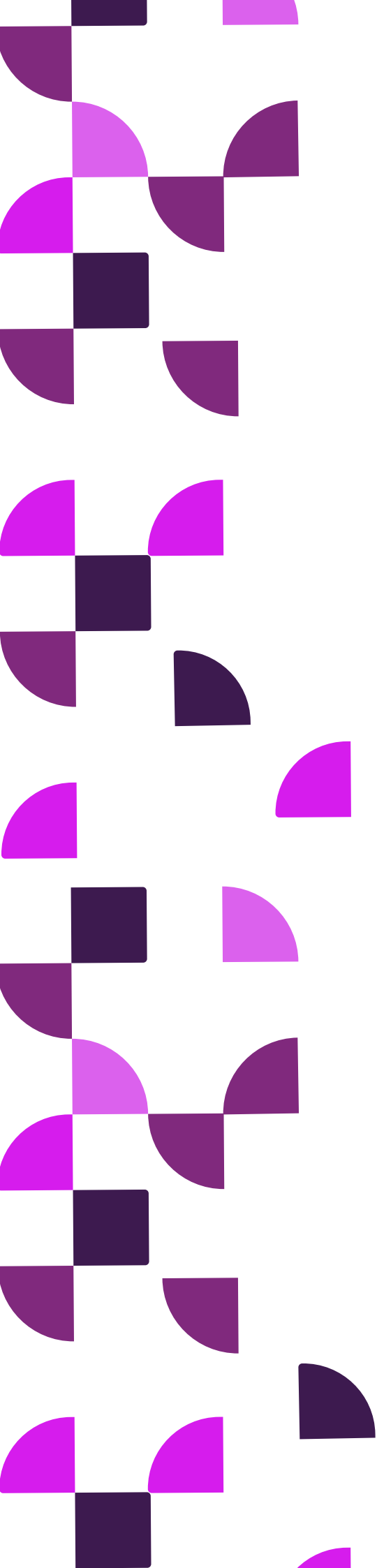




Apostila

Metodologia sólides

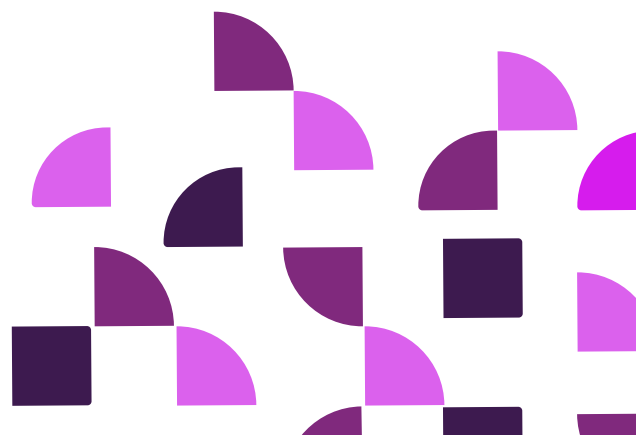
A Sólides

A Sólides é uma plataforma de RH completa com People Analytics e Gestão Comportamental. É uma tecnologia que automatiza a atração, o desenvolvimento e a retenção de talentos nas empresas por meio de inteligência de dados. Esses dados são grandes aliados para as empresas, porque indicam tendências, exibem resultados e fornecem uma base confiável para a tomada de decisões importantes que melhoram o desempenho e permitem que o RH atue de maneira estratégica.

Já são anos de parceria com pequenas, médias e grandes organizações, uma união que gera resultados positivos para os clientes, como formação de equipes produtivas e engajadas e também diminuição de custos com erros de contratação e rotatividade, citando alguns exemplos.

Todas essas conquistas fazem a Sólides ocupar um posto que é motivo de orgulho para cada um dos mais de 700 funcionários (e muitos mais já estão para chegar!): **Somos a maior HR Tech do Brasil**, com uma trajetória que começou antes mesmo de o termo ser utilizado da forma que é hoje. Tudo isso é movido por um objetivo que está por trás de cada decisão e cada produto da Sólides: **transformar as empresas por meio das pessoas.**

Sólides. Tudo que o RH da PME precisa em um só lugar.



Quando um sonho se torna realidade...

“Quando fui convidada para participar do projeto de desenvolvimento do Profiler, encontrei uma forma de me realizar profissional e pessoalmente. Na época, todos os assessments eram estrangeiros, e seu custo de aquisição era muito alto. Tínhamos dois problemas: as ferramentas geralmente eram aplicadas apenas para altos cargos hierárquicos, e não havia um trabalho de adaptação para a realidade brasileira. Existia uma tradução linguística, mas não cultural. E isso faz muita diferença no dia a dia das organizações.

Diante dos problemas, visualizamos grandes oportunidades: desenvolver uma ferramenta 100% nacional, o que dispensaria não apenas o envio de royalties para o exterior, reduzindo seu custo, como também tornaria possível a sua democratização. Afinal, não apenas gerentes e diretores, mas todos, de qualquer nível hierárquico, têm um perfil específico e produzem mais e melhor trabalhando no lugar certo.

Outra oportunidade foi a de usar conhecimentos específicos da cultura brasileira para mensurar os resultados. Sabe-se que o imaginário coletivo varia de nação para nação, e isso influencia a maneira de ver e atuar no mercado de trabalho. Essa percepção pode provocar uma revolução na forma de gerir as pessoas. Foram anos de árdua pesquisa até a aprovação e concretização desse sonho, mas essa é apenas a primeira etapa. Continuamos as pesquisas para que nossa paixão pelo desenvolvimento humano gere frutos nas organizações de todo o país, fazendo a diferença nos resultados das empresas e, principalmente, na vida das pessoas”.

Mônica Hauck

CEO e Fundadora da
Sólides Tecnologia



Como tudo começou...

“Aos 16 anos de idade, fui buscar um espaço no mercado de trabalho e, logo no início, tive contato com uma ferramenta de mapeamento de perfil comportamental. Esse fato me encantou e me trouxe insights tão grandes que nortearam o desenvolvimento da minha vida profissional. O contato com aquela ferramenta foi fascinante e construtivo.

O tempo passou, e a mente criativa que funcionava desde criança não se aquietou. Comecei a estudar teorias e metodologias de identificação de perfil, buscando uma forma de experimentar novamente aquela experiência tão incrível vivida há alguns anos.

Esse produto foi trabalhado mentalmente por meio de estudos sendo compartilhados com pessoas extremamente competentes e profissionais da área, até que foi materializado em um software repleto de inovações que renderam uma chancela de Produto Inovador, pelo Ministério da Ciência e Tecnologia do Brasil. Sua teoria fundamental é amplamente utilizada em vários países. Com diversas extrapolações, o Profiler se tornou uma ferramenta extremamente poderosa.

Da mesma forma como o contato com essa ferramenta me abriu os olhos para um direcionamento profissional perfeito, meu desejo é que o Profiler promova uma realização pessoal e profissional nas pessoas por meio da adequação ao cargo, de forma que cada um consiga extrair o melhor de si em suas atividades. A consequência disso se revela na satisfação pessoal e produtividade para as corporações nas quais estão inseridas”.

Alessandro Garcia

Idealizador do projeto
e apaixonado pelo
desenvolvimento humano



O estudo do comportamento humano

Desde a Antiguidade, o homem busca compreender melhor o comportamento humano. Este foi se modificando ao longo da história, não sendo razoável, por exemplo, esperar que o homem moderno tenha o mesmo comportamento dos primatas, nos quais o instinto natural era uma questão de sobrevivência.

Atualmente, sabemos que a razão e o pensamento crítico são o que definem o comportamento humano. Ao analisar os pensamentos e estudos, temos várias teorias comportamentais que foram desenvolvidas com o passar dos séculos. No início do século XX, essas teorias foram destrinchadas e trazidas para o ambiente corporativo.

Vamos entender qual foi o caminho percorrido pelos teóricos e como nosso comportamento foi se modificando? Dessa forma, você será capaz de entender o comportamento da nova geração, além de saber como gerir os colaboradores do século XXI.

Os Gregos



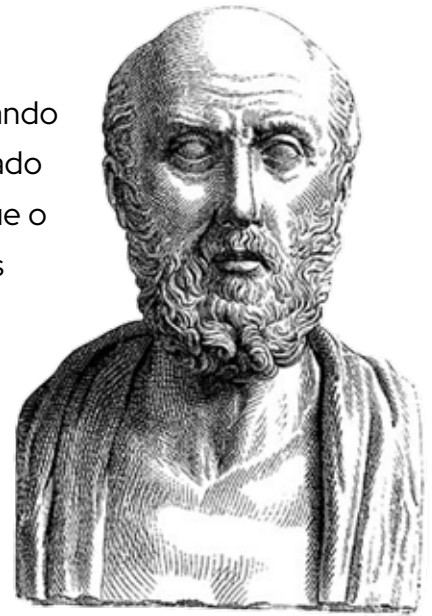
No início dos estudos sobre o comportamento humano, temos os gregos.

Eles defendiam que quatro elementos naturais, o fogo, a água, a terra e o ar, exerciam influência no comportamento das pessoas. Na tentativa de explicar qual a natureza da matéria, surgiram várias teorias. Uma delas foi criada por um filósofo grego, Empédocles, por volta do século V a.C. Segundo ele, não só o comportamento dos indivíduos, como tudo que existe no universo seria composto por esses quatro elementos.

Por volta de 350 a.C., outro filósofo grego muito conhecido, Aristóteles (384-322 a.C.), acrescentou a essa ideia que cada um desses elementos tinha seu devido lugar e procurava permanecer nele ou encontrá-lo. Por exemplo, a terra estava no centro dos quatro elementos, em seguida vinha a água, acima vinha o ar e, por último, acima de todos, o fogo.

Hipócrates

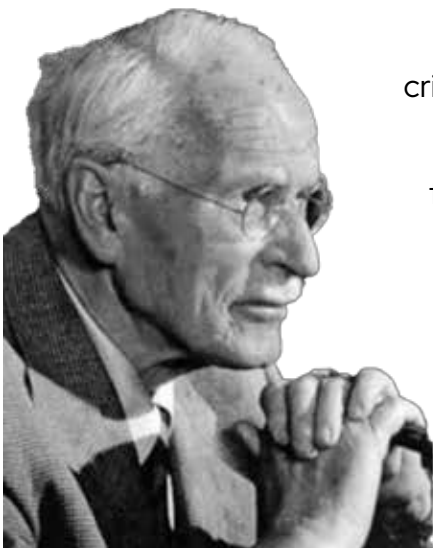
Após vários estudos de filósofos do período renascentista e de pesquisas relacionadas aos quatro elementos, esses conceitos foram aplicados em uma vertente da medicina ocidental, formando a base dessa ciência. Hipócrates, que frequentemente é chamado de “pai da medicina ocidental”, por volta de 370 a.C., propôs que o nosso temperamento é determinado pelo equilíbrio dos nossos quatro fluidos corpóreos essenciais: a bile negra, a bile amarela, o sangue e a fleuma.



Posteriormente, essa teoria foi enriquecida pelo médico romano Galeno, no ano 190 d.C., período no qual se estudava que, se o nosso sangue for predominante, somos "alegres" de temperamento; caso seja a nossa bile negra, somos "sombrios" de temperamento; se for a nossa bile amarela, somos "entusiasmados" de temperamento; e, por fim, se for o nosso fleuma, somos "calmos" de temperamento.

Embora a ciência moderna tenha descartado essa fisiologia antiga, constatou-se que eles descreviam padrões tão universais das pessoas que tais temperamentos se tornaram a fundação da medicina grega e romana.

Carl Gustav Jung



No período antes de Cristo, costumavam classificar a natureza humana em quatro formas que remetem ao tempo dos escritos judaico-cristãos. Em 590 a.C., o profeta Ezequiel via a humanidade corporificada em "quatro criaturas viventes", cada uma com "quatro faces" – a de um leão, de um boi, de um homem e de uma águia, visão que foi repetida por volta de 96 d.C., na Revelação de São João.

Já na astrologia, a teoria dos elementos era usada para estudar aspectos médicos das doenças, investigava-se qual era o biotipo da pessoa: sanguíneo (ar), fleumático (água), colérico (fogo) ou bilioso (terra, também chamado de nervoso).

Para compor as escrituras bíblicas, a Igreja Católica escolheu quatro evangelhos para o Novo Testamento, escritos por homens de quatro temperamentos diferentes: o espontâneo Marcos, o histórico Mateus, o espiritual João e o erudito Lucas. Irenaeus, bispo de Lyon, explicou, em 185 d.C., que os quatro evangelhos eram necessários porque "As criaturas viventes são quadri-formes".

Além disso, as referências aos quatro perfis aparecem na poesia de Chaucer, nos ensaios de Montaigne, nos escritos científicos de Bacon e William Harvey e ao longo de toda a obra de William Shakespeare. Paracelsus, um médico vienense do século XVI, criou a sua própria mitologia do temperamento, caracterizando as pessoas com quatro espíritos totêmicos: as mutáveis "Salamandras", os industriosos "Gnomos", as inspiradoras "Ninfas" e os curiosos "Silfos".

Na Idade Moderna, os estudos continuaram com Carl Gustav Jung, médico e psiquiatra suíço. Jung foi o responsável por desenvolver os traços de personalidade, intitulando os tipos de indivíduos nas classificações: produtor, sensitivo, intuitivo e analítico.

William Moulton Marston e o DISC

O DISC é um modelo baseado no trabalho do Dr. William Moulton Marston (1893-1947) para examinar o comportamento dos indivíduos em um determinado ambiente. Ele chegou neste resultado por meio de pesquisas que incluíam instrumentos estatísticos, inclusive conhecimentos da biofísica. Para Marston, existem quatro tipos básicos de comportamentos previsíveis observados nas pessoas, e tais respostas comportamentais ocorrem a partir da combinação de duas dimensões: uma interna (referente à percepção do poder pessoal no ambiente) e outra externa (referente à percepção da favorabilidade do ambiente). Como resultantes dessa matriz, temos os seguintes fatores: Dominância, Influência, Estabilidade e Conformidade.



Dominância – relativo a como a pessoa lida com problemas e desafios;

Influência – relativo a como a pessoa lida com pessoas e influencia os outros;

Estabilidade – relativo a como a pessoa lida com mudanças e seu ritmo;

Conformidade – relativo a como a pessoa lida com regras e procedimentos estabelecidos por outros.

Essas quatro dimensões podem ser agrupadas em uma grade, sendo os quadrantes superiores ocupados pelos padrões "D" e "I" (representando os perfis mais ativos) e "C" e "S" abaixo (representando os perfis mais receptivos). "D" e "C", em seguida, compartilham a coluna da esquerda e representam estilos mais focados em tarefas/resultados, enquanto "I" e "S" compartilham a coluna da direita e representam estilos mais voltados a pessoas. Nesta matriz, a dimensão vertical representa um fator de "comportamento ativo" ou "comportamento receptivo", enquanto a dimensão horizontal representa "ambiente percebido como desfavorável" x "ambiente percebido como favorável".

Dominante

Influente



Estável

Conforme

Dominância

Pessoas com uma alta pontuação no fator "D" são muito ativas ao lidar com problemas e desafios. São descritas como egocêntricas, diretas, ousadas, dominadoras, exigentes, enérgicas e determinadas. Já baixas pontuações no fator "D" indicam pessoas mais moderadas e conservadoras, descritas como discretas, realistas, conservadoras, pacíficas, precavidas e modestas.

Estabilidade

Pessoas com altas pontuações em "S" apreciam um ritmo constante e segurança, e não gostam de mudanças súbitas. São indivíduos descritos como pacientes, confiáveis, calmos, leais, persistentes, gentis e previsíveis. Já baixas pontuações em "S" estão relacionadas ao apreço por mudança, e variedade e tais indivíduos são descritos como móveis, alertas, inquietos, impetuosos, espontâneos, impacientes e até impulsivos.

Influência

Pessoas com altos escores de "I" gostam de influenciar os outros através de conversas e atividades e tendem a ser emocionais. São descritas como entusiastas, persuasivas, convincentes, amistosas, comunicativas, confiantes e otimistas. Já aqueles com baixos escores de "I" influenciam mais por dados e fatos, e não com sentimentos, sendo descritos como reflexivos, seletivos, factuais, recatados, desconfiados e pessimistas.

Conformidade

Pessoas com uma alta pontuação em "C" valorizam aderir a regras, regulamentos e estrutura. Gostam de atuar com qualidade e fazer certo desde a primeira vez. São descritas como disciplinadas, cautelosas, sistemáticas, precisas, analíticas, perfeccionistas e lógicas. Já os indivíduos com baixas pontuações em "C" tendem a desafiar regras e buscam autonomia. São descritos como independentes, obstinados, voluntariosos, teimosos, rebeldes, arbitrários e indiferentes a detalhes.



Exclusividade Sólides

Amplamente utilizada em todo o mundo, a metodologia foi implementada pela Sólides em um dos raros sistemas produzidos no Brasil, intitulado Profiler, com termos e tradução específicos para o país.

Uma nova ferramenta para o mapeamento de perfil comportamental

O Profiler foi desenvolvido com amplos estudos e pesquisas, baseando-se não somente na metodologia DISC, mas em outras teorias comportamentais e filósofos, tais como: Jung (no que se refere ao MBTI), Hipócrates, Lumina Spark, Herrmann Brain Dominance, Learning Orientation Questionnaire, Etologia e Psicologia Comparativa.

Os estudos e as metodologias comportamentais foram adaptados para a cultura brasileira por meio de análises tanto dos perfis comportamentais dos indivíduos quanto dos perfis gerenciais das organizações. Dessa forma, foram detectados quatro perfis distintos, mas que no ambiente corporativo se complementam. Os perfis comportamentais detectados pelo Profiler são: **Comunicador**, **Executor**, **Planejador** e **Analista**. Eles serão destrinchados nas páginas a seguir.

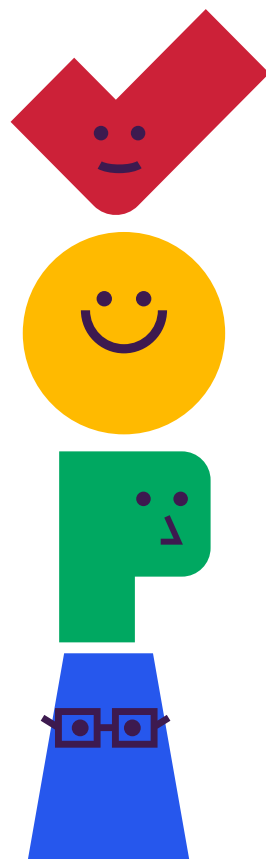
No que se refere à individualidade do colaborador, a análise não pode ser simplista. A singularidade de cada sujeito, no Profiler, pode ser compreendida a partir da ideia de que somos compostos por um ou dois estilos principais de comportamento que se destacam frente aos demais, que podem ser descobertos pela análise das respostas que os próprios indivíduos dão sobre si mesmos. Assim, essas intensidades são combinadas com as intensidades dos demais fatores externos, e, então, é feito o nosso mapeamento comportamental.

Cada um dos padrões comportamentais tem um valor único em termos de características gerais, motivações, contribuições para a equipe e para a organização, ou seja, não há um melhor do que o outro. As tendências de cada padrão podem ser funcionais ou disfuncionais, a depender da intensidade de uso dos comportamentos e dos requisitos específicos do ambiente ou desafio em questão.



A dense, colorful pattern of various geometric shapes including circles, triangles, squares, and lines in shades of red, yellow, green, blue, and purple, scattered across the left side of the page.

Os Quatro Perfis



O Profiler tem como base a avaliação de combinações de quatro perfis básicos e distintos.

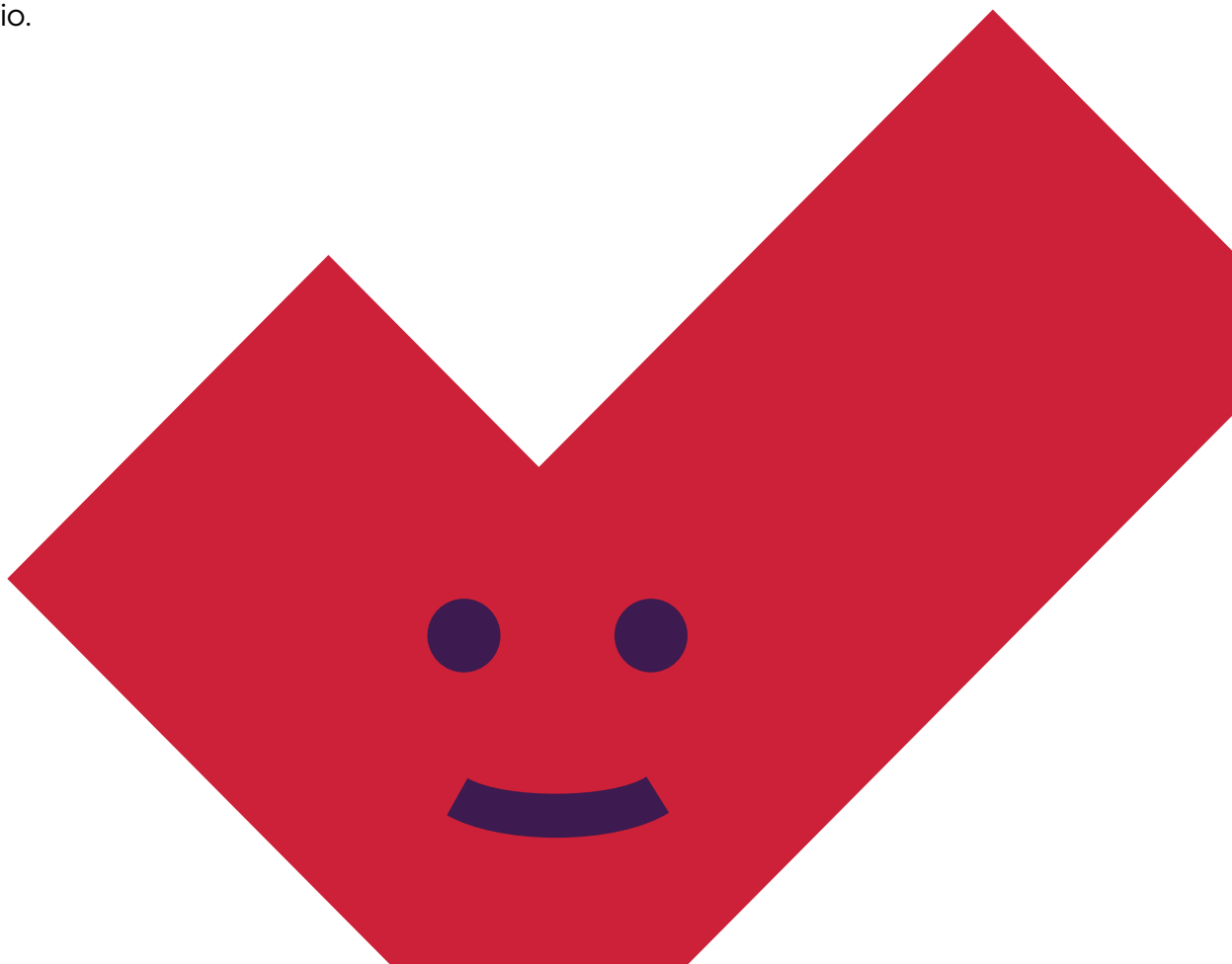
Há inúmeras combinações possíveis de predominâncias e níveis diferentes para esses quatro perfis, o que resulta em personalidades singulares, índices e percepções de mundo distintas que são medidas pelo sistema. É importante lembrar que cada indivíduo é único, mas ainda assim podemos observar e entender melhor o comportamento humano a partir da identificação de padrões.

No Profiler, esses quatro perfis têm uma nomenclatura fácil de ser entendida, e a sua classificação traduz sua característica principal. Vamos entender como cada perfil se define, como se comportam e principalmente a maneira de gerir esses perfis.

Perfil EXECUTOR

Os Executores são pessoas ativas, competitivas e dinâmicas. Não têm medo de assumir riscos e de enfrentar desafios. Têm uma enorme disposição física e demonstram muita determinação e perseverança. O que caracteriza esse perfil é a força de vontade. Seu raciocínio tende ao lógico e dedutivo. Já sua imaginação e seu juízo normalmente são equilibrados. Apreciam desafios, e os obstáculos os estimulam a agir cada vez mais. Tendem a primeiro executar, para depois pensar em como fazê-lo.

Eles têm autonomia, independência, autoconfiança e sabem se impor aos demais. Um aspecto a ser desenvolvido é que eles podem ser autoritários e um tanto quanto inflexíveis, por acreditar no seu ponto de vista, e isso os leva a "lutar" por seus ideais. Sendo assim, esse perfil é adequado para tarefas rápidas que necessitem de iniciativa e determinação. É importante entender que, para esse perfil, não existem obstáculos, e, se houver, ele irá encontrar uma maneira de vencer o desafio.



Alto Executor

Comportamento: autoconfiante, possui iniciativa, aceita desafios, competitivo, individualista e empreendedor.

Necessidades: resultado, competição, resolução de problemas, liberdade para agir individualmente, reconhecimento por suas ideias, controle das suas próprias atividades, oportunidade de provar sua capacidade

Baixo Executor

Comportamento: cooperador e agradável, aceita as políticas da empresa, busca harmonia, avesso ao risco, aceita as coisas como estão, trabalha em equipe.

Necessidades: Apoio e ausência de competição individual, reconhecimento da equipe, supervisão compreensiva, encorajamento. Precisa de harmonia, ambiente sem atrito e não ter que tomar decisões.

Feedback

Para um Executor, o feedback precisa ser dado de forma direta, sem rodeios, para que não tome muito do seu tempo. É importante ser fornecido periodicamente e não necessariamente precisa vir junto de um elogio.

Subfatores de um Alto Executor

Determinação

Esse subfator aparece quando o perfil Executor é consideravelmente mais alto que o perfil Comunicador. Caso ele não tenha nenhuma sociabilidade do Comunicador, essa pessoa terá pouco interesse por assuntos pessoais, logo a determinação ganha grande destaque. Ela apresenta uma visão objetiva em relação às coisas e possui foco, não desistindo de seus objetivos. Por precisar ver o resultado de seu trabalho, pode comprometer a qualidade e os detalhes.



Independência

Esse subfator aparece quando o perfil Executor é mais alto que o perfil Analista. Por esse indivíduo ser mais independente, ser submetido a regras e procedimentos o deixará frustrado. Geralmente, prefere agir de acordo com suas próprias ideias e frequentemente trabalha de forma mais isolada, bem típico de um empreendedor.

Automotivação - aparece quando não há necessidade de segurança e passividade do perfil Planejador (alto).

Pontos Fortes

Relacionamentos

- Competitivos com as pessoas da sua equipe;
- Persistentes;
- Gostam de tomar a frente e liderar;
- Incentivadores;
- Bons exortadores;
- Não se intimidam pelas circunstâncias.

Atividades

- Promotores de eventos;
- Resolutos;
- Intuitivos nas tomadas de decisões;
- Proativos;
- Tomam decisões rápidas em situações de emergência;
- Práticos;
- Perspicazes;
- Buscam sempre o resultado;
- Seguem em prol do seu objetivo.

Emoções

- Autoconfiantes;
- Decididos;
- Determinados;
- Otimistas;
- Autossuficientes;
- Destemidos;
- Empreendedores

Pontos a Desenvolver

Relacionamentos

- Dominadores;
- Orgulhosos
- Incompassivos;
- Sarcásticos;
- Tendem a decidir pela equipe;
- Intensos;
- Têm a tendência a pensar só em seus próprios benefícios;
- Têm a tendência a ser intolerantes.

Atividades

- Excesso de autoconfiança;
- Arditos;
- Têm a tendência a criar preconceitos;
- Tendem a não se ater aos detalhes;
- Baixa capacidade de análise;
- Induzem a equipe a seguir o seu plano de trabalho;
- Insaciáveis;
- Prezam apenas pelos próprios planos e interesses.

Emoções

- Obstinados;
- Podem se estressar com facilidade;
- Racionais;
- Indiferentes;
- Intensos;
- Práticos nas tomadas de decisões e atividades diárias.

Resumo do Executor

Palavras-chave: resultado, diretos e decisivos.

Sob tensão: em um momento de desequilíbrio, podem agir com falta de respeito ao outro.

Principal necessidade: domínio da situação.

Não gostam de: falta de objetividade e ineficiência.

Para incentivá-los: dê liberdade de ação.

Para conseguirem o que querem: eles se pautam em seus resultados.

Estímulo para executar tarefas: dê desafios.



Perfil COMUNICADOR

Os Comunicadores são extrovertidos, falantes, ativos, não apreciam monotonias e se adaptam com facilidade. Esse tipo de perfil tem habilidade para se comunicar, passa de um assunto a outro com rapidez e gosta de trabalhos que envolvam movimentação e autonomia. Eles precisam do contato interpessoal e de um ambiente harmonioso e não gostam de passar despercebidos. Os Comunicadores são festivos, animados e descontraídos, gostam de viajar e sair.

Essas características os tornam mais sociáveis com pessoas do mesmo grupo, e, por serem amigos de todos, atuam melhor em equipe. São vaidosos e admiram sua projeção pessoal e social, além de serem imaginativos e possuírem um forte sentimento artístico. Apresentam rapidez e agilidade em suas atitudes.

Ao chamar a atenção do Comunicador para explicar uma tarefa, é importante realizar um trabalho de monitoramento, para que ele não se desvie do objetivo.



Alto Comunicador

Comportamento: comunicativo, persuasivo, entusiasmado, empático, otimista, delega autoridade e se relaciona facilmente com novas pessoas.

Necessidades: reconhecimento social, construir o consenso, símbolos de status e prestígio, fazer parte da equipe, aceitação social, oportunidade para vender a si mesmo.

Baixo Comunicador

Comportamento: analítico, realista, reservado, cuidadoso, pensativo, sério, orientado para o trabalho.

Necessidades: Tempo para pensar, privacidade, trabalhar com ambiente não político, reconhecimento pelos resultados técnicos ou intelectuais, tempo para introspecção, estar sozinho ou em silêncio.

Feedback

Para um Comunicador, o feedback precisa ser dado de forma descontraída, em um ambiente informal, pois ele pode se colocar em uma posição defensiva em um primeiro momento.

Subfatores de um Alto Comunicador

Sociabilidade

A comunicação é o elemento mais forte desse estilo. A sociabilidade ganha força quando o perfil Executor é baixo – já que, tendo um perfil assim, essa pessoa não estará voltada para resultados e competitividade, mas sim para o trabalho em equipe. Um ponto a ser desenvolvido nesse caso é a concentração nas tarefas cotidianas. Isso se deve ao fato de essa pessoa ser muito extrovertida e aproveitar as várias oportunidades de interação social, precisando ser lembrada, com frequência, de seu foco e objetivo.



Entusiasmo

Esse subfator tem muito a ver com a sociabilidade, acrescido de energia e ritmo. A natureza dessa pessoa pode servir para motivar o outro. Essa característica ganha força na medida em que não existe a passividade e a alta dose de paciência do perfil Planejador.

Confiança

Esse perfil representa pessoas que frequentemente acreditam no sucesso e nos bons resultados das coisas que fazem. Lidam muito bem com imprevistos e sabem como improvisar de forma eficaz. Um ponto a ser observado é que, como são pessoas confiantes demais, às vezes podem agir por impulso e tomar decisões precipitadas e não assertivas. Geralmente, essa característica ganha força quando a pessoa tem um perfil Analista baixo.

Pontos Fortes

Relacionamentos

- Sociáveis;
- Preocupam-se com as pessoas ao seu redor;
- Otimistas;
- Amáveis;
- Carismáticos;
- Compassivos;
- Persuasivos.

Atividades

- Gostam de causar uma boa impressão;
- Nunca se entediam;
- Gostam de novos desafios e projetos;
- Por serem persuasivos, conseguem envolver outras pessoas em seus projetos.

Emoções

- Afetuosos;
- Têm uma boa dialética;
- Não são rancorosos;
- Sonhadores.

Pontos a Desenvolver

Relacionamentos

- Podem apresentar relacionamentos mais superficiais;
- Têm a tendência de pensar mais em seus próprios benefícios;
- Têm dificuldade em dizer não, por medo do rompimento de suas conexões.

Atividades

- Buscam a aprovação da equipe;
- Justificam-se por suas negligências;
- Gostam de falar sobre si mesmos;
- Esquecem compromissos e obrigações;
- Desorganizados;
- Atrasam-se com frequência;
- Podem não apresentar autodisciplina;
- Por serem muito comunicativos, têm tendência a desfocar;
- Iniciam projetos e têm dificuldade em finalizá-los;
- Podem ser desviados de seus objetivos com facilidade.

Emoções

- Agitados;
- Exagerados;
- Impulsivos;
- Emoções podem variar com facilidade;
- Ingênuos;
- Podem apresentar imaturidade em algumas ocasiões;
- Impetuosos.

Resumo do Comunicador

Palavras-chave: entusiasmo, diversão e imagem

Sob tensão: podem prometer o que não conseguirão entregar.

Principal necessidade: serem notados.

Não gostam de: rotinas e detalhes.

Afastam-se com: desprestígio.

Para incentivá-los: deixe os comunicadores serem notados e admirados.

Para conseguirem o que querem: persuadem usando habilidades sociais e novas ideias.

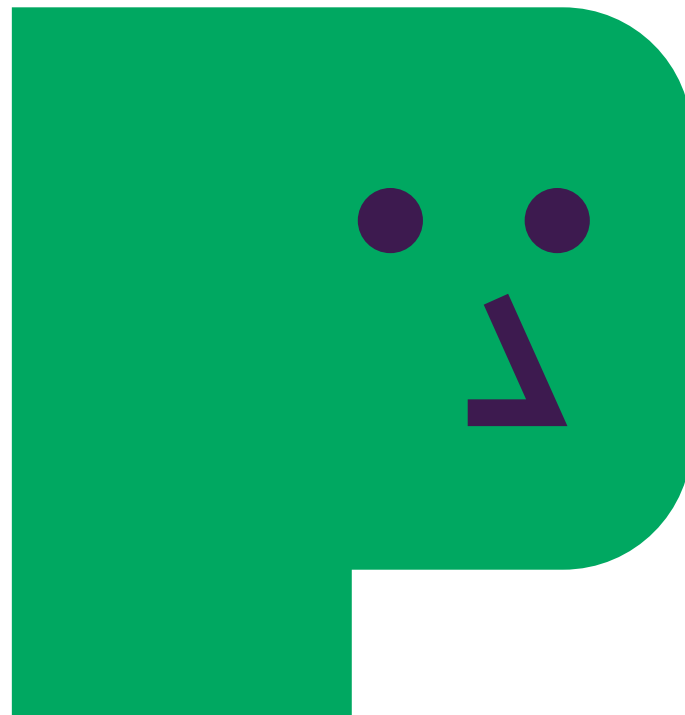
Estímulo para executar tarefas: deixe-os em um ambiente extrovertido e animado, rodeados de pessoas de alto desempenho, não se esquecendo de monitorá-los.



Perfil PLANEJADOR

Os Planejadores são pessoas calmas, tranquilas, prudentes e autocontroladas. Gostam de rotina e atuam em conformidade com as normas e regras estabelecidas. Por isso sentem-se bem quando estão acompanhados de pessoas mais ativas e dinâmicas. Decidem sem pressão e, frequentemente, com bom senso. São flexíveis, seu caráter e ritmo são constantes e disciplinados. Os Planejadores são introvertidos e têm uma tranquilidade singular que lhes confere um perfil de fácil relacionamento, manso e bem equilibrado.

São pacientes, observadores, passivos e têm boa memória, planejam a melhor forma de executar uma tarefa antes de iniciá-la. Após o início, eles seguirão por conta própria até o fim. Um ponto a ser desenvolvido é que esses profissionais podem carecer de aptidões criativas; em compensação, em situações de emergência, agem com tranquilidade e planejam a melhor saída.



Alto Planejador

Comportamento: Estável, paciente, deliberado, ritmo consistente, calmo, sente-se confortável com o conhecido.

Necessidades: Ambiente de trabalho estável, segurança, não ser pressionado, apoio ao trabalho em equipe, pessoas e trabalhos familiares, não ter de mudar suas prioridades, reconhecimento por tempo de casa.

Baixo Planejador

Comportamento: Impaciente, incansável, intenso, tende a comandar, impaciente com rotinas, senso de urgência, tenso, ritmo rápido.

Necessidades: Variedade, agir segundo seu livre arbítrio, não ter que repetir tarefas, mudança de ritmo, liberdade de movimento.

Feedback

Para o Planejador, o feedback é um momento muito importante. É essencial não gerar uma percepção de peso na conversa. O gestor precisa mostrar para ele que a reunião foi pensada e analisada, estruturando a conversa em tópicos, por exemplo. Assim, esse momento terá mais peso para o Planejador. O ambiente de reunião precisa ser mais formal, demonstrando respeito, afinal ele se planeja para essa ocasião. É fundamental sair da reunião de feedback do Planejador com os próximos passos, indicando quais serão os processos a serem seguidos daqui em diante.



Subfatores de um Alto Planejador

Paciência

Esse subfator significa que o perfil Planejador suporta com resignação a maldade, as injúrias, as importunações, ele é extremamente resiliente. Por estruturar os processos e se planejar, pode ter uma entrega mais lenta. São profissionais excelentes em processos repetitivos, então, por serem lineares, trabalham com facilidade com replicações. Geralmente, são submissos e leais, essa característica que se torna mais forte quando o perfil Executor é mais baixo.

Consideração

São pessoas muito cuidadosas, até com suas palavras, agindo poucas vezes por impulso. Essas características se tornam mais forte quando não existe a impulsividade do perfil Comunicador, ou seja, quando o perfil Comunicador está baixo.

Persistência

São profissionais esforçados e focados em seus objetivos. São extremamente leais às pessoas e, quando engajados, tornam-se profissionais que defendem a empresa com dedicação. Geralmente, essa característica ganha força quando não se tem o perfil Analista alto, pois os diversos pontos de vista e a racionalidade do perfil Analista podem prejudicar tal lealdade.

Pontos Fortes

Relacionamentos

- Extremamente fiéis;
- Confiáveis;
- São de agradável convivência;
- Amigáveis;
- Têm senso de humor;
- Exercem uma influência conciliatória;
- Constantes;
- Diplomatas e pacifistas;
- Bons ouvintes;
- Aconselhadores.

Atividades

- Têm o trabalho estruturado;
- Acham sempre os meios mais fáceis e práticos de fazer as coisas;
- Conservadores;
- Eficientes;
- Caprichosos;
- Planejam o trabalho antes de executá-lo;
- Têm uma influência estabilizadora;
- Seu trabalho é digno de confiança.

Emoções

- Calmos;
- Boa índole;
- De fácil convivência;
- Alegres e agradáveis;
- Pacifistas;
- Têm muito senso de justiça própria.

Pontos a Desenvolver

Relacionamentos

- Têm a tendência de examinar as pessoas;
- Em alguns momentos, podem ser teimosos;
- Por serem reservados, podem parecer indiferentes aos outros;
- Em algumas situações, podem apresentar uma atitude de superioridade.

Atividades

- São espectadores da vida;
- A entrega de resultados pode ser mais tardia;
- Alguns não gostam de liderar;
- Têm dificuldade em se motivar;
- Podem ser indecisos;
- Podem vir a desencorajar os outros;
- Geralmente, têm uma flexibilidade mais baixa no que se refere a mudanças.

Emoções

- Autoestima baixa;
- Podem ser pessimistas e temerosos;
- Falta de autoconfiança;
- Preocupam-se excessivamente;
- Podem ser passivos em algumas situações.

Resumo do Planejador

Palavras-chave: estabilidade, paciência e processos.

Sob tensão: em um momento de desequilíbrio, podem ter medo de magoar

Principal necessidade: associação e pertencimento.

Não gostam de: mudanças frequentes, impaciência e falta de harmonia.

Para incentivá-los: reconheça seu envolvimento e deixe transparecer sua confiança neles enquanto pessoa.

Para conseguirem o que querem: procuram se apresentar da melhor forma e no momento mais oportuno.

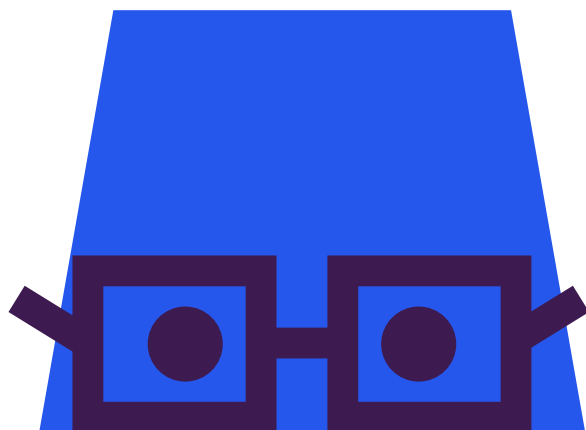
Estímulo para executar tarefas: dê apoio e estimule-os a contribuir.



Perfil ANALISTA

Os Analistas são preocupados, detalhistas, rígidos e calmos. Seu comportamento com as pessoas é discreto, e tendem a ser observadores e pouco falantes. Um grande desafio para eles é lidar com o pessimismo, originado da atenção aos detalhes. Por serem mais sensíveis, possuem facilidade com o campo das artes.

Foco, inteligência e perfeccionismo são algumas das suas principais características. Essa última faz com que eles precisem ser estimulados a colocar em prática os projetos que estruturam, para que vençam a fase do pensar. Isso ocorre porque, sob o ponto de vista deles, os resultados frequentemente poderiam ter sido melhores do que foram. A qualidade dos processos que executam influencia diretamente na velocidade e no volume de suas entregas.



Alto Analista

Comportamento: Preciso, atento aos detalhes, diligente, organizado, autodisciplinado, conservador.

Necessidades: Conhecimento específico do trabalho, certeza, compreensão exata das regras, tempo para estudar e treinar, ver o produto acabado, não ser exposto ao risco de errar, reconhecimento por um trabalho sem erros.

Baixo Analista

Comportamento: Flexível, tolerante com riscos ou incertezas, livre da delegação de detalhes, não conformista, informal, desorganizado, agressivo quando criticado ou rejeitado.

Necessidades: Liberdade de expressão, prefere delegar, ausência de controles rígidos, não ser controlado, ambiente de trabalho descentralizado, oportunidade de aproximação, flexível com o trabalho, liberdade para fazer exceções.

Feedback

O feedback para um Analista é extremamente necessário, e ele precisa ser detalhado. A pessoa com esse perfil se sente desconfortável nesse momento, e, para amenizar isso, o feedback precisa ser conduzido com muito cuidado, deixando claro que essa é uma oportunidade de construir novas possibilidades. Outro aspecto importante é chamar a atenção de seus pontos a serem desenvolvidos de forma individual, lembrando que os efeitos de uma repreensão são bastante duradouros nos Analistas. Sendo assim, sempre que possível, faça um elogio a ele.

Subfatores de um Alto Analista

Paciência

É uma pessoa cautelosa e que se preocupa muito em não cometer erros, verificando várias vezes seu trabalho. Por ser uma pessoa que não gosta de correr riscos, a segurança é muito importante. Raramente revela informações pessoais. Essa característica se intensifica quando se tem o perfil Comunicador baixo, não apresentando as características de sociabilidade.

Responsabilidade

Totalmente orientado para as regras, usando de regulamentos e procedimentos como parâmetros para apoiar suas ideias.

Perceptividade

O perfil Analista tem a perceptividade bem desenvolvida. assim, ele tem muita sensibilidade para notar sutilezas que outras pessoas não percebem em seu meio. Essa característica se sobressai quando não conta com o perfil Planejador alto, no que se refere à preocupação em relação aos problemas dos outros.



Pontos Fortes

Relacionamentos

- Amigos confiáveis;
- Sinceros;
- Cautelosos em suas amizades;
- Transparentes.

Atividades

- Forte tendência para o perfeccionismo;
- Gostam de trabalho analítico e detalhado;
- Autodisciplinados;
- Sempre levam a cabo o que começam;
- Tendem ao trabalho intelectual e criativo;
- Meticulosos ao ponto de observar minúcias;
- Muito estudiosos e inteligentes.

Emoções

- Amam a música e as artes;
- Sensíveis;
- Idôneos;
- Capacidade analítica;
- Pensativos;
- Reagem fortemente à emoção;
- Sentimentais;
- Pensadores profundos, dados à reflexão.

Pontos a Desenvolver

Relacionamentos

- Tendem a criticar os defeitos dos outros;
- Temerosos com o que os outros pensam deles;
- Tendem a desconfiar das pessoas;
- Podem ter acessos de cólera, após um prolongado período de hostilidade;
- Muitas vezes, apresentam um ressentimento intenso;
- Tendem a se desagradar com aqueles que se opõem a eles.

Atividades

- Por se preocuparem com a qualidade, podem ser indecisos;
- Às vezes, podem ser muito teóricos e pouco práticos;
- Por analisarem todos os riscos, podem hesitar ao iniciar novas empreitadas;
- Analisam exageradamente, o que pode levar ao desencorajamento;
- Se expõem a sacrifícios em suas ocupações.

Emoções

- Pessimistas;
- Tendem a se autocriticar intensamente;
- Hipocondríacos;
- Introspectivos ao ponto de se prejudicarem;
- Orgulhosos.

Resumo do Analista

Palavras-chave: exatidão, corretos e cuidadosos.

Sob tensão: em um momento de desequilíbrio, podem se calar ou se retirar.

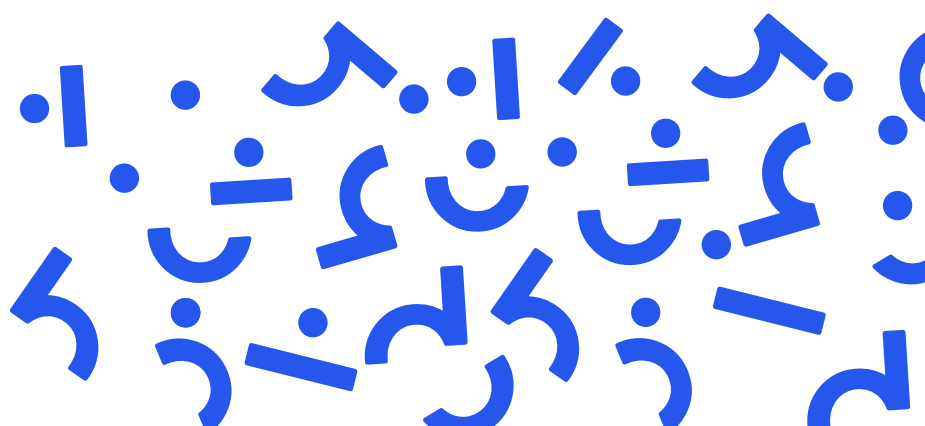
Principal necessidade: segurança..

Não gostam de: imprevistos e riscos.

Para incentivá-los: ofereça segurança e garantias.

Para conseguirem o que querem: aprofundam-se no conhecimento e se especializam.

Estímulo para executar tarefas: devem ser constantemente estimulados a colocar em prática o que foi pensado. Procure dar sempre reforços de aprovação.



Dicas

- Analisar o perfil comportamental considerando suas variações;
- Sempre considerar as experiências anteriores para uma análise mais assertiva;
- Cuidado ao afirmar informações que somente o respondente poderá esclarecer;
- Não considerar uma informação isolada para traçar uma linha de raciocínio;
- Contradições podem ocorrer, e o mais importante é saber conduzir o respondente para o autoconhecimento;
- Sempre realizar a devolutiva com o respondente, a fim de explorar os pontos analisados e obter um resultado satisfatório.

Teoria das cores

Mas como foram definidas as cores para cada perfil? A teoria das cores é uma abordagem amplamente utilizada para descrever perfis comportamentais de maneira simples e visualmente intuitiva. Ela associa diferentes cores a características comportamentais predominantes, fornecendo insights sobre preferências, comunicação e estilos de interação das pessoas.

Vermelho: É frequentemente associado à energia, paixão, excitação e força. Também pode evocar sentimentos de urgência, perigo ou alerta.

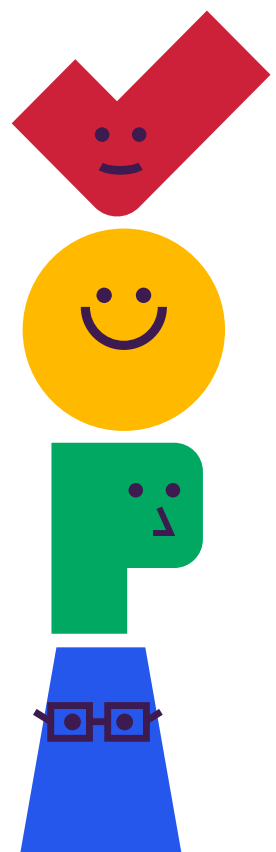
Amarelo: É uma cor que remete à alegria, otimismo e felicidade. Também pode estar relacionada à energia e à atividade mental.

Verde: É frequentemente associado à natureza, crescimento, frescor e harmonia. Também pode evocar sentimentos de tranquilidade e equilíbrio.

Azul: É uma cor que está associada à calma, serenidade, confiança e estabilidade. Também pode transmitir uma sensação de segurança e confiabilidade.

A decorative pattern on the left side of the page consisting of various colorful geometric shapes including circles, squares, triangles, and lines in shades of red, yellow, green, blue, and purple.

Relatório Profiler



O Profiler é um moderno sistema de identificação de perfil comportamental, destinado ao desenvolvimento de pessoas. Ele detecta as competências e os talentos inatos do indivíduo e os gaps que precisam ser trabalhados. É utilizado para processos de recrutamento e seleção de candidatos, remanejamento, desenvolvimento de lideranças, construção de equipes, gestão motivacional e gerenciamento de pessoas.

O Relatório emitido pelo sistema Profiler possui mais de cinquenta informações estratégicas sobre o candidato ou colaborador. O relatório é emitido instantaneamente após a realização do teste, que se divide em duas etapas. Na primeira, a pessoa marca características que ela identifica como fazendo parte de seu perfil; e, na segunda, a tarefa é selecionar características que ela percebe que são exigidas pelo meio. O teste leva em média sete minutos para ser respondido.

Nesta seção, serão discutidos os índices e gráficos gerados pelo relatório, que são partes do mapeamento comportamental.

Tipos de relatórios (indicações de uso)

- **Simples:** Apenas gráficos
- **Regular:** Gráficos e definições de forma objetiva
- **Estendido:** Gráficos e textos mais detalhados
- **Coaching:** Gráficos e textos extremamente detalhados
- **Feedback:** Apenas textos

Obs.: A Sólides dispõe de todos os tipos de relatório acima. Conforme o tipo de contrato, o cliente pode utilizar da forma que melhor corresponde à sua necessidade. Podemos, por exemplo, identificar com mais facilidade que alguns perfis precisam de maiores detalhes que outros, uma vez que alguns são mais detalhistas e outros mais objetivos, de acordo com seu cargo e seu entendimento. De modo geral, para colaboradores que não compreendem bem os gráficos, indicamos evitar os relatórios com esse tipo de informação (uma boa opção seria o formato de Feedback), visto que isso pode gerar muitas dúvidas e receios.



Tempo de resposta

O TR indica o tempo que o avaliado usou para responder ao questionário on-line. Esse índice informa muito sobre o autoconhecimento do avaliado. Pessoas que raramente ou nunca pararam para refletir sobre seu comportamento têm mais dificuldade em identificar seu estilo, fazer uma autocrítica e definir seu perfil.

O ideal é encontrarmos tempos que variam de 3 a 11 minutos. Valores acima de 11 indicam que a pessoa teve dificuldade em identificar seu perfil. Já abaixo de 3, que ela avaliou muito rapidamente as alternativas.

Fatores que provocam TR baixo ou muito baixo

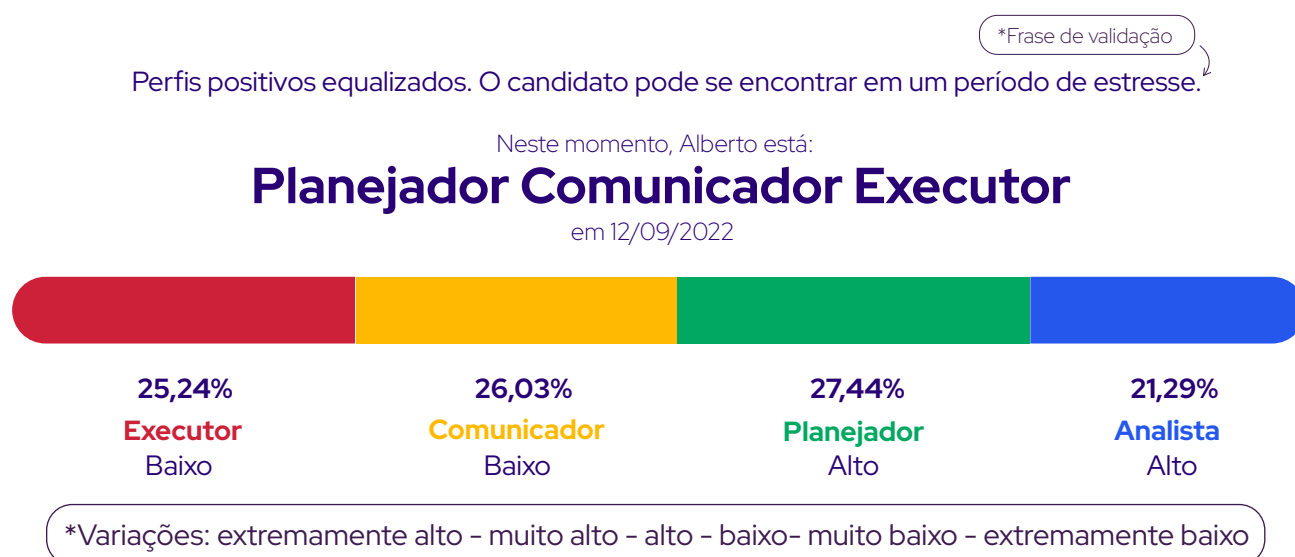
O perfil do avaliado pode dizer muito sobre o tempo de resposta. Geralmente, Analistas e Planejadores demoram mais tempo para responder, por serem mais detalhistas. É importante lembrar que devemos analisar todos os indicadores para realizar uma análise mais consistente, sempre após realizar a devolutiva com o respondente, a fim de explorar os pontos analisados e obter um resultado satisfatório.

Dicas

Não dê um limite de tempo para o avaliado responder o questionário. Deixe o tempo livre e não comunique a ele que o tempo é um dos itens avaliados no relatório para não interferir no resultado.



Exemplo de Gráfico do resultado



Diferencial: Parâmetro de classificação (junto ao resultado do Profiler) de acordo com a média dos perfis brasileiros.

Frases de validação dos resultados

A validação da pesquisa indica possibilidades e ocorrências fora do normal, que podem evidenciar alguma tentativa de manipulação ou alertar o gerente de RH sobre a necessidade da checagem de informações na entrevista. As frases de validação funcionam como um direcionamento para a condução da devolutiva, mas lembre-se: somente o próprio respondente irá validar o resultado.

A seguir, listamos as frases de validação e suas definições.

Tempo de resposta

Frases	Definição
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Dificuldade em definir para si um estilo claro de comportamento."	Tempo consumido abaixo do padrão, importante investigar as condições no momento de resposta ao questionário. Dificuldade de manter um padrão de respostas, indicando características opostas entre si. Importante estimular o autoconhecimento.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Níveis de perfil negativo muito baixos."	Tempo consumido abaixo do padrão, importante investigar as condições no momento de resposta ao questionário. Percentual de palavras negativas muito baixo, tendência a evitar palavras negativas pelo senso comum. É importante investigar as percepções do que o Profiler representa para o respondente.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Mostra-se sobredotado e de muitas qualidades."	Uma vez que o tempo de resposta foi baixo, pode ocorrer de não ter havido uma reflexão sobre suas preferências, e o respondente escolheu as palavras de senso positivo. É importante explorar os pontos a se desenvolver, realizando perguntas investigativas a fim de entender melhor seus padrões comportamentais.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. O Teste indica ter sido feito de maneira correta e sincera."	Apesar de consumir um tempo abaixo do padrão, a quantidade de adjetivos assinalados e a distribuição entre eles mostra um resultado válido.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Alto. "	Tempo consumido acima do padrão. O respondente pode ter sentido certa dificuldade para identificar as palavras conforme sua percepção ou talvez não tenha reservado um tempo somente para a resposta do questionário. É importante investigar com perguntas exploratórias as condições no momento da realização do relatório e a autopercepção.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Perfis levemente equalizados. O candidato pode se encontrar em um período de estresse. "	Tempo consumido abaixo do padrão para a conclusão do relatório, e, por conta da leve equalização dos perfis, é importante analisar a possibilidade de o respondente estar em um momento de estresse.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. O Resultado pode ser interpretado como um reflexo verdadeiro do candidato no teste. Verificar Perfil positivo maior."	Apesar de consumir um tempo abaixo do padrão, a quantidade de adjetivos assinalados e a distribuição entre eles mostra um resultado válido. Contudo, o respondente escolheu as palavras de senso positivo, tendência a evitar palavras negativas pelo senso comum. É importante investigar as percepções do que o Profiler representa para o respondente.

Tempo de resposta

Frases	Definição
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. O Resultado pode ser interpretado como um reflexo verdadeiro do candidato no teste. Verificar Perfil positivo menor."	Apesar de consumir um tempo abaixo do padrão, a quantidade de adjetivos assinalados e a distribuição entre eles mostra um resultado válido. Contudo, é importante entender o que está levando à dificuldade de enxergar suas características positivas nesse perfil, realizando perguntas investigativas.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Os dois perfis predominantes são contraditórios. É raro este perfil."	Tempo de resposta abaixo do padrão com perfis opostos, é importante realizar perguntas exploratórias a fim de conduzir ao autoconhecimento.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Energia Muito baixa."	O respondente gastou um tempo muito abaixo do padrão para a conclusão do relatório e obteve níveis baixos de energia, é importante explorar o que está ocasionando essa redução.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Perfis extremamente equalizados."	O respondente gastou um tempo muito abaixo do padrão para a conclusão do relatório e apresentou um perfil extremamente equalizado, ou seja, todas as porcentagens muito próximas a 25%, com características opostas demonstrando uma necessidade constante de se desenvolver em todos os âmbitos, visto a percepção do que o ambiente exige.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Perfis positivos levemente equalizados. O candidato pode se encontrar em um período de estresse."	Tempo consumido abaixo do padrão para a conclusão do relatório, e, por conta da leve equalização das características positivas, é importante analisar a possibilidade de o respondente estar em um momento de estresse ou em busca da perfeição.
"Tempo consumido para a resposta do questionário foi Muito Baixo. Perfil geral extremamente equalizado."	O respondente gastou um tempo muito abaixo do padrão para a conclusão do relatório. Perfil geral extremamente equalizado, ou seja, todas as porcentagens muito próximas entre si.

Perfis Equalizados

Frases	Definição
"Perfis levemente equalizados. O candidato pode se encontrar em um período de estresse."	Perfil equalizado com características opostas, demonstrando uma necessidade constante de se desenvolver em todos os âmbitos, visto a percepção do que o ambiente exige.
"Perfis extremamente equalizados."	Perfil extremamente equalizado, ou seja, todas as porcentagens muito próximas a 25%, com características opostas demonstrando uma necessidade constante de se desenvolver em todos os âmbitos, visto a percepção do que o ambiente exige.
"Perfis positivos levemente equalizados. O candidato pode se encontrar em um período de estresse."	Perfil positivo equalizado, ou seja, o respondente apresentou um maior foco em marcar características positivas que são opostas entre os perfis. Há uma possibilidade de estresse no momento por sentir a necessidade de se desenvolver em todos os âmbitos.
"Perfil geral extremamente equalizado."	Perfil geral extremamente equalizado, ou seja, todas as porcentagens muito próximas ou iguais entre si, considerando os fatores positivos e negativos na análise deste resultado.

Sobredotado de muitas qualidades

"Mostra-se sobredotado e de muitas qualidades."	Alto volume de adjetivos positivos assinalados, é importante explorar os pontos a se desenvolver do perfil para analisar melhor a percepção do respondente sobre si e o seu nível de autopercepção.
---	---

Perfil Negativo

Frases	Definição
"Níveis de perfil negativo muito baixos."	Percentual de palavras negativas muito baixo, tendência a evitar palavras negativas pelo senso comum, percebidas em dois, três ou quatro perfis. É importante investigar as percepções do que o Profiler representa para o respondente.
"Atenção para perfil negativo muito baixo."	Percentual de palavras negativas muito baixo, tendência a evitar palavras negativas pelo senso comum. É importante investigar as percepções do que o Profiler representa para o respondente.

Resultado Satisfatório

Frases	Definição
"O Teste indica ter sido feito de maneira correta e sincera."	Padrão de resposta coerente associado às percepções do perfil.
"O Resultado pode ser interpretado como um reflexo verdadeiro do candidato no teste. Verificar Perfil positivo menor."	É importante entender o que está levando à dificuldade de enxergar suas características positivas nesse perfil, realizando perguntas investigativas.
"O Resultado pode ser interpretado como um reflexo verdadeiro do candidato no teste. Verificar Perfil positivo maior."	O respondente escolheu as palavras de senso positivo, tendência a evitar palavras negativas pelo senso comum. É importante investigar as percepções do que o Profiler representa para o respondente.

Perfil Raro

Frases	Definição
"Os dois perfis predominantes são contraditórios. É raro este perfil. "	Perfis opostos são raros e precisam desenvolver o autoconhecimento para que possam extrair ao máximo suas habilidades e não correr o risco de se paralisarem ou se frustrarem por não entender seus padrões de comportamento.

Energia

	Definição
"Energia Muito baixa."	É importante explorar esse indicador no momento da devolutiva, é um forte indicador para medir o pique para o trabalho, força, disposição, motivação para entrega de resultados.

Sem Definição Clara

	Definição
"Dificuldade em definir para si um estilo claro de comportamento."	Dificuldade de manter um padrão de respostas, indicando características opostas entre si. Importante estimular o autoconhecimento.

Perfis comportamentais

Tipos de variações

- **Único:** único perfil predominante
- **Duplo:** dois perfis predominantes

Nota: (CE - EC - PA - AP) intuitivos e racionais: Perfis mais comuns

- **Triplo:** três perfis predominantes
- **Opostos:** perfis opostos predominantes

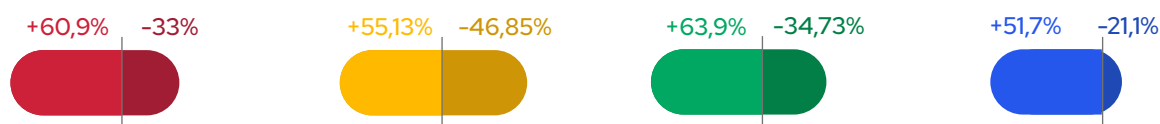
Nota: (AC - CA | EP - PE) características oposta: Perfis raros

Atenção

Precisamos analisar as composições de cada resultado sempre considerando suas experiências anteriores profissionais e pessoais. Até mesmo indivíduos com o mesmo perfil predominante podem apresentar características distintas, pois dependem de sua composição e experiências individuais. Inclusive essas experiências podem influenciar alguns padrões comportamentais, por exemplo: um colaborador pode ter um percentual expressivo de um perfil analista, mas, devido às experiências anteriores, apresenta uma desenvoltura muito positiva para falar em público, características essas que podem apoiá-lo em alguns pontos a desenvolver em cada perfil ou explicar algumas limitações. Cada ser humano carrega consigo sua individualidade, e é muito importante atentar-se às características de cada perfil e considerar suas experiências, para tornar sua análise e condução de processos mais assertivos e eficientes.

Exemplo de Gráfico de fatores positivos e negativos

Distribuição de fatores positivos ou negativos por perfil



Atenção

Pontos fortes

Caso estejam todos abaixo de 20%, o respondente pode se enxergar de uma forma muito negativa em relação às suas características percebidas. É importante explorar com cautela e empatia, de forma sempre a deixar que o outro fale e tomar cuidado para nunca gerar uma conclusão em forma de pergunta ("seus pontos positivos estão muitos baixos, por quê?" ou "seus pontos positivos estão muito baixos, você tem algum problema de autoestima?").

Nos perfis que se apresentam acima de 72%, o respondente pode verdadeiramente se enxergar com todas essas qualidades, assim como pode de alguma forma estar se defendendo do meio ou estar se supervalorizando com o objetivo de esconder alguns pontos a desenvolver.

Pontos a serem desenvolvidos

Caso estejam todos abaixo de 5%, pode-se identificar uma tentativa de distorção do resultado por parte do candidato, pois a tendência é que se apresente da melhor forma possível, por receio de alguma represália. O clima organizacional pode impactar nesse caso, bem como o relacionamento com os líderes. É importante analisar as condições em que se encontra o respondente, sempre considerando interferências fora do ambiente organizacional, como a família e saúde, por exemplo.

Os perfis que estiverem acima de 55% indicam que o respondente percebe dificuldades naquela área e também que há necessidade de treinamento para lidar com estas dificuldades.



Perfil Geral

O Perfil Geral identifica o perfil da pessoa, considerando pontos fortes e pontos a serem desenvolvidos. É o perfil que a pessoa assume em seu dia a dia e pode ser composto de um, dois ou até três fatores. É o quanto a pessoa apresenta de cada perfil.

Perfil profissional

Pontos Fortes

Indica fatores nos quais a pessoa apresenta mais pontos bem desenvolvidos, sempre considerando a percepção do respondente nas 2 partes do teste.

EXECUTOR

Diligente Autogerenciado
Assertivo Foca em resultados
Determinado
Competitivo Comandante Independente

COMUNICADOR

Persuasivo Entusiasta
Otimista Envolvente
Trabalha em equipe Intuitivo

PLANEJADOR

Tolerante Simpático
Metódico Resignado
Paciente
Empático Modesto

ANALISTA

Especialista Ponderado
Cuidadoso Disciplinado
Habilidoso Sensível
Reservado Estrategista

Pontos a serem desenvolvidos

Indica fatores nos quais a pessoa apresenta mais pontos a desenvolver, sempre considerando a percepção do respondente nas 2 partes do teste.



A definição pode ser subjetiva, mas é necessário considerar a possibilidade de desenvolvimento das dificuldades detectadas.

Indicadores situacionais

Atenção!

Esses indicadores são exatamente como uma foto do momento e nos ajudam a entender o que o meio provoca em nós, podendo inclusive prever informações importantes sobre um colaborador. Por isso recomendamos a aplicação de 6 em 6 meses, para que cada liderança entenda a sua equipe em tempo real.

Demonstram com riqueza de detalhes como a pessoa está reagindo de acordo com o ambiente que a rodeia. Devem ser interpretados em conjunto. A regra de análise aqui é o ambiente

Nível do perfil

Os indicadores que aparecem à frente do gráfico em barras correspondem à intensidade de cada perfil e têm como definição:

(EA) Extremamente Alto - Quando aparecer essa descrição, atente-se para o fato de que as características do perfil indicado são extremamente altas, carregando consigo uma ampliação das dificuldades inerentes ao perfil. Isso deve ser avaliado com critério, pois a possibilidade de as não virtudes do perfil indicado prejudicarem o avaliado profissionalmente é alta.

(MA) Muito Alto - Indica que o avaliado tem muitas qualidades do perfil indicado e traz consigo as exigências e características muito marcantes do perfil, fazendo com que seja facilmente percebido pelo perfil indicado.

(A) Alto - O avaliado tem um alto nível de características do perfil indicado.

(NA) Normal Alto - O avaliado tem uma tendência a aumentar as características do perfil indicado.

(B) Baixo - O avaliado tem poucas características do perfil em questão.

(NB) Normal baixo - O avaliado tem uma tendência a baixar as características do perfil indicado.

(MB) Muito Baixo - O avaliado tem poucas competências relacionadas ao perfil indicado.

(EB) Extremamente Baixo - Nessa categoria, a forte ausência do perfil indicado pode prejudicar profissionalmente o avaliado, que se mostrará muito deficiente em habilidades e competências ligadas ao perfil em questão.



Importante!

Um bom gestor de pessoas não colocará seus profissionais em situação de constrangimento expondo suas dificuldades, tomando decisões ou conclusões antecipadas.

Tratará o caso com habilidade e conduzirá a conversa com o profissional sobre o assunto em busca da confirmação da informação e da melhor forma de trabalharem na revisão dos procedimentos.

Devemos ficar atentos aos níveis de extremidade, que indicam dificuldades e potencialidades do avaliado nas áreas indicadas.

Energia

A energia indica o "pique" para o trabalho e a facilidade de absorver o estresse. Se ela estiver baixa, muito baixa ou extremamente baixa, observe o IEM para checar se as exigências do meio externo estão muito grandes, demandando muitas habilidades não naturais do perfil. Em resumo, refere-se à disposição de uma pessoa ou equipe. Funciona como um combustível para o desempenho de tarefas.

Os fatores que provocam a alteração na energia podem ser diversos, inclusive de origem pessoal. É necessária uma análise consciente e discreta sobre o assunto, caso esse índice seja de importância para o projeto ou trabalho.

Extremamente alta: indica que a pessoa está com um desempenho extremamente alto no trabalho, e muito motivada a desenvolver suas tarefas com energia. É importante estimular esse profissional para a manutenção dessa energia, que está no ápice.

Muito Alta: indica que a pessoa está com um alto desempenho no trabalho e muito motivada a desenvolver suas tarefas com energia, esse profissional precisa ser estimulado para a manutenção dessa energia.

Alta: indica que a pessoa está com um bom desempenho no trabalho, acompanhado de energia, mas ainda pode receber uma pequena carga de energização, conseguindo se superar.

Normal Alta: indica que a pessoa está com um desempenho mediano com tendência a alto no trabalho, precisando ser acompanhada, pois essa energia pode cair. Sendo assim, ela precisa receber uma carga alta de energização para se manter no alto.



Normal Baixa: indica que a pessoa está com um desempenho mediano com tendência a baixar no trabalho, mas ainda nada desconfortável ou que comprometa seu desempenho. Assim, ao receber uma carga alta de energização, ela irá se recuperar.

Baixa: indica que a pessoa está gastando muita energia. Uma das possibilidades pode ser algum problema (pessoal ou profissional) que provoque tal desmotivação. A pessoa neste estágio tende a agir mais com seu perfil interno (descrito pelas linhas azuis nos gráficos). Esse profissional precisa ser acompanhado de perto e ser energizado para se recuperar.

Muito Baixa: indica que a pessoa se encontra sob grande estresse ou pressão. Neste estágio, ela tende ao instinto de proteção, rejeitando novos desafios e trabalhando em um ritmo que resguarde sua saúde física e mental. Ela precisa ser acompanhada ainda mais de perto e, dependendo de seu IEM, pode se afastar. Por conta desse contexto, precisa ser energizada de forma urgente.

Extremamente Baixa: indica que a pessoa se encontra sob um extremo de estresse ou pressão. Neste estágio, ela reage com base no instinto de proteção, rejeitando novos desafios e trabalhando em um ritmo que resguarde sua saúde física e mental. É necessário um acompanhamento bem de perto e, dependendo de seu IEM, pode se afastar. Precisa de forma urgente ser energizada, para que restabeleça suas entregas de forma satisfatória.

Fatores que provocam uma energia baixa, muito baixa ou extremamente baixa

- Cobrança muito alta do meio externo – pode ser verificado pelo IEM;
- Estresse profissional provocado por grande acúmulo de funções e tarefas;
- Estresse pessoal provocado por problemas pessoais/familiares;
- Longo período de busca de emprego sem sucesso.



Dicas

O entrevistador que se deparar com um profissional com energia baixa ou muito baixa pode verificar se há algum problema pessoal ou se o ambiente externo está cobrando características que sejam opostas às do seu perfil.

Quando o profissional é exposto por muito tempo a funções nas quais ele se sente pouco à vontade, ou se há grande pressão para que ele exerça tarefas incompatíveis com seu perfil, pode causar estresse e reduzir sua energia. Isso pode ser conferido por meio do gráfico de interação com o ambiente, observando a discrepância entre o perfil atual (como o profissional está) representado pelo círculo azul, e ambiente, representado pelo quadrado vermelho (percepção do que o ambiente exige). Quanto maior a distância entre essas linhas, maior é o sentimento de inadequação e, conseqüentemente, maior é o impacto sobre a energia.

Acompanhar o índice de energia semestralmente é essencial para:

- Mensurar a capacidade produtiva de uma pessoa ou equipe;
- Prever quedas de desempenho, e atuar com antecedência para evitá-las (por meio da observação da queda gradativa do índice);
- Identificar gastos equivocados ou desnecessários de força (muitas vezes escolhemos colocar nossa força nos locais errados).

Importante!

A análise da energia pode ser acompanhada de forma automática no cenário total de uma empresa, segmentada por equipes e também individualmente.



IEM – Índice de Exigência do Meio

O IEM mede o quão forte é a exigência do meio externo. Além do índice, é possível ver nos gráficos as cobranças do meio externo de maneira comparativa. Temos o nosso perfil interno e nossa percepção de como deveríamos ser para ter um desempenho melhor. Essa segunda parte é a cobrança do meio externo.

Em resumo, refere-se ao sentimento de pressão que uma pessoa ou equipe sente, ou seja, a percepção da diferença entre o perfil e o meio externo.

Quando o IEM está extremamente alto significa que, as exigências do meio estão muito altas, o que impacta diretamente na energia e motivação.

Extremamente Alta: quando as exigências são extremamente altas e podem provocar queda de energia e motivação, impactando diretamente nas entregas do profissional.

Muito Alta: quando as exigências são muito altas e podem provocar queda de energia e motivação.

Alta: quando as exigências são altas e podem demandar um grande esforço da pessoa para ajustes em sua conduta e seu comportamento.

Normal Alta: é um nível saudável que demanda melhorias sem muita pressão.

Normal Baixa: pouca cobrança, mas ainda existente. A pessoa tem adequação ao cargo, mas sente que precisa melhorar em poucos aspectos.

Baixa: indica que a pessoa está adequada ao cargo, não precisando mudar quase nada para executar bem suas funções.



Muito Baixa: indica que a pessoa está adequada ao cargo, não precisando mudar nada para executar bem suas funções. É uma situação de conforto. Verifique se o perfil gosta de novos desafios para alimentar tanto sua motivação quanto seu desenvolvimento pessoal em outras áreas.

Extremamente Baixo: indica que a pessoa está extremamente adequada ao cargo, não necessita de mudanças para executar bem suas funções. É uma situação de extremo conforto. Alguns perfis precisam de desafios para manter sua energia em alta, por isso uma exigência extremamente baixa pode impactar na energia desses perfis. É importante trazer desafios, novos objetivos e conhecimento, uma vez que a zona de conforto em excesso pode ser prejudicial.

Fatores que provocam uma exigência alta, muito alta ou extremamente alta:

- Pressão externa muito alta;
- A pessoa exerce atividades as quais não fazem parte da sua área de talento;
- Liderança com perfil oposto ou muito diferente.

Avalie o IEM em paralelo ao nível de energia:

- IEM alto e a energia normal baixa: o avaliado está sofrendo o estresse das exigências do meio externo.
- IEM alto e energia entre regular e alta: o avaliado percebe a necessidade de adaptações, mas está lidando bem com a exigência, usando a cobrança para seu desenvolvimento pessoal.
- IEM muito alto e energia muito baixa: é hora de reduzir o estresse para o profissional, pois ele já está perdendo produtividade e se desgastando emocionalmente.

Acompanhar o IEM semestralmente é essencial para:

- Identificar quem está com a percepção de uma pressão muito alta;
- Prever quedas de desempenho e atuar com antecedência para evitá-las;
- Efetuar alinhamentos de expectativas com o objetivo de diminuir o sentimento de pressão e impedir percepções equivocadas;
- Identificar impactos do ambiente na produtividade e no desempenho.



Extremamente baixo: significa que a pessoa se sente extremamente insegura em suas entregas e atividades, sendo necessário identificar o quanto antes o que a está limitando de alcançar um patamar mais alto. Torna-se extremamente dependente para as atividades em seu dia a dia.

Fatores que provocam a moral baixa, muito baixa ou extremamente baixa:

Limitações no ambiente de trabalho, tanto físicas como por parte da liderança.

Dicas:

Nenhuma decisão que afete a carreira de um profissional deve ser tomada com base exclusiva na análise de perfil profissional ou de comportamento. É importante ponderar os conhecimentos técnicos, experiências profissionais e formação acadêmica, dentre outros fatores que irão compor a decisão do gestor de pessoas.

Acompanhar a moral semestralmente é essencial para:

- Ter uma percepção sobre a autoconfiança do colaborador;
- Identificar uma necessidade de feedback para um talento;
- Prever uma necessidade de aprimoramento ou desenvolvimento;
- Identificar descontentamentos que podem gerar queda de produtividade ou até mesmo um desligamento futuro.

Importante!

Analisar a moral nos entrega uma percepção de riscos e também de previsões essenciais à capacidade produtiva de um grupo ou colaborador.



IP – Índice de Positividade

O IP mede a autoestima do indivíduo e indica o nível de autoaprovação em termos de seu desempenho, principalmente em questões pessoais. Em resumo, esse índice entrega resultados sobre a autoestima da pessoa.

Extremamente alto: a pessoa tem uma autoestima extremamente elevada, bem acima da média populacional.

Muito Alta: a pessoa tem uma autoestima muito elevada, acima da média populacional.

Alta: o avaliado tem uma autoestima positiva, dentro do padrão normal.

Normal Baixa: o avaliado tem uma autoestima positiva, porém mais baixa.

Baixa: o avaliado tem uma autoestima baixa.

Muito Baixa: o avaliado tem uma autoestima muito baixa, não vendo em si muitas qualidades e muitos defeitos.

Extremamente baixo: o avaliado tem uma autoestima extremamente baixa, não vendo em si suas qualidades, e foca em muitos defeitos. É importante o acompanhamento de perto para que essa percepção não seja transferida para suas entregas e até mesmo para perfis mais influenciáveis.

Fatores que provocam o IP baixo ou muito baixo:

- Podem estar relacionados a problemas emocionais;
- Traumas profissionais ou pessoais.



Acompanhar o IP semestralmente é essencial para:

- Identificar quedas e variações de estima;
- Pensar em ações para que a baixa autoestima não permaneça e gere impactos negativos;
- Mensurar variáveis que impactam o desempenho e não são consideradas no dia a dia;
- Encaminhar as pessoas para processos de psicoterapia, acompanhamento e desenvolvimento;
- Verificar os impactos negativos da empresa ou de outros fatores.

Importante!

O IP diz muito sobre a extroversão ou introversão do indivíduo, pois sua autoestima vai dizer como a pessoa se vê e como ela se relaciona.

IF – Índice de Flexibilidade

O IF mede o quanto a pessoa pode mudar seu comportamento e com que facilidade pode fazê-lo. Além dessa mudança, aponta como o indivíduo aceita e absorve novos conceitos e a quebra de paradigmas, quando necessário. O IF varia de acordo com a época em que foi respondido o questionário, pois envolve, além do perfil, o estado emocional e profissional para a absorção de novos conceitos e desafios naquele momento.

Em resumo, refere-se ao quanto a pessoa ou uma equipe é ou não flexível, qual é a capacidade de mudar seu comportamento e a facilidade com que pode passar por essa mudança.

Extremamente alto: indica que o respondente está com a flexibilidade altíssima e tem grande aceitação de mudanças e novidades.

Muito Alta: o avaliado está preparado para executar mudanças, aceita novas ideias e novos pontos de vista.

Alta: o avaliado está flexível e aceita novas ideias sem precisar de muito embasamento.

Normal Alta: o avaliado está com uma flexibilidade um pouco acima da média, mas ainda dentro de um padrão regular.



Normal Baixa: o avaliado está com uma flexibilidade um pouco abaixo da média, mas ainda dentro de um padrão regular.

Baixa: o avaliado está com flexibilidade baixa e tenderá a rejeitar várias sugestões de mudanças que não tenham o devido embasamento. Neste nível, ele, por vezes, pode defender seu estilo de comportamento dominante.

Muito Baixa: o avaliado tende a não se flexibilizar, caso não tenha um embasamento intenso o suficiente no momento para mudar seu estilo ou se desenvolver.

Extremamente baixo: indica que o respondente está com o nível de flexibilidade muito baixo e tendenciando a não aceitar mudanças.

Fatores que provocam o IF baixo, muito baixo ou extremamente baixo:

O perfil do avaliado não está diretamente ligado ao IF, pois existem muitos fatores relacionados à história de vida e ao momento em que a pessoa se encontra, que influenciam diretamente no nível de flexibilidade dela.

Dicas:

É possível que, em alguns casos, a pessoa demonstre um baixo índice de flexibilidade, e, na parte textual (descrição no início do relatório), uma de suas características seja a flexibilidade. Isso é característico de pessoas que em sua essência possuem capacidade de flexibilidade, mas que naquele momento específico estejam com essa característica minimizada ou retraída. Quando você vai expor o avaliado a situações e funções que podem entrar em conflito com seu perfil, é importante avaliar o IF para identificar a capacidade de absorção dessa exposição.

Acompanhar o IF semestralmente é essencial para:

- Prever a divisão de tarefas;
- Comunicar as novidades a uma equipe;
- Mensurar o gasto de energia em um ambiente dinâmico ou rígido.

Um exemplo pode ser visto nos times comerciais, em que é necessária uma certa flexibilidade, mas que, se muito elevada, pode comprometer as vendas ao ceder demais.



Importante!

A inflexibilidade não é um fator ruim que precisa ser modificado, pois em alguns cenários precisamos de profissionais mais inflexíveis.

Para que possa visualizar melhor isso na prática, as experiências de vida no ambiente de trabalho, em relacionamentos ou no âmbito familiar podem impactar como a pessoa lida com mudanças. Se a pessoa passou anos em ambiente/ pessoas muito rígidas, isso será um fator que poderá impactar a forma como essas pessoas lidam com mudanças. Se a pessoa passou anos em ambiente/ pessoas muito rígidas será um fator que poderá impactar a forma que estas pessoas lidam com mudanças, sempre dependerá do grau de resposta do respondente.

Por exemplo, se a pessoa trabalhava em um ambiente que não lhe dava segurança para mudanças e ou era bastante rígida com processos bastantes engessados, caso ela mude de ambiente terá uma certa dificuldade para ter uma flexibilidade mais elevada. Ou até mesmo pode ser uma característica da pessoa e precisamos entender o cenário para propor um desenvolvimento.

Amplitude

A amplitude refere-se ao quanto a pessoa influencia o ambiente em que está e o quanto este tem influência sobre ela, ou seja, o quão forte é a importância do ambiente de trabalho para a produtividade da pessoa.

Extremamente alto: neste caso, é fundamental que o ambiente seja adequado para a pessoa desempenhar o máximo de sua capacidade de acordo com o seu perfil. O profissional poderá se apresentar extremamente sensível às movimentações no ambiente, barulho, cores, cheiros, distraindo-se facilmente da mesma forma que também causará um forte impacto nas pessoas ao seu redor.



Muito Baixa: significa subaproveitamento, é uma subutilização de suas habilidades. Pode ser por fluxo de trabalho muito lento, excesso de pessoal no departamento, paralisações ou interrupções de trabalho muito frequentes.

Extremamente baixo: significa um aproveitamento quase nulo, é uma subutilização de suas habilidades. Pode ser por fluxo de trabalho muito lento, excesso de pessoal no departamento, paralisações ou interrupções de trabalho muito frequentes, ou até mesmo este colaborador pode estar em um cargo pouco aderente às suas habilidades.

Dicas:

Para manter sua equipe com um IA alto ou muito alto, basta fazer uma boa distribuição de tarefas no departamento ou setor. Pensando em gestão comportamental, é preciso identificar a área de talentos e competências de cada um, distribuindo suas tarefas de acordo com suas habilidades. É importante sempre monitorar as atividades, pois as pessoas podem desenvolver novas competências e, assim, precisaríamos redistribuir as tarefas.

Acompanhar o IA semestralmente é essencial para:

- Identificar talentos e potenciais;
- Trazer uma experiência satisfatória para o profissional;
- Retenção;
- Impedir a queda da energia.

Importante!

O acompanhamento do IA auxilia na retenção e descoberta de talentos naturais.



Moral

A moral indica o nível de autoaprovação da pessoa em termos de seu desempenho profissional e pessoal. Esse nível indica como essa pessoa está se aprovando, o que gera um impacto forte no desempenho de suas tarefas.

Em resumo, a Moral fala da autoaprovação profissional, ou seja, o quanto essa pessoa dá crédito às suas capacidades e entregas.

Extremamente Alto: significa que a pessoa tem uma autoaprovação profissional extremamente positiva, acredita que está caminhando na direção certa de seu desenvolvimento. É importante acompanhar para entender se a visão está de acordo com suas entregas e alinhar o caminho caso necessário.

Muito Alta: significa que a pessoa tem uma boa autoaprovação profissional, acredita que está caminhando na direção certa de seu desenvolvimento.

Alta: indica que a pessoa tem uma autoaprovação alta. Ela sente que está exercendo suas atividades bem.

Normal Alta: indica que essa pessoa está em uma linha tênue entre a aprovação e a desaprovação de suas capacidades para tais tarefas, com tendência à aprovação.

Normal Baixa: indica que esta pessoa está em uma linha tênue entre a aprovação e a desaprovação de suas capacidades para tais tarefas, com tendência à desaprovação.

Baixa: indica que a pessoa tem uma autoaprovação baixa. Sendo assim, ela sente que precisa melhorar suas capacidades.

Muito Baixa: significa que a pessoa sente que poderia melhorar suas tarefas e exercer seu trabalho de uma maneira melhor, mas algo está limitando-a de alcançar esse patamar. Assim, sente que precisaria de mudanças para que seu desempenho melhore.



Importante!

Se o IEM estiver muito alto, pode provocar queda na energia.

IA – Índice de Aproveitamento

O IA indica se a pessoa se sente sub ou sobreaproveitada em suas tarefas. Ele demonstra como está a motivação do profissional para desempenhar suas tarefas e se suas competências estão sendo aproveitadas como o esperado. Esse índice é importante para entender o sentimento de motivação do colaborador, visto que, quando sentimos que nossas habilidades estão sendo aproveitadas, isso serve para nos motivar. Já o contrário também ocorre: quando nos sentimos subaproveitados, ficamos desmotivados.

Em resumo, o IA refere-se ao quanto a pessoa percebe que suas habilidades estão sendo aproveitadas em suas atividades. Assim, se ela não utiliza seus talentos naturais, surge um sentimento de subaproveitamento.

Extremamente Alto: indica que a pessoa se encontra em um momento em que percebe que suas habilidades estão sendo 100% aproveitadas em suas atividades.

Muito Alta: indica que a pessoa se encontra em um momento em que percebe que suas habilidades estão sendo bem aproveitadas em suas atividades.

Alta: significa que essa pessoa se sente sobreaproveitada em suas atividades.

Normal Alta: indica que essa pessoa está em uma linha tênue entre o subaproveitamento e o sobreaproveitamento, com tendência ao sobreaproveitamento.

Normal Baixa: indica que essa pessoa está em uma linha tênue entre o subaproveitamento e o sobreaproveitamento, com tendência ao subaproveitamento.

Baixa: significa que essa pessoa se sente subaproveitada em suas atividades.



Muito Alta: neste caso, o ambiente adequado é fundamental para a pessoa desempenhar o máximo de sua capacidade e deve ser adequado ao seu perfil.

Alta: o ambiente é importante para a pessoa e deve ser adequado ao seu perfil para aumentar sua motivação e produção.

Normal: é o nível em que o ambiente influencia no desempenho da pessoa e a pessoa nele. Podemos dizer que essa pessoa prefere determinado ambiente, mas não o considera de fundamental importância para sua satisfação.

Baixa: quando o ambiente pouco influencia no desempenho da pessoa e a pessoa pouco se destaca no ambiente.

Muito Baixa: o ambiente quase não interfere na produção da pessoa, e ela também não exerce tal mudança no meio.

Extremamente Baixa: o ambiente não interfere na produção desse profissional, e ele também não exerce tal mudança no meio. Tem um foco extremamente alto e pode passar despercebido para com seus pares.

Um ambiente barulhento para um Analista de amplitude alta seria estressante e prejudicaria muito seu trabalho. Pessoas com amplitude alta demandam determinado ambiente de trabalho, descrito no texto do próprio relatório.

Acompanhar a amplitude semestralmente é essencial para:

- Formar equipes com um nível de interações relevantes que gerem um aumento de produtividade;
- Mensurar quais pessoas são mais afetadas por ambientes desfavoráveis;
- Identificar pessoas que são stakeholders.

Importante!

A amplitude é um fator essencial quando falamos de clima organizacional e identificação de influenciadores.



Indicadores de Perfil

Automotivação

É a energia natural ou motivação com que a atividade iniciada precisa ser finalizada ou alcançada. Independentemente da situação ou satisfação para realização da tarefa, a pessoa mantém a constância até a sua finalização. Esse indicador traduz a energia pelo perfil comportamental, e não pela situação pela qual a pessoa está passando. Está relacionado ao potencial ou forma como acontecem as entregas, estritamente relacionado ao perfil comportamental.

A automotivação é como se fosse uma energia de "manutenção" da motivação e produtividade.

Extremamente alto: Profissional extremamente autoconfiante sem necessidade de algum tipo de afirmação. Possui autossuficiência nesse sentido e só para de fazer suas tarefas quando estão finalizadas. Nesse caso, é importante acompanhar a carga de trabalho aplicada, pois ele pode acabar se sobrecarregando, causando desmotivação, já que comumente não deixa essa situação transparecer para outros indivíduos. A automotivação é um indicador de perfil que está mais latente nos executores e analistas.

Muito Alta: uma pessoa com automotivação muito alta não precisa dessa troca de estímulo a todo momento. Ela tem autossuficiência nesse sentido e só para de fazer suas tarefas quando estão finalizadas. Nesse caso, é importante acompanhar a carga de trabalho aplicada, pois ela pode acabar se sobrecarregando, causando desmotivação, já que comumente não deixa essa situação transparecer para outros indivíduos.

Alta: indica que essa pessoa tem automotivação alta, mostrando que ela não precisa de associar prazer à tarefa que está realizando.

Normal Alta: indica que essa pessoa está em uma linha tênue entre a energia de perfil baixa e alta, com tendência à alta.



Normal Baixa: indica que essa pessoa está com a automotivação em equilíbrio e existe uma tendência para se tornar baixa.

Baixa: indica que é um perfil que associa prazer às suas tarefas. Dessa forma, equipes/pessoas com essa configuração precisam entender e alinhar a execução e o resultado da sua tarefa para seu crescimento individual ou da equipe. Pode exigir da liderança um acompanhamento mais próximo, pois essa pessoa demonstra energia de perfil baixa, e isso pode comprometer sua produtividade a médio e longo prazo.

Muito Baixa: a pessoa com automotivação muito baixa é aquela que necessita se motivar constantemente para manter um bom ritmo de trabalho, já que perde interesse no que está fazendo muito rapidamente.

Extremamente baixo: o profissional com automotivação extremamente baixa é aquele que necessita de constante motivação e acompanhamento para manter um bom ritmo de trabalho, já que perde interesse no que está fazendo muito rapidamente e pode se dispersar com muita facilidade.

Fatores que provocam a automotivação baixa ou muito baixa:

Os fatores que podem provocar uma automotivação mais baixa estão diretamente ligados à energia dos perfis comportamentais.

Dicas:

- Os perfis Comunicador e Planejador têm uma tendência a demonstrar automotivação baixa, pois são os perfis emocionais e que associam o prazer à execução de tarefas.
- Os perfis Executor e Analista tendem a apresentar automotivação alta. Com a tendência de serem racionais e independentemente se gostam ou não de uma atividade, eles a executam tendo em vista o resultado final, a entrega.

Acompanhar uma automotivação semestralmente é essencial para:

Saber quais ações devem ser tomadas para motivar um indivíduo e quando tomar cuidado para que o trabalho que ele está desenvolvendo não o desmotive.



Importante!

A automotivação é definida pelo momento que o indivíduo está vivendo, e, juntamente com ela, o IA, IEM e outros fatores nos ajudam a embasar ainda mais a interpretação de como está o indivíduo em determinadas circunstâncias. Ela é uma questão estrutural que diz como cada um funciona de acordo com cada perfil comportamental.

Incitabilidade

A incitabilidade é um índice que está relacionado com a velocidade de reação a estímulos para ações.

Extremamente alto: indivíduos com uma incitabilidade extremamente alta demonstram uma resposta imediata e entusiástica a estímulos, frequentemente sem reservar tempo para reflexão. Possuem uma inclinação marcante para aderir a novas ideias, projetos e desafios. Como resultado, são alvos ideais para disseminar novas tendências, uma vez que quem usa energia e entusiasmo tem o potencial de contagiar aqueles ao seu redor com muita intensidade. A incitabilidade pode ser um traço de perfil especialmente proeminente entre Comunicadores e Executores.

Muito Alta: são os primeiros a manifestar reação a um estímulo. Eles têm uma maior propensão de adesão a novas ideias, projetos e desafios. Por isso, devem ser o alvo de divulgação de uma

Alta: indica que essa pessoa demonstra uma incitabilidade alta, ou seja, uma maior aderência a novas ideias.

Normal Alta: indica que essa pessoa está em uma linha tênue entre a incitabilidade baixa e alta, com tendência à alta.

Normal Baixa: indica que essa pessoa está em uma linha tênue entre a incitabilidade baixa e alta, com tendência à baixa.



Baixa: indica um alerta para um acompanhamento mais próximo, pois essa pessoa demora mais tempo para reagir a novos estímulos, e isso pode comprometer seu desempenho.

Muito Baixa: demoram mais tempo para aderirem a novos estímulos. Eles tendem a analisar esse estímulo, seus motivos e suas consequências, antes de partir para ação. Esse comportamento é importante para trazer uma resposta mais lógica e racional, permitindo uma análise maior dos riscos.

Extremamente baixo: pessoas com a incitabilidade extremamente baixa dificilmente aceitam aderir a novos estímulos, projetos ou desafios. Elas tendem a analisar esse estímulo, seus motivos e suas consequências, antes de partir para ação. Possuem uma resposta lógica e racional, permitindo uma análise maior dos riscos.

Fatores que provocam a incitabilidade baixa, muito baixa ou extremamente baixa:

A mistura dos perfis comportamentais determina qual a sua incitabilidade.

Dicas:

- Os perfis Comunicador e Executor costumam demonstrar uma incitabilidade alta.
- Os perfis Analista e Planejador costumam demonstrar uma incitabilidade baixa.

Acompanhar a incitabilidade semestralmente é essencial para:

Saber quando e como efetivar os estímulos motivacionais voltados diretamente a cada perfil envolvido.

Importante!

É importante ressaltar que tudo até aqui é relacionado com os perfis de forma isolada. Devemos levar em conta que somos uma composição dos quatro perfis, e a incitabilidade de cada pessoa também é influenciada pela predominância entre eles no seu comportamento.



Resultados da análise estatística

- 1) A média de acerto real do sistema é de 97,97%. O acerto real do teste é entre 97,22 e 98,72%. Esse é o valor quantificado para o percentual de acerto do relatório.
- 2) As percepções de acerto espontâneas dos entrevistados giram em torno de 95% de confiança (entre 90,91% e 95,03%).
- 3) Podemos identificar que 18,91% das pessoas se sentem potencialmente incomodadas ao serem confrontadas ou expostas ao seu perfil, mas esse incômodo não interfere no resultado do teste.
- 4) Em 13,51% das vezes, o gestor de pessoas poderá discordar do resultado do teste, embora o próprio entrevistado afirme que o resultado está correto com seu perfil. Nesses casos, não são falhas do sistema, mas sim a percepção do gestor sobre a pessoa ou visão distorcida do entrevistado sobre si mesmo.
- 5) O tempo médio de resposta ao questionário é de 7 minutos e 46 segundos. Podemos afirmar que essa média gira em torno de 6 minutos e 55 segundos e 8 minutos e 37 segundos.
- 6) É possível obter resultados válidos para entrevistados de idades entre 12 e 80 anos.
- 7) Consideramos a média de acerto real de 97,97% como alta o suficiente para descrever o perfil profissional dos entrevistados e julgamos o Sistema Profiler apto para esta finalidade.



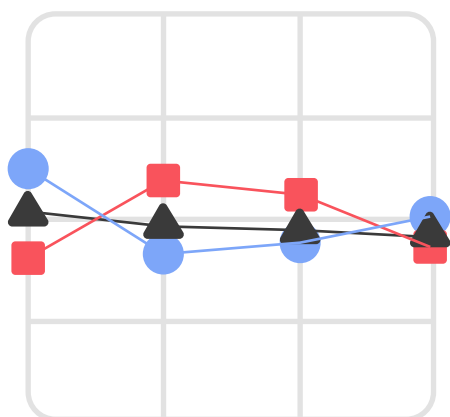
Gráficos e definições

Interação com o Ambiente

Fernando Pessoa, por meio de um de seus heterônimos, define bem a nossa relação com o meio em que convivemos: "Começo a conhecer-me. Não existo. Sou o intervalo entre o que desejo ser e os outros me fizeram, ou metade desse intervalo, porque também há vida... Sou isso, enfim...".

O gráfico de interação com o ambiente indica o nível de predominância que a pessoa possui de cada um dos quatro perfis. Em resumo, temos: a intensidade de cada perfil, qual a percepção dessa pessoa sobre a exigência do meio e a previsibilidade de entrega dessa pessoa.

Possui três linhas para a análise:



Executor Comunicador Planejador Analista

A linha azul, representada pelo círculo, indica o momento do indivíduo, ou seja, qual o perfil comportamental apresentado pelo respondente naquele momento, isto é, seu perfil interno, como a pessoa realmente é em sua natureza e como ela age em ambientes familiares como, por exemplo, sua casa, ou a forma como ela pode agir em casos de pressão.

A linha vermelha, representada pelo quadrado, indica a exigência do meio percebida pelo indivíduo, em outras palavras, é a percepção de como a pessoa pensa que deveria ser para ter um desempenho melhor.

A linha cinza, representada pelo triângulo, indica a adaptabilidade da pessoa com relação à exigência do meio, ou seja, o quanto ela consegue se movimentar para desenvolver as características que acredita serem exigidas pelo meio em que está inserida. É a tendência de entrega profissional da pessoa a curto e médio prazo.

Neste gráfico, é possível analisar o nível de cobrança sentida pelo respondente e assim entender como será possível auxiliá-lo no processo de desenvolvimento, direcionando-o para o que faz sentido para o que o meio espera e para o indivíduo, em comparação ao que ele apresenta de características predominantes hoje, que podem estar de acordo com a exigência do meio ou não.

Importante!

A distância e discordância entre os pontos indica que o meio externo está cobrando características que a pessoa não possui. Se a distância é pequena (considerando cada ponto) e a linha vermelha (quadrado) tende a se sobrepor sobre a linha azul (círculo), isso indica que a pessoa está bem adequada ao seu trabalho ou à sua função ou que o trabalho não está exigindo desafios da pessoa.

Se a discordância é grande, pode indicar que o trabalho esteja cobrando grandes mudanças a longo prazo, pode gerar estresse ou insatisfação por inserir a pessoa em funções que não são o seu forte. Também pode indicar que o meio externo está trabalhando pontos a serem desenvolvidos da pessoa e promovendo seu crescimento profissional e pessoal.

Dica!

Em todos os casos, é necessário conversar com o colaborador sobre sua adequação e satisfação com as exigências. É igualmente importante saber se o quadro está gerando insatisfação ou se ele o está enxergando como desafio para trabalhar tais pontos.



Interação com o ambiente x Reação Sob Pressão

Quando em situações de pressão, o profissional age de acordo com seu perfil interno representado pela linha azul (círculo). Essa também é a forma de atuação da pessoa em ambientes familiares fora do trabalho.

Interação com o ambiente x Ambiente de Trabalho

Em um ambiente normal de trabalho, o profissional tende a assumir um perfil intermediário entre os perfis interno e externo, identificado pela linha cinza (triângulo).

Identificando o Perfil Predominante.

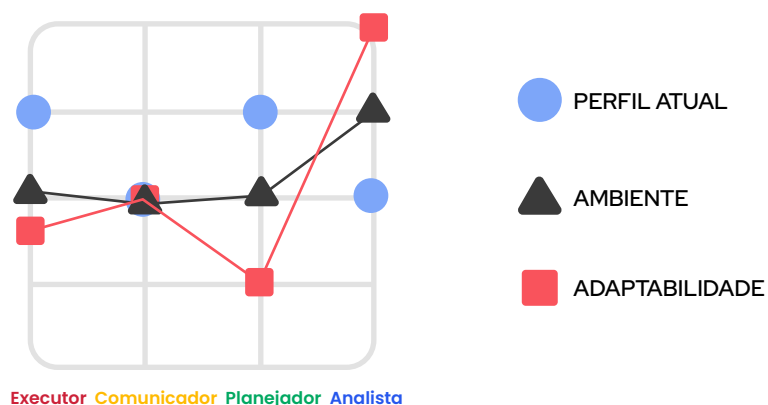
Para identificar os perfis predominantes, basta observar os pontos da linha azul (círculo) que ficam acima da linha média horizontal divisória. Compare a discrepância entre as linhas azul (círculo) e vermelha (quadrado) com o IEM para desenvolver uma memória visual do gráfico com o nível do índice. Assim, ao visualizar rapidamente um relatório, você será capaz de identificar e interpretar o IEM.

Ainda por meio do gráfico de interação com o ambiente, podemos identificar fatores em que a pessoa percebe haver a necessidade de mudança. Para tanto, deve-se comparar a Linha Azul (o perfil que a pessoa tem) com a Linha Vermelha (o perfil que o meio "exige" da pessoa).

No gráfico, observe os quatro pontos da linha azul, que indica o perfil interno do entrevistado, e os quatro pontos da linha vermelha e observe se o ponto vermelho está forçando o perfil para cima ou para baixo.



No exemplo, o perfil atual do respondente é representado pela linha azul (círculo), o meio externo é representado pela linha vermelha (quadrado) e a adaptabilidade é representada pela linha cinza (triângulo).



Dada a direção dessas exigências, confira no quadro a seguir o que significa a direção delas, ou seja, o que as pessoas e o contexto do entrevistado (ou sua gerência) estão cobrando. O quadro está distribuído em quatro grupos de categorias, cada um indicando seu respectivo ponto:

Como aumentar as características do perfil:

Executor	Comunicador	Planejador	Analista
+ Independente + Assertivo + Proativo + Pulso firme + Senso de urgência	+ Comunicativo + Otimista + Envolvente + Popular + Trabalho em equipe	+ Metódico + Paciente - Apressado + Tolerante + Organizado	+ Foco no trabalho + Especialista + Cuidadoso + Reservado + Discreto

Como diminuir as características do perfil:

Executor	Comunicador	Planejador	Analista
+ Agradável + Cuidadoso - Independente - Dominante + Compreensivo	+ Técnico + Analítico + Reservado - Impulsivo + Organizado	+ Comandante + Agilidade nas entregas + Exposição a mudanças - Tempo de execução + Assumir riscos	- Formal + Aventureiro + Trabalho em equipe - Perfeccionista

Situações de Conflito

Perfil Executor e Planejador

Altos: Quando essa configuração aparece, com apenas os perfis Executor e Planejador altos, temos um conflito na tomada de decisões, uma vez que se observa no mesmo indivíduo características contraditórias como senso de urgência e calma, impaciente e paciente. É uma situação rara, mas esse perfil aparece ocasionalmente. Cerca de 7,6% das pessoas podem apresentar esta combinação.

Perfil Comunicador e Analista

Altos: Esse perfil é raro e apresenta um conflito de opostos principalmente em situações familiares, em que a pessoa mescla momentos de otimismo e pessimismo, gostar de pessoas e evitar contato interpessoal, dentre outras características conflitantes desses dois perfis.

Cerca de 2,5% das pessoas podem apresentar esse perfil.

Perfil Equalizado

É quando todos os perfis ficam muito próximos da linha média horizontal, mostrando uma linha azul quase reta horizontalmente. Duas situações podem provocar esse tipo de perfil:

- 1) Realmente a pessoa possui habilidade e desenvoltura em todos os perfis e sabe "conversar" na língua de todos eles (é um bom gerente de pessoas);
- 2) A pessoa não consegue determinar para si um padrão de comportamento. Cerca de 9,8% das pessoas podem apresentar esse perfil.

Estilo de Liderança

Esse gráfico identifica o estilo de liderança do respondente demonstrando, assim, o perfil interno da pessoa, bem como a forma como o meio exige que ela exerça essa liderança. em outras palavras demonstra o estilo de trabalho do respondente, como ele realiza as tomadas de decisões, seja em um projeto ou em ações simples em seu dia a dia. A interpretação desse gráfico sempre deve levar em consideração as características internas da pessoa e sua percepção da exigência do meio quanto aos seus estilos de liderança dominantes, tendo como referências os mesmos indicadores de dominância, informalidade, condescendência e formalidade.

A linha azul (círculo) indica o perfil comportamental interno da pessoa e como ela é.

A linha vermelha (quadrado) indica a intensidade da pressão que o meio externo exige dela, de acordo com sua percepção.

A linha cinza (triângulo) indica a adaptabilidade da pessoa com relação à exigência do meio percebida por ela.

O estilo de liderança indica o formato de trabalho do respondente, por isso por isso é importante que o gráfico seja analisado em qualquer situação, para qualquer pessoa, não apenas quem está em cargos de gestão. Esse formato de trabalho é construído ao longo da vida, e, por isso, esse gráfico não depende do anterior para a análise. Dessa forma, pode não haver ligação entre as características apresentadas e o perfil comportamental predominante naquele momento.

Por exemplo: é possível um Executor apresentar um estilo de trabalho mais condescendente mesmo com um perfil muito mais dominante, pois, ao longo da vida profissional, essa pessoa aprendeu e desenvolveu características que foram necessárias para aperfeiçoar seu trabalho, mesmo sem mudar de perfil comportamental.

Outra percepção que podemos ter nesse gráfico, é de como este respondente espera ser tratado por sua liderança ou por outras pessoas, por exemplo, se ele possui um perfil mais informal, ao ser tratado com muita formalidade pode gerar uma quebra de expectativa, desta forma é importante analisar este indicador para entender as expectativas deste respondente quanto a melhor forma de se dirigir a ele.



Atenção

Não tem relação direta com cargos de liderança.

Para entender melhor o formato, ele apresenta em seu eixo horizontal características principais da forma de trabalho, sendo elas:

Dominância

Indica dinamismo nas relações interpessoais, bem como na tomada de decisões rápidas, assume postura de comando e demonstra dominância. Expõe-se a riscos e gosta de mudanças. Prefere dar ordens a recebê-las. Uma pessoa que tem o ponto de Dominância mais elevado geralmente exerce um tipo de liderança por comando, tendo pulso para determinar onde deseja chegar e passando mais ordens do que instruções. Tem tendência a não receber sugestões.

Informalidade

Indica despreendimento das regras e dos padrões preestabelecidos, geralmente alegre e descontraído, mais voltado para pessoas do que para coisas, preferindo, assim, alcançar seus objetivos por meio de diálogo e relacionamentos. O destaque nesse ponto indica um líder mais franco, aberto e agregador. Esse líder é geralmente mais informal nos relacionamentos.

Condescendência

Geralmente são pessoas mais introspectivas, não gostam de se expor a riscos e têm muito foco. Estão atentas às metas e gostam de cumpri-las. Preferem não ser autoritárias e geralmente adotam uma liderança mais aberta a opiniões e sugestões. São mais abertas às críticas e tendem a absorvê-las. Exercem liderança passando instruções e direcionando sua equipe para atingir os valores cujas necessidades foram explicadas.

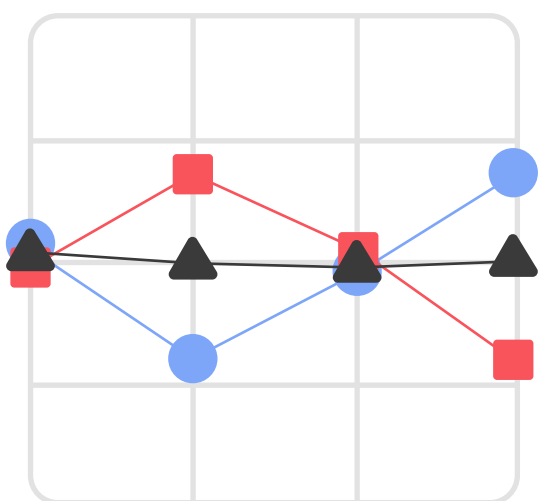
Formalidade

Essas pessoas são focadas no trabalho, preferem alcançar seus objetivos mais pela execução sistemática do que pela conversa. São mais controladoras e jogam conforme as regras do jogo. Geralmente, são mais racionais e formais e o estilo de liderança é mais preciso. Tendem a ter poucos diálogos e relacionamentos mais superficiais no trabalho, priorizando as atividades diárias



Quanto mais próxima a linha vermelha (quadrado) estiver da azul (círculo), maior é a resposta do profissional à exigência do meio. E, quanto maior é a distância entre a linha azul e a linha vermelha, maior é o sentimento de inadequação ou sentimento de necessidade de mudanças.

No gráfico, temos a linha azul (círculo) e a linha vermelha (quadrado), que possuem quatro pontos. O 1º ponto de cada linha refere-se à característica de Dominância; o 2º ponto, à Informalidade; o 3º ponto, à Condescendência, e o 4º se refere à Formalidade.



Dominante Informal Condescendente Formal

Importante!

Cabe ressaltar que nenhum tipo de liderança é melhor que o outro. Elas são apenas diferentes e necessárias em situações distintas. Por exemplo, para a gerência de um canteiro de obras de construção civil, o líder ideal é aquele que tem como predominante a dominância e a formalidade, pois ele será cobrado pela execução do serviço, por eliminar qualquer contratempo e principalmente por gerar um ambiente agradável para não dispersar sua equipe.

Agora imagine um líder que seja gerente de suporte técnico em uma empresa de informática. O exemplo acima seria prejudicial, gerando um grande desgaste na equipe. Para essa gerência, o mais adequado seria um líder que interage com os profissionais absorvendo sugestões, críticas e opiniões que melhorem os processos da empresa e tenha uma informalidade moderada. Seria um chefe com condescendência alta e informalidade moderada.

Dica!

Os extremos trazem uma carga muito forte de cada característica e podem trazer dificuldades no comportamento do avaliado, verifique:

- Dominância em nível muito alto

Pode demonstrar comportamento hostil e, por vezes, presunçoso.

- Informalidade em nível muito alto

A pessoa pode ser desorganizada e não levar as coisas muito a sério, sem apego às regras.

- Condescendência em nível muito alto

A pessoa terá dificuldade em delegar tarefas e comandar pessoas.

- Formalidade em nível muito alto

Presa às regras e com tendência a não desenvolver interações pessoais.

Feita essa comparação, torna-se possível perceber se a pessoa está correspondendo ou não à exigência do meio e o quanto essa reação está contribuindo para a manutenção da sua energia e produtividade.



Definições

Estilo de Gestão Requerido

Agora vamos abordar o formato de gestão ideal para o perfil e características apresentadas pelo indivíduo. Nesse caso, o formato de gestão ideal refere-se ao modelo utilizado pelo líder direto para gerir os colaboradores, sendo mais pautados por controle ou por relacionamentos, por processos ou mais focados nas entregas.

Através dessa análise, fica mais fácil identificar como desenvolver seus líderes, para que eles sejam pilares da cultura organizacional e que saibam como engajar seus times de acordo com as peculiaridades de cada um por conta das diferenças de perfis comportamentais.

Estilo de Liderança

Essa seção é uma descrição mais detalhada dos dados apresentados no gráfico anterior. Através dele, você conseguirá entender melhor o formato de trabalho do indivíduo para adequar melhor a rotina de trabalho entre uma equipe.

Estilo de Comunicação

Essa seção refere-se à forma como o respondente se comunica com os outros, indicando sua facilidade ou dificuldade de lidar com outras pessoas, de explicitar seus pensamentos e até mesmo os desafios que pode enfrentar ao se comunicar, fazendo-se entender bem ou até mesmo podendo agir com certa impaciência caso o outro tenha um estilo diferente de comunicação.

Esse tópico é de extrema importância para que você consiga organizar melhor sua equipe e até mesmo se prepare para momentos de feedback e treinamentos, uma vez que, sabendo melhor o estilo de comunicação utilizado pelas pessoas em sua empresa, torna-se mais fácil também entender o modo como elas aprendem a se desenvolver.



Ambiente de Trabalho

Aqui o relatório explicita o ambiente de trabalho ideal para que o indivíduo tenha uma melhor produtividade.

Sabendo desse ponto, torna-se mais fácil organizar o ambiente de maneira personalizada para que o líder consiga ter uma produção muito mais estratégica.

Desempenho de Tarefas

Nesse tópico é possível avaliar a forma como a pessoa desempenha suas tarefas no dia a dia, entendendo se a é mais prática e rápida em suas tarefas ou se acaba avaliando mais riscos e tomando atitudes com maior cautela.

Essa avaliação é importante para que possamos entender melhor o formato de desempenho de tarefas em uma equipe, por exemplo, e organizar melhor as pessoas para que o líder possa gerir uma equipe de alta performance, independente das peculiaridades de cada um. Por exemplo, caso haja uma equipe com um desempenho de tarefas muito pautado na praticidade e precise de uma maior análise, talvez seja interessante realizar a contratação de uma pessoa mais analista, com um maior planejamento e análise de dados para tomadas de decisões estratégicas.

Estilo de Vendas

Nesse tópico é possível verificar o comportamento da pessoa em uma área que se refere a vendas, seja vendas de um produto ou até mesmo como uma vendedora de ideias. Aqui entendemos melhor como o indivíduo tende a se comportar ao realizar a tentativa de venda, sabendo se ele tende a ser mais emocional ou prático, se tende a focar mais em resultados do que no processo em si, e assim em diante.

Nesse caso o indicador relaciona-se diretamente com o entendimento da área em que o indivíduo atual e com qual frequência ele precisa lidar com o processo de venda ou convencimento de terceiros.



Fatores Motivacionais

Os fatores motivacionais apresentam exatamente o que motiva a ação do indivíduo, ou seja, o que o motiva a agir, trabalhar, ou realizar um processo ou projeto que esteja em seu trabalho ou não.

Esse é um indicador que nos permite entender o que leva a pessoa a ser cada vez mais produtiva. Assim, sabendo quais são esses fatores motivacionais, temos mais clareza para desenvolver um plano de ação que vai facilitar o processo de produção.

Valoriza os outros por...

Tópico importante para entender o que gera maior satisfação e valorização para o indivíduo no trabalho em equipe.

Necessidades Básicas

Definição das principais necessidades do respondente para uma maior produtividade e satisfação em seu dia a dia.

Fatores de Afastamento

Tópico que define e analisa o que gera afastamento da pessoa com relação às suas tarefas ou até mesmo das pessoas do dia a dia, o que conseqüentemente pode gerar uma maior insatisfação da pessoa com o trabalho.

Forma como Busca Resultados

Nesse tópico é possível analisar melhor a forma como a pessoa vai buscar seus resultados esperados. Assim torna-se mais fácil entender alguns fatores como a praticidade na busca por resultados e a tendência a seguir regras nesse sentido. Esse é um indicador de extrema importância, por ter uma relação direta com a cultura da empresa e a forma como ela influencia as expectativas que se tem sobre o colaborador e as expectativas que ele mesmo tem sobre como agir dentro da organização.



Organização e Planejamento

Nesse tópico é possível entender melhor o formato de organização utilizado pelo indivíduo, seja no trabalho ou em sua vida pessoal, e como gosta de se planejar para a execução de suas tarefas, em todos os aspectos.

Reação Sob Pressão

Tópico importante para analisar como o indivíduo reage em situações que envolvem pressão, sendo essencial para avaliar sua reação, o trabalho e a equipe na qual se encontrará, para então analisar melhor a possibilidade de tais reações serem prejudiciais para a pessoa em si e talvez até mesmo para o trabalho e relação com as pessoas ao redor.

Relação com Mudanças

Essa seção identifica a relação que a pessoa tem com situações de mudanças, sejam físicas ou não, e como tende a reagir perante um cenário em que haja mudanças constantes. Se for o caso da sua empresa, é possível realizar um plano de ação que visa tornar os processos de mudanças mais suaves para aqueles que possam ter dificuldades com eles, sem gerar impactos negativos nas pessoas e na produtividade delas.

Relacionamentos

Nessa seção o relatório apresenta o formato como o indivíduo tende a manter e preferir seus relacionamentos, um ponto importante para compreender melhor a forma como a pessoa tende a agir com sua equipe, seja dentro ou fora do trabalho. Isso fará a diferença para que não haja desencontros ou situações que podem gerar divergências entre os envolvidos em uma situação que envolva o respondente em questão.

Relacionando-se com os outros

Tópico que apresenta o formato de relacionamento que o indivíduo tende a gerar dependendo dos ambientes em que é colocado, por exemplo, ambientes já conhecidos e ambientes desconhecidos, pessoas com quem já teve ou com quem nunca manteve um contato, etc.

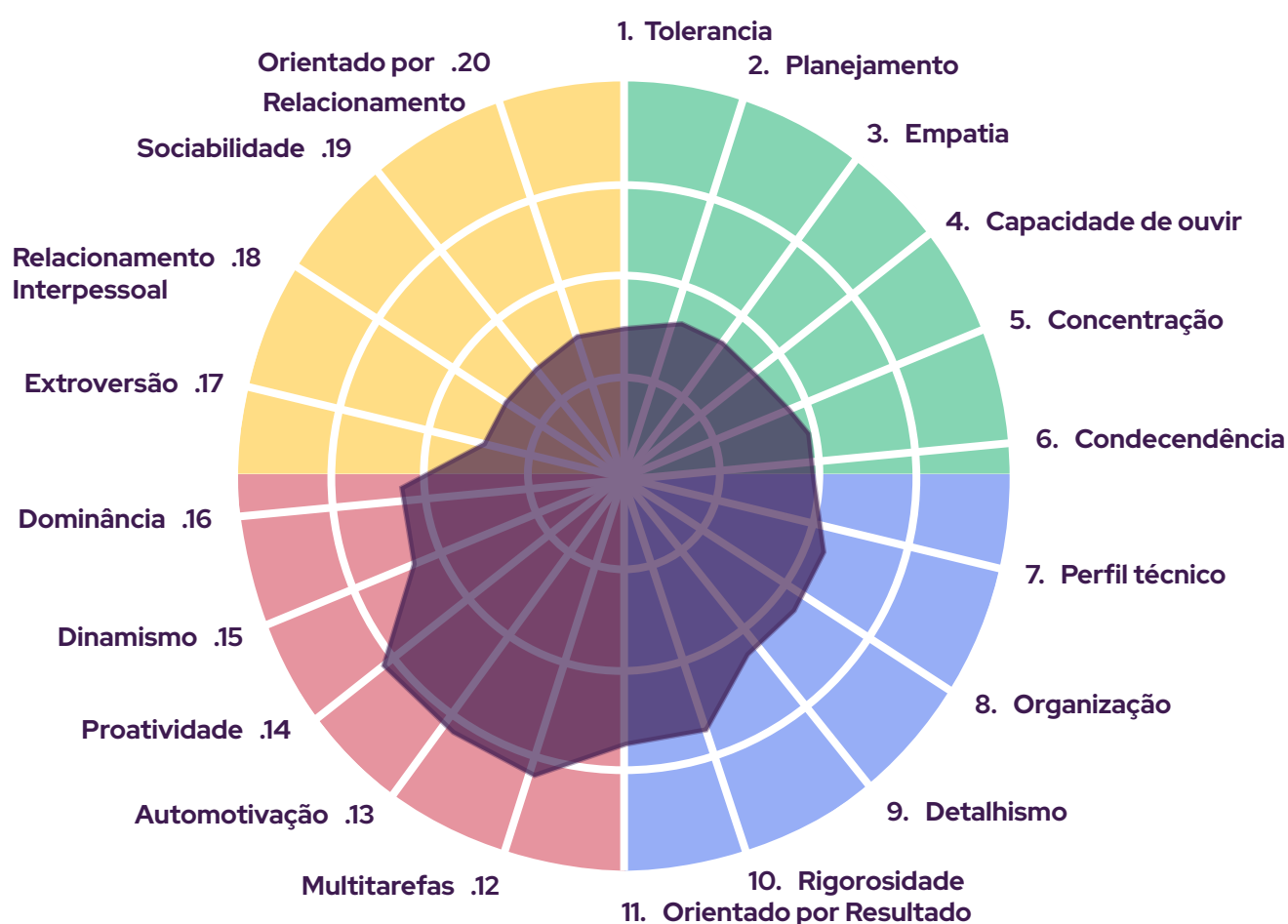


Tomando Decisões

Por fim, esse tópico apresenta os critérios e o foco da pessoa ao tomar decisões importantes para si ou para o seu time, entendendo melhor o nível de riscos assumidos e como ela lida com eles e com a possibilidade de erros nos processos.

Gráfico de análise de competências

O Gráfico de Competências traz uma figura tipo radar e analisa 20 competências fundamentais do profissional. É importante ressaltar que a leitura do gráfico é intuitiva e simples. Quanto mais próximo da borda, maior é o percentual dessa competência em específico demonstrado pelo avaliado. Logo, quanto mais próximo do centro, menor o percentual dessa competência.



Dicionário de Competências

Cada característica destacada mensura uma mescla de comportamentos, habilidades e atitudes cujas definições são apresentadas abaixo para uma melhor compreensão: são as habilidades necessárias para cada área de atuação.

1. Tolerância

A capacidade de respeitar diferentes maneiras de pensar, agir e sentir, mesmo sendo opostas àquelas adotadas por si mesmo.

2. Planejamento

A capacidade de planejar as ações, os processos e as atividades necessárias para cumprir as funções do cargo.

3. Empatia

A capacidade de compreender, a fundo, o sentimento ou a reação da outra pessoa, imaginando-se nas mesmas circunstâncias que ela.

4. Capacidade de ouvir

A capacidade de escuta ativa, a habilidade de ouvir com atenção o que os outros têm a dizer.

5. Concentração

O nível de capacidade de concentração para executar um trabalho que exige atenção e constância, assim como sua necessidade de estar em um ambiente adequado para tal atividade.

6. Condescendência

Indica o quanto a pessoa considera e pondera as intenções, os desejos e a opinião dos outros, agindo com complacência para buscar a melhor ação possível. Em outras palavras, a flexibilidade que uma pessoa tem ao lidar com as ações dos outros.



7. Perfil técnico

Indica a aptidão para habilidades técnicas, ou seja, a capacidade da pessoa de se aprimorar em recursos técnicos para exercer alguma atividade.

8. Organização

É a capacidade de um indivíduo de organizar suas ideias de maneira bem definida. Essa competência acaba se relacionando, também, à capacidade de manter o ambiente limpo e arrumado.

9. Detalhismo

A capacidade de se atentar minuciosamente aos fatos, planos ou projetos, especialmente aos detalhes.

10. Rigorosidade

A capacidade que uma pessoa tem de ser exigente e ter um raciocínio preciso.

11. Orientado por resultados

É a competência que identifica o quanto a pessoa se desenvolve por meio do trabalho e da ação, investindo mais tempo na execução e entrega das tarefas.

12. Multitarefas

A capacidade de executar diversas tarefas ao mesmo tempo.

13. Automotivação

Indica o nível de capacidade da pessoa de se impulsionar sozinha, sem o auxílio de recursos externos.

14. Proatividade

Indica a capacidade de agir antecipadamente de forma independente, resolvendo situações e problemas futuros sem que seja obrigatoriamente requerido.

15. Dinamismo

A característica de quem demonstra energia, movimento e vitalidade, lida bem com mudanças e ambientes que estão constantemente em mudança.



16. Dominância

A competência de quem exerce uma postura dominante, firme. Normalmente, toma decisões rápidas por ser menos avesso a riscos e assume uma postura de comando.

17. Extroversão

A característica de quem é expansivo, comunicativo e sociável. Uma pessoa extrovertida tem facilidade em socializar.

18. Relacionamento interpessoal

A capacidade de estabelecer conexões, vínculos com outras pessoas dentro de um determinado contexto.

19. Entusiasmo

Indica a necessidade e tendência de buscar relacionamentos sociais com as outras pessoas, de forma expansiva e extrovertida.

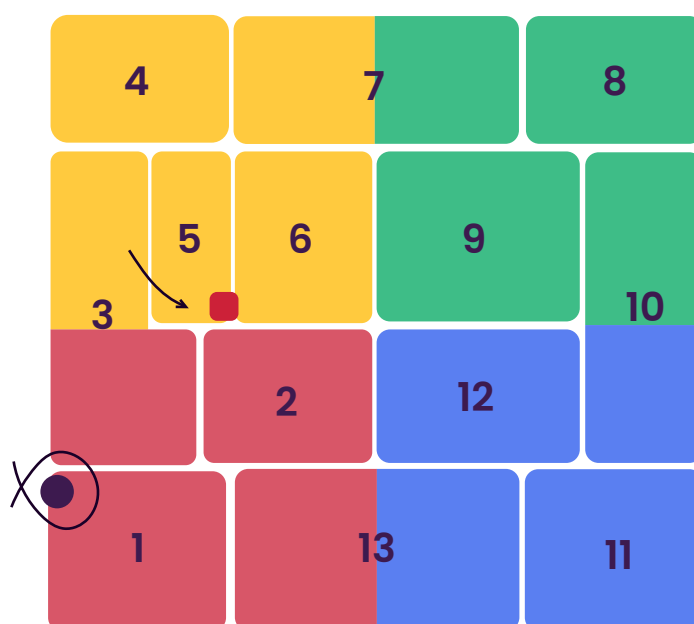
20. Orientado por relacionamentos

O nível de foco da pessoa nos seus relacionamentos. Esta competência indica o quanto ela se desenvolve por meio de relacionamentos e os prioriza em suas tarefas.



Gráfico de área de talentos

Este gráfico mostra os talentos profissionais do avaliado, nos quais suas áreas de melhor atuação estão sendo indicadas pelo ponto azul e o círculo ao redor dele, ou seja, dentro do raio que abrange esse círculo, os números que ele toca indicam os talentos do respondente, sendo essa sua área de atuação e sua zona de conforto.



Essa é a última seção do Relatório Profiler. A área de talentos indica as competências profissionais do respondente, ou seja, qual caminho ele está mais propenso a seguir profissionalmente. Dentro dessa área estão 13 tipos de profissionais, e, no relatório, é indicado qual profissional o meio exige que ele seja e qual profissional ele é no momento. A circunferência azul indica o profissional e o quadrado vermelho indica o meio em que ele está inserido. No relatório também é indicada, de acordo com o perfil profissional, a distância do perfil em que a pessoa se encontra até o que o meio exige dela.

Lembramos que a área de talentos não é um teste vocacional, logo, não deve ser seguida à risca. Uma pessoa pode ter características de algum perfil profissional e trabalhar em alguma área diferente daquela, e isso não quer dizer que ela não consegue atender as demandas do cargo.

Comandante

O Comandante está totalmente atrelado ao perfil Executor. Geralmente são pessoas empreendedoras, independentes e exigentes consigo mesmas e com os outros.

São, geralmente, pessoas que iniciam novos negócios e não têm medo de assumir riscos. Resolvem os problemas rapidamente e ocupam cargos de liderança com facilidade. Profissões: Advogado, Cargos de Comando, Líder, Supervisores, Gerentes de Produção, Comandantes, Chefes de Construção.

Competidor

Essa área de talento também é atrelada ao Executor, mas está igualmente próxima do Analista. O Competidor se alimenta das vitórias, e cada dia é uma nova oportunidade de conquistar algo novo. Com pulso e garra, esse perfil tende a se comunicar muito bem com o preceito de alcançar seus objetivos. Profissões: Advogado, Líder, Trabalhos motivados por Competição, Repórter, Área Financeira, Contabilista.

Administrador

O Administrador encontra-se dividido entre Executor e Comunicador e tem habilidades que auxiliam na gerência de sistemas e de pessoas ao mesmo tempo. Comunica-se de forma eficiente e é orientado por resultados. Rápido, intenso, gosta de assumir riscos e tomar iniciativas. Administradores são ótimos resolutores de problemas e gostam de enfrentar desafios e mudanças. São bons gerentes, empreendedores e administradores. Profissões: Administrador, Repórter Líder, Gerentes, Marketing.

Motivador

Está alinhado com o Comunicador e é conhecido por ter boas habilidades de comunicação. Dá vida ao que fala e é um bom palestrante. É um bom vendedor e sabe o que dizer para motivar as pessoas. Sabe aconselhar. Profissões: Palestrante, Orador, Relações Públicas, Recepcionistas, Trabalhos Voluntários.



Vendedor

Completamente comunicador, o vendedor sabe vender uma ideia como ninguém. Independente, não gosta de seguir regras e, por isso, às vezes não lida muito bem com elas. Tem um senso de urgência característico e é um gerente nato. Apesar de se encaixarem no perfil de vendas, os vendedores não necessariamente gostam dessa função. Mas, se voltados a essa habilidade, vendem qualquer coisa, produtos tangíveis ou intangíveis. Profissões: Comercial, Vendas, Departamento Pessoal, Relações Públicas, Publicidade, Palestrante, Consultor, Jornalista, Gerente.

Diplomata

O Diplomata está associado ao Comunicador, mas se aproxima do Planejador, que também é relacional também. Devido a isso, são pessoas com habilidades de solucionar conflitos, além de bons ouvintes e que sabem comunicar o que sentem. Sabem transferir os conhecimentos de forma objetiva e eficiente, então são bons professores ou instrutores. Profissões: Diplomata, Negociador, Departamento Pessoal, Publicidade, Relações Públicas, Atendente, Publicitário, Trabalho Voluntário, Psicólogo.

Aconselhador

Os Aconselhadores dividem-se entre o Comunicador e o Planejador. Geralmente trabalham bem em equipe e são bons ouvintes. Precisam se sentir à vontade em um ambiente de trabalho e com uma estrutura bem definida. São naturalmente amistosos e possuem habilidades para serviços sociais. Por isso, gostam de estar com pessoas e de ajudá-las de alguma forma. Profissões: Assistente Social, Atendente, Recepcionista, Balconista, Médico, Enfermeiro, Psicólogo, Conselheiro.

Atendente

Arelados aos Planejadores, logo, muito relacionais, pessoas com esse perfil gostam de trabalhar com relacionamentos e precisam de uma equipe que trabalhe em conjunto. Profissões: Atendentes de telemarketing, recepcionista, analista de parceria, serviços burocráticos, Customer Success.



Técnico

Atrreladas aos perfis Analista e Planejador, pessoas com esse perfil são comumente vistas como autodidatas - conseguem aprender e realizar todo desafio que aparece pela frente. São reparadores natos e conseguem recuperar trabalhos que parecem perdidos. São pouco flexíveis, gostam de estabilidade e estrutura. Funcionam bem em funções de tecnologia que envolvem criação e desenvolvimento de sistemas e são familiarizados com números, tabelas e gráficos. Se seu primeiro fator predominante for o Planejador, perdem bastante de sua iniciativa e assumem uma postura mais operacional e condescendente. Profissões: Analistas (de sistemas, crédito, etc), Área de Computação e Informática, Desenvolvedores de Softwares, Estatística, Matemática e Engenharia.

Especialista

Completamente associadas ao perfil Analista, essas pessoas são seguidoras de regras à risca. Por isso, precisam de trabalhos que sejam voltados para essa natureza. Precisam dessas regras para conseguirem executar sua função e, com elas, fazem-no com excelência. Profissões: Operador de Caixa, Área Financeira, Tesoureiro, Arquiteto, Designer Gráfico.

Estrategista

Associados ao Analista, mas com características próximas às do Executor, esses são extremamente organizados e muito inventivos. Conseguem executar trabalhos técnicos e analíticos muito bem, mas possuem dificuldade na comunicação. Estão mais confortáveis na área da contabilidade e estatística. Profissões: Contabilista, Inventor, Arquiteto, Designer Gráfico, Artista, Músico, Escritor.

Controlador

Atrrelado ao Analista e ao Executor igualmente, essas pessoas são rápidas e eficientes. Possuem um padrão alto de exigência consigo mesmos - e com os outros também. Por conta dessa disciplina, geralmente apresentam um desempenho além do esperado. Costumam ser reservados na hora de se comunicar. Trabalham bem com prazos pequenos. Profissões: Gerentes, Supervisores, Contadores, Analistas financeiros.



Importante!

Cada região desse gráfico identifica um estilo de comportamento, ou seja, podemos observar que, nas zonas subdivididas dos gráficos envolvem perfis comportamentais, se traçarmos uma linha vertical e outra horizontal no centro teremos os quatro perfis comportamentais e estes quadrantes demonstram a zona de talento de cada um deles. Quanto mais distante está a zona de conforto do indivíduo da exigência do meio, maior será a possibilidade de desgaste, já que ele despenderá uma quantidade considerável de energia nesse processo, acarretando um desconforto em sua atuação.

Dica!

Se, em um Recrutamento e Seleção, você estiver buscando um profissional da área comercial, procure, por exemplo, pessoas que estão próximas à região 5. Aplique essa lógica de acordo com o profissional que você deseja encontrar. Essa não é uma orientação obrigatória, mas, se o profissional estiver mais perto da área da vaga, quer dizer que ele atua naquela região com mais facilidade.

No entanto, lembre-se de que podem existir demandas diferentes em uma mesma profissão. Por exemplo: um vendedor pode ser técnico dependendo do produto que será vendido. Logo, não rotule as profissões, mas seja capaz de identificar com clareza as habilidades necessárias para cada área de atuação, a fim de utilizar a Roda de Talentos de forma assertiva no momento da sua contratação.



Vamos praticar?

Atividade Proposta para fixação

Analise o Profiler de preferência de seu colaborador de acordo com as competências comportamentais necessárias para o cargo.

Qual o tipo de comportamento esperado?

Ex.:

Mais introspectivo ou mais extrovertido (?)

Atento a detalhes ou generalista (?)

Obs.: Será importante realizar uma engenharia desse cargo, para mapear as competências comportamentais esperadas.

Nota:

Engenharia de cargo é o desenho de todos os cargos a partir das atividades e competências que devem ser desenvolvidas por quem os ocupa.

Qual o perfil do colaborador neste momento?

Qual o perfil mapeado para o cargo?

Quais competências comportamentais se apresentam divergentes em relação às competências esperadas do cargo?

Qual o plano de ação para trabalhar essas competências?

Nota:

Sabemos que não podemos apenas analisar o perfil comportamental sem perceber suas variações. Por exemplo: um colaborador que possui um perfil único Analista mas com um relatório mais equalizado será diferente de outro colaborador que tenha como resultado um perfil único de Analista e que apresenta uma porcentagem nesse perfil mais expressiva, ou seja, os dois possuem um perfil único, mas, dentro desse resultado, temos variações significativas. Por isso é importante de analisar os resultados de perto, não apenas o perfil resultante, e sim a composição desse perfil.

Parabéns por chegar até aqui!

Agora você é capaz de analisar o relatório Profiler de forma a alcançar os melhores resultados, tendo a gestão comportamental como sua aliada, e está pronto para o grande momento!

A devolutiva!

Você irá aprender como realizar uma devolutiva de forma segura e assertiva em nossa:

Apostila de devolutiva Sólides

Apostila

Metodologia solides

31 3262.3464 | 11 4765.6674 | 21 4042.3914
comercial@solides.com.br | solides.com.br

[/solidestechnologia](https://www.solides.com.br/solidestechnologia)

