These are your **Top 5 Leadership Characteristics** **/** Estas são suas **5 Principais Características de Liderança**

|  |
| --- |
| **Managing Diverse Relationships / Gerenciando Relacionamentos Diversos** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| You seek out people with different points of view and different backgrounds. Even though you acknowledge that it takes a little more time and more deliberate communication, you see the value that a diversity of perspectives and experiences contributes. You are open and collaborative. You share and communicate well. You seek to understand, accommodate, and leverage differences.Você procura pessoas com diferentes pontos de vista e diferentes backgrounds. Mesmo que você reconheça que isto levará um pouco mais de tempo e mais comunicações deliberadas, você enxerga o valor e a contribuição que a diversidade de perspectivas e experiências proporciona. Você é aberto e colaborativo. Você compartilha e se comunica bem. Você busca entender, acomodar e administrar diferenças. |  | **Not Determined by You****Não Determinadas Por Você** |

|  |
| --- |
| **Acting with Honor and Character / Agindo com Honra e Caráter** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| You know what you stand for. Your actions are rooted in a stable set of values. You can be counted on to act consistently and stay true to your word. Others trust you because your beliefs and actions match. People see you walking your talk. They sense your authenticity and your character.Você sabe a que você veio. Suas ações são enraizadas em um conjunto de valores estáveis. Podem contar com você para agir consistentemente e mantendo a sua palavra. Os outros confiam em você porque suas crenças e ações são compatíveis. As pessoas vêem você fazer o que você diz. Eles sentem sua autenticidade e seu caráter. |

|  |
| --- |
| **Relating Skills / Habilidades Relacionadas** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| Most people would say that you are a likable person. You relate well to all kinds of people. You make other people feel at ease. You are genuinely interested in other people. And you naturally build relationships by inquiring about people’s interests, priorities, and perspectives.After spending time with you, people feel like they matter. Your positive, affirming nature makes others feel important and valued. People are quick to offer the same respect and consideration back to you.A maioria das pessoas dirá que você é uma pessoa amável. Você se relaciona bem com todos os tipos de pessoas. Você faz com que as pessoas se sintam à vontade. Você é genuinamente interessado nas outras pessoas. E você constrói relacionamentos inquirindo as pessoas sobre os seus interesses, prioridades e perspectivas. Depois de passar um tempo com elas, as pessoas se sentem à vontade. Sua natureza afirmativa e positiva faz com que as outras pessoas se sintam importantes e valorizadas. As pessoas rapidamente também te oferecem o mesmo respeito e consideração que você passa a elas.  |  | **Not Determined by You****Não Determinadas Por Você** |

|  |
| --- |
| **Being Organizationally Savvy / Ter Bom Entendimento Organizacional** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| **Not Determined by Your Network****Não Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | You see the complexity of an organization—its policies, politics, people. You see navigating the political maze as a necessary means to get results. You know whom to go to for what purpose, how to usher a project through a myriad of stakeholders, and which messages or arguments will influence key decision makers. You are up to speed on titles as well as personalities and relationships. You gracefully navigate a tangled, high-stakes web of egos, agendas, changing priorities, and sometimes outrageous demands. You leverage your understanding of the organizational landscape to adjust your approach for the best outcome.Você vê a complexidade das organizações – suas práticas, políticas, pessoas. Você se vê navegando nas ondas políticas (“mingau político”) como uma necessidade para ter resultados. Você sabe a quem recorrer e a que propósito, como levar um projeto através da miríade de stakeholders e quais as mensagens ou argumentos que influenciarão os tomadores das decisões. Você tem capacidade de andar entre “títulos” assim como entre personalidades e relacionamentos. Você navega muito bem por todos os alteregos, agendas, mudanças de prioridades e mesmo demandas absurdas. Você alavanca o seu conhecimento no território organizacional para ajustar suas ações para melhores resultados. |

|  |
| --- |
| **Caring About Others / Atenção com os Outros** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| People matter to you. You take a personal interest in their well-being. You care about others, and you’re willing to help them when they are in trouble. You may be focused on getting results, but you make time for people. You take time to check in and see how they are doing. You are not afraid to show kindness and compassion. You recognize that you can be both a strong, respected leader and a caring, compassionate person. It is not a paradox for you. You balance caring and confidence as complementary leadership qualities.As pessoas são importantes para você. Você se interessa pessoalmente pelo bem-estar delas. Você se preocupa com os outros e está disposto a ajudá-los quando elas estão com problema. Você pode estar focado em obter resultados, mas você dedica tempo às pessoas. Você usa algum tempo para checar e ver como as pessoas estão. Você não se preocupa em mostrar gentileza e compaixão. Você reconhece que você pode ser ambivalente, forte e um líder respeitado e uma pessoa cuidadosa e com compaixão. Isto não é um paradoxo para você. Você balanceia cuidado com as pessoas e confidência como complementares em suas qualidades de liderança. |  | **Not Determined by You****Não Determinadas Por Você** |
| **Managing Diverse Relationships / Gerenciando Relacionamentos Diversos** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| **Not Determined by Your Network****Não Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | You seek out people with different points of view and different backgrounds. Even though you acknowledge that it takes a little more time and more deliberate communication, you see the value that a diversity of perspectives and experiences contributes. You are open and collaborative. You share and communicate well. You seek to understand, accommodate, and leverage differences.Você procura pessoas com diferentes pontos de vista e diferentes backgrounds. Mesmo que você reconheça que isto levará um pouco mais de tempo e mais comunicações deliberadas, você enxerga o valor e a contribuição que a diversidade de perspectivas e experiências proporciona. Você é aberto e colaborativo. Você compartilha e se comunica bem. Você tenta entender, acomodar e administrar diferenças. |

|  |
| --- |
| **Making Complex Decisions / Tomando Decisões Complexas** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| When you mull over a problem, you can fill pages with plus and minus columns, mind map sketches, lists of options, and various other notations. You gather enough data, but you don’t get too bogged down in it. You find the essence of a problem. You take into account all of the moving parts. When you look for patterns, you assess whether it’s something you’ve seen in your past experience. But you don’t get caught up with surface similarities. Subtle differences will lead you to take a new course of action—one that you haven’t tried in the past. Once you land on a decision, you are aware of the risk but confident that your approach has the bestchance for success.Quando você se depara com um problema, você pode preencher páginas com colunas de pontos positivos e negativos, mapear e fazer esquemas, listar opções, e fazer outras variadas anotações. Você reúne informações suficientes, mas não mergulha profundamente nelas. Você encontra a essência do problema. Você leva em conta todas as peças em movimentação. Quando você examina os padrões do problema, você examina se existe alguma comparação com experiências passadas anteriormente. Mas você não se prende com as similaridades de superfície. Diferenças imperceptíveis ou mínimas te levarão a novos caminhos – que não foram tentados no passado. Quando você chega à uma decisão, você tem a noção dos riscos porém tem a confiança que seu modo de enfocar o problema tem a melhor chance de ser bem sucedida. |  | **Not Determined by You****Não Determinadas Por Você** |

|  |
| --- |
| **Understanding the Business / Entendendo o Negócio** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| **Not Determined by Your Network****Não Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | You have earned a seat at the table. You have regular interaction with senior executives, and they see you as a credible partner. You speak the language of business. With your high levelof acumen, you are able to analyze and speak intelligently about customers, competitors, and business strategy. You have a clear point of view. The payoff is that many leaders seek you out to ask your opinion about the potential impact of business decisions.Você ganhou um assento à mesa. Você tem interação regular com executivos seniores, e eles te vêem como um parceiro confiável. Você fala a língua dos negócios. Com seu alto nível de conhecimento, você é capaz de analisar e falar inteligentemente sobre clientes, competidores e estratégia de negócios. Você tem um ponto de vista claro e definido. O prêmio é que muitos líderes te procuram para perguntar sua opinião sobre o potencial impacto das decisões nos negócios. |

|  |
| --- |
| **Creating the New and Different / Criando o Novo e Diferente** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| **Not Determined by Your Network****Não Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | You are able to envision a future that no one else sees and invent things that haven’t been imagined. You focus a lot of your time on gathering information and asking good questions.Because you value all points of view and look broadly for information, you are able to make connections across many fields and use analogies that help you think differently about a problem. During brainstorming, you value the outlandish and the absurd—which can spark new thinking. You don’t judge. You don’t hem people in. You believe that many people with different ways of looking at the world will always outperform any one individual’s ideas. You are not afraid of failure. Fail early, fail often is almost a mantra for you. You expect a result that will wow clients and strive to make it a reality.Você tem a capacidade de enxergar um futuro que outros não vêem e de inventar coisas que não foram imaginadas. Você foca muito de seu tempo reunindo informações e fazendo boas perguntas. O fato de você valorizar todos os pontos de vista e de buscar informações de modo amplo e de ser hábil em fazer conexões em diferentes terrenos e usando analogias que ajudam você a pensar de modo diferente sobre um problema. Durante um *brainstorming*, você valoriza os pontos fora de curva e o absurdo – que pode te dar lampejos de novos pensamentos. Você não julga. Você não critica as pessoas. Você acredita que muitas pessoas com diferentes modos de ver as coisas no mundo sempre terão melhores performances do que idéias individuais. Você não tem medo de falhar. Falhe cedo, falhe sempre é quase um mantra para você. Você espera um resultado que irá surpreender os clientes e torná-lo uma realidade. |

|  |
| --- |
| **Blind Spots / Pontos Cegos**Blind spots are characteristics that you overestimate. You are likely to see yourself as stronger in these skills than others see you. Here are your potential blind spots and some ideas for next steps:Pontos cegos são características que você superestima. Você se vê mais forte nesta habilidade do que os outros te vêem. Aqui estão os seus pontos cegos em potencial e algumas idéias para os próximos passos: |

|  |
| --- |
| **Creating the New and Different / Criando o Novo e Diferente** |
| **Determined by Your Network****Determinadas pelo seu relacionamento** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| Moving into more demanding roles often requires a shift in the way you approach work.Efficiency, perfectionism, and focus can begin to work against you, particularly in roles that require creative thinking in ambiguous situations, or that call for strategic and innovative methods of bringing ideas to market.* **Slow down –** Seeing patterns and trends in diverse data takes time. Brainstorming, exploration, and collaboration will help bring a complex picture into focus.
* **Integrate –** Data from unusual sources can spark new ideas and perspectives. This might include tapping people from outside your team or function, or identifying analogies that tie your efforts to other models or new ways of understanding the problem.
* **Take the long view –** Sometimes a short-term loss hides a long-term gain. Stepping out of the weeds, looking at the big picture, and taking calculated risks in the service of a long-term vision are important components of innovation.

Movimentando-se para novas funções que demandem mais normalmente requerem uma mudança de curso em como você enfoca o trabalho.Eficiência, perfeccionismo e foco podem trabalhar contrariamente a você, particularmente em tarefas que requerem pensamento criativo ou em situações ambíguas, ou também em trabalhos relacionados à estratégia e métodos inovativos de trazer novas idéias para o mercado.* **Desacelere** – Buscar padrões e tendências em dados diversos requer tempo. *Brainstorming*, exploração e colaboração deverão ajudar a trazer para o foco um quadro complexo.
* **Integre** – Dados de fontes não usuais podem trazer novas idéias e perspectivas. Isso pode incluir ter contato com pessoas fora da sua equipe ou função, ou identificar analogias que se relacionem com seus esforços para outros modelos ou novos caminhos para o entendimento do problema.
* **Veja a longa distância** – Algumas vezes perdas de curto prazo escondem ganhos no longo prazo. Observar de longe, vendo uma fotografia da paisagem em grande angular e correndo riscos calculados em serviços com visão de longo prazo são componentes importantes da inovação.
 |  | **Not Determined by You****Não Determinadas Por Você** |

|  |
| --- |
| **Making Complex Decisions / Tomando Decisões Complexas** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| **Not Determined by Your Network****Não Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | It’s tempting, when faced with very complex problems, to focus on rational decision making. In other words, people tend to think really hard about a problem that has them stumped.Research shows the best approach to solving tough problems is to use multiple channels, including visualization, subconscious thought, and collaborative brainstorming.* **Visualize and define –** Get out your crayons and create flowcharts, Venn diagrams, and process models. Visualizing your problem will help isolate its primary themes. Allow your models to shift as the problem evolves and your understanding of it deepens.
* **Balance –** Information gathering and analysis are crucial, but getting too bogged down in the details can paralyze you. After intensive analysis, take a break and “turn off.” Your subconscious will take over from there and will often lead to new insights your overworked conscious mind might have missed.
* **Collaborate –** Facilitate a “blue sky” discussion with people who have perspectives and expertise that differ from yours. Assign a devil’s advocate to challenge your assumptions and let unusual solutions breathe before they’re discounted.

É tentador, quando nos deparamos com problemas complexos, em focar na tomada de decisão racional. Em outras palavras, as pessoas tendem a pensar muito sobre os problemas que surgem. Pesquisas mostram que o melhor modo de resolver problemas difíceis é usar múltiplos canais, incluindo visualização, pensamentos do subconsciente, e *brainstorming* colaborativo.* **Visualizar e definir** – Pegue os seus crayons e crie fluxogramas, diagramas Venn e modelos de processos. Visualizar seu problema ajudará a isolar os temas primários do problema. Permita que seus modelos se transformem enquanto você se envolve com o problema e seu entendimento se aprofunda.
* **Balanço** – A coleta de informações e a análise são cruciais, porém se você entrar em muitos detalhes poderá te paralisar. Depois de intensas análises, dê uma profunda respirada e se desligue. Seu subconsciente te levará dali à frente e você usualmente terá novas visões que com sua mente consciente e sobrecarregada você poderá perder de vista.
* **Colaboração** – Facilite discussões em céu de brigadeiro com pessoas que têm perspectivas e expertises diferentes do seu. Faça o advogado do diabo para desafiar suas assunções e deixe que soluções não usuais respirem antes que sejam descartadas.
 |

|  |
| --- |
| **Hidden Strengths / Forças Subliminares**Hidden strengths are characteristics that you underestimate. You are likely to see yourself as weaker in these skills than others see you. Here are your potential hidden strengths:Forças subliminares são características que você superestima. Você se vê mais fraco nesta habilidade do que os outros te vêem. Aqui estão suas potenciais forças subliminares: |

|  |
| --- |
| **Focusing on the Bottom Line / Focando na Linha Básica** |
| **Determined by Your Network****Determinadas pelo seu relacionamento** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| You are achievement oriented. You are eager to take action and see results. Even when you encounter obstacles, your energy and perseverance keep you going. You are motivated and optimistic. At your best, you ensure that your actions are focused rather than letting momentum take over. You attribute much of your strong performance to your sense of urgency, drive, and resilience.Você é orientado para realizações. Você é voltado a tomar ações e ver resultados. Mesmo quando você encontra obstáculos, sua energia e perseverança o mantém no caminho. Você é motivado e otimista. Em seu melhor, você garante que suas ações sejam focadas, mais que deixando o momento ou as ocasiões te movimentarem. Você atribui muito de seu forte desempenho ao seu senso de urgência, direção e resiliência. |  | **Not Determined by You****Não Determinadas Por Você** |

|  |
| --- |
| **Communicating Effectively / Comunicando-se Efetivamente** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| **Not Determined by Your Network****Não Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | You are clear and credible when you communicate. You are knowledgeable about the topic.You have an interest and a passion in the message. And you are in tune with your audience. You adjust your message and delivery appropriately for the audience. You are an articulate, engaging speaker and a strong writer. Your use of stories, visuals, descriptions, and tone captivate the reader or the listener. You effectively inform, persuade, coach, and inspire.Você é claro e confiável quando se comunica. Você tem conhecimento sobre o tópico. Você tem interesse e paixão em sua mensagem. E você está sintonizado com sua audiência. Você ajusta sua mensagem e se comunica apropriadamente com sua audiência. Você é articulado, um orador engajado e um forte escritor. Seu uso de histórias, visões, descrições e tom cativam os leitores e os ouvintes. Você efetivamente informa, persuade, lidera e inspira. |

|  |
| --- |
| **Caring About Others / Atenção com os Outros** |
| **Determined by Your Network****Determinadas Pelos Seus Contatos** |  | **Determined by You****Determinadas por você** |
| People matter to you. You take a personal interest in their well-being. You care about others, and you’re willing to help them when they are in trouble. You may be focused on getting results, but you make time for people. You take time to check in and see how they are doing.You are not afraid to show kindness and compassion. You recognize that you can be both a strong, respected leader and a caring, compassionate person. It is not a paradox for you. You balance caring and confidence as complementary leadership qualities.As pessoas são importantes para você. Você se interessa pessoalmente pelo bem-estar delas. Você se preocupa com os outros e está disposto a ajudá-los quando elas estão com problema. Você pode estar focado em obter resultados, mas você dedica tempo às pessoas. Você usa algum tempo para checar e ver como as pessoas estão. Você não se preocupa em mostrar gentileza e compaixão. Você reconhece que pode ser ambos, forte e um líder respeitado, e uma pessoa cuidadosa e com compaixão. Isto não é um paradoxo para você. Você balanceia cuidado com as pessoas e confidência como complementares em suas qualidades de liderança. |  | **Not Determined by You****Não Determinadas Por Você** |