

# 1 Tárgyalás-technikai alapok

A pozícióvédő tárgyalási modell,  
ellenségeskedés, rivalizálás

Szabó Krisztina  
kriszti.szabo@filozofia.bme.hu

# Órai példafeladat

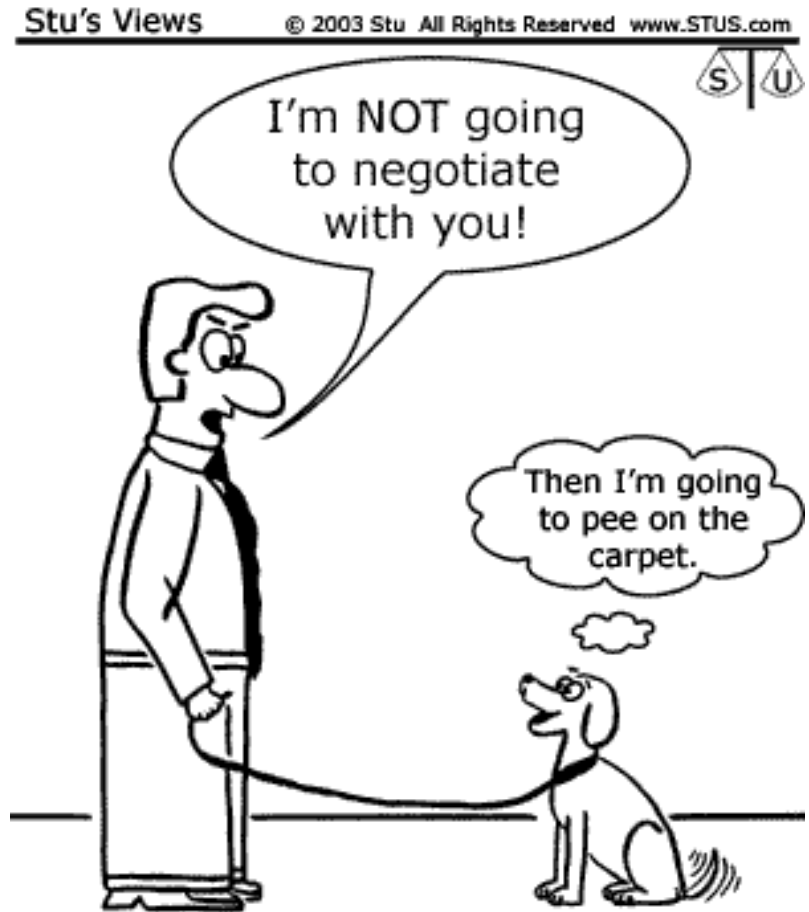
2

- Videó: A hobbit – Az öt sereg csatája (részlet):  
Thorin és Bard tárgyalása (0:44:22-től 0:47:10-ig)



# Pozícióvédő tárgyalás

- Amit gyakorta a másik érdekeként azonosítunk, az valójában egy **pozíció**.
- A másik által felvett, kidolgozott pozíció mögött valójában **egy probléma és egy vele kapcsolatos érdekhalmoz** van. A problémának és a kapcsolódó érdekhalmoznak vannak részletei, míg a pozíciónak rendszerint nincs vagy nagyon szegényes.



# Pozícióvédő tárgyalás

- A pozíció szűk, merev, információszegény, és emiatt **nem biztosít mozgásteret** a tárgyalás számára. A pozíció mögött álló **probléma és érdekhalmaz az, amely elég tágas és elég részletes ahhoz, hogy mozgásteret biztosítson** a 2 vagy több konfliktusban álló pozíció összebékítéséhez.
- Saját pozíciónk rendszerint a saját problémánkra és a saját érdekeinkre adott kézenfekvő válasz, megoldás. Így általában figyelmen kívül hagyja a másik pozíciója mögött rejlő érdekeket és a háttérben álló problémát.  
→ **a pozíciók egymásnak feszülnek, többnyire kibékíthetetlenek.**

# Pozícióvédő tárgyalás

- Pozíciónk mint megoldás és mint válasz magába sűríti azt a problémát és azt az érdekhalmazt, ami a háttérben áll, DE közben eltörli, elfedi azt a problémát és az érdekhalmazt, amire válaszként született.
- A sikeres tárgyaláshoz, az RKEM (=Reálisan Kölcsönösen Előnyös Megállapodás) létrehozásához **vissza kell bontanunk:**
  - a saját pozíciónkat: az eredeti problémára és a mögöttes érdekhalmazra,
  - a másik pozícióját: az ő eredeti problémájára és mögöttes érdekhalmazára.

# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

6

- Ahhoz, hogy túljuss a NEM-en, tudnod kell, hogy mi van a „nem” mögött. Mi az oka, hogy a másik fél nem hajlandó veled együttműködni?
- Megváltoztathatod a magatartását, ha megismered a mögötte húzódó indítékokat, és sikeresen tudsz rájuk építeni.



# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

7

- A szemben álló feled ellenkezése mögött düh és ellenségesség húzódhat meg.
- Merevsége mögött félelem és bizalmatlanság. Abban a meggyőződésben, hogy neki van igaza, azt hiszi, hogy felesleges odafigyelnie arra, amit neki mondasz.
- Vélekedhet úgy a világról, hogy az egy olyan hely, ahol vagy őt verik, vagy ő veri a másikat, ezért tarthatja jogosnak, hogy aljas manővereket alkalmazzon, hogy védje magát vagy bosszút álljon.

# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

8

- Mi több, a tárgyalófeled bele is lovalhatja magát egy támadásba. Még ha tudatában is van az együttműködő tárgyalás lehetőségének, **elutasítja, mert nem látja, milyen haszna lehetne belőle.**
- Még ha segítenéd is érdekei érvényesítésében, félhet attól, hogy ha álláspontját megváltoztatja, **presztízszvesztést szenved.** Számára már az is elég ok lehet az elutasításra, hogy a te ötletedről van szó.



# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

9

- Mi több, ha a tárgyalásra W–L ajánlatként tekint, nyilvánvalóan nyertesként akar belőle kikerülni.
- Ha úgy érzi, nagyobb hatalma van, nem érzi szükségét, hogy problémamegoldó tárgyalásokba bonyolódjék.
- Vezérelheti őt az egyszerű recept: „Ami az enyém, az az enyém. Amit a tied, arról tárgyalhatunk.”

# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

10

- Ahhoz, hogy túljuss a NEM-en, le kell győznöd az együttműködését gátló akadályokat.
- **Mik ezek?** A negatív érzelmei, a tárgyalási szokásai, kétkedése, hogy kölcsönösen előnyös megoldásra juthattok, feltételezése, hogy a tárgyalási pozíciói erősebbek a tiednél, és a saját reakcióid.
- **Öt kihívással** kell tehát szembenézned.

# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

11

- Az első lépés, hogy megtanulsz uralkodni magadon. Ahelyett, hogy gondolkodás nélkül reagálnál a téged ért hatásra, vissza kell nyerned és meg kell őrizned a lelki egyensúlyodat, a célodra kell figyelned: arra, amit el akarsz érni a tárgyalással.



- Az első kihívás tehát: ***Ne reagálj!***

# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

12

- A következő feladatod, hogy a szemben álló félnek segíts visszanyerni a lelki egyensúlyát.
- Hatástalanítanod kell negatív érzelmeit – védekező magatartását, félelmét, gyanakvását és ellenségességét. Át kell törnöd az ellenállását, és rá kell bírnod, hogy figyeljen arra, amit mondasz.

2

- A második kihívás tehát: ***Le kell fegyverezned a másikat!***

# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

13

- Miután megfelelő légkört teremtettél a tárgyaláshoz, el kell érned, hogy a másik hagyjon fel a pozícióalkuval, és kezdje ő is vizsgálni, milyen megoldások lehetségesek, amelyek mindkét fél érdekeit kielégítik.
- Át kell törnöd az általa emelt „kőfalakat”, el kell térítened a támadásait, és semlegesítened kell a furfangjait.

3

- A harmadik kihívás tehát: ***Változtasd meg a játszmát!***

# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

14

- Ha a másik már bekapcsolódott a problémamegoldó tárgyalásba, le kell győznöd a kételkedését, és el kell vezetned egy kölcsönösen kielégítő megoldáshoz.
- Át kell hidalnod az érdekeitek között lévő szakadékot. Segítened kell, hogy megőrizze a presztízsét, és az eredményt az ő győzelmeként kell beállítanod.

**4**

- A negyedik kihívás tehát: ***Könnyűvé kell tenned a másik számára, hogy igent mondjon!***

# A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel

15

- A másik azonban még mindig azt hiszi, hogy nálad erősebb. Ezért növelned kell a tárgyalóerődet, és ezt az erőt fel kell használnod, hogy tárgyalóasztalhoz ültessd őt. Úgy kell bevetned erőidet, hogy ezzel ne tedd ellenségeddé a másikat, hogy aztán még nagyobb ellenállást tanúsítson.



- Az ötödik kihívás tehát: ***Tedd nehezzé a tárgyalófeled számára, hogy nemet mondjon!***

# KÖSZÖNÖM SZÉPEN A FIGYELMET!

16



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