

# Guia de Desenvolvimento Individual

Hirata Consultores & Editora Ltda

## Introdução

O propósito deste Guia de Desempenho Profissional é fornecer perspectivas, restrições e potenciais do *SELF*.

Este relatório contém informações sobre seu Tipo Psicológico, suas forças e ameaças e as macrotendências de comportamento nas demandas profissionais. E no final, algumas recomendações ou sugestões de auto-desenvolvimento.

Essencialmente, o valor desta informação é servir como ponto de referência. Considerar o estágio de sua carreira atual, onde você quer chegar, em qual estágio poderia estar e como traçar um roteiro para o futuro.

Recomendamos que esse relatório seja visto como objeto de discussão. Talvez acrescente percepções a aspectos seus que não haviam sido considerados antes, ou confirme o que você já sabe.

Seja qual for o caso, por favor, não tome estas informações como absolutas. Ao contrário, sugerimos compartilhar estas conclusões



### Índice

Introdução	1
Macro-visão	2
Relacionamentos	2
Estímulos Motivacionais	4
Estratégias de Motivação e Quadro Sistêmico	5
Tendência de comportamento nas competências	6
Demandas e Macrocompetências	7
Resultados e contribuições	8
Cuidados e restrições	10
Sugestões para o auto-desenvolvimento	13

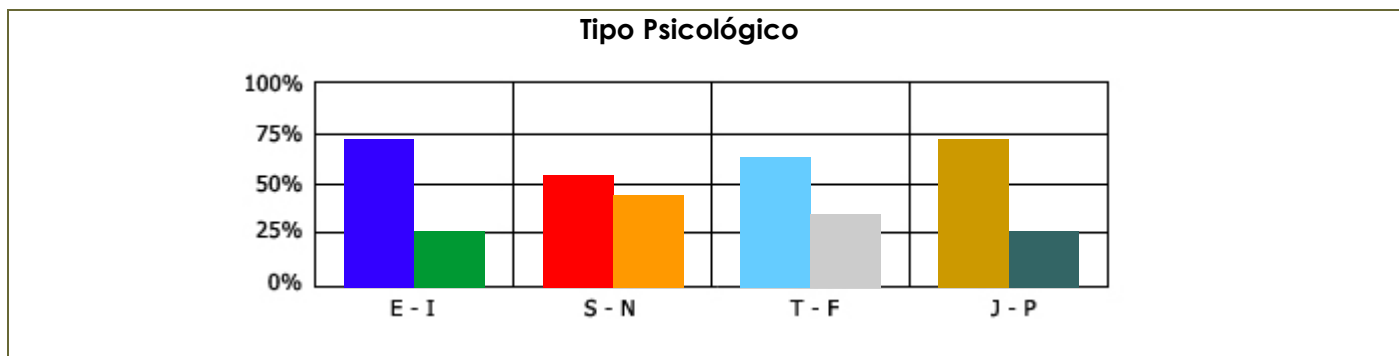
com seu coach, analisando os resultados juntos. Estas discussões, inclusive o diálogo interno, podem aprofundar muito e clarificar onde você está, onde quer estar e como chegar lá.

Tenha um bom proveito das informações

**Participante: Teste (ESTJ)**

Hirata Consultores & Editora Ltda.

## Macro-visão



Você tende a estar, freqüentemente, em contato com o seu mundo exterior. Conhece muito bem o seu meio e, geralmente, é seu "pilare" de força e de energia. O melhor adjetivo para descrever você é: **Responsável**.

É realista, prático e curioso. Curiosidade se refere mais a novos objetos ou processos que a conceitos e teorias profundas.

Você deve se destacar na organização de procedimentos e no detalhamento de regras e regulamentos. Gosta de ver as coisas feitas corretamente e tende a ser impaciente com aqueles que não levam avante os processos, com a devida atenção aos detalhes. Principalmente, os processos recomendados por pessoas com mais experiência e que sabem fazer com que a tarefa seja realizada corretamente.

## Relacionamentos

Você é totalmente confiável e consistente, normalmente, parece ser o que realmente é: transparente.

Você se aproxima das pessoas através de conceitos de tradição e de rituais, promovendo a harmonia e o contentamento em suas amizades, por meio de rotinas e normas bem trabalhadas. A tradição familiar tem um forte sentido para você e dela participa com boa vontade. Aprecia a oportunidade de ver os amigos, colegas e parentes em ocasiões como: festas, jantares, etc.



Geralmente, se sente confortável ao avaliar as pessoas e tende a julgar como o indivíduo se sai em seu desempenho operacional. Pode, eventualmente, demonstrar certa rudeza com aqueles que não seguem as regras corretamente.

Você se sintoniza bem com o que é estabelecido, com as instituições e as formas de comportamento. É difícil para você, por vezes, entender aqueles que rejeitam ou mudam radicalmente esses padrões. Segue bem as rotinas, tanto em casa como no trabalho, procurando ter um lugar para cada coisa e cada coisa no seu lugar. É geralmente correto e ordeiro, tanto no trabalho quanto no lazer, mas não necessariamente organizado em relação a detalhes e minúcias.

## Estímulos Motivacionais

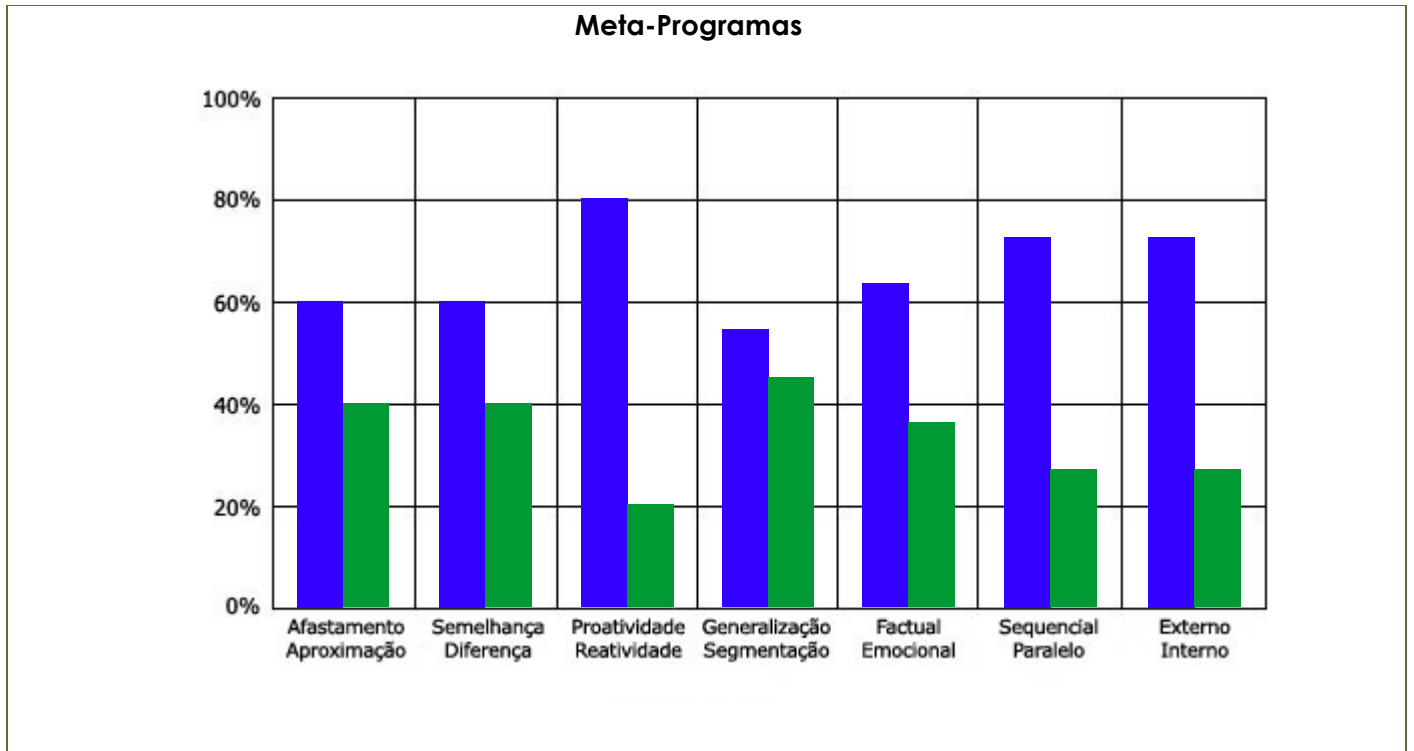
Você tende a ser leal às suas instituições, ao seu trabalho e à comunidade, sendo excelente parceiro. Conhece suas responsabilidades e não foge às mesmas, mesmo quando exigem grande sacrifício e esforço da sua parte.

Pessoas como você, geralmente, ascendem posições de responsabilidade em seus empregos e na comunidade em geral. Com frequência, pertencem a entidades associativas e dão seu apoio com presença constante e colocações abertas.

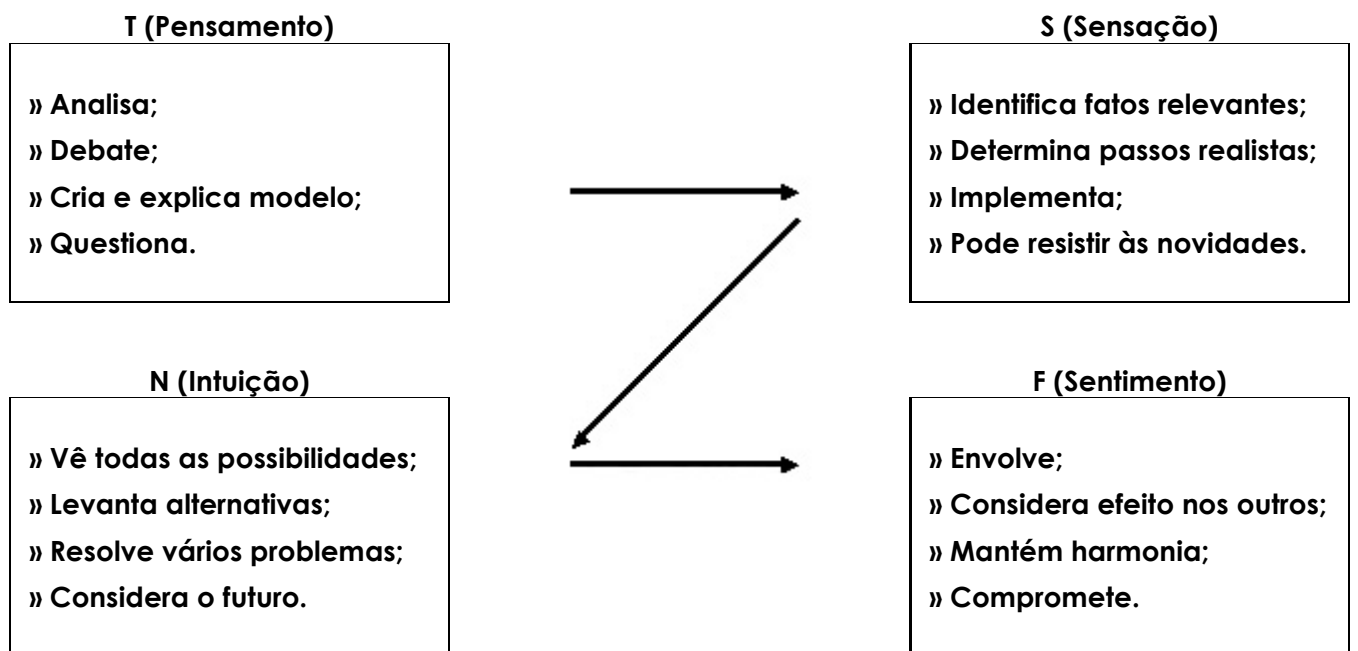
Você é pontual e espera que os outros também o sejam. Pode, às vezes, não ser muito receptivo ao ponto de vista e as emoções dos outros. Tem uma tendência de chegar a conclusões depressa demais. Aliás, deve ter cuidado com a precipitação, pois à vontade de realizar e concluir rapidamente pode levá-lo a cometer erros. Também, não está sempre disposto a ouvir, pacientemente, as colocações opostas às suas. Assim, precisa fazer um esforço especial para se manter aberto às contribuições dos outros que dependem de você, tais como seus filhos, sua parceira no casamento ou seus colegas de trabalho.



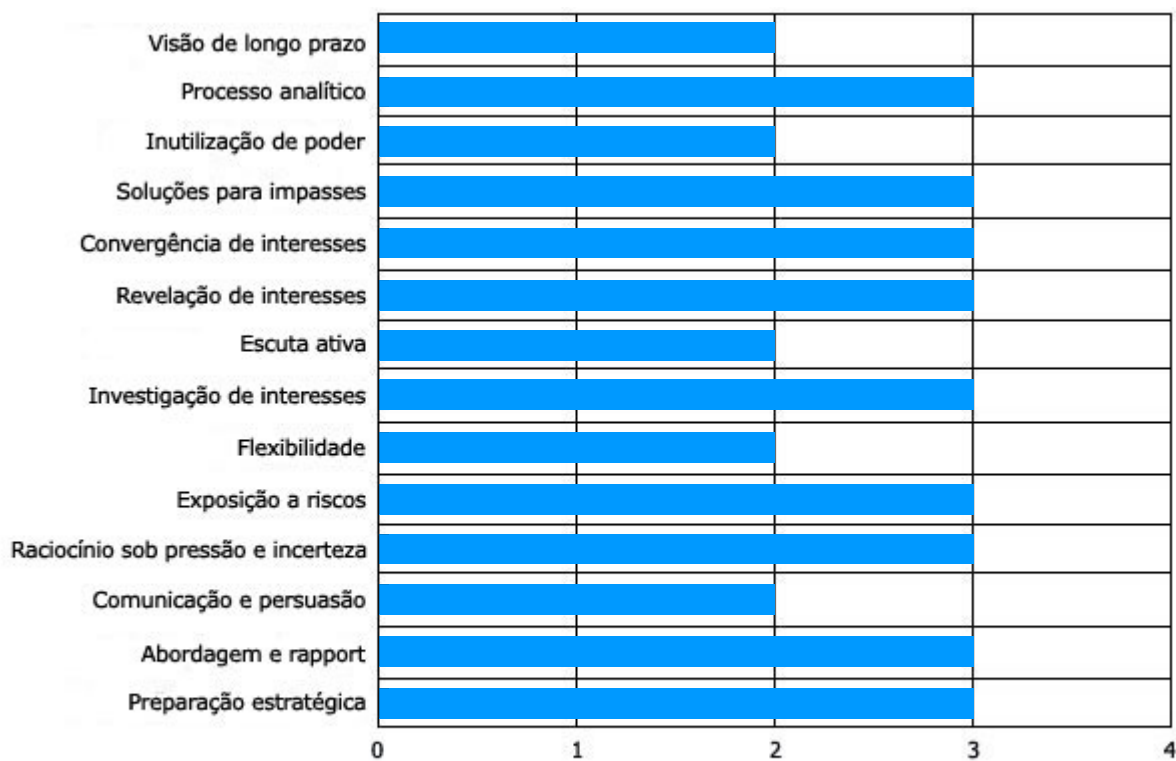
Tem forte tendência a ser prático e objetivo, indo direto ao ponto: não perdendo tempo com muitos detalhes e verbalizações. Terminar um trabalho é estimulante para você, que se sente bem quando alguma tarefa é finalizada, pois, assim, pode passar imediatamente para a próxima. Age com rapidez e com bom-senso.



### Quadro Sistêmico



**MACROCOMPETÊNCIAS**



**NÍVEL**

## Demandas e Macrocompetências

Você é, freqüentemente, encontrado em demandas, nas quais possa satisfazer e usar sua crença nos fatos, análise lógica e habilidade para organizar. Assim como em posições que exijam orientação objetiva e baseada na realidade, com uma forte tendência para obtenção de resultados, favorecendo liderança e direcionamento. É, portanto, normalmente encontrado em posições de gerência e de administração geral. Suas fortes orientações para a ação, aliada à sua maneira lógica de tomar decisões, freqüentemente, o atraem para posições que necessitem do desenvolvimento ativo e efetivo de habilidades gerenciais. Você se sente confortável ao aplicar seus padrões sobre o que é correto e eficiente, assim como é sensível aos aspectos de seu ambiente. É, também, bastante analítico e prático sobre as coisas e pessoas.

Sua maneira sistemática de trabalhar e seu respeito a detalhes e regras transmitem um senso de responsabilidade e confiança aos outros, fazendo-os sentir que podem continuar trabalhando até atingir os objetivos. Tomar decisões é um processo natural para você, prefere sempre tomá-las baseado em fatos concretos. Você se sente mais interessado em organizar o que está acontecendo, no aqui-e-agora, que em organizar sistemas abstratos.



Também encontrado em áreas que possam aplicar de maneira prática suas especialidades. Assim, tende a estar em demandas que os resultados sejam tangíveis e visíveis: como negócios em geral e indústrias. Oportunidades de interação com outras pessoas também são importantes para você, assim como ambientes estruturados e onde haja linhas relativamente claras de procedimentos. Essas características, também, são importantes em outras posições que exijam “mão-na-massa” ou contato mais objetivo com pessoas. Você se sente atraído por situações em que possa gerenciar organizações, liderar, envolver-se em questões práticas e reais, que tragam bons resultados e estabilidade. **Prefere trabalhar, sistematicamente e sobre o concreto, gostando de se sentir produtivo e de estar com pessoas que também sejam voltadas para a realização.**

## Resultados e Contribuições

Você é uma pessoa que, geralmente, toma a liderança dos projetos. Com habilidades organizacionais, busca ter certeza de que tudo que precisa ser feito será. Você tende a ser pró-ativo e totalmente orientado para a ação. Possui grande capacidade para a realização de novos projetos, principalmente, pelo fato de saber como criar excitação em seu grupo, mantendo excessiva paixão pelo seu trabalho. Leva energia para o ambiente de trabalho, onde muitas vezes, clientes e colegas apresentam dificuldades em acompanhar seu ritmo e energia.

Essas são habilidades para organizar projetos e pessoas. Você adora planejar. Seus compromissos são todos agendados e priorizam a definição de metas, objetivos, prazos, tarefas e responsabilidades, para depois dar andamento ao trabalho até sua completude. Você quebra os problemas em pedaços lógicos e gerenciáveis, e resolve um de cada vez. Geralmente, você usa abordagens estruturadas para a resolução de problemas, ou utiliza ferramentas para análise de custo-benefício, fortalecendo suas conclusões. Você se preocupa em manter o grupo focado nas metas e prioridades, incentivando-o a proporcionar soluções criativas aos desafios.

Normalmente, você é bem articulado e extrovertido, e gosta de conversar, compartilhar idéias e preocupações. Suas histórias e conversas são breves e diretas, bem organizadas, com estilo e gramática impecáveis, sendo que seu maior objetivo é explicar e ensinar.



Você é um indivíduo habilidoso em definir a estratégia correta para seguir adiante e direcionar o projeto quando urgência é solicitada. Suas estratégias incluem cuidadosa experimentação e grande capacidade de sintetizar e esclarecer informações, para que novas combinações e abordagens possam fornecer diferentes maneiras de enxergar o problema.

Você gosta de comparar e contrastar as informações, separá-las em grupos lógicos e categorizá-las para encontrar as diferenças mais importantes. Seu objetivo é melhor progredir. Está, constantemente, buscando melhorar, é sempre crítico e consegue encontrar todos os tipos de falhas em planos ou análises. Sua atenção é focada em causas e efeitos, é habilidoso para definir problemas, encontrar fatos, planejar e implementar os projetos. Portanto, você consegue manter o grupo concentrado e atento ao processo de análise global da situação envolvida.



Durante as operações de mudanças, você faz com que as coisas aconteçam, planejando, definindo tarefas e ajudando o time a superar bloqueios que impeçam a conquista de soluções criativas na fase da implementação do projeto.

Para facilitar essa implementação, você colabora com sua grande habilidade de apresentação, e se torna o representante do grupo ou do projeto. Organiza a apresentação com os devidos gráficos e tópicos, respondendo às perguntas com clareza, lógica e persuasão.

Principais aspectos dos resultados e contribuições:

- Esclarecimento das responsabilidades e metas em projetos e iniciativas de mudanças;
- Grande capacidade de prover liderança energética ao grupo ou time;
- Direcionamento do progresso, melhoria da eficiência, produtividade e resultado;
- Habilidade de formular esquemas lógicos para descobrir, analisar e resolver os problemas encontrados no mundo exterior.

## Cuidados e Restrições

Você pensa em voz alta, e esse processo pode causar um efeito depreciativo na criatividade das outras pessoas do grupo, principalmente, se você parecer decidido, quando na verdade, está apenas buscando idéias e raciocinando.

Nas situações em que diversas perspectivas estão sendo consideradas e avaliadas, poderão ocorrer conflitos. Você, geralmente, aparenta estar certo de suas opiniões e idéias, visto como aquele que "sabe tudo e não escuta ninguém". Pode ser impaciente e avançar rápido demais, sem dar a chance para outras pessoas de participar ou expressar suas opiniões. Essa atitude pode atrapalhar o indispensável processo de discussão e exploração de diferenças e possíveis abordagens criativas.

Você acredita que tendo os fatos e as informações corretas, pessoas de bom senso e razoáveis chegarão às mesmas conclusões. Esse pensamento não reconhece as diferenças de interpretação dos fatos, ou não entende que o processo de solução pode limitar dados que você absorve. Pessoas como você, que tem esse talento, tendem a definir o modelo primeiro, para depois encontrar os fatos. Se não tomar cuidado, a hipótese poderá influenciar visões ou perspectivas e limitar o que enxerga.

Pode falhar em coletar dados suficientes em



seu processo de tomada de decisão, se baseando demasiadamente em certos tipos de dados, principalmente, aqueles quantificáveis e objetivos. Tende a confiar em suposições prévias em relação aos fatos, apesar de evidências mostrarem o contrário. Muitas vezes, atribui regularidade e estrutura aos dados, encarando a vida como uma série de proposições de "tudo ou nada", se torna sujeito da "tirania do ou", em que é muito difícil aceitar idéias contraditórias apresentadas ao mesmo tempo.

Geralmente, age com rapidez e muita eficiência, É tão ansioso para tomar decisões, que deixa de enxergar sintomas ou ideais inovadoras. Existe uma pressão interior para que a primeira solução funcional seja adotada, apenas para ver o problema resolvido. Há uma tendência a ser mais pragmático que inovador.

Você pode ser muito focado em verdade, exatidão, análise crítica, produtividade e até

mesmo em realização de metas e objetivos, a ponto de parecer crítico, desprendido e frio em sua comunicação.

Não gasta muito tempo para conhecer seus parceiros de trabalho, ou até mesmo para falar sobre o porquê das mudanças e sobre como elas estão funcionando. Falta de tempo e necessidade de controle, também, podem atrapalhar o envolvimento de mais pessoas nas decisões, falha que pode ocasionar baixo desempenho e resultados ruins.

Apesar de ter grande preocupação com as pessoas e suas idéias, você tem muita dificuldade em expressá-la. De fato, você se sente desconfortável com sentimentalismo, emoções e intimidades, principalmente, se essas emoções fizerem parte do processo de decisão.

Além disso, ter de ficar sozinho por longos períodos ou usar excessivamente o talento dominante pode causar fadiga. Em situações de estresse, você pode se tornar sensível demais, interpretando erroneamente comentários, magoando-se facilmente. Você pode apresentar explosões emotivas e sentimentalismo, você se vê como incompetente, sem conseguir explicar o que está sentindo, pois têm grande dificuldade em falar sobre seus sentimentos, valores ou emoções.

Principais aspectos dos cuidados e restrições:

- Depreciação da criatividade alheia;
- Abordagem muito direta para a comunicação e para conflitos;
- Confiança em dados selecionados, precipitando conclusões e falhando na coleta quantitativa de informações;
- Tendência a tomar a liderança com rapidez demasiada e necessidade por controle;
- Questionamento crítico;
- Dificuldade em lidar com assuntos referentes a pessoas;
- Análise excessiva e tomada de tudo como um problema ou como uma grande decisão difícil.

**QUADRO RESUMO  
CONTRIBUIÇÕES X RESTRIÇÕES****CONTRIBUIÇÕES**

- » Poder de decisão;
- » Estruturação / Organização;
- » Clareza / Objetividade;
- » Determinação;
- » Pragmatismo;
- » Termina tudo;
- » Assertividade.

**RESTRIÇÕES**

- » Você pode se precipitar;
- » Tem inflexibilidade;
- » Tende ao conservadorismo;
- » Presta pouca atenção aos detalhes;
- » Pode não demonstrar apreciação por pessoas;
- » Tem pouca paciência.

## Sugestões para o Auto-Desenvolvimento

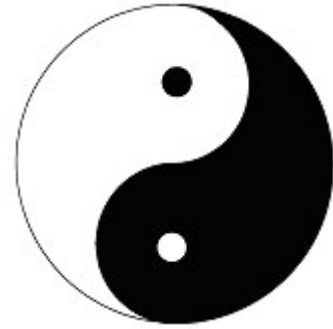
Você deve se familiarizar com os atributos que envolvam processos de sentimento e intuição, tais como:

- Seguir mais os sentimentos, impulsos e palpites em lugar da lógica e da razão;
- Descobrir a alegria de agradar, seja sensível ao sentimento dos outros;
- Valorizar os méritos alheios, elogie, cumprimente, apóie;
- Descobrir e expressar seus sentimentos a outros, especialmente, à sua família, cônjuge e filhos;
- Ouvir o ponto de vista dos outros, especialmente dos que habitualmente não os expressam;
- Ser paciente com aqueles que não têm seu ritmo;
- Contar até dez antes de tomar uma decisão. Fique atento a todos os detalhes e novas opções.

Conforme a situação, existem diversos caminhos para que você tire o máximo de proveito do seu potencial, melhorando seus resultados, como enumerados a seguir:

### 1. Confie em seus pontos fortes

Faça com que as pessoas ao seu redor reconheçam a necessidade de metas, objetivos, e estruturação. Esclareça a importância de análises claras e prazos estipulados, para que todos tenham a oportunidade de contribuir criativamente. Permita a eles saberem que você está pensando alto, ao invés de entenderem que está emitindo decisões finais.



### 2. Desenvolva autoconhecimento

Faça uma avaliação honesta e sincera de seus pontos positivos e das áreas em que você precisa focar sua atenção, para que possa explorar seu potencial. Procure bloqueios e barreiras provenientes de experiências anteriores. Peça uma avaliação de seus amigos e colegas e escute-os com atenção, buscando compreender o que deve estar impedindo seu desenvolvimento.

### 3. Encontre tempo para refletir

Você precisa de tempo para a reflexão e para processar as informações internamente, para que não tenha como base somente as informações dos experts que respeita. Não tenha medo de ir mais devagar e de ouvir mais. Tire o tempo necessário para pensar sobre a situação e para identificar o que é importante, tanto para você quanto para os outros.

### 4. Escute e amplie suas perspectivas

Nas situações em que múltiplas perspectivas estão sendo avaliadas, poderão ocorrer conflitos. Sua abordagem direta e desafiadora pode não ser apreciada por todos, você pode

ainda desperdiçar discussões produtivas e a exploração de um número maior de alternativas. Seja cuidadoso ao elaborar suas questões, para que todos percebam que você está se mantendo aberto a novas idéias e a outras opiniões.

### **5. Equilibre o processo e o produto**

Obter resultados é uma parte crítica e importante do desempenho de um profissional, mas não é a única, nem o único propósito. Você, geralmente, foca o resultado e esquece de analisar como o time alcançou esses resultados. As pessoas se comprometem com algo quando sentem que estão sendo ouvidas e quando percebem que suas necessidades estão sendo supridas. Tirar algum tempo para identificar as causas de possíveis conflitos e buscar ser mais paciente, certamente, aumentará o nível de envolvimento e colaboração do time, resultando em mais criatividade e energia.

### **6. Ambigüidade e paciência estão a seu favor**

Você possui uma tendência a enxergar tudo como "problemas aguardando soluções" ou situações de "isto ou aquilo". É excelente em definir o processo certo para encontrar soluções, mas precisa entender que nem tudo apresenta a necessidade de ser resolvido imediatamente. Resolver o problema sistematicamente nem sempre é a melhor solução. Parte dos seus pontos fortes está na capacidade de dividir

problemas complexos em componentes simples, categorizando e encontrando diferenças. Nem sempre é possível estruturar e gerenciar lógica e intelectualmente o mundo à sua volta, e nem todas as situações apresentam-se somente em preto e branco. Você precisa descobrir como lidar com os aspectos inexplicáveis ou nebulosos da vida. Provavelmente, os desafios não são mais tão claros como eram antes, apresentando maior número de variáveis ou imprecisão: o mundo está cada dia mais complexo.

Lidar com esse mundo ambíguo e polivalente tornou-se o grande desafio. Essa diversidade e ambigüidade estimulam nosso poder criativo, tornando você mais maleável, inventivo e livre.

### **7. Forme um grupo e monitore sua participação**

Parcerias com pessoas de outros talentos podem ajudá-lo quanto à sua abordagem em relação a desafios. Discutir ou checar suposições e conceitos com outras pessoas contribui para que o problema seja definido corretamente. Incluindo outras pessoas, você trará novas perspectivas à situação e receberá o apoio necessário quando a solução final for estabelecida. Abandonar a necessidade de controlar decisões libertará sua criatividade e estimulará o time a entendê-lo melhor, e a ver as situações através de sua perspectiva diferente, possibilitando assim uma maior contribuição criativa ao grupo e à situação.

### **8. Pratique seu processo criativo**

Após identificar o problema, faça um esquema ou desenho da situação, e então inclua outras pessoas que possuem abordagens meticulosas e estruturadas, observando o problema de diversos ângulos, para que se encontrem soluções inovadoras.

### **9. Considere o aspecto pessoal dos problemas**

Avaliar o aspecto interpessoal envolvido nas situações de mudanças é fundamental. Você é excelente em analisar problemas, elaborar perguntas, descrever, examinar e criticar a situação. Tenha em mente que o uso da lógica nem sempre deve ser aplicado e aprenda a ser mais expressivo e atento às pessoas envolvidas e aos seus esforços. Aprecie e encontre tempo para debates sobre perspectivas de todos. Coloque-se no lugar deles. Esteja atento a sua maneira de fazer perguntas e mantenha os debates e discussões, solicitando pontos de vista e opiniões. Lembre-se: raciocínio claro e ação diplomática sempre podem ajudá-lo.

### **10. Trabalhe com seus valores e sentimentos**

Equilibre as necessidades de outras pessoas com as necessidades e pressões das tarefas, para que você tome as decisões com eficiência e

segurança. Livros sobre inteligência emocional podem ser de grande valia. Reserve tempo para suas próprias necessidades. Um retiro para avaliar suas emoções e prioridades, por exemplo, pode ser excelente para energizar sua criatividade. Descubra o que é realmente importante em sua vida. Com essa introspecção, você se sente mais humano, reconhecendo seus limites e a importância de relacionamentos mais profundos. Conheça o poder das emoções. Você não pode passar a vida toda resolvendo problemas ou reorganizando empresas, sem saber o verdadeiro sentido da vida.

Use as palavras "páginas da manhã" para exteriorizar o que acontece em você: ao acordar, durante pelo menos 12 semanas, escreva três páginas secretas por dia, registrando o que estiver passando em sua mente como: sonhos, idéias, irritações, pendências, objetivos, dúvidas, tarefas, conselhos, receitas, qualquer coisa. O importante é colocar para fora tudo aquilo que estiver dentro de você. As "páginas da manhã" o ajudam a mapear seu interior e lhe dão mais direção e poder para mudar. É muito difícil continuarmos reclamando de algo durante dias, semanas ou meses, sem sermos impulsionados para a ação construtiva. Qualquer pessoa que utilizar a força dessa ferramenta será conectada com uma grande fonte de sabedoria interior.

### **11. Torne seus pensamentos visíveis**

Criar uma imagem do problema, fazendo um desenho ou criando metáforas, pode gerar diferentes perspectivas da situação. Use diagramas e mapas para representar seus pensamentos e faça uma conexão ordenada de suas idéias. Recorte diversas fotos e imagens de revistas, e sem olhar, pegue uma delas e tente associá-la à situação. Técnicas visuais são excelentes para as suas explosões criativas.

### **12. Coloque mais diversão e humor em sua vida**

Diversão e humor, além de proporcionar mais prazer às suas conquistas, farão com que as pessoas entendam mais a sua maneira de se expressar.