

Érvelés, tárgyalás, meggyőzés

 BME FTT

**6. óra – Érveléstechnika – Vitatípusok –
Racionális vita – A vita típusainak manipulálása**

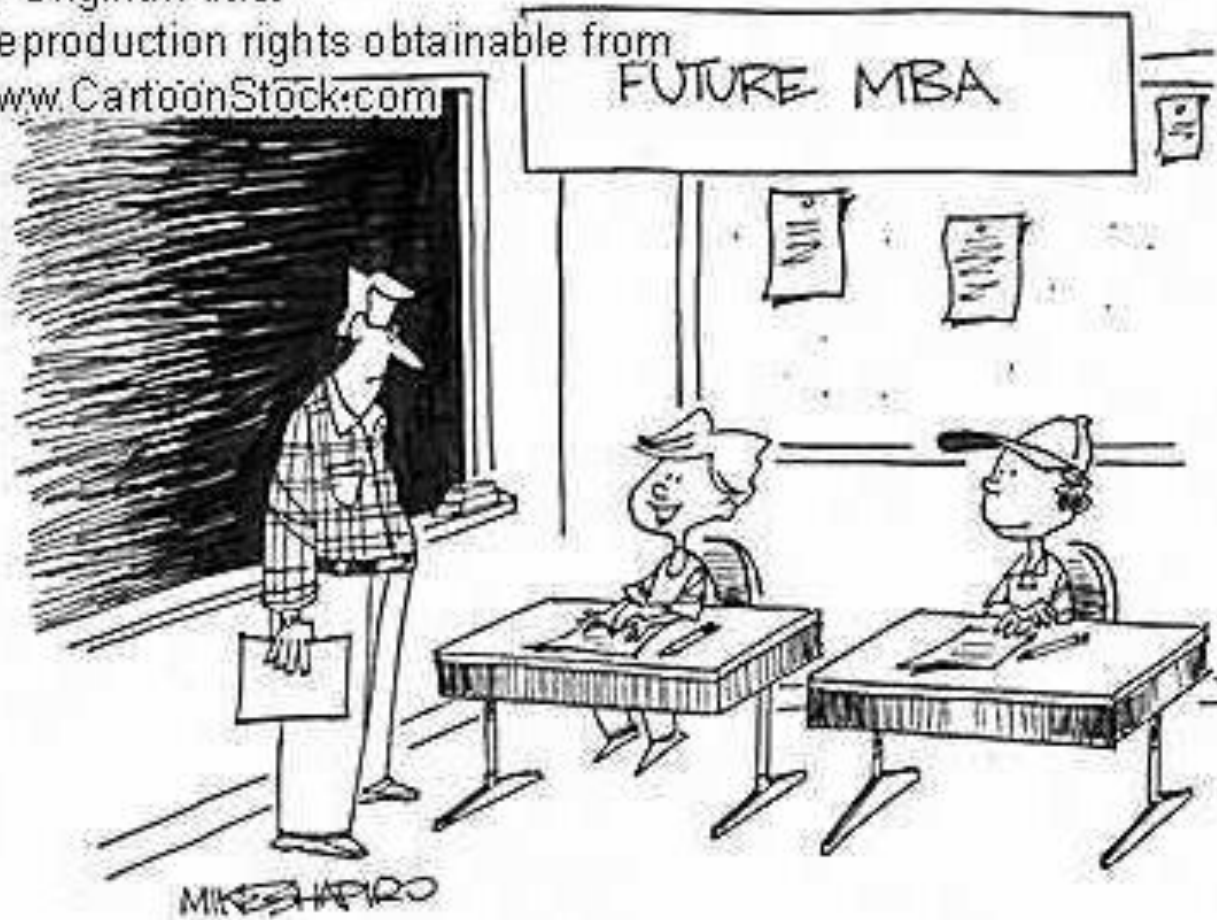
Csordás – Szabó – Szemere

Az előző rész tartalmából... 😊

© Original Artist

Reproduction rights obtainable from

www.CartoonStock.com



"We weren't cheating. We were consulting."

Témakörök

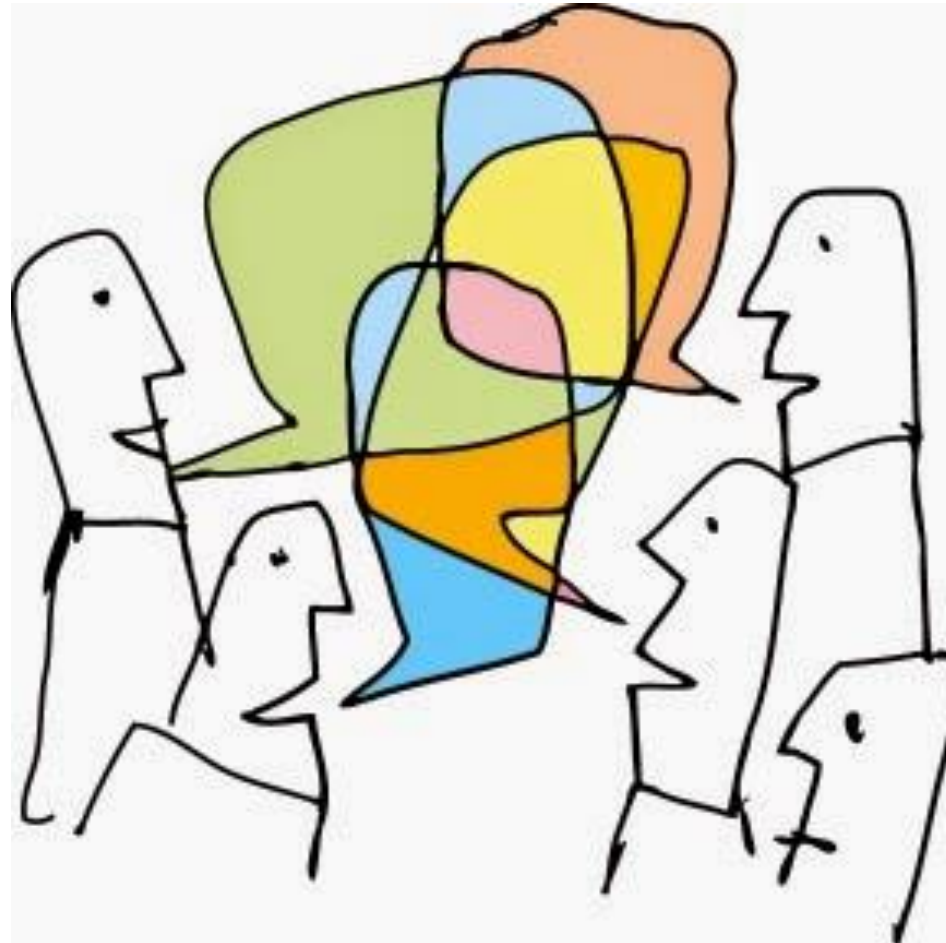
Érveléstechnika

- Bevezetés, alapfogalmak

Vitatípusok

- Veszekedés
- Törvényszéki tárgyalás
- (Üzleti)tárgyalás
- Racionális vita

A vita típusainak manipulálása



Érveléstechnika



Mi az érveléstechnika?

Egy érvelést több szempontból lehet elemezni:

- **Szociológiai:** pl. a vitában részt vevő felek intézményi hátterét, érdekeit vizsgáljuk
- **Szociálpszichológiai:** pl. a társas környezet jelenléte hogyan hat az érvelő teljesítményére?
- **Érveléstechnikai:** felek nyelvi megnyilatkozásait vizsgálja. A vitában részt vevő felek milyen álláspontot képviselnek, azt milyen eszközzel kívánják védeni. Szigorúan véve az érveléstechnika érvelési hibának tekintheti a szociológiai és szociálpszichológiai szempontokra történő hivatkozásokat (pl. ad hominem), hiszen nem az állításokra, hanem az érvelőre vonatkoznak.

Mi is a vita?



Mi a vita?

A vita egy verbális konfliktus-szituáció: nézetek, álláspontok, érdekek és érzelmek ütközése.

Milyen mértékben jelenik meg benne a racionalitás és az érzelem?

- A meggyőződés, amely az embert racionális szempontból az álláspontjához fűzi, rendszerint egyben érzelmi viszonyt is jelent.
- Szeretjük a gondolatainkat, mi találtuk ki, büszkék vagyunk rájuk.
- Ha már egyszer nyilvánosan kiálltunk mellette, ciki lenne, ha kiderülne, hogy hamis...

**A racionalitás és az érzelem különböző súlyokkal,
de mindig jelen vannak.**

A vita típusai

| VITATÍPUS | KIINDULÓ KONFLIKTUS | MÓDSZEREK, ESZKÖZÖK | CÉL |
|------------------------|---------------------|---|--|
| veszekedés | érzelmi feszültség | a személy támadása, megfélemlítés | a partner „kikészítése”, legyőzése, a feszültség levezetése, ill. a győzelem |
| törvényszéki tárgyalás | rivalizálás | minden a dramaturgia szabályai szerint megengedett eszköz | a vitában részt nem vevő harmadik fél jóindulatának elnyerése |
| tárgyalás | érdeklődés | alkudozás | a felek számára elfogadható kompromisszum kialakítása |
| racióális vita | vélemény-különbség | bizonyítás és kritika, érvelések segítségével | az igazság kiderítése, a helyes álláspont megtalálása, a véleménykülönbség feloldása |

A vita típusai: veszekedés



Alapkonfliktus: érzelmi feszültség

Cél: indulatokat levezetni, a másik fölé kerekedni

Eszköz: agresszív személyes támadás, az érzelmek és indulatok hevesége, fenyegetés

Bár látszólag érvek is elhangzanak, a racionalitásnak és a logikának kevés helye van az ilyen vitákban.

Mikor válik veszekedéssé?



m2

Ismeretlen

1957

A vita típusai: törvényszéki tárgyalás

Alapkonfliktus: rivalizálás a két fél között, a vitatkozó felek álláspontja világos.

Cél: magunk mellé állítani a harmadik felet.

„A cél szentesíti az eszközt”: a harmadik fél függvényében alakul a sikeres eszköztár.

(Videó: Orbán-Gyurcsány miniszterelnök-jelölti vita - 2006)

- A vitát egy harmadik fél dönti el. Sokszor, de nem mindig elvárt a harmadik fél semlegessége.
- A törvényszéki tárgyalásnál a rivalizálók azért vitatkoznak, érvelnek, hogy az elvileg független bírót/esküdtszéket meggyőzzék az igazukról.
- Egy televíziós vitaműsorban a vita tétje, hogy meggyőzzék (az akár elfogult) tévénézőket.

A vita típusai: TÖRVÉNYSZÉKI TÁRGYALÁS



Videó: Orbán-Gyurcsány miniszterelnök-jelölti vita (2006)

A vita típusai: TÖRVÉNYSZÉKI TÁRGYALÁS



Videó: Gyalog Galopp: Boszorkányper

A vita típusai: tárgyalás

Alapkonfliktus: érdekkülönbségek

Cél: nem a külső igazság kiderítése, hanem a megegyezés, kompromisszum.

Eszköz: Az érdekellentétek miatt ez alkudozási folyamattal tud létrejönni.

- Mindez nem zárja ki, hogy az alkudozási folyamatnál az egyik fél nem mozdul, mert akkora az erőfölénye, a másik félnek pedig nincs más választása (az is választás, hogy nem egyezik meg a másik féellel).
- Ez egy sematikus modell, a tárgyalás valódi célja az időhúzás is lehet.
- A tárgyalás vázolt sémája viszont akkor is marad, csak a valóságos cél nem egyértelmű.

A vita típusai: TÁRGYALÁS



Videó: Brian élete

A vita típusai: racionális vita

Alapkonfliktus: eltérő álláspontok, vélemények

Cél: egy jó minőségű, igaz tudás elérése, a véleménykülönbség feloldása. Ha ez utóbbi nem sikerül, akkor is számos előny származik a vitából.

- A saját álláspont előfeltevései és következményei látványosabbá válhatnak.
- Kiderülhet, hogy a kérdés nem eldönthető, esetleg hit kérdése.
- Világosabban látjuk a felvehető alternatív álláspontokat.

Eszköz: racionális érvelés közösen elfogadott érvelési normák és bizonyítékok, erős érvek mentén.

Sikeressége a racionális vita megfelelő lefolytatásán múlik, a biztos igazságot, megegyezést nem garantálja.



A racionális vita speciális szabályai

Konfrontációs szabályok (K):

- A véleménykülönbség felszínre hozását segítik.

Argumentációs szabályok (A):

- A kritikai ellenvetések visszaverését szolgálják.

Dramaturgiai szabályok (D):

- A jó minőségű vita lefolytatásához biztosítanak keretet.



A racionális vita speciális szabályai

- 1) A feleknek meg kell egyezniük a vita tárgyában. (K)
- 2) Világossá kell tenni az álláspontokat. (K)
- 3) A feleknek érvekkel kell indokolniuk saját álláspontjukat. (A)
- 4) A feleknek érvelésekkel kell kritizálniuk az álláspontjukkal szemben felhozott érveléseket. (A)
- 5) Csak annyit szabad felhasználnunk az érvelésben/ellenérvelésben, amennyit a másik elkötelezettségei megengednek. (A)
- 6) Aki olyat állít, amit a másik nem fogad el, annak indokolnia kell állítását. (A)
- 7) Kontrollálni kell az érzelmeket. (D)
- 8) A másik érvelését tárgyilagosan kell érteni. (D)
- 9) Lehetőséget kell adni mindkét félnek, hogy kifejthesse álláspontját. (D)
- 10) Lehetőséget kell adni mindkét félnek, hogy a releváns kérdéseket feltegye, és a neki feltett kérdéseket megválaszolja. (D)
- 11) Nem lehet egyoldalúan kilépni a vitából. (D)

A racionális vita speciális szabályai

A racionális vita sikeressége: ahhoz, hogy (racionális) vita jöhessen létre, szükség van valamekkora véleménykülönbségre, de olyan jelentős „hátszóra” is, amelyben a felek megegyeznek!

Ha nincs egyetértés – vagyis egy közösen elfogadott álláspont – akkor a véleménykülönbség feloldása nem történt meg, ettől viszont még lehet sikeres a vita, mert **a racionális vita sikeressége annak sikeres lefolytatását jelenti:**

- nem garantálja sem az egyetértés megvalósulását,
- sem azt, hogy igaz állításra jutnak a felek,
- ugyanakkor a vitatípusok közül a racionális vita lefolytatása eredményez legnagyobb valószínűséggel igaz állításokat,
- a sikerességhez fontos, hogy ne csak a másik, hanem a saját álláspontunkkal szemben is legyünk kritikusak, és legyünk tisztában az álláspontunkhoz való viszonyunkkal!

A racionális vita speciális szabályai

Eddig a racionális vita leírása **normatív szempontok alapján** történt:

- mit várunk el egy sikeres vita lefolytatásától?
- hogyan jutunk el egy nagy valószínűséggel jó minőségű tudáshoz?

A racionális vita szabályai azonban sokszor nem teljesülnek:

- a felek nem érzelem- és érdekmentesek
- a felek készségei, képességei nem azonosak
- az álláspontok mögött gyakran pozíciók, érdekek jelennek meg
- a legtöbb vita társas környezetben zajlik, számít a résztvevőknek a közönség értékelése.

Racionális vita valós helyzetben

Stratégiai manőverezés: egy lehetséges válasz a racionális vita valós körülményeinek a kihívásaira:

- olyan részvételt jelent a vitahelyzetben, ahol szempontként a saját álláspont „győzelme” is megjelenik.
- optimális esetben ez csak annyit jelent, hogy az erős érveket a lehető leghatásosabban fogalmazza meg a résztvevő.

Gyakran azonban a racionális vita és a „győzelem” célja egymás rovására jelennek meg!

A vita típusainak manipulálása



A vita típusainak manipulálása

A vita típusát legerősebben a **domináns konfliktus** határozza meg.

A négy vitatípus elemzési sémákat takar, a **valóságban gyakran keverednek egymással:**

- az ún. oxfordi vita racionális vitaként lett ismert, annak szabályait várják el a nézők a résztvevőktől, de mégis valójában törvényszéki tárgyalás típusú vita.
- a tévében néha nehéz eldönteni, hogy törvényszéki tárgyalást vagy veszekedést látunk.

Ráadásul maga a vita típusa is manipulálható!

A vita típusának manipulálása azt jelenti, hogy valamelyik szereplő **más típusú vitaként állít be egy vitát, mint amit a domináns konfliktus kívánna.**

A manipuláló gyakran (függetlenül, hogy tudatosan vagy nem tudatosan teszi) saját érdekeinek megfelelően alakítja át a vitát.

Példák a vita típusainak manipulálására

A veszekedéssé manipulált racionális vita:

- Mindezt csak azért mondod, hogy neked legyen igazad!

A racionális vitává manipulált veszekedés:

- Akkor itt jobbra fordulok.
- De miért hármásban veszed be a kanyart? Miért nem váltasz át kettesbe? Nem így kell kanyarodni! Ez dilettantizmus! Egy jogosítvánnyal rendelkező normális sofőr nem így vezet! Vagy tagadod? Úgy gondolod, hogy normális dolog így bevenni a kanyart?

A vita típusainak manipulálása

Tárgyalás helyett racionális (tudományos) vita: Bős-Nagymaros

Magyarország keretezése:

- **Tudományos vita:** környezetkárosító-e a beruházás? Igen! Ezzel sikerült az európai környezetvédőket maga mellé állítania.

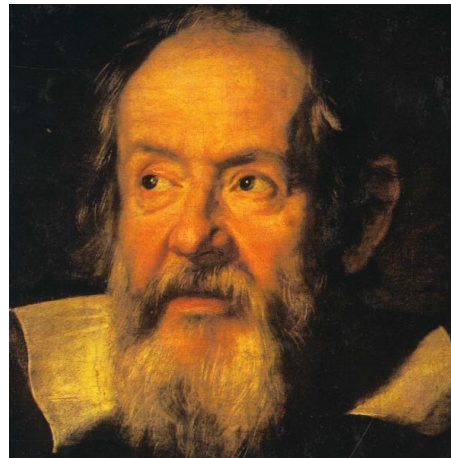


De valójában ez egy tárgyalás volt arról, hogy ki állja a beruházás költségeit!

Példák a vita típusának manipulálására

Racionális (tudományos) vita helyett tárgyalás: Galilei és az egyház:

- Galilei nézetei vallási érdekeket sértettek, ezért kellett visszavonni állítását.
- nem az állítás igazságtartalmát vizsgálták!

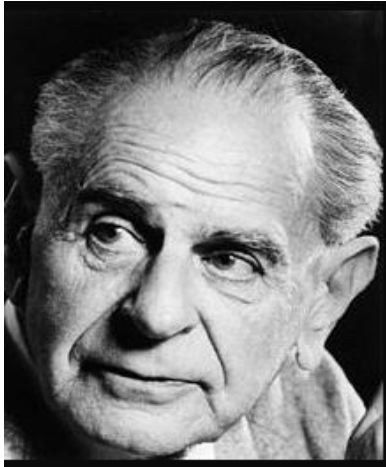


Ajánlott irodalom érveléstechnikához

- Forrai, Gábor (szerk.): *Informális logika*. Interneten: <http://www.uni-miskolc.hu/~bolantro/informalis/tartalom.html> (Utolsó elérés: 2014. október 15.)
- Margitay, Tihamér (2007): *Az érvelés mestersége: Érvelések elemzése, értékelése és kritikája*. Budapest: Typotex.

A Karl Popper – féle vitaszituáció

Sir Karl Raimund Popper (Bécs, 1902. július 28. – London, 1994. szeptember 17.) osztrák származású angol filozófus. Főbb eredményeit a tudományfilozófia, az ismeretelmélet és a politikafilozófia területén érte el. A 20. század legbefolyásosabb filozófusainak egyike.



No rational argument will have a rational effect on a man who does not want to adopt a rational attitude.

(Karl Popper)

**Jelentkezz
vitázni!**

A **Popper-féle vitaszituáció** a pro és kontra oldal váltakozó felszólalásaiból és kérdésfeltevéseiből áll, melyek meghatározó időrendben és időtartamban, moderált formában követik egymást, a racionális vita szabályai alapján. Az órán a Popper-féle vitaformátum **egy módosított változatát** játszunk le.

Vitaóra a 10. héten

Brit parlamentáris vitaszituáció

Tételmondatok:

Pro:

Kontra:

4-4 szereplő

+ 1 moderátor

+ 3 bíró

| | | |
|----|--------|-------------------------------|
| 1. | 6 perc | Pro oldal első beszéde |
| 2. | 6 perc | Kontra oldal első beszéde |
| 3. | 6 perc | Pro oldal második beszéde |
| 4. | 6 perc | Kontra oldal második beszéde |
| 5. | 6 perc | Pro oldal harmadik beszéde |
| 6. | 6 perc | Kontra oldal harmadik beszéde |
| 7. | 3 perc | Kontra oldal ráadás beszéde |
| 8. | 3 perc | Pro oldal ráadás beszéde |



BME FT

Köszönöm szépen a figyelmet!

Csordás Hédi Virág: csordas.hedi@gtk.bme.hu

Szabó Krisztina: szabo.krisztina@gtk.bme.hu

Szemere Alexandra: szemere.alexandra@gtk.bme.hu

Érvelés, tárgyalás, meggyőzés

 BME FTT

8-9. óra – Érveléstechnika: Érvelési hibák I-II.

Csordás – Szabó – Szemere

Az előző rész tartalmából... 😊



Témakörök

Érvelési hibák:

Hamis dilemma, körben forgó érvelés, az álláspont illegitim megváltoztatása, szalmabáb érvelés és árnyékbokszolás, a jóindulat elvének figyelmen kívül hagyása, kibújás a bizonyítás kényszere alól, közvéleményre apellálás, nemtudásra apellálás, fenyegetésre apellálás, személyeskedés, te is...

Érvelési hibák

Ne kövess el érvelési hibákat!



Mik az érvelési hibák?

Érvelési hibák

Létrejöhetnek:

- **Szándékoltan:** Ha valójában tudatosan nem a helyes álláspont megtalálása az igazi fő célunk, hanem a másik legyőzése, kikészítése.
- **Nem szándékosan,** ha a fő célunk továbbra is a helyes álláspont megtalálása, de
 - nem ismerjük az említett feltételeket,
 - időlegesen, nem tudatosan engedünk más célok felerősödésének, a szabályok megszegésének. Ezzel nem csak a vitapartner, de saját magunkat is megtévesztjük.

Érvelési hibák

A racionális vita szempontjából tekinthetők hibának!

- Akadályozzák a **véleménykülönbség feloldását** és/vagy a **helyes álláspont kialakítását**.

2 fő típusuk van:

1. **Formális vagy informális logikai hiba:** az érv érvénytelen *deduktív* (=általánosból egyesre való következtetés) vagy gyenge *induktív* (egyesből az általánosra való következtetés) érv.
2. A helyes álláspont kialakítását elősegítő **diskurzust (párbeszédet) akadályozó hibák**. A racionális vita **általános és speciális szabályainak megszegése**, az együttműködés akadályozása.

1. Logikai érvelési hibák



Hamis dilemma: Mindig csak két döntési lehetőséget ajánl fel, az egyéb alternatív megoldásokat elrejtí/kizárja.

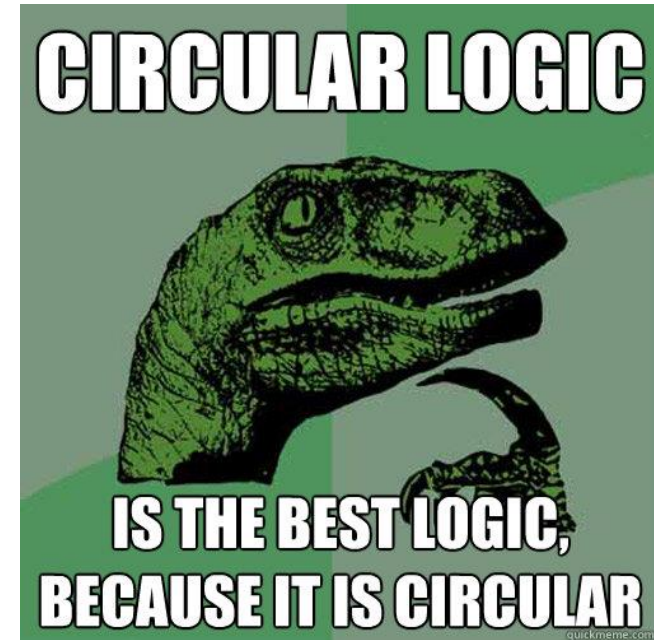
Pl.:

- Megszoksz vagy megszöksz. (Kompromisszumot, viselkedésváltoztatást stb. nem ajánl fel.)
- Aki nincs velünk, ellenünk van. (Valóban nincs más lehetőség?)
- Ellenfelem az állami iskolák támogatásának növelése ellen szavazott. Nyilván nem tartja fontos kérdésnek gyermekeink oktatását. (Valóban nincs más lehetőség?)

1. Logikai érvelési hibák

Körben forgó érvelés: a bizonyítandó állítást eleve igaznak feltételezzük és érvként használjuk fel.

- A mi rabbink éjszakánként Istennel kártyázik!
- Honnan tudod, hogy nem hazudik a rabbi?
- Csak nem gondolod, hogy Isten kártyázna egy hazug rabbival?!



1. Logikai érvelési hibák

Körben forgó érvelés:

„A következő bolygón egy iszákos lakott. Ez a látogatás nagyon rövid ideig tartott, de nagyon elszomorította a kis herceget. Ott találta az iszákost egy sor üres meg egy sor teli palack előtt.”

- Hát te mit csinálsz itt? – kérdezte tőle.
- **Iszom** – felelte gyászos képpel az iszákos.
- **Miért iszol?** – kérdezte a kis herceg.
- **Hogy felejtsek** – felelte az iszákos.
- **Mit?** – tudakolta a kis herceg, mert máris megsajnálta.
- **Azt, hogy szégyellem magam** – felelte az iszákos és lehajtotta a fejét. A kis herceg szeretett volna segíteni rajta.
- **Miért szégyelled magad?** – kérdezte.
- **Mert iszom** – vágta el a további beszélgetést az iszákos, és mélységes hallgatásba süllyedt. A kis herceg meghökkenve szedelőzködött. „Bizony, bizony – gondolta út közben –, a fölnőttek rettentően furcsák.”

(Antoine de Saint-Exupéry, 1994, A kisherceg, Móra Ferenc Ifjúsági Könyvkiadó, 42-43.)

1. Logikai érvelési hibák

Csúszka érv: Apró kis lépések-csúsztatások összeadódása.

Egy szög miatt a patkó elveszett. A patkó miatt a ló elveszett. A ló miatt a lovas elveszett. A lovas miatt a csata elveszett. A csata miatt az ország elveszett. Máskor verd be jól a patkószeget!

Aki húst eszik, nem tiszteli az állatokat. Aki nem tiszteli az állatokat, nem tisztel semmilyen élőlényt. Aki nem tisztel semmilyen élőlényt, előbb-utóbb gyilkolni kezdi az embertársait. Végül teljesen kiirtjuk egymást. Ezért nem szabadna senkinek húst ennie.

- Induktív következtetések sorozata, egyre csökken a valószínűségtartalma az egyes állításoknak, a következtetések közül nem is mindegyik erős.
- Mégis úgy tesz az érvelő, mintha erős állítások lennének, amelyek biztos valószínűséggel bekövetkeznek.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Az álláspont illegitim megváltoztatása: az álláspont megváltoztatása, módosítása gyakran eredménye egy racionális vitának. Azonban ha valaki **úgy változtatja meg** az álláspontját, **hogy azt nem teszi egyértelművé**, akkor megsérti a racionális vita dialektikai szabályait:

- az argumentációs szabályokat.
- a „Légy világos!” együttműködési szabályt.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Példák az álláspont illegitim megváltoztatására:

A vezetői értekezleten X kolléga így szól a társához:

- X: **Semmi értelme az értekezleteknek!** A munkából veszik el az időt! Utána pedig azt kérik rajtunk számon, amit éppen az értekezletek miatt nem csináltunk meg.
- Y: Nézd, ha nem beszélnénk, nem tudnánk összehangolni és megszervezni a munkánkat, és így az a munka is értelmetlen lenne, amit az értekezletek helyett csinálnánk.
- X: **De nem kellene alacsonyabb szintre tartozó részletkérdésekre pazarolni az időt!**

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Példák az álláspont illegitim megváltoztatására:

- X: **Szerintem teljes egészében meg kellene engedni az eutanázia gyakorlatát. Tiszteletben kellene tartani az embernek azt a szabad döntését, amit a saját életével és halálával kapcsolatban hoz meg.**
- Y: Értem, de például sokan vélik úgy köztük jómagam is, hogy amikor egy betegnek beadunk egy olyan injekciót, amely kioltja az életét, akkor végső soron emberölést követünk el. Úgy is fogalmazhatnánk, hogy ez gyilkosság, hiszen egy öngyilkossághoz asszisztálunk.
- X: **Én továbbra is azt mondom, hogy emberhez méltatlan állapot, amikor valakit már csak gépek segítségével tartanak életben.** Egyébként, ha ilyen esetben kikapcsoljuk a gépet, akkor itt pusztán egy saját magunk által mesterségesen előidézett állapotot szakítunk meg: a halál egy természetes folyamat eredményeként következik be.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Miért hiba az álláspont illegitim megváltoztatása?

- 1) Az álláspontok nem válnak világossá. (Mi is az adott álláspont? Mi a vita tárgya?)**
- 2) Az adott álláspont mellett felhozott érvek sem válnak világossá. (Az eredeti álláspont mellett felhozott érv gyenge vagy erős?)**
- 3) Nem válik világossá, hogy az eredeti álláspontot kizárhatják a felek vagy sem.**
- 4) Az álláspont elhallgatott megváltoztatásának eredményeként alaptalanul következtethetünk az eredeti álláspont helytelenségére.**

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Szalmabáb érvelés: a vitapartner álláspontjának eltorzítása, majd annak támadása.

- A: Szerintem nem jó, hogy a gyerekek a forgalmas autóutakon játszanak.
- B: Én viszont azt gondolom, butaság lenne egész napra bezárni a gyerekeket.
- Mintha **A** azt állította volna, hogy a gyereket nem kellene egy pillanatra sem kiengedni az utcára! Pedig SOSEM állított ilyet!
- **B** ezáltal kitér az eredeti álláspont cáfolása elől, és olyan álláspontot tulajdonít **A**-nak, amit aztán sokkal könnyebb megcáfolnia. Ezáltal azt a látszatot kelti, hogy **A** álláspontja tarthatatlan.



SZERINTEM...

NOS, SZERINTEM
TESZERINTEM...

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Árnyékbokszolás: a vitapartner által eltorzított álláspont védelme.

- **A:** Szerintem nem jó, hogy a gyerekek a forgalmas autóutakon játszanak.
 - **B:** Én viszont azt gondolom, butaság lenne egész napra bezárni a gyerekeket.
 - **A:** De még mindig jobb, mint balesetnek kitenni a gyerekeket.
 - **B:** Ezt komolyan gondolod? Szerinted a gyerekeket tényleg egész napra be kellene zárni?
-
- **A** észrevétlenül elkezdte védeni azt az álláspontot, amit **B** tulajdonított neki. A vita innentől már nem **A** eredeti állításáról szól (nem jó, hogy a gyerekek forgalmas autóutakon játszanak), hanem a **B** által eltorzítotttról (rossz lenne a gyerekeket egész napra bezárni)!

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Árnyékbokszolás:

- Azt gondolom, a **tandíj eltörli az esélyegyenlőséget.**
- Azt szeretnéd, ha sok munkaképes fiatal állami támogatással lógatná a lábát naphosszat, és fölösleges diplomákat szerezne ahelyett, hogy hasznos munkát végezne? (Szalmabáb)
- **A diplomaszerzés koránt sem fölösleges és igenis hasznos munka!** (Árnyékbokszolás: ahelyett, hogy rávilágítana: nem állított semmi ilyesmit, elkezdi védeni a torzított álláspontot.)
- A torzított álláspont rendszerint hasonlít az eredetire, de sokkal nehezebben védhető. Ha az érvelő a torzítottan gyenge álláspontról kimutatja, hogy tarthatatlan, akkor ezzel azt a látszatot kelti, hogy megcáfolta partnere eredeti álláspontját.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Árnyékbokszolás:

- **A:** Szerintem elkészerítő, hogy ilyen összezsúfolva viszik a vágóhídra a sertéseket. Agyontapossák egymást. Hát aztán amit a vágóhidakról hallottam, hogy mi megy ott! Szerintem az állatoknak is lehetnek jogaik!
 - **B:** Lehet, de egy egész gazdaság épül a sertéshús-feldolgozásra. És egyébként is: ha bezárnák a vágóhidakat, mit tennénk a sok millió sertéssel?
-
- **A** nem mondja ki egyértelműen, hogy mi mellett érvel. **B** ezt az álláspontot tulajdonítja neki: Be kell zárni a vágóhidakat.
 - **A** feltehetően nem ezt állítja (jóindulat elve!), hanem azt, hogy: A vágóhidakon ne szenvedjenek szükségtelenül az állatok.
 - Ha **A** nem teszi világosabbá álláspontját, illetve nem utasítja vissza a torzítottat, akkor kisiklik a dialógus.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Miért hiba az árnyékbokszolás?

- Nem az eredetileg képviselni akart álláspontról folyik a vita, holott amellet valószínűleg több és erősebb érve volt a másik félnek.
- Az a látszat keletkezik, mintha megcáfoltuk volna az eredeti álláspontot, holott csupán egy eltorzított állásponttal szemben hoztunk fel érveket, és az eredeti állítás megvitatására nem is került sor.
- Megsérti az *Igyekezz megérteni a másikat!* és a *Légy releváns!* szabályokat.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Mit tegyünk a szalmabáb érveléssel szemben?

- 1) **Tegyük világossá, explicitté** – mind önmagunk, mind a másik fél számára – **a saját álláspontunkat!** (Speciális szabály: Világossá kell tenni az álláspontokat!)
- 2) A vita egy-egy szakaszában érdemes **újra felidézni, újra kimondani** saját álláspontunkat.
- 3) Ha az ellenérvelésben a félreértelmezés gyanúja merül fel, akkor **tisztázni kell a saját álláspontunkat**, s fel kell hívni a figyelmet arra, hogy a partner ellenérvei valójában nem a mi álláspontunk ellen szólnak.
- 4) **Alkalmazzuk a jóindulat elvét:** ha az értelmezés során több lehetőség van, akkor azt válasszuk, ami a legerősebb érveléshez vezet. (Általános szabály: Igyekezz megérteni a másikat!)

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

- **A jóindulat elve:** Ha többféleképpen is lehet értelmezni egy érvelést, akkor azt az értelmezést kell választanom, amely a legerősebb, legjobb érveléshez vezet. Ezáltal elkerüljük, hogy érvelési hibát, irracionálisítást tulajdonítsunk a másoknak. Világos tehát, hogy a jóindulat elve mintegy az ellenkezője a szalmabáb érvelésnek.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

- 1) Minden érvelést úgy kell értelmeznem, úgy kell rekonstruálnom, hogy a lehető legerősebb érvelést kapjam.
- 2) Azután az így kapott érvelést kíméletlen, de korrekt kritikának vetjük alá, amelyben kiderül, hogy jól sikerült-e alátámasztani a kifejtett álláspontot vagy sem, hogy érdemes-e elfogadni azt.

Tehát: jóindulatúnak kell lenni az értelmezésben és szigorúnak (de nem méltánytalannak!) a kritikában – és nem fordítva!

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

A jóindulat elve:

Egy nyomozótiszt nyilatkozik a sajtónak:

„Kollégáimmal sikerült tisztáznunk a keddi bankrablás esetét. Már a nyomozás első szakaszában volt egy biztos kiindulópontunk: az elkövető Csenő vagy Lopó. Később kiderült, hogy Csenő volt a tettes, ezért Lopó ártatlansága bebizonyosodott.”

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

A jóindulat elve:

P1: Vagy Csenő vagy Lopó volt a tettes.

P2: Csenő követte el a bűntényt.

K: Tehát Lopó ártatlan.

A **P1**-et lehet úgy érteni, hogy Csenő vagy Lopó a tettes, de ez nem zárja ki mind a ketten benne voltak ('megengedő vagy'). Ebben az esetben nem helyes a következtetés, hiszen abból, hogy Csenő volt a tettes még nem következik, hogy Lopó ártatlan.

Azonban az érvelést úgy is értelmezhetjük, hogy a „vagy” a **P1**-ben 'kizáró vagy'-ot jelent. Azaz: **P1:** Vagy Csenő vagy Lopó volt a tettes, de nem mindkettő.

Így már Csenő bűnösségéből helyesen következtethetünk Lopó ártatlanságára. Ez egy érvényes következtetés. A jóindulat elve szerint így kell értelmeznünk az érvet, mert így kapjuk a legerősebb érvelést.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Miért van szükség a jóindulat elvére?

- 1) A szigorúbb (gyengébb érveléshez vezető) értelmezés elleni érveink nem biztos, hogy jók az erős érveléshez vezető, jóindulatú értelmezés esetén.
- 2) Magunkat is becsapjuk, ha azt hisszük, könnyedén megcáfoltunk egy, gyengének rekonstruált érvelést, miközben lehet, hogy az érvelés erős volt, csak mi félreértettük.
- 3) Vitaszituációban: Ha nem jóindulatúan értelmezzük, a vitapartner „eltáncolhat” ellenérveink elől arra hivatkozva, hogy az érvelését a jóindulatú értelmezés szerint kell érteni. Ez fölösleges, újabb vitát szülhet, és eltérítheti a vitát az eredeti céljától.
- 4) Ha viszont az érv legerősebb értelmezését megcáfoltuk, biztosak lehetünk benne, hogy az ellenérvünk az említett érv gyengébb értelmezés ellen is hatékony. Így nemcsak meggyőzőek vagyunk a vitában, hanem közelebb kerülünk a helyes állásponthoz is.
- 5) A vitában a jóindulat elvének gyakorlása biztosítja a vitapartner az együttműködésünkről, ezért feltehetően ő is hajlandóbb lesz a helyes álláspont kialakításához elengedhetetlen együttműködésre. (Nem torkoll veszekedésbe a vita.)

A jóindulat elve végső soron arról szól, hogy a másikat (is) racionálisnak tekintjük.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Kibújás a bizonyítás terhe/kényszere alól:

A racionális vita egyik speciális szabálya, hogy a feleknek indokolniuk kell saját álláspontjukat; aki állít valamit, annak kell bizonyítania.

- Egyik fél sem tekintheti a saját álláspontját, illetve az álláspontja mellett szóló premisszákat (=előfeltevéseket, érveket) megkérdőjelezhetetlennek, vitán felül állónak!
- A vita során felmerülő minden új állítást az állítás előadójának alá kell támasztania, ha a másik fél számára az adott állítás nem nyilvánvaló.

A helyes álláspont kialakítása megköveteli, hogy minden kimondott álláspont bizonyításra kerüljön, ha szükséges, vagy a másik fél úgy kívánja. **Ennek megszegése: kibújás a bizonyítás terhe/kényszere alól.**

Általános hiba: a bizonyítás terhének/kényszerének illegitim áthárítása.

Speciális hibák: (Irreleváns) Tekintélyre hivatkozás; Nemtudásra apellálás

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Kibújtás a bizonyítás terhe/kényszere alól:

„Mindenki számára nyilvánvaló, hogy...”

„Senki, aki épelméjű, nem kételkedhet abban, hogy...”

„Kérem, fogadják el tőlem most különösebb bizonyítás nélkül, hogy...”

„Teljes mértékben meg vagyok győződve arról, hogy...”

A bizonyítás kényszerének illegitim áthárítása: valaki előad egy álláspontot, de a bizonyítást áthárítja a másik félre. Ezzel épp a racionális kritikától próbálja megóvni saját álláspontját, így megnehezíti a helyes álláspont kialakítását.

Példa:

- X: Szerintem az 50-es sebességkorlátozás a városban teljesen értelmetlen.
- Y: Miért? Mire alapozod ezt a véleményedet?
- X: Miért, szerinted nem? **Meséld már el nekem,** mi értelme van!

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

A bizonyítás kényszerének illegitim áthárítása:

- Minden épelméjű ember számára nyilvánvaló, hogy az ember sokkal értékesebb az állatnál.
- Tulajdonképpen miért?
- Kétségbe vonod ezt? Mondd meg, mire alapozod ezt a tagadó, abszurd álláspontot!

Sok konvenciónk, elfogadott bölcsességünk magától értetődőnek mutatkozik, ezért egy vita folyamán, ha állításként jelenik meg, akkor is úgy tűnhet, hogy a vitapartnernek kell bizonyítania a tagadását.

A konvenciók azonban nem feltétlenül helyesek, és sokszor épp ezek megkérdőjelezése vezet izgalmas racionális vitákhoz, melyek által közelebb juthatunk a helyes állásponthoz. (Pl. száz évvel ezelőtt a nők választójogának elutasítása konvenció volt!)

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

A közvéleményre való hivatkozás: az érvelő azzal támasztja alá az álláspontját, hogy az a közvélemény által általánosan elfogadott. Nem a vita tárgyára épít, hanem az állítás általános elfogadottságára hivatkozik.

Pl.:

- Nem létezik a Mikulás.
- Ezt meg honnan veszed?
- Ezt **mindenki** tudja!

Galilei korában: „Az **emberek mind** úgy gondolják, hogy a Nap kering a Föld körül, tehát Galileinek nincs igaza.”

„Az X termék a legjobb, mert ez a **piacvezető.**”

„Együnk ürüléket: **sok milliárd légy** nem tévedhet!”

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Tekintélyre való hivatkozás: az érvelő nem a vita tárgyára épít, hanem egy hivatkozott személy vagy forrás tekintélyére, tudására vagy pozíciójára apellál.

Pl.

„**Tíz fogorvosból kilenc** ezt a fogkrémet ajánlja.” – Ez még nem lehet döntő érv, nem elégséges!”

Irreleváns tekintélyre való hivatkozás:

„A nagybátyám szerint, aki elismert **belgyógyász**, a kutyádat nem neveled rendesen.” – Nem releváns tekintély!

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

A nemtudásra apellálás:

- Azt olvasom a horoszkópomban, hogy a héten csupa kellemes dolog történik velem.
- Ugyan már! Csak nem veszed komolyan?
- Nem látom be, miért ne függhetnének össze a dolgok ilyen módon is. **Még nem bizonyították be**, hogy a bolygók nincsenek hatással az életünkre.
- A racionális vita szabályai szerint aki állít valamit, annak kell indokolnia is saját álláspontját, továbbá bírálnia kell az ellene felhozott érveléseket. A nemtudásra apellálás a legjobb esetben is csak az utóbbit teljesíti: rámutat, hogy nincs cáfolat az álláspontja ellen (tényleg nincs?). A hiba, hogy a cáfolat hiányából következtet álláspontja helyességére.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

A nemtudásra apellálás:

- Szerintem már többször is jártak földönkívüliek a Földön, és embereket raboltak el.
- Ezt komolyan gondolod?
- Miért? **Láttad, hogy ilyen nem történik meg? Vannak rá tudományos bizonyítékok, amelyek cáfolják ezt? Kérlek, csak egyet említs meg!**
- Hm... Nem tudom. Zavarba hozol. Lehet, hogy igazad van.
- A nemtudásra apellálás gyakran együtt jár a bizonyítás kényszerének áthárításával – úgy, mint a fenti példában is.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Az érzelmekre apellálás: a retorika kedvenc eszköze, igen gyakran találkozunk vele pl. a törvényszéki tárgyalás vagy a tárgyalás során.

Az érzelmekre apellálás akkor hiba, ha a premisszák (=előfeltevések, érvek) nem támasztják alá a konklúziót, és **csak a premisszák érzelmi tartalma alapján kellene elfogadnunk a konklúziót.**

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Szánalomra apellálás: az érvelő nem indokolja, hogy álláspontja vagy cselekedete ésszerű és helyes, hanem együttérzést és szánalmat akar kelteni, hogy ezek segítségével vegye rá a másik felet álláspontja elfogadására, illetve arra, hogy azt tegye, amit az érvelő szeretne.

Ez a diákok egyik leggyakoribb érvelési eszköze. 😊

- Tanárnő, olyan sokat készültem! Nézze meg, kidolgoztam az összes tételt. Otthon is sokat segítek az idős szüleimnek. Ráadásul csak három pont hiányzik a jeleshez...!
- Ez logikailag teljesen irreleváns a dolgozat értékelése szempontjából, nem indok arra, hogy jobb jegyet kapjon a diák. (Ugyhogy nem éri meg próbálkozni! 😊)

That was a very well laid
out, rational point.

But I will still hold
to my emotional
opinion based on no
facts or evidence.



2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Szánalomra apellálás:

FONTOS, hogy csak akkor hiba, ha az együttérzésre hivatkozás irreleváns! Ha a premisszában lévő emotív tartalom fontos lehet a konklúzió levonásához, akkor nem beszélhetünk hibáról. (Pl. Adó 1% reklámok a beteg gyerekekért.)

Pl.:

- Engem már idegesítenek ezek a jótékonyági szervezetek. Mindenütt hirdetésekkel terrorizálnak, hogy adjak pénzt. Mi szükség van erre?
- Hidd el, hogy szükségesek! Olyan szerencsétlen, elesett embereket segítenek, akiknek nincsen lakásuk/betegek/éhesek/valamilyen természeti csapás érte őket, és akikhez az állami segítség már nem ér el vagy nem elég. Ha nem reklámoznának, hogyan tudnának plusz pénzt szerezni?

Itt a beszélő joggal hivatkozik az együttérzésre.

Erkölcsei, értéktételezéssel kapcsolatos viták folyamán megengedhető, sőt nélkülözhetetlen eszköz lehet!

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Átminősítés: eltérő emotív tartalmú kifejezés használata eltérő álláspontot sugallhat. Ha egy dolog alapvető, meghatározó jellemzésére egy adott kifejezés helyett egy másikat vezetünk be úgy, hogy az új kifejezés érzelmi tartalma a számunkra kedvezőbb irányba változtatja meg a jelentést.

Pl. ugyanarról az eseményről:

„Az amerikai **agresszorok** az éjszaka ismét több **terrorbombázást** hajtottak végre, amelynek során **szabadságharcosok** egy különítményét **mészárolták le**, **elpusztítottak** egy élelmiszerraktárt és egy kórházat is. Az **ártatlan áldozatok** száma ismeretlen.”

„Az éjszaka folyamán **csapataink** ismét **hősies** támadást intéztek a **terroristák** ellen. A **feladatot** sikeresen végrehajtották, az **ellenállást felszámolták**. Az **akció** következményeinek **stratégiai jelentőségük** van.”

Negatív

terrorista

nacionalista

kommunista

anarchista

ronda

Pozitív

felszabadító harcos

nemzeti érzelmű

szociálisan érzékeny

másképp gondolkodó

érdekes megjelenésű

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Átminősítés:

Eutanázia vagy abortusz: ha eleve gyilkosságként fémjelezzük, akkor ebből a pozícióból könnyebben következtethetünk az elutasító álláspontra, ám egy fontos kérdést elkerültünk: vajon az eutanázia vagy az abortusz tényleg gyilkosság-e?



Lásd még: Keretezés!

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

- **Fenyegetésre apellálás:** az érvelő nem indokolja, hogy álláspontja vagy cselekedete helyes vagy ésszerű, hanem megfélemlítéssel próbálja rákényszeríteni a másik felet, hogy az elfogadja az álláspontját. A megfélemlítés általában burkolt. 😊



2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Fenyegetésre apellálás:

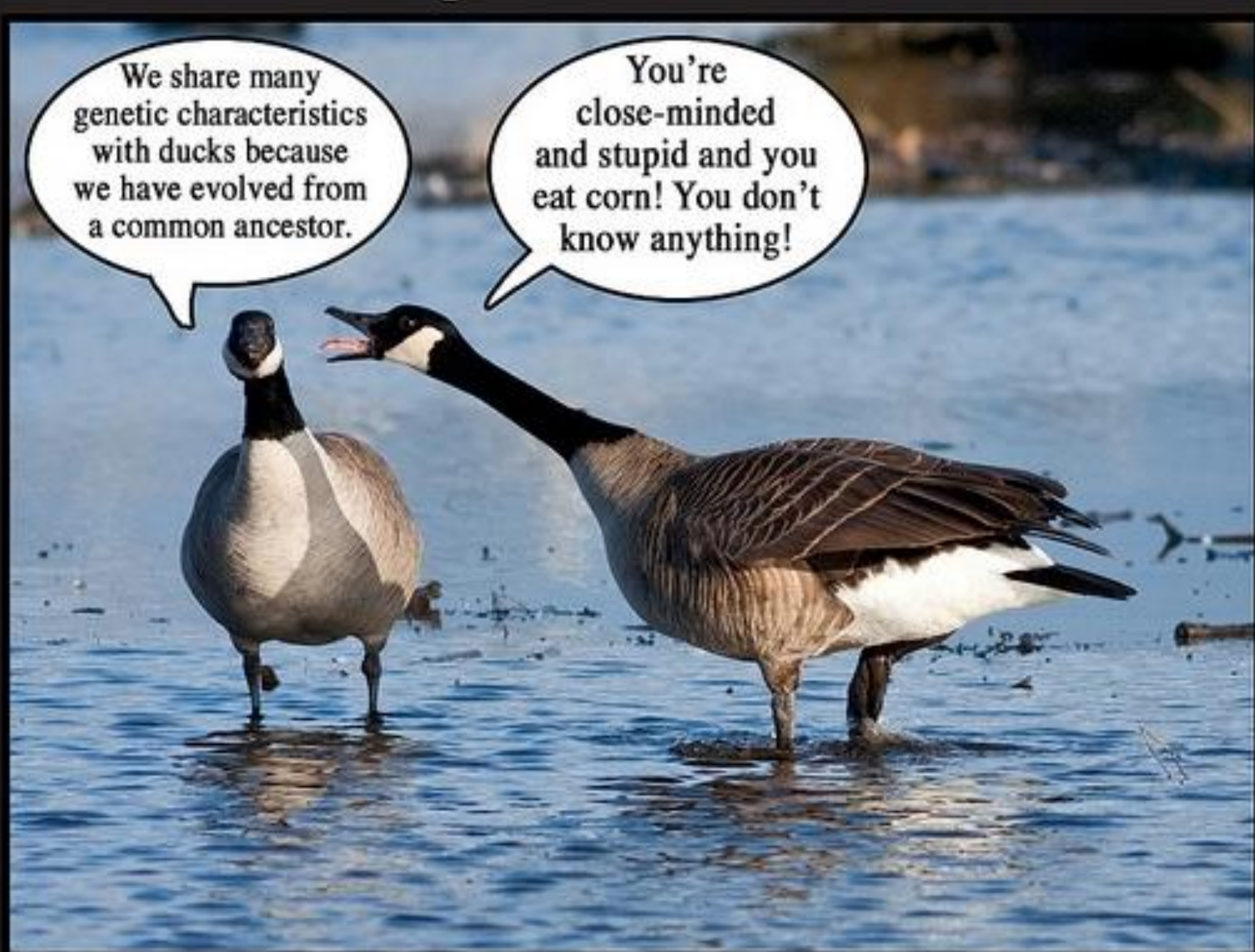
- Szerintem az Isten létére vonatkozó középkori bölcselek bizonyítékai elgondolkodtatóak.
- Ugyan már! **Ki hiszi el ezeket az érveket manapság?** Egyébként is csak a **legelmaradottabbak** hisznek a teremtésben. Az Isten létére vonatkozó érvekkel is **valami baj lehet.**
- = Ha nem szeretnénk maradinak és hülyének tünni, akkor nem hiszünk Istenben.



2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Fenyegetésre apellálás: lehet nagyon áttételes, intellektuális és kifinomult, vagy éppen kevésbé kifinomult is.

- Ahhoz pedig **nagyon ostobának** kell lenni, hogy ezek után valaki ne lássa, hogy mi a helyzet (azaz, hogy igaz, amit állítok).
 - = Ha nem akarunk ostobának vagy tájékozatlannak látszani, akkor jobban tesszük, ha elfogadjuk az említett álláspontot.
- A **csinos, sikeres, magabiztos** harmincasok örömmel választják a függetlenséget, a szingli életformát.
 - = Ha nem szeretnénk maradinak, sikertelennel, gyengének tűnni, akkor a függetlenséget választjuk.
- Az **igazi férfi** bírja az italt, lehajt még egy pohárával.
 - = Ha igazi férfinek akarunk tűnni, akkor iszunk még egy pohárral.



We share many genetic characteristics with ducks because we have evolved from a common ancestor.

You're close-minded and stupid and you eat corn! You don't know anything!

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Fenyegetésre apellálás: ha a fenyegetés fontos és releváns a helyes álláspont kialakításában, akkor nem feltétlenül hiba.

Pl. kocsiban:

„Nem jó, hogy ilyen gyorsan mész, mert ha bemérnek, **elveszik a jogosítványodat!**”

Pl. cigis doboz:

„A dohányzás **halált okozhat.**”



2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Személyeskedés: a személy támadása az álláspont helyett, gyakran gyalázkodás.

Pl.:

„–Szeretnénk néhány szót váltani önökkel Harryről. [...] Főleg arról, hogyan bánnak vele, amíg maguknál lakik. [...]

– **Nem tudok róla**, hogy bárkinek bármi köze volna hozzá, mit csinálok a házámban... (Nemtudásra apellálás!)

–**Könyvtárakat lehetne megtölteni azzal, amit maga nem tud**, Dursley.”
(Személyeskedés)

(J. K. Rowling, 2003, Harry Potter és a Főnix Rendje, Animus Kiadó, 748.)

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Te is/Pont te...: az érvelő a másik fél vélt vagy valós viselkedését érvként használja fel ahelyett, hogy racionálisan érvelne. Egy állítást érvénytelennek tekintünk, mert inkonzisztens megfogalmazója korábbi állításaival vagy cselekedeteivel.

Pl.:

- Ne vezess gyorsan, mert balesetveszélyes, és elveszik a jogosítványodat.
- **Pont Te mondod**, aki mindig százzal repesztesz az utakon?!
- Azt mondod, hogy a repülőgépek az aerodinamika törvényei miatt repülnek, de ez nem lehet igaz, mivel korábban még azt állítottad, hogy a mágia miatt tudnak repülni.
- Nem vádolhatsz engem rágalmazással, **mivel magad is** követtél el rágalmazást.

2. A diskurzust akadályozó érvelési hibák

Ha racionális vitát szeretnénk folytatni, akkor fontos, hogy:

- 1) Ismerjük a racionális vita szabályait és feltételeit.
- 2) Figyeljünk a szabályok betartására és betartatására.
- 3) Biztosítsuk a racionális vita feltételeinek érvényesülését.

Érvelési hibák bővebben: <http://a.te.ervelesi.hibad.hu/>

Ne kövess el érvelési hibákat!



Mik az érvelési hibák?





BME FTT

Köszönöm szépen a figyelmet!

Csordás Hédi Virág: csordas.hedi@gtk.bme.hu

Szabó Krisztina: szabo.krisztina@gtk.bme.hu

Szemere Alexandra: szemere.alexandra@gtk.bme.hu

Érvelés, tárgyalás, meggyőzés

 BME FTT

10. óra – Dialektika – Kérdéskezelés
Csordás – Szabó – Szemere

Az előző rész tartalmából... 😊

Ne kövess el érvelési hibákat!



Mik az érvelési hibák?

Témakörök



A vita elemzése – dialektika:

- együttműködési alapelvek, szimmetrikus és aszimmetrikus vita, internális és externális bizonyítás és kritika

Kérdéskezelés

A vita elemzése – klasszikus megközelítés

Dialektika:

- Szűk közösségeken belüli vitahelyzeteket vizsgál.
- Közösen elfogadott szabályrendszer (pl. racionalitás) érvényesül.

Retorika:

- Beszédeket elemez.
- Adott (gyakran heterogén) közönség és téma esetén milyen meggyőző érveket lehet találni.

Logika:

- Nem a kommunikáció elemzésére, hanem a biztos ismeretek megszerzésére szolgál.
- Élőnyelvi vitahelyzetek elemzéséhez a logika általában nem elégséges.

Dialektika: együttműködési alapelvek

A kommunikáció együttműködésen alapul, ezért kell egy közösen elfogadott szabályrendszer, **együttműködési alapelv.**

H. P. Grice 4 maximája:

1. Mennyiség: Légy informatív!

- A hozzászólást a partner tudásához kell igazítani!
- Ne adj szükségtelen információt!

2. Minőség: Mondj igazat!

- Ne mondj hamis/nem bizonyítható állításokat!

3. Relevancia: Légy releváns!

- A hozzászólás kapcsolódjon a vita témájához és járuljon hozzá a probléma megoldásához!

Dialektika: együttműködési alapelvek

4. Mód: Légy világos és érthető!

- (Hogyan mondjuk?)
- A homályosság, a kétértelműség kerülése, tömörségre, rendezettségre való törekvés.

+ Jóindulat elve: Igyekezz megérteni a másikat!

- (Hogyan hallgatjuk?)
- A maximálisan argumentatív olvasat rekonstruálása (logikai minimum, pragmatikai optimum)

Vannak ezeknél speciálisabb szabályok is!

Dialektika – Kétféle vita

1. Az aszimmetrikus vita:

- az egyik fél (az állító/protagonista) véd egy álláspontot, a másik fél (a kétkedő/antagonista) támadja azt.
 - pl. bírósági tárgyaláson az ügyész
 - pl. TDK vagy szakdolgozat véde
 - pl. ha a politikus a tévében beszél vagy a filozófus egy disszertációban érvel (reagálnak az „ügyész”, pontosabban a hallgató/olvasó potenciálisan feltett kérdéseire).

Nem lehet a két oldal érveit összehasonlítani!

Dialektika – Kétféle vita

2. A szimmetrikus vita:

- **A** feladata, hogy a **B** által elfogadott állítások segítségével érveljen a saját álláspontja mellett, és kritizálja **B** érvelését.
- **B** feladata, hogy az **A** által elfogadott premisszák felhasználásával érveljen saját álláspontja mellett, és kritizálja **A** érvelését.

Dialektika – bizonyítás és kritika

2 bizonyítási és kritizálási mód:

1. Internális bizonyítás/kritika:

- a saját álláspontot a másik által eleve megadott premisszák alapján bizonyítjuk.
- az érvelő által eleve elfogadott premisszák segítségével kritizáljuk az általa előadott érvelést
- **Nem hoz új információt a vitába**, csak azokat használja fel az álláspont bizonyításához, illetve a másik érvelésének kritikájához, amelyek explicite vagy implicite benne vannak a másik érvelésében!

Dialektika – bizonyítás és kritika

2. Externális bizonyítás/kritika:

- új bizonyíték vagy még fel nem használt információ felhasználása a bizonyításban/kritikában.
- Aki olyat állít, ami nincs benne a másik elkötelezettségeinek halmazában, annak indokolnia kell állítását:
 - mindkettőnk által ismert tények
 - a tudomány eredményei
 - szakértői vélemények
 - a szokásos vitákban támaszkodhatunk nem publikus tényekre, olyan információkra is, amelyeket esetleg csak mi ismerünk.
- A probléma új megvilágításba kerülhet, **a felek új információkhoz jutnak**, ami létfontosságú lehet!

A kérdés

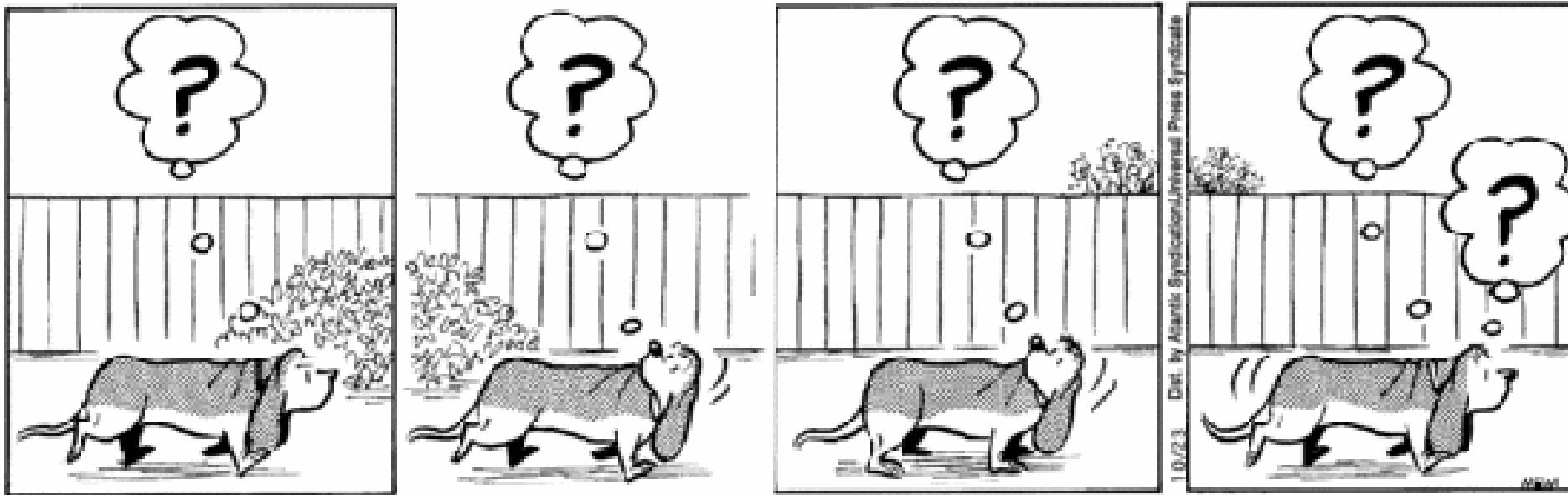
- Valamit meg akarunk tudni.
 - Előzetes tudásunk és feltevéseink alapján.
- Meghatározza a kért információt.
- Behatárolja a válaszként szóba jövő állítások halmazát.
 - **Elvárás1:** a válaszadó ebből a halmazból válassza ki válaszát.

Tehát a kérdés tulajdonképpen meghatározás.

- **Elvárás2:** a válaszoló egyenes/direkt választ adjon.

Kérdéstípusok

- **Eldöntendő:** igen/nem.
- **Választó:** a felsorolt alternatívák közül kell választani.
- **Kiegészítendő:** a válaszadó a témába vágó állításokból viszonylag szabadon gazdálkodhat, amikor álláspontját a válaszban megfogalmazza.



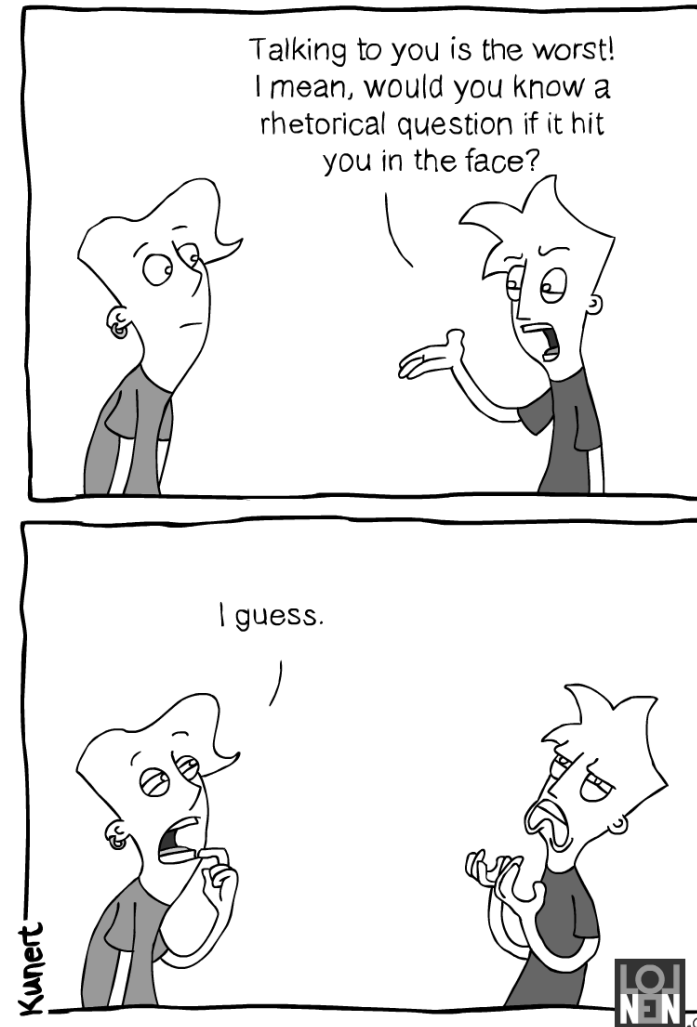
Választípusok

- **Egyenes/direkt válasz:** pontosan a kért információt tartalmazza.
- **Indirekt válasz:** csak a kért információ egy részét szolgáltatja.
- **Mellébeszélés:** nem a kérdés által megjelölt információt tartalmazza, noha a válaszoló tudja a választ.
- **Videó:** Dr. Csont – Dr. Brennen szakértői vallomása



Mellébeszélés

- A válaszadó **nem a kérdésnek megfelelő választ adja**, akár tudja, akár nem tudja egyébként a választ.
- Lokális vagy kérdés-felelet irrelevancia
- Globális vagy tárgy irrelevancia
- **Videó:** Chewbacca érvelés
- **Videó:** Jeremy Paxman wants an answer



A mellébeszélés „arany szabályai”

- Érts egyet a kérdés motivációjával!
- Érts egyet a kérdés előfeltevésével!
- Beszélj az előzményekről!
- Sorold fel a lehetséges és ismert alternatívákat, de ne foglalj állást!
- Érzékeltesd, hogy Te tudod a megoldást (csak nem mondod el)!
- Beszélj a jó megoldással szemben támasztott követelményekről! Ne zavarjon, ha együttesen kielégíthetetlenek!
- Mindvégig hangoztasd, hogy most határozottan állást foglalsz, és részletesen válaszolsz minden kérdésre!

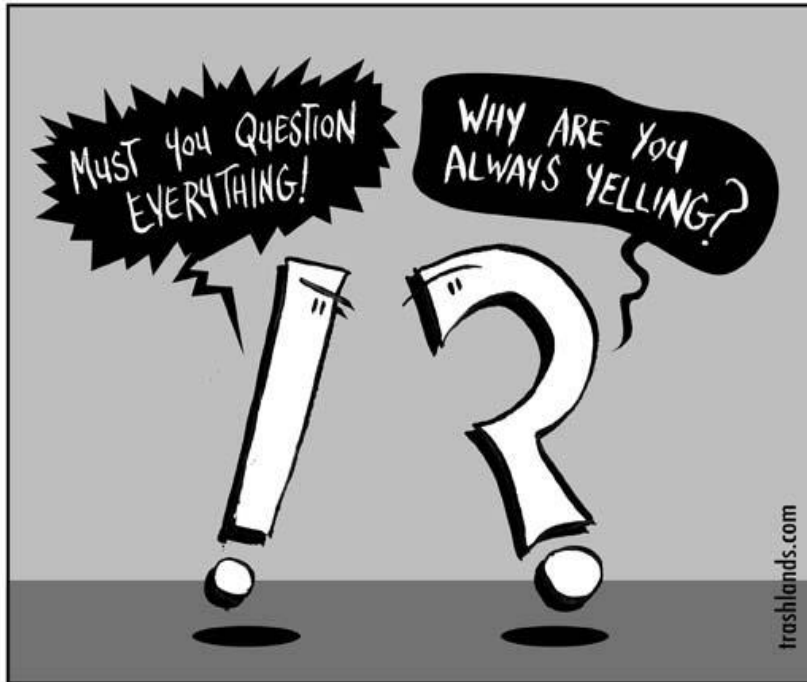
Hibás kérdések

- **Nem az információ szerzést szolgálják**, hanem a másik hátrányos/kellemetlen helyzetbe hozását, álláspontjának vagy személyének lejáratását, ellehetetlenítését célozzák, mindezt racionálisan elfogadható indokok nélkül.
- **Nem alkalmas arra, hogy** kellően pontosan és egyértelműen **meghatározza**, milyen információt várunk a válaszolótól.



Hibás kérdések

TrashLANDS



1. Túl általános kérdés
2. Agresszív kérdés
3. Komplex kérdés
4. Túl sokat állító kérdés

Hibás kérdések

1. **A túl általános kérdés:** nem jelöli ki pontosan a várt információt.
Pl. Szeretnénk megtudni a minisztertől, hogy felelősnek érzi-e magát az általa vezetett minisztériumban feltárt visszaélések miatt, továbbá azt, hogy az ügynek milyen következményei lesznek, lesz-e fegyelmi vizsgálat, lemond-e a miniszter stb.
Hibás: Mi a véleménye az ügyről? Hogyan érintené az ügy?/ Mit szándékozik tenni?



Hibás kérdések

2. **Az agresszív kérdés:** a válaszadó álláspontjához képest túl szűkre szabja az egyenes válasz kereteit.
- A válaszként szóba jövő állítások nem teszik lehetővé, hogy a válaszoló az álláspontjának megfelelő választ adjon.
 - Az agresszív kérdés nem azt kérdezi, amit kellene.
 - A kérdező saját elképzelését erőszakolja rá a válaszolóra.
 - Az agresszivitás lehetősége leggyakrabban a pontos, lényegre törő kérdésekkel kapcsolatban merül fel.

Hibás: Diák-tanár szituáció: Adott be beadandót?
Az újonnan alakult vallási szektához tartozók fanatikusok vagy csalók? (Hamis dilemma)

Hibás kérdések

3. Komplex kérdés: túl sokat kérdez egyszerre, és az egészre együtt egy választ vár.

- Pl. Támogatja-e a hazai olimpia megrendezését és ezáltal a magyar gazdaság fellendülését?
- Igaz ez?

Problémák:

- Homályos, hogy a kérdező milyen választ vár.
- Lehetőséget ad a mellébeszélésre.
- Nem világos a válasz.
- „Árulkapcsolásra” ad lehetőséget az egyértelmű pozitív választ igénylő és egy vitatott kérdés összekapcsolásával.



Hibás kérdések

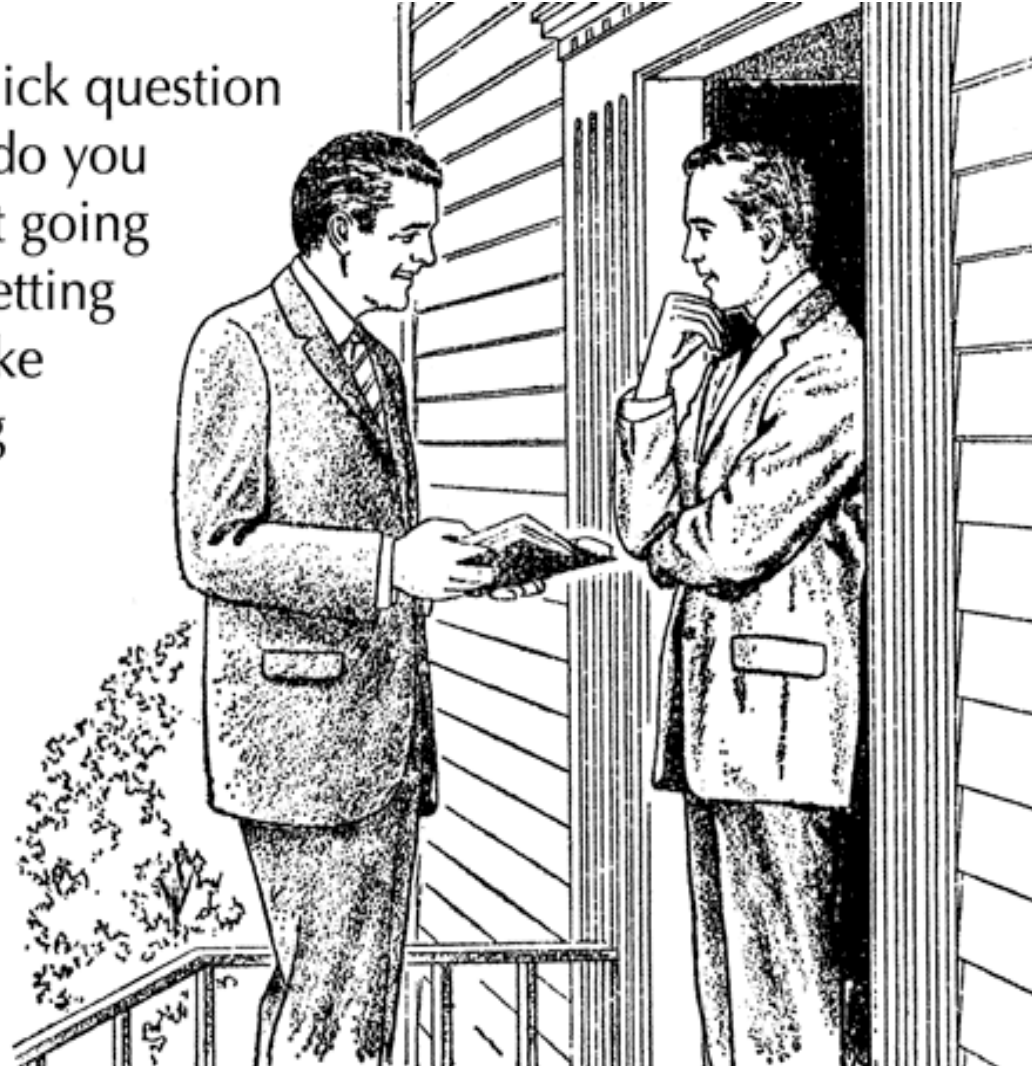
4. Túl sokat állító kérdés: a kérdés előfeltevései azok az állítások, amelyeknek igaznak kell lenniük, amennyiben a kérdés egyenesen megválaszolható.

- Az előfeltevések igazsága szükséges ahhoz, hogy a kérdés értelmes és egyenesen megválaszolható legyen.
- Aki egyenes választ ad egy kérdésre, automatikusan elfogadja a kérdés előfeltevéseit, bármilyen egyenes választ is ad.
- De az előfeltevések veszélyesek lehetnek a válaszolóra, és ha egyenes választ ad, akkor ezzel elköteleződik olyan álláspontok mellett, amelyek lejáratják, ellehetetlenítik, aláássák álláspontját.

PI. Veri-e még a feleségét? Miért hazudik a kormány?

Hibás kérdések

Yeah, I got a quick question for you... Why do you think you're not going to hell for not letting a kid have a cake on their fucking birthday?





BME FTI

Köszönöm szépen a figyelmet!

Csordás Hédi Virág: csordas.hedi@gtk.bme.hu

Szabó Krisztina: szabo.krisztina@gtk.bme.hu

Szemere Alexandra: szemere.alexandra@gtk.bme.hu

Érvelés, tárgyalás, meggyőzés

11. óra – Tárgyalástechnikai alapok

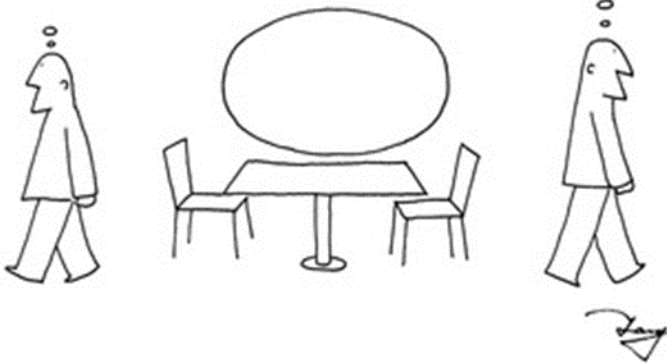
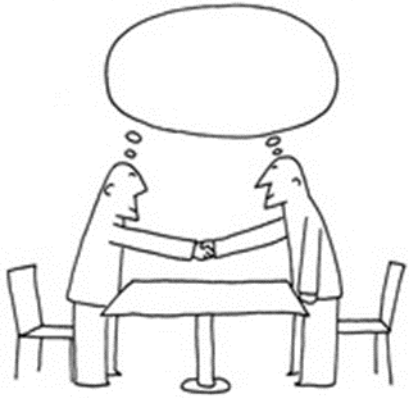
Csordás – Szabó – Szemere

 BME FT

Az előző rész tartalmából... 😊



Témakörök



Bevezetés a tárgyalástechnikába

- Mi a tárgyalás?
- A tárgyalás 3 dimenziója
- A 3 szintű modell
- Videóelemzés

Vitatípusok

| VITATÍPUS | KIINDULÓ KONFLIKTUS | MÓDSZEREK, ESZKÖZÖK | CÉL |
|------------------------|---------------------|---|--|
| veszekedés | érzelmi feszültség | a személy támadása, megfélemlítés | a partner „kikészítése”, legyőzése, a feszültség levezetése, ill. a győzelem |
| törvényszéki tárgyalás | rivalizálás | minden a dramaturgia szabályai szerint megengedett eszköz | a vitában részt nem vevő harmadik fél jóindulatának elnyerése |
| tárgyalás | érdekütközés | alkudozás | a felek számára elfogadható kompromisszum kialakítása |
| racionális vita | vélemény-különbség | bizonyítás és kritika, érvelések segítségével | az igazság kiderítése, a helyes álláspont megtalálása, a véleménykülönbség feloldása |

Törvényszéki tárgyalás: NEM (üzleti) tárgyalás

- Harmadik fél bevonása, mert mi nem tudtunk megegyezni: tehát már túl vagyunk egy sikertelen tárgyaláson!
- Harmadik fél meggyőzése: vagyis NEM kompromisszumkötés!



Tehát: ez nem üzleti tárgyalás!!

AZ (ÜZLETI) TÁRGYALÁS

Két vagy több résztvevő között zajlik: személyek, csoportok, szervezetek.



(Üzleti) tárgyalás

- **Konfliktus:** A két vagy több résztvevő között konfliktus, speciálisan: érdekütközés van.
- **Megegyezés-kereső eljárás nem szabályozott térben az alábbiak helyett:** nyílt támadás; az egyik féltől elvárt, kikényszerítendő kapituláció; szerződésbontás- vagy felfüggesztés.
- **Cél:** az érdekütközés feloldása: olyan megoldás kidolgozása, amely feloldja a konfliktust.
- **Önkéntesség:** a résztvevők feltételezik, hogy a másokra befolyást gyakorolva jobb eredmény születik, mint anélkül, azaz, mint amit a másik önkéntesen, tárgyalás nélkül adna, hagyna. Miközben a tárgyalás a másik által önkéntelenül is adható, jóváhagyható alternatívája, aközben a tárgyalás maga is többnyire önkéntes.

(Üzleti) tárgyalás

- **Kölcsönösség:** A résztvevő felek egyaránt adnak és kapnak, azaz hajlandóak módosítani kiinduló pozíciójukon.
 - Ez nem feltétlenül olyan kompromisszumot jelent, amelyhez az eredeti pozíciónál rosszabb pozíciót kell elfogadni, hanem olyan kreatív megoldás kidolgozását, amely találkozik a résztvevők céljaival.
- **Érdekvezéreltség:** A vita nem az állítások igazsága vagy megalapozottsága körül forog, a logika és a bizonyítás nem lényeges.
 - A felek célja, hogy növeljék nyereségüket, csökkentsék veszteségüket. Ezt ideális esetben a felek a dialógus során, lehetőleg az elején nyilvánosságra hozzák, és nem akarják a semlegesség, az objektivitás vagy az érdekmentesség látszatát kelteni. A vita bevallott célja, hogy jó üzlet köttessen.

(Üzleti) tárgyalás

- A vita érdekeinek megfelelő lezárást **alkudozással** próbálják meg elérni, melynek során a felek bizonyos engedményeket tesznek bizonyos előnyök fejében.
- A tárgyalás csak akkor eredményes, ha **mindkét fél számára elfogadható kompromisszum** születik.
- A vita végére kialakuló **konszenzus** az eredményesség alapvető feltétele.



- **A jó tárgyalók win-win helyzetben** gondolkodnak, céljuk, hogy mindkét fél elégedett legyen a végén.

A tárgyalás 3 dimenziója

- **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.?

A tárgyalás előkészítése

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).

A tárgyalás 3 szintű modellje

Egy egyszerű, könnyen kezelhető modell a tárgyalások tervezéséhez.: három szintű modell:

1. Nyitás
2. Szükségletek felfedezése
3. Zárás



Nyitás - léggör

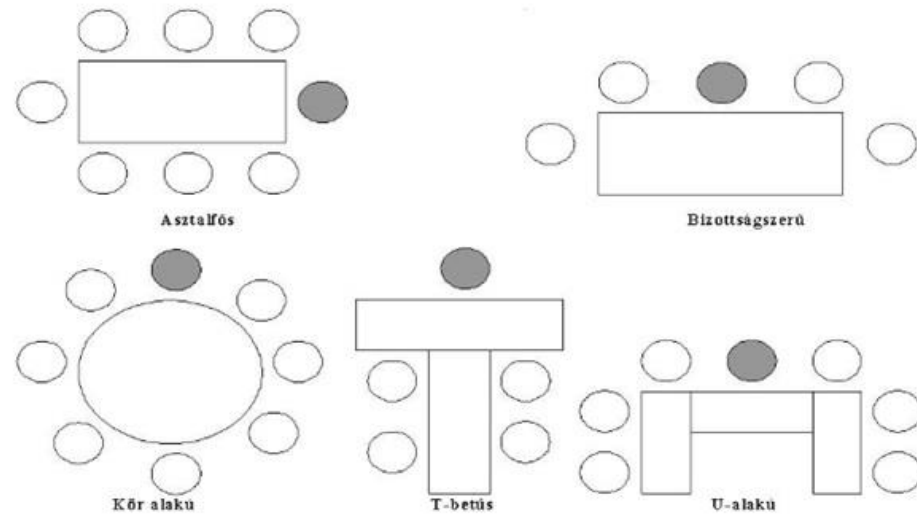
A léggör meghatározása:

- hangulat és technikai eszközök, frissítők előkészítése előkészítése,
- szükség van egy kis időre a kapcsolat felvételéhez, a másik megismerésére,
- időkeret meghatározása,
- napirendi pontok egyeztetése.



Nyitás - tér

- Üzenetértéke van a helyszín megválasztásának: nálad vagy nálam? Esetleg egy harmadik helyen?
- Ülések elrendezése: akaratlanul is sugározhat egy hatalmi pozíciót.



Forrás: <http://www.ilankelman.org/shanghai/ShanghaiMeetingRoom.jpg>

Nyitás – nyitó pozíció

- **Ne ugorjunk fejest a tárgyalásba!**
 - Ha rögtön tárgyalni kezdünk, akkor sem hagyjuk ki a nyitást, csak akkor nem mi alakítjuk a kommunikálni kívánt üzenetet, hanem a sietség, a feszesség.
- **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

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 - igények

- 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.



Felfedezések - alternatívák

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.
- Közösén átgondolni, hol tudnának egymásnak segíteni a felek.

Felfedezés – 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.

Videóelemzés



Ajánlott irodalom

Fischer, R. – Ury, W. – Patton, B., 1997, *A sikeres tárgyalás alapjai.*

Budapest:

Bagolyvár Kiadó.

Fisher, R. – Brown, S., 1997, *Kapcsolatépítés a tárgyalások során.*

Budapest:

Bagolyvár Kiadó.

Margitay Tihamér, 2007: *Az érvelés mestersége.* Budapest: Typotex.

Ury, W., 1993, *Tárgyalás nehéz emberekkel.* Budapest: Bagolyvár Kiadó.

Gosselin, Tom (2007): *Practical Negotiating: Tools, Tactics, & Techniques.*

John Wiley & Sons. Inc.

Fisher, Roger – William Ury – Bruce Patton (1991): *Getting to Yes:*

Negotiating an Agreement Without Giving In. Houghton Mifflin Company.



BME FTT

Köszönöm szépen a figyelmet!

Csordás Hédi Virág: csordas.hedi@gtk.bme.hu

Szabó Krisztina: szabo.krisztina@gtk.bme.hu

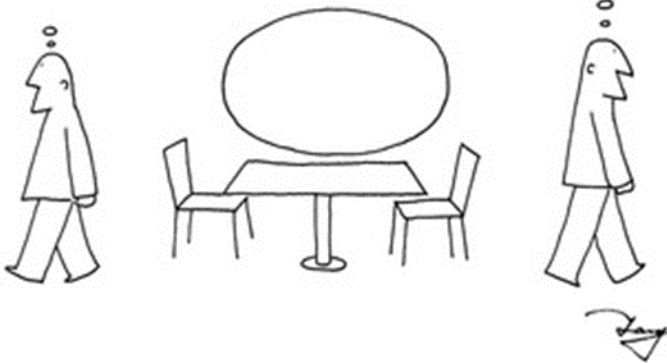
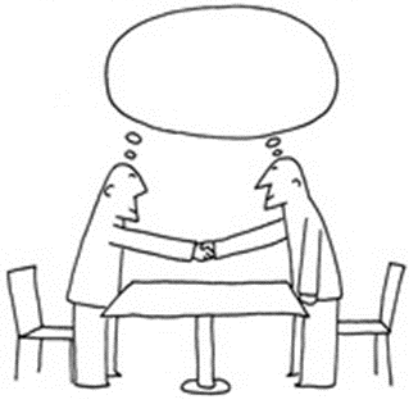
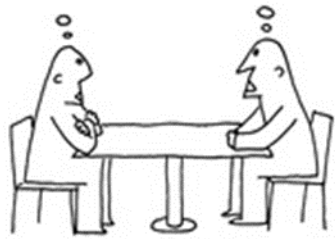
Szemere Alexandra: szemere.alexandra@gtk.bme.hu

Érvelés, tárgyalás, meggyőzés

 BME FTT

12. óra - Tárgyalási típusok – TELA
Csordás – Szabó – Szemere

Az előző rész tartalmából... 😊



TÉMAKÖRÖK

Tárgyalási típusok

- Kötélhúzás
- Alku-csere
- Pozícióvédő
- Lehetőségfeltáró, opciógeneráló

Mekkora a tárgyalóerőnk?

Mikor tárgyaljunk, mikor ne tárgyaljunk?

- Belépési, kilépési pont és sikerkritérium

TELA

Napirendtervezés

- Problémadarabolás, napirendi pontok összeállítása



Kötélhúzás

**TEST YOUR OWN
TV-RADIO TUBES**
EASY TO OPERATE • ALL ELECTRONIC

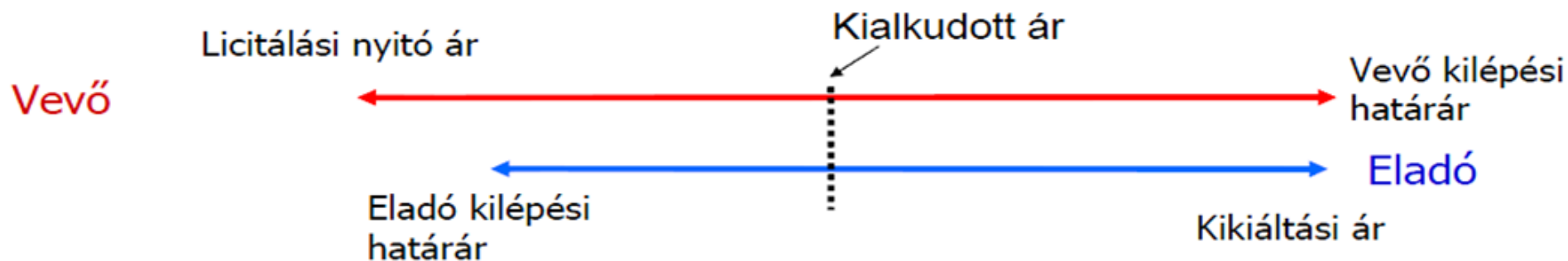
**SIMPLE
OPERATING
INSTRUCTIONS**

1. See chart for proper socket and insert tube.
2. Set selector and lead knobs as indicated while tube is warming up.
3. Meter automatically indicates tube conductance to the right.
4. Press test switch to the left and read meter for shorts and gas.

Ditto Marks Mean That More Than One Test is Required

Kötélhúzás

- Általában **1 tranzakciós tárgyalásokra** jellemző, ahol nincs nagy szerepe a későbbi kapcsolat minőségének.
- A kötékhúzás az eladó kikiáltási ára és a vevő nyitó ára között zajlik.
- Egyezés akkor jön létre, ha az eladó kilépési határára kisebb, mint a vevő kilépési határára. **A kialakított ár rendszerint a kikiáltási ár és nyitó ár számtani átlaga.**



- **Vevő haszna:** amennyivel kevesebbet fizet a kikiáltási árnál, vesztesége: amennyivel többet fizet a nyitó árnál.
- **Eladó haszna:** amennyivel többet kap a nyitó árnál, vesztesége: amennyivel kevesebbet kap a kikiáltási árnál.

Kötélhúzás



- **Eszköztára:** pozicionálás küzdelem: saját pozíció védelme, másik pozíciójának támadása. Sokszor durva formát ölt: eladó által kínált termék ócsárlása, személy támadása, nevetségessé tétele stb.
- Az alkudozási folyamat miatt a felek **hajlamosak Lose–Lose-ként érzékelni.**
 - A létrejött eredménnyel kölcsönösen elégedetlenek vagyunk: vevőként többet fizettünk, eladóként kevesebbet kaptunk, mint lehetett volna.
 - Nem kapcsolatépítő, inkább érvelés jellegű, kapcsolatromboló.
- Kis összegű, kis tétre menő tárgyalásnál célszerű, pl. Vatera.

Mikor érdemes engedelményt adni?

Minden lépéssel kommunikálunk!

- **Mit gondol a másik fél?** Meghátrálást is üzenhet az engedmény, óvatosan kell bánni ezzel az eszközzel!
- **Mikor adjunk engedelményt?** Ne a nyitópozícióban!
 - Ha akkor adjunk engedelményt, akkor eleve az lesz a nyitópozíció
 - Várjuk meg, hogy a másik mit ajánl, mit mond, ha túlzottnak véli az ajánlatot
- **Mekkora engedelményt adjunk?**
 - A nagy engedmény az eredeti ajánlatról azt üzenheti, hogy irreális volt, érdemes kis lépésekben haladni
 - Fontos, hogy látszódjon, hogy átgondoljuk az engedelményt (pl. „Át kell gondolnom, hogy ez még belefér-e a költségvetésbe...”)
- **Mit kapok érte?** „Ha..., akkor...” típusú szerkezetekben érdemes gondolkodni
- **Lehet jóindulatból is** engedelményt adni, azonban ezt érdemes kimondani, kimondatni.

Mit tudnál adni cserébe?

Rakjatok le ketten 2.500-2.500 forintot az asztalra.

- Az egyik félnek kell elvinnie az 5 000 forintot (a pénzt felosztani nem lehet, harmadik félnek felajánlani nem lehet).
- Cél: alternatív valuták keresése. Mindkét fél legyen elégedett a kimenetellel.



Alku/Csere

- **A kötélhúzás alternatívája:** csomagok (kosarak) cseréje.
- **Cél:** megkapni a számunkra lehető legjobb csomagot (és nem a legtöbbet kapni!). Ehhez a másik félnek is jó csomagot kell kapnia!
- Egyik legfontosabb tárgyalóeszköze a **kérdés**.
- Akkor működik, ha tisztában vagyok vele, hogy mit tudok kínálni.
Szükséges a preferenciák rendezése.
- Különbséget kell tenni aközött, hogy a másik fél megmondja az igényeit, és aközött, hogy nekünk kell kitalálnunk, hogy mit kínálhatunk.
→ A mi érdekünk, hogy mi kezdeményezzünk.

Alku/csere



Alku/Csere

Alkudozás alapja: a saját és másik fél preferenciái.

- Mi a legfontosabb Neked ebben a témában?
- Mi a második legfontosabb?
- Világos, feltárt saját preferenciák és lehetséges cserealapok.

Eszköztára →

- **Ajánlattétel:**
 - Valamit kérek, és valamit adok cserébe: ha ezt megadod, én megadom azt.
 - Valamit adok, de megkérem az árát: add meg neki, amit kér a te feltételeiddel.
- **A másik preferenciáinak feltárására irányuló kérdések:**
 - Nézzük meg, Neked mik a legfontosabbak ebben a témában.
 - Mi ezek között a fontossági sorrend?
 - A másik cserealapjainak feltárására irányuló kérdések:
 - Mit tudsz kínálni, hogy megadhassam azt, amit kérsz?

Alku/Csere



- Az **elsőrendű valuta** a pénz.
- Ugyanakkor ezen kívül számos **alternatív valuta** van.
- Ezek az alternatív valuták segítenek áthidalni a felek igényei közti szakadékot.
- A tárgyalás lehetőséget ad ezek megkeresésére.
- **Elegáns valuta:** aki adja, annak alacsony költséget jelent, aki kapja, annak magas értéket jelent.

Alku/Csere

- **Pénzügyi szempontok:**
 - Diszkont, hosszú távú szerződés, kiterjesztett fizetési határidő, fizetett szabadság, számlázásra megoldási javaslatok, flottatagság, kedvezmények.
- **Humán erőforrás:**
 - Munkaerő-kölcsönzés (főleg szakmunkásoknál érdekes), tanácsadás, karbantartás, technikai segítség.
- **Épület/berendezés megosztása:**
 - Csúcsidőben segítség, korlátozott számú eszköz, helyiség megosztása (pl. Labor, munkagépek), lízing.
- **Információ-megosztás:**
 - Gyakorlat-, tapasztalatszerzés, adatok használata
- **Elismerés:**
 - Kiemelt ügyfél
- **Kockázatmérséklés:**
 - Garancia

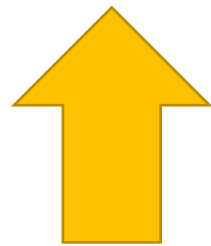
Alku/csere

- Érdeemes elképzelni, hogy a vevőnek milyen további feladatai vannak az üzletkötést követően, és ebben milyen valutákkal tudna segíteni az eladó.
- Más tárgyalási helyzetnél is érdemes a megegyezést követő folyamatot átgondolni.

Ennek fényében könnyebb értékes valutákat ajánlani:

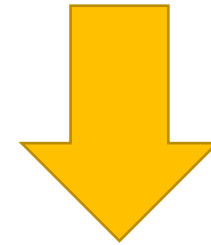
- Mi tehetné könnyebbé a másik fél helyzetét?
 - Pl. fizetés módja
- Hogyan jut el a másik félhez az áru?
 - Pl. szállítás
- Mit tesz az áruval, ha megérkezik?
 - Pl. raktározási lehetőségek
- Hogyan osztja szét a terméket?
 - Pl. csomagolás, marketing

Pozícióvédő tárgyalás



1. jelenet

2. jelenet



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.
- A pozíció szűk, merev, információszegény, és emiatt nem biztosít mozgásteret a tárgyalás számára. A pozíció mögött álló probléma és érdekhalmoz az, amely elég tágas és elég részletes ahhoz, hogy **mozgásteret biztosítson** a 2 vagy több konfliktusban álló pozíció összebékítéséhez.

Pozícióvédő tárgyalás

- **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.
- **Pozíciónk** mint megoldás és mint válasz magába sűríti azt a problémát és azt az érdekhalmazt, ami a háttérben áll, DE eközben **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.

Lehetőségfeltáró, opciógeneráló tárgyalás



Lehetőségfeltáró, opciógeneráló tárgyalás

- **A Reális, Kölcsönösen Előnyös Megállapodás = RKEM módszere: ez a Win–Win módszertana.**
- **Alapja:** a TELA és a tárgyalás során másikkal kidolgozott lehetőség.
- **Célja:** saját egyéni igényeinket a lehető legjobban kielégíteni közösen.
- **Egyéni érdekek, igények, elvárások figyelembe vétele, amely magában foglalja:**
 - A mi érdekeink, igényeink, elvárásaink figyelembe vételét.
 - A másik érdekeinek, igényeinek, elvárásainak figyelembe vételét.
- **Közös érdekek, igények, elvárások figyelembe vétele, amelyhez el kell jutni, amelyet fel kell tárni.**

Lehetőségfeltáró, opciógeneráló tárgyalás

A módszer lépései:

- **A pozíció visszafejtése:** a mögöttes probléma összetevőinek, azaz a pozíció mögött rejlő közvetlen érdekeknek, igényeknek, elvárásoknak feltárása.
„Milyen szükségleteidet elégítene ki, ha megkapnád, amit kérsz?”
- **A mozgástér bővítése:** ezekhez a közvetlen érdekekhez, igényekhez, elvárásokhoz kapcsolódó vagy társuló továbbiak feltárása.
„Ezek a szükségletek milyen további igényeket elégítenek?”
„Milyen további szükségleteid vannak?”
- **A megoldások kidolgozása:** olyan alternatívák keresése, amelyek figyelembe veszik, megoldást kínálnak a kibővített érdekek-, igények-, elvárás-halmazhoz.

Elvkövető, RKEM = Reális, Kölcsönösen Előnyös Megállapodás

Ha tényleg nem lehet Win–Win-t játszani, akkor a tárgyalás eredményét szokásosan csak az akarat érvényesítése, az erő fitogtatása, a fenyegetés alkalmazása billentheti valaki javára. Ekkor viszont biztos, hogy a tárgyalás nem lesz kapcsolatépítő.

- **Megoldás:** olyan tárgyalást kell folytatni, amelynek döntési mechanizmusa vagy az eredmény értékelését biztosító mérce független a résztvevők akaratától.

Eszköz: objektív eljárások és mércék módszere:

- **Objektív, korrekt eljárások:** a felek akaratától független döntési eljárások alkalmazása.
- **Objektív, korrekt mércék:** a felek akaratától független mércék alkalmazása.
- **Ezek együttes kombinációja**

Elvkövető, RKEM = Reális, Kölcsönösen Előnyös Megállapodás

Tehát: a döntési eljárást, és/vagy az eredmény értékeléséül szolgáló viszonyítási alapot ki lehet vezetni a felek által uralt mezőből.

Objektív, korrekt eljárások:

- Egyik vág, másik választ
- Egyszer Te, egyszer én

Objektív, korrekt mércék:

- Külső szakértő
- Statisztikák, adatbázisok
- Összehasonlító elemzések

Realitásvizsgálat

A 3 nézőpontból történő tárgyalás: a tárgyalás során 3 nézőpontot érdemes váltogatni és a tárgyalás alakításának és alakulásának értékelése céljából.

- 1.személyű (Én) nézőpont:** a mi nézőpontunk, a mi érdekeinket, céljainkat tartja szem előtt.
- 2.személyű (Te) nézőpont:** a tárgyaló fél nézőpontja, a másik érdekeit, céljait tartja szem előtt. Nem csak a másik nézőpontjának megértésére, érdekeinek feltárása szolgál, hanem a közös érdekek, célok feltárásához is szükséges.
- 3.személyű (Ő, Ők) nézőpont:** a tárgyalás külső, objektív nézőpontja, a tárgyalás fair jellegének, egyaránt előnyös voltának, realitásának ellenőrzésére szolgál. Pl. azt is innen lehet jól megítélni, hogy számunkra fair-e a másik által kínált egyezség.

Realitásvizsgálat

- A 2. nézőpontba helyezkedéssel, vagy a kérdések stb. révén feltárt érdekekre, célokra, valamint a saját érdekeinkre építve ebben a nézőpontban dolgozhatók ki, tárhatók fel a közös érdekek, célok.
- **A 3 nézőpont 3 eltérő mentális és viselkedési állapotot is jelent**, külső megnyilvánulásai is vannak; a 3 nézőpontban működve különbözik: a testtartásunk (súlypont magassága, felsőtest szöge), a hanghordozásunk, a hangerőnk, gesztusaink, a mimikánk és az izomtónusunk, a szemkontaktus iránya, gyakorisága stb.

Realitásvizsgálat

Mikor?

- a tárgyalásra történő felkészülés során,
- a tárgyalás közben és
- a tárgyalást követően!
 - Az irreális tárgyalási célok: megnehezítik, sőt esetleg lehetetlenné teszik a tárgyalást, de még valamifajta siker esetén is rongálják a kapcsolatot.

Reális, kölcsönösen előnyös megállapodás csak úgy érhető el, ha:

- a tárgyalás figyelembe veszi a saját érdekeinket, szükségleteinket ÉS
- a tárgyalás figyelembe veszi a másik érdekeit, szükségleteit is.
 - A RKEM kereteinek kidolgozásához alapvető feltétel a másik érdekeinek, szükségleteinek megértése, a kapcsolódó információk beszerzése.

A másik érdekeinek feltárásához a két legegyszerűbb eszköz:

- belehelyezkedni a másik nézőpontjába: mik lehetnek az érdekei?
- az érdekekre irányuló kérdéseket feltenni a másiknak.

Mekkora a tárgyalóerőnk?

Az alábbi két dolog határozza meg:

1. Milyen lehetőségeink vannak?
2. Mennyire helyes és részletes képpel rendelkezünk a lehetőségeinkről?
 - Bár lehetőségeink tőlünk **független** adottságok, feltárásunk kreatitásunkon és rugalmasságunkon múlik → tehát **tőlünk is függenek!**
 - Tárgyalóerőnk nem a tárgyalási szituációtól független tényezők határozzák meg, hanem az, hogy mennyire elfogadható számunkra, ha a tárgyalás sikertelen.
 - Pl.: álláskeresésnél más a tárgyalóerőnk, ha épp állásban vagyunk/1 éve munkanélküliek vagyunk/telített a piac stb.

Mikor tárgyaljunk?



- Ha a tárgyalástól jobb eredmény várható, mint ami egyébként adott számunkra vagy más konfliktus-megoldási eszközökkel elérhető.

= BELÉPÉSI KRITÉRIUM.

- Akkor sikeres a tárgyalás, ha *olyan eredményre vezet, amely jobb*, mint ami egyébként adott számunkra, vagy jobb, mint ami más konfliktus-megoldási eszközökkel elérhető.

= SIKERKRITÉRIUM.

Biztos, hogy sikertelen az a tárgyalás, amely olyan eredményre vezet, amely rosszabb, mint ami egyébként már adott számunkra, vagy más konfliktus-megoldási eszközökkel elérhető volna.

Téves az a helyzetértékelés, amely elutasítja a tárgyalást, holott az vélhetőleg jobb eredményre vezetett volna!

Mikor ne tárgyaljunk?



Kizáró esetek:

- Ha nem vagy érdekelt a tárgyalásban: sokat veszíthetsz, semmit nem nyersz.
- Ha a másik követelései, igényei nem etikusak: olyasvalamit kell jóváhagynod, ami illegális, nem-etikus, morálisan helytelen.
- Ha túlfutottál a kapacitási korlátjaidon: ne egyezkedj! Emeld inkább az áraidat!
- Ha a tárgyalás tétje az, hogy akár mindent el is veszíthetsz! Keress inkább más megoldást a tárgyalás helyett!

Mikor ne tárgyaljunk?



Halasztó hatályú esetek:

- Ha időszűkében vagy: az időkényszer ellened dolgozik, könnyebben hibázol, növekszik a rossz, végig gondolatlan döntések esélye.
- Ha nem vagy felkészülve a tárgyalásra: a lehetőségek, a fontos kérdések, a legjobb válaszok mind az tárgyalás után fognak eszedbe jutni!
- Ha a várakozás erősíti a pozíciódat.
- Ha a másik/többi résztvevő téves hitben van: szakítsd meg a tárgyalást, ha annak jeleit látod, hogy a másik/többi résztvevő téves hit szerint tevékenykedik.

Kilépési kritériumok - UH

Az UTOLSÓ HATÁR alkalmazása:

- A tárgyalási szituáción belül is számos tényező akadályozhatja a reális helyzetértékelést.
- Ahhoz, hogy a tárgyalási szituáción *belül* jó döntést hozzunk, az első, kézenfekvő, gyakorta alkalmazott eszköz: az **Utolsó Határ = UH**.
- Az UH annak *előzetes, a tárgyalást megelőző rögzítése*, hogy mi a kilépési pont, mi az utolsó határ, ameddig elmehetünk a tárgyalás során, ami azonban módosulhat.

Az UH problémái

- Alapvetően csak egydimenziós (pl. ár jellegű) értékelési eszköz.
- A tárgyalás rendszerint több feltételt érint, illetve a hatékony tárgyalás a feltételrendszer rugalmas és kreatív kezelésén alapul, ezért az könnyen válhat merevvé, gátolja a kreatív tárgyalást.

Kilépési kritériumok - TELA

Akkor érdemes kilépnünk a tárgyalásból, ha a tárgyalással elérhető eredmény rosszabbnak ígérkezik, mint a **Tárgyalásos Egyezés Legjobb Alternatívája = TELA**, (angolul **BATNA: Best Alternative To a Negotiated Agreement**)

A TELA funkciói:

1. egyfelől értékelési eszköz,
2. másfelől pszichológiai funkciója van:
segít elkerülni, hogy a pozíciódat alulértékeld,
a tárgyalás eredményének, a másik félnek való kiszolgáltatottságot csökkenti
vagy felszámolja,
segít megteremteni azt az állapotot, amelyben helyesen tudsz mérlegelni.



TELA



- A **TELA független a tárgyalástól**, hiszen olyan részletek kidolgozását jelenti, amelyet meg tudunk valósítani sikertelen tárgyalás esetén is. Azaz ez a legjobb lehetőség, amit **TÁRGYALÁS NÉLKÜL** is el tudunk érni.
- A **TELA a tárgyalás sikerkritériuma**, hiszen ha jobb ajánlatot kapunk, mint a TELA, jobb pozícióba kerülünk, ezért sikeresnek tekinthetjük a tárgyalást. Míg ha rosszabb ajánlatot kapunk, akkor is lesz egy-két megvalósítható alternatívánk.

A TELA kidolgozása

1. Az összes lehetséges alternatíva összeírása.
 - Milyen lehetőségeink vannak, ha a tárgyalás megghiúsul?
2. A lehetséges alternatívák rangsorolása, a legjobb 3 kiválasztása.
3. A legjobb 3 alternatíva felvázolása, részletezése.
4. A 3 legjobb felvázolt alternatíva rangsorolása, a legjobb kiválasztása.
5. A legjobb alternatíva részletes kidolgozása.

FONTOS:

- A TELA nem a lehetséges alternatívák halmaza, hanem a **legjobb, részletesen kidolgozott alternatíva**.
- Ezért a lehetőségeket ne kezeld halmazként, ne legyen vázlatos, mert az nem nyújt jó értékelési eszközt.

Napirendtervezés

Funkciója:

- Újabb lehetőség a kommunikációra.
- Konstruktív eszköz a tárgyalási felépítésére, mederben tartására.
- Ne legyen meglepetés a tárgyaláskor.
- Lehetővé teszi, hogy leképezzük a kölcsönös elégedettséget támogató szerkezetet: az egyetértési és konfliktuspontok sorrendjét.
- Jelenítsük meg az összes kritikus kérdést, ami biztos, hogy felmerül.
- A napirendi pontok összerakását akár rá is bízhatjuk a másik félre. A végleges napirendhez még úgy is lesz lehetőség hozzászólni, új pontokat beletenni.

Napirendi pontok összeállítása

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.

1. Problémadarabolás:

- egyetértési és konfliktuspontok súlyozása

2. Napirendi pontok sorrendje:

- egyetértési és konfliktuspontok rendezése



Problémadarabolás

A problémák szétválasztása és súlyozása

- 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 problémák szétválasztása és súlyozása

- 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.**

Napirendi pontok sorrendje

A kisebb problémától haladjunk a legkomolyabb konfliktusig:

- Egy kisebb probléma kapcsán nyilván könnyebb megoldásra jutni, mint egy fajsúlyosabb esetében. Ha van tapasztalat, hogy közösen oldottuk meg az előző problémát, akkor az 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.

Egyetértési és konfliktuspontok rendezése

1. Egyetértési **pontokkal kezdjük** (a projekt, együttműködés eddigi eredményeinek áttekintése),
2. majd **a konfliktuspontokkal** folytatódjon,
3. végül **egyetértési ponttal** zárjunk.

(Az ár alku, mint konfliktuspont az utolsó vagy ahhoz közeli ütközési pontként szerepeljen.)

Felkészülés a tárgyalásra 1.

ELSŐ LÉPÉSEK:

1. A feladat megértése:

- Mi a probléma?
- Mi a célom?
- Mit szeretnék elérni?

2. Érdekes-e tárgyalnom?

3. Kivel érdemes tárgyalnom?

Felkészülés a tárgyalásra 2.

TERVEZÉS: HOGYAN TÁRGYALJAK?

1. Milyen a tárgyalóerőm?

- Milyen helyzetben vagyok?
- Milyen lehetőségeim vannak?

2. A TELA (=Tárgyalásos Egyezés Legjobb Alternatívája = B terv arra az esetre, ha sikertelen lesz a tárgyalás) kidolgozása:

- Az összes lehetséges alternatíva felírása.
- 2-3 ígéretes alternatíva részletes leírása.
- A legjobb alternatíva részletes leírása, kidolgozása.

Felkészülés a tárgyalásra 3.

A PROBLÉMÁK FELÍRÁSA

1. Problémadarabolás/ problémaáltalánosítás:

- Konfliktuspontok és egyetértési pontok felírása, súlyozása.

2. Napirendtervezés:

- Az egyetértési pontokkal kezdünk, majd a konfliktuspontokkal folytatódjon, végül egyetértési ponttal zárjunk.
- A kisebb, de önmagában is fontos, fajsúlyos problémától haladjunk a legkomolyabb konfliktusig.
- Mondjuk ki a tárgyalási célt!

Ellenőrzés: tartalom-folyamat-kapcsolat

Még egy példa



Meg még egy 😊





BME FTT

Köszönöm szépen a figyelmet!

Csordás Hédi Virág: csordas.hedi@gtk.bme.hu

Szabó Krisztina: szabo.krisztina@gtk.bme.hu

Szemere Alexandra: szemere.alexandra@gtk.bme.hu

Érvelés, tárgyalás, meggyőzés

13. óra – Nehéz tárgyaló – Videóelemzés

Csordás – Szabó – Szemere

 BME FTT

Az előző rész tartalmából... 😊



Témakörök

Tárgyalástechnika

- A jó tárgyaló
- Nehéz tárgyaló
- Videóelemzés



A Keresztapa tárgyalási jelenet



A Keresztapa tárgyalási jelenet



A jó tárgyaló:

Eszközei:

- hatékonyan, előremutató jelleggel feldolgozza az egyes tárgyalások tapasztalatait, tekintet nélkül arra, hogy azok sikeresek vagy sikertelenek voltak.
- a leszűrt tanulságok fényében szisztematikusan készül az előtte álló tárgyalási helyzetre.



A jó tárgyaló (folytatás):

Képességei és hajlandóságai:

- **elemzési képességek:** mind a tapasztalatok, mind a tárgyaló előtt álló szituáció vonatkozásban.
- **hajlandóság (hozzaállás, attitűd) jellegű képesség** mindenekelőtt a negatív tapasztalatok, sikertelen tárgyalások vonatkozásában, de tulajdonképpen a pozitív tapasztalatok, a sikeres tárgyalások vonatkozásában is.
- **probléma-érzékenység és problémátűrési-képesség** a szituáció igazi nehézségének, megoldásra váró kérdésének azonosításához.
- **kreativitás** a megoldási lehetőségek feltárásában.

A jó tárgyaló (folytatás):

- jól választja meg a tárgyalás időpontját (nem tör rá a másokra),
- türelemmel igyekszik a vonakodó ellenfelet a tárgyalóasztalhoz ültetni,
- kerüli a minden előkészítés nélkül adódó tárgyalási helyzeteket,
- alaposan ismeri saját ügyét,
- megpróbálja kikövetkeztetni, mi lehet az ellenfele tárgyalási stratégiája,
- tisztában van saját és tárgyalópartnere képességeivel (pl. reggel vagy este vág-e jobban az esze).

A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel



- Ahhoz, hogy túljuss a NEM-en, tudnod kell, hogy mi van mögötte. 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 (folytatás)

- A szemben álló fél 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.



Nekem
problémát jelent,
hogy...

Nem érdekel...

A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel (folytatás)

- 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, **presztízsveszteséget szenved.** Számára már az is elég ok lehet az elutasításra, hogy a te ötletedről van szó.

A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel (folytatás)

- 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 (folytatás)

- 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 tieidnél, és a saját reakcióid.
- **Öt kihívással** kell tehát szembenézned.

A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel (folytatás)

- 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.

1

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

A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel (folytatás)

- 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

2

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

A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel (folytatás)

- 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

3

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

A kellemetlen tárgyaló, tárgyalás nehéz emberekkel (folytatás)

- 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 (folytatás)

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

5

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



Trónok harca tárgyalási jelenet





BME FTT

Köszönöm szépen a figyelmet!

Csordás Hédi Virág: csordas.hedi@gtk.bme.hu

Szabó Krisztina: szabo.krisztina@gtk.bme.hu

Szemere Alexandra: szemere.alexandra@gtk.bme.hu