



Relatório de Desenvolvimento Darcy Costa



Professional

Styles

Conteúdo

Introdução.....	3
Principais pontos fortes (8 maiores).....	4
Possíveis áreas de desafio (8 menores).....	12
Definição de prioridades de desenvolvimento.....	15
20 áreas adicionais.....	17

Sobre este Relatório

Este relatório se baseia na avaliação Wave® Styles, que explora as motivações, preferências, necessidades e talentos de um indivíduo em áreas profissionais fundamentais.

Os resultados baseiam-se na comparação com um grupo internacional de mais de 24.000 profissionais e gerentes.

Por se tratar de um questionário de autoavaliação, os resultados refletem a autopercepção do indivíduo. Nossas extensas pesquisas mostraram que é um bom indicador de como as pessoas provavelmente atuarão no ambiente de trabalho. No entanto, deve-se considerar devidamente a natureza subjetiva do uso da autopercepção de um indivíduo na interpretação desses dados.

Deve-se lembrar que as informações contidas neste relatório são potencialmente confidenciais e devem ser feitos todos os esforços para assegurar que sejam armazenadas em lugar seguro.

As informações contidas neste relatório têm grande probabilidade de representar um bom reflexo da autopercepção do indivíduo por 12-24 meses, dependendo das circunstâncias.

O relatório foi produzido usando os sistemas de software da Saville Assessment. Ele foi gerado a partir dos resultados de uma avaliação concluída pelo participante e reflete as suas respostas.

Este relatório foi gerado eletronicamente. A Saville Assessment não garante que não tenha sido alterado ou editado. Não assumimos responsabilidade pelas consequências do uso deste relatório, independentemente de como surjam.

A aplicação desta avaliação é limitada a funcionários, parceiros, agentes e clientes autorizados pela Saville Assessment.

Introdução

Este relatório resume as ações que poderiam ser tomadas para ajudar a desenvolver Darcy Costa. Com base nos resultados da avaliação, ele define quais ações poderiam ser consideradas para melhorar o desempenho no trabalho. A relevância de cada recomendação será diferente para cada indivíduo e dependerá, até certo ponto, do cargo e das oportunidades e recursos disponíveis.

Há quatro seções: principais pontos fortes, possíveis áreas de desafio, definição de prioridades de desenvolvimento e 20 áreas adicionais. Os principais pontos fortes e as possíveis áreas de desafio apresentam recomendações de desenvolvimento para as oito maiores e as oito menores dimensões de competências. A definição de prioridades de desenvolvimento estimula a reflexão sobre as principais atividades para planejar os desenvolvimentos futuros. A última seção apresenta recomendações de desenvolvimento para 20 dimensões de competência adicionais. O relatório é composto dos seguintes três tipos de conselhos de desenvolvimento:

Construir Forças

Pessoas bem sucedidas tendem a saber em que são boas e como utilizar esses pontos fortes. Antes de tentar compensar ou desenvolver as limitações potenciais, pode valer a pena ponderar como aproveitar ao máximo esses pontos fortes. Este relatório oferece sugestões para "construir forças" nas dimensões de competência com pontuações entre 6 e 10, que variam de média a extremamente alta.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

Áreas evidentes de força têm maior probabilidade de contribuir para a eficácia e prazer no trabalho. Elas podem, no entanto, levar a consequências indesejáveis. Para cada área de determinada força, as possíveis armadilhas são evidenciadas juntamente com ações para reduzir ou evitar seu impacto negativo. Este relatório apresenta as "possíveis forças exageradas" para as dimensões de competência com pontuações entre 8 e 10, que se encontram bem acima da média.

Atividades de desenvolvimento

Embora construir suas forças seja provavelmente uma maneira mais gratificante de desenvolvimento, pode ser que haja uma necessidade de desenvolvimento em áreas menos fortes. Para essas áreas, são fornecidas dicas de desenvolvimento sobre como melhorar o desempenho. Este relatório apresenta "atividades de desenvolvimento" para as dimensões de competência com pontuações entre 1 e 5, que variam de muito abaixo da média a média.

Principais pontos fortes (8 maiores)

Gerar Ideias

Produzir Ideias; Inventar Abordagens; Adotar Soluções Radicais



Extremamente alto

potencial acima de cerca de 99% do grupo de comparação

Construir Forças

- Assegure-se que as ideias sejam sustentadas por argumentos racionais e um forte estudo de caso.
- Envolver-se nas etapas iniciais dos projetos. Nestas fases, as sugestões são bem-vindas.
- Reúna um grupo criativo de especialistas de diferentes áreas para resolver um problema de solução difícil.
- Apresente uma variedade de ideias, oferecendo graus diferentes de mudança a partir do ponto em que as coisas estão no momento atual.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- O seu forte foco na geração de ideias pode, por vezes, prejudicar o resultado? AÇÃO: tenha cuidado para não adotar muitas ideias.
- Com tantas ideias, pode ser difícil priorizar as ideias-chave e avançar com elas. AÇÃO: identifique as ideias importantes. Promova-as e evite apresentar muitas ideias de uma vez só.
- A sua busca pela criatividade ocorre em detrimento da consideração dos parâmetros e requisitos essenciais? AÇÃO: compreenda e respeite os requisitos do briefing.
- Uma ação muito radical põe em risco a credibilidade junto a alguns dos principais interessados? AÇÃO: sempre procure pedir feedback dos interessados e esteja ciente do que eles estão procurando.

Principais pontos fortes (8 maiores)

Desafiar Ideias

Questionar Suposições; Desafiar Visões Estabelecidas; Argumentar sobre a Própria Perspectiva



Extremamente alto

potencial acima de cerca de 99% do grupo de comparação

Construir Forças

- Se possível, identifique projetos para se envolver que requeiram mudança e nos quais algumas resistências possam ser enfrentadas.
- Encoraje os colegas a enxergarem os desafios como construtivos. Explique os benefícios e venda suas ideias; não pare simplesmente no ponto do desafio.
- Esteja preparado(a) para olhar para áreas de alta exposição que permaneceram sem mudanças por longos períodos. Veja como melhorias podem ser sugeridas.
- Tente não permitir que uma discussão se torne muito acalorada ou pessoal.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Cuidado para não prolongar as discussões/debates, nem revisitar pontos que já foram acordados. AÇÃO: saiba quando conceder de forma elegante.
- Existe o risco de continuar a questionar, apesar de ter recebido uma série de respostas razoáveis? AÇÃO: evite ser desnecessariamente crítico(a) com uma posição que está bem fundamentada e considerada, uma vez que isso pode dar a impressão de que você tem uma pauta tendenciosa.
- Esteja ciente de que a paixão de alguns pelo debate pode levar à exclusão de colegas que se expressam menos. AÇÃO: certifique-se de que outras pessoas tenham dado seu ponto de vista e de que não há intenção de forçar os outros a uma decisão.
- Existe risco de discutir por prazer? AÇÃO: não comece uma discussão quando não houver um desacordo significativo. Mantenha-se calmo e encontre pessoas que pensam de maneira similar para discutir outras questões fora do trabalho.

Principais pontos fortes (8 maiores)

Tomar Decisões

Decidir sobre Ações; Assumir Responsabilidade; Sustentar Decisões



Extremamente alto

potencial acima de cerca de 99% do grupo de comparação

Construir Forças

- Em reuniões, sempre busque decisões e pontos de ação.
- Encoraje as pessoas a tomarem decisões e a se comprometerem com a ação; leve o debate em direção a uma conclusão.
- Invista energia nas tarefas que tenham maior impacto e benefício.
- Busque acordo e apoio dos outros antes de chegar a decisões importantes.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Existe algum risco de ser visto(a) como muito dominante dentro das configurações do grupo ou equipe? AÇÃO: nomeie outras pessoas para presidir algumas reuniões e estabelecer ações.
- Existe algum risco de tomar decisões antes que os colegas estejam prontos para implementá-las? AÇÃO: dê tempo aos colegas para pensarem nas consequências da decisão e para analisarem como implementá-las efetivamente.
- Esteja atento(a) para não se envolver demais em áreas de responsabilidade de outras pessoas. AÇÃO: respeite os limites dos cargos das outras pessoas e concentre-se em suas próprias responsabilidades.
- Esteja ciente de que as pessoas que são tidas como firmes em seus pontos de vista ou teimosas podem também ser interpretadas como carentes de objetividade. AÇÃO: dê um passo para trás e avalie se existe o risco de atitudes ou opiniões pessoais estarem direcionando as decisões, em vez dos critérios relevantes.

Principais pontos fortes (8 maiores)

Propiciar Insights

Aperfeiçoar Coisas Continuamente; Identificar Assuntos Chave; Fazer Julgamentos Intuitivos



Extremamente alto

potencial acima de cerca de 99% do grupo de comparação

Construir Forças

- Identifique áreas em que a capacidade de melhorar as coisas terá maior benefício.
- Ofereça aos gestores/líderes de equipe suas sugestões de possíveis melhorias e aprimoramentos. Promova os benefícios de fazer as mudanças.
- Ajude os outros a adquirir as ferramentas necessárias para identificar as questões centrais. Estimule-os a levar em consideração os principais objetivos e as pendências nos projetos e a avaliar os principais riscos.
- Aprenda a compreender sua intuição. Reflita sobre quando a sua intuição estava certa ou errada. Use essas informações, no futuro, para orientar quando confiar na intuição e quando conferir mais peso a outras informações disponíveis.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Fornecer novos insights e revisitar o trabalho pode causar problemas para os outros porque as coisas continuam mudando? AÇÃO: tente criar um processo de melhoria mais estruturado, em que uma série de mudanças é feita de forma coordenada e estas sejam comunicadas de forma clara.
- Procurar melhorar as coisas constantemente pode significar que os processos existentes não foram suficientemente incorporados e utilizados? AÇÃO: certifique-se de que as melhorias demonstrarão um retorno sobre o investimento e que vale a pena realizá-las.
- Pessoas que são rápidas para chegar ao cerne de um problema podem, às vezes, não reservar tempo suficiente para explicar o seu pensamento para os outros? AÇÃO: reserve tempo suficiente para justificar e explicar suas recomendações e conclusões aos colegas.
- Existe o risco de você ser muito inclinado(a) a tomar decisões com base na intuição, na ausência de dados reais? AÇÃO: identifique as principais fontes de dados para sustentar a sua intuição.

Principais pontos fortes (8 maiores)

Explorar Possibilidades

Desenvolver Conceitos; Aplicar Teorias;
Identificar Princípios Fundamentais



Muito alto

potencial acima de cerca de 95%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Quando os colegas derem sugestões, sugira relações e padrões para criar modelos coerentes, em vez de ideias isoladas.
- Experimente novos conceitos e abordagens para ver o que funciona bem e construa isso em um pensamento voltado para o futuro.
- Passe algum tempo com os colegas para discutir como as teorias poderiam ser transformadas em ação.
- Pratique comunicar os componentes-chave de um conceito.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Seja cauteloso(a) ao explorar uma gama muito ampla de possibilidades e, conseqüentemente, não transmitir clareza às pessoas. AÇÃO: mantenha apresentações focadas e simples. Concentre-se em um tema de cada vez.
- Tenha cuidado ao ficar imerso(a) em ideias e modelos sem traduzi-los em aplicações práticas para os potenciais usuários/clientes. AÇÃO: foque nos benefícios práticos e comerciais das sugestões para os usuários finais.
- Os colegas acham sua capacidade de teorizar muito distrativa, especialmente quando os prazos são apertados? AÇÃO: respeite os prazos em que todos estão trabalhando; perceba que existe um tempo e um lugar para teorizar e conceitualizar.
- A sua grande profundidade de entendimento, às vezes, o(a) leva a se concentrar em coisas que são de pouco interesse para a maioria, exceto para especialistas na área? AÇÃO: não perca de vista o que é importante para quem está comprando ou vendendo um produto ou serviço por ficar se preocupando com aspectos técnicos muito detalhados.

Principais pontos fortes (8 maiores)

Perseguir Objetivos

Atingir Resultados Notáveis; Agir com Determinação; Persistir nas Dificuldades



Muito alto

potencial acima de cerca de 95% do grupo de comparação

Construir Forças

- Busque maiores responsabilidades e mapeie sua trilha pessoal de carreira para os próximos cinco anos.
- Busque papéis e responsabilidades que maximizem as forças, uma vez que estas apresentam maiores oportunidades para se sobressair.
- Compartilhe uma visão de sucesso com os outros para inspirá-los.
- Conte histórias sobre vitórias anteriores para encorajar os outros a continuar tentando, mesmo diante de adversidades.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Cuidado para que a busca pelos objetivos individuais não se dê às custas do desempenho de toda a equipe ou da empresa. AÇÃO: certifique-se de que os objetivos pessoais estejam rigorosamente alinhados com os objetivos da equipe e da organização de forma mais ampla.
- Quão valorizados e estimados se sentem aqueles que contribuem para o sucesso? AÇÃO: assegure que os outros recebam os créditos que lhe são devidos. Reconheça regularmente o esforço/apoio deles.
- Há algum risco de forçar as pessoas desnecessariamente? AÇÃO: tenha consciência do impacto que sua abordagem determinada pode ter sobre o equilíbrio trabalho-vida pessoal de outras pessoas.
- Existe um risco de ficar submerso(a) em tarefas difíceis que não são tão importantes comparadas a outras coisas? AÇÃO: reavalie regularmente o custo-benefício de investir tempo tentando salvar uma situação ruim.

Principais pontos fortes (8 maiores)

Desenvolver Estratégias

Formar Estratégias; Antecipar Tendências;
Prever o Futuro



Muito alto

potencial acima de cerca de 95%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Inclua, ao lado da estratégia, táticas e pensamentos sobre implementação eficaz.
- Compare as estratégias utilizadas por diferentes organizações do mesmo setor.
- Compare as mudanças na sua função/setor com as mudanças em outras organizações.
- Aprenda mais sobre o funcionamento global da organização; busque reservar tempo para trabalhar em diferentes departamentos.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Seu foco no longo prazo pode se dar à custa de lidar com o presente? AÇÃO: alterne entre o foco operacional e o foco estratégico conforme o tempo permitir – não deixe um dominar o outro.
- O seu forte foco estratégico está levando-o(a) a construir estratégias com pouca ou nenhuma consulta com as outras pessoas? AÇÃO: verifique o pensamento estratégico com profissionais experientes.
- É possível que as suas previsões de tendências estejam erradas ou parcialmente incorretas? AÇÃO: esteja preparado(a) para justificar as previsões para o futuro e desenvolver alguns cenários estratégicos diferentes.
- A sua visão de futuro é a correta? Lembre-se que a maioria dos líderes que se equivocaram estavam convencidos de que sua visão estava certa naquele momento. AÇÃO: questione regularmente se não foi dada pouca importância a um determinado assunto, por exemplo, nova tecnologia, potencial nova legislação.

Principais pontos fortes (8 maiores)

Procurar Oportunidades

Identificar Oportunidades de Negócio; Gerar Vendas; Superar Concorrentes



Alto

potencial acima de cerca de 90% do grupo de comparação

Construir Forças

- Mostre aos outros como aproveitar novas oportunidades por meio de grupos profissionais/do setor (exemplo: brindes, contribuição para newsletters ou artigos de jornal, escreva um blog).
- Estude as tendências de mercado e sugira oportunidades potenciais de desenvolvimento de produto/serviço.
- Solicite referências e recomendações; construa uma lista de depoimentos.
- Aprenda com as licitações que foram perdidas. Realize uma revisão total e busque um feedback completo do cliente.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Cuidado para não gastar mais tempo/energia buscando novas oportunidades do que lidando com demandas existentes. AÇÃO: tome cuidado para não se distrair com o fascínio de novas oportunidades a ponto de afetar os outros trabalhos.
- É possível que o foco demasiado em perseguir uma ou duas grandes oportunidades que parecem nunca se materializar significa perder oportunidades que sejam mais prováveis de se realizar? AÇÃO: questione regularmente onde melhor dedicar tempo e esforço para atingir os melhores resultados.
- Como o seu foco na próxima grande venda está impactando o desenvolvimento de contas em longo prazo? AÇÃO: vise desenvolver relacionamentos duradouros com clientes por meio de forte gestão de contas, serviço superior e excelente execução.
- Seu espírito competitivo está sempre canalizado de forma apropriada? AÇÃO: assegure que a energia competitiva esteja direcionada externamente e não para os membros da equipe ou outros departamentos.

Possíveis áreas de desafio (8 menores)

Gerenciar Tarefas

Trabalhar Metódicamente; Planejar Atividades;
Estabelecer Prioridades



Extremamente baixo

potencial acima de cerca de 1% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Desempenhe ou aloque tarefas alinhadas com capacidades e interesses; utilize tarefas mais atraentes como recompensa e dê atribuições mais desafiadoras para as pessoas.
- Finalize uma parte da tarefa antes de seguir para a próxima. Tente alcançar um ponto de finalização satisfatório antes de mudar para uma outra tarefa.
- Preveja prováveis inibidores e construa contingências para eles nos planos. Comunique prontamente os membros da equipe à medida em que os planos mudam.
- Tente equilibrar tanto a urgência quanto a importância das tarefas quando estabelecer a prioridade de cada uma.

Seguir Procedimentos

Aderir às Regras; Seguir Instruções; Minimizar Riscos



Extremamente baixo

potencial acima de cerca de 1% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Aprenda como os processos-chave do negócio beneficiam o departamento, organização, clientes, acionistas e comunidade.
- Defenda exceções à regra apenas em situações verdadeiramente excepcionais.
- Atente-se em seguir o conjunto completo das instruções para evitar perder etapas dispendiosas que precisarão ser refeitas.
- Verifique se há uma lista estabelecida de riscos conhecidos para o setor de atuação da sua empresa. Considere quais recursos estão em risco, quais constituem uma ameaça e quais são as consequências.

Respeitar Prazos

Cumprir de Prazos; Seguir o Cronograma;
Terminar as Tarefas



Muito baixo

potencial acima de cerca de 5% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Liste as atividades requeridas para finalizar um projeto. Mantenha um registro de tarefas finalizadas.
- Desmembre os prazos de todo o projeto em intervalos mais curtos para um progresso mais regular e faça checagens no decorrer do processo.
- Crie um cronograma claro indicando 'quem, quando e onde' para cada atividade; faça ajustes regulares no cronograma.
- Crie uma disciplina de lidar com as tarefas incompletas.

Possíveis áreas de desafio (8 menores)

Trabalhar em Equipe

Trabalhar Pró-ativamente; Estimular Contribuições em Equipe; Envolver Outros nas Decisões



Muito baixo

potencial acima de cerca de 5% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Despenda tempo conhecendo os membros da equipe, seus papéis e contribuições.
- Verifique se todas as pessoas relevantes que podem usar o produto ou serviço estão envolvidas de alguma forma.
- Reconheça os benefícios de ter mais de um ponto de vista para considerar e pense sobre o valor que os outros podem trazer com suas sugestões.
- Certifique-se de que foram dadas oportunidades a todas as partes relevantes para expressar seus pontos de vista.

Manter Padrões

Comportar-se Eticamente; Manter a Confidencialidade; Agir com Integridade



Muito baixo

potencial acima de cerca de 5% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Procure novas oportunidades para se comportar de forma consistente com os valores da empresa.
- Sempre atue conforme as regras da empresa quando se trata de gerenciar finanças/equipamentos, compartilhamento de informações e interações com os outros.
- Se estiver em dúvida, verifique se a informação é confidencial.
- Mostre integridade agindo de forma alinhada com aquilo que você espera dos outros. Tente evitar lidar com pessoas ou situações de forma inconsistente.

Checar todas as Informações

Apontar Erros; Assegurar a Exatidão; Produzir Trabalho de Alta Qualidade



Baixo

potencial acima de cerca de 10% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Assuma a responsabilidade pelo próprio trabalho e aprenda com os erros passados; não espere que os outros sempre verifiquem e corrijam os detalhes.
- Utilize verificação ortográfica e outras ferramentas de software para detectar erros gramaticais e ortográficos, erros matemáticos, problemas de formatação, etc.
- Seja disciplinado(a) para verificar cuidadosamente a precisão de fatos e números.
- Vise fazer certo na primeira vez. Monitore o nível e a quantidade de modificações ou correções sinalizadas pelos outros. Reduza isso ao longo do tempo.

Possíveis áreas de desafio (8 menores)

Valorizar Pessoas

Mostrar Consideração; Tolerar Outros; Confiar nas Pessoas



Baixo

potencial acima de cerca de 10% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Quando alguém cometer um equívoco ou erro de julgamento, reflita sobre seus próprios enganos anteriores para dimensionar esse erro no contexto.
- Identifique quais problemas das pessoas são importantes e genuínos e seja apoiador(a) e solidário(a) a estes.
- Diferentes forças podem ser altamente eficazes em combinação. Tente reconhecer onde os outros proporcionam forças complementares às suas próprias.
- Explique como as pessoas podem ganhar sua confiança; deixe suas expectativas claras.

Entender Pessoas

Mostrar Empatia; Ouvir Pessoas; Entender a Motivação



Baixo

potencial acima de cerca de 10% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Faça perguntas abertas e esforce-se para conhecer as pessoas.
- Encontre maneiras de apoiar os outros, oferecendo ajuda prática sempre que possível.
- Fale menos e dê oportunidade para as pessoas explicarem e debaterem plenamente.
- Pergunte o que motiva as pessoas e o porquê de suas escolhas.

Definição de prioridades de desenvolvimento

Principais áreas de desenvolvimento

Ações de desenvolvimento

Revisão de desenvolvimento - o que, como e quando?

Principais áreas de desenvolvimento

Ações de desenvolvimento

Revisão de desenvolvimento - o que, como e quando?

Definição de prioridades de desenvolvimento

Principais áreas de desenvolvimento

Ações de desenvolvimento

Revisão de desenvolvimento - o que, como e quando?

Principais áreas de desenvolvimento

Ações de desenvolvimento

Revisão de desenvolvimento - o que, como e quando?

20 áreas adicionais

Examinar Informação

Processar Informações; Fazer Perguntas de Sondagem; Encontrar Soluções



Alto

potencial acima de cerca de 90% do grupo de comparação

Construir Forças

- Explore técnicas que possam tornar sua análise mais fácil e rápida, por exemplo, softwares.
- Reveja o que poderia ser aprimorado na sua análise em termos de velocidade, precisão e amplitude.
- Utilize sondagens simples para obter informações adicionais de forma rápida e eficiente, por exemplo: "Fale mais sobre isso", "Você pode explicar melhor?", "Qual o próximo passo?"
- Teste a viabilidade e a eficácia de uma solução e adapte-a adequadamente.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Às vezes você prioriza a análise à custa da tomada de decisão? AÇÃO: certifique-se de que a análise está dando suporte ao processo de tomada de decisão em vez de atrasá-lo.
- Pessoas muito analíticas podem correr o risco de ficar imersas em grandes volumes de informação. AÇÃO: resista à tentação de reanalisar. Lembre-se de qual é o objetivo da análise.
- Fazer muitas perguntas de sondagem pode, por vezes, impedir o progresso? AÇÃO: esteja preparado(a) para parar de fazer perguntas e, às vezes, para trabalhar com informações incompletas.
- Um forte desejo de encontrar soluções significa energia investida em questões menos importantes? AÇÃO: lembre-se de verificar o tempo gasto nas questões versus sua importância relativa no plano geral.

20 áreas adicionais

Convencer Pessoas

Persuadir Outros; Moldar Opiniões; Negociar



Alto

potencial acima de cerca de 90% do grupo de comparação

Construir Forças

- Varie sua abordagem, particularmente ao lidar com contatos regulares, para não se tornar previsível e, conseqüentemente, mais fácil de ser contra-argumentado(a).
- Solicite feedback sobre habilidades de persuasão. Procure alcançar soluções boas, de alta qualidade e que construam relacionamentos.
- Prepare bem os argumentos. Considere ambos os lados do caso a fim de lidar com objeções e contra-argumentar.
- Procure envolver-se com negociações mais difíceis e de nível mais alto.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Tenha cuidado com a tendência de continuar a persuadir os outros quando o caso já foi ganho. AÇÃO: observe bem mais de perto, leia a linguagem corporal e resista à tentação de vender-se mais do que o necessário.
- Cuidado para não ser descrito(a) como excessivamente agressivo(a) ao procurar persuadir os outros constantemente. AÇÃO: evite tentar persuadir em situações em que os outros possam não considerar apropriado.
- Cuidado para não tentar mudar a opinião das pessoas por conta de um desafio pessoal. Algumas pessoas têm opiniões muito firmes que sustentam fortemente. AÇÃO: cuidado com as pessoas que ficam bravas ou irritadas. Pode ser melhor considerar mudar para um assunto em que haja uma maior chance de resultado positivo.
- Cuidado para não querer ganhar sozinho em vez de fazer acordos em que todos ganhem. Isso pode fazer com que os outros, em longo prazo, percam a confiança em você. AÇÃO: pense cuidadosamente sobre os benefícios de parcerias de longo prazo e em como melhor obtê-los na negociação.

20 áreas adicionais

Impressionar Pessoas

Atrair Atenção; Promover Conquistas Pessoais;
Ganhar Reconhecimento



Alto

potencial acima de cerca de 90%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Voluntarie-se para apresentar e se encarregar de atividades com exposição pessoal crescente.
- Ofereça-se para ser o(a) representante do seu time. Seja o(a) porta-voz.
- Seja fatural em sua autopromoção. Utilize dados quantificáveis e comentários qualitativos de clientes e dos stakeholders.
- Quem teve uma impressão menos positiva sobre você? Trabalhe duro para mudar a impressão deles.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Cuidado para não atrair muita atenção desnecessária, particularmente em ambientes extremamente competitivos ou de confronto. AÇÃO: maximize a exposição positiva e minimize a exposição negativa.
- Algumas vezes não é apropriado tirar do centro das atenções alguém mais sênior ou que esteja apresentando informações formalmente para outras pessoas. AÇÃO: atraia a atenção no momento certo.
- Cuidado para não supervalorizar conquistas que possam ser consideradas sem importância pelos outros. AÇÃO: descubra sobre as conquistas das outras pessoas para aumentar sua consciência pessoal sobre aquilo que faz uma conquista destacar-se como excepcional.
- Cuidado para não levar muito crédito e não recompensar os membros da equipe de maneira adequada. AÇÃO: sempre reconheça a contribuição dos outros. As pessoas serão cada vez mais propensas a colaborar proativamente com os projetos.

20 áreas adicionais

Agir

Fazer as coisas Acontecerem; Utilizar a Iniciativa; Investir Energia



Alto

potencial acima de cerca de 90% do grupo de comparação

Construir Forças

- Certifique-se de que os outros também estão comprometidos antes de se envolver profundamente com algo novo.
- Busque oportunidades para começar novas iniciativas ou empreendimentos ou para transformar as áreas de desempenho ruim.
- Desenvolva uma reputação de tomar iniciativa e resolver assuntos antes que eles se intensifiquem.
- Responsabilize-se por algo que parece 'começar e parar' e para o qual há pouca motivação. Faça-o avançar.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- O entusiasmo de iniciar algo novo se dá à custa de fazer mais trabalho rotineiro? AÇÃO: agende tempo para atividades de manutenção rotineiras ou para checar tarefas em andamento.
- O desejo de fazer as coisas acontecerem tende a deixar os projetos existentes em desordem? AÇÃO: tenha cuidado para que suas iniciativas não requeiram recursos que já estejam completamente comprometidos com projetos existentes.
- Você se sente inclinado(a) a iniciar um novo trabalho no qual tem um grau relativamente baixo de conhecimento e entendimento? AÇÃO: consulte especialistas antes de tomar a iniciativa em uma nova área de trabalho.
- Sua energia está sendo canalizada de forma apropriada tanto quanto possível? AÇÃO: antes de se apressar para a próxima atividade, dedique um tempo para parar e pensar 'Este é o melhor uso do tempo/energia?'

20 áreas adicionais

Direcionar Pessoas

Liderar Pessoas; Coordenar Grupos; Controlar as Coisas



Alto

potencial acima de cerca de 90% do grupo de comparação

Construir Forças

- Identifique oportunidades de gerenciar projetos e equipes maiores em que os relacionamentos interpessoais e as complexidades sejam maiores.
- Crie uma visão clara e objetivos comuns; cheque se os outros os entenderam e estão comprometidos com eles.
- Assuma um papel que requeira coordenação de pessoas em diferentes locais.
- Utilize pacotes de software para ajudar a gerenciar e coordenar projetos.

Possíveis Forças Exageradas - 'Cuidados'

- Tenha cuidado para não dizer às pessoas exatamente como fazer tudo. AÇÃO: dê à equipe objetivos claros e a oriente a cumpri-los sem ser demasiadamente prescritivo(a).
- Uma forte inclinação para assumir o comando pode levar a tomar o lugar de líderes menos dominantes. AÇÃO: evite assumir o controle "automaticamente" em situações novas.
- Cuidado para que a delegação não se transforme em abdicação. AÇÃO: existe a necessidade de identificar os objetivos principais, retomar o controle e esclarecer de quem se espera o quê?
- Tenha cuidado com o micro gerenciamento de muitas coisas. AÇÃO: onde for apropriado peça para outra pessoa resolver e checar os detalhes.

Transmitir Autoconfiança

Projetar Confiança Interior; Determinar o Próprio Futuro; Valorizar as Próprias Contribuições



Tendencialmente alto

potencial acima de cerca de 75% do grupo de comparação

Construir Forças

- Procure papéis de alta exposição que aumentem sua visibilidade na organização.
- Identifique seus pontos fortes e busque oportunidades de maximizá-los.
- Olhe para sua própria carreira e considere as ações e experiências que o(a) ajudarão a realizar suas ambições pessoais.
- Construa forças, expertise e conhecimento, o que o habilitará a fazer uma maior contribuição profissional.

20 áreas adicionais

Pensar Positivamente

Ser Otimista; Recuperar-se de Contrariedades;
Transmitir Alegria



Tendencialmente alto
potencial acima de cerca de 75%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Envolver colegas menos positivos e estimule-os a enxergar os benefícios dos planos propostos.
- Reconheça que gerentes de projeto e analistas de riscos podem não ser particularmente otimistas. Trabalhe com eles de maneira construtiva.
- Lidere pelo exemplo. Mostre às pessoas como aprender com as experiências e seguir em frente rapidamente.
- Auxilie na criação de um ambiente positivo e produtivo para sua equipe.

Transmitir Tranquilidade

Ficar calmo(a); Lidar com Pressão; Tolerar o
Stress



Tendencialmente alto
potencial acima de cerca de 75%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Identifique problemas potenciais logo que surgirem e aja calmamente antes que as coisas se tornem maiores.
- Procure situações em que permanecer calmo(a) é particularmente vantajoso.
- Procure trabalho em funções multifacetadas com demandas complexas.
- Teste a relação entre pressão e desempenho. Encontre o nível ideal de pressão para se colocar, a fim de impulsionar seu desempenho.

Desenvolver Expertise

Aproveitar Oportunidades de Aprendizado;
Adquirir Conhecimentos e Habilidades;
Atualizar Conhecimentos Específicos



Média
potencial acima de cerca de 60%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Reveja regularmente as atividades de desenvolvimento pessoal com o seu gerente e/ou mentor.
- Identifique as áreas de aprendizado e desenvolvimento que são fundamentais para o seu cargo atual e/ou progressão futura.
- Pesquise novas abordagens para a aprendizagem e técnicas de autodesenvolvimento para ajudá-lo(a) na retenção de novas informações.
- Pesquise o pensamento atual de uma área relevante de trabalho e escreva uma crítica sobre os principais argumentos.

20 áreas adicionais

Aceitar Mudanças

Lidar com Mudanças; Tolerar a Incerteza;
Adaptar-se à Novos Desafios



Média

potencial acima de cerca de 60%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Explore a possibilidade de trabalhar em projetos de mudança/transformação.
- Envolver-se em planejar as comunicações sobre mudanças.
- Procure se envolver em algo com que esteja menos familiarizado, ex.: start-ups ou novas áreas da empresa.
- Aceite novas e diferentes responsabilidades.

Documentar Fatos

Escrever Fluentemente; Entender Argumentos
Lógicos; Encontrar Fatos



Média

potencial acima de cerca de 60%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Explore oportunidades de reforçar as palavras escritas em documentos com fatos e números apresentados adequadamente.
- Procure oportunidades para escrever, por exemplo, contribua com newsletters, material de marketing e de treinamento, e busque feedback dos editores e leitores.
- Examine criticamente a evidência utilizada para sustentar o ponto de vista dos outros - é bem estudada? Busque hesitação e falta de confiança na abordagem deles.
- Passe tempo pesquisando novas fontes de informação.

Interpretar Dados

Quantificar Questões; Aplicar Tecnologia;
Avaliar Informações Objetivamente



Média

potencial acima de cerca de 60%
do grupo de comparação

Construir Forças

- Ofereça-se para assumir a responsabilidade por interpretar dados em áreas novas e que irão ampliar as habilidades existentes.
- Certifique-se de que as principais informações numéricas estejam definidas de maneira clara para que o leitor possa localizá-las com rapidez. Identifique e destaque sempre que possível as principais métricas.
- Reveja os últimos desenvolvimentos em pacotes de tecnologia da informação utilizados, identificando áreas que poderiam melhorar seu próprio trabalho.
- Identifique oportunidades para treinar outras pessoas na tomada de decisão, destacando a necessidade de considerar as informações objetivas e de resistir às influências subjetivas.

20 áreas adicionais

Expressar Claramente as Informações

Fazer Apresentações; Explicar Coisas; Projetar Confiança Social



Média

potencial acima de cerca de 60% do grupo de comparação

Construir Forças

- Passe algum tempo desenvolvendo e entregando material de treinamento.
- Faça a apresentação sobre temas diferentes e para audiências diferentes. Ofereça-se para falar externamente, bem como internamente.
- Procure oportunidades para articular a mesma informação para diferentes pessoas. Reveja a cada vez e aprimore.
- Aprenda a sentir-se mais confiante. Descubra quais são seus pontos fortes e lembre-se deles o tempo todo, por exemplo: "Eu sou o membro mais trabalhador da equipe".

Empowering Indivíduos

Motivar Indivíduos; Inspirar Pessoas; Encorajar



Média

potencial acima de cerca de 40% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Identifique e compreenda as forças, motivações e necessidades de desenvolvimento das outras pessoas.
- Conheça bem sua equipe e colegas e desenvolva um senso de propósito unificado.
- Apresente uma visão clara de futuro.
- Encontre oportunidades de elogiar as pessoas e de reconhecer o bom desempenho.

Interagir com Pessoas

Projetar Entusiasmo; Fazer Contato; Networking



Média

potencial acima de cerca de 40% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Descubra com quem é importante manter contato regular e verifique se você teve uma conversa com eles na última semana ou mês.
- Elogie e parabeneze os colegas quando eles tiverem um bom desempenho.
- Vise fazer dois novos contatos de trabalho por mês.
- Participe de uma organização/associação profissional e assuma um papel ativo em eventos locais.

20 áreas adicionais

Completar Tarefas

Trabalhar Rapidamente; Manter a Produtividade; Multi-tarefas



Tendencialmente baixo
potencial acima de cerca de 25%
do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Trabalhe com a estimativa precisa do tempo necessário para finalizar as tarefas e atividades diárias. Utilize qualquer tempo ocioso para ajudar colegas, trabalhar em tarefas especiais ou no desenvolvimento profissional.
- Acelere ficando focado(a) e evitando interação desnecessária prolongada com os outros.
- Estabeleça metas de produtividade claras; monitore o desempenho e faça ajustes até que níveis satisfatórios sejam mantidos ao longo do tempo.
- Reserve tempo para focar em tarefas cruciais; coloque as ligações telefônicas em espera e evite checar o e-mail.

Adotar Abordagens Práticas

Aplicar Conhecimentos Práticos; Aprender na Prática; Aplicar o Bom Senso



Baixo
potencial acima de cerca de 10%
do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Concentre-se no que realmente vai funcionar e tente oferecer uma solução prática e imediata para o problema.
- Peça a alguém que saiba como utilizar algum equipamento do trabalho de forma eficaz e segura para demonstrar como utilizá-lo.
- Reserve um tempo para a reflexão e revisão após um período em que tenha aprendido uma tarefa na prática. Evite concentrar-se no que deu errado; concentre-se, em vez disso, no que foi aprendido.
- Despenda tempo verificando se os pressupostos fundamentais foram cumpridos e se uma abordagem transmite o que é realmente necessário.

Resolver Conflitos

Acalmar Pessoas Chateadas; Lidar com Indivíduos Irritados; Resolver Discussões



Baixo
potencial acima de cerca de 10%
do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Identifique logo problemas potenciais e intervenha rapidamente antes que as pessoas fiquem nervosas.
- Procure ocasiões em que seja apropriado lidar com pessoas que estão chateadas.
- Demonstre empatia e ajude as pessoas a perceberem que estão sendo ouvidas e compreendidas.
- Entenda o contexto da discussão e, então, ouça os dois lados.

20 áreas adicionais

Solicitar Feedback

Admitir Críticas; Estimular o Pensamento Crítico; Coletar Feedback



Baixo

potencial acima de cerca de 10% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Faça perguntas abertas para melhorar a qualidade do feedback recebido.
- Busque feedback de diversas fontes, não apenas daquelas que provavelmente serão positivas.
- Solicite críticas construtivas; foque em 'que e como poderia ser melhorado, e não simplesmente no que está errado.
- Solicite feedback no momento adequado, ex.: logo após um evento/projeto.

Estabelecer Relações

Deixar Pessoas à Vontade; Recepcionar Pessoas; Fazer Amigos



Baixo

potencial acima de cerca de 10% do grupo de comparação

Atividades de desenvolvimento

- Faça perguntas abertas. Encoraje as pessoas a falarem sobre si mesmas.
- Observe anfitriões experientes. Veja como eles criam um clima positivo.
- Procure novos funcionários, faça questão de se apresentar.
- Estimule mais contato social no local de trabalho. Procure oportunidades de participar de grupos e experimente novas atividades.