



POTENCIAL

PONTOS FORTES E COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA

Relatório para: Sam Poole

ID: HC560419

Data: 10/03/2021



INTRODUÇÃO

O Relatório Hogan Potencial® descreve seus pontos fortes e necessidades de desenvolvimento como gestor ou executivo. O relatório é baseado no Inventário Hogan de Personalidade (HPI), e é organizado em sete escalas; cada escala trata de um componente diferente do desempenho da liderança. Liderança se refere à capacidade de se formar e manter uma equipe de alto desempenho; ela é demonstrada quando o Líder consegue fazer com que as pessoas deixem de lado suas metas individuais em benefício das metas grupais. A Página 3 apresenta a definição das escalas do HPI; novamente, este relatório é organizado em termos destas sete escalas do HPI.

A Página 4 apresenta seu perfil no Inventário Hogan de Personalidade (HPI). As páginas seguintes ao perfil descrevem as implicações comportamentais e para liderança de seus resultados em cada uma das escalas do HPI. A última seção do relatório fornece recomendações de desenvolvimento associadas a suas competências. Estas informações serão úteis para seu progresso de carreira.

ANTECEDENTES

Existem alguns pontos que você deve ter em mente ao ler este relatório. Primeiro, existem características positivas e negativas para todos os resultados da escala -- não existe algo como o "bom" resultado. Existem implicações positivas tanto para resultados altos como para os baixos, e alguns resultados são mais importantes para algumas competências do que outros. Portanto, você deve interpretar seus resultados em termos de suas próprias aspirações e objetivos de carreira ao invés de pensar em termos absolutos.

Em segundo lugar, você pode modificar seu desempenho, mas a mudança depende de três coisas. Primeiro, você precisa saber o que quer mudar. Segundo, você precisa decidir mudar. E, terceiro, você precisa saber como mudar. As informações neste relatório serão importantes para quaisquer esforços para mudança e desenvolvimento.

Em terceiro lugar, os resultados deste relatório são baseados em pesquisas sobre liderança conduzidas em mais de 30 anos com trabalhadores e líderes adultos. As implicações discutidas aqui visam a profissionais e líderes.

Finalmente, reforçando, a característica mais essencial da liderança é a habilidade de formar e manter uma equipe de alta performance. O relatório como um todo, em suas várias partes, refere-se a seu potencial para fazer isso.



DEFINIÇÕES

As sete escalas do Relatório de Hogan POTENCIAL estão definidas abaixo.

AJUSTAMENTO

A escala de Ajustamento reflete-se no grau em que uma pessoa é constante sob pressão ou, por outro lado, sensível e autocrítica. As pessoas que têm resultados altos parecem confiantes, alegres e otimistas. Aquelas que têm resultados baixos parecem ser autocríticas, tensas, irritáveis e pessimistas.

AMBIÇÃO

A escala de Ambição avalia o grau que uma pessoa parece ser líder, que busca status e valoriza suas realizações. Aquelas que têm resultados elevados parecem ser competitivas e ansiosas para progredir na carreira. Aquelas que têm resultados baixos parecem ser pouco assertivas e menos interessadas em promoção.

SOCIABILIDADE

A escala de Sociabilidade analisa o grau em que uma pessoa precisa e/ou gosta de interação social. As pessoas com resultados altos parecem ser extrovertidas, divertidas e impulsivas e não gostam de trabalhar sozinhas. Aquelas que têm resultados baixos parecem reservadas e caladas; elas evitam chamar a atenção sobre si mesmas e não se incomodam em trabalharem sozinhas.

SENSIBILIDADE INTERPESSOAL

A escala de Sensibilidade Interpessoal reflete a sensibilidade, tato e perspicácia sociais. Resultados altos são de pessoas que parecem amigáveis, atenciosas e populares. Aquelas que têm resultados baixos nessa escala parecem independentes, francas e diretas.

PRUDÊNCIA

A escala de Prudência refere-se ao autocontrole e a conscienciosidade. Pessoas que têm altos resultados parecem ser organizadas, confiáveis e perfeitas; elas seguem as regras e são fáceis de se supervisionar. Aquelas que têm resultados baixos parecem impulsivas e flexíveis. Elas tendem a resistir às regras e à supervisão muito próxima; por outro lado, elas podem ser criativas e espontâneas.

INQUISITIVO

A escala de Inquisitivo reflete o grau em que uma pessoa parece ser criativa, aventureira e analítica. Pessoas de resultados elevados parecem imaginativas, perspicazes e visionárias; elas podem se entediar facilmente e não prestam atenção a detalhes. Pessoas com resultados baixos tendem a ser práticas, focadas e capazes de se concentrar por longos períodos.

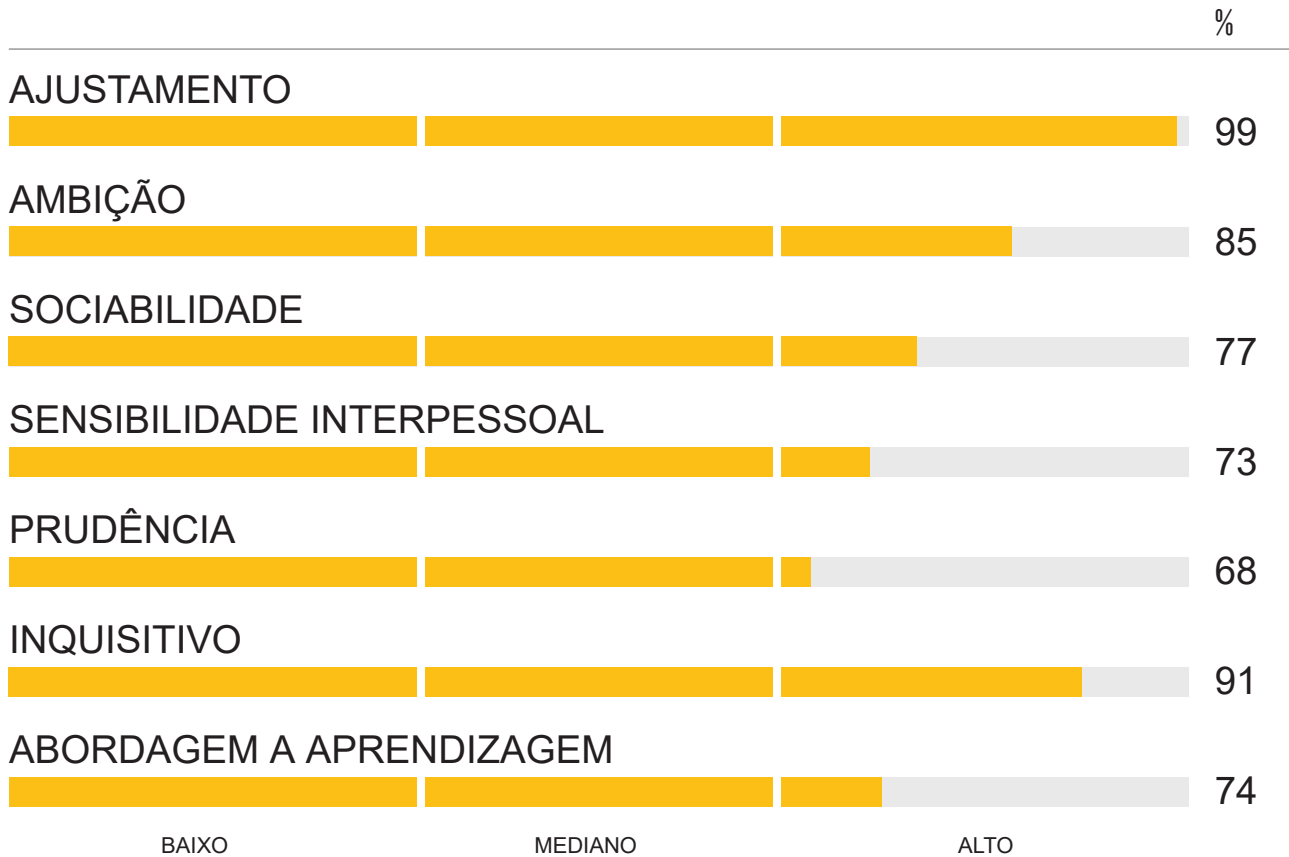
ABORDAGEM A APRENDIZAGEM

A escala de Abordagem a Aprendizagem reflete o grau em que uma pessoa gosta de atividades acadêmicas e valoriza a educação como um fim em si mesma. Resultados altos são de pessoas que tendem a gostar de educação e treinamento. As pessoas com resultados baixos estão menos interessadas em aprendizagem formal e mais interessadas em aprender com a mão na massa no trabalho.



PERFIL DE POTENCIAL PARA LIDERANÇA

Escalas

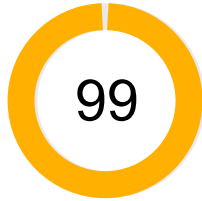


Este Relatório é Válido e Interpretável



AJUSTAMENTO

Refere-se a autoconfiança, autoestima e equilíbrio sob pressão.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Líderes com resultados semelhantes geralmente:

- Lidam bem com pressão
- Não tomam críticas pessoalmente
- Esperam ser bem sucedidos
- São difíceis de se aconselhar
- Ignoram seus erros

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Comparados com os resultados de outros líderes, os seus sugerem que você mantém seu equilíbrio sob pressão, continua de bom humor, além de paciente com os erros e enganos de seu pessoal e persiste quando se depara com desafios, frustrações e derrotas. Por outro lado, você pode não perceber quando os outros estão estressados e pode relutar em ouvir feedback negativo.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

COMPOSTURA: Você tende a permanecer calmo mesmo quando provocado ou sob forte estresse. Você é visto como uma pessoa confiante e segura de si, e que deve ser bem sucedida em quaisquer circunstâncias.

OUVIR: Você é tão confiante em seus pontos de vista que às vezes parece não levar as opiniões dos outros a sério. Por este motivo, as pessoas podem achar que você é arrogante, independentemente do mérito de seus pontos de vista.

APRENDIZAGEM E FACILIDADE PARA RECEBER COACHING: Você é aberto a feedback e pode até mesmo solicitá-lo. Ao mesmo tempo, por ser tão autoconfiante, você tende a focar os feedbacks positivos e ignorar os negativos. Isto pode fazer com que você seja uma pessoa difícil de ser orientada.

FORMAR RELACIONAMENTOS: Seu humor positivo e comportamento previsível podem fazer de você uma pessoa gratificante de se relacionar; você deve ser bem sucedido em formar e manter relacionamentos quando quer.

CONTROLE DO ESTRESSE: Você parece lidar bem com frustrações, atrasos e com as pressões por prazos e sobrecarga de trabalho. De fato, você parece prosperar sob pressão, talvez assumindo mais do que deveria. As pessoas admiram e contam com essa sua disposição.



AJUSTAMENTO

RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

COMPOSTURA:

- Seja um recurso para aqueles que não sabem lidar com o inesperado tão bem quanto você. Compartilhe algumas dicas e técnicas que você ache que podem ser úteis para outros.
- Os outros acham que você é mais autoconfiante do que o normal. Você pode não entender quando os outros estão sob pressão. Como líder, assegure-se de transmitir a ideia de que você entende as pessoas.

OUVIR:

- Use sua habilidade de ouvir e uma linguagem corporal positiva -- lembre-se de parafrasear, refletir sobre o que foi dito e de não interromper.
- Tente demonstrar um interesse genuíno no que está sendo dito pelos outros -- as pessoas percebem quando você está fingindo ao invés de ouvi-las realmente.

APRENDIZAGEM E FACILIDADE PARA RECEBER COACHING:

- Lute contra sua tendência a ignorar críticas, especialmente se você receber a mesma mensagem de várias fontes.
- Peça feedback a seus colegas de trabalho e outros amigos. Coloque-os a vontade para dar-lhe feedback. Pergunte a si mesmo: "O que é que as pessoas estão sempre dizendo para mim?" Preste atenção aos temas que se repetem naquilo que você ouve.
- Identifique um colega de confiança que possa dar-lhe feedback sincero e depois peça-lhe este tipo de informação com frequência. Antes de reuniões, apresentações, ou contatos com clientes, peça a seus colegas que observem seu desempenho e que depois lhe façam críticas (isto ajudará a pessoa a focar seu comportamento e ela será capaz de lhe dar feedback mais útil).

FORMAR RELACIONAMENTOS:

- Lembre-se que os outros prestam atenção em você para pegar sinais do nível de estresse da organização. Quando você nota que as pessoas estão ficando nervosas e preocupadas, entre em cena e use suas habilidades para acalmá-las e motivá-las.
- Como você provavelmente se sai bem em estabelecer relacionamentos com os outros, torne-se um mentor nesta área.

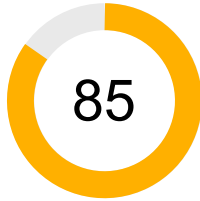
CONTROLE DO ESTRESSE:

- Pelo fato de você parecer lidar tão bem com pressão e estresse, as pessoas podem não acreditar que você é tão interessado como deve ser. Como líder, é importante você comunicar um nível adequado de envolvimento a seu grupo.
- Entenda que os outros podem estar estressados quando você não está. Tente não sobrecarregar os outros com trabalho pelo fato de você não estar sentindo nenhuma pressão, ou porque você sente que os outros podem aguentar tanto quanto você.



AMBIÇÃO

Refere-se a iniciativa, competitividade e o desejo de assumir papéis de liderança.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Líderes com resultados semelhantes geralmente:

- Gostam de assumir o comando e tomar decisões
- Aceitam desafios difíceis
- Gostam de falar em público
- Intimidam as pessoas mais jovens ou menos experientes
- Parecem ansiosos para progredir

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Comparados com os resultados de outros líderes, os seus sugerem que você é uma pessoa ativa, trabalhadora, competitiva e ansiosa para progredir. Você gosta de posições de liderança e de estar no comando. Com a experiência necessária e habilidades interpessoais, você poderá assumir papéis de liderança em projetos complexos. Por outro lado, você tende a competir com colegas ou intimidá-los sem intenção.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

ORIENTAÇÃO PARA AÇÃO: Você é trabalhador, competitivo e gosta de vencer. As pessoas podem contar com você para tomar iniciativa, resolver problemas e levar as coisas adiante.

PROGRESSO NA CARREIRA: Você tem noção do que você consegue realizar e você tem energia e confiança para fazer as coisas acontecerem. Você parece ser persistente quando se defronta com obstáculos.

INICIATIVA: Você tem confiança e habilidade para liderar durante uma crise. As pessoas procuram você para obter direcionamento e você gosta de fornecê-lo. Elas esperam que você faça o que precisa ser feito, sem pedir.

ATINGIMENTO DE RESULTADOS: Você tem orgulho em fazer as coisas acontecerem; os outros esperam que você pressione a si mesmo e a seu grupo para atingir e até superar as metas.

TOMADA DE DECISÕES: Você não tem medo de tomar decisões, mesmo quando as informações não estejam todas disponíveis. Todavia, você pode precisar praticar a delegação de tomada de decisão quando for apropriado.



AMBIÇÃO

RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

ORIENTAÇÃO PARA AÇÃO:

- Lembre-se que parte do papel de um líder envolve o desenvolvimento de habilidades de outros funcionários. Certifique-se de não competir com seu pessoal, ou mesmo que pareça fazê-lo.
- Apesar de ser desejável a orientação para a ação, lembre-se que o planejamento cuidadoso geralmente leva a melhores decisões. Como líder, tome cuidado para não cuidar de tudo como uma metralhadora -- reserve esta abordagem para situações que exijam isso.

PROGRESSO NA CARREIRA:

- Dadas sua intensidade e competitividade, certifique-se de não alienar seu grupo de pares no trabalho. Sempre que possível, obtenha consenso sobre seus planos de ação, comunique-se com seu grupo de pares, delegue a outras pessoas e compartilhe os sucessos com todos.
- Peça a alguém em quem você confia para lhe dar feedback sobre seu trabalho como membro de equipe. Caso o feedback não seja positivo, crie um plano de ação para melhorar.
- Apoie as carreiras de seu pessoal e de seus colegas. Envolve outros em projetos, delegue tarefas sempre que possível e procure oportunidades para formar parcerias com outros grupos em projetos.

INICIATIVA:

- Não assuma mais do que você pode dar conta. Promessas não cumpridas podem arruinar a confiança das pessoas.
- Avalie com realismo o que seu time pode realizar e resista a tendência de se comprometer demais com os recursos de sua equipe.
- Lembre-se que nem todo mundo tem o seu nível de intensidade. Tenha cuidado para não queimar seu grupo. Ser orientado a metas é desejável, mas esteja ciente dos sinais de alienação e/ou de estresse nos outros.

ATINGIMENTO DE RESULTADOS:

- Você tem altas expectativas de desempenho, mas nem todo mundo compartilha dessa sua orientação. Não deixe de comunicar às pessoas onde você coloca a barra e então gerencie de acordo com isso. Deixar de comunicar essas expectativas vai levar a oportunidades perdidas e, eventualmente, vai reduzir o nível de motivação entre os empregados.
- Tenha cuidado ao pressionar os outros -- a capacidade ou habilidades deles pode não ser igual a sua.

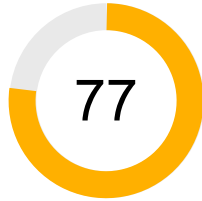
TOMADA DE DECISÕES:

- Antes de tomar uma decisão, certifique-se de que você localizou e revisou toda informação importante com relação à decisão. Lembre-se da máxima do carpinteiro: "Meça duas vezes e corte uma só."
- Você gosta de tomar decisões e, provavelmente, o faça com rapidez. Por esta razão, os outros podem confiar que você tomará as decisões, o que não os ajuda a melhorar sua habilidade nesta área. Portanto, delegue e torne seus subordinados responsáveis pelas decisões em suas áreas de trabalho.



SOCIABILIDADE

Refere-se à extroversão, gregarismo e necessidade de interação social.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Líderes com resultados semelhantes geralmente:

- Parecem ocupados e cheios de energia
- São falantes, amigáveis e acessíveis
- Formam relacionamentos com uma grande variedade de pessoas
- Falam ao invés de ouvir
- Confundem atividade com produtividade

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Comparados com os resultados de outros líderes, os seus sugerem que você parece cheio de energia e entusiasmado, gosta de conhecer novas pessoas e organizar seu trabalho envolvendo interação social. Você deve ser especialmente bom em formar relacionamentos fora de seu grupo de trabalho direto por ser tão sociável e autoconfiante socialmente. A menos que você seja extremamente consciencioso, você também pode se distrair facilmente.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

INICIAR RELACIONAMENTOS: Você tem talento para iniciar relacionamentos e apresentar pessoas.

ENERGIA: Você parece ser uma pessoa cheia de energia e orientada para ação que se destaca nas reuniões.

ACESSIBILIDADE: As pessoas o descrevem como extrovertido e acessível.

REDE DE RELACIONAMENTOS: Você tem boas habilidades para estabelecer redes de relacionamento e pode se relacionar bem com uma ampla gama de pessoas em toda a organização.

ORIENTAÇÃO A EQUIPE: Você costuma colocar seus pontos de vista em reuniões de equipe.



SOCIABILIDADE

RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

INICIAR RELACIONAMENTOS:

- Quando falar com subordinados diretos, procure sempre falar sobre assuntos pessoais, além daqueles relativos ao trabalho. Os líderes eficazes conseguem equilibrar os dois.
- Lembre-se que seu estilo de relacionamento exuberante e entusiasta pode perturbar os demais.

ENERGIA:

- Provavelmente, você se energiza com os relacionamentos. Passe algum tempo trabalhando sozinho também. Os líderes eficazes conseguem se mover entre trabalhos individuais e grupais com facilidade.
- Esteja consciente de que sua energia elevada e suas ideias fortes podem intimidar seus pares e subordinados. Não deixe de lhes dar chance de falar.
- Peça a um colega de confiança para lhe dar feedback a fim de determinar se você se movimenta rápido demais ou se muda de assunto rápido demais para os outros acompanharem.

ACESSIBILIDADE:

- Como líder, se você ficar falando com as pessoas o tempo inteiro, isso pode impedir que façam seu trabalho. Quando você andar pelo escritório, seu pessoal vai dar uma ideia do que está fazendo e lhe dará sua atenção total. Reconheça isso e evite distraí-los desnecessariamente.

REDE DE RELACIONAMENTOS:

- Você tem uma rede de relacionamentos com pessoas da organização e isto é uma marca dos líderes bem sucedidos. Certifique-se de usar seu conhecimento e amigos de dentro da organização para ajudar a fazer as coisas acontecerem.
- Use a força de sua rede de relacionamentos para desenvolver o pessoal júnior de seu grupo. Apresente-os a seus contatos e ajude-os a desenvolver seus relacionamentos com outras pessoas.
- Use sua habilidade social para engajar as pessoas menos extrovertidas. Faça um esforço especial e inclua outras pessoas -- você conseguirá um impacto positivo nas comunicações da organização como um todo.

ORIENTAÇÃO A EQUIPE:

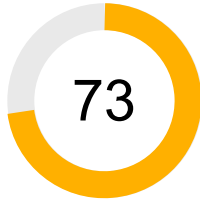
- Para desenvolver sua equipe, sirva como um facilitador silencioso. Obtenha informações de outras pessoas antes de dar sugestões. Se você se perceber dominando as interações da equipe, dê um passo atrás, adote um papel mais passivo e veja o que acontece. O pessoal de sua equipe poderá surpreendê-lo.
- Reconheça que algumas tarefas são mais bem realizadas por indivíduos do que por equipes. Não use o trabalho em grupo para resolver todos os problemas. Avalie a necessidade de "brainstorming", a importância da decisão e o fator tempo na decisão antes de começar um esforço de grupo.





SENSIBILIDADE INTERPESSOAL

Refere-se a charme, afeto e a habilidade de manter relacionamentos.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Líderes com resultados semelhantes geralmente:

- São pessoas agradáveis, com quem vale a pena se relacionar
- São socialmente adequados e bons membros de equipe
- Percebem as pistas sociais e políticas com facilidade
- Prometem mais do que podem cumprir
- Evitam confrontos

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Comparados com os resultados de outros líderes, os seus sugerem que você se preocupa com o moral de seu grupo e é sensível aos sentimentos dos outros. Você trabalha bem em equipe e valoriza que se encoraje e se ajude os outros. Seu pessoal deve gostar e confiar em você, mas pode tentar tirar vantagem de sua natureza bondosa.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

COMPAIXÃO: As pessoas o veem como genuinamente preocupado com o bem estar dos outros. Você normalmente considera, com antecedência, os sentimentos das pessoas quando ocorrerão mudanças que as afetarão.

COOPERAÇÃO: Você valoriza que se ajude os outros e a realização de metas por meio de cooperação.

BUSCA DE INFORMAÇÃO: Você busca elogios e quer que gostem e confiem em você.

CONFRONTAR SUBORDINADOS: Embora você queira fazer um bom trabalho, você pode achar difícil enfrentar pessoas com problema de desempenho porque você não gosta de aborrecê-las.

ISOLAR-SE: Você parece sentir-se desconfortável quando tem que adotar posições impopulares e tende a evitar confrontações, especialmente quando você está numa posição minoritária.



SENSIBILIDADE INTERPESSOAL

RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

COMPAIXÃO:

- Como líder, às vezes, você tem que tomar decisões difíceis. Aprenda que embora você possa ter que confrontar outros, vocês ainda podem ser amigos.
- Certifique-se de separar as discussões de negócios (mesmo se forem controversas) do indivíduo com quem você está falando.

COOPERAÇÃO:

- Quando tentar "se envolver", não prometa mais do que possa cumprir. Avalie sua situação atual antes de assumir tarefas adicionais ou pedidos de outros.
- A administração por comitê nem sempre é apropriada. Aprenda quando usar diferentes estilos de gestão e de tomada de decisão.

BUSCA DE INFORMAÇÃO:

- Quando pedir feedback, não foque apenas os positivos ou os negativos -- tente conseguir dois ou três de cada.
- Seja seletivo quanto a quem pedir feedback. Dar feedback pode ser uma tarefa desgastante emocionalmente para os outros. Não se torne num "viciado em feedback" ou use feedback para inflar seu ego.

CONFRONTAR SUBORDINADOS:

- Dar feedback num prazo adequado produzirá melhores resultados. Não dar feedback assim causa ineficiências e pode gerar percepções de favoritismo.
- Deixe suas expectativas bem claras logo no princípio. Assim, você estabelece o padrão desejado e se sentirá à vontade para abordar deficiências no futuro.

ISOLAR-SE:

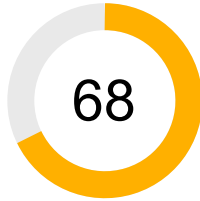
- Seu grupo conta com você para expressar suas preocupações para a gerência sênior da organização. Se você não o fizer, seu grupo de trabalho vai começar a duvidar de sua liderança. Aja em defesa de seu pessoal.
- Sua tendência de evitar confrontos e situações conflituosas pode minar sua eficácia como líder. Esteja preparado para superar desconfortos ocasionais.





PRUDÊNCIA

Refere-se a ser autodisciplinado, planejador, responsável e consciencioso.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Líderes com resultados semelhantes geralmente:

- Trabalham duro pela companhia
- Seguem as regras e procedimentos da companhia
- Planejam o trabalho com antecedência e antecipam as mudanças
- Têm problemas para delegar e tendem a microgerenciar seu pessoal
- Ficam atolados nos detalhes

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Comparados com os resultados de outros líderes, os seus sugerem que você é bastante trabalhador e um colaborador importante para a organização. Você se preocupa com as regras, procedimentos e clareza das tarefas. Você valoriza o trabalho de alta qualidade e tenta atingir elevados padrões de desempenho. Os outros o veem como cuidadoso e preciso, mas também como rígido e, talvez, inflexível.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

LIDAR COM AMBIGUIDADE: Você tende a ser abrangente e cuidadoso quando se depara com alternativas de mudança e de decisão. Consequentemente, os outros podem vê-lo como excessivamente cuidadoso, apesar de você achar que está apenas sendo responsável.

FLEXIBILIDADE: Quando recursos críticos estão em jogo, você prefere usar métodos já testados e aprovados ao invés de experimentar procedimentos que podem não funcionar.

PLANEJAMENTO: Você gosta de planejar, estimar o tempo, os passos, o pessoal e recursos necessários para as tarefas. Você se sente mais confortável quando sabe que estão presentes: metas, cronogramas e um entendimento claro das obrigações dos envolvidos.

ATENÇÃO A DETALHES E PRAZOS: Você dá um valor especial ao trabalho que é tecnicamente preciso e ao cumprimento de prazos, fazendo com que os outros achem você organizado, eficiente e alguém que coloca elevados padrões de desempenho para si mesmo e para os outros.

ORIENTAÇÃO A REGRAS: Você respeita as regras da organização e dispõe-se a segui-las e endossá-las.



PRUDÊNCIA

RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

LIDAR COM AMBIGUIDADE:

- Mesmo os planos preparados com o maior cuidado mudam e a mudança é uma parte inevitável da vida organizacional. Como líder, você deve ser capaz de lidar com mudanças. Identifique alguém na organização que se adapta bem a mudança e tente aprender com esta pessoa.
- Você nunca terá informações suficientes; na vida nós temos que tomar as melhores decisões com as informações que temos. Faça uma lista do que você precisa saber e parta para a ação. Geralmente, saber 80% dos fatos é suficiente para uma boa decisão.

FLEXIBILIDADE:

- Você procura fazer tudo com a mesma qualidade de execução; se for o seu caso, aprenda a priorizar seu trabalho.
- Lembre-se que políticas, procedimentos e regras nunca desaparecem por si mesmas. Você é bem organizado e planejador e isto envolve regras e procedimentos; mas aquilo que parece ser uma boa regra hoje pode se tornar um obstáculo amanhã. Portanto, seja seletivo na introdução de novos procedimentos e regras.
- Não deixe de delegar a tomada de decisão àquelas pessoas que terão que viver com elas e não tome as decisões sozinho.

PLANEJAMENTO:

- Você tem fortes habilidades de planejamento e organização. Ajude os outros que não são tão bons nisso a atingir suas metas e assegure-se de que eles continuem responsáveis por elas até sua conclusão.
- Conte aos outros sobre seus planos, cronogramas e prazos. Se eles souberem o que você espera, eles serão mais capazes de atingir suas metas.

ATENÇÃO A DETALHES E PRAZOS:

- Seus pontos fortes incluem eficácia e atenção ao detalhe. Tais pontos podem se tornar fraquezas se você microgerenciar seu pessoal. Dê espaço para seu grupo obter sucesso e encoraje-o a abordá-lo com perguntas.

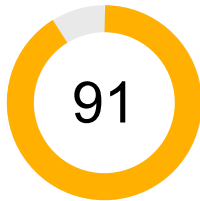
ORIENTAÇÃO A REGRAS:

- Desafie as regras existentes se elas não forem mais apropriadas. Não siga regras cegamente apenas porque elas estão nos manuais; revise-as em função da necessidade do negócio.
- Você deve se lembrar que os "burladores de regras", às vezes, têm ideias e/ou insights que podem faltar a outras pessoas. Mantenha-se objetivo e escute seu lado da história.



INQUISITIVO

Refere-se a imaginação, curiosidade, visão e potencial criativo.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Líderes com resultados semelhantes geralmente:

- São vistos como visionários sobre os negócios
- Reagem rapidamente nas situações e ajudam a resolver os problemas
- Entendem e falam a respeito de uma visão "macro"
- São vistos como sofisticados e experientes
- Se aborrecem facilmente com tarefas repetitivas ou de implementação

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Comparados com os resultados de outros líderes, os seus sugerem que você pensa rapidamente, gera muitas ideias boas e é curioso sobre como as coisas funcionam. Você entende o cenário macro e frequentemente pensa criativa e estrategicamente. Você é vista como original e imaginativo, mas se aborrece facilmente, especialmente com os detalhes de implementação.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

CRIATIVIDADE: As pessoas procuram por você com problemas que requeiram pensamento "fora dos paradigmas".

GERENCIAR A INOVAÇÃO: Você parece curioso sobre todos os tipos de novos desenvolvimentos, inclusive aqueles relacionados com tecnologia, processos e produtos.

CURIOSIDADE: Você é uma pessoa de mente aberta, com uma vasta gama de interesses. Tipicamente, você deseja mais do que uma compreensão superficial de como as coisas funcionam.

VISÃO: Você pensa sobre o futuro e é capaz de falar sobre estratégias para se chegar lá.

SOLUÇÃO DE PROBLEMAS: Sua habilidade em pensar analiticamente fará de você um recurso para resolver problemas dentro da organização.



INQUISITIVO

RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

CRIATIVIDADE:

- Provavelmente, você é bom em "brainstorming" e para desenvolver novas abordagens para resolver problemas. Contudo, nem todo tipo de problema requer uma solução nova. Tente primeiramente determinar se uma solução aceitável para o problema já não existe.
- Inovação e criatividade têm um preço -- ou seja, o tempo necessário para desenvolver soluções originais é o tempo desviado de outras atividades. Monitore o retorno do investimento de cada retrabalho, mudança, ou estratégias novas que você adota. Estabeleça um limite de tempo e dinheiro para novos projetos e quando excedê-lo, aprenda a mudar de abordagem.

GERENCIAR A INOVAÇÃO:

- A tecnologia pode não ser a solução para todos problemas. Identifique as melhores práticas sobre um assunto antes de adotar uma nova tecnologia como solução.
- Não se torne tão apegado à tecnologia a ponto de deixar de perceber soluções lógicas mais diretas.

CURIOSIDADE:

- Líderes eficazes gostam de entender como as coisas funcionam e fazem muitas perguntas. Provavelmente, você também seja assim. Porém chega um ponto em que perguntas demais trazem pouco retorno. Portanto, continue buscando informações sobre os "comos" e os "porquês", mas coloque alguns limites para suas investigações, a fim de que você tenha tempo suficiente para completar os projetos.

VISÃO:

- Você provavelmente gosta de pensar sobre temas e problemas estratégicos. Certifique-se também de dedicar tempo aos problemas atuais de importância.
- Assegure-se de que você tenha uma boa fundamentação para sua visão, e apresente-a cuidadosamente -- você precisa "vender" esta visão aos outros para garantir seu comprometimento e apoio. Peça feedback aos colegas sobre sua visão e quão bem você a está comunicando.

SOLUÇÃO DE PROBLEMAS:

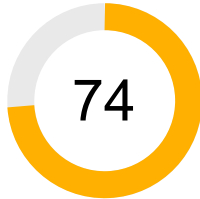
- Tenha certeza de que sua organização tem ciência de seus pontos fortes -- visão e planejamento estratégico -- e seja um recurso para outros grupos nestas áreas.
- Entenda quando um problema pode ser melhor solucionado com uma abordagem simples e pragmática.





ABORDAGEM A APRENDIZAGEM

Refere-se a ter prazer em aprender e se atualizar ativamente sobre temas tecnológicos e sobre negócios.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Líderes com resultados semelhantes geralmente:

- Valorizam treinamento para si mesmos e para seu pessoal
- Mantêm-se atualizados com os desenvolvimentos recentes nos negócios e tecnologia
- São autodisciplinados e conscienciosos sobre suas metas
- Partem para ação antes que os outros estejam de acordo
- Têm uma opinião acerca de tudo

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Comparados com os resultados de outros líderes, os seus sugerem que você gosta de aprender e adquirir novos conhecimentos. Você valoriza treinamento para si mesmo e para outros e quer aplicar os conhecimentos de relevância e mais recentes em seu trabalho. Embora seus amigos possam achar você "brilhante", seus críticos podem se referir a você como um "sabe-tudo".

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

MANTER-SE ATUALIZADO: Você parece conhecedor e atualizado sobre as últimas tendências e avanços importantes em sua indústria.

APRENDER RAPIDAMENTE: Você acompanha rapidamente os novos procedimentos e técnicas e se recorda de novos materiais com facilidade.

ESTILO DE APRENDIZAGEM: Você tem facilidade para aprender coisas novas mediante a leitura ou da audição.

COMUNICAR COM PRECISÃO: Sua comunicação escrita parece ser clara e precisa.

MOTIVAÇÃO INTELECTUAL: As pessoas acham você brilhante, orientado a resultados e trabalhador.



ABORDAGEM A APRENDIZAGEM

RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

MANTER-SE ATUALIZADO:

- Como líder, seu interesse em se manter atualizado aumenta sua eficácia. Você também tende a ter uma resposta ou opinião sobre a maioria dos assuntos, e geralmente está certo. Todavia, quando for o caso, lembre-se de deixar que os outros resolvam problemas por si mesmos. Fazer isso, é uma experiência de desenvolvimento essencial para eles.
- Como líder, compartilhe com os outros suas técnicas para se manter atualizado. Crie um ambiente propício a aprendizagem dentro de seu time, talvez programando sessões de informação ou de Perguntas e Respostas em grupo, discutir alguns livros ou revistas de interesse, compartilhando sobre sua visão do futuro da companhia e assim por diante.

APRENDER RAPIDAMENTE:

- Lembre-se que nem todo mundo aprende no mesmo ritmo, e outros podem não aprender tão rápido quanto você. Como líder, sua velocidade de aprendizagem pode intimidar outros -- tenha consciência disto e tente fazer com que os outros sintam-se confortáveis podendo aprender em seu próprio ritmo.

ESTILO DE APRENDIZAGEM:

- Você provavelmente se sente bem em ambientes acadêmicos e pode preferir este tipo de aprendizagem. Aprenda a tirar proveito também de experiências de aprendizagem como simulações ou de por a mão na massa.
- Como líder, não assuma que todos os participantes de sua equipe aprendem do mesmo jeito que você. Procure conhecer seu pessoal e tente adaptar suas experiências de desenvolvimento a seus estilos individuais de aprendizagem.

COMUNICAR COM PRECISÃO:

- Seu pessoal provavelmente acha seus comunicados e instruções fáceis de se ler e se entender. Use seus pontos fortes nesta área para atuar como mentor e "coach" para outras pessoas que não escrevem tão bem como você. Lembre-se de usar seu tato quando corrigir os outros.

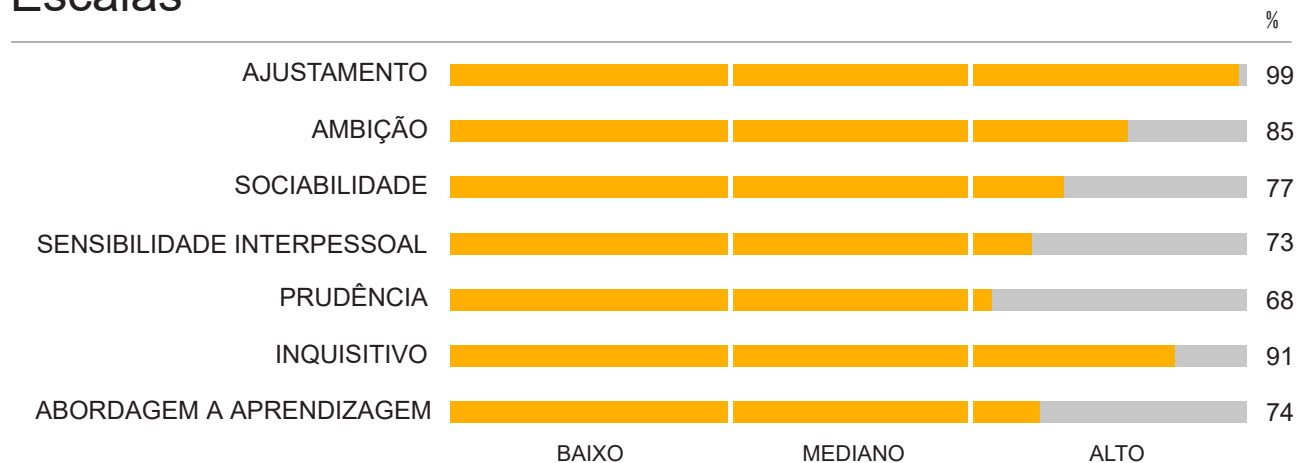
MOTIVAÇÃO INTELECTUAL:

- Continue a estabelecer elevados padrões de desempenho para si mesmo e para seu grupo com relação a treinamentos específicos e sobre gestão e liderança. Crie um ambiente favorável a aprendizagem dentro de seu grupo de trabalho.
- Ir atrás de treinamento para você mesmo e para outros é louvável, mas treinamento custa dinheiro. Portanto, cuidado para não se transformar num "viciado em treinamento" que vai a cursos só porque estão disponíveis. Ao invés disso, revise o conteúdo do treinamento e participe apenas dos programas ou seminários que provavelmente serão de valor para você e/ou sua equipe. Insista nas referências profissionais e nas indicações antes de investir quantias substanciais de dinheiro em treinamentos.



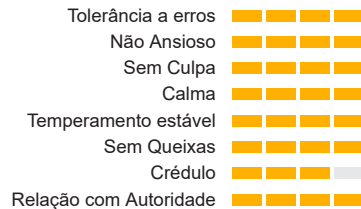


Escalas



Resultados de Subescalas

Ajustamento



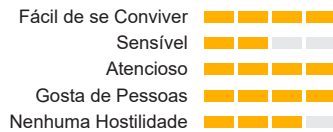
Ambição



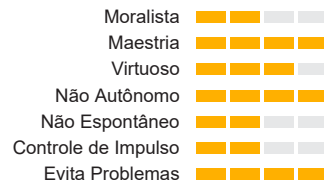
Sociabilidade



Sensibilidade Interpessoal



Prudência



Inquisitivo



Abordagem a Aprendizagem

