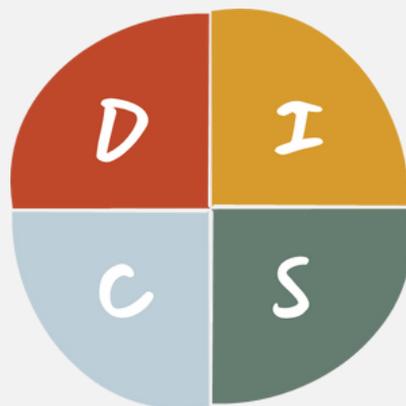


# **CARACTERÍSTICAS GERAIS DE CADA PERFIL**

**COMO AGE CADA  
PERFIL (outras curiosidades)?**

**COMO REAGE CADA PERFIL AO  
CONFLITO? (4 respostas)**



**DOMINANTE**



**SERENO**

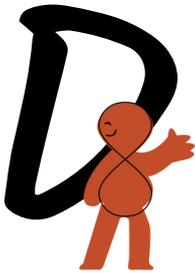


**INFLUENTE**



**CAUTELOSO**

# DOMINANTE

	<p><b>Emoção:</b> Ira  <b>Medo:</b> de ser superado  <b>Necessidade:</b> Dirigir  <b>Procura:</b> Resultados  <b>Deseja:</b> Ganhar  <b>Assume:</b> Riscos</p>	<p><b>Valores que oferece à equipa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizador das questões mais importantes</li> <li>• Vê em frente</li> <li>• Orientado para desafios</li> <li>• Inicia atividades</li> <li>• Inovador</li> </ul>
<p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diretivo</li> <li>• Aventureiro</li> <li>• Competitivo</li> <li>• Valente</li> <li>• Direto</li> <li>• Inovador</li> <li>• Persistente</li> <li>• Resolve Problemas</li> <li>• Orientado para resultados</li> <li>• Arrisca</li> <li>• Empreendedor</li> </ul>	<p><b>O seu estilo:</b></p> <p><b>Voz:</b> Forte, clara, segura, de ritmo rápido.</p> <p><b>Volume:</b> Alto</p> <p><b>Linguagem Corporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliza o contacto visual direto</li> <li>• Aponta com o dedo</li> <li>• Inclina-se para os outros</li> </ul>	<p><b>Como adaptar-se ao seu estilo:</b></p> <p><b>Voz:</b> Forte, clara, audível, segura, direta.</p> <p><b>Ritmo (conversa e ação):</b> Rápido, abrupto.</p> <p><b>Linguagem Corporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenha uma distância</li> <li>• Dê-lhe a mão com energia</li> <li>• Contacto visual direto</li> <li>• Gesticule</li> <li>• Inclina-se para a frente</li> <li>• Caminhe rapidamente</li> </ul>
<p><b>Tendência sob stress:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impaciência</li> <li>• Falta de tacto, agressividade</li> <li>• Argumentação, dogmático</li> <li>• Exigente</li> </ul>		<p><b>Palavras que funcionam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ganhar</li> <li>• Liderar</li> <li>• Resultados</li> <li>• Agora</li> <li>• Novo</li> <li>• Desafio</li> </ul> <p><b>Palavras que NÃO funcionam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Segue as minhas indicações</li> <li>• Na minha opinião</li> <li>• Interrupções frequentes</li> </ul>
<p><b>Ambiente ideal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Livre de controlo, supervisão e pormenores</li> <li>• Avaliação baseada nos resultados, não no processo</li> <li>• Um ambiente de trabalho inovador e orientado para o futuro</li> <li>• Trabalho pouco rotineiro com desafios e oportunidades</li> <li>• Um lugar onde possa expressar as suas ideias e opiniões</li> </ul>		<p><b>Possíveis limitações:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abusar da sua posição</li> <li>• Apoiar-se em níveis demasiado altos</li> <li>• Falta de tacto e diplomacia</li> <li>• Assume demasiadas responsabilidades, demasiado rápido</li> </ul>

**Como motivar:**

- Permita-lhe controlar o seu destino e o dos outros
- Dê-lhe o poder e a autoridade necessários para atingir resultados
- Forneça prestígio, posição e qualificações
- Dê-lhe um veículo, bens materiais que demonstrem o seu êxito
- Mantenha a sua direção para o objetivo
- Forneça-lhe novas experiências e situações
- Ofereça-lhe desafios em cada tarefa

**Comunicação:**

- Seja claro e específico
- Mantenha-se no tema
- Esteja preparado e organizado
- Apresente os factos de forma lógica e eficiente
- Elabore perguntas do tipo: o quê?
- Dê-lhe alternativas e opções para que tome as suas próprias decisões
- Forneça-lhe dados e valores sobre probabilidade de êxito e eficácia
- Se não estiver de acordo, baseie-se em dados
- Dê-lhe a oportunidade de ambos ganharem
- Motivação e persuasão através de resultados
- Apoie e mantenha

**Comunicação NÃO:**

- Não divague nem perca tempo
- Não socialize
- Não demonstre desorganização
- Não deixe as coisas indefinidas
- Não faça perguntas retóricas ou inúteis
- Não oculte a sua decisão até ao último momento nem tome por ele
- Não especule ou ofereça garantias quando corre o risco de não poder cumprir
- Não tome as coisas de forma pessoal com um perfil ID
- Não encurrale um perfil D numa situação na qual vai perder
- Não trate de convencer com métodos pessoais
- Não ordene

**Como dar-lhe orientação:**

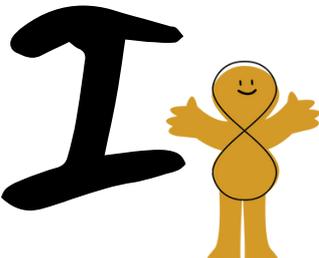
- Explique claramente quais os resultados que esperados
- Negocie cada acordo individualmente
- Defina as regras
- Em desacordo, confronte cara a cara
- Ofereça tarefas desafiantes
- Ajude-o a entender e a ser mais compreensivo com os outros
- Ajude-o a aprender a reduzir o ritmo e a relaxar-se
- Prepare-o para entender o trabalho da equipa e a participação
- Prepare-o para a capacidade de escuta
- Garanta que a sua intensidade emocional corresponde à situação
- Planifique promoções e a sua carreira profissional

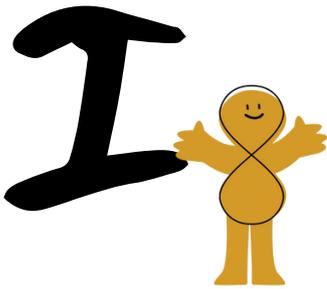
**Como age um perfil D**

- Tipo de produtos: novos e únicos
- Decisões: rápidas
- Resposta à mudança: gosta
- Resposta ao conflito: luta
- Como lidera: rápido, objetivo concreto
- Decoração do espaço de trabalho: mesa grande, status eficiente

- Como escreve e-mails: diretos, curtos e concisos
- Resposta às regras: tende a quebrá-las
- Aceitação de risco: alto
- Como se relaxa: atividade física (alta competição)

# INFLUENTE

	<p><b>Emoção:</b> Otimismo  <b>Medo:</b> Rejeição social  <b>Necessidade:</b> Interagir  <b>Procura:</b> A "experiência"  <b>Deseja:</b> Que gostem dele  <b>Assume:</b> Emoção</p>	<p><b>Valores que oferece à equipa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otimismo e entusiasmo</li> <li>• Resolução criativa de problemas</li> <li>• Motiva os outros para atingir metas</li> <li>• "Jogador" de equipa</li> <li>• Negociador de conflitos</li> </ul>
<p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encantador</li> <li>• Seguro</li> <li>• Convincente</li> <li>• Entusiasta</li> <li>• Sociável</li> <li>• Inspirador</li> <li>• De mente aberta</li> <li>• Otimista</li> <li>• Persuasivo</li> <li>• Popular</li> <li>• Falador</li> <li>• Confia</li> </ul>	<p><b>O seu estilo:</b></p> <p><b>Voz:</b> Animada, amistosa, tagarela.</p> <p><b>Volume:</b> Bastante alto</p> <p><b>Linguagem Corporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sorri muito</li> <li>• É muito expressivo</li> </ul>	<p><b>Como adaptar-se ao seu estilo:</b></p> <p><b>Voz:</b> Entusiasta, enérgico, amistoso</p> <p><b>Ritmo (conversa e ação):</b> Rápido, não linear</p> <p><b>Linguagem Corporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aproxime-se</li> <li>• Utilize o contacto físico</li> <li>• Relaxa-se</li> <li>• Utilize o humor</li> <li>• Contato visual amistoso</li> <li>• Gesticule</li> </ul>
<p><b>Tendência sob stress:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autopromoção</li> <li>• Demasiado otimismo</li> <li>• Falador</li> <li>• Pouco realista</li> </ul>		<p><b>Palavras que funcionam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversão</li> <li>• Emoção</li> <li>• Sinto...</li> <li>• Sociável</li> <li>• Isto fará com que te sintas melhor</li> </ul> <p><b>Palavras que NÃO funcionam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoricamente...</li> <li>• O mesmo para todos</li> <li>• Sofisticado</li> <li>• Necessita estudo</li> </ul>
<p><b>Ambiente ideal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarefas com bastante contato com os outros</li> <li>• Tarefas que requerem proporcionar motivação e estabelecer uma rede de contactos</li> <li>• Um chefe de estilo democrático a quem possa "associar-se"</li> <li>• Sentir-se livre de controlo e pormenores</li> <li>• Liberdade de movimentos</li> <li>• Um trabalho em que as tarefas se modifiquem</li> </ul>		<p><b>Possíveis limitações:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pouca atenção nos pormenores</li> <li>• Ser pouco realista na sua apreciação sobre os outros</li> <li>• Confiar nos outros indistintamente</li> <li>• Ouvir apenas o que interessa</li> </ul>

**Como motivar:**

- Reconhecimento social e popularidade
- Liberdade para falar e pessoas com quem o fazer
- Condições laborais favoráveis
- Atividades de grupo fora do trabalho
- Identificação com o grupo
- Reconhecimento público das suas capacidades
- Recompensas monetárias

**Comunicação:**

- Tempo para socialização
- Falar sobre pessoas e os seus sonhos
- Concentre-se em temas sobre pessoas e ação. Escreva os pormenores
- Peça a sua opinião
- Proporcione ideias que implementem ação
- Tenha tempo suficiente para que seja estimulante, para se divertir e rir
- Forneça-lhe testemunhos de pessoas que pensa serem importantes ou destacadas
- Ofereça incentivos imediatos à sua disposição para correr riscos
- Fale de sentimentos

**Comunicação NÃO:**

- Não seja frio, brusco ou hermético
- Não se centre em dados e valores
- Não deixe que as decisões a ser tomadas fiquem indefinidas
- Não seja demasiado impessoal
- Não perca todo o seu tempo em sonhos
- Não encurte uma reunião nem seja demasiado sério ou "profissional"
- Não seja condescendente
- Não se perca numa conversa infinita, tome também atitudes
- Não se oriente demasiado para tarefas ou processos

**Como dar-lhe orientação:**

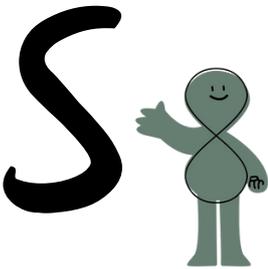
- Ajude-o a estabelecer metas reais
- Trabalhe a gestão do tempo
- Crie relações de amizade e socialize diariamente
- Política de portas abertas à discussão de qualquer tema
- Prepare-o para os estilos de comportamento, de modo a melhorar a eficácia na relação com os outros
- Dê-lhe um espaço de trabalho onde possa interatuar e terminar as suas tarefas
- Dê-lhe liberdade de movimento
- Estabeleça objetivos claro das tarefas e realizar
- Proporcione-lhe oportunidades de utilização da capacidade verbal

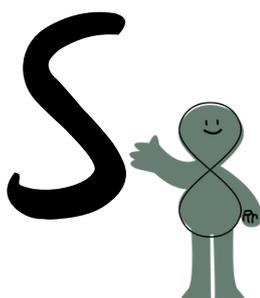
**Como age um perfil I**

- Tipo de produtos: atrativos
- Decisões: muito rápidas
- Resposta à mudança: gosta
- Resposta ao conflito: deixa
- Como lidera: visual, olha para todos os lados, música

- Decoração do espaço de trabalho: contemporânea , símbolos de experiências vividas
- Como escreve e-mails: extensos, focados na pessoa
- Resposta às regras: quais regras?
- Aceitação de riscos: médio, alto
- Como se relaxa: interagindo

# SERENO

	<p><b>Emoção:</b> Não demonstra as suas emoções</p> <p><b>Medo:</b> Perder a segurança</p> <p><b>Necessidade:</b> Ajudar</p> <p><b>Procura:</b> Segurança</p> <p><b>Deseja:</b> Lealdade</p> <p><b>Assume:</b> Relações a longo prazo</p>	<p><b>Valores que oferece à equipa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Um membro confiável</li> <li>• Comprometido com um líder e uma causa</li> <li>• Paciente e empático</li> <li>• Pensador lógico</li> <li>• Leal, relações a longo prazo</li> </ul>
<p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amigável</li> <li>• Amistoso</li> <li>• Bom ouvinte</li> <li>• Paciente</li> <li>• Previsível</li> <li>• Sincero</li> <li>• Estável</li> <li>• Disponível</li> <li>• Sistemático</li> <li>• Bom membro de equipa</li> <li>• Compreensivo</li> </ul>	<p><b>O seu estilo:</b></p> <p><b>Voz:</b> Tom baixo, quente</p> <p><b>Volume:</b> Suave</p> <p><b>Linguagem Corporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escassa gesticulação</li> <li>• Relaxado, não demonstra as suas emoções</li> </ul>	<p><b>Como adaptar-se ao seu estilo:</b></p> <p><b>Voz:</b> Quente, suave, baixa, constante, calma</p> <p><b>Ritmo (conversa e ação):</b> Lento, compassado</p> <p><b>Linguagem Corporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaxado</li> <li>• Metodológico</li> <li>• Inclinado para trás</li> <li>• Contato visual amistoso</li> <li>• Poucos gestos</li> </ul>
<p><b>Tendência sob stress:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não demonstra as suas emoções</li> <li>• Desentende-se</li> <li>• Duvida</li> <li>• Inflexível</li> </ul>		<p><b>Palavras que funcionam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Passo a passo</li> <li>• Ajuda-me</li> <li>• Garantido</li> <li>• Promessa</li> <li>• Pense nisso</li> </ul> <p><b>Palavras que NÃO funcionam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uma mudança radical</li> <li>• Inovação</li> <li>• Jogar para ganhar</li> </ul>
<p><b>Ambiente ideal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabalhos com métodos e padrões estabelecidos</li> <li>• Um ambiente onde possam progredir ou existam relações duradoras</li> <li>• Atenção pessoal e reconhecimento das tarefas bem realizadas</li> <li>• Um ambiente estável e previsível</li> <li>• Um ambiente que permite tempo para assimilar mudanças</li> <li>• Um ambiente onde o trato com as pessoas seja mais do que superficial</li> </ul>		<p><b>Possíveis limitações:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cede para evitar conflitos</li> <li>• Dificuldade para estabelecer prioridades</li> <li>• Não gosta de mudança</li> <li>• Dificuldade para lidar com situações variadas</li> </ul>

**Como motivar:**

- Razões lógicas para a mudança
- Identificação com os membros da equipa
- Harmonia
- Procedimentos comprovados
- Um plano a seguir
- Terminar tarefas
- Tempo para se adaptar à mudança
- Estima
- Reconhecimento da sua lealdade e serviço
- Saber que o outro se interessa
- Trabalhar com um grupo pequeno e estabelecer relações

**Comunicação:**

- Inicie com comentários pessoais
- Demonstre um interesse sincero
- Consiga saber, pacientemente, quais são as suas ideias e metas pessoais
- Apresente o seu caso de forma lógica, suave e não ameaçadora
- Faça perguntas do tipo: Como?
- Mova-se de forma informal, casual
- Se a situação os afetar de forma pessoal, comprove se há sentimentos feridos
- Forneça-lhe garantias pessoais
- Se deve tomar uma decisão, dê-lhe tempo para pensar

**Comunicação NÃO:**

- Não se precipite no negócio ou no programa
- Não se cinja ao negócio de um modo frio ou áspero
- Não o force a responder rapidamente aos objetivos que lhe propõe
- Não estabeleça um trato baseado numa posição de poder nem seja exigente
- Não o interrompa, ouça com atenção
- Não seja abrupto ou demasiado rápido
- Não confunda a sua aparente falta de sentimentos com falta de sentimentos ou satisfação
- Não prometa o que não poderá cumprir
- Não o force a tomar uma decisão rápida, forneça-lhe informação

**Como dar-lhe orientação:**

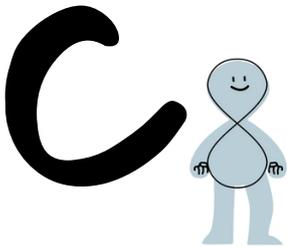
- Explique-lhe e prepare-o para as mudanças que vão ocorrer
- Conceda-lhe prémios - bens materiais
- Faça um esforço para conhecer as suas necessidades
- Dê-lhe oportunidade de terminar aquilo que começa
- Atribua-lhe menos projetos e de maior tamanho
- Incentive a sua participação nas reuniões
- Envolver-o na planificação a longo prazo
- Ajude-o cuidadosamente a alcançar novos níveis

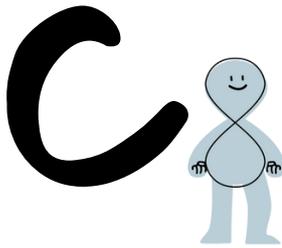
**Como age um perfil S**

- Tipo de produtos: tradicionais
- Decisões: lentas
- Resposta à mudança: não gosta, precisa de muita preparação
- Resposta ao conflito: tolera
- Como lidera: relaxado, sem pressa
- Aceitação de riscos: médio, baixo

- Decoração do espaço de trabalho: família, casa
- Como escreve e-mails: extensos, com muita informação
- Resposta às regras: Aceita as que foram comprovadas
- Como se relaxa: descanso, praia, atividades em família

# CAUTELOSO

	<p><b>Emoção:</b> Medo  <b>Medo:</b> Crítica ao seu trabalho  <b>Necessidade:</b> Procedimentos  <b>Procura:</b> Provas e certezas  <b>Deseja:</b> Perfeição  <b>Assume:</b> O manual</p>	<p><b>Valores que oferece à equipa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantém o nível alto</li> <li>• Escrupuloso e constante</li> <li>• Define, esclarece, obtém e verifica informação</li> <li>• Elabora as perguntas corretas</li> <li>• Orientado para tarefas</li> </ul>
<p><b>Indicadores</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preciso</li> <li>• Cumpridor</li> <li>• Escrupuloso</li> <li>• Amável</li> <li>• Diplomático</li> <li>• Investigador</li> <li>• Níveis altos</li> <li>• Maduro</li> <li>• Paciente</li> <li>• Sóbrio</li> <li>• Sistemático</li> </ul>	<p><b>O seu estilo:</b></p> <p><b>Voz:</b> Baixa modulação, precisa, fria ou distante</p> <p><b>Volume:</b> Tranquilo</p> <p><b>Linguagem Corporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gesticulação reduzida</li> <li>• Contacto visual direto</li> <li>• Controlado</li> </ul>	<p><b>Como adaptar-se ao seu estilo:</b></p> <p><b>Voz:</b> Controlado, direto, amável, baixa modulação</p> <p><b>Ritmo (conversa e ação):</b> Lento, metódico</p> <p><b>Linguagem Corporal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenha alguma distância</li> <li>• Postura firme</li> <li>• Contato visual direto</li> <li>• Sem gesticular</li> </ul>
<p><b>Tendência sob stress:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pessimista</li> <li>• Caprichoso</li> <li>• Maníaco</li> <li>• Demasiado crítico</li> </ul>		<p><b>Palavras que funcionam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estes são os factos</li> <li>• Sem riscos</li> <li>• Provado...</li> <li>• Análise</li> <li>• Garantido</li> </ul> <p><b>Palavras que NÃO funcionam:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não está comprovado</li> <li>• Inovador</li> <li>• Suposição</li> <li>• Experimental</li> </ul>
<p><b>Ambiente ideal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aquele em que o pensamento crítico é necessário e premiado</li> <li>• No qual as tarefas podem ser efetuadas do princípio ao fim</li> <li>• Um trabalho técnico especializado, orientado para tarefas,</li> <li>• Sem muito ruído e muitas pessoas</li> <li>• Relações profundas com um reduzido grupo de pessoas</li> <li>• Onde a qualidade ou as normas sejam importantes</li> </ul>		<p><b>Possíveis limitações:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ficar à defensiva quando é criticado</li> <li>• Perder-se nos pormenores</li> <li>• Ser mais intenso do que requer a situação</li> <li>• Dar a sensação de ser frio e distante</li> </ul>

**Como motivar:**

- Fornecer-lhe procedimentos por escrito
- Fornecer-lhe procedimentos seguros e fláveis
- Fazer parte de uma equipa orientada para a qualidade
- Ausência de mudanças bruscas ou repentinas
- Confirmar que realiza bem o seu trabalho
- Disponibilizar totalmente a informação
- Problemas difíceis e objetivos para atingir
- Um diretor que segue a política da empresa

**Comunicação:**

- Prepare o seu "caso" com antecedência
- Aproximação de forma direta e franca
- Utilize uma abordagem reflexiva. Ganhe credibilidade analisando todas as perspectivas do tema
- Apresente detalhes específicos e cumpra aquilo que diz poder fazer
- Estabeleça um plano de ação com datas e tarefas
- Demore o que precisar mas esteja persistente
- Se não está de acordo, prove com dados ou testemunhos de pessoas respeitadas
- Dê-lhe informação e o tempo que necessitar para tomar uma decisão
- Dê-lhe espaço

**Comunicação NÃO:**

- Não seja desorganizado
- Não seja informal, pessoal ou casual
- Não force uma decisão rápida
- Não seja impreciso em relação às expectativas nem falhe na conclusão
- Não seja excessivamente otimista para com os resultados
- Não seja abrupto ou rápido
- Não utilize opiniões ou sentimentos como factos
- Não utilize limitações para que tome a decisão, utilize incentivos
- Não lhe toque

**Como dar-lhe orientação:**

- Proporcione o seu envolvimento na definição de normas
- Proporcione o seu envolvimento na implementação de normas
- Defina claramente quais os requisitos e expectativas do trabalho
- Dê-lhe a oportunidade de terminar aquilo com que começa
- Estabeleça metas claramente ponderadas e possíveis
- Incentive a sua participação nas reuniões
- Envolve-o na planificação de longo prazo
- Oriente a sua capacidade para negociar e estabelecer relações interpessoais
- Respeite a sua personalidade

**Como age um perfil S**

- Tipo de produtos: testados e com garantia
- Decisões: muito lentas e metódicas
- Resposta à mudança: preocupado com as consequências
- Resposta ao conflito: Evita
- Como lidera: Com cuidado, segue as regras

- Como escreve e-mails: diretos ao ponto, com dados
- Decoração do espaço de trabalho: gráficos, funcional
- Resposta às regras: com livro, conhece-se e segue-as
- Aceitação de riscos: Baixo
- Como se relaxa: tempo sozinho

## Como age cada perfil

outras curiosidades

Tema	Dominante	Influente	Sereno	Cauteloso
Emails	Diretos e curtos	Extensos, focados na pessoa	Extensos, com muita informação	Diretos ao ponto, com dados
Regras	Tende a quebrá-las	Quais regras?	Aceita as comprovadas	Segue-as
Decisões	Rápidas	Muito rápidas	Lentas	Muito lentas e metódicas
Resposta à mudança	Gosta	Gosta	Não gosta, precisa de muita preparação	Preocupado com as consequências
Aceitação riscos	Alto	Médio, alto	Médio, baixo	Baixo
Tipo de produtos	Novos e únicos	Atrativos	Tradicionais	Testados e com garantia
Resposta ao conflito	Luta	Deixa	Tolera	Evita
Liderança	Rápido e objetivo	Olha para todos os lados, visual	Relaxado, sem pressa	Com cuidado, segue as regras
Como fala ao telefone	Sem muita conversa, conciso	Muito falador, muitas tonalidade	Amistoso, interessado	Pouca conversa, muito detalhe

## 4 respostas ao conflito

Como cada perfil lida com o conflito

