

APL (Avaliação de Potencial para Liderança)

Relatório para: Suzanne Example

Data concluída: 14 de junho de 2012 14:41:14

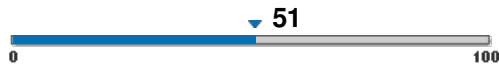
Índice analítico

Índice analítico	1
Resumo	2
Introdução	3
Gráfico	4
Resultados Detalhados	6
Pontos fortes & Limitações	12
Conselho & Dicas	13

Resumo

Liderança é fazer com que outras pessoas o (a) sigam, tendo em vista um objetivo comum, é extrair das pessoas à sua volta o seu melhor e ajudá-las a encontrar um maior significado nas tarefas cotidianas que são chamadas a desempenhar. Uma pessoa que possua a habilidade de liderar é uma grande aquisição para qualquer empresa, grupo ou departamento.

Resultados Gerais



Liderança Transacional



Liderança Tranformacional



Potencial Liderança



Suzanne parece ter potencial de liderança, mas ela precisa trabalhar se te como objetivo tornar-se uma líder exemplar. Liderança envolve diversas habilidades e características, algumas mais óbvias do que outras. Habilidades organizacionais, por exemplo, são fáceis de identificar, mas como extrair o melhor dos outros é mais difícil perceber. Embora Suzanne possa ter talento em muitos aspectos da liderança, sua pontuação indica que ela precisa ainda dominar os requerimentos gerais.

Se ela está interessada em aprimorar suas habilidades de liderança, ela parece estar no caminho certo. Afinal, é possível aprender mais das habilidades de liderança e colocá-las em prática até que se tornem uma segunda natureza. Enquanto algumas pessoas naturalmente se tornam a cabeça da matilha, outras emergem como grandes líderes após anos de trabalho duro e dedicação.

Introdução

O que é liderança? Liderança é fazer com que outras pessoas o (a) sigam, tendo em vista um objetivo comum, é extrair das pessoas à sua volta o seu melhor e ajudá-las a encontrar um maior significado nas tarefas cotidianas que são chamadas a desempenhar. Uma pessoa que possua a habilidade de liderar é uma grande aquisição para qualquer empresa, grupo ou departamento.

Quase qualquer um pode liderar, mas cabe a liderança levar efetivamente à direção certa.

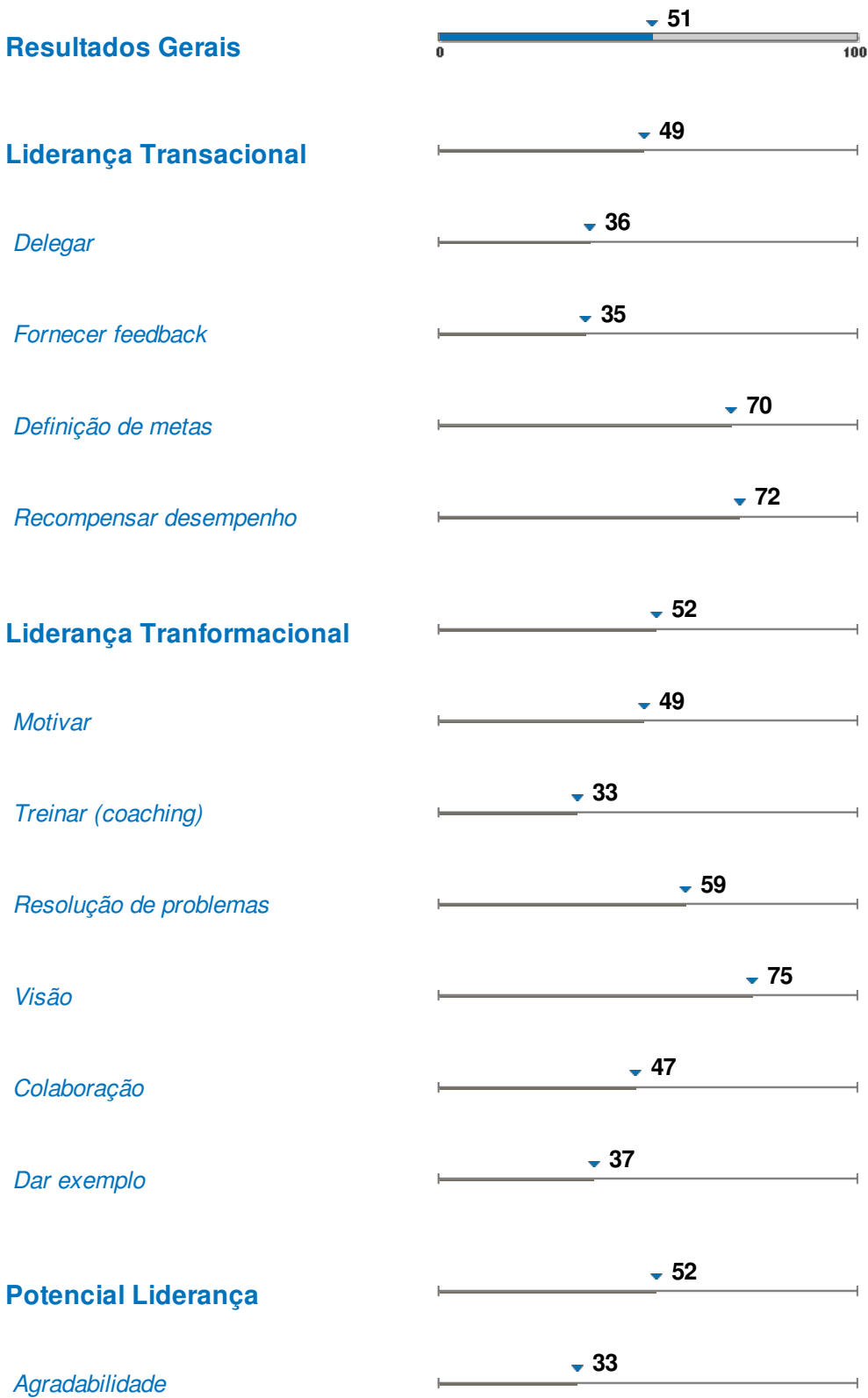
Uma das teorias de liderança mais aceitas é a de liderança transacional e transformacional. Embora alguns pesquisadores as tenham identificado enquanto métodos distintos de liderança ou enquanto as duas pontas de uma continuidade, muitos começaram a entender que a liderança transformacional unida à métodos transacionais como a mais eficiente. Combinadas, estas duas técnicas podem ajudar um líder a ir de bom a excelente.

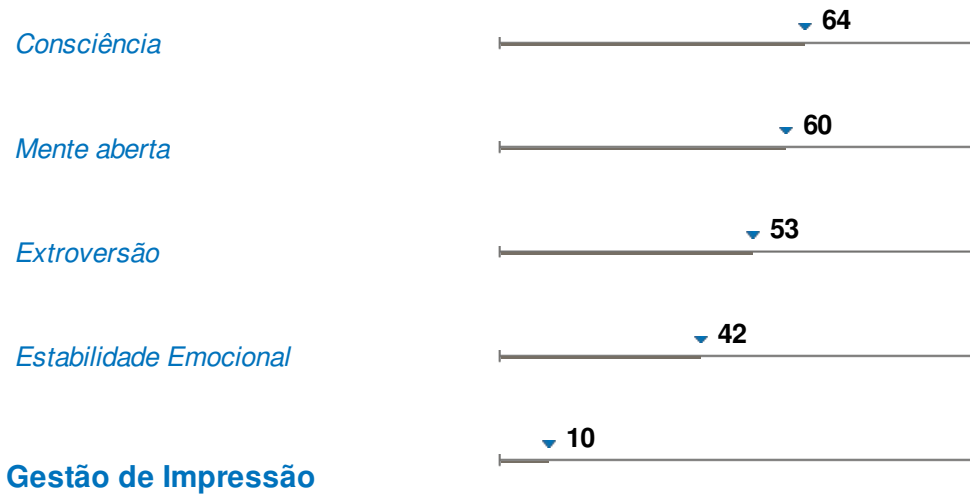
Então, no que os métodos transacional e transformacional de liderança implicam? Liderança transacional consiste em delinear diretrizes claras de comportamento, recompensando bom desempenho, punindo desempenhos ruins, provendo feedback, e cumprindo um papel de gerência na designação de afazeres a outros. Liderança transformacional, de acordo com nossa pesquisa, envolve motivar e treinar funcionários para desempenhar o melhor de suas habilidades, compartilhar uma visão da empresa ou organização de maneira convincente e carismática, resolver problemas na empresa utilizando-se de abordagens inventivas, levar em conta as necessidades e ideias de todos ao tomar decisões e dar um excelente exemplo aos outros.

Pesquisas revelaram que líderes eficientes possuem um perfil específico de personalidade. Essencialmente, líderes naturais têm iniciativa e conforto ao interagir com outros, possuem alta estabilidade emocional, são agradáveis, tem mente aberta e tendem a ser indivíduos muito conscientes e responsáveis. Infelizmente, aqueles cujas personalidades diferem largamente deste ideal provavelmente se sentirão antinaturais liderando outros, e podem acabar em dificuldades quando em tal posição.

Ser um líder eficiente requer visão, flexibilidade, conhecimento, comunicação e trabalho duro, entre muitas outras coisas. Aqueles que têm o desejo e a determinação para aguçar sua inteligência, aprimorar suas habilidades e acentuar suas virtudes podem habilmente levar outros ao sucesso.

Gráfico





Resultados Detalhados

Resultados Gerais (Nota 51)

Suzanne parece ter potencial de liderança, mas ela precisa trabalhar se te como objetivo tornar-se uma líder exemplar. Liderança envolve diversas habilidades e características, algumas mais óbvias do que outras. Habilidades organizacionais, por exemplo, são fáceis de identificar, mas como extrair o melhor dos outros é mais difícil perceber. Embora Suzanne possa ter talento em muitos aspectos da liderança, sua pontuação indica que ela precisa ainda dominar os requerimentos gerais.

Aptidão geral para liderança.

Se ela está interessada em aprimorar suas habilidades de liderança, ela parece estar no caminho certo. Afinal, é possível aprender mais das habilidades de liderança e colocá-las em prática até que se tornem uma segunda natureza. Enquanto algumas pessoas naturalmente se tornam a cabeça da matilha, outras emergem como grandes líderes após anos de trabalho duro e dedicação.

Liderança Transacional (Nota 49)

A pontuação de Suzanne no aspecto transacional da liderança foi relativamente alta. Ela pode satisfazer alguns dos aspectos da liderança transacional, mas definitivamente há espaço para aprimoramento. Os elementos nesta área incluem os seguintes comportamentos: certificar-se de que os membros da equipe sabem o que se espera deles, lançar mão dos comportamentos corretos quando surge um problema e providenciar o feedback adequado para manter as pessoas no caminho certo. Esta abordagem ajudará àqueles a cargo de Suzanne a saber onde estão, a sentirem-se confortáveis ao saber que suas obrigações foram claramente colocadas e os ajudará a melhorar quando as coisas derem errado.

Habilidade para delinear diretrizes claras de comportamento, recompensar bons desempenhos, punindo desempenhos ruins, provendo feedback, e cumprindo um papel de gerência na designação de afazeres a outros.

Delegar (Nota 36)

Suzanne tem adequada habilidade de delegar responsabilidades e tarefas a outros funcionários, ela os capacita a aprender mais à respeito de sua posição e os mostra que ela confia nas habilidades destes. Ela poderia, entretanto, se beneficiar ao delegar mais frequentemente.

Conforto com a atribuição de deveres a outros.

Fornecer feedback (Nota 35)

Embora Suzanne possua uma adequada habilidade para fornecer feedback apropriado e motivador, há espaço para aprimoramento. Seu feedback pode não ser tão motivante ou sensível quanto poderia.

Habilidade para oferecer feedback positivo a outros.

Definição de metas (Nota 70)

Suzanne tende a definir muitas metas, tanto a curto como a longo prazo. Conseqüentemente, funcionários sob seu comando provavelmente ficam plenamente cientes de pelo que devem se esforçar. Isto é bom porque as pessoas precisam de metas tanto a curto quanto a longo prazo a fim de se motivarem a alcançá-las.

Habilidade para oferecer metas apropriadas.

Recompensar desempenho (Nota 72)

Suzanne acredita ser necessário recompensar trabalho duro. Ela reconhece que esforço não devem passar despercebidos.

Atitude na recompensa por desempenho.

Liderança Transformacional (Nota 52)

A pontuação de Suzanne no aspecto transacional da liderança foi razoavelmente boa. Ela consegue realizar algumas das tarefas relacionadas à liderança transformacional, embora ainda haja espaço para aprimoramento. Os elementos nesta área incluem os seguintes comportamentos: realizar um esforço para extrair o melhor dos funcionários através de treinamento e motivação, trabalhar como um time com colegas, buscar contribuições criativas e ajuda dos funcionários a fim de dar-lhes poder, comunicar visões de maneira que empolgue a todos, e, talvez o mais importante, dar um exemplo que os faça querer trabalhar duro também. Estas habilidades são o diferencial entre bons e excelentes líderes. Indivíduos que usam o estilo transformacional são capazes de levar seu departamento a um nível inteiramente novo, criando uma organização mais produtiva e bem-sucedida.

Envolve motivar e treinar funcionários, compartilhar uma visão para a empresa ou organização, resolver problemas, tomada de decisões, e dar um excelente exemplo.

Motivar (Nota 49)

Suzanne é um motivador razoavelmente bom. Ela normalmente consegue inspirar e apoiar outros, extraíndo um bom desempenho deles.

Habilidade para motivar outros.

Treinar (coaching) (Nota 33)

Suzanne é uma orientadora razoável, mas há espaço para aprimoramento. Bons líderes oferecem aos funcionários informações, instruções e sugestões sobre os afazeres de trabalho destes, embora ainda deixe espaço para que criem suas próprias soluções.

Habilidade para ser o (a) mentor (a) de outros.

Resolução de problemas (Nota 59)

Suzanne é uma solucionadora relativamente eficiente. Há momentos em que ela prefere seguir um caminho previsível, no entanto, é mais comum que ela pense "fora da caixa". Em suma, ela estabelece um bom equilíbrio entre pragmatismo e criatividade.

Habilidade para criar soluções eficientes e inovadoras.

Visão (Nota 75)

Suzanne é capaz de comunicar uma visão para o futuro de maneira a atrair a atenção daqueles a sua volta. Ela possui o carisma necessário para "vender" suas ideias aos outros.

Habilidade para expressar a outros uma visão eficiente e persuasivamente.

Colaboração (Nota 47)

Suzanne geralmente se sente confortável em pedir apoio e ideias a outros. Pedir ajuda, contribuições e sugestões de outros possui muitos benefícios, ajuda as pessoas que ela consulta a sentirem-se mais valorizadas e respeitadas, dá a ela uma perspectiva multifacetada e ajuda a construir o potencial de outros funcionários.

Disposição para solicitar suporte e ideias de outros.

Dar exemplo (Nota 37)

Suzanne dá um exemplo razoavelmente bom aos colegas. Líderes eficientes inspiram o melhor desempenho dos outros ao se comportar com integridade, trabalhando duro, sendo otimista diante de obstáculos e terminando o que lhes foi designado.

Habilidade para dar um exemplo persuasivo para os outros.

Potencial Liderança (Nota 52)

Suzanne possui algumas das características de personalidade de uma líder. Pesquisas mostraram que pessoas que possuem certas características mais provavelmente emergem como líderes e experimentam maior sucesso em tal posição. Uma pessoa naturalmente inclinada a assumir o comando é extrovertida, gosta de interagir com outros e é fácil de se conviver com. Esta pessoa também têm a mente aberta e consegue se adaptar para adequar-se à diferentes circunstâncias assim como para acomodar outros. Além disso, um bom líder segue regras, acredita em si mesmo, é organizado e responsável, e também possui significativa estabilidade emocional, o que significa que é resiliente e otimista mesmo quando diante situações difíceis.

Nível de adequação a um papel de liderança.

Agradabilidade (Nota 33)

Às vezes, pode ser difícil conviver com Suzanne. Pessoas podem considerá-la inacessível e implacável.

Tendência a ser acessível e amigável.

Consciência (Nota 64)

Suzanne geralmente é confiável, disciplinada e cuidadosa em seu trabalho, mas não o é consistentemente.

Habilidade para trabalhar efetiva e eficientemente.

Mente aberta (Nota 60)

Suzanne às vezes é aberta à outros pontos de vista e à tentar novos métodos para solução de problemas, mas definitivamente não é sempre o caso. Ela precisa ter em mente que os líderes mais eficazes são inovadores e possuem uma visão única, como também são flexíveis e dispostos a considerar as ideias de outras pessoas.

Disposição para aceitar os pontos de vista de outros.

Extroversão (Nota 53)

A pontuação de Suzanne está no meio entre introversão e extroversão, ela algumas vezes prefere relativa ou completa solidão à interatividade com outros. Pesquisas mostraram que os líderes mais eficientes são extrovertidos, sentem-se energizados quando ao redor de outros e possuem um largo círculo social.

Avalia a orientação num continuum de extroversão/introversão.

Estabilidade Emocional (Nota 42)

Suzanne experimenta emoções razoavelmente estáveis. Isto pode interferir em sua habilidade para lidar com o stress que acompanha muitas posições de liderança.

Habilidade para lidar com stress e controlar suas emoções.

Gestão de Impressão (Nota 10)

Suzanne mostrou não apresentar sinais de exagero em suas habilidades de liderança. Algumas pessoas tendem a responder de maneira socialmente indesejável durante a realização de tarefas, mas não é esse o caso dela.

Analisa
tendência a
responder de
maneira
socialmente
desejável.

Pontos fortes & Limitações

Encontre abaixo uma versão resumida dos resultados de Suzanne, classificados em Forças, Potenciais Forças e Limitações

Forças

·Forças não foram detectadas.

Potenciais Forças

- Suas habilidades para definir metas é aceitável
- Em geral, ela entende a importância de recompensar desempenho
- Ela possui uma perspectiva um pouco visionária
- Ela age de maneira razoavelmente responsável
- Ela mantém uma atitude razoavelmente flexível e aberta

Limitações

- Ela tem pouco potencial de liderança
- Ela não utiliza técnicas transacionais de liderança
- Ela não utiliza técnicas transformacionais de liderança
- Ela possui poucas, ou nenhuma, das características de personalidade do líder ideal
- Suas habilidades de delegação são fracas
- Sua habilidade de prover feedback útil a outros é insuficiente
- Ela não consegue motivar outros
- Suas habilidades de coaching são inadequadas
- Às suas habilidades de resolução de problemas falta criatividade
- Ela não colabora bem com outros
- Ela dá um fraco exemplo aos outros
- Pode ser difícil conviver com ela
- Ela prefere estar sozinha a interagir com outros
- Ela apresenta vivenciar emoções instáveis

Um estudo da Fortune 1000 empresas concluiu que a característica distintiva das empresas que alcançaram uma significativa melhoria de desempenho foi uma mudança na liderança.

Conselho & Dicas

Abaixo estão algumas dicas que podem ajudar os membros de uma empresa a alcançar seu maior potencial usando de Liderança Transacional e Transformacional. Para mais dicas sobre estes assuntos, realize o download do arquivo .pdf a seguir.

- **Incentive seus funcionários a ter mais iniciativa.** Sempre há algum risco envolvido em delegar. Primeiramente, seus funcionários podem não realizar um trabalho tão rapidamente ou tão bem quanto você o faria. Eles podem cometer alguns erros. Reconheça que estes erros são parte da experiência do aprendizado, e são uma etapa necessária no desenvolvimento do potencial de funcionários. Incentive, aconselhe e ofereça recompensas se forem além do esperado.
- **Mostre apreciação.** Empregadores devem atentar-se ao fato de que, diariamente, tudo o que precisam para manter um empregado motivado é um empático "Obrigado!" ou "Bom trabalho!" quando apropriado.
- **Tire um tempo para descobrir o que realmente é importante para a empresa.** Buscar algo que não leve aos objetivos da empresa geralmente é uma perda de tempo. Por que gastar energia trabalhando em algo se isto não ajuda o resto da equipe a alcançar seus objetivos? Defina o que precisa ser alcançado, assim como os pequenos passos a ser realizados neste percurso.
- **Permita guiar-se por sua intuição.** Para a maioria de nós, a prática de permitir-se guiar pela intuição é realmente um novo estilo de vida, muito diferente do que fomos ensinados no passado. Se fomos condicionados a tentar abordar a vida totalmente de maneira racional, a seguir certas regras ou fazer o que pensamos as outras pessoas querem que façamos, começar a seguir nossa voz interior é uma grande mudança. É natural que isto leve algum tempo e que seja um pouco difícil e confuso - sua intuição pode, às vezes, ser mais sábia que seu "eu" racional. De qualquer forma, olhe os problemas racionalmente - note que sua intuição é guiada por uma sabedoria interior e pode identificar questões suprimidas pela racionalidade.
- **Forneça aos funcionários todos os recursos necessários ao aprimoramento.** Assegure o acesso à informação, recursos educativos e apoio. Além disso, certifique que funcionários tenham tempo o suficiente para realizar a tarefa. Esteja disponível caso haja dúvidas.
- **Defina os objetivos da empresa e garanta que todos os tenham em mente.** Você os pode querer publicá-los em locais estratégicos ou até mesmo enviar memorandos. Certifique-se de que os objetivos são razoáveis e de que as pessoas responsáveis por implementá-los tenham algo a dizer a respeito. Manter as pessoas movidas pelos objetivos garante que a empresa tenha um momento próspero.
- **Recorra a conselhos de superiores, subordinados e colegas.** Todo mundo no departamento e empresa precisa conviver com a visão da empresa, e por isso faz sentido que uma grande variedade de pessoas tenha parte em seu desenvolvimento.
- **Fique atento aos benefícios de colaborar com funcionários.** Isto ajuda a estabelecer harmonia com os subordinados, assim como a desenvolver futuros líderes. Toda vez que pede ajuda, você envia demonstrar que a contribuição de todas as pessoas é importante e valorizada, para não mencionar que ajuda a aprimorar o nível de habilidade do seu departamento.

Para mais dicas a respeito destes assuntos, realize o download de [PDF file](#).