

GYAKORLATI KOMMUNIKÁCIÓ

Tárgyalástechnika Extra a Navratil Ákos Szakkollégium számára

Dr. Tanács János

Budapest

2022

A kurzus a Nemzeti Tehetség Program NTP-SZKOLL-22-0075 azonosítószámú pályázatának keretében valósult meg, a Kulturális és Innovációs Minisztérium támogatásából.



KULTURÁLIS ÉS INNOVÁCIÓS
MINISZTERIUM

Tárgyalástechnikai és üzleti prezentációs alapelvek, készségek

Tananyag és oktatói instrukciók

Segédlet

Dr. Tanács János

Köszönetnyilvánítás: a segédlet felhasználja az EFOP-3.6.1-16-2016-00006 „A kutatási potenciál fejlesztése és bővítése a Neumann János Egyetemen” pályázat keretében kidolgozott anyagot.

Gyakorlati kommunikáció: tárgyalástechnika extra a Navratil Ákos Szakkollégium számára tartott kurzus leírása és tananyagsegédlet

A workshop/kurzus célja

A kurzus célja a résztvevők tárgyalástechnikai és kapcsolódó prezentációs képességeinek fejlesztése esettanulmányokon, szerepgyakorlatokon keresztül.

A kurzuson való részvétel nem feltételezi az ELTE GTK tanterveiben szereplő bármelyik tárgyalás kurzus elvégzését, ugyanakkor gazdagíthatja az ott szerzett ismereteket.

Tematika

Az alábbi témakörök szűken véve a tárgyalástechnikai, érdekütközési, tágran tekintve üzleti kommunikációs, prezentációs helyzeteknek felismerésével, értékelésével és kezelésével kapcsolatos képességeket fejlesztik.

Főbb témakörök

1. Puha készségek, kemény pofonok, avagy a soft skillek jelentősége. (lásd segédlet)
2. Lehet-e sikeres a no-kommunikációs, „söpörjük a szőnyeg alá a konfliktust” hozzáállás?
Esettanulmány
3. Tárgyalástechnikai, konfliktuskezelési alapok (lásd segédlet)
4. A három nézőpontból történő tárgyalás: koncepció + szerepgyakorlat
5. Meglátni a win-win eredmény lehetőségét! Csoportos szimuláció
6. Szervezetfejlesztés tárgyalástechnikai nézőpontból. Esettanulmány, csoportmunka
7. Tárgyalástechnikai prezentációs gyakorlatok (lásd segédlet)
8. Üzleti prezentációs gyakorlatok (lásd segédlet)

Ajánlott irodalom

- Roger Fisher, William Ury, Bruce-Patton: *A sikeres tárgyalás alapjai*. Bagolyvár Kiadó
- Tahl Raz, Chris Voss: *Tárgyalj úgy, mintha az életed múlna rajta! Meggyőzés egy FBI-os túsztárgyaló módszereivel*. HVG Könyvek, 2020

A tananyag oktatási módjai:

A tananyag oktatása magában foglal frontális oktatási mozzanatokot, szerepgyakorlatokat, páros és csoportos munkát, valamint a felfedező tanulás módszertanába tartozó önmegfigyelési, önelemzési, önfejlesztési tevékenységeket is.

Az egyes oktatási alkalmak rendelkeznek egy reguláris szerkezettel, amelynek keretében az iménti pontban jelzett oktatási tevékenységek és kapcsolódó feladatok megjelentek. A szerkezet a következő elemeket tartalmazza:

- **Óra kezdő „kérdések köre”:** milyen kérdés merült fel az előző alkalom óta? Ez vonatkozhat az elhangzott oktatási anyagra (mi nem volt érthető, összeütközésbe került máshonnan származó tudással, tapasztalattal), valamint az elmúlt alkalom óta tapasztalt vagy látott jelenségek révén vetődik fel, illetve a hallgató előtt álló tárgyalási, prezentációs, üzleti kommunikációs helyzethez kapcsolódik.
- **Óra kezdő internalizációs és prezentációs kör:** célja egyrészt a kurzusban eddig tanultak elmélyítése, internalizálása, másrészt prezentációs helyzetként is funkcionál.
 - Az összes korábbi alkalom és tapasztalat alapján mi a hallgató számára legfontosabb 2-3 előremutató tanulság, ismeret.
- **Óra záró „kérdések köre”:** milyen kérdés merült fel az alkalom anyaga alapján? Ez vonatkozhat az elhangzott elméleti-konceptuális anyagra (mi nem volt érthető, összeütközésbe került máshonnan származó tudással, tapasztalattal), valamint lehet az órai hallgatói tevékenység tapasztalása alapján felvetődő, illetve a hallgató előtt álló tárgyalási, prezentációs, üzleti kommunikációs helyzethez kapcsolódó.
- **Óra záró internalizációs és prezentációs kör:** célja egyrészt az aktuális órán tanultak elmélyítése, internalizálása, másrészt prezentációs helyzetként is funkcionál.
 - Az aktuális órai anyag alapján mi a hallgató számára legfontosabb 2-3 előremutató tanulság, ismeret.

Üzleti prezentációs alapelvek kezdő vállalkozók részére

Elméleti tananyag (jegyzet) + gyakorlati feladatok

Tartalom

1. Az alapvető előadási helyzetek, mint konfliktustípusok	6
2. A szóbeli üzleti prezentációk befogadásának és megértésének alapvető sajátosságai.....	9
2.1 Az írásbeli szövegek befogadásának és megértésének alapvető sajátosságai.....	9
2.2 A szóbeli befogadás és megértés alapvető sajátosságai	9
2.3 A beszédszünet mint strukturáló elem	11
3. Memóriakorlát: a befogadó kapacitási korlátai	13
3.1 Kibúvás a kapacitáskorlát szorításából	14
3.2 A memóriakorlátot tágító eszközök tervezett használata	15
4. A figyelmi és felidézési görbe	16
4.1 Az előadás elejét nem szabad elpazarolni!.....	17
4.2 Az előadás vége: segítsük a befogadót a lényeg leszűrésében!	18
4.3 Figyelemfelkeltés az előadás menetében	18
5. Ne vállald túl magad!.....	19
5.1 A világos vállalás jelentősége – az árnyékbokszolás kivédése	21

1. Az alapvető előadási helyzetek, mint konfliktustípusok

Az üzleti prezentációs helyzetek értelmezéséhez elsőként a vita vagy konfliktustípusok keretrendszerében kell elhelyeznünk a jelenségeket. Ezek ugyanis segítenek abban, hogy milyen jelenségekre számíthatunk, és azokat milyen eszköztárral oldhatjuk meg, mit tekinthetünk adekvát megoldásnak.

Az egyes vita- vagy konfliktustípusok négy szempont alapján különíthetők el egymástól. Az egyes szempontok:

- a kiinduló, domináns konfliktus
- a konfliktusmegoldási kísérlet célja
- a konfliktusmegoldás eszközei
- a várható eredmények és következmények.

E négy tényező alapján négy (egykes kategorizációk szerint öt) típust lehet elkülöníteni. Ezek: a veszekedés, az üzleti tárgyalás, a törvényszéki tárgyalás és a megalapozási (racionális vita/tudományos vita/tényfeltáró vita) helyzetei. A négy helyzetnek eltérő a kiindulási alapja, a célja, a megengedett eszközei és a következményei.

Az üzleti prezentációk szempontjából mi most csak a megalapozási és az érdekütközési vitára koncentrálnak, e kettőt vetjük össze, mert az üzleti élet szempontjából fontos előadási helyzetekben ezek azonosítása a legfontosabb (lásd a fejezet végén az *1. táblázatot*)

A megalapozási vita esetében az álláspontok vannak konfliktusban. Ez tehát nem személyek konfliktusa, hanem a személytől független álláspontoké. Másrészt a résztvevők arra koncentrálnak, hogy melyik álláspont az erősebb, megalapozottabb, és ez alapján melyiket érdemes elfogadni. Céljuk tehát az erősebb, jobb, megalapozottabb álláspont megtalálása. Ez megszabja, hogy indokok, bizonyítékok segítségével érvelés révén igyekezzenek eldönteni, melyik álláspont jobb

Ezzel szemben a tárgyalási vita az érdekütközési konfliktusról szól. A felek domináns problémája az, hogy az érdekeik ütköznek, ezt szeretnék feloldani egy mindkettejük számára elfogadható egyezséggel. Ez a konfliktushelyzet nem az igazságról vagy a megalapozottságról szól, hanem arról, hogy a felek növeljék nyereségüket, csökkentsék veszteségüket, jobb helyzetbe kerüljenek a megbeszélés végére, mint előtte voltak.

Az üzleti prezentációs helyzetek e két iménti kategória szempontjából vegyes képet festenek: alapvetően az érdekütközési aspektus dominál, és másodlagosként jelenik meg a megalapozási

aspektus. Amikor azonban előtérbe kerül a megalapozási (védhetőségi) oldala a prezentált üzleti tervnek, ajánlatnak stb. akkor nagyon fontossá, hirtelenjében meghatározóvá válik, és emiatt válik megkerülhetlenné számunkra.

Az üzleti prezentációk esetében az első szembeszökő szempont, hogy az előadó és az előadás célszemélye között érdekütközés áll fenn. A prezentáció része egy tárgyalási helyzetnek, hiszen a célszemély számára valamilyen befektetéssel, költséggel stb. fog járni, illetve a prezentáló értékesíteni szeretné szolgáltatását, termékét, befektetést szeretne szerezni stb. Ebből adódik, hogy az üzleti prezentációk során szem előtt kell tartani az érdekütközési konfliktust, azaz a tárgyalási szemléletmódot.

Ugyanakkor a prezentációk során felmerülhet az ajánlat, terv stb, védhetősége, megalapozottságának a kérdése a megrendelő, befektető stb. szempontjából. Ez az aspektus pedig adott pontos a megalapozási konfliktushoz illő eszközöket, és kezelési módot állít előtérbe.

Az üzleti prezentációs helyzetek általában

Első ránézésre az üzleti prezentációs helyzetek és akadémiai-egyetemi prezentációs helyzetek jelentősen különbözőnek látszanak. Míg az utóbbiak vegytisztán megalapozási helyzeteknek tekinthetők, addig az előbbieket, ahogy az imént láttuk vegyes helyzetek, az érdekütközési aspektus dominanciájával. E felszíni különbség ellenére fontosabb a befogadás médiumából fakadó közös vonásuk, azaz, hogy az előadási helyzet, a befogadás szóbeliségre alapozott jellege miatt sokkal több a hasonlóság, mint a különbség. Ezét elsőként a szóbeli befogásra jellemző sajátosságokkal kell foglalkoznunk, és csak utána a konfliktustípusból fakadó tartalmi belátásokkal.

1. táblázat: Az érveléstechnikai vita- vagy konfliktustípusok keretrendszerének alkalmazása az üzleti prezentációs helyzetekre.

A prezentáció hátterében rejlő konfliktustípus	A helyzetet meghat. konfliktus	Cél	Eszköz	Következmény
Megalapozási	Vélemény- különbség, ismerethiány	Az igazság kiderítése, a véleménykülönbség feloldása, optimális, a valóságot célzó döntés.	Bizonyítás és kritika, jó minőségű, helytálló vagy plauzibilis érvekkel.	Belsővé tett vélekedés. Esély az adekvát döntés meghozására
Érdeklődési	Érdeklődés, anyagi konfliktus	Az érdekkülönbség feloldása, mindenki számára elfogadható egyezséggel. Veszteség minimalizálása, nyereség maximalizálása.	Alkudozás. A másik érdekeit szem előtt tartó kooperatív egyezkedés stb.	A veszekedésnél hosszabb távú meggyőzés. Addig áll fenn, amíg a kompromisszum.
Veszekedés	Érzelmi, morális, anyagi konfliktus	A másik legyőzése, feszültség levezetése.	Személy támadása, megfélemlítés.	Rövid távú, ismétlődő konfliktus, nem optimális döntéshozatal.
Törvényszéki tárgyalás	Rivalizálás, érzelmi, morális, anyagi konfliktus	3. fél jóindulatának elnyerése, 3. személy meggyőzése másokra vonatkozó döntéssel, ítélettel.	Aktuális dramaturgia szabályozza. Lehet kötöttebb (TV vita, bíróság), kötetlenebb (3. személy előtt spontán)	Addig terjed, amíg a döntéshozó rendelkezik a büntetéshez vagy jutalmazáshoz szücs. hatalommal

2. A szóbeli üzleti prezentációk befogadásának és megértésének alapvető sajátosságai

A szóbeli előadási helyzetek általában és így az élő üzleti prezentációk befogadása kapcsán az egyik általános elv a megértés azonnaliságára vonatkozik. Az ilyen helyzetek számos vonásban lényegesen különböznek az írásbeli anyagok feldolgozása és megértése során feltételezhető keretektől. Ezért az első alapvető hiba, amit le lehet követni, hogy a szóbeli prezentáció során az előadó az írásbeli szövegek feldolgozásához illő, ezt szem előtt tartó kommunikációt folytat. Persze azt sokan tudják, hogy egy előadás során nem célszerű, vagy nem illik felolvasni, ám soka mégis előadásuk jellege szerint olyan feltevéseknek felelnek meg, amelyek az írásbeli szövegek befogadására és feldolgozására érvényesek. Nézzük elsőként, milyen jellemzői vannak az írásbeli befogadásnak.

2.1 Az írásbeli szövegek befogadásának és megértésének alapvető sajátosságai

Egy írásbeli anyag megértése során a befogadónak számos eszköz és lehetőség áll rendelkezésre, amikor egy adott mondat megértése komolyabb feldolgozást kíván. Lehetősége van újraolvasni az adott mondatot vagy szövegrészt, adott esetben akár többször, esetleg hosszasan elidőzni az olvasottakon, alaposan megrágva. Tarthat szünetet, hogy megértse önmagában, végiggondolja következményeit, összefüggéseit, az előzőkben olvasottakhoz való viszonyát. Ha az adott mondat grammatikája többértelmű, lehetősége van az egyes értelmezések végig gondolásához, a megfelelő értelmezés kiválasztásához. Ha az adott mondat valamely szavát vagy fogalmát nem ismeri, nem érti a befogadó, akkor lehetőségében áll tájékozódni: a megfelelő forrást (online vagy offline könyv, portál, kifejezetten edukatív célú, fogalommagyarázó internetes forrás, pld. wikipedia stb.) felkutatni. Esetleg szakmai vagy baráti kapcsolati hálójában segítséget kérni. Vagy akár abban is bízhat, hogy az adott olvasott dokumentum később helyreterzi a bizonyítatlanságot. Előre lapozhat vagy remélheti, hogy később visszalapozva tisztázhatja a nyitva maradt kérdést.

2.2 A szóbeli befogadás és megértés alapvető sajátosságai

Az előzőekben felsorolt eszközök, források, és lehetőségek egytől egyig olyanok, amelyekkel a szóbeli előadások és prezentációk befogadója nem élhet. Ebből fakad az első fontos és nagyon komoly megszorítás, amellyel a szóbeli előadási helyzet befogadása jellemezhető: egy adott

mondat, egy adott megnyilatkozás befogadása és megértése vagy azonnali vagy nem történik meg. Tulajdonképpen a befogadás ilyenkor lényegében „minden vagy semmi” alapú.

Mindez azt jelenti, hogy az adott mondatot teljes egészében meg kell értenem, illetve támpontokat kell kapnom ahhoz, hogy ami új, értelmezést, továbbgondolást kívánó információ benne (pld. egy új, nem közismert, vagy az előadás adott célközönsége számára nem ismert fogalom) ismertetése, az ehhez szükséges további részleteket kibontása később meg fog történni. Ezzel szemben azonban, ha a befogadóként komolyan gondolkodnom kell rajta, hogy mi a hangzott el, akkor a prezentáló következő mondatát veszítem el.

Nézzük meg, milyen következményei vannak mindennek és milyen konkrét szempontok fakadnak belőlük.

Elsőként, hogy egy szóbeli előadási helyzetben a mondatnak tagoltnak, jól hangsúlyozottnak és befogadható sebességűnek kell lennie. Azaz a beszélőnek egyrészt el kell hártania, el kell kerülni, minden elemi, a befogadást elemi szinten ellehetetlenítő tényezőt (ilyenek a túl gyors megfelelő beszédsebesség, a hangsúlyoz hiánya), ám ezen felül neki kell megadnia az értelmezéshez szükséges nem verbális (pld. hanghordozás, értelmező gesztusok) többletinformációkat is.

Másfelől, és ez a kevésbé triviális, a hallgatónak lényegében szüksége van a mondatok közötti beszédszünetre: a befogadó tulajdonképpen ekkor érti meg az elhangzott mondatot. A mondatok közötti beszédszünet tulajdonképpen egy gondolatnyi, azaz egy mondatnyi szünet is lehet. Ebből adódik, hogy a mondatok közötti beszéd szünet eredményezi a hallgatóság elvesztését eredményezi, hanem az előadásban „bennmaradást” segíti! Aki viszont nem tart beszédszünetet attól félve, hogy ezzel elveszti a hallgatóságot, az paradox módon tényleg elveszti, hiszen, amíg esetleg az egyik elhangzott mondatot próbálja megérteni, addig a következőre nem fog tudni figyelni.

Egy speciális nehézség: a töltelékszavak

A töltelékszavak, például izé, de kifejezetten az özés az egyik legjellemzőbb előadástechnikai probléma. Az eddig látottak fényében érthető, hogy a hallgatóság felől nézve miért eredményez befogadási problémát. Bár az özésnek számos különböző oka lehet, ám az egyik a beszédszünettől való félelem, amely esetleg a hallgatóság elvesztésétől való félelem. Mostanra azonban azt is látjuk azonban, hogy ez a félelem téves, és az özés azért is kontraproduktív, mert éppen ez tudja eredményezni a hallgatóság elvesztését. Ez azonban kezünkbe is adja, az egyik gyakori, bár nem kizárólagos hiba orvoslását: előadóként egyszerűen csak tudatosítani kell magunkban, hogy a befogadónak szükséges van a beszédszünetre, és éppen ez tartja meg az előadásban.

2.3 A beszédészület mint strukturáló elem

Tovább nehezíti a befogadó dolgát, hogy az előadási helyzetekben az adott mondat megértésén kívül egyéb gondolkodási tennivaló is van. Egyrészt meg kell érteni az aktuális mondatból és a korábban elhangzott információk közötti viszonyt. Másrészt meg kell érteni, hogy a téma egészében, az előadás ívében, a prezentáció célját tekintve mi a jelentősége az elhangzottaknak. Mindezek alapján láthatjuk, hogy a befogadónak rengeteg dolga van intellektuálisan az előadás során, és emiatt lehetőleg tehermentesíteni kell a gondolkodását, a memóriáját!

Az előadónak tehát át kell vállalnia a befogadótól számos olyan gondolkodási tevékenységet a szóbeli prezentációk során, amelyet írásbeli anyagok feldolgozása nem vagy kevésbé rábíthat. Ezek közé tartozik például a gondolatmenet, az előadás szerkezetének strukturálása. Ez persze elvileg az írásbeli anyagokban is fontos, csak hogy ott a szöveg tagolása informatív lehet, a szöveg képe esetleg magáért beszél. Nem így a szóbeli előadási helyzetekben. Ebből két tennivaló is adódik az előadó számára. Egyrészt azokat a gondolatmenetet strukturáló elemeket is meg kell verbálisan jeleníteni, amelyek az írott anyag esetében magukért beszélnének. Másrészt ezen túlmenően is szükséges strukturáló elemeket alkalmaznia: *továbbiakat* kell hozzáadnia. Ez azt jelenti, hogy már az előadásra készülés során is szükséges előzetesen végig gondolni, mi mindent kell kimondani a befogadó számára, amit normál körülmények között esetleg nem lenne szükséges. Például szükség lehet előre kimondani, hogy hány szempontról, évről, adatsoporról van szó, ezek között mi a viszony (függetlenek, vagy némelyik csak együtt áll meg, egymást kölcsönösen feltételezik stb.), majd, hogy most első, második stb. következik ezekből. Nem érdemes tehát a befogadóra bízni, hogy ő számolja össze, ő azonosítsa, ő tárja fel az előadás fontos szerkezeti komponenseit, mert erre nem lesz esélye, nem lesz képes.

Ráadásul az ilyen strukturális elemeket nélkülöző előadás azt a benyomást kelti, hogy lineárisan halad előre, létraként épülnek egymásra a fokok. Ami azt is jelenti, hogy ha a prezentáció ún. dialóg szakaszában vagy egyszerűen csak a befogadónak fenntartásai lennének az elhangzottak, az előadás valamely része kevésbé lenne meggyőző, vagy egyenesen problémás lenne, akkor a lineáris szerkezetű esetében a probléma kihat az egészre az elfogadás szempontjából, holott lehet, hogy a nem lineáris valódi szerkezet többi komponense megóvna ettől.

Sokan ilyenkor arra gondolnak, hogy ez üzleti prezentáció készítése során maguktól is alkalmaznak, eddig is alkalmaztak olyan strukturáló elemeket, amelyekről az imént szó volt. Ám pont ez a baj: hogy csak a ppt vagy prezi.com alapú előadásokra tekintünk előadásként,

prezentációként, és egy „sima” fontos rövidebb vagy hosszabb megnyilvánulásunkra nem. Azonban a prezentációs helyzetek köre sokkal tágabb, mint a ppt vagy prezi.com alapú technikai prezentációk köre. És az összes technikailag nem támogatott előadási helyzetben az előadó magától nem használ ilyen verbális és nem verbális strukturáló elemeket, éppen akkor, amikor semmi vizuális strukturáló sem támogatja a befogadást.

Összegezve:

A befogadóra keveset kell bízni: nem azért, mert a befogadó buta, hanem mert több komoly befogadási korlát együttesen jelentkezik számára a szokásos egyéb befogadási esetekhez képest!

Feladat: *Koncentrációs feladat a töltelékszavak kerülésére és a beszédszünet gyakorlására*

A gyakorlatban minden szót visszafelé kell olvasni, de szöveget normálisan balról jobbra.

A nogáliv am 511 nabsoráv ráj ittaladlőf. er-0502 a dlőf kaniókal adamrahték ókalsoráv zsel, ima a tsédekelzökgemöt si jú kosávíhik éle ajtíllá. A sroyg űmetü sadosaisoráv ynokétah, sogásadzag sé men nabrosóslotu őlémi ktezeynrök isédekelzök teközökzse leynégi. A órtem lüvíkgésték za sezssö lüzök a bbaynokétahgel. A úrezsrok keynévlerezs ráka 05 reze trebme si kesepék inatíllázs ntéknáró, s kizset tze a nabbósclogel. Kizetél yge ótatum, za .nú kétréneyge-mmargolik-nizneb, ylema nájpala nasagamynorot a órtem tezev. Yge arsatu evtítev a órtem nebétese 84 tretémolik tehel innetgem iyngésyge kétréneyge-nizneb nárá, lazssub ta-83 lavótua tnozsiv kasc te-91. Kezednim nájpala őtehré, ygoh a úrezssánabbor sadosaisoráv ttaim a caipórtem seterégi ővőj éle zén, nesönölük nabáiszá. Im mes ajtíynozí b tze nabboj, tnim za, ygoh a gáliv bbazssohgel, 02 seretémolik nesejlet tlázitamotua alanovórtem si tti nabrúpagnizs kidőkűm. S tti lüzsék yge gém bbazssoh a 33 mk úzzsoh órtemrök, teylema a itsepadub se-4 órtem tieynévlerezs si ótíllázs aicnarf motsla géc tízsék. Im bböt, nödlőfiaht, nabkokgnab tö vé ttala tö jú talanov kenzevret. A aicnrf géc nabrúpagnizs ödekelzök siloportem iajjicsok a gáliv kiyge bbűrezsrokgel zohájdálasc-ynévlerezsórtem kanzotrat. Keűrezsdnerludom, ima tza itnelej ygoh 08 nabkélazás ttotísoynávbazs lőbkezsértakla kanllá, sé nesejlet a őlednergem erieynégi kótabbazs. A kiscok egésselézs 6.2 sé 2.3 retém ittözök tehel, 61 sé 52 retém ittözök a kiscok agásúzzsoh, ed ótahtatzotláv za kótaj amázs sé esézeylehle, a őslük sé ősleb njázid. Za

izagi ynávtatum nabnoza a keynévlerezs sejlet agástlázitamotua. Otezev lüklén kendökúm a tah lóbiscok óllá 831 retém ússzoh keynévlerezs, keylema atnopan bböt ntim 622 reze trebme kanatíllázs. Kascmen a kotanov, ed za tógala si ltánoicídnokgél, sé a kótjanorep kasc rokka kanlíyn ik, rokima a tanov za arsámmollá tré. Yge lóbtNOPZÖKÓTÍYNÁRI kizrőnelle za zsége trezsdner. Za seteleygü rescépszid a nokonorep sé a nabkiscok ttezeylehle nokáremak tá izrőnelle a tamlagrof, sé gésküzs nétese ebzök si dut inzoktava.

A gyakorlat forrása: *Beszédtechnika*,

<https://sites.google.com/site/beszedtechnika2/koncentracios-gyakorlatok>

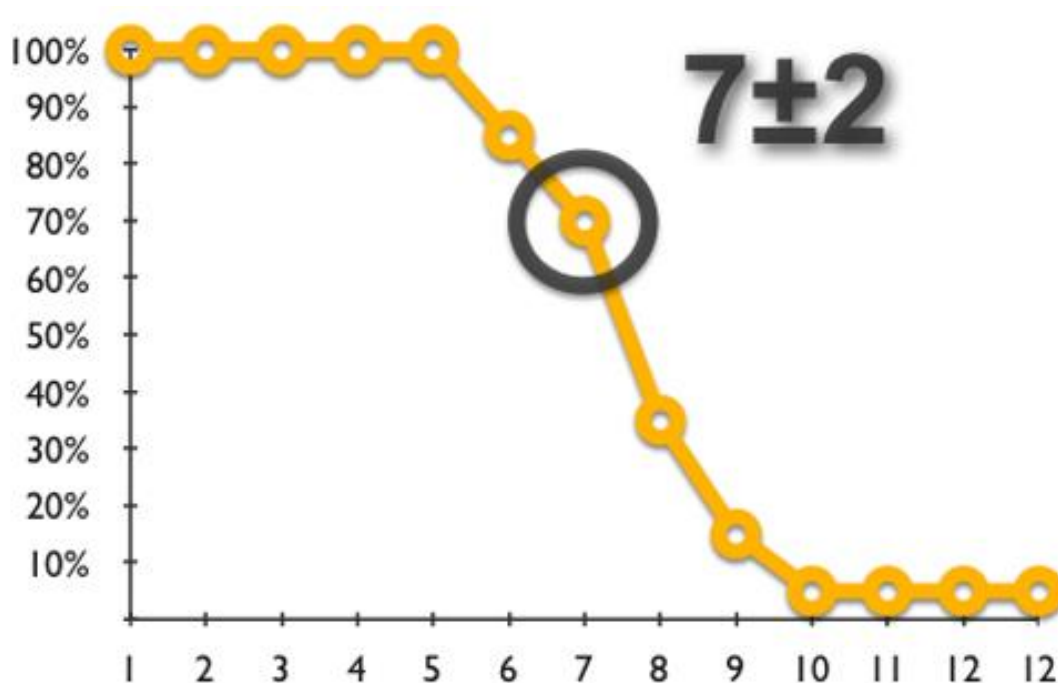
3. Memóriakorlát: a befogadó kapacitási korlátai

Már eddig is láttuk, hogy milyen sajátos, milyen nehéz befogadási helyzetben van egy prezentáció hallgatósága. Ezt még tovább nehezíti az a minden befogadóra jellemző kapacitási korlát, amelyet a rövidtávú és munkamemória (rövidítve: RTM) jelent. Az RTM 7 ± 2 információegység tárolására képes, és bár az „információegység” fogalma némiképp homályos, változékony, változtatható lehet egy prezentációs helyzetben, ám mindenképp nagyon kemény befogadási korlátot jelent. Ennek lényege, hogy egy prezentációs helyzetben a befogadó jellemzően csak a RTM-ben tárolt információval tud gazdálkodni. Ahhoz ugyanis, hogy a rövidtávú memóriából a hosszú távú memóriába kerüljenek az információk, majd onnan visszahívhatók, felidézhetők legyenek, olyan speciális tárolási célú mechanizmusokra (bevésés, tanulás) van szükség, amelyekre az előadások során nem számíthatunk. Ennek a 7 ± 2 -es kapacitáskorlátnak ismét csak fontos következményei vannak az előadások megtervezése és kivitelezése szempontjából.

Először is a szóbeli előadási helyzetekben az ismertetett információkkal nagyon gazdaságosan kell bánni! Tulajdonképp minden nem fontos, nem elsődleges információ teljesen feleslegesen terheli a memóriát, ráadásul esetlegessé teszi, hogy adott pillanatban egy valóban fontos információ vagy egy partikuláris információ található-e meg a befogadó „fejében”.

Másodikként még a valóban fontos, centrális információk esetében is tisztában kell vele lenni, hogy az előadás adott pontján teljesen esetleges, hogy milyen korábbi információk vannak a befogadó fejében abban a pillanatban, hogy az előadás keretében 7-9 fontos információ (érv, tény, adat stb.) már elhangzott! Azaz: a befogadó jó eséllyel nem tud összefüggéseket feltárni,

következtetéseket levonni minden olyan előadás pillanatban, amely valami kicsit is időben korábban elhangzott információt feltételez. Adódik belátásként, hogy ha a prezentáció adott pontján szeretnénk arra támaszkodni, hogy a hallgatóság összefüggéseket tárjon fel, következtetéseket vonjon le információk szélesebb, az előadás különböző pontjain elhangzott köréből, akkor ezeket az információkat újonnan és együtt újra rendelkezésére kell számára bocsátani. Ez tulajdonképpen azt jelenti, hogy a szóbeli előadások során kifejezetten szükség van ismétlésre, redundanciára. Ezt egyrészt a RTM roppantul korlátos jellege is szükségessé teszi, másrészt lehet rá számítani, hogy így vagy úgy, de a befogadó kiesik az előadás követéséből, még akkor is, ha az előadó igyekszik maximálisan jól, a fentebb a befogadás azonnali jellege kapcsán megfogalmazott elvek szem előtt tartásával beszélni.



3.1 Kibújás a kapacitáskorlát szorításából

Az, hogy nem lehet könnyen megragadni, mi számít információegységnek, kivételesen javunkra is szolgál, előnyünkre fordítható. Ha a tárolt információ jól szervezett, akkor az egyes szervezési egységek lesznek az információegységek. A jelenség neve a tömbösítés. A tömbösítés tulajdonképp az információk értelmes egységekké, tömbökké szervezése, mert ezekre a tömbökre az lesz igaz, hogy belőlük az RTM ugyanúgy 7 ± 2 tömböt tud tárolni, és 1-1

tömb lesz 1-1 információegység. Másként fogalmazva: a tömbök mérete változtatható, de számuk nem.

Ez előadástechnikailag azonban azt jelenti, hogy a tömbösítéshez a szerkezetet az előadónak kell előzetesen kitalálni és a prezentáció keretében felkínálni, mert enélkül a befogadó a nem strukturáltan, nem tömbökbe szervezeten érkező információkat nem fogja tudni tömbösíteni. Ha pedig a befogadóra hárul, hogy struktúrát találjon az előadásban és tömbökbe szervezze az elhangzottakat, akkor ez fogja lekötöni figyelmét, és szűkös gondolkodási erőforrásainak jó részét lekötöni.

3.2 A memóriakorlátot tágító eszközök tervezett használata

A befogadás azonnali minden vagy semmi jellege és a rövidtávúmemória kapacitáskorlátja együtt különösen komoly kihívás elé állítja a befogadót, és az előadót is kihívás elé állítja, hogy ezt jól tudja kezelni, figyelembe venni. Összességében kifejezetten tervezetten kell használni olyan eszközöket, amelyek kezelik a két, külön-külön is jelentős nehézség együttes fennállását. Nézzük, miből állhat arzenálunk!

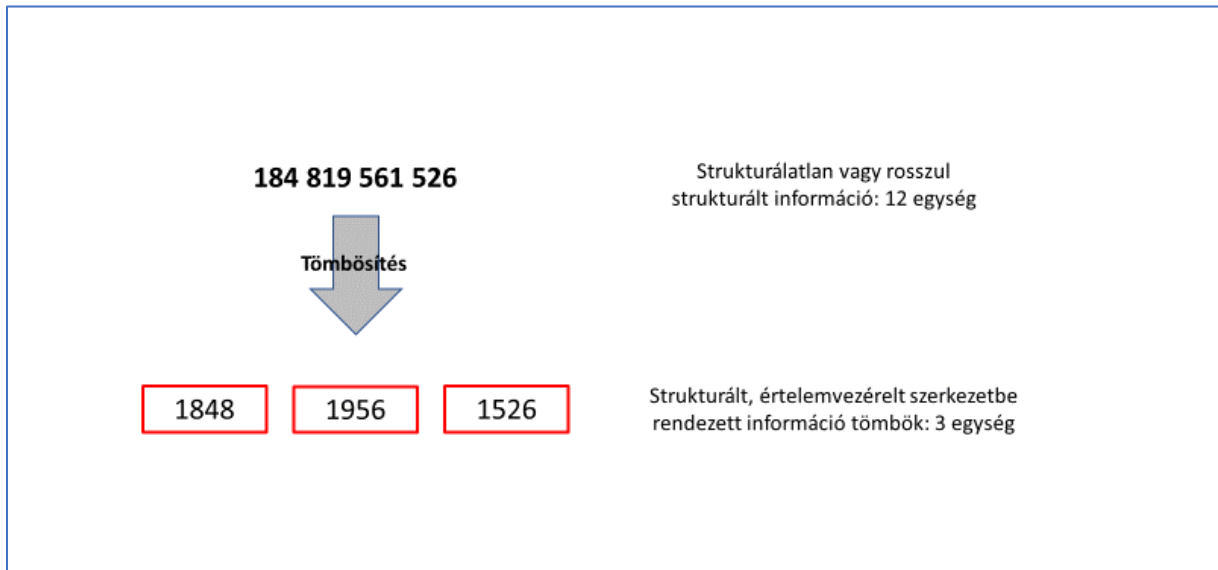
Elsőként is érdemes lehet előadás áttekintő diát használni vagy az előadás főbb pontjait előre ismertetni. A gondolatmenet ismertetése segít a térkép felrajzolásában és elkezdni tágítani az RTM korlátait. Fontos azonban, hogy akkor tölti be szerepét, ha elég részletes ahhoz, hogy valóban előre is vetítse a gondolatmenet azonosítását szolgáló részleteket: a „bevezetés-tárgyalás-befejezés” általánosságú előzetes tartalomjegyzék nem tölti be ezt a funkciót.

Az előadás tartalmát strukturáló elemek jelentőségét fentebb már taglaltuk. Most az RTM éles és szűkös kapacitáskorlátjának ismeretével megfejelve még inkább fontosnak kell látnunk, hogy az előadásnak van-e fő és alszerkezete, az a befogadó számára könnyen azonosítható-e és az előadó proaktív módon felkínálja-e? Ha igen, akkor az ilyen, esetleg többrétegű hierarchia tömb hierarchiaként fog működni, és érdemben tudja tágítani az átadható és felidézhető információk körét.

És végül, a fontos információk és a bonyolult összefüggések megismétlése adott ponton azért, mert különben a korábban elhangzott gondolatok, információk valamint aktuális gondolatok, információk közötti összefüggést a befogadó nem tudja kezelni, hiszen azok enélkül a lépés nélkül nincsenek egyszerre a fejében.

Bár az ilyen ismétlő, felidéző részek, a redundancia, a struktúrát extrán kiemelő részek fogyasztják a rendszerint amúgy is szűkösnek érzékelt előadási időt, ezen azonban nem érdemes spórolni. Mivel ezeket a többletidőket érdemes helyből érdemes betervezni, azzal érdemes

kalkulálni, hogy a nettó prezentációs idő kevesebb mint, amit az előadásra kapott idő. Ha ugyanis ezt nem kalkuláljuk be, akkor éppen ez fog vezetni sietség és mindazon negatív jelenségekhez, amiket el szeretnénk kerülni.



4. A figyelmi és felidézési görbe

A szóbeli prezentációk hatékonyságát jelentősen befolyásoló következő általános mechanizmus a figyelmi és felidézési görbe alakulásához kötődik. Bár ez kevésbé korlátozó tényezőként kell látnunk az eddig látott tényezőkhez képest, ám mégis roppant fontos és a korábbi vetekedő fajsúlyú belátásról van szó. Jelentősége abból fakad, hogy a figyelem alakulása a felidézés hatékonysága mennyire másként alakul ahhoz képest, amit kézenfekvőnek gondolnánk. A laikusok által kézenfekvőnek gondolt figyelmi menet azzal jár, hogy aki erre alapozva tervezeti meg az előadását a görbe tényleges alakulása fényében nagyon tévútra viszi magát és lerontja előadásának hatásfokát. Nézzük, mi a két, kézenfekvőnek gondolt figyelemmenet.

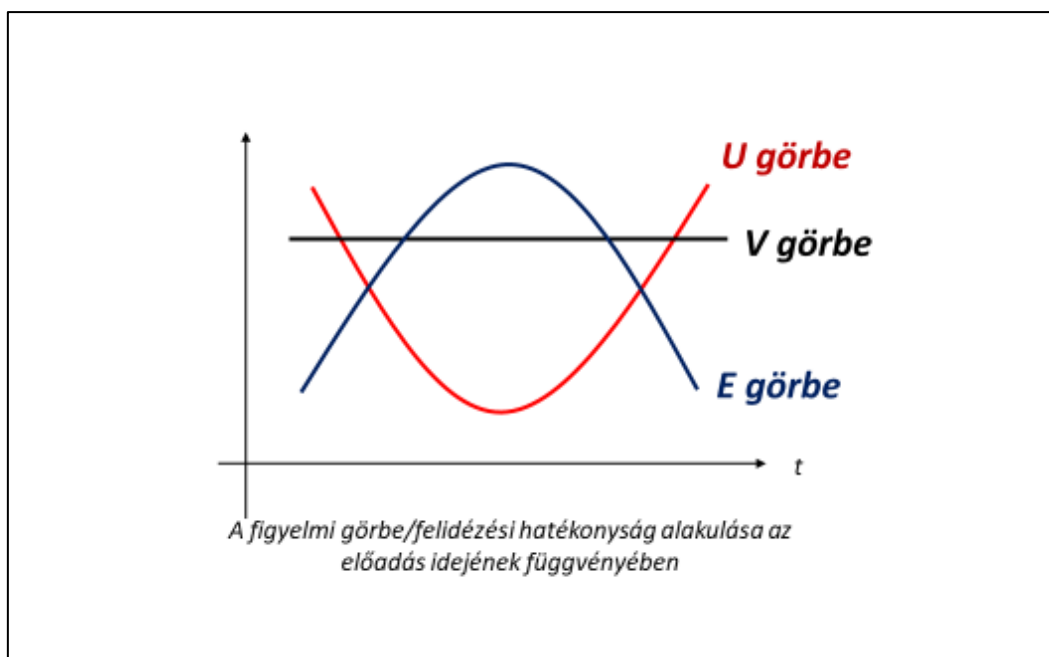
Az első tipp az szokott lenni, hogy ha az előadás egyenletesen érdekes és egyenletesen informatív, akkor annak minden része egyenletesen hasznos. Ekkor az az előadás bármely részében ugyanúgy figyelni, illetve bármely részét ugyanakkora hatékonysággal vagy ugyanakkora eséllyel tudnánk felidézni. Ezt a figyelemmenetet egy vízszintes vonal jellemezhetné egy „előadási idő → figyelem/felidézési hatékonyság” függvénygörbe szerint. A másik gyakori tévhit szerint az előadás részleteiben való elmélyedéssel érdeklődésünk

fokozódik, figyelmünk élénkül, majd elfáradunk és hanyatlásnak indul a figyelmünk. E kép szerint az előadás eleje és vége kevésbé hatékony lenne, míg az előadás középső szakasza lenne igazán hatékony. A figyelem alakulását az időben egy felívelő, majd leszálló görbe jellemezné.

Ezzel szemben azonban a figyelmi és felidézési hatékonyságot úgy lehet jellemezni, hogy az előadás elején és végén van a csúcson, közte pedig előbb hanyatlik majd emelkedik a görbe. A Azaz: egy előadás eleje és vége a legfontosabbak az üzenetek átadása szempontjából. A politikai kommunikáció módszertanában ezt első és utolsó hatás mozzanatoknak hívják.

Az előadás legértékesebb részei tehát az eleje és a vége, a közte lévő rész, minél messzebb vagyunk a két végponttól, annál kevésbé hatékony. Ez egyébként összhangban van a rövidtávú memóriával kapcsolatos belátásokkal: az RTM-ben az információk megtartása és visszakeresése azt mutatja, hogy jellemzően egy információsor elején és végén elhelyezkedő információk a legjobb eséllyel reprodukálhatók.

Nézzük, milyen konkrét előadástechnikai javaslatok adódnak mindebből!



4.1 Az előadás elejét nem szabad elpazarolni!

Az egyik jellemző előadástechnikailag hiba, hogy az előadó az elején számos nem lényeges információt közöl, szabadkozik, mentegetőzik, hosszú körülményes bevezetővel tér rá a témára, esetleg hosszan ecseteli, hogy miért nem arról beszél, amiről tervezett, beharangozta stb.

Ezekkel az a probléma, hogy pont az előadás fő üzenete szempontjából mellékes, sokadrangú vagy teljesen fölösleges információkra pazarolják a prezentáció legfontosabb részét. Figyelembe véve, hogy a figyelmi és felidézési görbe szempontjából legfontosabb pillanatok az előadás kezdő mozzanatai, javasolt gyorsan és egyszerűen a lényegre, a témára, a legfőbb üzenet beharangozására térni. Épp azért, mert ennek élessége meglepő is lehet, még hatékonyabbá teszi a dolgot.

4.2 Az előadás vége: segítsük a befogadót a lényeg leszűrésében!

Az előadás utolsó mozzanatai tehát kulcsfontosságúak a figyelmi görbe alapján, de még inkább azzá válnak, ha figyelembe vesszük a befogadás azonnali jellegével és a rövidtávú memóriával kapcsolatos belátásokat is. Az előadás végére szinte biztos, hogy a hallgatóság memóriáját túlterheltük az RTM 7 ± 2 -es korlátja szempontjából, ezért meg kell támogatnunk, hogy mit is tartunk a legfontosabb, az előadásból elvinni szánt információnak. Még ha ez szerepelt is korábban, pld az elején vagy az eredményeink kapcsán, mondjuk a prezentáció utolsó harmadába-negyedében, akkor is fontos lehet megismételni. Márcsak azért is, mert az ismétlés segít a rögzítésben, amely esélyt ad arra, hogy később felidézhető legyen. Mivel a legtöbb prezentáció egy prezentáció sorba illeszkedik, ha ezek végén egy előadásból egy üzenetet fel tudunk idézni, az már sikernek számít. Azt is lehet rögtön látni, hogy amennyiben kb. 7 előadás közül vagyunk az egyik, úgy a végére az „egy előadás-egy üzenet” aránnyal is elérjük a hallgatóság kapacitási határát. Ám még egy ilyen sikerhez (a hallgató képes egyetlen mondatban összefoglalni a mondandónk lényegét) is komolyan meg kell őt támogatnunk, például az előadásvégi összefoglalással. Ehhez fel kell kínálnunk számára, hogy mi mit tartunk fontosnak, neki nehéz lenne ezt magától leszűrnie, és a felidézhetőség végett jó, ha ez rezonál arra, hogy már többször részben vagy teljesen egyező módon elhangzott az előadásban.

Ne felejtsük: minden utánunk következő előadás történései, előadási információi azon dolgoznak, hogy kiirtsák a befogadó memóriájából, amit tőlünk hallott!

4.3 Figyelemfelkeltés az előadás menetében

A figyelmi és felidézési görbéből következik, hogy az előadás közbülső részei kevésbé hatékonyak. Egyrészt adódik a kérdés, hogy mit lehet és mit érdemes tenni? Vajon minden ilyen

közbülső pillanatban maximális figyelemre kellene törekednünk? Így, ha például ppt alapú prezentációval támogatott előadást tartunk, akkor minden dián és minden egyes diasort animáljunk? Ez vajon segít a közönséget éberren tartani?

Nos, ha minden minden dián és diánként is többször használunk animációt, akkor elmoszuk, kioltjuk az animáció figyelemfelkeltő jellegét: ha mindenhol animálunk, akkor tulajdonképp sehol nem animálunk!

Másrészt a túlzó animáció széttördeli az előadást, pláne egy kezdő előadó esetében. A kezdő előadó ugyanis még nem uralja teljes biztonsággal sem az előadás tartalmát, sem a témát. Ezért figyelmét nagyon erősen le fogja kötni a gondolatmenet reprodukálása. Ez alkalmasint azt jelenti, hogy gondolkoznia kell, mi fog következni a dián, és ha nem jut eszébe rögtön, folyékonyan, ne adj isten egyáltalán, akkor nagyon szét fogja tördelni az előadást, hogy az előadónak is ki kell várni egy kicsit vagy meg kell várni, míg feljön a következő pont, amiről beszélni szeretne. Ez jó eséllyel az előadás széteséséhez vezet.

Általában egyébként a prezentáló az előadás utolsó harmadára-negyedére tervezi eredményeinek, fő üzenetének időzítését. Ilyenkor ugye a figyelem intenzitása alacsony van.

A fő üzenet tervezett időzítését figyelembe véve igazából elég ilyenkor animációt használni: Pláne, ha eddig egyáltalán nem vagy nagyon visszafogottan használtunk, akkor ez ki fog emelni az egyedi vagy ritka animáció jelenségét. Pont a nem használás teremt jó kontrasztot! Mivel csak egyszer vagy nem sokszor használ az előadó, könnyebb lesz megjegyezni, hogy hol van a tervezett animáció és mi a szerepe, mi fog feljönni. Ráadásul itt érdemes kifejezetten kiemelni a mondandót. Ehhez pedig a legjobb eszköz egy kis hatásszünet! A hatásszünet + animáció sorkiemelőként húzza alá a legfőbb üzenetet, az eredményt.

5. Ne vállald túl magad!

Eddig az üzleti prezentációkkal olyan alapvető belátásokról volt szó, amelyek a formai szempontokra, az üzenet hatékony célba juttatására és felidézésére vonatkoznak. Utolsóként azonban egy tartalmi hibát és elkerülési lehetőségeit tárgyaljuk!

Általában a prezentációkra, legyenek azok bizonyító, megalapozó (tudományos jellegű), agy üzleti jellegű prezentációk igaz, hogy az előadó vagy nagyot, eget rengetőt, nagyon motiválót.

nagyot vállalót szeretne mondani. Úgy érzi, hogy valami nagy erős dolgot kell állítani, akár igaz állításként megalapozandó tézisként, akár üzleti vállalásként, üzletileg kecsegtető lehetőségként. Úgy érzik az előadók, ha nem jönnek valami nagyon markáns mondással, nagyon nagy üzleti lehetőséggel, akkor nem lesz elég motiváló a célközönség (megrendelő, befektető stb.) számára. Általánosítva azt lehet mondani, hogy egyoldalúan az előadás retorikai aspektusára, azaz az üzenet meggyőző jellemvonására koncentrálnak, és figyelmen kívül hagyják a dialektikai, a vita jellegből fakadó aspektust. A vita jelleg, az előadás monológ szakaszt követő párbeszéd szakasza ugyanis a retorikai mozgósító erő mellé felzárkóztatja a dialektikai szakaszban fontossá váló megalapozottsági kérdést.

Először is érdemes rögzíteni, hogy a probléma első lépésben egy észlelési probléma. A prezentációk első szakasza tűnik, amely többnyire hosszabb is és meg is előzi a kérdés-felelet szakaszt, azt az illúziót kelti, hogy minden itt dől el. Tartalmilag azonban kulcsfontosságú az ajánlat, terv stb. tetemre hívásának szakasza, amely a monológ előadást követő dialóg, kérdés-felelet szakaszban történik meg. Az üzleti prezentáció célközönsége (megrendelő, befektető stb.) ilyenkor tudja kideríteni, hogy meg áll-e a lábán a beharangozott, kecsegtetőnek feltüntetett üzleti tartalom. Az előadó üzletileg releváns személyes jellemvonásai is ilyenkor kerülnek górcső alá. Olyan tulajdonságokat érintenek, mint megbízhatóság, pontosság, szavahihetőség, ám ezeket mind az üzleti prezentációban tett kijelentésekkel, vállalásokkal, tervekkel stb. kapcsolatban lehet megtenni. Azaz: előtérbe kerülnek a kijelentések megalapozottságával kapcsolatos bizonyítási funkciói az előadásnak. A retorikai mozgósító erő az ilyen helyzetekben beesik a megalapozottságot jelentő bizonyító erő szintjére. Pontosabban az a jó, ha a monológ szakaszban megjelenített retorikai erő nem különbözik a dialóg szakaszban a tarthatóságot biztosító bizonyító erőtől: a különbség önmagában kérdést vet fel a célközönség számára, azaz problémát csinál az előadónak. E nehézség elkerülésére az érveléstechnikai kínál megoldást a következő maxima révén: a konklúzió gyengítése erősíti az érvelést. Az iménti belátás üzleti problémákra és prezentációkra érvényes változata: a vállalás gyengítése erősíti a tarthatóságba vetett bizalmat!

A jelentős retorikai mozgósító erő önmagában persze pozitív lenne, ám a monológ szakaszban történő túlvállalás eredményeként a párbeszéd szakaszban könnyen válik tarthatatlanná, könnyen cáfolódik. Ezzel szemben az óvatosabb, szerényebb, de realitásos vállalás retorikai mozgósító ereje nyilván kisebbnek mutatkozik a monológ szakaszban, de nem veszít értékéből a dialóg szakaszban: könnyen védhető, jól alátámasztott, reális vállalásnak, tervnek, ajánlatnak

fog mutatkozni. Az igazán nehéz tehát, hogy mértéktartók legyünk, és már a monológ szakaszra tervezve is figyelembe vegyük a rá következő vizsgálati szakaszt!

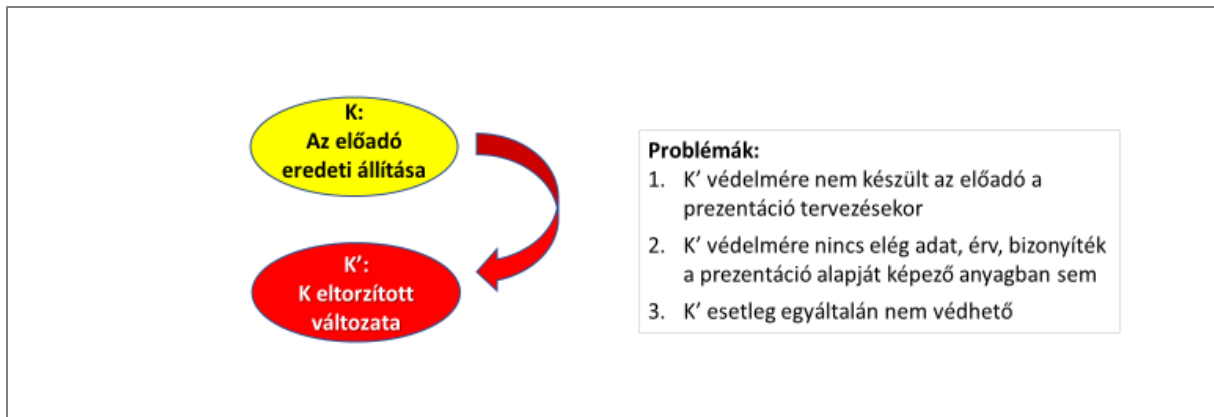
Tulajdonképpen azt lehet mondani, hogy oda kell behúzni az üzleti vállalást, kecsegtetést, ami aztán tényleg védhető lesz! Óvatosabb, realisabb, szerényebb vállalás, ajánlat stb. hitelesebbé tesz bennünket az egész vonatkozásában.

5.1 A világos vállalás jelentősége – az árnyékbokszolás kivédése

Még ha valaki reálisan is fogalmazta meg az üzleti tervét, ajánlatát stb. akkor is fenyegeti őt az egyik legalapvetőbb érvelési hiba, az árnyékbokszolás hibája. Tulajdonképp ez az első tartalmi hiba, az első centrális érvelési hiba, amibe bele lehet bukni. A hiba lényege: nem a prezentáló által előadott álláspontot, vállalást stb., hanem annak eltorzított változatát tulajdonítják neki, azaz adják az előadó szájába, esetleg teszik kritika tárgyává, és ő nekiáll megvédeni ezt az eltorzított álláspontot.

Miért is eredményez egy ilyen torzított állítás pillanatok alatt komoly problémát az előadónak? Tegyük fel, hogy a prezentáló eredetileg a V vállalást tette, amelyhez képest az eltorzított V' adják a szájába/tulajdonítják neki. Amennyiben nekiáll V'-t megvédeni, jó eséllyel nehéz helyzetbe hozza magát, hiszen:

1. V' védelmére nem készült a prezentáció megtervezés során, miközben V védelmére igen
2. V' védelmére esetleg nincs is elég adat, tény, érv, bizonyíték az előadó kezébe: helyben szinte biztos nem, de akár a készülés során rendelkezésre állt anyagban sem. Ez esetleg egy adekvát készüléssel, a releváns adatok beszerzésével orvosolható lenne, ám helyben, ad hoc jelleggel szinte biztosan nem.
3. És végül lehet, hogy V' semmilyen módon, soha nem védhető, teljesíthető vállalás, semmiélen körülmények között sem. És ugye valójában eredetileg az előadó nem is ezt terjesztette be.



Hogyan lehet ilyen elemi hibát elkövetni? Egyáltalán: el lehet ez követni? Hiszen úgy tűnhet, az előadónál senki nem tudja jobban, hogy mit beszél, nyilván nála senki nincs jobban tisztában, hogy mit gondol és mond, ezért könnyen felismeri, ha olyasmit adnak szájába, amit ő nem is mondott. Sajnos ez két ok miatt sem állja meg a helyét!

Az egyik, hogy az előadás monológ és dialóg szakaszai az információ folyam iránya, a figyelem alapján nagyon különböznek. A monológ szakasz során az előadó a közlésre koncentrál, míg a dialóg szakasz során közlés és befogadás zajlik egyszerre. Ez tehát egy éles váltás az információ irányában és gondolkodási-információfeldolgozási irányultságban, amely egyáltalán nem könnyű váltás.

Ehhez társul nehézségként a helyzet védési aspektusa: az előadók meg kell védeni tervét, ajánlatát, vállalását a kihívásokkal szemben. Gyakorta úgy is címkézik fel a helyzetet, hogy valamifajta védésről van szó. Az ilyen helyzetek jobban vagy kevésbé konfrontatívak, és a konfrontatív vonás a támadás a védelmi reakciókat indítja be. A prezentáló hirtelenjében azt hiszi, hogy neki mindent védeni kell, illetve minden védeni kell, amit neki tulajdonítanak. Ám ez nincs így: azt kell védeni, amit beterjesztett és ennek szoros logikai, gyakorlati, szakmai stb. következményeit.

Hogyan lehet kivédeni ezt a problémát? Itt kiemelt szerepet kap az előzetes készülés: készülni kell arra, hogy mik lehetnek, hogyan hangzanak az állítás torzításai? Mi az, ami még hasonlít a állításra, vállalásra stb., de valójában már mást mond, ezért nem vállalható be?

A készülés és a torzított változatok előzetes megfogalmazása túl primitív estköznek tűnik, ám roppant fontos. Ezek célja tulajdonképpen a jó, megfelelő megfigyelési-észlelési várakozások kialakítása. Ugyanis azt észleljük könnyen, gyorsan, hatékonyan, amire készültünk, amivel

kapcsolatban van tudásunk, várakozásunk. Amire nincs: ott és azokban kezdünk vakká válni. A jó készülés tulajdonképp az észlelési vakság felszámolása.

A következő fontos lépés, hogy az előadás elején világosan, egyértelműen, felfoghatóan ki kell mondani, mit is képviselünk. Bár számíthatunk rá, hogy ekkor is csak a passzív felidézés fog működni, de az legalább fog működni! Az aktív felidézés az lenne, ha a befogadó magától is ki tudja mondani, hogy mit képviselünk. Ez egy normál előadási helyzetben ritkán, még jó előadás esetén is csak ritkán teljesül.

A passzív felidézés, amikor a befogadó nem tudja magától kimondani, de tudja azonosítani, azaz ki tudja pipálni, hogy valóban ez hangzott el. Ez is a felidézés magas szintje, hiába annak passzív változata. És itt azt láthatjuk, hogy még azt is komoly tervezéssel, készüléssel érhetjük el, hogy legalább ez működjön. Aki ugyanis a passzív felidézést tudja működtetni, az már jó előadónak számít!

Az árnyékboxolás elkerülésének harmadik lépése, hogy amikor a szájába próbálják adni, azaz az előadás adott pontján neki tulajdonítják a torzított állítást, akkor az előadónak ki kell mondani, mi volt az ő eredeti állítása. Tehát a torzított állítást nem kell védeni. Ezt azonban csak akkor lehet hatékonyan megtenni, ha az előadás elején világosan és hatékonyan, kétség nélkül átment, hogy a prezentáló mit képvisel!

Egy dolgot még esetleg lehet csinálni: gyorsan megvizsgálni, hogy mi a viszony az eredeti és a torzított állítások között! Ha ugyanis a torzítottnak előfeltétele az előadó által képviselt, akkor erre rá lehet mutatni.

Végül két formulát is javasolhatunk az ilyen alkalmakra:

„Bízom benne, hogy az én eredeti állításom is érdekes, tartalmas. Megköszönném, ha most arra koncentrálnánk!”

„Mivel az én állításom, vállalásom szükséges feltétele az Ön által felvetett kérdésnek, ezért mindenképpen érdemes lenne kideríteni, hogy az enyém tartható-e? Ha igen, akkor van további kérdés, hogy az Öné is megalapozható-e? Ha viszont az én eredeti vállalásom nem tartható, akkor nincs is további kérdés!”

A tananyag kidolgozásához felhasznált szakirodalom

- Borgulya-Somogyvári (2016): Kommunikáció az üzleti világban, 2. rész, Az üzleti kommunikáció gyakorlata, 8.2 fejezet. „A nyilvános beszéd (előadás, prezentáció)”, https://mersz.hu/hivatkozas/dj184kauv_108#dj184kauv_108
- Hamblin, Charles L. (1970): *Fallacies*. London: Methuen
- Hofmeister-Tóth–Mitev (2016): *Üzleti kommunikáció és tárgyalástechnika. 1. rész, Üzleti kommunikáció*, 3.4. fejezet, „Prezentáció”, https://mersz.hu/hivatkozas/dj56uket_29#dj56uket_29
- Holló Dorottya (2008): *Értsünk szót! Kultúra, kommunikáció, nyelvhasználat, nyelvtanítás*. elérhető: https://mersz.hu/dokumentum/m592esz__1/
- Margitay (2014): *Az évelés mestersége*. 2. fejezet. „A vita” (az összes alfejezet), elérhetősége: https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/2011-0001-526_margitay_az_erveles/ch02.htm
- Pratkanis, A., Aronson, E. (1992): *A rábeszélőgépj*. Budapest: AB OVO
- Smith, Eliot R., Mackie, Diane M. (2016): *Szociálpszichológia*. Budapest: Osiris
- Zemplén Gábor, Dankó István (szerk.) (2019): *Meggyőzéstechnika*. Elérhető: https://mersz.hu/dokumentum/m481mgyt__1/
- Zentai István, Tóth Orsolya: *A meggyőzés csapdái: Hibák és visszaélések a mindennapi meggyőzésben*, Budapest : Neumann Kht., 2004, MEK-05035
- Zentai, István (1998): *A meggyőzés útjai*. Budapest: Typotex