



AUS DEM IUSTORIA-BLOG

Paragrafen sind nur das Fundament: Psychologie und Taktik im Rechtsstreit

Warum die besten Anwälte nicht nur das Gesetzbuch lesen — eine populärwissenschaftliche Betrachtung dessen, was die Verhaltensökonomie und die Harvard Negotiation School über Verhandlung, kognitive Verzerrungen und die Psychologie von Streitigkeiten sagen.

MGR. JAN VYTRÍSAL

23. 4. 2026 · 18 min Lesezeit

Zwei Unternehmen, zwei Rechtsstreitigkeiten, zwei identische Sätze von Vorschriften. Derselbe Richter. Formal gleichwertige Anwälte. Vertragspositionen wie Pauspapierkopien voneinander. Ergebnis? Ein Mandant geht mit 78 Prozent dessen heim, was er wollte. Der andere mit 12 Prozent — und dem Gefühl, „in etwas verloren zu haben, was ich nicht ganz verstehe“. Wer Zivilverfahren führt, kennt diese Szene. Kaum ein Gesetzbuch erklärt sie.

Nach Jahren in der Prozesspraxis habe ich mich an eine unbeliebte These gewöhnt: das materielle Recht ist eine notwendige, aber keine hinreichende Bedingung. Wer nur die Vorschriften hat, hat nur die Grammatik. Zu gewinnen — oder, präziser, gute Ergebnisse für den Mandanten zu erzielen — verlangt, mit dieser Grammatik *sprechen* zu können. Und Sprechen ist Psychologie, Taktik, Verhandlung und nicht wenig Selbsterkenntnis.

Dieser Artikel ist bewusst lang und populärwissenschaftlich. Ich möchte verbinden, was Menschen wie Daniel Kahneman, Amos Tversky, Roger Fisher, William Ury, Robert Cialdini, Robert Mnookin oder Chris Voss in den letzten fünf Jahrzehnten über Verhandlung und Konflikt geschrieben haben. Keine Zaubertricks — nur Konzepte, die mir in der Praxis öfter geholfen haben als die Lektüre eines weiteren Kommentars.

Teil eins: Die Verhaltensökonomie ist auch im Gerichtssaal angekommen

Beginnen wir damit, was die Sozialwissenschaften in den letzten vier Jahrzehnten revolutioniert hat. Daniel Kahneman und Amos Tversky haben in ihrer Arbeit zu Heuristiken und kognitiven Verzerrungen (Tversky & Kahneman, *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*, Science, 1974) gezeigt, dass menschliche Entscheidungen systematisch vom rationalen Modell abweichen. Wenige Jahre später formulierten sie die **Prospect Theory** (*Prospect Theory*, *Econometrica*, 1979), die erklärt, warum sich Menschen im Verlustbereich anders verhalten als im Gewinnbereich.

Die Schlüsselerkenntnis für den Rechtsstreit: **Verlustaversion ist etwa doppelt so stark wie das Verlangen nach einem gleich großen Gewinn**. Ein gleichwertiger Streit über hunderttausend spielt sich beim Beklagten (der verliert) in einem anderen psychologischen Register ab als beim Kläger (der gewinnt). Kahneman fasste das in *Thinking, Fast and Slow* (Farrar, Straus and Giroux, 2011) systematisch zusammen: Menschen riskieren in Erwartung eines Verlusts mehr — selbst wenn die rationale Kalkulation zum Rückzug rät.

Die praktische Implikation ist grundlegend. Der Beklagte, dem ein Verlust droht, ist psychologisch eher bereit, in einen kostspieligen Streit zu gehen, auch wenn die Rechnung gegen ihn spricht. Der Kläger mit Aussicht auf Gewinn ist im Gegenteil typischerweise risikoaverser. Das schafft eine Asymmetrie, die die klassische Rechtsanalyse überhaupt nicht abbildet — und die ein erfahrener Verhandler ausnutzen wird.

Die zweite große Entdeckung ist der sogenannte **Endowment Effect** (Thaler, *Toward a Positive Theory of Consumer Choice*, *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1980): Was wir haben, bewerten wir höher als das, was wir dafür zu zahlen bereit wären. Im rechtlichen Kontext: Ein Anspruch, den der Mandant gedanklich bereits „besitzt“, ist schwerer aufzugeben als einer, den er sich erst erkämpfen müsste. Genau deshalb ist die vorprozessuale Überlegung „wie viel wäre ich bereit zu zahlen, um diesen Anspruch überhaupt zu erwerben?“ so heilsam — sie führt die Bewertung in eine Ebene zurück, die der Endowment Effect verzerrt.

Richard Thaler und Cass Sunstein haben in *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness* (Yale University Press, 2008) das ganze Thema erweitert auf die Frage, wie die Architektur einer Entscheidung das Ergebnis beeinflusst. Für den Anwalt heißt das: **Die Art, wie Sie der Gegenseite die Wahl präsentieren, verändert ihre Entscheidung ebenso stark wie deren Inhalt.** Drei verschiedene Formulierungen eines Vorschlags können zu drei verschiedenen Reaktionen führen — auch wenn sie nach außen dasselbe anbieten.

Pikant: Die meisten Zivilverfahren wären kürzer und billiger, wenn Anwälte verpflichtend Verhaltensökonomie studieren müssten, statt sie als „weiche Disziplin für Psychologen“ abzutun.

Teil zwei: Ankereffekte im Gerichtssaal und am Verhandlungstisch

Der am besten dokumentierte Effekt in diesem Bereich ist der **Ankereffekt**. Tversky und Kahneman haben ihn schon 1974 beschrieben: Sobald im Entscheidungsprozess eine Zahl genannt wird, beeinflusst sie spätere Schätzungen — selbst wenn sie an sich völlig irrelevant ist.

Im rechtlichen Kontext stammt der schärfste Beweis von Birte Englich und Thomas Mussweiler. In *Sentencing under Uncertainty: Anchoring Effects in the Courtroom* (*Journal of Applied Social Psychology*, 2001) zeigten sie, dass die Strafmaßempfehlung der Staatsanwaltschaft das vom Richter vorgeschlagene Strafmaß beeinflusst. Im Folgeexperiment *Playing Dice with Criminal Sentences: The Influence of Irrelevant Anchors on Experts' Judicial Decision Making* (Englich, Mussweiler & Strack, *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2006) bewiesen sie eine noch stärkere These: **Selbst eine zufällig erzeugte Zahl (Würfelwurf) beeinflusste die von erfahrenen Richtern vorgeschlagene Strafe.** Richter mit höherem Anker schlugen höhere Strafen vor. Statistisch signifikant. Bewusst beeinflusst fühlten sie sich nicht.

Das hat grundlegende Implikationen für den Zivilstreit:

- der Klageantrag trägt einen Anker für eine etwaige Reduktion durch das Gericht,
- der erste Vergleichsvorschlag setzt den Rahmen, in dem verhandelt wird,
- ein Sachverständigengutachten mit höherer Spanne beeinflusst das Endergebnis,
- selbst die argumentative Rhetorik („in vergleichbaren Sachen haben Gerichte fünf Millionen zugesprochen“) wirkt als Anker.

Praktische Konsequenz: Wer als Erster eine Zahl mit zumindest minimaler Begründung ins Spiel bringt, gewinnt einen psychologischen Vorteil. Umgekehrt schneidet sich derjenige, der „nicht überschießen will und deshalb niedrig beginnt“, den Verhandlungsast selbst ab.

Teil drei: Die Harvard-Schule — BATNA und Principled Negotiation

1981 erschien ein Buch, das die moderne Verhandlungsführung verändert hat: Roger Fisher und William Ury, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (Houghton Mifflin, 1981; in erweiterten Ausgaben auch mit Bruce Patton). Aus dem Harvard Negotiation Project entwickelte sich die **principled negotiation** mit mehreren Säulen:

1. **Menschen vom Problem trennen.** Ein Angriff auf eine Position ist kein Angriff auf eine Person.
2. **Auf Interessen statt auf Positionen konzentrieren.** „Ich will zwei Millionen“ ist eine Position. Das wahre Interesse mag „ich will, dass meine Firma das nächste Jahr übersteht“ sein.
3. **Optionen für gegenseitigen Gewinn suchen.** Die meisten Streitigkeiten haben mehr Dimensionen, als es scheint.
4. **Auf objektiven Kriterien bestehen.** Nicht „ich will“, sondern „so wird es in der Branche gemacht“.

Und das wichtigste Konzept des Buches: **BATNA — Best Alternative to a Negotiated Agreement**. Ihre Verhandlungsmacht ist nicht das, was Sie wollen; sie ist das, was geschieht, wenn keine Einigung zustande kommt. Ein Mandant mit starker Alternative verhandelt ruhig. Ein Mandant ohne Alternative ist eine Geisel.

Robert Mnookin, Scott Peppet und Andrew Tulumello entwickelten in *Beyond Winning: Negotiating to Create Value in Deals and Disputes* (Harvard University Press, 2000) diese Prinzipien spezifisch für den juristischen Kontext. Ihre zentrale These: Verhandlung im Recht spielt sich auf drei gleichzeitigen Ebenen ab — **distributiv** (wer bekommt welchen Anteil), **integrativ** (wie lässt sich der gemeinsame Kuchen vergrößern) und **relational** (wie bleibt die Fähigkeit zur weiteren Zusammenarbeit erhalten). Ein erfahrener Anwalt erkennt alle drei und wechselt zwischen ihnen. Ein Anfänger bleibt ausschließlich auf der ersten.

Howard Raiffa hat in dem Klassiker *The Art and Science of Negotiation* (Harvard University Press, 1982) diesen Ansatz mathematisch formalisiert — und damit paradoxerweise gezeigt, wie wenig Verhandlungsergebnisse von der „Stärke des Arguments“ und wie viel von strukturierter Vorbereitung abhängen.

Bevor Sie in eine Verhandlung gehen, kennen Sie Ihre BATNA so konkret, dass Sie über sie in Zahlen und Monaten sprechen können. Ohne sie sind Sie eine Geisel.

Wenn Sie aus „ich will 100 Prozent“ verhandeln, verlieren Sie. Suchen Sie nach Interessen — Ihren und denen der Gegenseite. Oft zeigt sich, dass 100 Prozent dessen, was Sie wollen, nicht das ist, was Sie tatsächlich brauchen. Die meisten Zivilstreitigkeiten haben mindestens eine versteckte integrative Dimension (Erfüllungstermin, Raten, öffentliche Erklärung, Referenz, Vertraulichkeit), die der rein distributive Blick übersieht.

Teil vier: Cialdinis sechs Prinzipien der Überzeugung

Kein populärwissenschaftlicher Text über Verhandlung kommt um Robert Cialdini herum. *Influence: The Psychology of Persuasion* (William Morrow, 1984; revidiert 2006) destillierte jahrzehntelange sozialpsychologische Forschung in **sechs Prinzipien der Überzeugung**: Reziprozität, Commitment & Konsistenz, Social Proof, Autorität, Sympathie, Knappheit. Später ergänzte er ein siebtes — *Unity* — in *Pre-Suasion* (Simon & Schuster, 2016).

Für den juristischen Kontext genügen drei in der Praxis allgegenwärtige Beispiele:

Reziprozität im Verfahren. Ein kleines Zugeständnis des Anwalts erzeugt psychologischen Druck, dass die Gegenseite ebenfalls nachgibt. Nicht zufällig lernen erfahrene Verhandler, etwas Unwesentliches anzubieten, um etwas Wesentliches zu bekommen. Wer darauf nicht vorbereitet ist, reziprokiert leicht dort, wo er nicht hätte

sollen.

Commitment & Konsistenz im schriftlichen Schlagabtausch. Sobald die Gegenseite etwas geschrieben hat — etwa in der vorgerichtlichen Korrespondenz —, sträubt sie sich psychologisch gegen einen Kurswechsel. Deshalb sind die Positionen, die die Gegenseite in der Frühphase **schriftlich** einnimmt, so wichtig. Hier wird der Spielraum für die spätere Verhandlung entschieden.

Autorität in der Beweisführung. Ein Sachverständigengutachten wirkt nicht nur substantiell, sondern auch durch die Autorität seines Verfassers. Wer die besseren Sachverständigen hat, hat nicht nur die besseren Tatsachen — er hat auch den besseren Anker für das Gericht.

Eine interessante Kritik kam von **Daniel Pink** in *To Sell Is Human: The Surprising Truth About Moving Others* (Riverhead Books, 2012). Pink zeigte, dass die traditionelle „Macht zu überzeugen“ (gegründet auf Informationsasymmetrie) im digitalen Zeitalter schwächer wird. Was stattdessen wirkt, sind „Attunement“ (Einstellung auf das Gegenüber), „Buoyancy“ (Widerstandskraft nach Ablehnung) und „Clarity“ (die Fähigkeit, das eigentliche Problem zu finden). Für den Zivilstreit heißt das: weniger geschickte Argumente, mehr Empathie und strukturelle Analyse.

Teil fünf: Tactical Empathy — Chris Voss und das FBI

Eine vergleichsweise neue Referenz unter Anwälten ist Chris Voss, ehemaliger Chefverhandler des FBI für internationale Entführungssituationen. In *Never Split the Difference: Negotiating As If Your Life Depended On It* (Harper Business, 2016) fasste er Techniken zusammen, die das FBI seit Jahrzehnten in Krisenverhandlungen einsetzt. Manche sind für Anwälte umstritten (Voss lehnt das „Splitten der Differenz“ ausdrücklich als Faulheit ab) — viele sind im Rechtsstreit jedoch außerordentlich wirkungsvoll:

- **Mirroring.** Die Wiederholung der letzten ein bis drei Worte der Gegenseite mit fragender Intonation. Es wirkt einfach, hat aber überraschende Wirkung — die Gegenseite entwickelt ihren Gedanken weiter und enthüllt oft Motive, die sie sonst verborgen hätte.
- **Labeling.** Das Benennen einer Emotion, die man bei der Gegenseite sieht: „Es sieht so aus, als hätten Sie Sorge, dass diese Vereinbarung nicht haltbar ist.“ Voss' These: eine benannte Emotion verliert an Intensität.
- **„No-oriented“ questions.** Statt „stimmen Sie zu?“ so zu fragen, dass die Gegenseite „nein“ sagen kann, ohne dass das Gespräch endet. „Wäre es falsch, wenn wir ...?“ Menschen fühlen sich sicherer, wenn sie nein sagen dürfen.
- **Calibrated questions.** Offene Fragen, beginnend mit „wie“ oder „was“, die die Gegenseite in die Lösung einbeziehen. „Wie sollen wir das machen, damit es für Sie funktioniert?“

Für die anwaltliche Praxis ist wichtig, dass Voss' Techniken **Übung und Präzision verlangen**. Schlecht eingesetztes Mirroring wirkt manipulativ. Schlecht eingesetztes Labeling klingt wie Laienpsychologie. Richtig angewandt verbessern sie jedoch die Qualität der Informationen, die Sie aus der Gegenseite herausbekommen — und das ist im Zivilstreit wertvoller als die meisten rhetorischen Tricks.

Teil sechs: Wenn das Ego die Strategie schlägt — Reactive Devaluation und Sunk Cost

Einer der bestbelegten Effekte der Verhandlungsliteratur ist **Reactive Devaluation** — die Abwertung eines Vorschlags allein deshalb, weil er vom Gegner kommt. Lee Ross, der Sozialpsychologe aus Stanford, beschrieb ihn in *Reactive Devaluation in Negotiation and Conflict Resolution* (in: Arrow, Mnookin, Ross, Tversky & Wilson Hg., *Barriers to Conflict Resolution*, W. W. Norton, 1995). Derselbe Vorschlag wird positiver bewertet, wenn er von einer neutralen Stelle kommt, als wenn er vom Gegenüber kommt.

Zwei praktische Implikationen:

1. **Mediation funktioniert** nicht zufällig — sie neutralisiert Reactive Devaluation. Ein Vorschlag, den die Gegenseite vom Anwalt vom Tisch fegt, kann angenommen werden, wenn ein Mediator ihn umformuliert.
2. Wenn Sie wollen, dass die Gegenseite Ihren Vorschlag annimmt, können Sie ihn manchmal nicht selbst einbringen. Lassen Sie ihn aus der gemeinsamen Diskussion „erwachsen“ oder warten Sie, bis die Gegenseite ihn als ihre eigene Idee anbietet — selbst wenn das eine Manipulation ist, führt es zur Einigung.

Der zweite große Feind eines vernünftigen Streits ist die **Sunk Cost Fallacy**. Investierte Zeit, Geld und Emotionen erzeugen psychologischen Druck, weiterzumachen — auch wenn die rationale Rechnung Stopp sagt. Hal Arkes und Catherine Blumer beschrieben sie in *The Psychology of Sunk Cost (Organizational Behavior and Human Decision Processes)*, 1985). In langen Verfahren habe ich es vielfach erlebt: Ein Mandant, der bereits drei Millionen an Verfahrenskosten investiert hat, lehnt einen 50-Prozent-Vergleich ab, der ihm zwei Millionen zurückbrächte. Weil „ich schon zu viel reingesteckt habe, um jetzt nachzugeben“. Logisch Unsinn. Psychologisch eine sehr reale Falle.

Max Bazerman und Margaret Neale haben in dem Klassiker *Negotiating Rationally* (Free Press, 1992) die ganze Bandbreite dieser Verzerrungen — Escalation of Commitment, Overconfidence, Mythical Fixed Pie, Framing — speziell für den Verhandlungskontext kartiert. Bazerman und Deepak Malhotra erweiterten das Thema in *Negotiation Genius: How to Overcome Obstacles and Achieve Brilliant Results at the Bargaining Table and Beyond* (Bantam, 2007). Fazit: **Die meisten Verhandlungsfehler resultieren nicht aus Informationsmangel, sondern daraus, wie unsere eigene Psyche mit Informationen umgeht.**

Schlüsselkonzepte im Überblick

Neun Konzepte aus der Verhaltenswissenschaft, die die Strategie im Zivilstreit verändern — wer sie zitiert und wie sie in der Praxis wirken

Konzept	Autor / Quelle	Anwendung im Zivilstreit
Verlustaversion	Tversky & Kahneman, 1979	Beklagter geht mehr Risiko ein als Kläger — beeinflusst Strategie und Timing.
Endowment Effect	Thaler, 1980	Mandant bewertet „seinen“ Anspruch höher als das, was er für ihn zahlen würde.
Anchoring	Tversky & Kahneman, 1974; Englich & Mussweiler, 2001/2006	Die erste Zahl (Klageantrag, Vergleich, Gutachten) prägt Gericht und Gegenseite.
BATNA	Fisher & Ury, 1981	Ohne Kenntnis der Alternative zur Einigung lässt sich nicht vernünftig verhandeln.
Drei Verhandlungsebenen	Mnookin, Peppet & Tulumello, 2000	Distributiv / integrativ / relational — alle drei zugleich.
Sechs Prinzipien der Überzeugung	Cialdini, 1984	Reziprozität, Autorität, Social Proof u. a. — auch in formellen Schriftsätzen.
Tactical Empathy	Voss, 2016	Mirroring, Labeling, No-oriented questions verbessern die Informationsqualität.
Reactive Devaluation	Ross, 1995	Vorschlag des Gegners wird systematisch unterbewertet — ein Argument für Mediation.
Sunk Cost Fallacy	Arkes & Blumer, 1985	Investierte Kosten drängen, einen Streit fortzusetzen, der keinen Sinn mehr macht.

Teil sieben: Wann mit dem Teufel verhandeln, wann nicht

2010 erschien Robert Mnookins zweites bedeutendes Buch — *Bargaining with the Devil: When to Negotiate, When to Fight* (Simon & Schuster, 2010). Die Frage im Untertitel ist für jeden Anwalt zentral. Mnookin nennt vier Kriterien:

1. Welche Interessen haben die Parteien?
2. Welche Alternativen zur Einigung gibt es?
3. Wie sieht die Kosten-Nutzen-Prognose der verschiedenen Szenarien aus?
4. Wie sieht die moralische Dimension der Entscheidung aus (Legitimität der Vereinbarung selbst, Auswirkungen auf Dritte)?

Erst nach Beantwortung dieser vier Fragen lässt sich sagen, ob eine Einigung Sinn ergibt. In der Praxis halten wir oft schon bei der dritten — und übersehen, dass die zweite (was die wirklichen Alternativen sind) schlecht bewertet wurde, oder dass die vierte (Legitimität der Gegenseite) so stark interveniert, dass die rationale Mathematik nicht mehr gilt.

William Ury hat das Thema in *Getting Past No: Negotiating in Difficult Situations* (Bantam Books, 1991) und in *The Power of a Positive No* (Bantam, 2007) erweitert. Seine These: Die Fähigkeit, diszipliniert „nein“ zu sagen — ohne Aggression, mit Öffnung für eine Alternative — ist eine Verhandlungsfähigkeit, die neunzig Prozent der Profis fehlt. Anwälte eingeschlossen.

Ethische Grenzen — wo Taktik endet und Manipulation beginnt

Diese Frage verdient eine eigene Diskussion. Tactical Empathy, Mirroring, Labeling, Anchoring — all das sind Techniken mit Platz in der professionellen Verhandlung. Die Grenze zwischen Taktik und Manipulation ist nicht scharf, aber einige Kriterien gelten:

- **Wahrheit der Information.** Sie dürfen verschweigen, was Sie wissen. Sie dürfen Unwahres nicht behaupten. Das ist der Unterschied zwischen einer verdeckten Verhandlungsposition und Betrug.
- **Achtung vor rationaler Zustimmung.** Sie dürfen eine Wahl so präsentieren, dass die Gegenseite ihre Folgen sieht. Sie dürfen einen affektiven Zustand oder eine Informationsasymmetrie nicht ausnutzen, um eine Zustimmung zu erlangen, die eine informierte Partei nicht gegeben hätte.
- **Mandanteninteresse versus Gegnerinteresse.** Anwaltliches Berufsrecht (sowohl tschechisches wie anglo-amerikanisches) begründet im Grundsatz eine treuhänderische Pflicht gegenüber dem eigenen Mandanten, nicht gegenüber der Gegenseite. Aber selbst das ist keine Lizenz für beliebiges Handeln — die ethische Pflicht „candor toward the tribunal“ der ABA Model Rules zeigt, wo selbst die ansonsten hart adversariale amerikanische Praxis eine Linie zieht.

Für die tschechische Praxis hat **Roger Fisher** die ethische Dimension am besten eingefangen — mit seiner Unterscheidung zwischen dem „hard bargainer“ und dem „principled negotiator“: der eine sieht die Gegenseite als Gegner, der andere als Mitgestalter der Lösung. Beide können einen konkreten Streit gewinnen. Der zweite gewinnt jedoch Reputation, langfristige Beziehungen und berufliche Integrität.

Das Schlimmste, was sich ein Anwalt antun kann, ist, Verhandlungstechniken ohne paralleles ethisches Fundament zu lernen. Voss warnt selbst in seinem Buch, dass Tactical Empathy ohne Integrität zu zynischer Manipulation wird — und die kommt zurück, beruflich wie persönlich.

Fazit: Paragraphen als Grammatik, Verhandlung als Sprache

Zurück zur Eröffnungsszene — zwei Unternehmen, zwei identische Vorschriften, sehr unterschiedliche Ergebnisse — die Antwort liegt genau in dem, was wir gerade behandelt haben. Es geht nicht darum, wer „den besseren Schriftsatz“ hatte. Es geht darum, wer:

- seine BATNA kannte,
- den ersten Anker richtig timte,
- alle drei Verhandlungsebenen gleichzeitig sah,
- wusste, wann zu schweigen und die Gegenseite reden zu lassen ist,
- nicht der Reactive Devaluation und dem Sunk Cost erlag,
- und die ethische Disziplin hatte, die Linie nicht zu überschreiten, auch wenn er es gekonnt hätte.

Das ist keine weiche, alternative Sicht auf das Recht. Das ist der harte Kern dessen, was hochwertige Litigation heute bedeutet. **Paragraphen sind Grammatik** — ohne sie ergibt kein Satz Sinn. Aber die eigentliche Sprache des Streits wird mit Taktik, Psychologie und Empathie geschrieben. Und diese Sprache lernt man nicht durch Kommentarstudium. Man lernt sie im Umgang mit Menschen, durch die Lektüre der Verhaltenswissenschaften und — unromantisch gesagt — durch eigene Fehler, die man laufend reflektiert.

Dieser Text eröffnet eine Reihe weiterführender populärwissenschaftlicher Texte: über die **Psychologie aller Beteiligten** — wer im Rechtsstreit eigentlich entscheidet und was dabei in den Köpfen vorgeht (Decision Fatigue, Theory-in-Use, Demonization Effect); darüber, was zu tun ist, wenn auf der Gegenseite jemand sitzt, der für rationale Argumente unerschütterlich ist (irrationaler Gegner, Dark Triad, asymmetrische Verteidigung); darüber, wann der Rechtsweg gar nicht der richtige Weg ist (Therapeutic Jurisprudence und Triage des Problems); und darüber, dass die meisten Streitigkeiten verloren werden, weil das falsche Spiel gespielt wird (Schach, Poker, Monopoly und Mensch ärgere Dich nicht im Recht).

Zu den praktischen Anwendungen: über das, was Rechtsstreit und Geschäftsverhandlung gemeinsam haben, habe ich als praktische Anwendung derselben Ideen geschrieben; **Nicht jede Schlacht lohnt sich** ist BATNA aus einem anderen Blickwinkel; **Wann vor Gericht und wann in die Mediation** behandelt die Forumswahl als Verhandlungsentscheidung; und **Was Sie im Zivilprozess verlangen können** ergänzt den prozessualen Blick darauf, wie man auf Anchoring und Sunk Cost im laufenden Verfahren reagiert.

Stehen Sie vor einem Streit oder einer Verhandlung, in der Sie die Paragraphen sehen, aber die Strategie nicht? In unserer **Streitbeilegungspraxis** beginnt jeder größere Fall mit einer psychologischen und strategischen Analyse — nicht mit dem Verfassen einer Klageschrift. **Nehmen Sie Kontakt auf**, idealerweise bevor Sie die erste Zahl in die Korrespondenz geschrieben haben.

Empfohlene Literatur

- Arkes, H. R., & Blumer, C. (1985). *The Psychology of Sunk Cost*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 35(1), 124–140.
- Bazerman, M. H., & Neale, M. A. (1992). *Negotiating Rationally*. Free Press.
- Cialdini, R. B. (1984/2006). *Influence: The Psychology of Persuasion*. William Morrow / Harper Business.

- Cialdini, R. B. (2016). *Pre-Suasion: A Revolutionary Way to Influence and Persuade*. Simon & Schuster.
- Englich, B., & Mussweiler, T. (2001). *Sentencing under Uncertainty: Anchoring Effects in the Courtroom*. *Journal of Applied Social Psychology*, 31(7), 1535–1551.
- Englich, B., Mussweiler, T., & Strack, F. (2006). *Playing Dice with Criminal Sentences: The Influence of Irrelevant Anchors on Experts' Judicial Decision Making*. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(2), 188–200.
- Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1981/2011). *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Houghton Mifflin / Penguin.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Malhotra, D., & Bazerman, M. H. (2007). *Negotiation Genius*. Bantam.
- Mnookin, R. H. (2010). *Bargaining with the Devil: When to Negotiate, When to Fight*. Simon & Schuster.
- Mnookin, R. H., Peppet, S. R., & Tulumello, A. S. (2000). *Beyond Winning: Negotiating to Create Value in Deals and Disputes*. Harvard University Press.
- Pink, D. H. (2012). *To Sell Is Human: The Surprising Truth About Moving Others*. Riverhead Books.
- Raiffa, H. (1982). *The Art and Science of Negotiation*. Harvard University Press.
- Ross, L. (1995). *Reactive Devaluation in Negotiation and Conflict Resolution*. In K. Arrow, R. Mnookin, L. Ross, A. Tversky, & R. Wilson (Eds.), *Barriers to Conflict Resolution* (pp. 26–42). W. W. Norton.
- Thaler, R. H. (1980). *Toward a Positive Theory of Consumer Choice*. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 1(1), 39–60.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. Yale University Press.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). *Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases*. *Science*, 185(4157), 1124–1131.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1979). *Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk*. *Econometrica*, 47(2), 263–291.
- Ury, W. (1991). *Getting Past No: Negotiating in Difficult Situations*. Bantam Books.
- Ury, W. (2007). *The Power of a Positive No*. Bantam.
- Voss, C., & Raz, T. (2016). *Never Split the Difference: Negotiating As If Your Life Depended On It*. Harper Business.

Dieser Artikel ist eine Popularisierung, kein akademisches Werk. Die Zitate sind den Originalwerken treu; die Interpretation für die juristische Praxis ist meine eigene und sollte nicht mit den Ansichten der zitierten Autoren verwechselt werden. Wenn Sie ein Konzept interessiert, gehen Sie zur Primärquelle — auch das ist der Unterschied zwischen der Oberfläche der Verhandlung und einem tiefen Verständnis.

Paragraphen sind nur das Fundament: Psychologie und Taktik im Rechtsstreit

Mgr. Jan Vytřísal · Veröffentlicht 23. 4. 2026

<https://www.iustoria.cz/de/blog/psychologie-und-taktik-im-rechtsstreit/>

Der Text ist urheberrechtlich geschützt. Die unveränderte Weitergabe des gesamten Dokuments ist willkommen; die Übernahme von Teilen in andere Texte nur mit Quellenangabe. © IUSTORIA, advokátní kancelář, s.r.o.