



Clássico 2.0



Cristina Santos
22.10.2010

Este relatório é fornecido por:

Resources Unlimited
800.278.1292 (Within the U.S.)
515.278.1292 (Outside the U.S.)





Panorâmica geral

DiSC® Clássico 2.0

Bem-vindo! Acabou de completar a primeira etapa do *DiSC® Clássico*. Com esta ferramenta poderá aumentar o seu auto conhecimento e a sua eficácia pessoal.

O seu relatório está organizado em quatro secções.

Secção I está totalmente orientada para si, para o seu estilo comportamental e foi feita a partir das suas respostas ao questionário do *DiSC Clássico*. Nesta secção começará por ver o seu Gráfico que será a base do *feedback* que irá receber. Em seguida, na Etapa I, descobrirá a sua Dimensão DiSC mais elevada e as suas tendências, necessidades, ambiente preferido e estratégias para ser mais eficaz. Na Etapa II, poderá explorar o seu Índice de Intensidade para se tornar mais consciente dos seus potenciais pontos fortes e áreas de melhoria. A Etapa III irá ajudá-lo descobrir como é que as dimensões “D”, “I”, “S” e “C” se combinam para formar o seu Padrão de Perfil Clássico.

Secção II trata do modelo DiSC e descreve as quatro dimensões comportamentais com as respectivas tendências, necessidades, ambientes preferidos e estratégias para aumentar a eficácia de cada uma delas.

Secção III descreve os quinze Padrões de Perfil Clássico.

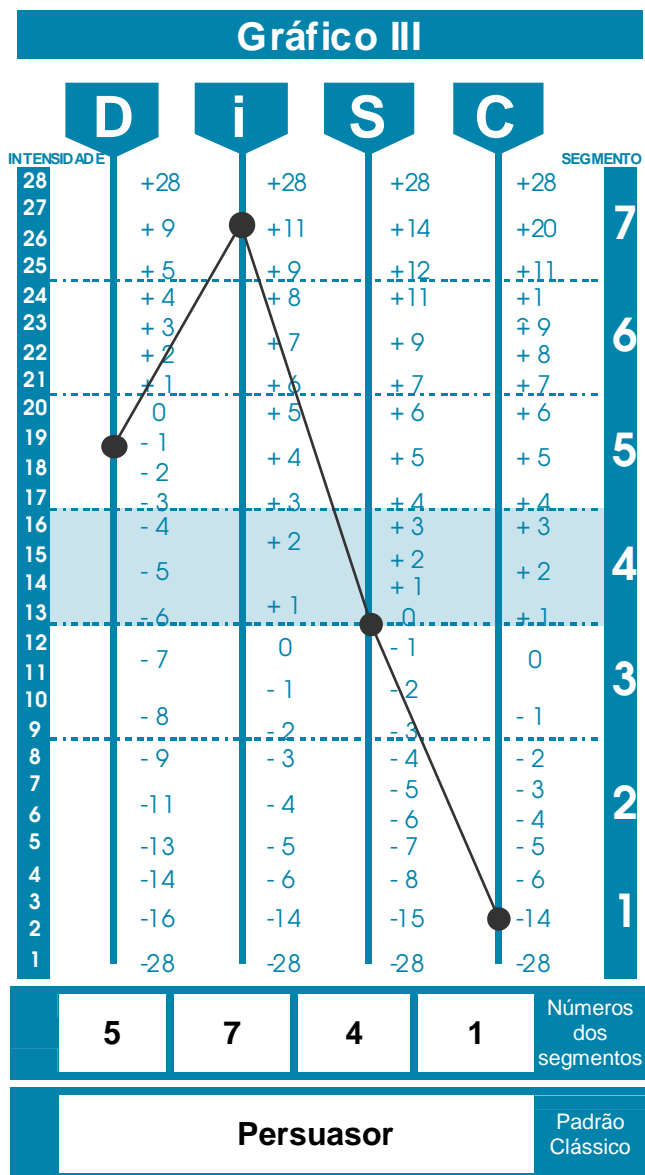
Secção IV fornece a pontuação e a análise de dados relativos ao seu relatório.

Ao ler o relatório, tenha em mente que nenhuma dimensão ou perfil do *DiSC Clássico* é melhor ou pior do que qualquer outra e que não há respostas certas nem erradas. O relatório revela a forma como reage ao seu meio. É aconselhável que o leia todo, do princípio ao fim e depois repita essa leitura, usando um lápis ou um marcador para personalizar os resultados, riscando as afirmações que não se aplicam a si e sublinhando aquelas com que se identifica.

Vamos então começar!

O seu Gráfico DiSC®
 DiSC® Clássico 2.0

A imagem abaixo representa o Gráfico DiSC® e mostra a sua pontuação para cada uma das dimensões, calculada a partir das suas respostas. Cada uma das etapas de interpretação que se seguem tem como base esta pontuação. Continue a leitura para ficar a saber qual (quais) a(s) sua(s) dimensão(s) DiSC mais alta(s), quais os seus potenciais pontos fortes e áreas de melhoria e qual o seu Padrão de Perfil Clássico.



Etapa I: A sua Dimensão DiSC mais alta

DiSC® Clássico 2.0

Cristina, a sua dimensão mais alta – tendo como base as respostas que deu quanto à sua percepção do meio que o rodeia e o nível de controlo que acha ter sobre esse meio – é Influência (i). Leia por favor a descrição de “Influência” e veja em que medida corresponde à forma como se vê. De seguida, leia sobre as outras dimensões na página 14 para familiarizar-se com as respectivas características.

Influência (i)

Cristina, a sua dimensão Influência é elevada. Portanto, provavelmente concentra-se em moldar o seu meio influenciando ou persuadindo as outras pessoas.

As pessoas que apresentam uma forte Influência (“i’s altos”) gostam de contactar com todo o tipo de pessoas e querem causar uma boa impressão. Procuram frequentemente oportunidades para gerar entusiasmo e ganhar popularidade. As pessoas que apresentam Influência elevada, alcançam os seus objectivos através dos outros e o reconhecimento social é um factor importante nessa equação. Geralmente o seu estilo de tomada de decisão baseia-se mais na sua intuição do que nos factos ou números.

Os “i’s altos” precisam de liberdade de expressão e evitam situações que impliquem muitos detalhes ou em que fiquem sujeitos a controlo. Fora do ambiente de trabalho, os “i’s altos” geralmente gostam de participar em actividades de grupo onde possam conhecer outras pessoas e cultivar uma grande variedade de amizades. Orgulham-se da capacidade que têm para articular as suas ideias e gostam de estabelecer conversas com os outros.

Por serem adeptos do relacionamento, os “i’s altos” podem encontrar competências que os complementem, em quem for melhor a lidar com tarefas. As pessoas que apresentam Influência elevada têm facilidade em apresentar as suas ideias aos outros. Mas é conveniente terem quem possa ajudá-las a fundamentar as suas propostas com dados e factos, bem como a desenvolver uma abordagem sistemática e lógica que contribuirá para que consigam concentrar-se na tarefa e no acompanhamento dos projectos, assim que estes estiverem em marcha.

As pessoas que têm Influência elevada deveriam esforçar-se por estabelecer as suas prioridades e prazos e ser firmes a responsabilizar os outros em relação aos prazos partilhados. Também precisam de se concentrar em tomar decisões objectivas. Por vezes, no seu exercício de liderança, os “i’s altos” preocupam-se em respeitar a liberdade dos outros e decidem afastar-se intencionalmente para dar espaço à criatividade. Nestas circunstâncias, correm o risco de serem vistos como não estando atentos às necessidades dos seus colaboradores. Seria benéfico que assumissem uma abordagem mais proactiva e dessem um feedback realista, quando necessário. É pouco provável que esta mudança de abordagem afecte desfavoravelmente um bom clima de cooperação já estabelecido.



Etapa II: O seu Índice de Intensidade

DiSC® Clássico 2.0

Secção I

Cada um de nós possui uma série de pontos fortes que nos torna únicos e valiosos. Gostamos de ser reconhecidos pelos nossos pontos fortes e também de nos sentirmos eficazes no nosso ambiente de trabalho. No entanto, qualquer ponto forte quando utilizado de forma excessiva ou inapropriadamente, pode ser visto como uma fraqueza. Leia as palavras destacadas nas quatro colunas abaixo - são adjectivos que descrevem um comportamento Alto, Médio ou Baixo para cada dimensão. Depois, veja as páginas seguintes para ficar a saber mais sobre o seu Índice de Intensidade e como pode tornar-se mais consciente dos seus potenciais pontos fortes e áreas de melhoria.

D	i	S	C
28 egocêntrico	28 entusiasta	28 passivo	28 perfeccionista
27 directo	27 gosta de estar acompanhado	27 paciente	27 rigoroso
26 ousado	26 persuasor	26 leal	26 investiga os factos
25 dominador	25 impulsivo	25 previsível	25 diplomático
24 exigente	24 emotivo	24 trabalha bem em equipa	24 sistemático
23 enérgico	23 promotor de si e das suas ideias	23 sereno	23 convencional
22 assume riscos	22 confia nos outros	22 possessivo	22 correcto com os outros
21 aventureiro	21 influente	21 complacente	21 cauteloso
20 decidido	20 amável	20 contido	20 contido
19 inquiridor	19 sociável	19 descontraído	19 com padrões de qualidade elevados
18 autoconfiante	18 generoso	18 não exprime o que sente	18 analítico
17 competitivo	17 equilibrado	17 cuidadoso	17 sensível
16 rápido	16 encantador	16 amigável	16 com maturidade
15 auto-suficiente	15 seguro de si	15 estável	15 evasivo
14 disposto a assumir riscos calculados	14 convincente	14 versátil	14 autónomo
13 autocrítico	13 observador	13 extrovertido	13 arrogante
12 despretençioso	12 selectivo	12 alerta	12 sentencioso
11 quer passar despercebido	11 ponderado	11 desejoso	11 persistente
10 realista	10 factual	10 crítico	10 independente
9 pesa os prós e os contras	9 lógico	9 descontente	9 rígido
8 amistoso	8 controlado	8 acelerado	8 firme
7 conservador	7 recatado	7 impetuoso	7 teimoso
6 pacífico	6 desconfiado	6 irrequieto	6 arbitrário
5 atencioso	5 pessimista	5 orientado para a mudança	5 rebelde
4 discreto	4 distante	4 investiga os erros	4 desafiador
3 indeciso	3 trabalha sozinho	3 espontâneo	3 obstinado
2 dependente	2 reservado	2 o <i>status quo</i> causa-lhe frustração	2 sem tacto
1 modesto	1 reticente	1 activo	1 sarcástico

Nas próximas quatro páginas encontrará as explicações das palavras que indicam o seu nível de intensidade para cada dimensão DiSC®.

Dimensão D

As pessoas com esta pontuação na Dimensão D podem ser geralmente descritas pelos adjectivos que se seguem. Faça um círculo à volta dos adjectivos que reconhece serem os seus pontos fortes e destaque as possíveis áreas de melhoria.

Assume riscos: Ser a pessoa que toma decisões audazes e as executa, pode ser visto como um ponto forte, especialmente quando os outros não estão em posição de o fazer. No entanto, quando levado ao extremo ou utilizado inadequadamente, o acto de correr um risco pode ser considerado egoísta ou imprudente.

Aventureira: Muitos de nós gostaríamos de estar rodeados de pessoas com esta característica para nos sentirmos mais vivos e estimulados. Esta energia pode contagiar os outros, fazendo com que toda a equipa esteja mais disposta a arriscar para atingir um objectivo comum. No entanto, se for excessiva, os outros podem ficar exaustos com a sua extrema necessidade de emoção.

Decidida: Geralmente olhamos para as pessoas decididas como líderes porque parecem muito seguras de si. Isto pode ser uma bênção quando trabalha com quem prefere ser liderado a liderar. No entanto, deve ter cuidado para não passar por cima dos sentimentos dos outros ou tornar-se inflexível quando eles não concordarem com sua maneira de fazer as coisas.

Inquiridora: Esta característica pode ser um ponto forte quando a curiosidade a impele a procurar as melhores respostas ou novos métodos. Será vista como um ponto fraco se as suas perguntas se tornarem implacáveis e invasivas.

Autoconfiante: O facto de acreditar nas suas capacidades pode conduzi-la a posições de liderança. A confiança e a certeza que emana podem também inspirar seus colegas a ir mais longe. No entanto, confiar demasiado nesta característica pode fazer com que os outros a vejam como uma pessoa arrogante ou altiva.

Competitiva: Aspirar a ser a melhor pode levar a realizações superiores e a grandes sucessos. O seu esforço no sentido de ser a vencedora pode ajudá-la a conseguir muitas concretizações ao longo do seu percurso, mesmo que não atinja o objectivo final. No entanto, este desejo pode tornar-se obsessivo se só pensar em vencer e não considerar os custos que isso implica.

Rápida: A sua agilidade para compreender coisas complexas e formar opiniões rapidamente é um talento invejável que pode ajudar a acelerar o progresso de uma organização. O importante é moderar a sua tendência para tomar decisões rápidas para que não seja vista como imprudente ou desatenta aos perigos.

Etapa II: O seu Índice de Intensidade

DiSC® Clássico 2.0

Dimensão i

As pessoas com esta pontuação na Dimensão i podem ser geralmente descritas pelos adjectivos que se seguem. Faça um círculo à volta dos adjectivos que reconhece serem os seus pontos fortes e destaque as possíveis áreas de melhoria.

Entusiasta: A sua energia e alegria contagiantes quando estabelece novos relacionamentos ou inicia projectos, gera muitas vezes um comportamento semelhante nos outros. Isto é sem dúvida um ponto forte, desde que essa exuberância inicial tenha continuidade quando chega a hora de trabalhar arduamente e contribua para levar o projecto à sua conclusão.

Gosta de estar acompanhada: Provavelmente adora conhecer novas pessoas e interagir com elas. Isto é útil em muitas situações, especialmente quando as outras pessoas são demasiado tímidas para tomar a iniciativa ou iniciar uma conversa. No entanto, é importante lembrar que ser excessivamente sociável quando há trabalho a fazer pode gerar ressentimento nos outros.

Persuasora: Tem uma tendência natural para convencer os outros a concordar com a sua opinião. Isto pode ajudar a chegar a um consenso e seguir adiante para atingir um objectivo comum. No entanto, tenha cuidado para não utilizar esta característica exageradamente pois pode fazer com que os outros se sintam manipulados ou ludibriados.

Impulsiva: Muitas pessoas podem apreciar a espontaneidade e a vontade que revela para experimentar as coisas por sua conta e risco pois isso cria uma abertura para explorar o improvável, mesmo quando as hipóteses não lhe são favoráveis. No entanto, agir de forma apressada ou imprudente fará os outros afastarem-se de si.

Emotiva: Geralmente sente as coisas de forma mais intensa do que a maioria das pessoas e está disposta a falar mais abertamente - o que leva os outros a fazer o mesmo. No entanto, a sinceridade emocional utilizada de forma exagerada pode deixar os outros constrangidos e até perturbados porque podem achar que os limites foram excedidos.

Promotora (de si e das suas ideias): Isto significa que informa os outros sobre si e oferece o máximo das suas capacidades ao grupo. É um ponto forte quando utilizado para gerar comunicação pois as pessoas não terão que se esforçar para conseguir que lhes dê informações. No entanto, tenha cuidado para não parecer presunçosa, porque os outros podem começar a pô-la de parte.

Dimensão S

As pessoas com esta pontuação na Dimensão S podem ser geralmente descritas pelos adjectivos que se seguem. Faça um círculo à volta dos adjectivos que reconhece serem os seus pontos fortes e destaque as possíveis áreas de melhoria.

Amigável: Apresentar as suas opiniões e ideias de forma agradável pode levar a resultados satisfatórios e a um ambiente produtivo. No entanto, querer agradar sempre aos outros pode atrapalhar quando é necessário tomar decisões difíceis.

Estável: É uma pessoa com quem geralmente todos contam. O facto de demonstrar firmeza e de providenciar uma base de trabalho estruturada, incentiva um trabalho de alta qualidade. Mas esta característica torna-se contraproducente se os outros começarem a considerá-la como um dado adquirido ou não valorizarem os seus contributos.

Versátil: Geralmente demonstra um talento para a versatilidade e uma natureza enérgica que pode adaptar a qualquer situação. Este tipo de flexibilidade pode ser muito desejável num ambiente de trabalho em que a mudança é uma constante. No entanto, estar sempre em movimento pode fazer com que não se aperceba de detalhes e de subtilidades importantes ou impedir que termine o que começou.

Extrovertida: Ser extrovertida pode abrir portas e fazer com que seja apreciada pelos seus pares. Pode também promover um ambiente amigável e afectuoso. O problema é que sua presença jovial pode fazer com que os outros não a levem a sério como gostaria.

Alerta: São poucos os aspectos de um problema que lhe passam despercebidos. Ao permanecer vigilante e a par da evolução das coisas, antecipa com frequência soluções muito antes dos outros verem que é necessário uma intervenção. Naturalmente, precisa de ter cuidado para não se tornar obsessiva com detalhes de importância menor.

Desejosa: O seu entusiasmo pode ser contagiante. Ao criar um ambiente dinâmico, pode até inspirar outros a passarem à acção. Mas lembre-se que uma determinação impulsiva pode fazer com que avance rápido demais, comprometendo a qualidade ou forçando-a a negligenciar detalhes chave.

Crítica: É provável que adopte uma atitude determinada e pouco sensível aos sentimentos dos outros. Tal característica pode trazer benefícios para si e para a sua organização nas situações em que a honestidade frontal for a única maneira de manter as coisas em ordem ou de orientar projectos em derrapagem. No entanto, deve ter cuidado para que, na sua crítica, não seja insensível aos sentimentos dos outros.

Dimensão C

As pessoas com esta pontuação na Dimensão C podem ser geralmente descritas pelos adjectivos que se seguem. Faça um círculo à volta dos adjectivos que reconhece serem os seus pontos fortes e destaque as possíveis áreas de melhoria.

Arbitrária: Esta característica é um ponto forte quando a utiliza para manter os seus colegas em estado de alerta e para encorajá-los a serem criativos. Torna-se um ponto fraco quando se comporta de um modo tão imprevisível que as pessoas evitam pedir o seu contributo.

Rebelde: Muitas vezes pode ter vontade de pôr em causa os modos de pensar e de agir convencionais. Ao ignorar os obstáculos que tradicionalmente se colocam, pode cultivar ideias inovadoras e estratégias revolucionárias. Mas podem surgir problemas se o seu inconformismo se tornar num reflexo automático em todas as situações.

Desafiadora: Transmite frequentemente uma imagem de grande independência. Esta recusa em ceder à pressão dos seus pares pode trazer grandes benefícios pois permite-lhe fazer críticas construtivas, muito necessárias. Seja como for, assegure-se que as posições que toma com base nos seus princípios, não se transformam em insubordinação total.

Obstinada: Isto significa que para si, pode ser difícil voltar atrás numa posição que tomou ou adoptar simplesmente uma atitude concordante. Esta determinação é bastante útil quando há objectivos importantes que correm o risco de não ser cumpridos. No entanto, não é positivo se a sua teimosia dificultar a implementação de melhorias.

Sem tacto: Usa frequentemente uma linguagem bastante directa, sem ter em conta as delicadezas sociais, o que significa que nunca há dúvida sobre a sua posição ou sobre o que pensa. Esta característica é um benefício quando o ambiente de trabalho exige uma comunicação directa. Por outro lado, tem a desvantagem de poder ofender algumas pessoas e fazer com que se afastem de si.

Sarcástica: O uso do humor para aliviar situações tensas é provavelmente uma tática que conhece bem e pode servir para quebrar o gelo em situações desconfortáveis. Mas este comportamento quando excessivo, pode irritar os seus colegas, que poderão sentir que está a gozar com eles.

Etapa III: O seu Padrão de Perfil Clássico

DiSC® Clássico 2.0

A forma como as quatro dimensões de uma pessoa se combinam - Dominância, Influência, eStabilidade e Conscienciosidade - cria um padrão de perfil que é diferente para cada combinação. Pesquisas clínicas e teóricas ajudaram a desenvolver as descrições para cada padrão de “perfil clássico” de modo a ajudar as pessoas a entender e a descrever os seus estilos.

Cristina, o seu Padrão de Perfil Clássico é o Padrão: Persuasor. Por favor leia a descrição abaixo e destaque as áreas que mais se assemelham à maneira como se vê.

Padrão: Persuasor

Cristina – as suas motivações:

Como Persuasora, a Cristina tende a ter um comportamento naturalmente positivo que atrai as pessoas. Com o seu comportamento amigável, procura criar um ambiente confortável onde os relacionamentos são consolidados e aperfeiçoados. Como é geralmente aberta e espontânea, provavelmente consegue ganhar o respeito e a confiança das mais variadas pessoas. Em troca, tende a respeitar os outros por hábito. A sua capacidade para estabelecer respeito mútuo, até mesmo quando se encontra entre diferentes tipos de pessoas ou em ambientes sociais díspares, confere-lhe uma imagem de equilíbrio e de confiança.

Provavelmente interessa-se de forma genuína pelos outros mas esta talvez não seja a sua única preocupação. De facto, é natural que deseje autoridade e a possibilidade de traçar o seu próprio destino. Além disso, é natural que procure prestígio e que os símbolos de estatuto social sejam importantes para si. Em qualquer dos casos, seja lidando com pessoas ou em busca das suas aspirações, o mais certo é que agirá com entusiasmo.

Etapa III: O seu Padrão de Perfil Clássico

DiSC® Clássico 2.0

Cristina – os seus hábitos de trabalho:

Provavelmente é muito hábil verbalmente e utiliza esta capacidade para vender um projecto ou fechar um negócio. Embora provavelmente não seja orientada para os detalhes ou para a tarefa, quando está sob pressão concentra-se na organização e no estabelecimento de prioridades. Estas competências podem ser estimuladas pelo seu desejo de causar boa impressão. Na realidade, o seu desejo de obter uma posição de autoridade pode ser aquilo que frequentemente impulsiona a capacidade que tem para promover as suas ideias e talentos.

As tarefas difíceis ou desafiantes geralmente não a intimidam mas fará tudo para evitar relacionamentos complexos. É muito provável que trabalhe melhor em projectos que lhe dão a oportunidade de brilhar. Deseja normalmente variedade de actividades e é possível que prefira tarefas que exijam mobilidade pois não gosta de ambientes fixos ou inflexíveis. Possivelmente também quer estar livre de rotinas estabelecidas e pode irritar-se com regimes de disciplina rígida.

O mais provável é que esteja no seu melhor quando trabalha com pessoas. Esse tipo de ambiente pode permitir que seja simpática mesmo quando procura atingir os seus próprios interesses. Esta combinação de amizade e de desejo de promover os seus objectivos, permite-lhe frequentemente inculcar os seus pensamentos e objectivos nos outros. No entanto, por vezes, pode sobrestimar a sua capacidade para mudar o comportamento dos seus colegas.

Geralmente avalia os outros pela sua flexibilidade. A sua equipa ideal será provavelmente composta por pessoas eloquentes, capazes de verbalizar as suas ideias. Em tais circunstâncias, é natural que não tenha qualquer problema em delegar responsabilidades. Geralmente ambiciona manter os seus colegas de trabalho como amigos e possíveis recursos para o futuro. No entanto, o seu optimismo pode ser frustrado se sobrevalorizar o potencial dos outros. Da mesma forma, por vezes pode enganar-se com os possíveis resultados de um projecto se não tiver uma visão realista da situação.

Etapa III: O seu Padrão de Perfil Clássico

DiSC® Clássico 2.0

Cristina – algumas considerações sobre si:

É natural que queria demonstrar um desempenho sólido que projecte uma imagem positiva no seu ambiente de trabalho. No entanto, ao esforçar-se para impressionar os seus colegas pode por vezes, dedicar uma atenção insuficiente às tarefas essenciais. Prestar mais atenção aos detalhes chave de um projecto pode trazer-lhe muitos benefícios.

Provavelmente poderia melhorar sua eficácia se se concentrasse mais na análise objectiva de dados. As suas competências nesta área podem estar a ser prejudicadas por ser, por vezes, demasiado optimista e talvez até estar a utilizar a sua capacidade de venda para cultivar expectativas irrealistas. Da mesma forma, o seu entusiasmo pode ser excessivo, levando-a a ignorar possíveis falhas num sistema ou solução. Uma forma de evitar este problema é procurar dados analíticos de forma sistemática para que possa equilibrar o seu optimismo e entusiasmo com análises e expectativas realistas.

Embora seja frequentemente muito hábil a persuadir os outros, não está livre de ser influenciada por aqueles que a rodeiam. Isto pode ser verdade especialmente quando é pressionada. Na realidade, sob pressão, pode tornar-se indecisa e susceptível aos argumentos dos outros. No entanto, isto pode não ser totalmente negativo se servir para a alertar para a importância dos pequenos detalhes que tornam um projecto bem sucedido.

É provável que a Cristina seja uma optimista animada e confiante que cria relacionamentos duradouros e produtivos com os seus colegas de trabalho.

O Modelo DiSC

DiSC® Clássico 2.0

Secção II

O DiSC Clássico tem como base um modelo de quatro dimensões que descreve com segurança quatro estilos comportamentais: Dominância (D), Influência (i), eStabilidade (S) e Conscienciosidade (C). Há pessoas que se enquadram num estilo, outras em dois e algumas podem enquadrar-se em três.

O que distingue o seu estilo DiSC dos outros estilos DiSC? O que é que tem em comum com os outros estilos DiSC? A explicação do modelo que apresentamos irá ajudá-lo a compreender estas questões importantes. No quadro abaixo, cada estilo DiSC tem sempre algo em comum com os estilos vizinhos.

Como pode ver, os estilos C e S tendem a perceberem-se como menos poderosos do que o meio em que se inserem. Ou seja, podem sentir-se mais inclinados a adaptar-se ao meio porque sentem ter pouco controlo directo sobre ele. Em contrapartida, os estilos D e i tendem a ver-se como sendo mais poderosos do que o meio em que se inserem. Isto é, podem ter um comportamento mais decidido pois sentem que têm mais controlo sobre o seu meio.

As dimensões D e C percebem o seu meio como desfavorável (ou pouco acolhedor e com resistências) enquanto que as dimensões i e S o percebem como mais favorável (ou amistoso e compreensivo).



O quadro abaixo explica detalhadamente o modelo DiSC. Descreve os quatro estilos de uma forma visível e de acordo com as suas tendências comportamentais. Enquanto os estilos C e S são pensativos e têm um ritmo moderado, os estilos D e i são mais activos e têm um ritmo mais rápido. Os estilos D e C têm tendência a ser inquiridores e orientados para a lógica; os estilos i e S tendem a ser mais receptivos e mais orientados para as pessoas.

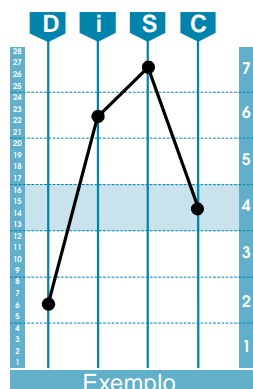


O quadro abaixo dá-lhe um panorama das quatro Dimensões DiSC®. Leia as descrições de todas as dimensões para compreender melhor as pessoas que são parecidas consigo ou diferentes de si.

D DOMINÂNCIA	I INFLUÊNCIA
<p style="text-align: center;">É orientado para moldar o meio envolvente, superando obstáculos para alcançar resultados.</p> <p>DESCRIÇÃO As tendências desta pessoa incluem</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ obter resultados imediatos ▪ provocar a acção ▪ aceitar desafios ▪ tomar decisões rápidas ▪ questionar o <i>status quo</i> ▪ assumir a autoridade ▪ gerir dificuldades ▪ resolver problemas <p>Esta pessoa deseja um ambiente que lhe proporcione</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ poder e autoridade ▪ prestígio e desafios ▪ oportunidade para realizações individuais ▪ uma grande "margem de manobra" ▪ respostas directas ▪ oportunidades de progressão ▪ estar livre de controlo e de supervisão ▪ muitas actividades novas e variadas <p>PLANO DE ACÇÃO Esta pessoa necessita de outros que</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ponderem os prós e os contras ▪ calculem os riscos ▪ sejam prudentes ▪ criem um ambiente previsível ▪ investiguem os factos ▪ ponderem antes de agir ▪ reconheçam as necessidades dos outros <p>Para ser mais eficaz, esta pessoa necessita de</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ receber missões difíceis ▪ compreender que precisa das outras pessoas ▪ apoiar as técnicas na experiência prática ▪ ter sobressaltos ocasionais ▪ identificar-se com um grupo ▪ exprimir as razões das suas conclusões ▪ estar consciente das sanções existentes ▪ controlar o seu ritmo e descontraí-lo mais 	<p style="text-align: center;">É orientado para moldar o meio envolvente, influenciando ou persuadindo os outros.</p> <p>DESCRIÇÃO As tendências desta pessoa incluem</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ estabelecer contactos com pessoas ▪ causar uma impressão favorável ▪ expressar-se com clareza ▪ criar um ambiente motivador ▪ gerar entusiasmo ▪ entreter os outros ▪ encarar as pessoas e as situações com optimismo ▪ participar em actividades de grupo <p>Esta pessoa deseja um ambiente que lhe proporcione</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ popularidade, reconhecimento social ▪ reconhecimento público das suas capacidades ▪ liberdade de expressão ▪ actividades em grupo fora do trabalho ▪ relações democráticas ▪ liberdade para agir sem controlo e sem se preocupar com detalhes ▪ oportunidade para exprimir pensamentos e ideias ▪ preparação e aconselhamento ▪ condições de trabalho favoráveis <p>PLANO DE ACÇÃO Esta pessoa necessita de outros que</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ se concentrem na tarefa ▪ pesquisem dados e factos ▪ falem directamente ▪ respeitem a sinceridade ▪ desenvolvam métodos sistemáticos ▪ prefiram lidar com tarefas em vez de lidar com pessoas ▪ adoptem uma abordagem lógica ▪ sejam capazes de levar as tarefas até ao fim <p>Para ser mais eficaz, esta pessoa necessita de</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ controlar o tempo se o D ou o S forem baixos ▪ ser objectiva na tomada de decisões ▪ adoptar um estilo de liderança participativo ▪ ser mais realista na apreciação que faz dos outros ▪ estabelecer prioridades e prazos ▪ ser mais firme com os outros se o D for baixo
C CONSCIENCIOSIDADE	S ESTABILIDADE
<p style="text-align: center;">É orientado para trabalhar conscienciosamente, dentro de um contexto definido para assegurar a qualidade e o rigor.</p> <p>DESCRIÇÃO As tendências desta pessoa incluem</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ aderir a instruções e a procedimentos chave ▪ concentrar-se nos detalhes chave ▪ ter um pensamento analítico, avaliando os prós e os contras ▪ ser diplomática com os outros ▪ utilizar abordagens subtis ou indirectas em caso de conflito ▪ verificar a exactidão ▪ analisar o desempenho com espírito crítico ▪ ter uma abordagem sistemática às situações ou actividades <p>Esta pessoa deseja um ambiente que lhe proporcione</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ expectativas de desempenho claramente definidas ▪ ter a qualidade e a exactidão como valores de referência ▪ um ambiente reservado, com uma atmosfera profissional ▪ oportunidades para demonstrar as suas capacidades como especialista em determinadas matérias ▪ controlo sobre os factores que afectam o seu rendimento ▪ a oportunidade de perguntar: "Porquê?" ▪ reconhecimento pelas suas capacidades específicas e pelos seus resultados <p>PLANO DE ACÇÃO Esta pessoa necessita de outros que</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ deleguem tarefas importantes ▪ tomem decisões rápidas ▪ utilizem as normas somente como guias ▪ cheguem a acordos com a oposição ▪ exprimam posições impopulares ▪ iniciem e facilitem discussões ▪ encorajem o trabalho em equipa <p>Para ser mais eficaz, esta pessoa necessita de</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ planear cuidadosamente ▪ saber exactamente a sua descrição de funções e os respectivos objectivos de desempenho. ▪ ter avaliações de desempenho planeadas ▪ receber <i>feedback</i> específico sobre o seu desempenho ▪ respeitar o valor pessoal dos outros, tanto como o das suas realizações ▪ desenvolver tolerância face a situações de conflito 	<p style="text-align: center;">É orientado para a cooperação com os outros, dentro de um contexto definido, para concretizar tarefas.</p> <p>DESCRIÇÃO As tendências desta pessoa incluem</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ter um desempenho constante e previsível ▪ demonstrar paciência ▪ desenvolver competências ▪ ajudar os outros ▪ mostrar lealdade ▪ ser boa ouvinte ▪ acalmar as pessoas exaltadas ▪ criar um ambiente de trabalho estável e harmonioso <p>Esta pessoa deseja um ambiente que lhe proporcione</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ conservar a ordem estabelecida a menos que sejam dadas razões para a mudança ▪ rotinas previsíveis ▪ reconhecimento pelo trabalho realizado ▪ intrinsecidade mínima do trabalho na vida familiar ▪ elogios sinceros ▪ identificação com um grupo ▪ procedimentos padronizados ▪ o mínimo de conflitos <p>PLANO DE ACÇÃO Esta pessoa necessita de outros que</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ reajam rapidamente face a mudanças inesperadas ▪ se esforcem ao máximo face às exigências das tarefas a cumprir ▪ se envolvam simultaneamente em mais do que uma coisa ▪ se promovam a si próprios e à equipa ▪ pressionem os outros ▪ se sintam confortáveis a trabalhar num ambiente em que haja imprevistos ▪ ajudem a estabelecer prioridades no trabalho ▪ sejam flexíveis com os procedimentos de trabalho <p>Para ser mais eficaz, esta pessoa necessita de</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ predispor-se para a mudança ▪ acreditar no seu valor pessoal ▪ saber em que medida o seu esforço pessoal contribui para o esforço do grupo ▪ ter colegas de trabalho com capacidades e uma sinceridade semelhantes à sua ▪ conhecer as directrizes para executar as tarefas ▪ ser encorajada a usar a sua criatividade

Nas páginas seguintes encontrará as descrições dos quinze Padrões de Perfil Clássico. Cada uma ilustra o comportamento de pessoas com uma combinação específica das quatro dimensões DiSC®.

Padrão: Agente



Emoções: é afectuoso; rejeita a agressão

Objectivo: aceitação do grupo

Como julga os outros: pelo empenho que demonstram em tolerar e envolver todas as pessoas

Como influencia os outros: com empatia; com amizade

Valor para a organização: apoia, harmoniza, solidariza-se; procura "prestar serviço" aos outros

Excessos: amabilidade

Sob pressão: torna-se persuasivo, recorrendo a informações ou a amizades-chave se necessário

Receia: discórdia; conflito

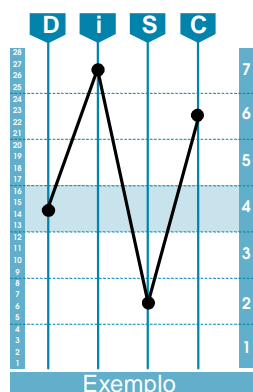
Como aumentar a sua eficácia: construindo uma forte consciência de "quem é" e "do que é capaz de fazer"; desenvolvendo firmeza e autodeterminação; tendo mais capacidade para dizer "não" quando é necessário

No seu ambiente de trabalho, os Agentes estão atentos às relações humanas e aos aspectos relacionados com as tarefas. Compreensivos e com vontade de ajudar, são bons ouvintes e conhecidos pela sua disponibilidade para escutar os outros. Os Agentes fazem com que todos se sintam desejados e necessários. Como dão resposta às necessidades dos outros, as pessoas não receiam ser rejeitadas pelos Agentes. Eles oferecem a sua amizade e estão dispostos a prestar serviços aos outros.

Os Agentes têm um excelente potencial para organizar tarefas e levá-las a cabo eficazmente. Promovem a harmonia e o trabalho de equipa com naturalidade e fazem facilmente para outros aquilo que têm dificuldade em fazer para si próprios.

Os Agentes receiam conflitos e divergências. A sua atitude de apoio pode levar os outros a tolerar determinadas situações, em vez de os encorajar a serem pró-activos na resolução dos problemas. A tendência dos Agentes para agirem discretamente – e para não se confrontarem abertamente com pessoas agressivas – pode ser interpretada como falta de firmeza. Apesar de se preocuparem em integrar um grupo, os Agentes mantêm um certo grau de independência.

Padrão: Avaliador



Emoções: deseja ser bem visto

Objectivo: ganhar de forma talentosa

Como julga os outros: pela sua capacidade empreendedora

Como influencia os outros: através de um reconhecimento que estimula o espírito competitivo

Valor para a organização: alcança objectivos com a equipa

Excessos: autoridade; ingenuidade

Sob pressão: torna-se agitado, crítico e impaciente

Receia: perder ou falhar; a reprovação dos outros

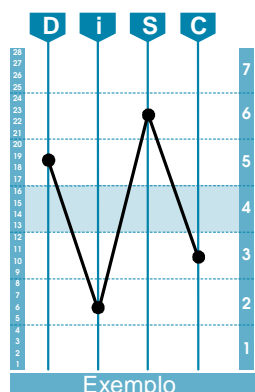
Como aumentar a sua eficácia: recebendo acompanhamento individual; mostrando compreensão mesmo quando discorda; mantendo um ritmo mais constante

Os Avaliadores fazem com que as suas ideias criativas tenham uma aplicação prática e usam métodos directos para alcançar resultados. Têm um espírito competitivo mas as pessoas tendem a considerá-los mais assertivos do que agressivos pois revelam consideração pelos outros. Em vez de darem ordens ou instruções, os Avaliadores envolvem os outros no trabalho através da persuasão. Conseguem a cooperação dos que os rodeiam, explicando as razões das actividades propostas.

Os Avaliadores ajudam os outros a visualizar as etapas necessárias para alcançar resultados. Regra geral, apresentam um plano de acção detalhado, concebido por eles, de modo a garantir uma progressão metódica até à obtenção dos resultados pretendidos. Na sua ânsia de ter êxito, os Avaliadores podem tornar-se impacientes quando os seus padrões de exigência não são mantidos ou quando é necessário um acompanhamento constante em todas as etapas do plano.

Têm um bom pensamento crítico. Não calam as suas críticas e podem por vezes ser mordazes. Os Avaliadores poderão controlar melhor as situações se se descontraiem e acalmarem. Devem ter em mente o seguinte princípio: "umas vezes ganha-se e outras vezes perde-se".

Padrão: Concretizador



Emoções: é trabalhador e diligente; manifesta a frustração que sente

Objectivo: realizações pessoais, por vezes à custa dos objectivos do grupo

Como julga os outros: pela capacidade de alcançarem resultados concretos

Como influencia os outros: responsabilizando-os pelo seu próprio trabalho

Valor para a organização: estabelece áreas chave de resultados para si próprio e concretiza os seus planos

Excessos: a confiança que tem nas suas próprias capacidades; concentração total na tarefa

Sob pressão: torna-se impaciente e revela frustração; passa a fazer mais e a delegar menos

Receia: pessoas com padrões de trabalho concorrentes ou inferiores que afectem os resultados

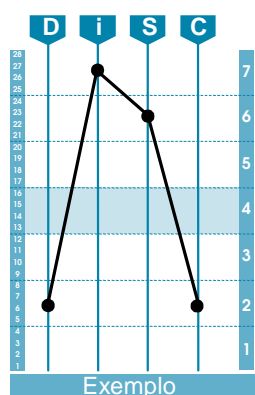
Como aumentar a sua eficácia: desenvolvendo um pensamento menos "ou é isto ou é aquilo"; estabelecendo com maior clareza, prioridades para as tarefas; tendo em consideração abordagens alternativas; estando disposto a comprometer-se a curto prazo para atingir benefícios de longo prazo

A motivação dos Concretizadores é em grande parte interior e resulta de objectivos pessoais profundamente sentidos. O empenho nos seus próprios objectivos impede-os de aceitar automaticamente os objectivos do grupo. Os Concretizadores precisam de encontrar uma forma de conjugar os seus objectivos pessoais com os da organização. O facto de se manterem ao controlo das suas vidas, faz com que desenvolvam um forte sentido de responsabilidade.

Os Concretizadores demonstram um profundo interesse pelo seu trabalho e uma perseverança inabalável para alcançar resultados. Eles têm o seu trabalho em elevada consideração e sob pressão, podem hesitar em delegar tarefas. Em vez disso, fazem o trabalho para terem a certeza de que fica bem feito. Quando delegam, tendem a retirar a tarefa a quem esta foi atribuída se não estiver a ser executada de acordo com as suas expectativas. As suas premissas são: "se tiver êxito, o mérito é meu; se falhar, assumo a responsabilidade".

Um Concretizador deveria comunicar mais com os outros para ultrapassar o raciocínio: "tenho de ser eu a fazê-lo" ou "quero ficar com todo o mérito". Poderá necessitar de ajuda para descobrir novas formas de chegar aos resultados pretendidos. Os Concretizadores dão o seu melhor e esperam que lhes seja dado o reconhecimento equivalente ao seu contributo – uma remuneração elevada em organizações com fins lucrativos e posições de liderança noutros grupos.

Padrão: Conselheiro



Emoções: acessível; afectuoso e compreensivo

Objectivo: amizade; felicidade

Como julga os outros: pela forma como demonstram uma aceitação positiva dos outros; pela capacidade de verem o lado bom das pessoas

Como influencia os outros: através de relações pessoais; pela sua política de "portas abertas"

Valor para a organização: é estável e previsível; desenvolve um vasto leque de amizades; ouve os sentimentos dos outros

Excessos: abordagem indirecta; tolerância

Sob pressão: torna-se excessivamente flexível e intimista; confia demais nas pessoas sem estabelecer uma distinção entre elas

Receia: pressionar as pessoas; ser acusado de prejudicar os outros

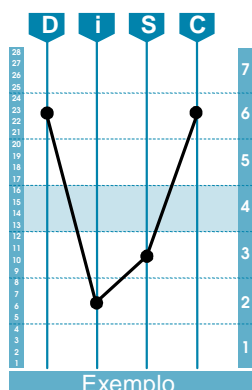
Como aumentar a sua eficácia: prestando mais atenção aos prazos; tendo mais iniciativa para levar as tarefas até ao fim

Os Conselheiros são particularmente eficazes na resolução dos problemas das pessoas. Influenciam outros com o seu entusiasmo, empatia e compreensão. O seu optimismo ajuda-os a ver o lado bom dos outros. Os Conselheiros preferem lidar com as pessoas, construindo relações duradouras. Como bons ouvintes, disponíveis para ouvir os problemas dos outros, os Conselheiros têm cuidado ao fazer sugestões e evitam impor as suas ideias.

Os Conselheiros tendem a ser demasiado tolerantes e pacientes com quem não é produtivo. Sob pressão, podem ter dificuldade em confrontar-se com problemas de desempenho. Ao dar ordens, ao fazer exigências ou ao impor disciplina, podem não fazê-lo de forma directa. Ao adoptar a atitude de que "o importante são as pessoas", os Conselheiros poderão dar menos ênfase à concretização das tarefas. Por vezes, necessitam de ajuda para estabelecer e cumprir prazos realistas.

Os Conselheiros encaram frequentemente as críticas como uma afronta pessoal mas reagem bem à atenção ou a elogios por um trabalho bem feito. Quando ocupam cargos de responsabilidade, os Conselheiros costumam preocupar-se com a qualidade das condições de trabalho e dão o reconhecimento devido aos membros da sua equipa.

Padrão: Criativo



Emoções: aceita o confronto; é contido na expressão das emoções

Objectivo: dominar; atingir realizações únicas

Como julga os outros: pelos seus padrões pessoais; pelas suas ideias inovadoras para a concretização de tarefas

Como influencia os outros: através da sua capacidade para marcar o ritmo tendo em vista o desenvolvimento de sistemas e de abordagens inovadoras

Valor para a organização: inicia ou concebe mudanças

Excessos: rudeza; atitude crítica ou condescendente

Sob pressão: aborrece-se com o trabalho rotineiro; "amua" quando confrontado com restrições; actua de forma independente

Receia: falta de influência; não conseguir atingir os seus padrões de qualidade

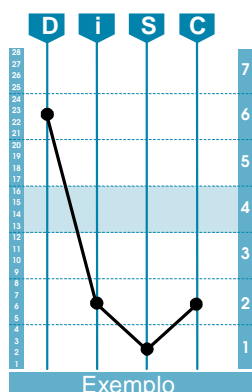
Como aumentar a sua eficácia: sendo mais cordial; tendo tacto ao falar; sendo mais eficaz no trabalho em equipa; reconhecendo as sanções existentes

No comportamento das pessoas com um Padrão Criativo é visível a presença de forças em confronto. A sua vontade de alcançar resultados concretos é contrabalançada por um desejo igualmente forte de atingir a perfeição e a sua agressividade é atenuada pela sensibilidade. Apesar de pensarem e de reagirem com rapidez, a vontade de quererem explorar todas as hipóteses antes de tomarem uma decisão, controla-lhes a impulsividade.

As Pessoas criativas mostram intuição quando se concentram em projectos e provocam a mudança. Uma vez que têm uma necessidade de perfeição e demonstram uma capacidade de planeamento considerável, conseguem fazer mudanças de fundo. Nestes casos, o seu método pode carecer de atenção às relações interpessoais.

Os Criativos querem ter a liberdade para explorar e querem autoridade para examinar e testar os resultados obtidos. Conseguem tomar decisões diárias rapidamente mas podem ser extremamente prudentes ao tomar decisões mais importantes: "Devo aceitar esta promoção?" "Devo mudar-me para outro local?". No seu esforço para atingir resultados e a perfeição, poderão não estar preocupados em ser bem vistos. Por essa razão, poderão procurar isolar-se e serem frios ou bruscos.

Padrão: Empreendedor



Emoções: preocupa-se em satisfazer as suas necessidades pessoais

Objectivo: ter novos desafios

Como julga os outros: pela capacidade que demonstram em atingir os padrões estabelecidos pelo próprio Empreendedor

Como influencia os outros: encontrando soluções para os problemas; projectando uma imagem de poder

Valor para a organização: evita "passar a batata quente"; procura formas diferentes e inovadoras para a resolução de problemas

Excessos: controla as pessoas e as situações para alcançar os seus próprios resultados

Sob pressão: trabalha sozinho para completar as tarefas; torna-se beligerante se a sua autonomia for ameaçada ou se deixar de ter oportunidades desafiadoras

Receia: a monotonia, a perda de controlo

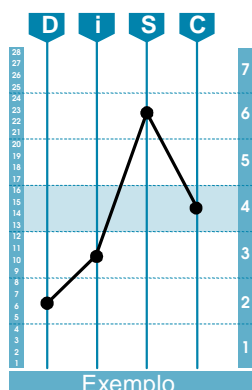
Como aumentar a sua eficácia: demonstrando paciência e empatia; participando e colaborando com os outros; acompanhando o progresso dos projectos e dando atenção ao controlo de qualidade

Os Empreendedores tendem a ser indivíduos com muita força de vontade, procurando continuamente novos desafios. Como pensadores autoconfiantes e independentes, preferem encontrar as suas próprias soluções. Relativamente independentes da influência limitadora de um grupo, sabem contornar as convenções e criam com frequência soluções inovadoras.

Regra geral, têm um comportamento frontal e assertivo mas também sabem manipular pessoas e situações habilmente. Quando solicitados a participar com outros em situações que limitam a sua margem de manobra, podem tornar-se hostis. São perseverantes na procura dos resultados desejados e farão o que for preciso para ultrapassar os obstáculos ao sucesso. Além disso, criam grandes expectativas em relação aos outros e podem ser críticos se os seus padrões não forem seguidos.

O maior interesse dos Empreendedores é alcançar os seus próprios objectivos. Ter oportunidades de progresso e desafios é importante para eles. Por serem tão orientados para os resultados, podem deixar transparecer falta de empatia ou aparentar indiferença em relação às preocupações dos outros.

Padrão: Especialista



Emoções: moderação calculada; atitude concordante em relação aos outros

Objectivo: manter a ordem estabelecida; um meio ambiente controlado

Como julga os outros: por padrões de amizade; pela competência

Como influencia os outros: através de um desempenho consistente; adaptando-se aos outros

Valor para a organização: planeia a curto prazo; é previsível, coerente; mantém um ritmo constante

Excessos: modéstia; corre poucos riscos; resistência passiva à inovação

Sob pressão: adapta-se a quem detém cargos de autoridade e pensa com o grupo

Receia: a mudança, a desorganização

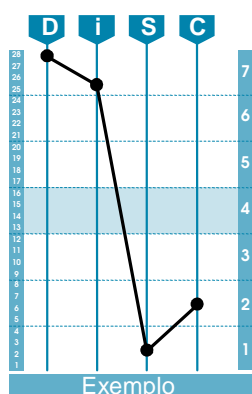
Como aumentar a sua eficácia: discutindo mais as suas ideias publicamente; ganhando mais autoconfiança com base no *feedback* dado pelos outros; utilizando métodos para encurtar os processos

Os Especialistas dão-se bem com os outros. Devido às suas posições moderadas e ponderadas e ao seu comportamento discreto, conseguem trabalhar bem com diferentes estilos comportamentais. São atenciosos, pacientes e estão sempre prontos a ajudar aqueles que consideram serem seus amigos. No trabalho, estabelecem relações próximas com um grupo relativamente reduzido de colegas.

Os Especialistas esforçam-se para manter os procedimentos estabelecidos e que já conhecem bem. Muito eficazes em áreas especializadas, planeiam o seu trabalho seguindo as directrizes recomendadas e conseguem um desempenho notável e constante. O apreço que os outros lhes transmitem, ajuda-os a manter esse nível de consistência.

Os Especialistas demoram a adaptar-se à mudança. Precisam de tempo e preparação para adoptar novos procedimentos e manter o seu nível habitual de desempenho. Eles podem precisar de ajuda quando iniciam novos projectos ou quando é necessário "fazer um atalho" para cumprir prazos. Muitas vezes, acabado um projecto, põem-no de parte para futuras revisões. Os Especialistas deviam ponderar a hipótese de deitar fora ficheiros antigos e sem utilidade.

Padrão: Inspirador



Emoções: aceita o confronto; minimiza a sua necessidade de afecto

Objectivo: controlar o seu ambiente ou a sua audiência

Como julga os outros: pela forma como projectam a sua força pessoal, o seu carácter e o seu poder social

Como influencia os outros: com charme, orientação e intimidação; recorrendo a recompensas

Valor para a organização: actua como "dinizador de pessoas"; inicia, exige, felicita, disciplina

Excessos: a atitude de que "os fins justificam os meios"

Sob pressão: torna-se manipulador, quezilento ou agressivo

Receia: ser demasiado brando; perder o seu estatuto social

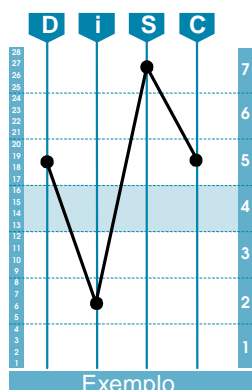
Como aumentar a sua eficácia: desenvolvendo uma sensibilidade genuína; tendo mais disponibilidade para ajudar outros no seu desenvolvimento pessoal

As pessoas com o Padrão Inspirador tentam consciencemente mudar o que os outros pensam e fazem. Querem controlar o meio em que vivem. São hábeis a identificar e a manipular as motivações das pessoas com o fim de orientar o seu comportamento para um objectivo predeterminado.

Os Inspiradores sabem quais são os resultados que querem alcançar mas nem sempre os verbalizam imediatamente. São o fazem depois de prepararem os outros, oferecendo amizade a quem desejar aceitação, autoridade a quem procurar poder, segurança a quem quiser um ambiente estável.

Os Inspiradores podem ser encantadores nas suas interações. São persuasivos quando querem ajuda em tarefas repetitivas e demoradas. As pessoas sentem frequentemente uma ambivalência ao sentirem-se atraídos por eles e contudo, estranhamente mantidos à distância. Outros sentir-se-ão "usados" pelas suas capacidades de manipulação. Embora por vezes, inspirem receio e se sobreponham às decisões dos outros, os Inspiradores são geralmente estimados pelos colegas de trabalho porque recorrem aos seus dotes de bons comunicadores para persuadir os outros sempre que tal for possível. Os Inspiradores têm uma preferência clara por alcançar os objectivos através da cooperação e da persuasão e não da imposição.

Padrão: Investigador



Emoções: calmo, revela autodisciplina

Objectivo: ter o poder através de cargos formais e de posições de autoridade

Como julga os outros: pela forma como estes utilizam a informação factual

Como influencia os outros: com a sua determinação e tenacidade

Valor para a organização: fornece um acompanhamento exaustivo; trabalha com determinação nas tarefas quer individualmente, quer num pequeno grupo

Excessos: brusquidão; suspeita dos outros

Sob pressão: tende a interiorizar o conflito; guarda ressentimentos

Receia: o envolvimento com as massas; ter a responsabilidade de vender ideias abstractas

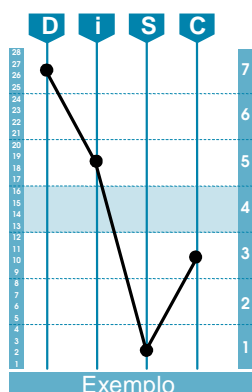
Como aumentar a sua eficácia: tendo mais flexibilidade; aceitando mais os outros; estabelecendo um maior envolvimento pessoal com as pessoas à sua volta

Objectivos e analíticos, os Investigadores são imparciais e "têm os pés bem assentes na terra". Geralmente são reservados e seguem, com calma e de forma sistemática, o seu próprio caminho em direcção a uma meta estabelecida. Os Investigadores são bem sucedidos em muitas áreas, não por serem versáteis mas pela sua determinação obstinada para acabar o que começaram. Procuram ter um objectivo ou um propósito claro, a partir do qual possam estabelecer um plano metódico e organizar o seu trabalho. Uma vez iniciado um projecto, lutam com tenacidade para alcançar os seus objectivos. Por vezes é necessário intervir para fazê-los alterar o rumo que estabeleceram. Consequentemente, podem ser vistos como teimosos e sentenciosos.

Os Investigadores são muito competentes perante desafios técnicos estimulantes nos quais possam utilizar dados concretos para interpretar a informação e retirar conclusões. Reagem mais à lógica do que às emoções. Ao vender ou ao fazer marketing de uma ideia, serão bem sucedidos se se tratar de um produto concreto.

Os Investigadores não estão particularmente interessados em agradar aos outros e preferem trabalhar sozinhos. Podem dar a impressão de frieza, brusquidão e falta de tacto. Como valorizam a sua própria capacidade de raciocínio, os Investigadores avaliam os outros pela forma como usam os factos e a lógica. Para aumentar a sua eficácia nas relações interpessoais, precisam de desenvolver uma melhor compreensão dos outros, especialmente no que diz respeito às emoções.

Padrão: Orientado para Resultados



Emoções: tem um elevado auto-conceito e demonstra-o; é bastante individualista

Objectivo: domínio e independência

Como julga os outros: pela capacidade de completarem tarefas rapidamente

Como influencia os outros: pela força de carácter; pela persistência

Valor para a organização: persistência; perseverança

Excessos: impaciência; espírito competitivo "ganhar-perder"

Sob pressão: torna-se crítico e encontra defeitos; resiste ao trabalho de equipa; poderá "passar das marcas"

Receia: que os outros abusem de si; a lentidão, especialmente em actividades orientadas para a tarefa; ser ultrapassado

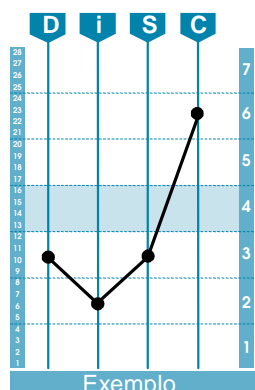
Como aumentar a sua eficácia: explicando melhor o seu raciocínio; considerando mais outros pontos de vista e ideias acerca de objectivos e de soluções para os problemas; preocupando-se genuinamente com os outros; tendo mais paciência e humildade

As pessoas Orientadas para Resultados exibem uma autoconfiança que alguns podem interpretar como arrogância. Procuram activamente oportunidades para testar e desenvolver as suas capacidades para alcançarem resultados. Apreciam tarefas difíceis, situações competitivas, funções especiais e cargos "importantes". Assumem responsabilidades, adoptando uma atitude de importância e manifestam satisfação consigo próprios assim que terminam algo.

As pessoas Orientadas para Resultados tendem a evitar factores limitativos, tais como supervisão directa, detalhes consumidores de tempo e trabalho rotineiro. Devido à sua frontalidade, podem ter dificuldades com os outros. Prezam muito a sua independência e tornam-se impacientes quando estão envolvidos em actividades de grupo ou a trabalhar em comissões. Apesar de, regra geral, preferirem trabalhar sozinhas, conseguem convencer os outros a prestar-lhes assistência, nomeadamente quando se trata de tarefas de rotina.

As pessoas Orientadas para os Resultados pensam com rapidez e são impacientes e críticas com quem não funciona do mesmo modo. Avaliam os outros pela capacidade de obterem resultados. Revelam determinação e persistência, mesmo quando enfrentam oposição. Quando é necessário, assumem o comando da situação quer seja esse o seu papel ou não. No seu esforço intransigente de obtenção de resultados, podem parecer bruscas e indiferentes.

Padrão: Pensador Objectivo



Emoções: rejeita a agressão

Objectivo: exactidão

Como julga os outros: pela capacidade que demonstram de pensar logicamente

Como influencia os outros: através da utilização de factos, dados e argumentos lógicos

Valor para a organização: define e clarifica; obtém, avalia e testa informação

Excessos: a análise

Sob pressão: torna-se incómodo

Receia: actos irracionais; o ridículo

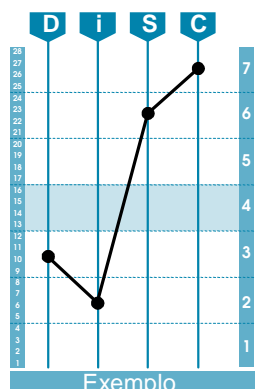
Como aumentar a sua eficácia: tendo uma maior abertura pessoal; discutindo mais os seus pontos de vista e opiniões em público

Os Pensadores Objectivos geralmente possuem um pensamento crítico extremamente desenvolvido. Dão ênfase à importância dos factos quando tiram conclusões e planeiam acções, procurando ser correctos e rigorosos em tudo o que fazem. No intuito de gerir o seu trabalho eficazmente, os Pensadores Objectivos conjugam muitas vezes a intuição com os factos que reuniram. Quando têm dúvidas relativamente à melhor forma de agir, preparam-se meticulosamente para evitar falhar em público. Treinarão uma nova competência em privado antes de fazerem uso dela numa actividade de grupo.

Os Pensadores Objectivos preferem trabalhar com pessoas que, tal como eles, estejam interessadas em manter um ambiente de trabalho calmo. Considerados tímidos por alguns, podem hesitar em expressar os seus sentimentos. Sentem-se particularmente pouco à vontade com pessoas agressivas. Apesar da sua aparência calma, os Pensadores Objectivos têm uma forte necessidade de controlar o meio em que se inserem. Tendem a exercer este controlo indirectamente, fazendo com que os outros adiram a regras e a padrões.

Os Pensadores Objectivos querem ter a resposta certa e poderão sentir dificuldades em tomar decisões em situações ambíguas. A sua tendência para se preocuparem pode levá-los a deixarem-se atolar numa "análise paralisante". Quando cometem um erro, os Pensadores Objectivos muitas vezes hesitam em reconhecê-lo. Em vez disso, procuram por todos os meios, informações que corroborem a sua posição.

Padrão: Perfeccionista



Emoções: demonstra competência; é reservado e cauteloso

Objectivo: estabilidade; realizações previsíveis

Como julga os outros: através de padrões rigorosos

Como influencia os outros: através da atenção aos pormenores; com o rigor

Valor para a organização: é consciencioso; cumpre as normas; controla a qualidade

Excessos: normas e procedimentos de segurança; dependência excessiva de pessoas, produtos e processos que funcionaram no passado

Sob pressão: torna-se cauteloso e diplomático

Receia: antagonismo

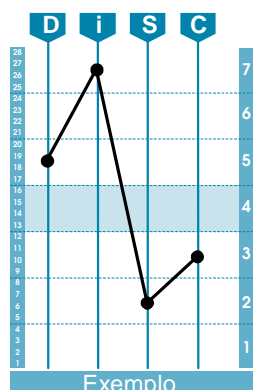
Como aumentar a sua eficácia: sendo mais flexível com as funções de cada um; favorecendo tanto a independência como a interdependência; tendo mais convicção no seu valor

Os Perfeccionistas pensam e trabalham de forma exacta e sistemática e seguem os procedimentos tanto na sua vida pessoal como na profissional. Por serem muito conscienciosos, aplicam-se quando o trabalho exige exactidão e atenção aos pormenores. Como anseiam por condições de trabalho estáveis e actividades previsíveis, sentem-se melhor num ambiente profissional claramente definido. Querem informações específicas sobre o que se pretende do seu trabalho, sobre os prazos exigidos e sobre os procedimentos de avaliação.

No processo de tomada de decisão, os Perfeccionistas poderão ficar bloqueados pelos pormenores. Conseguem tomar decisões importantes mas podem vir a ser criticados pelo tempo que levam a reunir e a analisar a informação. Apesar de gostarem de ouvir a opinião dos seus superiores hierárquicos, os Perfeccionistas assumem riscos quando estão na posse de factos que conseguem interpretar e utilizar para tirar conclusões.

Para alcançarem resultados concretos, os Perfeccionistas avaliam-se a si e aos outros através de parâmetros precisos e cumprem os procedimentos de funcionamento estabelecidos. Esta atenção criteriosa às normas e à qualidade é valiosa para a organização. Os Perfeccionistas poderão ter a tendência de se valorizarem demasiado pelo que fazem e não por quem são como pessoas. Por conseguinte, tendem a reagir a elogios pessoais com o pensamento: "O que quererá esta pessoa de mim?" Se aceitarem os elogios sinceros, os Perfeccionistas poderão aumentar a sua autoconfiança.

Padrão: Persuasor



Emoções: confia nos outros; é entusiasta

Objectivo: autoridade e prestígio; símbolos de estatuto social

Como julga os outros: pela capacidade de expressão; pela flexibilidade

Como influencia os outros: através dos seus modos amigáveis e da sua abertura; pela sua facilidade de expressão

Valor para a organização: vende e fecha negócios; delega responsabilidade; é sério e seguro de si

Excessos: entusiasmo; capacidade de venda; optimismo

Sob pressão: torna-se indeciso e é facilmente persuadido; torna-se organizado para dar uma boa imagem

Receia: ambientes sempre iguais; relações complexas

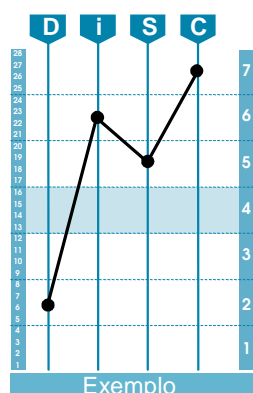
Como aumentar a sua eficácia: tendo mais missões desafiantes; tendo mais atenção às actividades orientadas para a tarefa e aos detalhes chave; fazendo uma análise de dados mais objectiva

Os Persuasores trabalham com pessoas, esforçando-se por ser amigáveis e ao mesmo tempo, conseguir concretizar os seus próprios objectivos. Extrovertidos e interessados nos outros, conseguem ganhar o respeito e a confiança de vários tipos de pessoas. Os Persuasores conseguem que os outros adiram às suas ideias, atraindo-os e preservando-os como seus clientes ou amigos. Esta capacidade é particularmente útil quando querem promover-se ou promover as suas ideias para conquistar posições de autoridade.

O meio mais favorável para os Persuasores é aquele em que trabalham com pessoas, em que lhes são atribuídas tarefas estimulantes e em que podem exercer uma grande variedade de actividades que exijam mobilidade. Procuram missões que lhes proporcionem oportunidades para deixar uma boa imagem. Dada a sua atitude naturalmente positiva, os Persuasores tendem a ser demasiado optimistas quanto aos resultados dos projectos e ao potencial das outras pessoas. Também têm tendência para sobrestimar a sua capacidade de alterar o comportamento dos outros.

Apesar de desejarem estar livres de rotinas e de regulamentos, os Persuasores precisam de receber análises de dados de forma sistemática. Uma vez alertados para a importância das "pequenas coisas", os Persuasores podem usar essa informação para contrabalançar o seu entusiasmo com uma avaliação realista da situação.

Padrão: Prático



Emoções: quer manter-se ao mesmo nível dos outros no que diz respeito ao esforço e ao desempenho técnico

Objectivo: crescimento pessoal

Como julga os outros: pela autodisciplina; pela posição e promoções

Como influencia os outros: demonstrando confiança na capacidade destes adquirirem novas competências; desenvolvendo procedimentos e acções apropriados

Valor para a organização: tem capacidade para resolver problemas técnicos ou interpessoais; revela competência e especialização

Excessos: excesso de atenção aos objectivos pessoais; expectativas irrealistas em relação aos outros

Sob pressão: fica inibido; torna-se sensível à crítica

Receia: a previsibilidade; não ser reconhecido como um perito

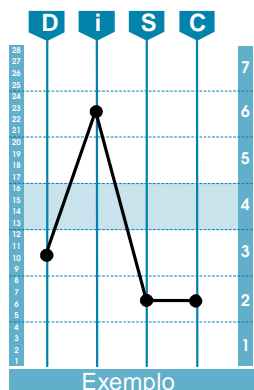
Como aumentar a sua eficácia: participando de forma mais genuína para o benefício comum; delegando mais tarefas chave nas pessoas certas

Os Práticos valorizam a competência em áreas especializadas. Movidos pelo desejo de serem "bons em alguma coisa", avaliam cuidadosamente o seu desempenho profissional. Embora o seu objectivo seja serem "os" especialistas numa determinada área, os Práticos transmitem frequentemente a impressão de que sabem sempre alguma coisa, seja qual for o assunto. Esta imagem é particularmente clara quando verbalizam os seus conhecimentos sobre vários temas.

Ao interagirem com os outros, os Práticos projectam um estilo descontraído, diplomático e despreocupado. Esta atitude simpática pode alterar-se rapidamente na sua esfera profissional quando estão intensamente concentrados no seu trabalho de modo a satisfazer elevados padrões de desempenho. Sendo a autodisciplina um valor importante para os Práticos, avaliam os outros pela capacidade de concentração no desempenho diário que estes demonstrarem. Eles têm expectativas elevadas quanto a si e aos outros e tendem a verbalizar o seu desapontamento.

Embora se concentrem naturalmente no desenvolvimento de uma abordagem organizada e trabalhem no sentido de reforçarem as suas capacidades, também precisam de ajudar os outros a desenvolver competências. Além disso, necessitam de aumentar o seu apreço por aqueles que contribuem com o seu esforço de trabalho, mesmo que estes não recorram aos métodos preferidos dos Práticos.

Padrão: Promotor



Emoções: vontade de aceitar os outros

Objectivo: aprovação, popularidade

Como julga os outros: pelas suas competências verbais

Como influencia os outros: com elogios, dando oportunidades, fazendo favores

Valor para a organização: alivia a tensão; promove projectos e pessoas, incluindo a si próprio

Excessos: elogios, optimismo

Sob pressão: torna-se descuidado e sentimental; é desorganizado

Receia: perda da aceitação social e do seu valor pessoal

Como aumentar a sua eficácia: tendo mais controlo sobre o tempo; aumentando o seu sentido de urgência; gerindo melhor as emoções; cumprindo as promessas feitas e levando as tarefas até ao fim

Os Promotores têm uma vasta rede de contactos. Gostam de estar com pessoas, são sociáveis e fazem amigos com facilidade. É raro entrarem em conflito intencionalmente. Os Promotores procuram ambientes socialmente favoráveis em que possam manter e aumentar a sua rede de contactos. Dotados para a comunicação, promovem as suas ideias e suscitam entusiasmo pelos projectos de outras pessoas. A sua vasta rede de contactos faz com que tenham sempre acesso a quem possa ajudá-los.

Dado que preferem participar e interagir em actividades colectivas, os Promotores podem estar menos interessados na concretização de tarefas. Mesmo nas ocasiões em que o seu trabalho exige um desempenho mais solitário, continuam em busca de situações que envolvam conhecer pessoas e socializar. É em reuniões e em conferências que se sentem mais realizados.

Geralmente optimistas, os Promotores tendem a sobrestimar as capacidades dos outros. Chegam muitas vezes a conclusões favoráveis precipitadamente, sem ter em conta todos os factos. Podem aprender a ser mais objectivos e a concentrar-se mais na obtenção de resultados se tiverem orientação e preparação para tal. Saber gerir o tempo pode representar um desafio para os Promotores. Estabelecer antecipadamente o limite da duração de uma conversa ou de uma reunião, poderá ajudá-los a lembrarem-se da urgência de concluir as tarefas que têm em mãos.

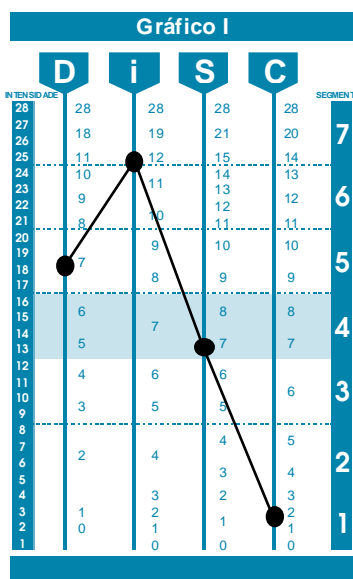
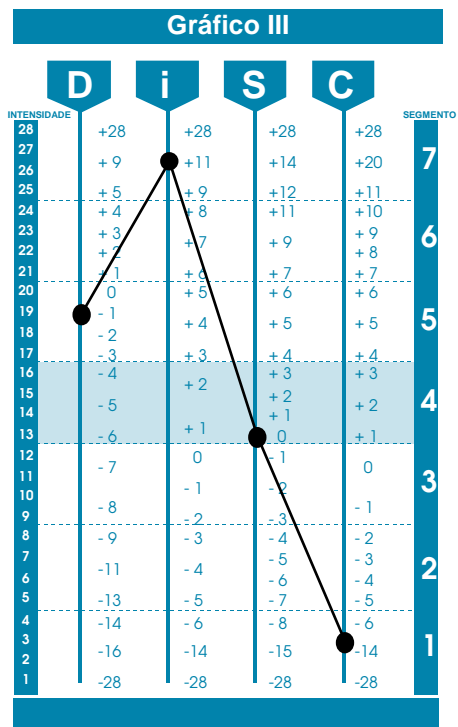
Pontuação e análise dos dados

DiSC® Clássico 2.0

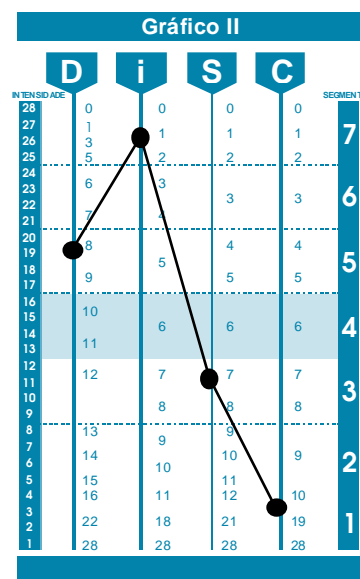
O resumo que se segue, explica como é que o seu relatório foi feito. O Gráfico III é o resultado combinado das suas escolhas “Mais” e “Menos” e é utilizado para determinar a sua Dimensão Comportamental DiSC mais elevada, os graus da sua Escala de Intensidade e o seu Padrão de Perfil Clássico. Se quiser obter mais informações sobre a elaboração do seu relatório, por favor fale com o seu facilitador.

Nome: Cristina Santos

Data: 03.04.2007



As suas respostas "mais" para cada uma das quatro escalas



As suas respostas "menos" para cada uma das quatro escalas

QUADRO DE PONTUAÇÃO		D	i	S	C	N
	MAIS	7	12	7	2	0
	MENOS	8	1	7	12	0
DIFERENÇA	-1	11	0	-10		

RESUMO DA INTERPRETAÇÃO

Dimensão(ões) DiSC mais alta(s): Influência (i)

Padrão de Perfil Clássico: Padrão: Persuasor

Números dos Segmentos: 5741