innerhalb der Europäischen Union sind häufig Gegenstand von Planspielen. So veranstaltet beispielsweise der Fachbereich Rechtswis-

3 www.model-un.de/de/was-ist-mun (Stand: 5.3.2012).

4 http://www.munsg.de/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=23&Itemid=11 (Stand: 5.3.2012).

5 www.worldmun.org (Stand: 5.3.2012).

6 teimun.org (Stand: 5.3.2012).

7 www.thimun.org (Stand: 5.3.2012).

senschaft an der Freien Universität Berlin teilweise in Zusammenarbeit mit dem Auswärtigen Amt im Rahmen von Model European Union simulierte Regierungskonferenzen zur EU-Erweiterung oder den Reformen der vertraglichen Grundlagen der EU. In der Veranstaltungsbeschreibung heißt es:

„Die Teilnehmer werden aktiv in den Entscheidungsprozeß [sic] eines Gremiums, beispielsweise des Europäischen Rates, durch die Übernahme der Repräsentation eines EU-Mitgliedstaates einbezogen. Hierdurch lernen sie anhand eigener Erfahrungen als ‚Diplomaten‘ und politische Akteure Geschichte, Funktionsweisen und Aufgabengebiete der Europäischen Union kennen und erwerben wertvolles Wissen über Verhandlungsstrategien und Konfliktlösungsmechanismen (‚Learning by doing‘). [...] Die Veranstaltungen stellen damit eine wichtige praktische und pädagogisch wertvolle Ergänzung dessen dar, was in Vorlesungen und Seminaren über die Strukturen und Funktionen von internationalen Organisationen theoretisch erarbeitet wird“.⁸

Bereits thematisiert wurden zudem die am Lehrstuhl für Internationale Politik der Ruhr-Universität Bochum durchgeführten Verhandlungspläne zur WTO und dem IWF.

Universitäre Planspielseminare finden schließlich ebenfalls in der Form statt, dass das Zusammenwirken von imaginären Staaten im internationalen System simuliert wird. Auf diesem Prinzip funktioniert das von Herzig und Skidmore (1995) entwickelte Planspiel „Nations: A Simulation Game in International Politics“. Auszüge aus den Planspielanweisungen zeigen seine Inhalte und Ziele auf:

„You will participate in the foreign decision-making process of a fictitious country on a imaginary continent. Nations will familiarize you with a variety of phenomena that are important in the real world of international politics, including: interstate bargaining, group decision making under constraints of uncertainty and time pressure, the choice among various policy tools for realizing national objectives, such as trade, diplomacy and war, resource conflicts, economic cartels, terrorism, propaganda, deception and backstabbing, secrecy, nationalism, territorial conflicts, ecological issues, military rivalry and the threat of war. [...] Your continent, called Lostralia, is suffering from many diplomatic, political, religious, and economic conflicts. It is your job, as part of your nation’s leadership, to resolve the problems that relate to your country by the end of the game. You must not, however, give up too much to get what you want. In other words, you cannot sacrifice your beliefs, inde-

8 www.fu-berlin.de/sites/mun/eu/about/index (Stand: 5.3.2012).

pendence, or lifestyle in order to solve a problem.“ (Herzig/Skidmore 1995: 1 f.)

Diese Art Planspiel wurde beispielsweise 2008 im Seminar „International Politics“ an der Wesleyan University in Middletown (Connecticut) eingesetzt.⁹

5. Fazit

Planspiele als Verhandlungssimulationen bieten Studierenden und Lehrenden die Möglichkeit, sowohl fachspezifische empirische Inhalte und Theorien als auch Methoden und Strategien der Verhandlungsführung spielerisch zu lernen bzw. zu lehren. Damit leistet dieser Seminartypus in zweifacher Hinsicht mehr als ein konventionelles Seminar: Erstens werden über die Standard-Inhalte (etwa WTO und IB-Theorien) hinaus auch Kenntnisse der Verhandlungsführung vermittelt und erworben, die für jeden Berufsbereich eine interessante Qualifikation darstellen. Zweitens ist die Lern- bzw. Lehrmethode interaktiv-spielerisch und ermöglicht einen dynamischeren Lernprozess, der die Anwendung des gerade Erlernten in einer Grupsituation mit einschließt. Berufliche Schlüsselqualifikationen können somit genauso erworben und trainiert werden wie die Analyse politikwissenschaftlicher Inhalte und Theorien.

Literatur

Crossley-Frolick, Katy A., 2010: Beyond Model UN: Simulating Multi-Level, Multi-Actor Diplomacy Using the Millennium Development Goals, in: *International Studies Perspectives* 11 (2), 184-201.

Fisher, Roger/Ury, William/Patton, Bruce, 2009: *Das Harvard-Konzept. Der Klassiker der Verhandlungstechnik*, Frankfurt a. M./New York.

Herzig, Michael/Skidmore, David, 1995: *Nations: A Simulation Game in International Politics*, Case Study 169, GUIDS Pew Case Study Center, Institute for the Study of Diplomacy, Georgetown University, Washington D.C.

Weiterführende Literatur

Altmann, Hans Christian, 1989: *Überzeugend reden, verhandeln, argumentieren – Ideenquelle und Übungsbuch für die erfolgreiche Kommunikation*, München.

9 <http://www.wesleyan.edu/gov/PDF%20Files/2008%20Spring%20155%20syllabus.pdf> (Stand: 5.3.2012).

- Däubler, Wolfgang*, 2003: Verhandeln und gestalten – Der Kern der neuen Schlüsselqualifikationen, München.
- Kellner, Hedwig*, 2000: Rhetorik: Hart verhandeln – erfolgreich argumentieren, München.
- Lewicki, Roy J.*, 1998: Think before you speak – Verhandeln mit Strategie – Das große Handbuch der Verhandlungstechniken, St. Gallen.
- Muehlen, Alexander*, 2001: Internationales Verhandeln. Konfrontation, Wettbewerb, Zusammenarbeit – mit zahlreichen interkulturellen Fakten und Fallbeispielen, Münster.
- Pfetsch, Frank R.*, 2006: Verhandeln in Konflikten: Grundlagen – Theorie – Praxis, Wiesbaden.
- Schirm, Stefan A./Smejkalova, Katerina/Rötzmeier, Malte*, 2010: Planspiel und Verhandlungssimulation als Universitätsseminar, Bochum (<http://www.sowi.rub.de/mam/content/lsip/leitfadenplanspiel.pdf>; Stand: 29.3.2012).
- Weisbach, Christian-Rainer*, 2000: Verhandeln und moderieren für Wirtschaftsstudierende – logisch argumentieren, psychologisch verhandeln, Berlin.

Korrespondenzanschrift:

Prof. Dr. Stefan A. Schirm
Lehrstuhl für Internationale Politik
Ruhr-Universität Bochum, GC 04
44780 Bochum
E-Mail: stefan.schirm@rub.de

Katerina Smejkalova, M.A.
Lehrstuhl für Internationale Politik
Ruhr-Universität Bochum, GC 04
44780 Bochum
E-Mail: katerina.smejkalova@rub.de

Malte Rötzmeier, M.A.
Europäisches Parlament
Büro Peter Liese MdEP
Rue Wiertz, 10 E 158
1047 Brüssel
E-Mail: malte.roetzmeier@europarl.europa.eu