

Neményiné Gyimesi Ilona

Hogyan kommunikáljuk tárgyalás közben?

Kiadja az Akadémiai Kiadó,
az 1795-ben alapított Magyar Könyvkiadók és Könyvterjesztők
Egyesülésének tagja
1117 Budapest, Prielle Kornélia u. 21-35.

ISBN 978 963 05 9882 8

6. átdolgozott kiadás: 2017

© Neményiné Gyimesi Ilona, 2017
© Heitlerné Lehoczky Mária, 2017
© Akadémiai Kiadó, 2017

A kiadásért felelős az Akadémiai Kiadó igazgatója
Felelős szerkesztő: Vida Krisztina
Olvasószerkesztő: Török Tünde
Termékmenedzser: Kiss Zsuzsa
Illusztráció: Szegedi Katalin

A fedéltervet Markó Natália készítette
Szegedi Katalin illusztrációjának felhasználásával

Kiadványszám: BB150046
Megjelent 17,75 (A/5) ív terjedelemben
Nyomdai munkálatok: AK Nyomda
Felelős vezető: Nagy Miklós

Minden jog fenntartva, beleértve a sokszorosítás,
a nyilvános előadás, a rádió- és televízióadás, online digitális publikálás,
valamint a fordítás jogát, az egyes fejezeteket illetően is.

Printed in Hungary

TARTALOM

ELŐSZÓ AZ ELSŐ KIADÁSHOZ BEVEZETŐ A SZERZŐTŐL

- Rövid történelem
- Miért elengedhetetlen a magánéleti és szakmai sikereinkhez a jó színvonalú kommunikáció?
- Mivel járulhatok hozzá mindehhez én, a szerző?
- Hogyan?
- Mit tehet önmaga fejlesztéséért az olvasó?

Első fejezet

A KOMMUNIKÁCIÓ JELENTŐSÉGE TÁRGYALÁS KÖZBEN

- Mi a kommunikáció?
- Előzetesen a közvetlen emberi kommunikáció csapdáiról
- A közvetlen emberi kommunikáció
- A személyiség szintjei és a kommunikáció
- A tárgyalás
- A tárgyalás bevezető szakasza és a tárgyalás nyitási periódusa
- A tárgyalás bevezető szakasza
- A bevezető szakasz hosszúsága
- A tárgyalás nyitási periódusa
- A tárgyalás
- Felderítés, információgyűjtés
- Ajánlattétel - alku
- A megállapodás
- Rögzítés, jóváhagyás-aláírás
- A tárgyalás irányítása
- A kommunikációs készség fejlesztésének lehetőségei
- A közvetlen emberi kommunikáció folyamata, problémái
- A kommunikáció hatékonyságának feltételei
- Problémák a kommunikátornál
- Problémák a közös kód használatában
- Problémák a befogadónál
- Két személy kommunikációját zavaró egyéb tényezők
- A partnerek eltérő nézőpontjai
- Veszendőbe menő információk
- Az emberi kommunikáció dinamikája, szintjei
- A kommunikáció szükségszerűsége
- A kommunikáció többcsatornás jellege
- A kommunikáció két szintje
- A kongruencia
- A metakommunikáció viszonytartalmú jelzései
- A metakommunikáció szabályozó funkciója
- A kommunikáció reciprocitás elve
- A kommunikációs csatornák
- A verbális kommunikációs csatorna, a szóbeliség
- A nyelv és a beszéd kulturális termék jellege
- Többrétegű verbális kommunikációs csapda
- Problémák a verbális kommunikáció kontextusában
- Nem verbális kommunikációs csatornák

A mimika
Tekintet, szemkontaktus, szemmozgás
A tekintet funkciója, jelentései
A tekintet kultúraspecifikus jelentésváltozatai
A szemkontaktus jellemzői
A vokális kommunikáció
A hangnem, a hanghordozás, a hangmagasság, a hangszín, a hangerő
A vokális csatorna és az érzelmek
Gesztusok
A gesztusok funkciói, jelentései
A gesztusok intenzitása
Kulturális különbségek a gesztikulációban
A gesztikuláció problémái
Testtartás
A testtartás és az idegrendszer
A testtartás és a személyiség
Elhelyezkedés, testtartásbéli jelentések csoportban
Távolságtartás, térközszabályozás
A távolságtartás és a partnerek közötti viszony
Távolságtípusok a kapcsolat minősége és a kommunikációs lehetőségek függvényében
Az egymáshoz képesti elhelyezkedés kommunikációs jelentősége
Távolságtartás a különböző kultúrákban
A szimbolikus csatorna
A szimbolikus csatorna nyújtotta információk
Az emberek közötti viszony meghatározása, beállítása
Az érintés, a bőr mint kommunikációs csatorna
Az érintés jelentősége a személyiségfejlődésben, szükségletkielégítésben
A bőr mint lelkiállapotunk kifejező eszköze
Az érintés kultúrafüggő szabályozottsága

Második fejezet

A KÉTSZEMÉLYES TÁRGYALÁS KOMMUNIKÁCIÓJA

Meggyőzés és legyőzés
A meggyőzés
A legyőzés
Meggyőzés vagy legyőzés?
A meggyőzés folyamata
Első lépés: meghallgatni és megérteni, vagyis nyitottá, befogadóvá tenni a partnert
A megértésre való törekvés eredménye
Második lépés: saját elgondolás kifejtése
A befolyásolás további változatai
Hogyan alakult a befolyásolás a számba vehető emberi történelem során?
A meggyőzés fő- és mellékútja
Mitől függ, hogy a meggyőzés melyik útját járjuk?
Motivációk, amelyek a főút felé hajtanak
Képesség az elaborációra
Érvek a főúton és a mellékúton
Következtetések
Kulcsfogalmak
A hatékony tárgyalás személyiségbeli feltételei
A személyes kapcsolatok jelentősége
A személyiség a tárgyalási folyamatban

Az üzleti tárgyalás eredményességét pozitívan befolyásoló viselkedésformák
A motivációk
A Maslow-féle motivációs elmélet
Legalapvetőbb szükségletek
A fiziológiai szükséglet
A biztonság iránti szükséglet
Legmagasabb rendű szükségletek
A társulási szükséglet
A társadalmi megbecsülés, a befolyásolás, hatalom iránti szükséglet
A teljesítményszükséglet
A tárgyalás hatékonyságát közvetlenül befolyásoló motivációk
A tárgyaló motivációs struktúrájának hatása a tárgyalás kimenetelére
A tárgyaló partner személyiségének megismerése
A tárgyalás sikerre vitele

Harmadik fejezet

CSOPORTOS, DELEGÁCIÓS TÁRGYALÁS

A létszám
A delegáció összetétele
A delegációvezető személye.
A felkészülés
A „hátszág”
Felkészülés a tárgyalásra
A cél
Az érdekeltség
Befolyás, hatalom
A bizalom
Az idő

Negyedik fejezet

A TÁRGYALÁSI DÖNTÉSHOZATAL PSZICHOLÓGIAI CSAPDÁI

Az agy két üzemmódja: „gyors” és „lassú” gondolkodás
A kognitív illúziók forrásai
Érzelmelek hatása a döntéshozatalban - a szomatikus markerek szerepe
A heurisztikus gondolkodás
A nyereségek és veszteségek hatása a kockázatvállalásra - kilátáselmélet
A társas helyzetek hatása
A pszichológiai csapdák kezelése

Ötödik fejezet

FÜGGELÉK

A tréningmódszer története
A csoport és a csoportozás
Speciális csoport tanulásra
Az emberierőforrás-fejlesztő és szervezetfejlesztő csoportok
Önismereti csoport vagy pszichoterápiás csoport?
Az első „csoportozó” egy tudógyógyász
A szociológus Moreno és a pszichodráma
Az önismereti csoport Freud és kollégái részvételével
K. Lewin pszichológus, a csoportdinamika „atyja”
Szociálpszichológusok és pedagógusok a „csoportozás”
első alanyai és megteremtői Lewin irányítása alatt

A londoni Tavistock Intézet analitikus szemléletű pszichiátere és a „csoportozás”
A „humanista pszichológia” kimunkálói: Maslow, Rogers, Reich
A kezdetek utáni változások, a „csoportozás” tömegessé válása Interperszonális és vezetői
kétségfejlés (Lewini iskola nyomán)
Encounter-csoportok Rogers nyomán
A magyarországi tréningmódszerű képzés története
A tréningmódszer megjelenése Magyarországon
Az első trénerképző
A „sámánoknak” nevezett első magyar trénerok
A kommunikációs készséget fejlesztő tréningek megjelenése
Kommunikációs tréningek a tárgyalási készség megalapozására a Külkereskedelmi Főiskolán
A 80-as évek „műhelymunkái”
A 90-es évek tömegessé váló kereslete
Milyen csoportot érdemes választani?
Kommunikációs készséget fejlesztő tréningek a BGE
Külkereskedelmi Karán
Szervezetfejlesztő trénerképzés Magyarországon 1978-79-ben.
A kommunikációs készségfejlesztés első tematikái 1982-86-ban
A kommunikáció mint önálló tantárgy bevezetése 1987-től.
A kommunikáció mint önálló főiskolai tantárgy a Külkereskedelmi Főiskolán
Mit kapott a főiskolás diák a kommunikációs képzéstől a kezdetekben, 1988—89-től?
A további évek fejlesztései a BGF Külkereskedelmi Karán 1990-től
Kommunikáció tanszék létrehozása
Új szak a Külkereskedelmi Karon
Mentálhigiénés szolgáltatás a tanszéken
A 2000-es években: „Mentjük, ami menthető...”
Végül... kell ez nekünk?
A megoldás
Hallgatói értékelések a kommunikációs tréningről
Diákokból tréner-oktatók
Kriskó Edina: Tréning és élethivatás
Z. Papp Zsuzsanna: A csoport ereje

FORRÁSMUNKÁK, IRODALOMJEGYZÉK

Első fejezet

A KOMMUNIKÁCIÓ JELENTŐSÉGE TÁRGYALÁS KÖZBEN

MI A KOMMUNIKÁCIÓ?

A kommunikáció, amely eredetileg kizárólag az emberi kommunikációt jelentette, ma már mindenféle rendszer belső információáramlását jelenti, így az emberi szférától távol eső jelenségekre is vonatkoztatható az atomok szintjétől a galaktikáig.

Az információelmélet meghatározása szerint kommunikáció minden, amiben információ továbbítása történik, függetlenül attól, hogy az információ milyen jelekben (illetve ennek milyen rendszerében = kódban) van kifejezve.

A kommunikációnak az alábbi összetevői vannak, amelyek elnevezései egyúttal a közvetlen emberi kommunikáció elméletének alapvető fogalmai (1. ábra):

1. Az a személyiség, akitől az adott helyzetben a kommunikáció elindul, a kommunikátor vagy közlő fél, illetve az ADÓ.
2. Aki a közlést kapja és felfogja, a BEFOGADÓ.
3. A közlés tartalma, értelme, a hír vagy közléstartalom vagy a jelentés, illetve egyszerűen a TARTALOM.
4. A közlés módja, formai megjelenése a KÓD.
(A kód elemi egysége a jel, így például az itt leírt betűk mindegyike az.)

A kommunikáció többféle kódban történhet (beszéd, írott nyelv, jelbeszéd, elektromos jelrendszer stb.), a kód jelegységei különbözőek, jelentéstartalmi értelmi egységei azonban azonosak, ami a mindennapi élet közös kódként lektív értelemrendszeréből fakad. Ez a jelentéstartalmi azonoság teszi lehetővé a kódok egymásra való lefordítását. A kódrendszer, amelyben a kommunikáció zajlik, az ember mint társadalmi lény által létrehozott társadalmi termék. Ez azt jelenti, hogy emberi közösségek megállapodásán alapul, és mint ilyen, változhat, változik.



1. ábra. A kommunikáció összetevői

A kommunikáció egészét az alábbi részekre bonthatjuk:

1. Kommunikáció információelméleti-kibernetikai értelemben (vagyis információátadás mindenféle rendszerben).
2. Technikai kommunikáció (kommunikáció az ember alkotta technikai rendszerekben).
3. Társadalmi kommunikáció (információátadás a társadalmi szféra rendszereiben, amely két ember kapcsolatától a tömegkommunikáción át a társadalmi szupersisztémák információcserejéig a közösségi jelenségek egész hierarchiáját magában foglalja).
4. Biológiai kommunikáció (az élő szervezetek rendszereiben zajló információátadás az egyszerű élőlények kémiai vagy taktilis/tapintásos jelváltásaitól a magasabb rendű állatok szignálrendszereire át a pszicholingvisztika és az érzékelés-lélektan szabályrendszeréig terjed).

E könyv témája ebből a teljes egészéből a társadalmi és biológiai kommunikáció egy részére, a közvetlen emberi kommunikációra terjed ki.

Előzetesen a közvetlen emberi kommunikáció csapdájáról

A kommunikáció működtetésével mindnyájunknak az a célja, hogy a valóságot/igazságot a lehető legobjektívebben ismerjük meg akár egyéni mondanivalókról, tudományról, társadalmi vagy egyéb problémákról legyen szó.

Minél inkább megközelítjük a valóságot/igazságot, annál pontosabbak az ismereteink a világról és a helyzetünkről a világban. A valóságról kialakult ismereteink a kiindulópontjai az adott helyzetnek megfelelő hatékony reakcióinknak, amitől a sikerességünk függ. Az objektív valóság megismerésének a folyamata azonban csöppet sem egyszerű.

Döbbenetes tapasztalni, hogy ugyanazt a valóságot értékelve más-más személyben hogyan jön létre annyira más jelentés, annyira más valóságértelmezés.

Ez a „hogyan” a félreértések forrása, a kommunikációs csapda.

A központi elv a kommunikáció megismerésére a kommunikációs csapdák utáni nyomozás lesz. Ilyen módon a félreértések forrásai mint sikereink, hatékonyságunk kiismerhetetlen rejtett buktatói reflektorfénybe kerülnek, megismerhetjük létrejöttük mechanizmusát.

Az értelmi/kognitív megértés az első lépés a csapdák elkerülésére. A korábban ajánlott tanulási módszer lényegét még egyszer ki kell emelni: az olvasó feladata, hogy önmagára vonatkoztatva, tapasztalatait végiggondolva megtalálja saját kommunikációs lehetőségeit a megismert csapda mechanizmusok elkerülésére.