

Умеете ли вы вести переговоры?

Инструкция: Поставьте сами себе баллы от 1 до 5 и запишите их около каждого вопроса (это надо сделать корректно и объективно). Не опасайтесь ставить и крайние оценки. Оценки означают: 1 — нет, так не бывает; 2 — нет, как правило, так не бывает; 3 — неопределенная оценка; 4 — да, как правило, так бывает; 5 — да, так бывает всегда.

1. Даю подчиненным поручения даже в том случае, если есть опасность, что при их невыполнении критиковать будут меня.
2. У меня всегда много идей и планов.
3. Я прислушиваюсь к замечаниям других.
4. Мне в основном удается привести логически правильные аргументы при обсуждениях.
5. Я настраиваю сотрудников на то, чтобы они решали свои задачи самостоятельно.
6. Если меня критикуют, то я защищаюсь, несмотря ни на что.
7. Когда другие люди приводят свои доводы, я всегда прислушиваюсь.
8. Для того чтобы провести какое-то мероприятие, мне приходится строить планы заранее.
9. Свои ошибки я по большей части признаю.
10. Я предлагаю альтернативы предложениям других.
11. Защищаю тех, у кого есть трудности.
12. Высказываю свои мысли с максимальной убедительностью.
13. Мой энтузиазм заразителен.
14. Я принимаю во внимание точку зрения других людей и стараюсь отразить ее в проекте решения.
15. Обычно я настаиваю на своей точке зрения и на своих гипотезах.
16. Я с пониманием выслушиваю и агрессивно высказываемые контраргументы.
17. Ясно выражаю свои мысли.
18. Я всегда признаюсь в том, что чего-то не знаю.
19. Энергично защищаю свои взгляды.
20. Я стараюсь развивать чужие идеи так, как будто они были моими.
21. Всегда продумываю то, что могли бы ответить на тот или иной вопрос другие, и ищу аргументы.
22. Я помогаю людям советом, как организовать свой труд.
23. Увлекаясь своими проектами, своими планами работы на перспективу, я обычно не интересуюсь планами других людей.
24. Я прислушиваюсь и к тем людям, которые имеют точку зрения, отличающуюся от моей.
25. Если кто-то не согласен с моим проектом, я ищу новые пути.
26. Использую все средства, чтобы заставить согласиться со мной.
27. Открыто говорю о своих надеждах, опасениях и личных трудностях.
28. Я всегда нахожу возможность организовать поддержку моих проектов.
29. Я понимаю чувства других людей.
30. Я больше стараюсь высказывать свои мысли, чем выслушивать чужие.
31. Прежде чем защищаться, я внимательно выслушиваю критику.
32. Излагаю свои мысли системно.

33. Даю возможность другим изложить свою точку зрения.
34. Внимательно слежу за противоречиями в чужих рассуждениях.
35. Меняю точку зрения для того, чтобы показать другим, что слежу за ходом их мыслей.
36. Как правило, я никого не перебиваю.
37. Не притворяюсь, что уверен в своей точке зрения, если это не так.
38. Я трачу много энергии на то, чтобы убедить других, как им нужно правильно поступить.
39. Говорю эмоционально, чтобы вдохновить людей на работу.
40. Стремлюсь, чтобы при подведении итогов были активны и те, кто редко просит слова.

Оценка результатов теста:

Суммируйте баллы, поставленные вами против утверждений 1,3,5,7, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 27, 29, 31, 33, 35, 36, 37 и 40, и обозначьте сумму через А (она находится в интервале от 20 до 100). Для получения суммы В прибавляйте баллы к утверждениям 2, 4, 6, 8, 10, 12, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 26, 28, 30, 32, 34, 38 и 39. Эта величина также должна находиться в интервале от 20 до 100.

Результаты теста показывают, является ли ваше поведение на совещаниях дипломатичным или авторитарным.

Если сумма А не менее чем на десять баллов превышает сумму В, то вы хороший дипломат.

Если же сумма В как минимум на десять баллов больше суммы А, то вы ведете дискуссию авторитарно, властно и бесцеремонно.

Если же обе суммы различаются менее чем десятью баллами, то ваше поведение не получает однозначной оценки в коллективе. Она может быть как положительной, так и отрицательной — в зависимости от обстоятельств.

Допустим, стиль вашего поведения определен с помощью этого теста однозначно. В таком случае **дипломатичный стиль** означает, что у вас есть стремление учесть мнение других и убедиться в том, что ваши идеи согласуются с идеями других сотрудников. При этом неизбежны компромиссы, зато участники совещания убеждаются, что есть и их вклад в принятие решения, что их сотрудничество вам как руководителю небезразлично.

Некоторые участники совещания стремятся «протащить» свои проекты, действуют напористо. Партнерам по совещанию редко выпадает возможность высказаться. При таком авторитарном ведении совещания руководитель уверенно держит бразды правления, подает множество предложений, сообщает новую информацию, формулирует свое мнение категорично, не допуская возражений, не добивается всеобщего согласия, не ищет поддержки, необходимой для его реализации.

Выбор способа поведения зависит от поставленных целей, а также от конкретной ситуации, в которой вы будете проводить то или иное совещание или беседу. Дипломатия в общении уместна в следующих случаях:

- достаточно времени, чтобы обсудить все доводы;
- решение будет успешно реализовано только тогда, когда его признают все участники обсуждения;
- участники совещания понимают проблему и знают варианты ее разрешения;

— возникли большие разногласия, и необходимо переубедить несогласных в правильности принимаемого решения.

Авторитарное поведение допустимо, если по каким-либо причинам нельзя обратиться к помощи партнеров ни при творческом обсуждении, рассмотрении данного вопроса, ни при последующем его решении. Это бывает в том случае, когда необходимо как можно быстрее принять решение.

Психологи, работающие на предприятиях, подтверждают, что оба стиля поведения — дипломатичный и авторитарный — могут привести к успеху. Однако авторитарное ведение совещания следует отнести к нежелательным исключениям, особенно если с его участниками придется работать и дальше. В противном случае, в дальнейшем вам не поможет никакая дипломатия.