

# Érvelés, tárgyalás, meggyőzés



**13. óra**

A tárgyalás folyamata

Videóelemzés

Csordás – Geng – Pinkasz – Szabó - Tanács

# TÉMAKÖRÖK

---

A tárgyalás folyamata:

- ❑ 3 tárgyalási dimenzió
- ❑ Háromszintű modell
- ❑ Problémadarabolás
- ❑ Napirendtervezés

Videóelemzés



# 3 tárgyalási dimenzió

---

- **Tartalom:** miről szól a tárgyalás, mi a tárgyalási téma, miről szeretnénk megegyezni, döntést hozni stb.?
- **Folyamat:** milyen lépések szerint zajlik a tárgyalás, milyen a tárgyalás dinamikája, mennyire gördülékeny, hol vannak elakadási pontok, milyen típusú a tárgyalás, van-e tárgyalási előzmény stb.?
- **Kapcsolat:** milyen a tárgyalópartnerek viszonya, hangulata, céljuk-e a hosszú távú jó kapcsolat kialakítására, van-e kapcsolati előzmény stb.?

# Három szintű modell

---

Egy egyszerű, könnyen kezelhető modell a tárgyalások tervezéséhez.:  
három szintű modell: **nyitás – szükségletek felfedezése – zárás**

- ❑ **Win-win helyzetben** gondolkodik, azaz a tárgyalás célja, hogy mindkét fél elégedett legyen a végén.
- ❑ Ezzel szemben a **kötélhúzásnak** nevezett tárgyalás során csak egy kérdésről tárgyalnak a felek (tipikusan az árról). Így az egyik fél nyeresége a másik veszteségét is jelenti.

# Nyitás

---

- ❑ Ne ugorjunk fejest a tárgyalásba!
- ❑ Készítsük elő a terepet, a hangulatot!
- ❑ Mindkét félnek érdeke a megegyezés, fontos, hogy alakuljon ki egy pozitív, bizalmi viszony.
- ❑ Ha rögtön tárgyalni kezdünk, akkor sem hagyjuk ki a nyitást, csak akkor nem mi alakítjuk a kommunikálni kívánt üzenetet, hanem a sietség, a feszesség.

# Nyitás – léggör

---

A léggör meghatározása:

- ❑ hangulat és technikai tényezők előkészítése
- ❑ szükség van egy kis időre a kapcsolat felvételéhez, a másik megismerésére
- ❑ üzenetértéke van a helyszín megválasztásának: nálad vagy nálam? Esetleg egy harmadik helyen?
- ❑ ülések elrendezése: akaratlanul is sugározhat egy hatalmi pozíciót
- ❑ időkeret meghatározása
- ❑ technikai eszközök, frissítők előkészítése

# Nyitás – napirendi pontok

---

Napirendi pontok meghatározása:

- Újabb lehetőség a kommunikációra.
- Ne legyen meglepetés a tárgyaláskor.
- Jelenítsük meg az összes kritikus kérdést, ami biztos, hogy felmerül.
- A napirendi pontokat érdemes a könnyebbekkel kezdeni, mivel ez megteremti az együttműködést. Amikor már látszódik, hogy a felek képesek közösen dolgozni, jöhetnek a nehezebb pontok.
- A napirendi pontok összerakását akár rá is bízhatjuk a másik félre. A végleges napirendhez még úgy is lesz lehetőség hozzászólni, új pontokat beletenni

# Problémadarabolás

---

- ❑ Lehet, hogy egy átfogó, elnagyolt, homályos, részletek nélküli kérdésben, problémában nem várható megállapodás, míg a részleteire, összetevőire bontott kérdésben esetleg igen.
- ❑ Az sem fontos, hogy minden részletben egyszerre szülessen megállapodás: a végső siker nem azonos a minden részletre kiterjedő azonnali egyetértéssel, és nem is ezen múlik!
- ❑ A problémadarabolás módszere jól használható egy tárgyalási fordulón belül is, esetleg váratlanul előálló, nem tervezett probléma, ütközés megjelenésekor is.
- ❑ A módszer egyrészt segít kiválasztani a probléma központi elemét, azt, ahol az igazi konfliktus rejtőzik, amit meg kell oldani, másrészt lehetővé teszi
  - ún. *egyetértési pontok azonosítását*, valamint.
  - azoknak a *konfliktuspontoknak azonosítását, amelyek esetében könnyű megoldást találni.*



# Napirendtervezés

---

- Konstruktív eszköz a tárgyalási felépítésére, mederben tartására.
  - Lehetővé teszi, hogy leképezzük a kölcsönös elégedettséget támogató szerkezetet: az egyetértési és konfliktuspontok sorrendjét.
  - Az **egyetértési pontokkal kezdjük** (a projekt, együttműködés eddigi eredményeinek áttekintése), majd **a konfliktuspontokkal** folytatódjon, végül egyetértési ponttal zárjunk.
  - **Az áralku mint konfliktuspont az utolsó vagy ahhoz közeli ütközési pontként szerepeljen.**
  - **A kisebb, de önmagában is fontos, fajsúlyos problémától haladjunk a legkomolyabb konfliktusig:**
    - Egy kisebb probléma kapcsán nyilván könnyebb megoldásra jutni, mint egy fajsúlyosabb esetében.
    - Úgy futunk rá a következő fajsúlyosabb témára, hogy van tapasztalat, hogy közösen oldottuk meg az előző problémát, segíti a bizalom felépülését.
    - A kisebb konfliktusok megoldásába befektetett energia arra sarkall, hogy motiváltak legyünk a legnagyobb tárgyalási probléma megoldására: az **elkötelezettség irracionális fokozódása** címen tárgyalt döntési heurisztika pozitív alkalmazása.
- + **Mondjuk ki a tárgyalási célt!** Ez megjeleníti az együttműködési szándékot, és azt, hogy nekem is fontos a másik elégedettsége.

# Nyitás – külső keret meghatározása

---

A tárgyalás folyamatának meghatározása:

- hány találkozóból álljon a tárgyalás?
- van-e külső időbeli kényszer?
- kik vegyenek részt a tárgyaláson?
- biztos a megfelelő személlyel tárgyalunk?
  - Elképzelhető, hogy akivel tárgyalunk, valójában nincs jogosítványa egyes kérdések eldöntéséhez, nincs kellő információja a számunkra fontos kérdések megválaszolásához.
  - Érdeemes rákérdezni, hogyan zajlik le a tárgyalás folyamata általában, hogy kiderüljön, kivel érdemes ténylegesen leülni tárgyalni.
- van, hogy célszerű harmadik felet bevonni a tárgyalásba (pl. független szakértő, ügyvéd).

# Nyitás – nyitó pozíció

---

A nyitó pozíció meghatározása 1.

- Legyen egyértelmű és tömör: ennek hiánya bizonytalanságot jelez.
- Legyen erős és védhető: piaci adatokkal, tényekkel alátámasztott.
- Ne legyen rugalmatlan: naiv álláspont, ha a tárgyalást úgy képzeljük el, mint a nyitó pozíció folyamatos védelmét.
  - Azért tárgyalunk, hogy megtudjuk, mit tud nekünk a másik fél nyújtani és megosszuk a másik féllel, hogy mi mit tudunk neki adni.
  - A tárgyalás során a két nyitó pozíció közti szakadék áthidalása a cél.

# Nyitás – nyitó pozíció

---

A nyitó pozíció meghatározása 2.

- Mikor érdemes elsőnek bemutatni a nyitó pozíciót?
  - Ha van egy biztos stratégia
  - Ha a másik nem készült fel rendesen a tárgyalásra
    - Ilyenkor könnyen befolyásolható, főleg, ha a mi pozíciónk védhető, alátámasztható)
- Mit érdemes tenni, ha nem mi nyitunk?
  - Pontosítani a másik nyitó pozícióját
    - Lehet, hogy csak sugall dolgokat, majd visszavonulót fúj.

# Felfedezés 1.

---

- A felfedezés szakasza a kreativitásról, a közös gondolkodásról szól.
- A felek igyekeznek rájönni, mi kell a másiknak, illetve mit tudnak adni a másiknak.
- Folyamatos kérdezés, a másik meghallgatása, brainstorming jellemzi a felfedezés (exploring) szakaszát.

# Felfedezés 2.

---

## □ Alternatív opciók felfedezése:

- minél több szükségletét fedjük fel a másiknak, annál nagyobb valószínűséggel tudunk neki valamit ajánlani, amire szüksége lehet.

pl. tárgyalásnál nem csak az ár és a leszállított volumen lehet a tárgyalás tárgya, hanem a raktározás, szállítás, garancia is.

- a tárgyalás során ezért érdemes minél többet kérdezni, meghallgatni a másik felet.
- közösen átgondolni, hol tudnának egymásnak segíteni a felek.

# Pozíciók és szükségletek

---

Pozíciók (wants) és a mögötte lévő szükségletek (needs) feltárása:

- a pozíciók mögött rejlő szükségletek felfedezése teszi lehetővé a tárgyalást.
- ezek feltárása biztosít mozgásteret a tárgyalás során.
- nem csak a tárgyalópartnernél, hanem saját magunknál is fontos megkülönböztetni.
- a tárgyalás nem arról szól, hogy pusztán a nyitó pozíciómat védjem!

# Lezárás

---

A tárgyalás első két része azért történt meg, hogy megtörténjen a lezárás!  
Össze kell szedni minden korábban kimondott pontot.

- Rögzíteni kell szóban, ha van szerződés, akkor a szerződésben.

Nyomon kell követni a teljesítést, kivitelezést.

- A szerződésben már érdemes vészforgatókönyvekkel számolni.
- Sok mindenre nem lehet előre felkészülni, de amire igen, abban érdemes korábban megegyezni.





# KÖSZÖNÖM SZÉPEN A FIGYELMET!

---

Csordás Hédi Virág: [hedi.csordas@filozofia.bme.hu](mailto:hedi.csordas@filozofia.bme.hu)

Geng Viktor: [geng.viktor@gmail.com](mailto:geng.viktor@gmail.com)

Pinkasz András: [andras.pinkasz@filozofia.bme.hu](mailto:andras.pinkasz@filozofia.bme.hu)

Szabó Krisztina: [kriszti.szabo@filozofia.bme.hu](mailto:kriszti.szabo@filozofia.bme.hu)

Tanács János: [oktatas.tanacs@gmail.com](mailto:oktatas.tanacs@gmail.com)