

# Facet5

## Perfil pessoal

Carl Jung

---

Date 29/10/2016

---

Company Facet5 Global

---

Projeto

---

disponível **focado-nos-objetivos** cauteloso-(a)  
**direto inseguro** crédulo(a) maleável **retraído(a)**  
**autônomo-(a) independente** criativo(a)  
focado(a)-nas-pessoas **reservado(a)**



Somos todos únicos. Podemos ser semelhantes aos outros em alguns aspectos, mas em outros somos diferentes. Essas semelhanças e diferenças em nossas motivações, atitudes e comportamento nos tornam quem somos. Como nos comportamos e interagimos com os outros depende de nossa própria constituição. Quando entendemos a nós mesmos e aos outros, somos capazes de nos desenvolver e ser mais eficazes. O Facet5 fornece a base para essa autoconsciência e desenvolvimento pessoal.

Para o autodesenvolvimento ou construção de equipes eficazes, o Facet5 Foundation Report é o ponto de partida. O Facet5 é baseado na moderna teoria da personalidade, portanto os resultados são robustos e confiáveis. O Facet5 Foundation Report identifica cinco blocos de construção principais da personalidade, cada um dos quais com vários subfatores. Cada um de nós tem uma certa quantidade de cada fator e é esse padrão de pontuação que dá o quadro geral. Não há perfil certo ou errado. Não é um teste, no qual você pode passar ou falhar, e é mais comumente chamado de perfil, inventário ou escala.

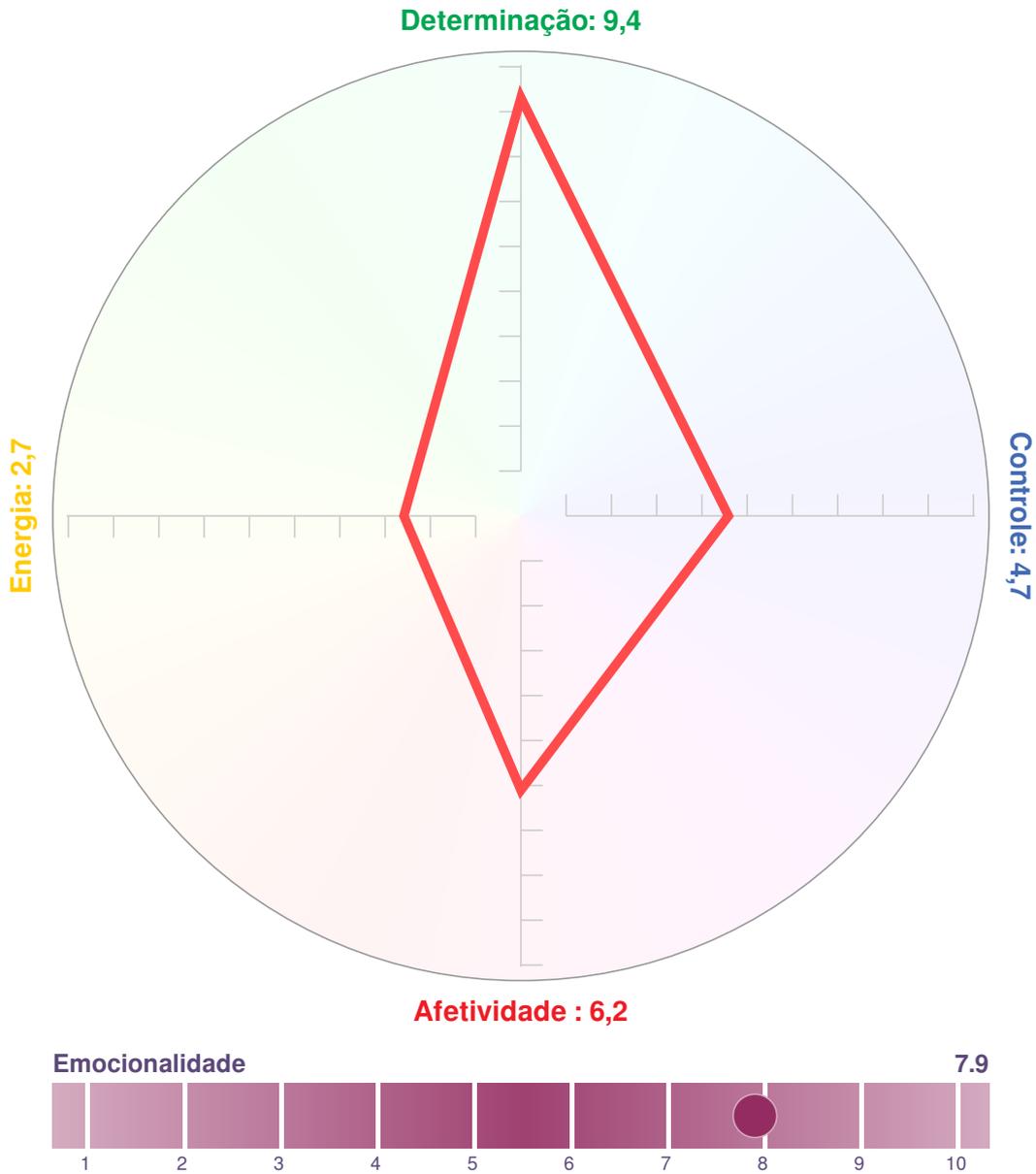
Os factores medidos por Facet5 são:

	<b>Determinação</b>	<b>Convicção Confronto Independência</b>	A motivação interna a se comprometer com as próprias ideias A motivação de confrontar as questões conforme aparecem A tendência de fazer as coisas do seu jeito
	<b>Energia</b>	<b>Entusiasmo Sociabilidade Adaptabilidade</b>	Nível de entusiasmo aparente e energia Interesse em estar com outras pessoas Envolver os outros em seus pensamentos
	<b>Afetividade</b>	<b>Altruísmo Suporte Confiança</b>	Colocar o interesse dos outros em primeiro lugar Sempre tentar ser prestativo e compreensivo Tendência de aceitar as pessoas como elas são
	<b>Controle</b>	<b>Disciplina Senso De Dever</b>	Ter organização e planejamento pessoal Disponibilidade para assumir pessoalmente responsabilidades
	<b>Emocionalidade</b>	<b>Tensão Apreensão</b>	Ter vigilância e atenção à mudanças. Reação aos eventos. Ter cautela, cuidado e avaliar antes de se comprometer

Pontuação: sua pontuação em cada fator pode variar de 1 a 10. A pontuação média é de 5,5 e 68% das pessoas pontuam entre 3,5 e 7,5. Quando calculamos sua pontuação, nós o comparamos a um grupo de referência ou grupo normativo. A norma com a qual você foi comparado é mostrada na parte inferior da página de seu perfil.

Seu relatório inclui: Nuvem de palavras: Isso está na primeira página e é um rápido resumo dos principais temas em seu relatório. Os temas mais importantes estão em textos maiores. Perfil Geral: Isso mostra seu perfil geral do fator Facet5. Perfil Fatorial: isso mostra o perfil principal e as pontuações dos subfatores. Retrato de família: este é um resumo geral do perfil em 5 títulos principais.

Este perfil mostra sua pontuação nos fatores Faceta. Cada pontuação varia de 1 a 10 e a média é de 5,5. Não é importante se a pontuação é alta ou baixa, mas o quanto ela se desvia da pontuação média. As pontuações acima de 7,5 ou abaixo de 3,5 são consideradas pontuações "extremas". As pontuações são distribuídas "normalmente" e se relacionam a um "grupo de normas" específico. As pontuações obtidas permitem comparar uma pessoa com outra.



### Normas usadas: Global

A composite data set selected from Facet5 profiles completed globally. This is the recommended norm to be used as an itinerant norm until appropriate national norms are available. The data comes from 53 countries. Contributions from the UK, Australia and Brazil have been limited to 10000 cases to avoid over sampling.

## Pontuações baixas

## Pontuações altas

- Benefits**  
Flexível  
Adaptáveis  
Adaptável  
Agradáveis
- Riscos**  
Não Assertivas  
Submissas  
Indecisivas  
Tímidas

### Determinação



Você é muito determinado, independente e pode ser teimoso. Defende suas opiniões fervorosamente e aprecia debates e discussões abertas. É bom em fortes discussões, onde a força de seu caráter e determinação geralmente vencerão. Mas, se não conseguir convencer as pessoas, está preparado para seguir sozinho.

- Benefits**  
Determinadas  
Assertivo(a)  
Decisivas  
Independentes
- Riscos**  
Tirânicas  
Teimosas  
Argumentativas  
Opiniosas

## Pontuações baixas

## Pontuações altas

### Pontos fortes incluem

- é cauteloso/a ao tomar decisões, baseando-se em todos os dados
- é flexível para adaptar-se às idéias do grupo
- é amável e ouve os outros

### Pode ser visto como

- cauteloso demais na tomada de decisão
- facilmente convencido/a por argumentos alternativos
- ansioso para fazer parte de um grupo

### Convicção



Você tem opiniões fortes, é assertivo, determinado e focado nos objetivos

Você pode ser visto como impor seus pontos de vista rapidamente e demonstrar teimosia

### Pontos fortes incluem

- rápido/a para dizer a outras pessoas o que essas devem fazer
- determinado/ a manter suas opiniões
- aceita responsabilidades com facilidade

### Pode ser visto como

- autocrático/a e atrevido/a
- não disposto/a a ouvir os outros
- impõe-se rapidamente sobre os demais

### Pontos fortes incluem

- adapta-se ao argumento alheio
- procura manter-se moderado/a
- procura não 'comprar brigas'

### Pode ser visto como

- prefere não enfrentar as divergências em uma discussão, desiste rápido
- evita discussões, espera que tudo melhore

### Confronto



Você tem opiniões fortes, gosta de desafios e defende seu ponto de vista.

Você pode ser visto como argumentador e controverso. Não é disposto à ouvir e possui um tom de disputa

### Pontos fortes incluem

- mantem-se firme quando desafiado/a
- eficientes nas discussões face a face
- rápido/a para reagir e confrontar as diferenças

### Pode ser visto como

- inclinado as discussões
- agressivo/a e exigente
- age de maneira precipitada e dificilmente volta atrás

### Pontos fortes incluem

- consulta outros e busca conselhos
- precisa de uma equipe e aceita que outro assuma a direção
- flexível e disposto/a a se entrosar

### Pode ser visto como

- dependente de outras pessoas
- flexível demais
- manipulável pelos demais

### Independência



Você é autoconfiante e independente. Você não precisa de suporte

Você pode ser visto como autocrático e não um membro do time

### Pontos fortes incluem

- trabalha de maneira independente
- mantém sua opinião mesmo quando há oposição a ela
- guiado por fortes convicções

### Pode ser visto como

- isolado/a e inflexível
- não disposto a adaptar-se
- participa de uma equipe apenas se for o líder

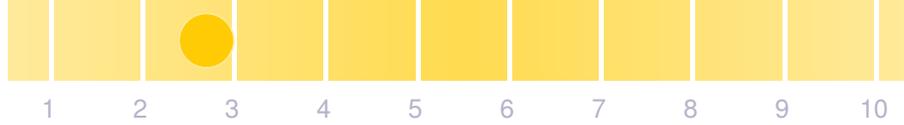
## Pontuações baixas

## Pontuações altas

**Benefits**  
 Quietas  
 Confidenciais  
 Reservado(a)  
 Não Expressivas

**Riscos**  
 Afastadas  
 Indiferentes  
 Frias  
 Não Sociáveis

### Energia



Você é quieto e reservado, não é particularmente sociável e prefere a companhia de pessoas que conhece. Consegue trabalhar bem em equipe, mas é preciso que você tenha tido tempo para conhecê-los.

**Benefits**  
 Energéticas  
 Entusiasmado(a)  
 Sociável  
 Amigáveis

**Riscos**  
 Distraídas  
 Disruptivas  
 Interferentes  
 Exibicionistas

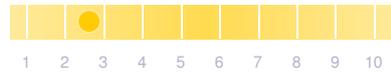
## Pontuações baixas

## Pontuações altas

**Pontos fortes incluem**  
 não se entusiasma em excesso  
 consegue ser discreto/a  
 é reservado e autoconfiante

**Pode ser visto como**  
 reservado/a e distante  
 não se entusiasma com idéias novas  
 frio/a

### Entusiasmo



Você tem uma abordagem tranquila, sem pressa e prefere refletir antes de responder  
 Você pode ser visto como falta entusiasmo ao arriscar-se. Você pode parecer indiferente

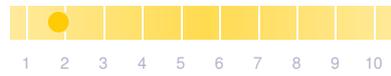
**Pontos fortes incluem**  
 disposto/a a dar início às coisas  
 entusiasma-se com facilidade  
 empolga-se com novas idéias

**Pode ser visto como**  
 exibicionista  
 superficial  
 impulsivo/a

**Pontos fortes incluem**  
 não precisa de outros para trabalhar  
 consegue separar a família do trabalho  
 consegue construir relações duradouras

**Pode ser visto como**  
 não disposto/a a se misturar  
 não se envolve  
 Pouco receptivo

### Sociabilidade



Você sente-se confortável trabalhando sozinho e não sente necessidade de contato constante  
 Você pode ser visto como distante, antissocial e difícil de conhecer

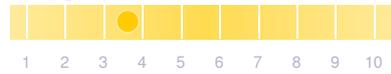
**Pontos fortes incluem**  
 faz as pessoas se sentirem envolvidas  
 disposto/a a fazer parte de uma família  
 gera contatos e amizades com facilidade

**Pode ser visto como**  
 precisa demais de companhia  
 rápido/a para interferir  
 socialmente abusado/a

**Pontos fortes incluem**  
 desenvolve as idéias com independência  
 pensa com cuidado antes de falar  
 consegue se restringir a sua área

**Pode ser visto como**  
 não disposto a compartilhar suas idéias  
 demora para reconhecer idéias novas  
 especializado/a demais

### Adaptabilidade



Você focado em seu próprio trabalho e em desenvolver ideias de maneira independente antes de apresentá-las  
 Você pode ser visto como muito especializado, dando pouco espaço para os outros contribuírem. Dificuldade em se adaptar às mudanças

**Pontos fortes incluem**  
 hábil em adaptar-se a mudanças  
 envolve os outros no processo decisório  
 discute amplamente antes de agir  
**Pode ser visto como**  
 dificuldade de tomar decisões por si só  
 muda rapidamente seu ponto de vista  
 não tem uma compreensão profunda das coisas

## Pontuações baixas

## Pontuações altas

**Benefits**  
Pragmático (a)  
Realista  
Voltadas para Negócios  
Orientadas a tarefas

**Riscos**  
Auto Centradas  
Cínicas  
Realistas  
Agressivas

### Afetividade



6,2

Sua abordagem é geralmente sensível e compreensiva, apesar de não chegar ao ponto de permitir que se aproveitem de você. Por outro lado, também não usará os demais, tratando as pessoas como indivíduos e oferecendo apoio quando necessário.

**Benefits**  
Carinhosas  
À disposição  
Gentis  
Crédulo(a)

**Riscos**  
Ingênuas  
Inocentes  
Moles  
Crédulas

## Pontuações baixas

## Pontuações altas

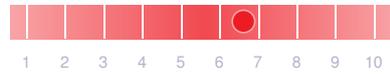
### Pontos fortes incluem

consegue defender seus interesses  
foca-se nos ganhos imediatos  
consegue perceber uma oportunidade

### Pode ser visto como

não disposto/a a ajudar  
manipulador/a  
atende a si mesmo

### Altruísmo



6,6

Você é focado no bem estar dos outros e não leva vantagem

Você pode ser visto como muito comprometido, prefere assumir trabalhos por conta própria do que impor ou delegar para os outros

### Pontos fortes incluem

disposto/a a ajudar os outros  
coloca as necessidades dos outros à frente  
cauteloso com aqueles que se aproveitam

### Pode ser visto como

idealista  
ingênuo/a  
cego/a às vantagens comerciais

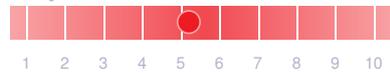
### Pontos fortes incluem

consegue ser firme quando necessário  
capacidade de distinguir a adulação  
descrença saudável

### Pode ser visto como

não é solidário/a  
severo no julgamento dos outros  
crítico/a e não disposto/a a perdoar

### Suporte



5,2

Você é disposto a ajudar os outros sem colocar em risco seus próprios interesses

Você pode ser visto como falha em compreender sugestões sutis e apenas responde a pedidos diretos de ajuda

### Pontos fortes incluem

sempre procura o lado bom das pessoas  
apóia quando há um problema  
disposto/a a dar uma segunda chance

### Pode ser visto como

não faz críticas  
perdoa demais  
amável demais com as pessoas

### Pontos fortes incluem

reconhece aqueles que querem levar vantagem  
raramente se tira vantagem dele  
protege a organização em negociações

### Pode ser visto como

suspeita das pessoas e das coisas  
cético/a  
não confia nas pessoas

### Confiança



6,8

Você leva as pessoas a encarar/compreender seus valores e preservar os relacionamentos. Você confia nos outros

Você pode ser visto como confia muito na pessoa com quem trabalha próximo. Não questiona muito e pode ser considerado ingênuo.

### Pontos fortes incluem

acredita nas pessoas  
trabalha para atingir um bem comum  
disposto/a a acreditar e confiar

### Pode ser visto como

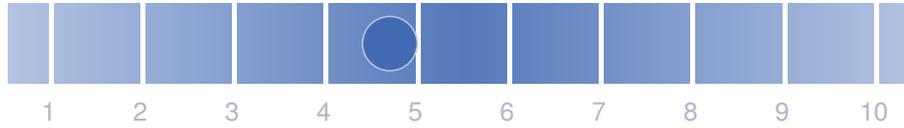
ingênuo/a e facilmente enganado/a  
idealista  
confiante demais

## Pontuações baixas

## Pontuações altas

- Benefits**  
Criativo(a)  
Desinibidas  
Mente Aberta  
Radicais
- Riscos**  
Irresponsáveis  
Não Confiáveis  
Desfocadas  
Não Planejadas

### Controle



Você tem uma visão equilibrada das coisas, mostrando maturidade na sua abordagem, mas sem se envolver com os detalhes. Você aceita a responsabilidade quando essa lhe é oferecida, mas nem sempre sente a necessidade de controlar uma situação.

- Benefits**  
Planejadas  
Confiáveis  
Consciosas  
Prudente
- Riscos**  
Autoritárias  
Inibidas  
Intolerantes  
Rígidas

## Pontuações baixas

## Pontuações altas

- Pontos fortes incluem**  
aprende novas tarefas rapidamente  
flexível no trabalho  
pensamento livre
- Pode ser visto como**  
entedia-se com facilidade  
indisciplinado/a  
desorganizado/a

### Disciplina



Você ajusta-se facilmente às mudanças de demandas e é flexível em suas práticas de trabalho

Você pode ser visto como informal em sua abordagem e desatento aos detalhes. Sempre desafiando o status quo

- Pontos fortes incluem**  
razoável e estável no trabalho  
sempre vai até o fim  
planeja e é bem organizado/a
- Pode ser visto como**  
um tanto quanto perseverante e metódico/a  
constante, mas entendiante  
lento/a para se adaptar a mudanças

- Pontos fortes incluem**  
adapta-se rapidamente a diferentes soluções  
flexível ao interpretar as orientações  
desafia o status quo
- Pode ser visto como**  
irresponsável  
inconstante  
rebelde

### Senso De Dever



Você é criativo e imaginativo em suas respostas às situações

Você pode ser visto como seletivo sobre onde aplicar seus esforços. Precisa estar motivado para trabalhar

- Pontos fortes incluem**  
forte senso de dever  
tem um código pessoal de conduta bem rigoroso  
sempre faz o melhor no trabalho
- Pode ser visto como**  
inflexível nas suas crenças  
autoritário/a  
convencional

## Pontuações baixas

## Pontuações altas

- Benefits**  
Otimista  
Consistentes  
Estáveis  
Confiante
- Riscos**  
Complacentes  
Casuais  
Impassíveis  
Maçantes

### Emocionalidade



- Benefits**  
Inseguro  
Vibrantes  
Reativas  
Passionais

- Riscos**  
Voláteis  
Imprevisíveis  
Temperamentais  
Pessimistas

Seu estilo é razoavelmente volátil, com tendência a reagir aos eventos, mais movido pelas emoções que pela razão. Parece que as coisas lhe atingem e você claramente apresenta fortes alterações de humor. Essas mudanças podem não ser aparentes para outras pessoas, mas são certamente reais para você. Conseqüentemente, pode parecer que você assume uma visão negativa ou pessimista das coisas e que acha difícil enxergar o lado positivo. Outros poderão considerá-lo interessante ou mesmo entusiasmado, mas de alguma maneira volúvel e inconsistente.

## Pontuações baixas

## Pontuações altas

### Pontos fortes incluem

lidam com as coisas conforme elas aparecem  
geralmente descontraídos/as e despreocupados/as  
tranqüilo/a em aceitar como são

### Pode ser visto como

despreocupado/a e complacente  
não influenciado por críticas  
apático/a

### Tensão



Você é vigilante e alerta aos perigos.  
Você está atento às situações que acontecem ao seu redor

Você pode ser visto como exagera na reação das situações e é muito cauteloso

### Pontos fortes incluem

concentra-se mais com a proximidade dos eventos  
sensível às mudanças ao seu redor  
procura mudar a si mesmo

### Pode ser visto como

ansioso/a  
autocrítico/a  
nervoso/a

### Pontos fortes incluem

confiante de suas próprias habilidades  
otimista  
consistente no dia-a-dia

### Pode ser visto como

confiante em excesso  
não vê as dificuldades adiante  
não emotivo/a

### Apreensão



Você tem um forte senso de urgência e é vigilante e alerta

Você pode ser visto como sempre esperando o pior. Parece ser negativo e inseguro

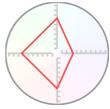
### Pontos fortes incluem

prefere ater-se ao que já conhece  
verifica tudo novamente para evitar erros  
não presume nada

### Pode ser visto como

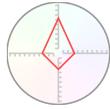
negativo/a e cauteloso/a em excesso  
pessimista  
incerto/a e temperamental

Perfis semelhantes podem ser agrupados em uma das 17 “Famílias” Facet5, fornecendo um resumo útil para descrever e compreender como os fatores se unem. Um Perfil é correspondido à Família com o ajuste mais próximo, com base nos quatro fatores ao redor da roda, mas excluindo a Emocionalidade. Sua família selecionada é destacada abaixo.



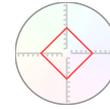
**Advogado**

Exuberante, comportamento extrovertido  
Gosta de fazer amizades e interagir com outras pessoas  
Ampla variedade de interesses e idéias empolgantes  
Flexível, porém concentra-se em objectivos/metasp  
Impulsivo/a  
Pode interferir no trabalho de outras pessoas



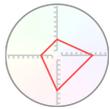
**Arquiteto/a**

Possui um senso de propósito aguçado  
Imaginativo/a e criativo/a, porém pode parecer egocêntrico/a  
Conhece a própria mente  
Espera que as outras pessoas defendam a si próprias  
Coloca as próprias idéias na frente das idéias de outros  
Pode parecer pouco solidário/a, insensível, totalmente independente



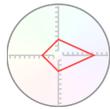
**Versátil**

Apresenta um estilo reservado, porém cordial  
Adapta-se prontamente a qualquer situação  
Não se impõe sobre outras pessoas  
Tolera os mais diversos estilos  
Pode encontrar dificuldade em expressar suas verdadeiras opiniões  
Pode parecer um tanto inconsistente



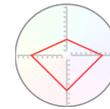
**Treinador/a**

Natureza solidária que pode ser mascarada pelo comportamento reservado  
Comportamento discreto, porém eficiente  
Ideais e princípios nobres  
Forte comprometimento aliado ao desejo de ajudar  
Pode levar algum tempo 'aquecendo'  
Ficará desapontado/a se seus ideais não forem atingidos



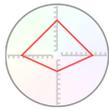
**Controlador/a**

Estilo reservado, bastante formal  
Evita riscos e pode ser resistente a mudanças  
Gosta de diretrizes e programações claras  
Respeita a hierarquia e o status quo  
Pode parecer muito conservador/a  
Pode ser considerado/a distante e ausente



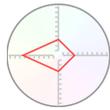
**Desenvolvedor/a**

Comportamento solidário e afetuoso  
Interesse genuíno em outras pessoas e vontade de ajudar  
Possui um forte senso de moralidade e responsabilidade  
Defenderá outras pessoas e as suportará  
Pode negligenciar seus próprios interesses  
Arrisca-se assumindo coisas demais



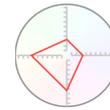
**Empreendedor/a**

Postura auto-confiante, segura  
Extrovertido/a, destaca-se na multidão  
Senso de direção e métodos definidos  
Defende suas próprias opiniões  
Pode parecer o 'centro das atenções'  
Pode ser insensível ou até mesmo rude



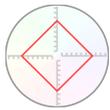
**Explorador/a**

Divertido/a e sociável  
Rápido/a para realizar contato com outras pessoas  
Relaxado/a e fácil de se lidar  
Mente aberta, imaginativo/a e encorajador/a  
Pode ser inconstante e sem foco  
Pode ter a atenção desviada por novas idéias



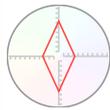
**Facilitador/a**

Postura sociável e extrovertida  
Gosta de conhecer pessoas e trocar idéias  
Coloca o interesse de outros a frente de seu próprio  
Tolerante e compreensivo/a  
Pode ser muito descontraído/a e cordial  
Pode parecer que lhe falta foco nos negócios



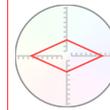
**Generalista**

Entusiasmado/a, sociável e divertido/a  
Preparado/a para relacionar-se com qualquer pessoa  
Exigente, porém flexível  
Adapta-se a pessoas ou circunstâncias  
Pode representar todas as coisas para todas as pessoas  
Interfere no trabalho de outras pessoas



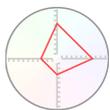
**Idealista**

Pensa profundamente  
Preocupado/a com questões filosóficas  
Individualista - estilo incomum  
Segue seu próprio caminho  
Pode ter dificuldade de colocar as coisas em prática  
Idealista e não prático/a



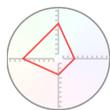
**Apresentador/a**

Estilo extrovertido, educado  
Sociável e divertido/a  
Ajusta-se facilmente em ambientes diferentes  
Pontos de vista simples e práticos  
Pode parecer superficial, ignorar questões 'reais'  
Promete, mas pode não cumprir



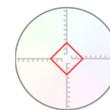
**Produtor/a**

Determinado/a com um forte senso de propósito  
Busca melhoria contínua  
Implementa projetos de maneira determinada  
É ambicioso/a e voltado para resultados  
'Pode pisar no calo dos outros'  
Autocrata, exigente



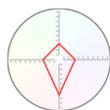
**Promotor/a**

Estilo muito extrovertido e franco  
Rápido/a para manifestar-se e expressar opiniões  
Voltado/a para objetivos e capaz de se auto-promover  
Raciocina com imaginação e abrangência  
Pode intimidar pessoas mais quietas, menos 'diretas'  
Pode ser avassalador/a e muito rápido



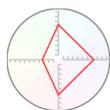
**Especialista**

Estilo discreto e reservado  
Difícil de fazê-lo/a descontraí-lo/a em grupos sociais  
Prefere independência e autonomia  
Gosta de trabalhar em uma tarefa definida de cada vez  
Pode passar despercebido/a para pessoas mais dominantes  
Pode concentrar-se demais em suas próprias preocupações



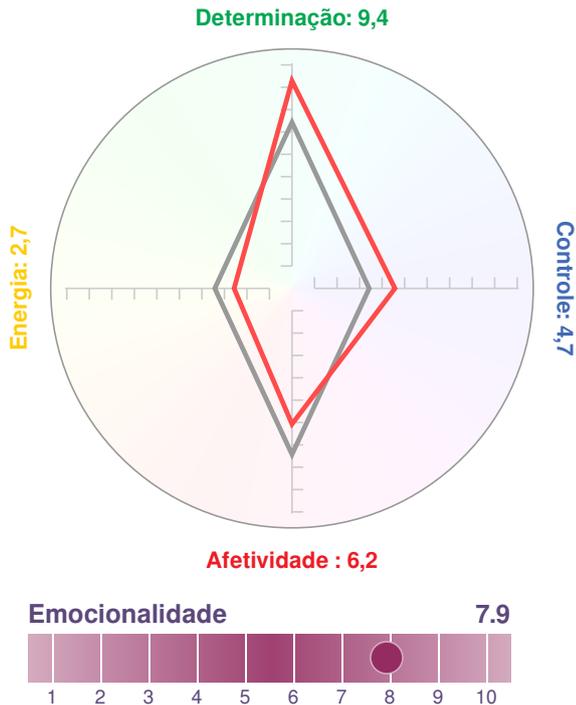
Apoiador/a

Tolerante e tranqüilo/a  
Sempre prestativo/a a outras pessoas  
Solidário e prestativo/a  
Busca harmonia e compreensão  
Pode ser manipulado/a por pessoas mais pragmáticas  
Pode ser ingênuo/a com relação ao que espera dos outros



Tradicionalista

Estilo cauteloso, privado e pessoal  
Leva tempo para se conhecer  
Possui um rígido código de padrões e ética  
É implacável com questões envolvendo princípios  
Pode ser intolerante ou intransigente  
Opta por métodos conservadores e é resistente a experimentos



### Efeito da Emocionalidade

A Alta Emocionalidade de Carl resulta em uma natureza mais retraída e não comunicativa e possivelmente muito mais difícil de compreender.

### Como líder

- Possui crenças profundas, mas é lento/a ao comunicá-las
- Estimula profundas discussões sobre valores básicos com pessoas que são próximas
- Estimula diferenças individuais
- Analisa o cenário geral em vez dos detalhes
- Espera que as pessoas se auto-ajustem
- Tolerante desde que sua missão pessoal não seja colocada em risco
- Acredita nas pessoas e apóia seus esforços

### Motivado por

- Liberdade de pensamento
- Moldar o futuro
- Desenvolver alternativas radicais
- Quebrar limites
- Realizar o inesperado

### Família de Referência: Idealista

O relatório de Retrato de família mostra seu perfil e o perfil de "referência" para que você possa ver imediatamente o quão próximo o ajuste está. Você verá dois perfis no gráfico. O vermelho é o seu próprio perfil, sobreposto a um perfil cinza, que é o perfil de referência da sua Família. A semelhança entre os dois perfis indicará o quão perto você está desse perfil de referência. O retrato de família oferece uma visão geral rápida sob vários títulos principais.

### Quadro Geral

- Pensa profundamente
- Preocupado/a com questões filosóficas
- Individualista - estilo incomum
- Segue seu próprio caminho
- Pode ter dificuldade de colocar as coisas em prática
- Idealista e não prático/a

### Contribuição para a equipe

- Levanta questões fundamentais
- Pensa reservadamente, porém com profundidade
- Extremamente preocupado/a com o bem-estar de outras pessoas
- Fortes crenças pessoais que impulsionam os eventos adiante
- Precisa ser "puxado" para realizar uma contribuição
- Pode influenciar outros com um estilo evangélico

### Para gerenciar

- Promova o interesse discutindo teorias e conceitos relevantes
- Ofereça um ambiente que permita a liberdade de pensar e mudar as coisas
- Respeite sua independência - pode ser difícil de conhecê-lo/a ou decifrá-lo/a inicialmente
- Estabeleça objetivos que envolvam um senso de propósito e a exploração de novos caminhos
- Espere que planos modificados ou ajustados contenham novas informações
- Recorra ao lado intelectual do debate
- Crie oportunidades para que sinta que está fazendo uma verdadeira diferença

Este guia aponta onde estão os pontos fortes de uma pessoa e identifica as áreas-chaves para discussão na entrevista. Você pode estruturar a entrevista como uma "Entrevista Comportamental", na qual você procura por situações de vida real para cada uma das Competências, ou como uma entrevista "Situacional", na qual você apresenta uma situação hipotética e pede que o candidato dê uma idéia geral sobre como é possível lidar com ela.

**Competência pode ser definida como "dimensões comportamentais que afetam o desempenho no trabalho". A definição das competências-chaves exigidas para um trabalho é a primeira etapa para decidir quem é "competente" para realizá-lo bem. Pesquisas realizadas por muitos anos identificaram as seguintes competências como sendo as relacionadas ao sucesso em diversos papéis gerenciais – um conjunto de competências básicas para o sucesso:**

## Competências essenciais para o sucesso

### Liderança

Usar métodos apropriados ou estilos interpessoais para dirigir indivíduos ou grupos rumo ao sucesso dos objetivos ou tarefas. Essa competência está relacionada à habilidade de ajustar comportamentos e abordagens, de acordo com a situação e preocupação individual.

O modelo de liderança do Facet5 distingue a Liderança Transformacional da Transacional. A liderança transacional trata da entrega dos resultados definidos e a transformacional trata de como inspirar as pessoas para que elas superem todas as expectativas.

### Comunicação

A capacidade de expressar idéias de modo sucinto e claro, tanto verbalmente como por escrito, de convencer os demais a considerar um ponto de vista diferente e de manter as pessoas certas informadas sobre o progresso do projeto.

Clareza, persuasão, entusiasmo e convicção são todos fatores relevantes. Se o intelecto é responsável por uma contribuição muito importante, as habilidades sociais, a confiança, a resistência ao estresse e ao desafio são todos fatores influentes. Abertura e disposição para cooperar são fatores também importantes.

### Relacionamento Interpessoal

A capacidade de ser agradável a clientes internos e externos e de responder rapidamente as suas necessidades. Alguém que demonstra essa competência deveria ser capaz de lidar, de maneira competente, com uma ampla gama de pessoas, dentro e fora da empresa.

A chave para isso é a sensibilidade com os outros e a disposição de se adaptar de modo apropriado. Não se trata muito de ser uma pessoa "amável", trata-se mais de empatia, pragmatismo e flexibilidade. Alguns indivíduos são voltados para as pessoas; outros, para o sistema; e ainda há aqueles preocupados com os objetivos finais ou simplesmente com a inovação e com a variedade.

### Análise e Tomada de decisões

A capacidade de identificar problemas, avaliar fatos relevantes, ter idéias e criar

alternativas, e chegar a conclusões sólidas.

Geralmente, isso é visto como um processo seqüencial que começa com a experiência e que passa pela criação da idéia, pela análise e, finalmente, pela construção teórica. Cada fator de personalidade tem uma força, mas é raro que as pessoas sejam boas em todos esses aspectos. Problemas complexos podem exigir que todas as abordagens sejam usadas.

### Iniciativa e Empenho

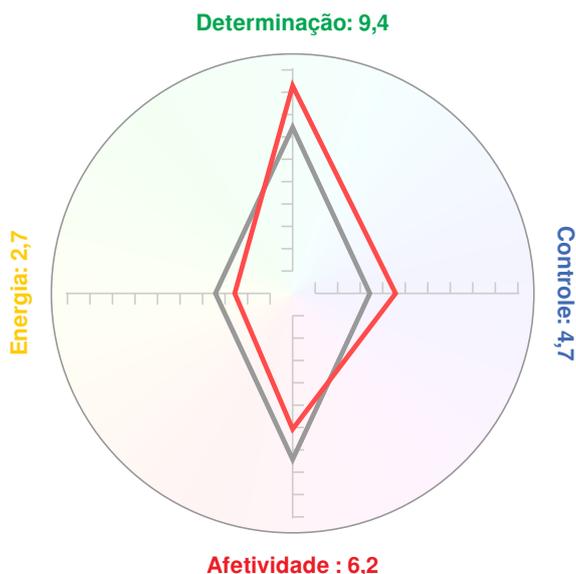
A busca ativa para influenciar eventos de modo a se atingir os objetivos.

É uma questão de ter iniciativa e de manter um elevado nível de empenho, mesmo quando frente a obstáculos e tarefas desagradáveis. Alguém com essa competência é persistente, trabalhador, proativo, entusiasmado e orientado para atingir os objetivos. Enquanto algumas pessoas respondem objetivos definidos, outros determinam os próprios alvos e avaliam o próprio desempenho.

### Planejamento e Organização

Estabelecer um curso de ação para si e/ou para outros com o intuito de atingir um objetivo específico, inclusive planejar a alocação adequada de recursos. Essa competência está relacionada com o estabelecimento de objetivos, gerenciamento do tempo e definição de prioridades.

A autodisciplina e foco nos objetivos são fatores essenciais. Algumas pessoas são naturalmente focadas e não deixam de prestar atenção nos detalhes, enquanto outras são mais interessadas em uma abordagem mais geral.



**Carl é uma pessoa filosófica cuja preocupação é voltada para o bem-estar de outras pessoas. Um/a pensador/a original e idealista cujas contribuições, embora não frequentes, são muitas vezes relacionadas a pontos críticos.**

## Liderança

*Você deve esperar:*

- capaz de formular uma visão poderosa
- irá formar relações profundas de lealdade e afeição
- filosófico/a e imaginativo/a
- capaz de inspirar aqueles que estão próximos

*Você deve atentar:*

- teorias exageradamente complexas
- insucesso em gerenciar e implementar

## Relacionamento Interpessoal

*Você deve esperar:*

- crença na humanidade e respeito a outras pessoas
- possui uma filosofia de aceitação
- promove liberdade e entendimento
- apoia o que não é convencional

*Você deve atentar:*

- uma natureza conquistadora
- independência obstinada

## Iniciativa e Empenho

*Você deve esperar:*

- assume responsabilidade por suas próprias ações
- Defensor/a dedicado/a - não esmorece
- fica entusiasmado/a com novas idéias
- imaginativo/a e criativo/a

*Você deve atentar:*

- teimoso/a e difícil de convencer
- não realiza consultas - faz a sua própria maneira

## Comunicação

*Você deve esperar:*

- irá explorar as questões profundamente
- pensador/a original e idealista
- defenderá suas crenças com veemência
- imaginativo/a

*Você deve atentar:*

- reluta em consultar
- não contribui fora de sua própria área

## Análise e Tomada de Decisões

*Você deve esperar:*

- pensamento original e visionário
- suas contribuições são geralmente pontos críticos
- aprecia complexidades e as analisa por completo
- possui tolerância à ambigüidade

*Você deve atentar:*

- hábito de complicar demasiadamente os problemas
- reputação de ser um dissidente

## Planejamento e Organização

*Você deve esperar:*

- enxerga a visão global - evita pequenos detalhes
- fica de olho no objetivo final
- incorpora idéias radicais e tecnologia
- assume muito pessoalmente

*Você deve atentar:*

- evita envolvimento em negócios rotineiros
- delegação de detalhes - espera que outros a façam

**Este relatório descreve como o gerente de uma pessoa precisa responder para que possa motivar, inspirar e gerenciar. O relatório baseia-se no modelo de liderança originalmente delineado por Bernard Bass, que sugere que há 7 elementos básicos de liderança que as pessoas precisam desenvolver para serem consideradas bem-sucedidas. Esses elementos são divididos em Liderança Transformacional e Liderança Transacional. A liderança transacional está relacionada a produzir os resultados definidos. A liderança transformacional deve inspirar as pessoas para que elas superem as expectativas.**

## Líderes Transformacionais

Os líderes transformacionais têm uma idéia clara de onde querem chegar, são apaixonados e motivam os demais. São inovadores e desafiadores, criam e comunicam uma visão, incentivam as pessoas intelectualmente e tratam as pessoas como indivíduos. Seus elementos são:

### Criando uma Visão

Líderes visionários são descritos como pessoas que motivam, inspiram e convencem. Uma visão não pode ser estabelecida à força. Para garantir que os colegas "comprem" uma idéia, é preciso persuadir, incentivar e influenciar. As pessoas que fazem isso bem transmitem uma idéia de propósito e foco, fazem com que as pessoas percebam que eles sabem que direção a organização está tomando, entusiasmam e motivam as pessoas sobre o que pode ser alcançado, parecem apaixonados e comprometidos com o trabalho e encaram o futuro com entusiasmo.

### Estimulando o Ambiente

As pessoas que fazem isso bem são capazes de criar um ambiente positivo e desafiador para os demais. Fazem com

que as pessoas pensem e reexaminem suas próprias idéias e procurem alternativas. Rapidamente percebem novas aplicações e modos, são inovadores e imaginativos, são considerados especialistas e autoridades nas suas áreas, conhecendo as tendências e inovações dessas.

### Tratando as Pessoas como Indivíduos

Criar um ambiente onde as pessoas se sintam valorizadas e incentivadas a contribuir, onde podem explorar seus próprios talentos e usar os pontos fortes individuais. Pessoas que dão condições para que os demais façam isso são consideradas positivas e justas. Essas pessoas garantem a justiça e não julgam, compreendem os sentimentos e a natureza de seus colegas e mostram respeito por eles. Conseguem formar um ambiente positivo para cada pessoa da equipe, fazem com que as pessoas contribuam da melhor maneira possível, dão espaço para as diferenças individuais e não pré-julgam os demais nem impõem seus próprios preconceitos. São acessíveis e respondem às necessidades dos outros, aceitam as pessoas como elas são.

## Líderes Transacionais

Líderes transacionais têm uma capacidade de organizar e gerenciar as pessoas e recursos para atingir os objetivos definidos pela empresa. Concentram-se na definição dos objetivos, monitoram o desempenho, dão feedback e promovem o desenvolvimento das pessoas. Há quatro elementos na Liderança Transacional

### Definindo Objetivos

Os objetivos representam uma operacionalização de uma visão corporativa. São o motor da atividade, o que resulta em focos específicos e práticos para os esforços. Os objetivos precisam ser específicos para garantir uma direção clara. Devem ser passíveis de mensuração para que as pessoas saibam se os

objetivos estão sendo alcançados. Devem ser viáveis, uma vez que um objetivo não-realista é desmotivador. Devem ser relevantes para que possam transmitir uma idéia realista do propósito e precisam de um limite de tempo para que possam se cristalizar e chegar a um ponto final definido.

### Monitorando o Desempenho

Não faz muito sentido estabelecer objetivos claros se não se faz esforços para determinar se eles foram alcançados. A revisão de desempenho pode ser muito estruturada com uma administração centralizada ou mais maleável, baseando-se mais no indivíduo que no sistema. Isso ajuda a pessoa a compreender se os objetivos foram alcançados. É preciso que o processo para monitoração, a freqüência da revisão e a responsabilidade do indivíduo nessa revisão fiquem claros.

### Dando Feedback

Atualmente, a avaliação de desempenho é uma parte normal da vida corporativa. O feedback é feito para responder duas perguntas:

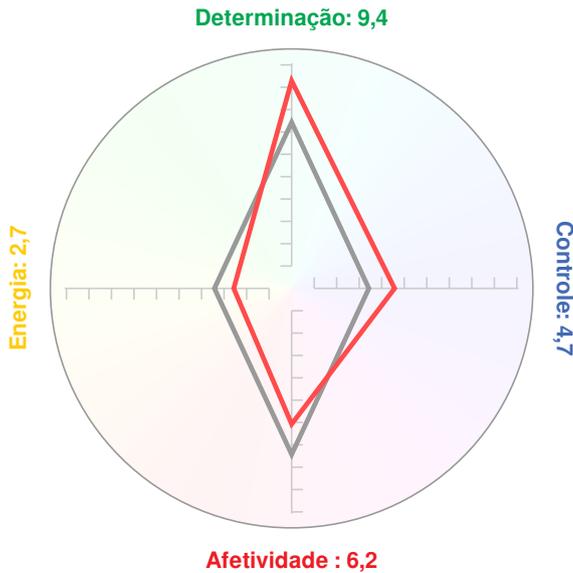
- O que estamos esperando?
- Como estamos nos saindo?

E para que o feedback seja eficaz, é preciso que as pessoas:

- o entendam
- acreditem nele
- o aceitem

### Desenvolvendo Carreiras

A chave para desenvolver outras pessoas é demonstrar interesse e preocupação genuínos por elas. Envolve a generosidade e a disposição para colocar os outros antes de si mesmo. Para atingir isso, é preciso, primeiro, entender a si mesmo e, depois, compreender as necessidades, interesses e desejos alheios. Para ser eficaz, também é preciso compreender as sensibilidades políticas e organizacionais existentes.



## Criando uma Visão

- Promova o interesse de Carl em um estágio inicial explicando teorias e conceitos do contexto
- Estimule Carl a visualizar como as coisas poderiam ser no futuro
- Concentre-se nos benefícios que sua visão representa para as pessoas e para seu bem-estar
- Enfatize o que há de novo e diferente sobre seus planos
- Recorra ao entusiasmo de Carl por mudanças radicais

## Estimulando o Ambiente

- Status não é importante, mas Carl atua melhor quando trabalhando em equipes, agindo como porta-voz, líder ou representante
- Ofereça a Carl um ambiente de trabalho que proporcione liberdade de pensamento e de mudar a situação para melhor
- Reconheça a necessidade de Carl de estabelecer uma cultura na qual o bem-estar de outras pessoas seja a principal força propulsora
- Mostre-se sensível à necessidade de Carl de ter variedade e ser capaz de trabalhar sem muitas interferências ou restrições

## Tratando as Pessoas como Indivíduos

- Respeite a independência de Carl e descubra maneiras de trabalhar que

levem em conta a dificuldade de 'conhecê-lo/a' ou 'decifrá-lo/a'

- Lembre-se de que o interesse genuíno nas pessoas de Carl pode muitas vezes ser mascarado por um estilo de comunicação sóbrio e sério
- Reconheça o poder das crenças e princípios e que Carl poderá agir independentemente de aprovação
- Envolve e convide Carl a participar de debates

## Definindo Objetivos

- Estabeleça objetivos e expectativas a longo prazo, mas dê a Carl a liberdade e autonomia de tomar decisões sobre itens específicos e métodos
- Estabeleça objetivos desafiadores que irão satisfazer o senso de propósito de Carl e oferecer oportunidades de explorar novos caminhos
- Seja firme sobre a realização de tarefas rotineiras e metas administrativas comuns, porém compreenda que tais objetivos irão frustrar Carl e portanto o melhor seria delegá-los
- Reconheça a preferência de Carl por trabalho em equipe

## Monitorando o Desempenho

- Ofereça uma estrutura para revisar o progresso e discutir idéias e questões que podem ser preocupantes para Carl naquele momento
- Esteja preparado/a para o fato de Carl ter modificado ou ajustado planos de curto prazo para incluir novas informações ou solicitações

- Evite interferência direta, mas deixe Carl ciente de que se as ações forem vistas de maneira desfavorável - isso pode não fazer nenhuma diferença para as decisões de Carl, mas ajudará a aumentar a importância de comunicar-se com as pessoas

## Dando Feedback

- Elogie as conquistas do departamento ou equipe de Carl
- Reconheça que Carl gostará de ouvir que a abordagem e a filosofia são tão valorizados quanto resultados mais tangíveis
- Críticas diretas irão resultar em uma reação defensiva e irão provavelmente produzir uma resistência silenciosa em vez de cooperação
- Recorra ao lado intelectual da natureza de Carl, use tato e promova discussões e debates construtivos

## Desenvolvendo Carreiras

- Lembre-se de que status e hierarquia motivam menos Carl do que a oportunidade de exercitar seu lado inovador e intelectual
- Crie oportunidades para que Carl faça diferença de fato e realize o inesperado
- Ouça a percepção de Carl com relação a questões de desenvolvimento
- Reforce a necessidade de Carl de melhor expressar seus pensamentos e os fundamentos nos quais se baseiam suas decisões

É óbvio que, provavelmente, as pessoas exigirão coisas diferentes para a respectiva carreira. Portanto, trabalhos que oferecem esses elementos se mostrarão mais interessantes e satisfatórios e, em consequência disso, é provável que a motivação seja maior. Pesquisas mostram que o desempenho está diretamente relacionado à satisfação no trabalho e, portanto, as organizações deveriam ser sábias para tentar garantir que as pessoas sejam capazes de trabalhar nas posições que tenham os tipos de recompensa que elas preferem.

Da mesma maneira, posições que não oferecem essas oportunidades que atingem as pessoas, provavelmente, irão se mostrar menos motivadoras e resultarão na menor produtividade. Isso funciona para ambos os lados, o que significa que trabalhos que oferecem recompensas inadequadas para os esforços realizados não só fracassarão, como provavelmente desmotivarão ativamente as pessoas. Por exemplo, algumas pessoas gostam de ter o controle na tomada de decisões, a capacidade de influenciar eventos e a liberdade para criar e implementar suas próprias idéias. A ausência desses elementos é provavelmente não só isento de recompensas, mas também desmotivador e deve causar uma redução na produtividade e um aumento do turnover.

Portanto, é óbvio que o tempo gasto para tentar adequar as posições aos indivíduos (ou vice-versa) é um tempo bem gasto. Quanto mais adequado, maior a produtividade.

O Facet5 contribui para isso por identificar os motivadores básicos e mostra que elementos de um papel podem motivar ou desmotivar uma pessoa. Usando essa informação, é possível avaliar seu papel atual ou desenvolver um novo que lhe trará mais satisfação.

## Motivadores

Os quatro fatores de motivação intrínsecos que são subjacentes às motivações da carreira são:

### Poder

Refere-se ao grau que as pessoas querem influenciar eventos e os demais ao redor delas. As pessoas que precisam muito do poder precisam sentir que estão no comando e que estão sendo desafiadas. Pessoas no outro extremo da escala preferem estar numa situação na qual as decisões são mais de consulta e os colegas sabem o que precisam fazer. A dimensão varia de "Influência" à "Aceitação".

### Participação

As pessoas que precisam participar muito gostam de estar com os outros e de fazer parte dos acontecimentos. Envolvem-se rapidamente e gostam de participar dos eventos do dia. Pessoas na outra extremidade da escala preferem ser deixadas sozinhas para continuarem seu trabalho em paz e para desenvolver e contribuir separadamente.

### Processo

Pessoas com alta necessidade desse aspecto colocam bastante ênfase em fazer as coisas adequadamente. Preferem sistemas e processos eficientes e respeitam a posição e a experiência. Pessoas com baixa necessidade desse fator preferem menos estrutura e uma abordagem com ampla liberdade. Buscam o estilo laissez faire com a liberdade de fazer o que querem.

### Pessoas

Quando esse fator é alto, as pessoas precisam sentir que estão contribuindo bastante para o mundo e que estão ajudando a formar uma sociedade "melhor". Precisam sentir que o trabalho que fazem tem valor para os demais e tem algum "significado" intrínseco. Não perguntam qual é o ganho delas, mas quanto podem contribuir. Quando esse fator é baixo, há mais ênfase no ganho pessoal e na recompensa para esse esforço.

É óbvio que as pessoas são complexas e que serão motivadas por mais de uma necessidade. A maioria apresentará uma mistura de, pelo menos, dois desses

motivadores enquanto para algumas pessoas, a posição será muito mais complexa. O guia a seguir indica a força de cada um desses fatores e descreve os elementos de trabalho motivadores e desmotivadores associados ao mesmo. O Facet5 usa a estrutura de famílias para analisar a mistura de fatores de impulsão que se aplicam a cada pessoa.



**Esse padrão de motivadores sugere que Carl se adapta melhor a um trabalho que propicie o seguinte**

- Liberdade de pensar
- Moldar o futuro
- Desenvolver alternativas radicais
- Quebrar limites
- Realizar o inesperado

**Pesquisa demonstra que os seguintes elementos são fundamentais para manter a motivação e interesse de Carl**

- Um ambiente idealista
- Um ambiente de trabalho não estruturado
- Liberdade pessoal para desenvolver idéias independentes
- Oportunidade de ser criativo/a
- Oportunidade de agregar valor à sociedade
- Capacidade de influenciar outras pessoas
- Trabalhar com individualistas
- Trabalhar com conceitos, em vez de detalhes

**Ter que gastar muito tempo nos aspectos abaixo relacionados pode levar à desmotivação e frustração de Carl**

- Ter de trabalhar mantendo relações estreitas em uma equipe
- Um ambiente no qual as pessoas não são tratadas com justiça
- Ter de conhecer pessoas novas o tempo todo
- Ter de transmitir idéias constantemente
- Tarefas que requerem precisão e cuidado
- Supervisão direta de outras pessoas
- Trabalho fácil, não desafiador
- Horário regular e expectativas claras