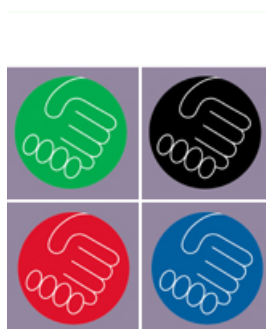


DĮDP Derybų ir įtakos darymo įgūdžių apžvalga

Vardenis Pavardenis

Atspausdinta: 14.5.2014
Kompanija: IPM Marketing
Projektas: Sample NIP project



Įvadas

Derybų ir įtakos darymo profilis

Šioje apžvalgoje Jums pateikiamos įžvalgos apie Jūsų derybų ir įtakos darymo įgūdžius ir įpročius taip, kaip Jūs juos suvokiate. Apžvalgoje pateikiami Jūsų atsakymai į derybų ir įtakos darymo klausimyną, kurį neseniai pildėte. Rezultatai taip pat palyginami su Jūsų kolegų pateiktų vertinimų rezultatais. Papildoma apžvalga pateikiama, jeigu buvo atliekamas 360 laipsnių vertinimas.

Apžvalgoje yra apibendrinti atsakymai į eilę klausimų, kurie nagrinėja Jūsų derybų įgūdžius.

Kaip suprasti šią apžvalgą

Apžvalga remiasi visuotinai pripažintu EDĮ derybų ir įtakos darymo modeliu, ties kuriuo buvo dirbama virš 25 metų. Šis modelis yra sukurtas nagrinėjant derybų temą su labai skirtingais žmonėmis. Tyrimai bei patirtis rodo, kad EDĮ modelis tiksliai atspindi procesus, kurie sudaro derybų, įtakos darymo ir konfliktų sprendimo pagrindą.

Apžvalgoje pateikiami įvertinimai 19-os būtiniausių kompetencijų, kurias sėkmingi derybininkai bei įtaką darantys asmenys turėtų būti puikiai įvaldę priklausomai nuo vykstančių derybų lygio bei svarbos. 20-oji kompetencija apibūdina elgesį, kurio, kaip įprasta, sėkmingi derybininkai vengia. Pagrindinis šios apžvalgos tikslas – suteikti galimybę asmeniui suprasti savo derybų bei įtakos darymo įgūdžių stipriąsias ir silpnąsias puses. Apžvalgos rezultatai suteikia galimybę parengti tobulėjimo veiksmų planą, kuris, naudojantis turimomis stiprybėmis, padėtų įveikti silpnąsias puses.

Tikėtinas lygmuo

Kiekviena kompetencija turi su ja susijusį tikėtiną lygmenį. Jis parodo, kokio galima pagrįstai tikėtis kompetencijos panaudojimo lygmens iš tam tikrą poziciją užimančio asmens. Šie lygmenys gali būti specialiai nustatomi konkrečiai organizacijai arba atspindėti bendruosius EDĮ tikėtinius lygmenis. Iš viso yra penki tikėtini lygmenys:

- 1 lygis – Bazinis
- 2 lygis – Ugdomas
- 3 lygis – Sklandaus darbo
- 4 lygis – Pažangus
- 5 lygis – Ekspertinis

Naudojama normų grupė

Normų grupė nenaudojama. Ataskaitoje pateikiami neapdoroti duomenys.

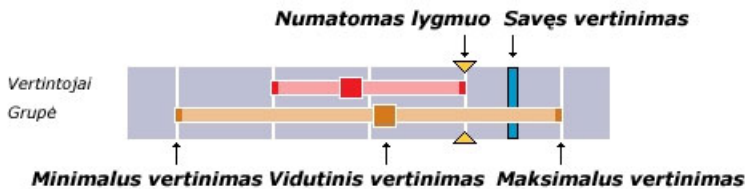
Ataskaitos struktūra

Jūsų DĮDP įgūdžių įvertinimų apžvalga

Vertinimai yra pateikiami nurodant neapdorotus įverčius. Tai tikslūs Jus vertinusių žmonių Jums suteikti rezultatai. Jei tam tikrai vertintojų pozicijai atstovavo daugiau nei vienas žmogus, rezultate pateikiamas vertinimų vidurkis.

Grafikai vaizduoja kiekvieno DĮDP įgūdžio vertinimą

Grafikai yra modifikuotos sklaidos diagramos; po vieną diagramą kiekvienai vertintojų pozicijai. Jos panašios į žemiau pateiktą.



Vertintojų pateikti atviri komentarai




Komentarai pateikiami anonimiškai, neredaguoti. Vertintojų, tuo pačiu ir Jūsų, buvo prašoma pateikti komentarų apie Jūsų derybų įgūdžius.

Šiuos komentarus derėtų peržiūrėti, nes jie gali padėti išaiškinti Jums paskirtus vertinimus. Šie komentarai gali būti itin vertingi Jūsų profesiniam tobulėjimui.

Vertinimų apžvalga

Šie grafikai parodo bendrus kiekvieno Jūsų DĮDP įgūdžio vertinimus.

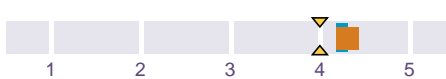
Legenda

-  Tikėtinas lygmuo
-  Savęs vertinimas
-  Grupė

1. Proceso įsisąmoninimas

4.25

Atskiria „kas“ (tai, dėl ko deramasi) nuo „kaip“ (koku būdu vyksta derybos). Aukštą „proceso įsisąmoninimo“ laipsnį turintis derybininkas atsiriboja nuo derybų objekto ir, siekdamas trokštamų rezultatų, atpažįsta ir valdo patį procesą.



2. Ikiderybinis laikotarpis

2.25

Dažnai šią kompetenciją naudojantys derybininkai pasinaudoja galimybe padaryti įtaką kitoms šalims dar neprasidėjus deryboms. Jie užmezga kontaktus, patikrina prielaidas ir įsitikina, jog yra pakankamai laiko pasiruošti.



3. Tikslai

3.75

Atkreipia dėmesį ne tik į savo, bet ir į kitų derybose dalyvaujančių šalių tikslus. Derybų ribas nustato tik apsvaistę optimistiškiausius rezultatus, galimas geriausias alternatyvas bei prasčiausias galutinius rezultatus.



4. Motyvacija

3.25

Nustato kitų šalių poreikius. Ypatingą dėmesį skiria „užslėptai darbotvarkei“ bei gilios analizės reikalaujantiems pagrindinę įtaką darančių žmonių asmeniniams motyvams, šių žmonių asmenybėms bei jų trumpalaikiams ir ilgalaikiams tikslams.



5. Bendri interesai

2.75

Nustato bendrus šalių interesus, susijusius tiek su asmeniniu susidomėjimu, tiek su derybų objektu. Remiasi šia informacija ir ją akcentuoja siekiant bendro sutarimo per abipusį bendravimą.



6. Stilius

3.50

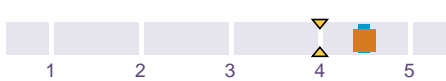
Pasirenka tokį elgesio būdą, kuris labiausiai atitinka derybose dalyvaujančių šalių stilių bei derybų atmosferą. Su tikslu lanksčiai pritaiko norimą stilių ir gali jį išlaikyti netgi esant spaudimui ar sukilius jausmams.



7. Laikas

4.50

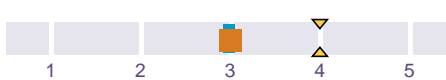
Valdo derybų laiko rėmus. Daro įtaką derybų pradžiai ir pabaigai, tikslingai naudoja laiko apribojimus, laiko spaudimą bei kontroliuoja bendrą derybų trukmę.



8. Vieta

3.00

Valdo fizinę aplinką. Kontroliuoja susitikimo vietą bei foną, tikslingai daro įtaką aplinkai, susodinimui, sąlygoms ir taip sukuria trokštamą atmosferą.



9. Jausmas

2.75

Valdo derybų nuotaiką. Daro įtaką asmeninių santykių lygmenyje, atsižvelgia į užslėptas emocijas, jautriai reaguoja į šalių tarpusavio pasitikėjimo/nepasitikėjimo lygį.



10. Įtaka

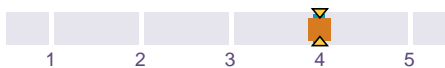
3.25

Kontroliuoja tikrąjį ir pastebimą šalių įtakos balansą. Daro poveikį santykių įtakingumo suvokimui naudojant nustatytus įtakos šaltinius bei stiprinant arba menkinant savo derybų įtaką.



11. Taktikos**4.00**

Atpažįsta kitų šalių naudojamas taktikas. Taiko įvairias taktikas ir kontra-taktikas, pasirinktas iš savo plataus repertuaro, bei numato, kokias taktikas planuoja panaudoti kitos šalys. Sąmoningai visų derybų metu taiko kruopščiai suplanuotus įžanginius veiksmus ir kitas taktikas.

**12. Nuolaidos****4.00**

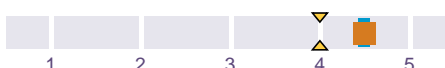
Numato, kokias nuolaidas gali padaryti kiekviena iš šalių. Suplanuoja, kada bus daromos arba gaunamos nuolaidos ir kiek jų bus, įvertina kiekvienos jų vertę atsižvelgiant į kitų šalių interesus. Siekia gauti ką nors mainais už padarytas nuolaidas.

**13. Tempas****4.25**

Valdo derybų eigą suskirstant ją į fazes, kur visų pirma sutariama dėl procedūrinių dalykų, paskelbiami bei aiškinami klausimai ir tik po to ieškoma sprendimų. Apibendrina derybų fazių eigą ir imasi svarbių ryžtingų veiksmų.

**14. Susitarimas****4.50**

Sukuria mechanizmus, garantuojančius įsipareigojimų įvykdymą. Dokumentų pagalba užtvirtina esminius susitarimus, o savitarpio santykiams įsipareigoja užtikrinant aiškumą, supratimą bei sutikimą veikti.

**15. Poderybinis laikotarpis****2.50**

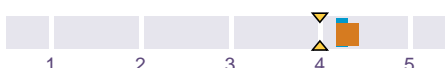
Užtikrina pasiektų susitarimų įgyvendinimo laikymąsi (suplanuotų dar iki derybų). Pasibaigus formalioms deryboms palaiko ryšius, siekiant ir toliau plėtoti santykius su kitomis šalimis. Sąmoningai apmąsto kitų šalių elgesį ir savo pasirodymą.

**16. Žodinė komunikacija****2.75**

Rūpestingai parenka žodžius idant aiškiai parodytų konfrontaciją ar bendradarbiavimą (esant palankiai situacijai, naudoja poziciją patvirtinančias frazes ir cituoja kitų šalių žodžius). Sąmoningai parodo, kokį poveikį gali turėti erzinančių frazių, techninių sąvokų arba žargono naudojimas.

**17. Klausinėjimas****4.25**

Sumaniai paruošia ir formuluoja klausimus. Tikslingai naudoja klausimus idant paskatintų kalbėti kitas šalis, padėtų įveikti prieštaravimus ir bendrai padėtų valdyti derybų eigą.

**18. Klausymasis****3.25**

Aktyviai ir atidžiai klausosi idant tikrai išgirstų kitas šalis. Prieš atsakant įsitikina, jog tinkamai suprato, bei nepalieka kitiems neišaiškintos informacijos. Verbalinių ir neverbalinių signalų pagalba parodo kitoms šalims, kad jos buvo išklaudytos.

**19. Neverbalinis bendravimas****2.50**

Stebi kitų šalių neverbalinį elgesį idant nustatytų ir padarytų išvadas apie jų patiriamą komforto/diskomforto lygį. Norėdamas pabrėžti prasmę bei ketinimus, sąmoningai ir planuotai kontroliuoja elgesio bei balso siunčiamus signalus.

**20. Mažiau efektyvaus elgesio atpažinimas****3.25**

Nustato keturis elgesio tipus, kurių sėkmingi derybininkai paprastai stengiasi vengti. Jie taip pat gali būti naudojami nuoseklumui patikrinti. Kai respondentai klausimyną pildė nuosekliai, šiuos teiginius jie turėtų įvertinti ne didesniu balu nei vienas.



Vertintojų komentarai

Vertintojų buvo prašoma parašyti komentarų apie Jūsų derybų įgūdžius. Čia išspausdinti visi gauti komentarai.

Ką, Jūsų manymu, derybų metu Jūs galėtumėte daryti geriau?

1. Pay more attention to non-verbal signals and behavior / Daugiau dėmesio skirti neverbaliniams signalams ir elgesiui.

Ką, Jūsų manymu, derybų metu Jūs darote gerai?

1. Planning good negotiating strategy / Geros derybų strategijos susiplanavimas.