

## QUESTIONÁRIO DE AUTO AVALIAÇÃO EM ESTILOS DE NEGOCIAÇÃO

(Gilles Amado)

Nas páginas seguintes, você encontrará 12 (doze) conjuntos de afirmações, versando sobre diferentes comportamentos numa situação de negociação.

Na coluna à esquerda das afirmações, classifique-as de 5 (cinco) até 1 (um), de acordo como você realmente se vê nessas situações. Não pense como você gostaria de ser, mas como efetivamente é.

Assim assinale com o número 5 (cinco) a afirmação que melhor descreve o seu comportamento, aquilo que lhe é mais típico e característico. Use o número 4 (quatro) para a afirmação que descreva o que você crê seja mais característico em segundo lugar e assim por diante, até chegar ao número 1 (um) que indique o que você é menos típico.

Analise cada situação individualmente, não deixe de classificar nenhuma afirmação e, principalmente, não repita “notas”.

Agora vire a página e comece a responder.

Não há tempo determinado para concluir, mas procure ser sincero e rápido.

### SITUAÇÃO 01:

- a) Eu formulo sugestões e proposições de qualidade significativa.
- b) Eu faço com que as pessoas conheçam rapidamente meus desejos e vontades.
- c) Eu solicito ativamente a opinião e as sugestões das pessoas.
- d) Eu oriento as pessoas a verem os aspectos estimulantes de uma situação.
- e) Eu conservo um distanciamento mesmo em situações difíceis.

### SITUAÇÃO 02:

- a) Eu corrijo os erros dos outros.
- b) Eu escuto atentamente quando os outros expressam opiniões diferentes das minhas.
- c) Eu faço um esforço significativo para divulgar as informações que disponho.
- d) Eu mudo de opinião em vez de me arriscar num conflito ou numa confrontação.
- e) Eu apresento fortes argumentos para sustentar minhas proposições.

**SITUAÇÃO 03:**

- a) Eu me empenho particularmente em valorizar as idéias e contribuições das pessoas.
- b) Meu otimismo e meu entusiasmo são contagiantes.
- c) Se as pessoas argumentam de forma improdutiva, eu retrocedo e procuro tornar a discussão mais adequada.
- d) Eu apresento propostas que parecem interessantes mesmo que sejam impopulares.
- e) Eu explico as normas que, segundo minha opinião, ou outros devem respeitar.

**SITUAÇÃO 04:**

- a) Eu forneço as informações que tenho e não faço segredo
- b) Eu me retiro no momento em que os outros se empenham em detalhes tumultuados.
- c) Eu apoio minhas proposições sob uma lógica sólida e um raciocínio bem feito.
- d) Eu dou a impressão de que me considero mais racional e objetivo do que as pessoas com as quais negocio.
- e) Eu verifico se compreendi bem o que os outros disseram.

**SITUAÇÃO 05:**

- a) Eu desfaço as situações conflituosas utilizando o humor ou mudando de assunto de maneira apropriada.
- b) Eu apresento minhas idéias e minhas proposições de maneira persuasiva.
- c) Eu faço com que os outros conheçam os critérios pelos quais serão avaliados.
- d) Eu sou sensível aos problemas e as preocupações dos outros, portanto, eu me comprometo de maneira a minimizá-los.
- e) Eu sei refletir o que as pessoas sentem.

**SITUAÇÃO 06:**

- a) Eu defendo minhas sugestões e meus propósitos de maneira enérgica.
- b) Eu informo diretamente as pessoas quando elas não atendem aos meus propósitos.
- c) Eu repito o que os outros dizem utilizando meus próprios termos para confirmar meu entendimento.
- d) Desde que não esteja certo(a) de minhas afirmações, estou pronto(a) a reconhecê-lo.
- e) Eu mudo de assunto desde que as pessoas se sintam atingidas pessoalmente.

**SITUAÇÃO 07:**

- a) Eu faço com que as pessoas saibam exatamente o que eu espero delas.
- b) Se algumas pessoas não participam, eu me esforço para fazer com que elas se entrossem no grupo.
- c) Eu motivo as pessoas apelando para seus valores, seus sentimentos e suas emoções.
- d) Eu percebo a iminência de um conflito e sei como evitá-lo com um comentário apropriado no momento oportuno.
- e) Minhas sugestões são pertinentes e atingem o centro dos problemas abordados.

**SITUAÇÃO 08:**

- a) Eu escuto atentamente o que as pessoas dizem.
- b) Desde que critiquem com razão, eu reconheço facilmente os meus erros e meus esquecimentos.
- c) Se me contradizem, mudo minha opinião.
- d) Eu peço explicações complementares desde que não esteja de acordo ou esteja em dúvida sobre o assunto.
- e) Eu demonstro minha aprovação quando alguém faz alguma coisa que eu aprecio.

**SITUAÇÃO 09:**

- a) Minha consciência profissional e minha sinceridade incitam os outros a darem o melhor de si mesmos.
- b) Eu sou calmo em situações conflituosas.
- c) Eu sugiro soluções possíveis a quase todos os problemas que se apresentam.
- d) Eu digo aos outros o que eles devem ou não fazer.
- e) Eu manifesto o meu apoio desde que os outros estejam em dificuldade.

**SITUAÇÃO 10:**

- a) Eu evito abordar assuntos difíceis e pontos de vista que possam provocar controvérsias.
- b) Desde que as pessoas não estejam de acordo com minhas idéias eu lanço mão de novos argumentos para defendê-las.
- c) Eu cumprimento alguns pelo seu trabalho, de maneira a incentivar os outros a melhorarem seu desempenho.
- d) Eu estou atento tanto no como as pessoas se sentem quanto com relação ao que dizem.
- e) Eu não escondo minhas motivações e minhas intenções.

**SITUAÇÃO 11:**

- a) Eu apresento minhas idéias com determinação.
- b) Eu exponho clara e energicamente minhas expectativas e exigências de forma a que não sejam nem esquecidas nem descartadas.
- c) Eu respeito os outros e seus pontos de vista mesmo quando não estou de acordo com eles.
- d) Minha confiança nos outros os ajuda a se sentirem mais fortes e mais confiantes.
- e) Eu sugiro um compromisso para sair do impasse ou dissipar desavenças.

**SITUAÇÃO 12:**

- a) Eu faço uso do humor para controlar ou suavizar minhas impressões negativas.
- b) Eu concedo aos outros o tempo e a atenção necessários para que eles expressem completamente seus pontos de vista.
- c) Eu peço ajuda para atender aos objetivos comuns.
- d) Eu atenuo os desacordos.
- e) Eu utilizo humor e anedotas para ressaltar um argumento.

## TABULAÇÃO

SITUAÇÃO	Persuasão	Afirmação	Ligação	Atração	Recuo
01	A =	B =	C =	D =	E =
02	E =	A =	B =	C =	D =
03	D =	E =	A =	B =	C =
04	C =	D =	E =	A =	B =
05	B =	C =	D =	E =	A =
06	A =	B =	C =	D =	E =
07	E =	A =	B =	C =	D =
08	D =	E =	A =	B =	C =
09	C =	D =	E =	A =	B =
10	B =	C =	D =	E =	A =
11	A =	B =	C =	D =	E =
12	E =	A =	B =	C =	D =
<b>TOTAIS</b>					

**INTERPRETAÇÃO do PERFIL OBTIDO  
dos ESTILOS de NEGOCIAÇÃO**

<b>ESTUDOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>COMPORTAMENTO TÍPICO</b>	<b>DISTORÇÕES</b>
<b>PERSUASÃO</b>	Preocupação com argumentos racionais e insistentes. Procura levar os outros a aceitarem suas idéias	Argumenta, raciocina e justifica antes de chegar a conclusão ou proposta.	<b>Dispersão.</b> Pode insistir demais nos argumentos, sem fazer propostas concretas.
<b>AFIRMAÇÃO</b>	Exposição enfática de posições e opiniões. Consiste em se impor e julgar os outros	Demonstra claramente suas exigências, seus pontos de vista e seus desejos. Avalia os outros e a si. Pune ou oferece recompensas.	<b>Autoritarismo.</b> Pressiona para que suas idéias sejam aceitas sem discussão.
<b>ATRAÇÃO</b>	Envolvimento do interlocutor através de empatia e sedução.	Partilha informações, reconhece seus erros e dúvidas e busca aproximação emocional e pessoal.	<b>Falsidade.</b> Levanta falhas e dificuldades inexistentes. Usa excessivamente o lado emocional.
<b>LIGAÇÃO</b>	Abertura para ouvir outras opiniões e argumentos. Facilita a participação dos outros	Procura atender a posição do interlocutor e encorajar sua participação. Muitas vezes contamina o outro através de seu próprio comportamento	<b>Indecisão.</b> Reformula constantemente suas propostas e não chega a conclusões.
<b>RECUO</b>	Vacila diante de situações difíceis e conflitivas. Transfere ou se afasta das situações de conflito.	Adia a negociação, muda de assunto quando surgem grandes dificuldades e usa o humor para amenizar os problemas.	<b>Fuga.</b> Evita controvérsias e mantém distâncias de situações mais complexas.

Cada um destes pode ser mais eficaz quando bem utilizado. Um estilo não é bom nem mau. Não podemos deduzir, por exemplo, quando um determinado estilo tenha conduzido a maus

resultados numa dada situação, que ele não possa jamais ser utilizado. Depende da finalidade que se persegue e da tática que se adotou com o interlocutor.

Os estilos de Persuasão e Afirmação são estilos “PUSH”. Nós os utilizamos para fazer as pessoas mudarem diante de nós, julgá-los ou fazê-los aceitar nossas idéias. Mal utilizados estes estilos podem provocar a resistência do outro. Se os dois utilizam simultaneamente um destes estilos, pode haver bloqueio na comunicação.

Os estilos de Ligação e Atração, ao contrário, são estilos “PULL”. Nós os utilizamos para criar um clima de confiança na negociação, possibilitando ao outro maior aceitação, ser mais ouvido e estimulado. Em determinados casos, entretanto, podem ser considerados como estilos fracos e poderão não Ter nenhum efeito, desde que se trate de precisar claramente nossas exigências. No outro extremo, os estilos “PULL” poderão ser improdutivos: eles não dão origem a proposições e não definem as expectativas.

A negociação requer o conjunto desses estilos utilizados de maneira oportuna. Às vezes será necessário adotar o estilo de Recuo em relação aos conflitos, propor compromissos (contatos), interrompendo momentaneamente a negociação para permitir às partes estudar calmamente as proposições que foram feitas. Do mesmo modo, será às vezes possível fazer pressão sobre o outro utilizando nosso poder.