

- SELECIONAR
- DESENVOLVER
- LIDERAR

HOGANLIDERAR

DESAFIOS

DESCARRILADORES E RISCOS PARA O DESEMPENHO ASSOCIADOS A PERSONALIDADE

Relatório para: John Doe

ID: HA154779

Data: 13, Maio, 2010





INTRODUÇÃO

O Relatório de Desafios de Liderança foi projetado para ajudá-lo em seu desenvolvimento como líder. Ele vai lhe proporcionar insights sobre alguns comportamentos que potencialmente poderiam minar ou inibir sua eficácia como líder. O relatório oferece ainda sugestões para uma liderança mais eficaz.

Liderança envolve a formação e manutenção de equipes de alto desempenho. Qualquer coisa que prejudique sua habilidade de formar uma equipe, também prejudica seu desempenho como líder.

Este relatório é baseado no Inventário Hogan de Desafios (IHD). Os resultados são baseados em nossa pesquisa global sobre liderança e foram escritos para profissionais e líderes.

Qualquer coisa que prejudique sua habilidade de formar uma equipe, também prejudica seu desempenho como líder.

ANTECEDENTES

A maioria das pessoas quando está sob pressão apresenta algumas tendências contraproducentes. Nós as chamamos de "Fatores de Risco". Sob condições normais estas características podem, na realidade, ser pontos fortes. Contudo, quando você está cansado, pressionado, chateado, ou perturbado de alguma maneira, estes fatores podem afetar sua eficácia e abalar a qualidade de seus relacionamentos com clientes, colegas, e subordinados. Os outros podem perceber estas tendências mas podem não lhe dar nenhum feedback sobre elas. Na realidade, seu chefe, pode até ignorá-las.

Este relatório é dividido em três seções. Na primeira há uma representação gráfica de seu perfil. Na segunda seção, você vai encontrar uma interpretação de seus resultados, em cada uma das escalas. Os resultados entre os percentis 90 e 100 estão na Zona de Risco Elevado, resultados entre os percentis 70 e 89 estão na Zona de Risco Moderado, resultados entre os percentis 40 e 69 estão na Zona de Risco Baixo e os resultados entre 0 e o percentil 39 estão na Zona de Nenhum Risco. A terceira seção fornece recomendações para seu desenvolvimento, relativas às escalas onde você se enquadrou nas zonas de Risco Moderado e Elevado. Não há recomendações de desenvolvimento para resultados nas zonas de Nenhum Risco e Risco Baixo.



COMO OS FATORES DE RISCO SE DESENVOLVEM?

As pesquisas revelam que os líderes desenvolvem fatores de risco enquanto estão lidando com seus pais, colegas, parentes e outros nas primeiras fases da vida. O comportamento desenvolvido quando você era jovem pode ter se tornado um hábito e você pode não ter consciência de que você lida com o estresse de determinadas maneiras.

FORMAS DE USAR ESTA INFORMAÇÃO

Primeiramente, leia o relatório cuidadosamente e decida quais sugestões para desenvolvimento se aplicam a você. Marque aqueles itens com um sinal de (+), e coloque um sinal de (-) para aqueles itens que não se encaixam no seu caso. Em segundo lugar, peça feedback a seus colegas, subordinados e até de familiares. Discuta seus insights com eles e peça-lhes sua opinião. Um ingrediente chave para se desenvolver novas habilidades de liderança é obter o suporte de seus subordinados, pares, e chefe. Finalmente, estude as sugestões para desenvolvimento oferecidas no final do relatório. Estas sugestões são dirigidas aos resultados nas Zonas de Risco Moderado ou Elevado (i.e., resultados no percentil 70 e acima.)



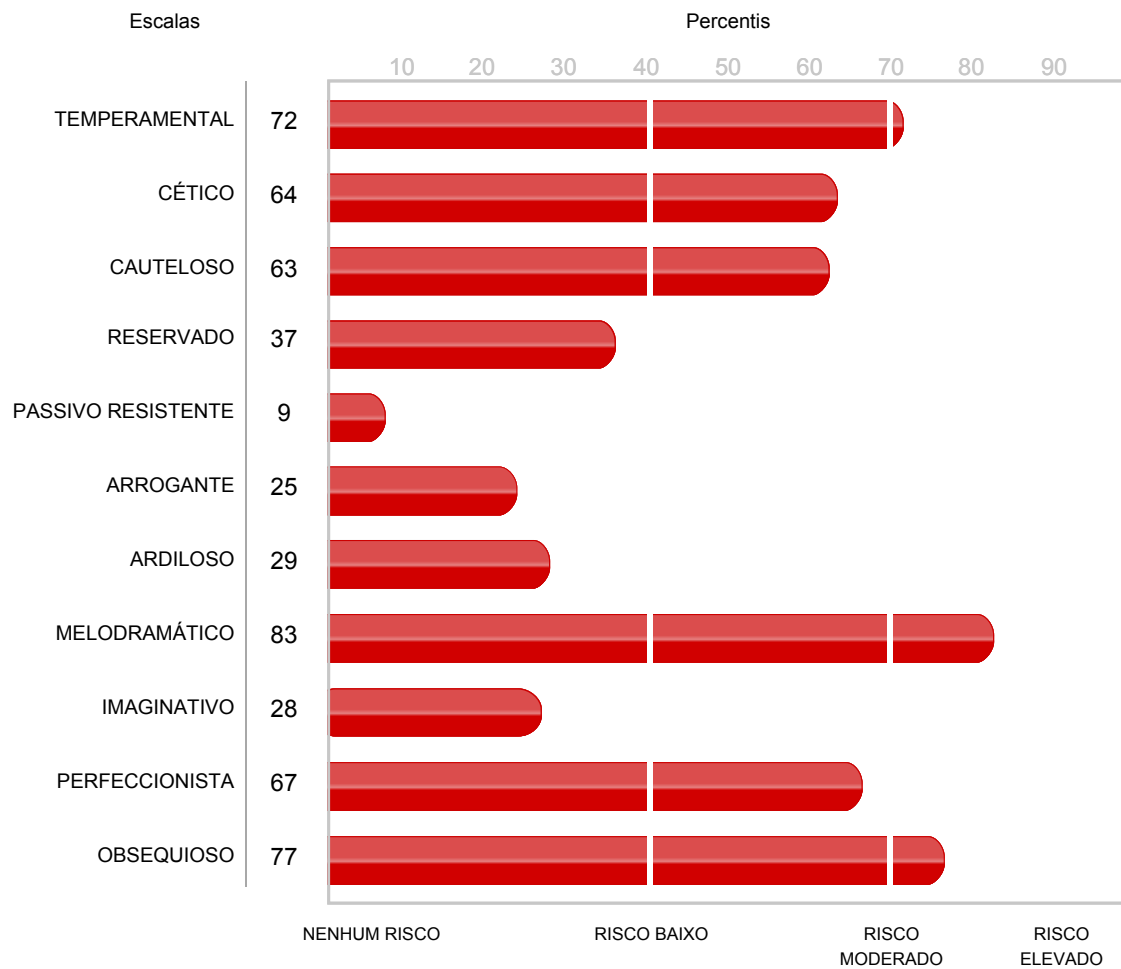
DEFINIÇÕES

As onze escalas do Relatório de Desafios de Liderança estão definidas abaixo.

Temperamental	Significa ser extremamente entusiasta sobre pessoas ou projetos, e depois se desapontar com eles. Resultado: parece faltar persistência.
Cético	Significa ser criterioso socialmente, mas cínico e excessivamente sensível a críticas. Resultado: parece faltar confiança.
Cauteloso	Significa ser excessivamente preocupado com críticas. Resultado: parece resistir às mudanças e relutante a assumir riscos.
Reservado	Significa não se interessar ou não perceber os sentimentos dos outros. Resultado: parece ser um mau comunicador.
Passivo Resistente	Diz respeito a ser independente, ignorar os pedidos dos outros, e tornar-se irritado quando insistem. Resultado: parecem teimosos, procrastinadores e não cooperativos.
Arrogante	Diz respeito a ter uma perspectiva inflada sobre as próprias competências e valor. Resultado: parece ser incapaz de admitir erros e aprender com a experiência.
Ardiloso	Diz respeito a ser charmoso, audacioso, e interessado em atividades empolgantes. Resultado: parece ter problemas para cumprir compromissos e aprender com a experiência.
Melodramático	Diz respeito a ser dramático, simpático e interessado em ser o centro das atenções. Resultado: parece preocupado com ser notado e pode não conseguir sustentar a atenção por muito tempo.
Imaginativo	Refere-se a pensar e agir de maneiras interessantes e até mesmo excêntricas. Resultado: parece criativo mas pode faltar uma base de julgamento.
Perfeccionista	Diz respeito a ser consciencioso, perfeccionista e difícil de se agradar. Resultado: tende a não delegar para seu time.
Obsequioso	Refere-se a ser preocupado em agradar e relutante para agir com independência. Resultado: tende a ser agradável e amável, mas relutante para apoiar os subordinados.



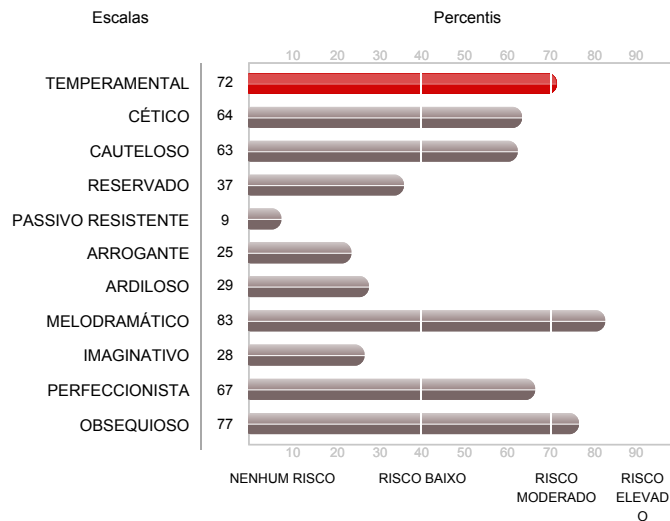
PERFIL DE DESAFIOS DE LIDERANÇA





TEMPERAMENTAL

Refere-se a ser excessivamente entusiasta sobre pessoas ou projetos, e depois se desapontar com eles.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE RISCO MODERADO nesta escala. Os líderes com resultados similares:

- Parecem cheios de energia e ativos, mas temperamentais e irritáveis.
- Podem se incomodar facilmente.
- Tendem a se irritar quando frustrados.
- Tendem a desistir de projetos.
- Parecem, em princípio, sensíveis aos problemas dos outros.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você tende a abordar novos projetos com entusiasmo e energia, o que pode criar um impacto inicial forte em sua organização. Contudo, seu humor instável pode deixar seus colegas nervosos, porque eles não sabem como você vai reagir. Isto pode minar sua habilidade de gerenciar e orientar outros, e reduzir sua influência como membro de uma equipe. Seu chefe deve admirar sua energia, mas pode ficar confuso se você tende a se desmotivar e desistir de projetos. Uma tendência de "altos e baixos" pode ainda prejudicar sua habilidade de fornecer uma direção estratégica consistente para sua organização.

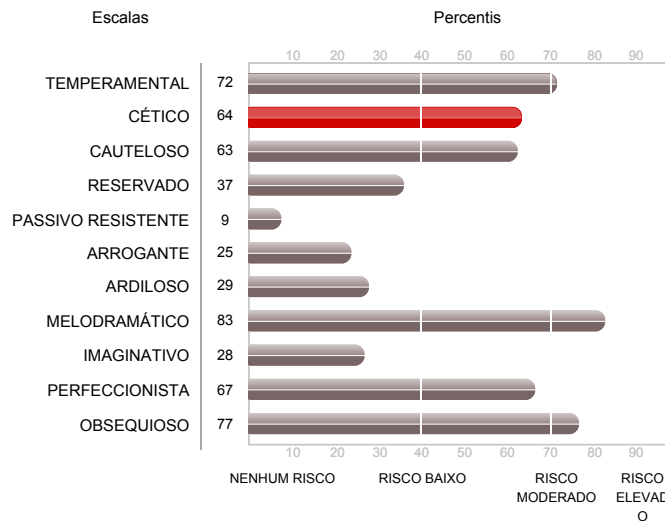
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **COMPOSTURA** : Seus colegas o vêem como um entusiasta com relação a novos projetos. Se depois você desiste, seu entusiasmo pode levar a um mau começo e prejudicar a produtividade.
- **JUSTIÇA EM RELAÇÃO AOS OUTROS** : Às vezes, você fica frustrado ou desapontado com as pessoas, você pode até desistir delas, levando-o a uma história de relacionamentos fracassados.
- **PERSEVERANÇA** : Sob estresse e pressão, você tende a se desencorajar com projetos e parar de trabalhar sobre eles. Se isso acontecer, você pode deixar seu time confuso sobre o caminho a seguir.



CÉTICO

Refere-se a ser socialmente criterioso mas cínico e sensível demais a críticas.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE BAIXO RISCO nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Escutam feedback sem ficar na defensiva.
- Constróem relacionamentos baseados na confiança.
- Não guardam rancores.
- Parecem fáceis de serem orientados.
- Não tomam as coisas pelo lado pessoal.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você parece ser uma pessoa positiva e confiável, capaz de formar e manter relacionamentos com subordinados e pares. Sua avaliação realista do desempenho das outras pessoas e sua disposição para ajudar os membros de sua equipe vão promover um ambiente de trabalho positivo. Você tende a se otimista com relação às perspectivas futuras do negócio, o que deve agradar seu chefe. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

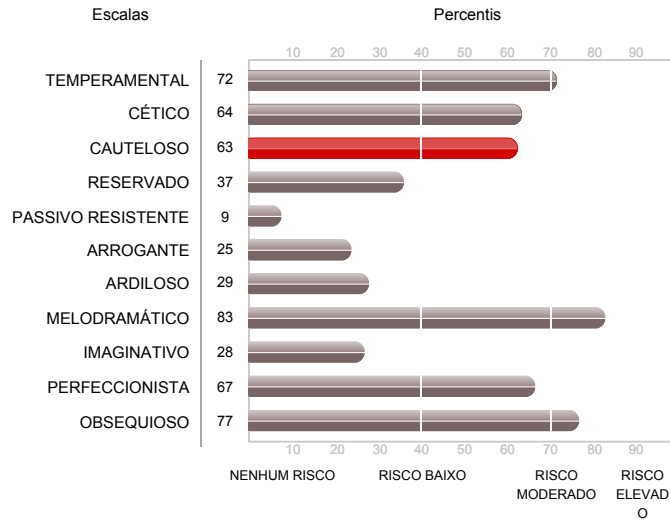
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **INFLUÊNCIA E PERSUASÃO DOS OUTROS** : Você parece ser uma pessoa cooperativa que pode desenvolver situações vitoriosas. Você tende a buscar consenso a fim de persuadir outros a agir. Contudo, com o tempo, você pode descobrir que os outros, às vezes, tentam tirar vantagem de sua natureza confiável.
- **ABERTURA A IDÉIAS** : Os outros vão gostar de sua disposição para ouvir suas sugestões e sua habilidade de considerar diversas perspectivas.
- **OBJETIVIDADE** : As pessoas gostam de sua visão imparcial e objetiva.



CAUTELOSO

Refere-se a ser preocupado demais com críticas.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE BAIXO RISCO nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem cheios de energia e confiantes.
- Parecem abertos a mudança.
- Experimentam novos métodos e tecnologias.
- Lidam bem com decepções.
- Falam o que pensam em reuniões.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Por causa de sua atitude positiva, sua confiança e otimismo, você deve ser visto como uma pessoa orientada para ação. Você tende a aceitar desafios complicados e tomar decisões difíceis. Você tem disposição para experimentar e testar coisas novas, o que o habilita a gerenciar sua carreira de uma maneira proativa. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

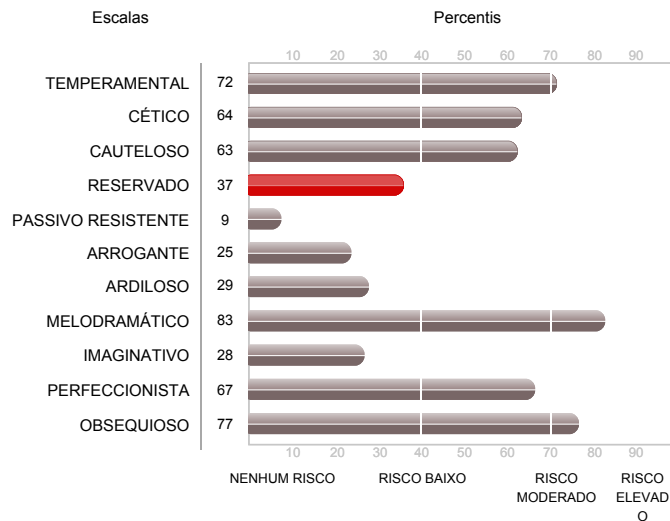
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **CAPACIDADE DE DECISÃO** : Você parece confiante em seu julgamento e sua habilidade de tomada de decisões. Não deixe de comunicar aos outros as razões de suas decisões.
- **ORIENTAÇÃO PARA A AÇÃO** : Você estabelece altas expectativas para você e para os outros e trabalha duro para atendê-las, mesmo quando se depara com adversidades.
- **LIDERAR COM CONFIANÇA** : Sua habilidade para tomar decisões e sua confiança devem inspirar os outros a segui-lo. Tenha certeza que suas decisões sejam bem pensadas porque os outros tenderão a segui-lo, por causa de sua confiança.



RESERVADO

Refere-se à falta de interesse ou percepção dos sentimentos dos outros.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE NENHUM RISCO nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem fáceis de se relacionar, amigáveis, bondosos e compreensivos.
- Relacionam-se bem com estranhos.
- Fazem amigos com facilidade.
- Conseguem colocar as pessoas à vontade.
- Parecem compreender os sentimentos das outras pessoas.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Seu tato e preocupação sugerem que você será bom em formar e manter relacionamentos, o que vai aumentar sua habilidade de gerenciar subordinados. Além disso, sua maneira agradável e amistosa vai ajudar a alinhá-los na direção estratégica do negócio. Porque você é sensível às necessidades dos outros, você deve estar disposto a dar-lhes feedback e oportunidades para se desenvolver. Você deve se sair bem em trabalhos em equipe, e interagir bem como vários tipos de chefes. Sua habilidade interpessoal sugere que sua carreira não deve ser prejudicada por discussões e disputas. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

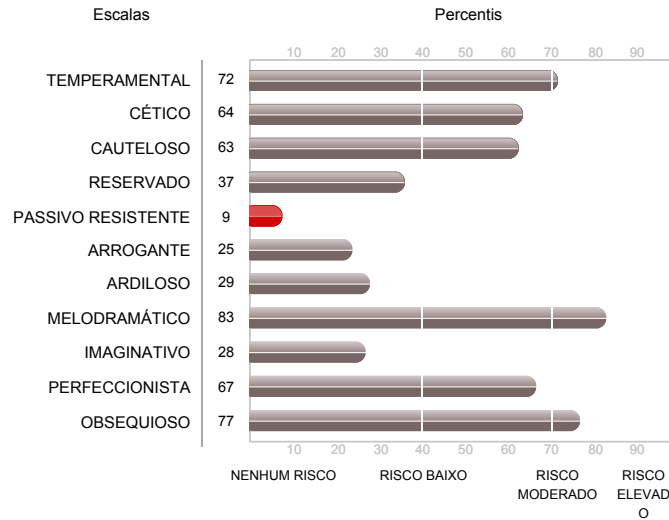
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **MOTIVANDO OUTROS** : Você parece ser sensível aos outros, o que pode permitir que você consiga seu apoio a suas idéias e estratégias.
- **DESENVOLVIMENTO DE RELACIONAMENTOS** : Você deve achar fácil formar relacionamentos. Você entende o impacto social de diferentes ações, e é capaz estabelecer relações com pares, subordinados e outros.
- **ACESSIBILIDADE** : Você tende a ser acessível mesmo quando sob estresse e pesadas cargas de trabalho.



PASSIVO RESISTENTE

Refere-se a ser independente, ignorando pedidos de outros e ficar bravo se persistirem.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE NENHUM RISCO nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem colaboradores, positivos e receptivos a críticas.
- Solicitam feedback sobre seu desempenho.
- Apóiam sua organização mesmo particularmente.
- Aceitam sugestões com boa vontade.
- Não se incomodam em serem interrompidos.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você tende a ser uma pessoa positiva que deve se interessar e ser bom para orientar e desenvolver os outros. Você trabalha bem com uma variedade de pessoas e em geral é visto como um colaborador de credibilidade. Além disso, você não costuma cometer erros políticos ingênuos. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

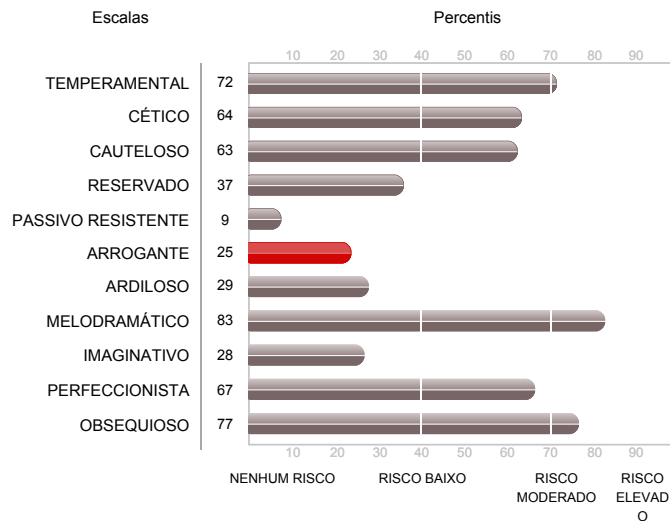
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **ESTÍMULO AO TRABALHO EM EQUIPE** : Você tende a ser cooperativo e entender a importância de trabalhar visando objetivos comuns e apoiando seus colegas.
- **COOPERAÇÃO E RESULTADOS OPORTUNOS** : Seus subordinados gostam de seus esforços para cumprir os compromissos e entregar os trabalhos pontualmente.
- **CONSTRUINDO CONFIANÇA** : Sua disposição para expressar suas discordâncias ou objeções abertamente fará com que você seja visto como um líder confiável.



ARROGANTE

Refere-se a ter uma perspectiva inflada sobre suas próprias competências e valor.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE NENHUM RISCO nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem modestos e despreziosos.
- Não costumam interromper, criticar ou desafiar os outros.
- Não se envolvem em autopromoção.
- Reagem adequadamente a fracassos e erros.
- Não se arrogam o direito das coisas.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você tem um estilo modesto e desprezioso e deve trabalhar bem com vários tipos de chefes. Você tem uma visão realista de sua competência e importância, que contribui para aumentar sua credibilidade. Você pode relutar a dar feedback a outras pessoas sobre seus problemas de desempenho, mas provavelmente o fará quando lhe for pedido. Seus planos de carreira podem não ser muito agressivos, e você pode relutar a oferecer seu nome para um papel chave no futuro do negócio, preferindo esperar que os outros notem suas contribuições. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

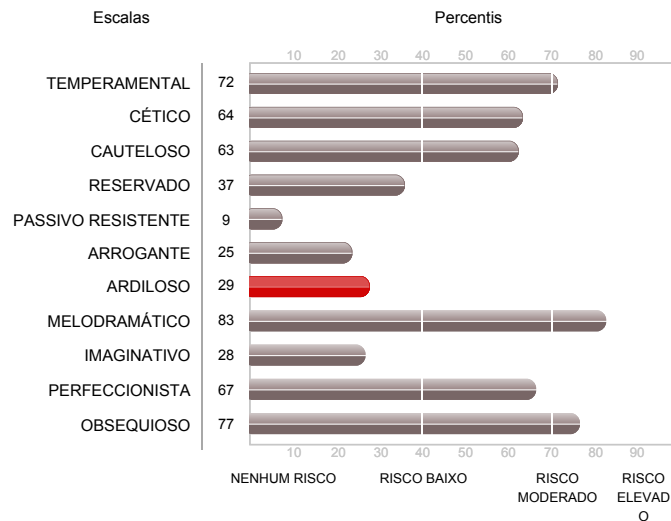
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **ENXERGANDO A PERSPECTIVA** : Embora você tenha idéias sobre como desenvolver um novo negócio, você pode não promovê-las com vigor suficiente.
- **DESENVOLVIMENTO PESSOAL** : Você escuta os feedbacks que recebe e está disposto a pedir aos outros (pares, clientes, etc) que dêem avaliações sobre seu desempenho. Esta abertura facilitará seu desenvolvimento.
- **ORIENTAÇÃO A RESULTADOS** : Sua modéstia natural e seu autocontrole podem fazer com que você subestime sua capacidade e estabeleça um nível de aspiração baixo demais.



ARDILOSO

Refere-se a ser charmoso, audacioso e interessado em atividades empolgantes.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE NENHUM RISCO nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem cuidadosos, responsáveis e ajustados socialmente.
- Aprendem com seus próprios erros.
- Comunicam-se respeitosamente.
- Seguem as regras corporativas.
- Evitam assumir riscos desnecessários.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Sua apreensão com relação a riscos e disposição para agir de acordo com as regras lhe conferem credibilidade dentro da organização. Seu chefe gosta do fato de poder contar com você e confia que você vai pensar em todas as conseqüências dos planos de ação. Você é um tanto cauteloso por natureza e cometerá poucos erros em gerenciar sua carreira, contudo, você não deve assumir muitos riscos. Quando vai formular uma estratégia do negócio, você se lembra de erros passados e tenta minimizar os riscos. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

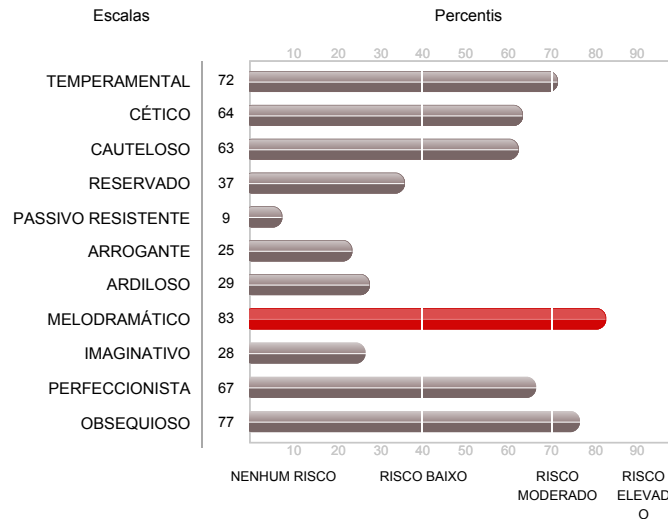
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **QUALIDADE DA DECISÃO** : Você é uma pessoa autocontrolada e ajustada socialmente e se preocupa com as conseqüências de suas ações. Você aprende com suas experiências pessoais e com conselhos dos outros.
- **ASSUMINDO RISCOS** : Você não assume projetos de alto risco ou especulativos sem inicialmente considerá-los cuidadosamente e formular um plano de ação. Ao mesmo tempo, você tende a evitar correr riscos razoáveis quando necessário. Sua cautela natural pode fazer com que você perca oportunidades de alavancar sua carreira.
- **APRENDENDO COM A EXPERIÊNCIA** : Você assume responsabilidade pelas conseqüências de suas ações. Você reflete sobre o resultado de ações anteriores para orientar decisões e comportamentos futuros. Você pode relutar em agir em situações nas quais você não tem nenhuma experiência para se basear.



MELODRAMÁTICO

Refere-se a ser dramático, simpático e interessado em ser o centro das atenções. Resultado: parece preocupado em ser notado e pode não conseguir sustentar a atenção por muito tempo.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE RISCO MODERADO nesta escala. Os líderes com resultados similares:

- Parecem inteligentes, interessantes e expressivos.
- Deixam uma primeira impressão forte.
- Parecem despreocupados com detalhes.
- Parecem sedutores e divertidos.
- Gostam de posições de liderança.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você é uma pessoa muito falante e sociável que pode sair-se bem em público. Você se destacará como um participante de grupos, mas pode não ouvir ativamente os outros. Como orientador ou mentor, você pode falar demais quando dá conselhos. Fazendo assim, você pode afetar sua credibilidade e levar as outras pessoas a desconsiderar seus conselhos. As pessoas gostam de seu estilo interpessoal divertido e sociável. Contudo, você pode mudar de foco rapidamente e ter problemas para atentar aos detalhes; isso pode afetar sua habilidade de terminar seus projetos.

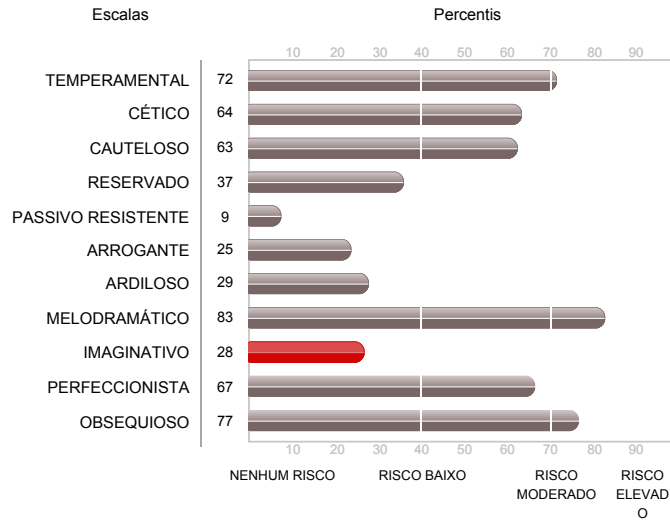
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **CELEBRANDO O SUCESSO** : Você gosta do reconhecimento que recebe por estar comandando, mas também precisa compartilhar seu crédito. Celebre os grandes e pequenos sucessos com seu time.
- **DESENVOLVENDO O MORAL** : Como líder, o moral do grupo vai aumentar se você propiciar à sua equipe oportunidades para demonstrar suas competências.
- **AUTO-DESENVOLVIMENTO** : Você deveria entender as necessidades de desenvolvimento de sua equipe e as suas próprias. Embora os outros o vejam como agradável e interessante, você precisa expandir suas habilidades gerenciais no longo prazo -- incluindo escutar ativamente, compartilhar crédito e deixar que os outros assumam o controle.



IMAGINATIVO

Refere-se a pensar e agir de maneira interessante e até excêntrica.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE NENHUM RISCO nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem controlados, práticos, sensatos e reservados.
- Permanecem focados nas tarefas.
- Não são de se mostrar.
- Tomam decisões realistas.
- Parecem sensatos, criteriosos e orientados para a tarefa.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Como líder, sua equipe gosta de seu estilo executivo, sem surpresas. Como orientador e mentor, você dará conselhos práticos e úteis. Você deve trabalhar bem com vários tipos de chefes que gostam de seu trabalho confiável e de seu estilo sensato de resolver os problemas. Você planeja sua carreira de maneira prática e deliberada. Todavia, você pode não ser especialmente útil em assuntos de visão ou de planejamento de longo prazo quando eles requerem mudanças radicais em relação às estratégias anteriores. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

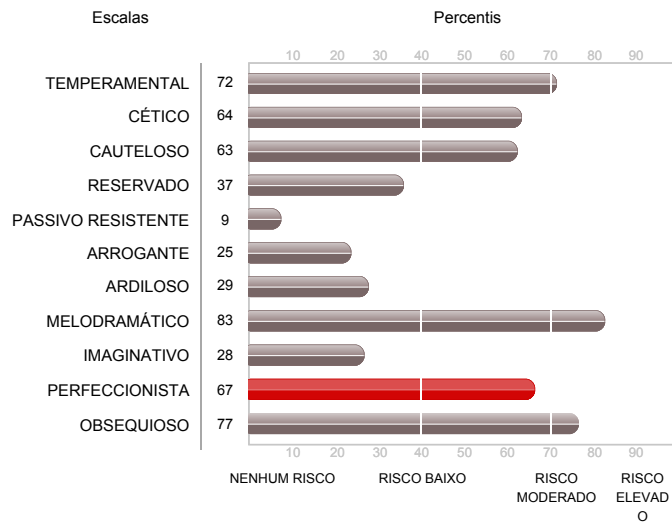
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **PROPORCIONANDO DIRECIONAMENTO CLARO** : Você deve se comunicar de maneira inteligível independentemente da pressão que esteja recebendo.
- **CRIATIVIDADE** : Você deve ser capaz de oferecer soluções práticas aos problemas mesmo quando está sendo pressionado. Além disso, você é um bom recurso para avaliar se as idéias são plausíveis.
- **PERMANECENDO FOCADO** : Você deve ser capaz de permanecer focado nos problemas e temas relevantes, mesmo em meio a distrações.



PERFECCIONISTA

Refere-se a ser consciencioso, perfeccionista e difícil de se agradar.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE BAIXO RISCO nesta escala. Os líderes com resultados semelhantes:

- Parecem flexíveis com relação a regras e procedimentos.
- Priorizam o trabalho e as atividades adequadamente.
- Delegam tarefas a outros.
- Parecem confortáveis trabalhando sem instruções específicas.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você parece tolerante com relação a regras e padrões, sabe como delegar e priorizar, e dá a seu grupo oportunidades para aprender. Seu chefe deve gostar de sua habilidade para delegar e não micro-gerenciar seu grupo. Você aborda o tema de planejamento estratégico com uma visão de médio a longo prazo. Você não tem nenhuma necessidade de desenvolvimento nessa área.

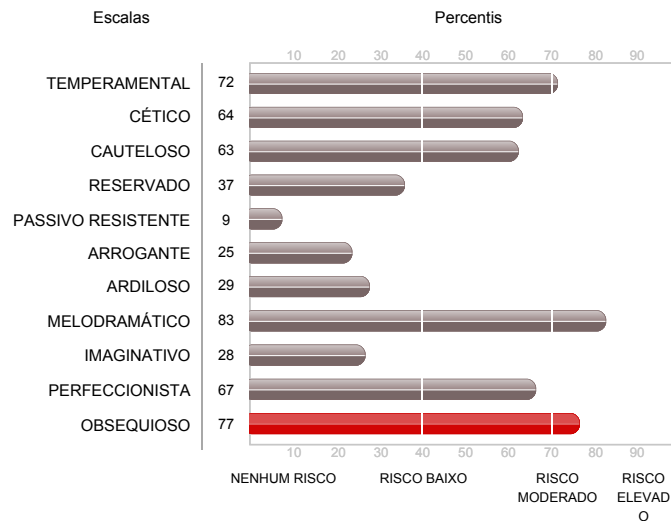
ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **LIDANDO COM AMBIGÜIDADE** : Você parece ser capaz de permanecer flexível e manter as opções em aberto, mesmo quando está sendo pressionado por resultados.
- **ADAPTABILIDADE** : Você parece capaz de mudar de direção e de métodos mesmo quando se depara com problemas desafiantes.
- **DELEGANDO PARA BAIXO** : Você parece disposto a delegar a autoridade para solucionar problemas no nível apropriado, mesmo que a pressão para resolver um problema seja grande.



OBSEQUIOSO

Refere-se a ser ansioso para agradar e relutante em agir com autonomia.



IMPLICAÇÕES COMPORTAMENTAIS

Você foi classificado na ZONA DE RISCO MODERADO nesta escala. Os líderes com resultados similares:

- São agradáveis, cordatos e cooperativos.
- Parecem ansiosos para agradar.
- Mantêm seus chefes informados.
- Parecem apoiar as políticas corporativas sempre.
- São bons membros de equipe.

IMPLICAÇÕES PARA A LIDERANÇA

Você é uma pessoa agradável e conciliadora que não gosta de controvérsias. Como líder, você é educado e atencioso, mas reluta em pressionar ou advogar em nome de seu grupo. Você trabalha bem em equipe e trabalha bem com vários tipos de chefes; eles gostam de sua atitude cooperativa e leal. Você busca conselhos e ajuda para gerenciar sua carreira, e evita tomar decisões sem primeiro consultar os outros.

ANÁLISE DE COMPETÊNCIAS

- **CONFRONTANDO O CONFLITO** : Provavelmente, você prefere evitar conflitos e confrontações e pode se sentir mal de ter que dar feedback negativo aos outros.
- **AGINDO COM AUTONOMIA** : Você pode não tornar conhecidos seus pontos de vista sobre temas importantes e/ou controversos, preferindo ao invés disso, acompanhar a opinião do grupo.
- **APOIANDO SEU GRUPO** : Você pode focar mais em se dar bem com seu chefe do que se dar bem com seu pessoal, o que pode prejudicar sua credibilidade com seus subordinados.



RECOMENDAÇÕES PARA DESENVOLVIMENTO

As recomendações para desenvolvimento que se seguem estão relacionadas com as dimensões onde seu resultado caiu na ZONA DE RISCO ALTO ou MODERADO.

TEMPERAMENTAL

- Primeiro, lembre-se de seus pontos fortes -- quando está nos seus melhores dias, você é uma pessoa ativa, cheia de energia e interessante que pode instilar intensidade e propósito numa organização. Se você conseguir aprender a controlar sua tendência de ficar aborrecido ou desanimado e a maneira que você expressa suas emoções, você será ainda mais útil para os outros.
- Em segundo lugar, escute atentamente o feedback das pessoas nas quais você confia; isto será particularmente útil para ajudá-lo a perseverar quando você se sentir desestimulado sobre uma pessoa ou projeto e começar a pensar em interromper sua participação.
- Terceiro, reconheça que você tende a ficar excessivamente entusiasmado com pessoas ou projetos. Reflita sobre esta sua tendência e aprenda a controlar sua explosão inicial de entusiasmo. Desta maneira, você reduzirá a probabilidade de se desanimar mais tarde.
- Quarto, lembre-se que ser excessivamente emotivo pode mandar mensagens que você não pretende para seu time e afetar sua produtividade e desempenho.
- Finalmente, encoraje-se a se ater a seus planos e estratégias e agüente até o final dos períodos difíceis em que você pode ficar desanimado. Mude suas expectativas de "Eu sabia que isso não ia dar certo" para "As coisas estão indo bem, eu preciso pensar porque e o que fazer a seguir para que as coisas continuem a evoluir positivamente." Quanto mais freqüentemente você persistir em resolver seus problemas, mais você formará uma reputação de ser uma pessoa estável e confiável.

MELODRAMÁTICO

- Primeiro, você provavelmente usa emoção para demonstrar seu ponto. Existem melhores maneiras de marcar seu ponto de vista e as explosões de emoção repetidas podem incomodar os outros.
- Segundo, pratique o ouvir ativamente -- não interrompa. Quando os outros terminarem tente parafrasear o que eles disseram para mostrar-lhes que você estava ouvindo. Isto vai aumentar sua credibilidade e mostrar respeito a opinião dos outros.
- Terceiro, faça uma parceria com alguém que seja bom em detalhes e em ir até o fim dos projetos e peça para essa pessoa ajudá-lo nestas áreas.
- Quarto, lembre-se seu ponto forte -- em seus melhores dias, você é uma pessoa interessante e divertida, que pode fazer várias coisas ao mesmo tempo e que pode levar os outros a ação com suas idéias e sua habilidade de vendê-las.



OBSEQUIOSO

- Primeiro, lembre-se de seus pontos fortes -- nos seus melhores dias, você é uma pessoa cooperativa, agradável que trabalha bem como membro de uma equipe. Você é bom em resolver conflitos, aliviar sentimentos magoados e é um apoiador leal de pessoas boas e causas admiráveis.
- Segundo, lembre-se que se você quiser que seu pessoal seja leal a você, então você precisa ser leal a eles, mesmo que isso signifique deixar as pessoas chateadas.
- Terceiro, quando lhe pedirem sua opinião, peça um tempo, decida sobre o que você acredita e esteja preparado para defender seu ponto de vista mesmo quando for desafiado.
- Quarto, embora você não goste de conflito, há vezes em que você precisa enfrentar outros e discordar deles. No longo prazo, sua credibilidade vai depender disto.