



DESAFIOS

DESCARRILADORES E RISCOS PARA O DESEMPENHO
ASSOCIADOS A PERSONALIDADE

Relatório para: Sam Poole

ID: HC560419

Data: 11/02/2021



INTRODUÇÃO

O Relatório Hogan Desafios® foi criado para ajudá-lo em seu desenvolvimento como líder. Ele vai lhe proporcionar insights sobre alguns comportamentos que potencialmente poderiam minar ou inibir sua eficácia como líder. O relatório oferece ainda sugestões para uma liderança de pessoas mais eficaz .

Liderança envolve a formação e manutenção de equipes de alto desempenho. Qualquer coisa que prejudique sua habilidade de formar uma equipe, também prejudica seu desempenho como líder.

Este relatório é baseado no Inventário Hogan de Desafios (HDS). Os resultados são baseados em nossa pesquisa global sobre liderança e foram escritos para profissionais e líderes.

ANTECEDENTES

A maioria das pessoas quando está sob pressão apresenta algumas tendências contraproducentes. Nós as chamamos de "Fatores de Risco". Sob condições normais estas características podem, na realidade, ser pontos fortes. Contudo, quando você está cansado, pressionado, chateado ou perturbado de alguma maneira, estes fatores podem afetar sua eficácia e abalar a qualidade de seus relacionamentos com clientes, colegas e subordinados. Os outros podem perceber estas tendências mas podem não lhe dar nenhum feedback sobre elas. Na realidade, seu chefe, pode até ignorá-las.

Este relatório é dividido em três seções. Na primeira há uma representação gráfica de seu perfil. Na segunda seção, você vai encontrar uma interpretação de seus resultados, em cada uma das escalas. Os resultados entre os percentis 90 e 100 estão na Zona de Risco Elevado, resultados entre os percentis 70 e 89 estão na Zona de Risco Moderado, resultados entre os percentis 40 e 69 estão na Zona de Risco Baixo e os resultados entre 0 e o percentil 39 estão na Zona de Nenhum Risco. A terceira seção fornece recomendações para seu desenvolvimento, relativas às escalas onde você se enquadrou nas zonas de Risco Moderado e Elevado. Não há recomendações de desenvolvimento para resultados nas zonas de Nenhum Risco e Risco Baixo.

COMO OS FATORES DE RISCO SE DESENVOLVEM?

As pesquisas revelam que os líderes desenvolvem seus fatores de risco enquanto estão aprendendo a lidar com seus pais, colegas, parentes e outros nas primeiras fases da vida. O comportamento desenvolvido quando você era jovem pode ter se tornado um hábito e você pode não ter consciência de que você lida com o estresse de determinadas maneiras.



INTRODUÇÃO

FORMAS DE USAR ESTA INFORMAÇÃO

Primeiramente, leia o relatório cuidadosamente e decida quais sugestões para desenvolvimento se aplicam a você. Marque aqueles itens com um sinal de (+), e coloque um sinal de (-) para aqueles itens que não se encaixam no seu caso. Em segundo lugar, peça feedback a seus colegas, subordinados e até de familiares. Discuta suas descobertas ("insights") com eles e peça-lhes sua opinião. Um ingrediente chave para se desenvolver novas habilidades de liderança é obter o suporte de seus subordinados, pares e chefe. Finalmente, estude as sugestões para desenvolvimento oferecidas no final do relatório. Estas sugestões são dirigidas aos resultados nas Zonas de Risco Moderado ou Elevado (i.e., resultados no percentil 70 e acima.)

DEFINIÇÕES

As onze escalas do Relatório Hogan de Desafios estão definidas abaixo.

Temperamental Significa ser extremamente entusiasta sobre pessoas ou projetos e depois se desapontar com eles. Resultado: parece faltar perseverança.

Cético Significa ser criterioso socialmente, mas cínico e excessivamente sensível a críticas. Resultado: parece faltar confiança no outro.

Cauteloso Significa ser excessivamente preocupado com críticas. Resultado: parece resistir às mudanças e relutante a assumir riscos.

Reservado Significa não se interessar ou não perceber os sentimentos dos outros. Resultado: parece ser um mau comunicador.

Passivo Resistente Refere-se a ser independente, ignorar os pedidos dos outros e tornar-se irritado quando insistem. Resultado: parecem teimosos, procrastinadores e não cooperativos.

Arrogante Refere-se a ter uma perspectiva inflada sobre as próprias competências e valor. Resultado: parece ser incapaz de admitir erros e aprender com a experiência.

Ardiloso Diz respeito a ser charmoso, ousado e interessado em atividades empolgantes. Resultado: parece ter problemas para cumprir compromissos e aprender com a experiência.

Melodramático Diz respeito a ser dramático, simpático e interessado em ser o centro das atenções. Resultado: parece preocupado com ser notado e pode não conseguir sustentar a atenção por muito tempo.

Imaginativo Refere-se a pensar e agir de maneiras interessantes e até mesmo excêntricas. Resultado: parece criativo mas pode faltar uma base de julgamento.

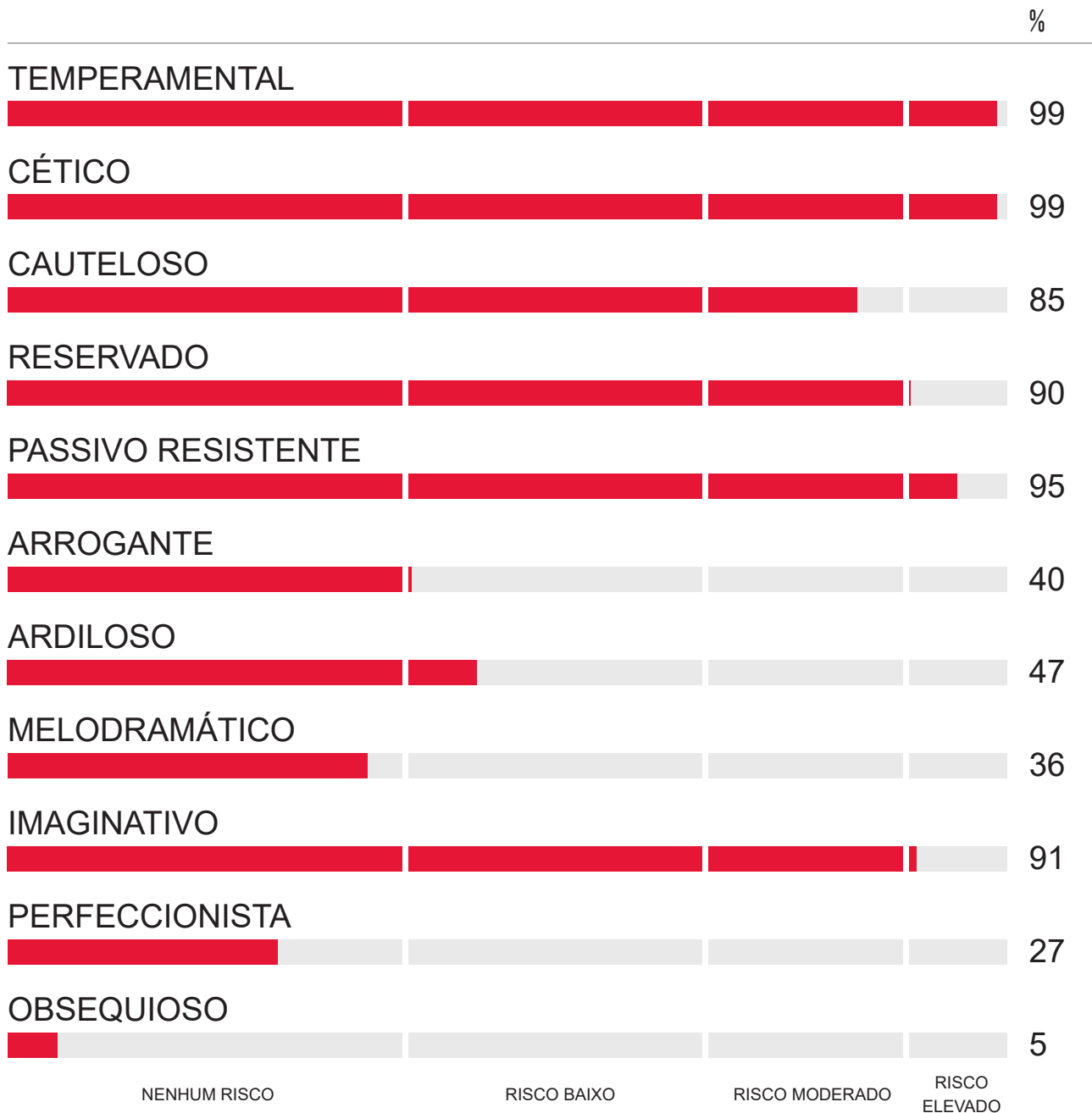
Perfeccionista Diz respeito a ser consciencioso, perfeccionista e difícil de se agradar. Resultado: tende a não delegar para seu pessoal.

Obsequioso Refere-se a ser preocupado em agradar e relutante para agir com independência. Resultado: tende a ser agradável e amável, mas relutante para apoiar os subordinados.



PERFIL DE DESAFIOS DE LIDERANÇA

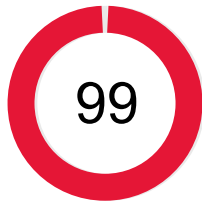
Escalas





TEMPERAMENTAL

Refere-se a ser excessivamente entusiasta sobre pessoas ou projetos e depois se desapontar facilmente com eles.



RISCO
ELEVADO

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE RISCO ELEVADO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem intensos e cheios de energia, mas instáveis e, às vezes, explosivos.
- Desistem quando frustrados.
- Gritam quando zangados.
- Reagem exageradamente a críticas.
- Geralmente parecem entender quando os outros têm problemas.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Sua intensidade e energia sobre novos projetos têm um impacto positivo em sua organização. Entretanto, sua tendência de demonstrações emocionais pode minar sua credibilidade, sua habilidade de orientar outros e sua eficácia para trabalhar como parte de uma equipe. Seu chefe provavelmente fica impressionado com seu entusiasmo por novos projetos, mas pode perceber sua tendência a se desmotivar quando as coisas não dão certo. Sua instabilidade pode fazê-lo parecer imprevisível e difícil de se entender.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

COMPOSTURA Em situações de alta pressão, seus colegas podem percebê-lo como uma pessoa imprevisível e emocional. Além disso, você tende a se aborrecer por demandas inesperadas e pode dizer coisas das quais se arrepende mais tarde. Por consequência, seus colegas podem hesitar em se aproximar de você com problemas porque eles não sabem como você vai reagir.

JUSTIÇA EM RELAÇÃO AOS OUTROS Quando você se frustra com projetos, você tende a desistir deles. Isto pode enfraquecer as pessoas que estão trabalhando nele.

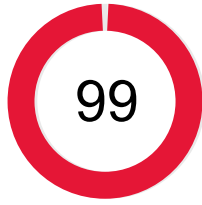
PERSEVERANÇA Seu entusiasmo por pessoas e projetos pode desaparecer quando você se depara com derrotas, resistência, desafios e fracassos potenciais. Você pode não pressionar o suficiente para conseguir que as coisas aconteçam; se acontecer, isto pode ser percebido como falta de perseverança.





CÉTICO

Refere-se a ser socialmente criterioso mas cínico e sensível demais a críticas.



RISCO
ELEVADO

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE RISCO ELEVADO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- São muito perceptivos com relação às pessoas e à política.
- Estão sempre alertas a sinais de traição e desrespeito.
- Parecem controversiais e facilmente ofendidos.
- Acham que pode ser mal tratados.
- Retaliam quando se sentem injustiçados.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você compreende bem as intenções dos outros e é um observador perspicaz da política organizacional. Estas qualidades podem ser um recurso da maior importância em sua carreira. Todavia, você também tende a se concentrar no negativo, reagir exageradamente a ameaças percebidas, tornar-se controversial quando se sente menosprezado e tomar feedbacks importantes como pessoais. Você também tende a se preocupar demais com a política corporativa. Estas tendências podem interferir com sua habilidade de manter relacionamentos e de apreciar os pontos de vista dos outros. Sua tendência a ser desconfiado e combativo também pode fazer com que os outros o percebam como uma pessoa difícil e que não coopera.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

INFLUÊNCIA E PERSUASÃO Você pode parecer cético sobre as intenções dos outros. Assim, você pode limitar sua habilidade de influenciar, persuadir e inspirar os outros a agirem.

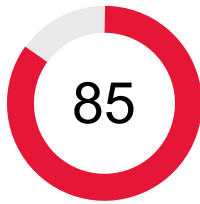
ABERTURA A IDEIAS Você pode reagir a novas ideias discutindo e mostrando porque elas não vão funcionar. Esta tendência vai fazer com que os outros se tornem defensivos e dificulta sua obtenção de consenso ou aprovação.

OBJETIVIDADE Você pode parecer preso a suas maneiras de ser e de agir e incapaz de apreciar pontos de vista diferentes dos seus.



CAUTELOSO

Refere-se a ser preocupado demais com críticas.



85

RISCO
MODERADO

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE RISCO MODERADO** nesta escala. Os líderes com resultados similares:

- Parecem tomar decisões boas e de baixo risco.
- Tendem a precisar de reafirmação.
- Podem ser relutantes em tentar novas tecnologias.
- Ficam atormentados com seus erros.
- Preocupam-se com os erros de seu pessoal.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Porque você não gosta de cometer erros e ser criticado, você tende a controlar sua equipe bem de perto para se assegurar que seu pessoal vai fazer a coisa certa. Fazendo isso, você pode minar a autoconfiança deles. Você também pode ser lento para tomar decisões, o que pode frustrar um grupo orientado a ação. Você evita correr riscos, o que pode levá-lo a não aceitar missões difíceis. Você pode gerenciar sua carreira a fim de minimizar erros. Como líder, você pode desenvolver uma visão de futuro cuidadosa e conservadora.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

CAPACIDADE DE DECISÃO Sua preocupação com a tomada de boas decisões pode levá-lo a coletar mais informações do que você precisa. Em última instância, isso vai afetar sua capacidade de tomar decisões dentro do prazo.

ORIENTAÇÃO A AÇÃO Você tende a evitar partir para a ação enquanto não tiver todas as informações. Isso pode atrasar os processos, especialmente em períodos de pressão.

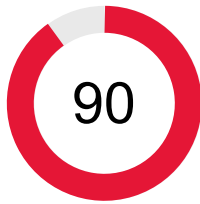
LIDERAR COM CONFIANÇA Sua preocupação em tomar as decisões corretas é um ponto forte. Contudo, os outros podem encarar suas deliberações cuidadosas como uma falta de confiança em sua própria habilidade.





RESERVADO

Refere-se à falta de interesse ou percepção dos sentimentos dos outros.



RISCO
ELEVADO

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE RISCO ELEVADO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Podem tomar decisões com autonomia e enfrentar críticas.
- Podem interpretar mal as pistas sociais.
- Parecem duros e independentes.
- Podem magoar os sentimentos dos outros sem querer.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você parece ser uma pessoa forte que consegue lidar com o calor da situação quando as coisas ficam tensas. Ao mesmo tempo, você pode parecer indiferente quanto aos sentimentos dos outros e pode preferir trabalhar sozinho. Se o fizer, estas tendências poderão afetar sua habilidade de se relacionar e de formar alianças. Você pode ser duro e direto e isto pode ser difícil para os que são mais sensíveis. Seu feedback pode ser rude e ameaçador para a pessoa que o recebe. Você pode ainda parecer reservado o que torna mais difícil para você conseguir influenciar e motivar os outros.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

MOTIVAÇÃO DE OUTROS Seu estilo direto e um tanto rude pode inibir sua habilidade de se relacionar. Sua franqueza pode incomodar sua equipe e pode prejudicar sua habilidade de obter seu comprometimento.

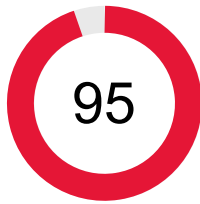
DESENVOLVIMENTO DE RELACIONAMENTOS Você pode ser indiferente a seu impacto sobre os outros, o que limitará sua eficácia em formar e manter relacionamentos.

ACESSIBILIDADE Em situações de alta pressão, você tende a se isolar. Como consequência, seu grupo pode ficar imaginando o que você precisa ou espera.



PASSIVO RESISTENTE

Refere-se a ser independente, ignorando pedidos de outros e ficar bravo se insistirem.



RISCO
ELEVADO

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE RISCO ELEVADO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Têm boas habilidades sociais e deixam uma primeira impressão positiva.
- Dão a impressão de serem cooperativos mas no íntimo sentem-se mal tratados.
- Desafiam privadamente a competência da alta gerência.
- Ficam irritados quando interrompidos.
- Adiam e desistem de projetos para pessoas que não gostam.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Como líder, você tem fortes habilidades sociais e os outros raramente sabem como você realmente se sente. Você pode se irritar quando interrompido ou quando recebe trabalhos adicionais; você tende a esmorecer, adiar tarefas e, geralmente, resiste quando lhe é pedido um esforço extra. Isto pode prejudicar sua habilidade de se relacionar e gerenciar outros. Você pode orientar e aconselhar com eficácia as pessoas das quais você gosta e confia mas pode não se dispor a ajudar aqueles de quem não gosta ou não confia. Da mesma maneira, você aceita conselhos e feedbacks de chefes que você gosta e confia, mas rejeita em silêncio a influência de chefes que não respeita. Nem sempre você gosta de ser parte de um grupo e, às vezes, pode recusar um convite para participar.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

ESTÍMULO AO TRABALHO EM EQUIPE Sob pressão, você tende a ignorar as agendas dos outros e focar seus próprios objetivos e prioridades. Isto pode inibir o trabalho em equipe eficaz e fazer com que os outros duvidem de seu comprometimento.

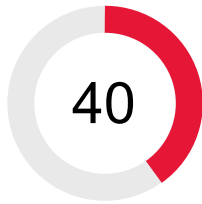
COOPERAÇÃO E RESULTADOS OPORTUNOS Embora você possa concordar abertamente em realizar uma tarefa, se você não vir relevância nela, você poderá postergar e não ir até o fim. Isto pode limitar sua eficácia em cumprir seus compromissos e em produzir seus resultados dentro do prazo.

CONSTRUÇÃO DE CONFIANÇA Sob pressão, você pode guardar para si suas opiniões e ideias. Os outros podem considerar seu silêncio como concordância e acreditar que você vai participar e se desempenhar conforme necessário.



ARROGANTE

Refere-se a ter uma perspectiva inflada sobre suas próprias competências e valor.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE BAIXO RISCO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem autoconfiantes.
- Têm uma visão realista de suas habilidades.
- Têm metas de carreira realistas.

RISCO BAIXO • Parecem dispostos a ouvir feedbacks negativos.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você parece ser uma pessoa modesta que faz exigências razoáveis a seus subordinados. Dificilmente você oferece conselhos sobre a carreira de outros a menos que lhe seja solicitado. Você participa de atividades de equipe mas tende a evitar posições de liderança. No processo de gerenciar sua carreira, sua modéstia pode fazer com que você se limite sem necessidade. Você pode não promover agressivamente sua visão ou estratégia para a organização, preferindo esperar até que peçam sua opinião. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

VISÃO E PERSPECTIVA Embora você tenha ideias sobre como expandir e desenvolver o negócio, você pode não promovê-las agressivamente.

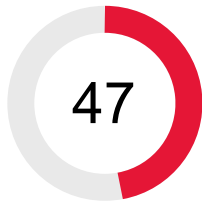
DESENVOLVIMENTO PESSOAL Você escuta os feedbacks e pede aos outros (pares, clientes, etc) uma opinião objetiva sobre seu desempenho. Sua abertura facilitará seu desenvolvimento.

ORIENTAÇÃO A RESULTADOS Sua modéstia natural e autocontrole podem fazer com que você subestime sua capacidade e estabeleça um nível de aspiração baixo demais.



ARDILOSO

Refere-se a ser charmoso, ousado e interessado em atividades empolgantes.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE BAIXO RISCO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem pessoas autodisciplinadas com quem se pode contar.
- Pensam antes de agir.
- Comunicam-se através dos canais apropriados.
- Cumprem seus compromissos.
- Raramente correm riscos desnecessários.

RISCO BAIXO

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você tende a evitar assumir riscos desnecessários e os outros o veem como uma pessoa confiável. Isso vai reforçar sua habilidade de formar equipe e gerenciar outras pessoas. Você é um mentor cheio de ideias e gerencia sua própria carreira de forma a minimizar os riscos. Seu chefe deve respeitar seu julgamento e gostar de sua confiabilidade. Você é bastante cuidadoso e tende a tomar decisões de baixo risco e alta qualidade. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

QUALIDADE DA DECISÃO Você parece responsável e capaz de aprender com a experiência dos outros. Pode-se contar com você para tomar decisões que otimizam os resultados e minimizam os riscos.

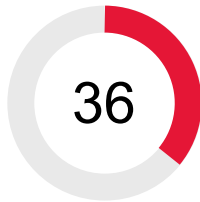
TOMADA DE RISCOS Você não assume projetos especulativos sem consideração e análise apropriadas. Ao mesmo tempo, você tende a evitar assumir riscos razoáveis quando necessário. Isto pode fazer com que você perca oportunidades de progredir em sua carreira.

APRENDIZAGEM COM A EXPERIÊNCIA Você presta atenção às consequências de suas ações e reflete sobre experiências passadas como um guia para decisões e comportamentos futuros. Você pode relutar em agir em situações em que você não tenha nenhuma experiência para se basear.



MELODRAMÁTICO

Refere-se a ser dramático, simpático e interessado em ser o centro das atenções. Resultado: parece preocupado em ser notado e pode não conseguir sustentar a atenção por muito tempo.



NENHUM
RISCO

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE NENHUM RISCO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem reservados e autocontrolados.
- Raramente chamam a atenção sobre si mesmos.
- Raramente desafiam os outros.
- Não se incomodam em deixar outros assumirem a liderança.
- Parecem capazes de manter o foco nas tarefas.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você é uma pessoa modesta que raramente se autopromove. Sua modéstia e disposição para ouvir vai torná-lo um gestor confiável e de credibilidade. Contudo, sua equipe pode querer que você seja mais presente e apareça mais, de tempos em tempos. Você pode ser resistente a dar feedback e conselhos de carreira, preferindo que lhe peçam antes. Você deve trabalhar bem com vários tipos de chefe que respeitam e compreendem seu estilo. Sua carreira pode não progredir tão rapidamente como poderia por causa de sua relutância de promover seu sucesso. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

CELEBRAÇÃO DE SUCESSO Você parece disposto a delegar responsabilidades a seus subordinados e sente-se confortável em deixar que tomem as decisões. Entretanto, você deveria oferecer sua liderança para manter o grupo focado em metas compartilhadas e não individuais.

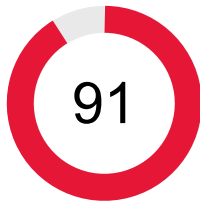
PROMOÇÃO DO MORAL DO GRUPO Como líder, sua modéstia pode levá-lo a perder oportunidades de promover as realizações dos membros de sua equipe. Embora você não precise de muito reconhecimento, seus subordinados só podem conseguir atenção se você divulgar seus resultados.

AUTODESENVOLVIMENTO Você pode não procurar ativamente por oportunidades de desenvolvimento para si próprio ou para seu grupo. Sem iniciativa e suporte para experiências de aprendizagem, a produtividade de seu grupo vai diminuir. O progresso depende de aprendizagem e você é responsável por obter os recursos para o desenvolvimento de sua equipe.



IMAGINATIVO

Refere-se a pensar e agir de maneira interessante e até excêntrica.



RISCO
ELEVADO

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE RISCO ELEVADO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem brincalhões e criativos.
- Podem ser difíceis de se entender.
- Têm ideias originais e incomuns.
- Tomam decisões surpreendentes.
- Mudam de foco rápida e frequentemente.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você é uma pessoa interessante e divertida, com alguns pontos fortes como líder que são evidentes, incluindo uma habilidade para mudar rapidamente de direção, trabalhar sem orientações explícitas e para antecipar tendências futuras. Embora seja divertido trabalhar com você, você se distrai facilmente e se comunica de uma maneira imprevisível, idiossincrática ou confusa. Apesar de ser um "coach" e mentor criativo, seu conselho, às vezes, poderá ser julgado impraticável, fora da realidade ou inconsistente com a cultura da organização. Seu chefe gosta de sua criatividade e espontaneidade e pode achar seu jeito para o pensamento estratégico e visionário de bastante utilidade. Por outro lado, seu estilo comunicativo, brincalhão, suas idiossincrasias e suas ideias excêntricas podem prejudicar sua credibilidade.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

DIRECIONAMENTO CLARO Quando você está com pressa ou sob pressão, você tende a se comunicar usando palavras ou frases que fazem sentido para você mas que deixam os outros imaginando o que, exatamente, você quis dizer.

CRIATIVIDADE Você é capaz de ver as coisas de formas novas e originais. Contudo, quando você está nervoso, suas ideias tendem a ser impraticáveis e arriscadas.

MANUTENÇÃO DO FOCO Quando você está sob pressão, você pode não se manter focado no problema que está tratando.



PERFECCIONISTA

Refere-se a ser consciencioso, perfeccionista e difícil de se agradar.



**NENHUM
RISCO**

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE NENHUM RISCO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem complacentes e relaxados com relação a regras.
- Não fazem micro gerenciamento.
- Delegam tarefas rotineiramente.
- Tendem a ser flexíveis.
- Priorizam as tarefas adequadamente.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você parece relativamente fácil de se agradar e sua tolerância e disposição para delegar devem torná-lo popular com seus subordinados. Isto acontece porque eles percebem que você confia neles. Além disso, sua delegação propiciará oportunidades para seu pessoal aprender. Os chefes gostam de sua atitude flexível, tolerante e paciente mas podem desejar que você preste mais atenção aos detalhes e ao planejamento. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

GERENCIAMENTO DA AMBIGUIDADE Você parece capaz de se manter flexível e com as opções abertas, mesmo quando você está sendo pressionado para resultados.

ADAPTABILIDADE Você parece ser capaz de se adaptar a mudanças de circunstâncias e prioridades.

DELEGAÇÃO PARA BAIXO Você tende a delegar autoridade para solucionar problemas no nível apropriado, mesmo que a pressão para resolver o problema seja forte.





OBSEQUIOSO

Refere-se a ser ansioso para agradar e relutante em agir com autonomia.



NENHUM
RISCO

IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na **ZONA DE NENHUM RISCO** nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem independentes e autoconfiantes.
- Agem sem aprovação prévia.
- Parecem dispostos a desafiar seu chefe.
- Confiam em seus subordinados diretos.
- Saem em defesa de seus subordinados.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Seu resultado sugere que você é uma pessoa independente e autoconfiante que provavelmente toma suas próprias decisões e está disposto a desafiar as premissas de outros sobre o negócio. Você trabalha melhor com chefes que gostam de autonomia, independência e objetividade. Embora você esteja disposto a sair em defesa de seu grupo, nem sempre você é visto como um membro da equipe. Quando planeja as estratégias para o negócio, você é capaz de tomar medidas impopulares. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITO Você parece não temer conflito e está disposto a confrontar e dar feedback de redirecionamento a funcionários de baixo desempenho.

AÇÃO COM AUTONOMIA Você parece se sentir a vontade para se posicionar diante dos problemas e desafia as premissas dos outros quando apropriado.

APOIO AO PESSOAL Você parece disposto a desafiar seu chefe em defesa do seu pessoal, o que é importante porque a lealdade deve ser uma via de duas mãos.





RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

As recomendações para desenvolvimento que se seguem estão relacionadas com as dimensões onde seu resultado caiu na ZONA DE RISCO ELEVADO ou MODERADO.

TEMPERAMENTAL - RISCO ELEVADO

- Primeiro, lembre-se de seus pontos fortes -- quando está nos seus melhores dias, você é uma pessoa ativa, cheia de energia e interessante que pode promover intensidade e propósito numa organização. Se você conseguir aprender a controlar sua tendência de ficar aborrecido ou desanimado e a maneira que você expressa suas emoções, você será ainda mais útil para os outros.
- Em segundo lugar, escute atentamente o feedback das pessoas nas quais você confia; isto será particularmente útil para ajudá-lo a perseverar quando você se sentir desestimulado sobre uma pessoa ou projeto e começar a pensar em interromper sua participação.
- Terceiro, reconheça que você tende a ficar excessivamente entusiasmado com pessoas ou projetos. Reflita sobre esta sua tendência e aprenda a controlar sua explosão inicial de entusiasmo. Desta maneira, você reduzirá a probabilidade de se desanimar mais tarde.
- Quarto, lembre-se que ser excessivamente emotivo pode mandar mensagens que você não pretende para seu time e afetar sua produtividade e desempenho.
- Finalmente, encoraje-se a se ater a seus planos e estratégias e aguarde até o final dos períodos difíceis em que você pode ficar desanimado. Mude suas expectativas de "eu sabia que isso não ia dar certo" para "as coisas estão indo bem, eu preciso pensar porque e o que fazer a seguir para que as coisas continuem a evoluir positivamente." Quanto mais frequentemente você persistir em resolver seus problemas, mais você formará uma reputação de ser uma pessoa estável e confiável.

CÉTICO - RISCO ELEVADO

- Primeiramente, lembre-se de seus pontos fortes -- quando você está no seu auge, você é um juiz observador e perspicaz das pessoas e tem um entendimento acima da média da política organizacional. Você é um bom recurso para identificar agendas ocultas potenciais e para analisar e resolver problemas sociais e políticos.
- Em segundo lugar, você tende a desconfiar de seu "coach"; você deveria suspender seu julgamento e dar-lhe uma chance de tentar ajudá-lo. O mesmo vale para as outras pessoas que se preocupam com você -- você precisa fazer um esforço extra para apreciar o que elas estão lhe dizendo e porque.
- Terceiro, tenha cuidado em como você se comunica com os outros. Quando você acredita que está expressando opiniões honestas, os outros podem vê-lo com uma pessoa controversial. Esteja aberto para outros pontos de vista.
- Quinto, você deveria tentar ser menos crítico e julgador. Diga a um amigo de confiança que você está tentando ser mais tolerante. Peça-lhe para dizer-lhe quando você estiver sendo excessivamente crítico, defensivo ou sensível -- e escute seu feedback.





RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

CAUTELOSO - RISCO MODERADO

- Primeiramente, lembre-se de seus pontos fortes -- você é profundamente interessado em fazer certo as coisas; os outros gostam de seu comprometimento e sabem que eles podem contar com você para dar o melhor de si para os projetos.
- Em segundo lugar, você não gosta de tomar a iniciativa das coisas para as quais você sente que lhe falta talento ou informação. Esta tendência pode dificultar que você tenha experiências valiosas de desenvolvimento e, no longo prazo, embora você possa cometer menos erros, sua carreira não progredirá tão rapidamente como poderia.
- Terceiro, seu hábito de tomar decisões com cuidado pode, às vezes, fazer com que você perca oportunidades e pode fazer com que outros o vejam como uma pessoa não orientada para a ação. Você precisa desenvolver sua disposição de experimentar. Amigos de confiança podem ajudá-lo a avaliar os méritos de seus novos planos.
- Quarto, quando as pessoas pedem sua opinião durante uma reunião, elas geralmente pensam que você tem algo de importante para contribuir. Você precisa expressar o que pensa em tais situações. Algum tipo de treinamento sobre assertividade pode ser útil.

RESERVADO - RISCO ELEVADO

- Primeiro, lembre-se de seu ponto forte -- quando você está em seus melhores dias, você é decidido e independente, não facilmente acuado ou intimidado e consegue amainar a pressão em momentos difíceis.
- Segundo, depois de reuniões importantes, cheque com outras pessoas para ter certeza de que elas captaram a mesma mensagem que você. Você pode se basear no consenso social como um guia para sua ação.
- Terceiro, sua obstinação e independência são qualidades desejáveis em algumas situações mas elas podem impedir que você escute feedbacks; você precisa estar ciente disto e fazer um esforço extra para tirar proveito de "coachings" e conselhos de seus amigos.
- Quarto, sua tendência de ser um tanto duro e ríspido pode afetar sua habilidade de alinhar as pessoas a suas ideias para formar um time.
- Finalmente, embora você prefira trabalhar sozinho -- especialmente quando você está sob pressão -- você precisa sair de seu escritório e conversar com seu pessoal diariamente. A princípio, isto pode ser difícil para você mas é uma maneira muito importante de você mostrar seu interesse e tentar ouvi-los.



RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

PASSIVO RESISTENTE - RISCO ELEVADO

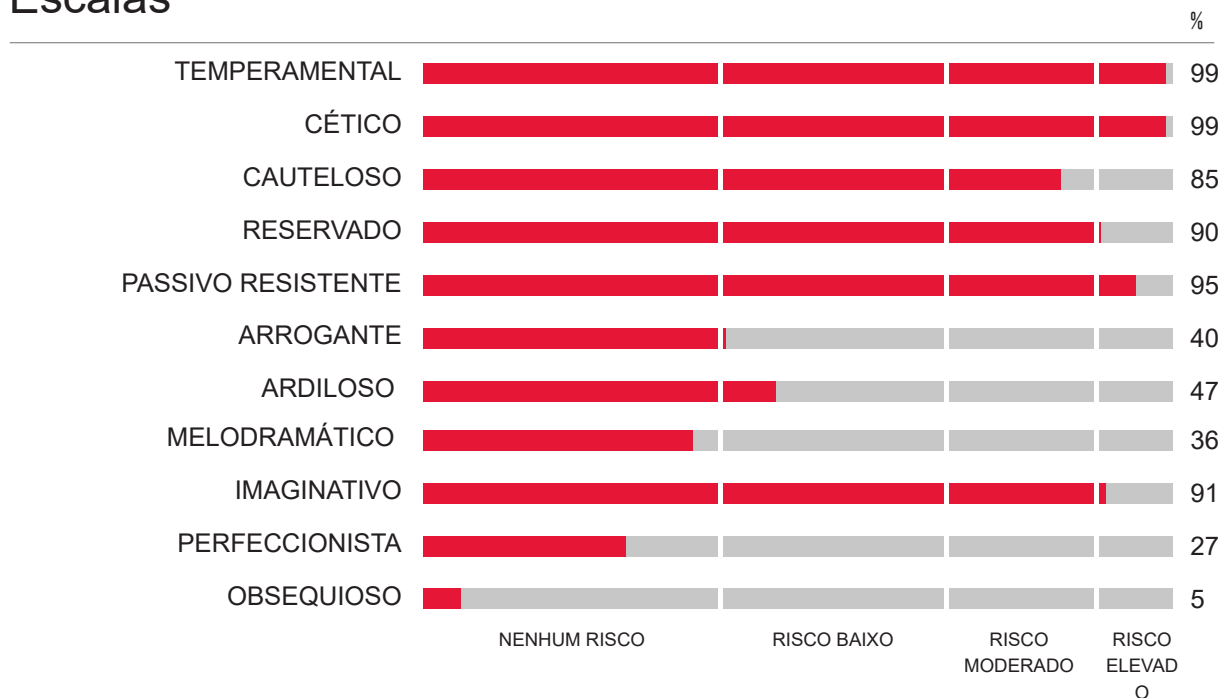
- Primeiro, lembre-se de seus pontos fortes -- você é independente, tem habilidade social e é capaz de dizer "não" diplomaticamente. Você faz poucas exigências dos outros, exceto para ser deixado sozinho para fazer seu trabalho do seu jeito.
- Segundo, você vê mais incompetência no mundo do que as outras pessoas. Embora você possa pensar que os outros sejam ingênuos, você poderia tirar proveito de seu otimismo e confiança.
- Terceiro, entenda que você pode se irritar quando os outros tentam lhe dar "coaching". Permita-se ser mais facilmente influenciado por amigos e familiares e mais disposto a fazer os pequenos favores extras que eles lhe pedem para fazer.
- Quarto, limite as promessas que faz aos outros mas garanta que cumprirá as promessas e compromissos que já fez.

IMAGINATIVO - RISCO ELEVADO

- Primeiro, lembre-se de seus pontos fortes -- quando você está no seu melhor estado, você é visionário, interessante e estimulante. As pessoas apreciam sua imaginação, seu talento e seu pensamento criativo.
- Segundo, você nem sempre se comunica claramente. O resultado é que suas ideias ou se perdem ou não são implementadas, porque as pessoas não sabem o que você quer dizer ou pretende. Você precisa fazer um esforço extra para assegurar-se de que os outros o entendam e precisa estar alerta aos sinais de que a comunicação não funcionou.
- Terceiro, sua carreira vai se desenvolver mais produtivamente se você focar aquelas ideias que parecem mais interessantes aos outros, não a você. Agindo assim, mais ideias suas serão colocadas em prática.
- Finalmente, você provavelmente precisa formar uma parceria com alguém que seja menos criativo mas que seja melhor em levar os projetos até o fim. Você vai precisar de alguma ajuda para colocar suas ideias em prática e a melhor maneira para fazer isso é trabalhar com alguém que gosta de suas ideias e quer ajudá-lo a implementá-las.

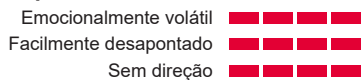


Escalas

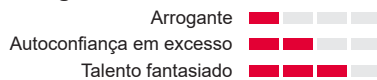


Resultados de Subescalas

Temperamental



Arrogante



Perfeccionista



Cético



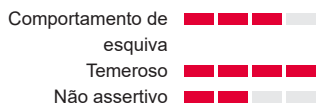
Ardiloso



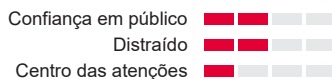
Obsequioso



Cauteloso



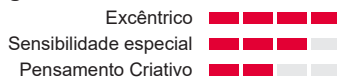
Melodramático



Reservado



Imaginativo



Passivo Resistente

