



# MANUAL DO FACILITADOR

## Tarefa de Certificação Virtual

Tim Scudder, PhD

---

NOME

---

MEU FACILITADOR MESTRE

---

INFORMAÇÃO DE CONTATO DO FACILITADOR MESTRE

AVALIAR AS MOTIVAÇÕES

Quando as Coisas Estão Indo Bem

1.10

SLIDE 1.10



### Visão Geral da Seção

Nesta seção, você deve focar em:

- Diferenciar motivações e forças.
- Enfatizar a importância de avaliar motivações.
- Explicar o Sistema de Valores Motivacionais (MVS).
- Assegurar que os participantes compreendam os resultados do SDI da parte em que tudo está indo bem.
- Estabelecer uma linguagem comum usando as cores do SDI.
- Diferenciar oposição e conflito.
- Garantir que os participantes estejam aplicando seus conhecimentos às suas situações.



### Notas

---

---

---

---

---

---

---

---

### DECLARAÇÃO:

Vamos começar com A – Avaliar as Motivações quando tudo está indo bem.

## DECLARAÇÃO:

Quando nos relacionamos com os outros, tendemos a nos concentrar no que está na superfície - no comportamento, no que eles fazem. Observamos o comportamento e formamos julgamentos.

### Animação Avançada 1

Mas para entender realmente outra pessoa, precisamos saber o que ela está tentando fazer e o que ela espera de seus relacionamentos. Precisamos entender o que está sob a superfície e o que ancora suas forças.

No mercado, existem muitos treinamentos que se concentram exclusivamente no comportamento, mas a menos que você compreenda os motivos e as razões que ancoram esse comportamento, você não vai obter um panorama completo. Hoje, vamos proporcionar esse nível mais profundo de compreensão.



## Metáfora Âncora e Boia

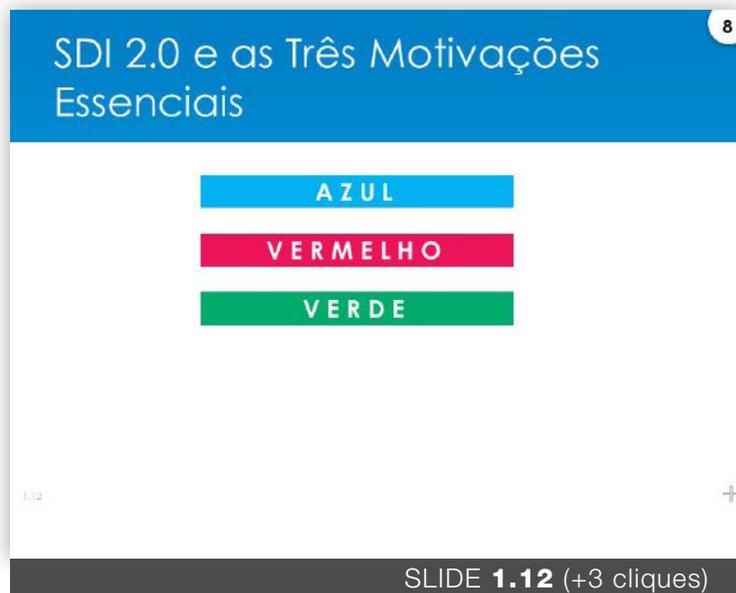
Mais adiante no curso, você se lembrará deste modelo. Você será capaz de relacionar a boia com o Retrato de Forças e a âncora com a parte de MVS do SDI.

A mesma imagem aparecerá na Seção 3, mas com mais detalhes.



## Teoria da Personalidade

A âncora é como a personalidade, que permanece estável ao longo do tempo e das situações. A boia é como um comportamento, que é influenciado pelo meio ambiente. No entanto, as pessoas podem escolher seu comportamento, ao contrário da boia, que só reage ao meio ambiente.



## Principais Pontos

O SDI 2.0 fornece resultados das avaliações das motivações nas duas condições. O Sistema de Valores Motivacionais (MVS) para quando as coisas estão indo bem e a Sequência de Conflito (CS) para quando há um conflito.

Os participantes já devem estar familiarizados com as duas condições, pois elas foram descritas quando eles completaram o SDI como tarefa preparatória. Eles reagiram a 30 itens para a condição 1 (10 declarações x 3 finais) e 30 itens diferentes para a condição 2.



(continua na página 18)

## DECLARAÇÃO:

Vamos analisar três motivações essenciais. E vamos codificá-las por cor para facilitar a memorização. Azul, Vermelho e Verde.

### Animação Avançada 1

Essas motivações operam em duas condições: Quando as coisas estão indo bem...

(continua na página 18)



8

## Condição 1: Indo Bem

Todo mundo tem uma **mescla** de três motivações:



1.13 +

SLIDE 1.13 (+3 cliques)



### Contexto de Relacionamento

A psicologia que orienta este curso aprofunda-se muito mais sobre as três motivações. Ela descreve como esses motivos operam no contexto dos nossos relacionamentos. Consulte a Metodologia do SDI 2.0 e o Apêndice do SDI para mais detalhes.



### Guia do Aluno: Página 8

Nos três cliques de animação, os participantes devem escrever:

1. ajudar os outros
2. obter resultados
3. estabelecer ordem

8

## Condição 1: Indo Bem

Todo mundo tem uma **mescla** de três motivações:



**PESSOAS**  
Uma motivação para ajudar os outros

1.13 +

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

(continua na página 20)

### DECLARAÇÃO:

**Condição 1: quando as coisas estão indo bem.**

**Todos têm uma mistura de três motivações que atuam em conjunto. Usamos palavras com a letra "P" para descrever o que as cores representam:**

*Animação Avançada 1*

**Azul = Pessoas**

**Um ímpeto para ajudar**

(continua na página 20)

## SEÇÃO 1: AVALIAR AS MOTIVAÇÕES

os outros e construir relacionamentos.

### Animação Avançada 2

Vermelho = Performance

Um ímpeto para alcançar resultados e realizar tarefas.

### Animação Avançada 3

Verde = Processos

Um impulso para estabelecer a ordem e racionalizar as coisas de forma lógica.



Notas

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

SDI 2.0:  
Avaliar as  
Motivações



O SDI 2.0 cria uma imagem das suas motivações essenciais.

Triângulo do SDI 2.0

SLIDE 1.14

### DECLARAÇÃO:

Este pequeno vídeo animado explicará como suas respostas ao SDI são transformadas em uma imagem - um ponto no Triângulo do SDI que representa sua composição de três motivações quando as coisas estão indo bem.



### Principais Pontos do Vídeo Animado

- As forças estão interligadas e são impulsionadas por motivações essenciais.
- Nós podemos escolher nossas forças nas situações.
- As três principais motivações são a preocupação com as pessoas, a performance e o processo.
- O SDI se baseia em uma perspectiva integral.
- O Sistema de Valores Motivacionais (MVS) é representado como um ponto no Triângulo do SDI.
- O MVS revela como uma pessoa prioriza, valoriza e mistura as três motivações essenciais.
- Existem 7 tipos distintos de MVS.



### Reproduza o Vídeo (2:30)



### Guia do Aluno: Página 9

DECLARAÇÃO:

Depois de assistir ao vídeo, onde você acha que o seu ponto estará no Triângulo do SDI?

Pode ser útil ver o ponto de todos em um Triângulo do SDI.

Use o Presenter para mostrar os Resultados do Grupo agora.

E aqui estão os pontos do MVS de todos no mesmo triângulo. O que você observa? O que você acha que isso nos diz sobre nosso grupo?

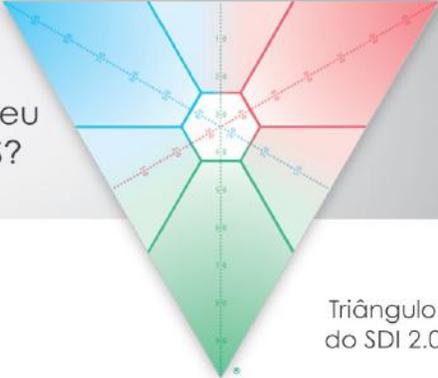
Você gostaria de ver a quem pertence cada um desses pontos?

Use o Presenter para mostrar os nomes.

Agora você pode ver seu próprio ponto de MVS em relação aos demais participantes. De quem você é mais próximo? De quem está mais distante? O que mais você percebe?

10

Onde estará seu ponto de MVS?



Compartilhe suas percepções com seu grupo.

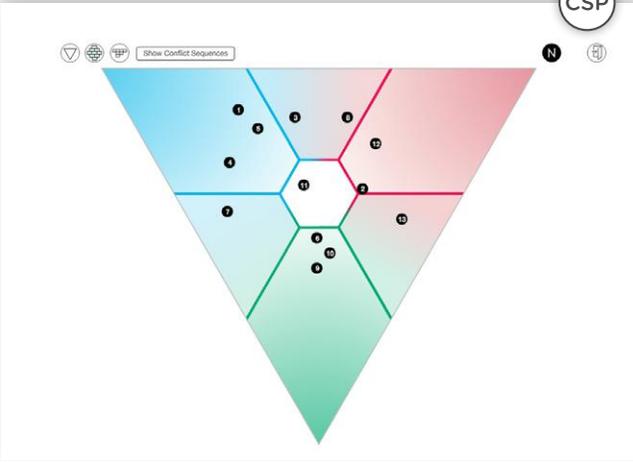
Triângulo do SDI 2.0

SLIDE 1.15

CSP Pontos do MVS da Turma

Use o CSP para exibir os pontos do MVS do grupo, mas não revele os nomes no início. Isso pode criar algum suspense ou curiosidade.

CSP



TRIÂNGULO DO GRUPO

# Guia do Aluno: Página 10

# QUANDO AS COISAS ESTÃO INDO BEM

## DECLARAÇÃO:

Suas pontuações criam seu ponto de MVS, que está em uma das 7 regiões de MVS.

### Animação Avançada 1

Reserve um momento e leia a descrição do seu MVS conforme destacado nas caixas laranjas na tela.

Temos muito mais informações sobre o seu MVS, e vou apontar algumas delas em breve, mas qual foi a sua primeira impressão? O que você acha do que já leu até agora?



## Validade do SDI 2.0

Além de ter uma forte validade empírica, o SDI tem uma excelente validade nominal. Isso significa que a maioria das pessoas concordará fortemente com seus resultados no MVS. Provavelmente, você enfrentará muito pouca resistência. Os resultados do SDI tendem a encontrar ressonância, ou seja, são percebido como verdadeiros pela maioria das pessoas. Consulte a Metodologia do SDI 2.0 e o Apêndice do SDI para mais detalhes.



## Guia do Aluno: Página 11



## Recurso da Plataforma

Os Participantes também podem ler seus resultados no CoreStrengths.com.

DECLARAÇÃO:

Cada ponto representa uma pessoa. Os pontos se encontram em uma das sete regiões do Triângulo do SDI. Mas alguns pontos podem estar próximos das fronteiras.

Animação Avançada 1

Definimos "próximo" como dentro de um limite de 6 pontos. Se seu ponto estiver perto de uma fronteira, você provavelmente poderia obter insight adicional lendo algumas informações sobre a região vizinha.

Pontos de MVS

- Estão em uma das sete regiões
- Podem estar perto da borda (dentro de 6 pontos)

SLIDE 1.17 (+1 clique)



Confiabilidade do SDI

A confiabilidade do teste-reteste da parte MVS do SDI é de +/- 6 pontos. O termo erro de medição é, às vezes, usado para descrever a confiabilidade do teste-reteste, porque queremos saber o quão próximos estamos da pontuação "verdadeira".

Com o tempo, as pessoas que completam o SDI em diferentes ocasiões costumam descobrir que seus pontos do MVS podem ser delimitados em um círculo com raio de 6 pontos.

Na sala de aula, aplicamos este conhecimento incentivando as pessoas cujos pontos estão próximos às fronteiras a considerar também as descrições dos outros lados das fronteiras. A maioria das pessoas tende a se identificar mais fortemente com a descrição que corresponde ao local onde seu ponto está marcado, e descobre que algumas declarações das regiões vizinhas também são relevantes.

Pontos de MVS

- Estão em uma das sete regiões
- Podem estar perto da borda (dentro de 6 pontos)
- Se estiver perto da borda, partes de ambas as descrições de MVS podem ser aplicadas

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

12

## Mais Sobre Suas Motivações

Reveja sua **Motivação em Resumo**.



[páginas 13-19]

SLIDE 1.18 (+1 clique)



### Guia do Aluno: Páginas 12–19

Números das páginas do MVS em Resumo no Guia do Aluno:

Azul	13
Vermelho	14
Verde	15
Vermelho-Azul	16
Vermelho-Verde	17
Azul-Verde	18
Centro	19

Você também pode indicar na página 22 (Visão Geral das Motivações) e nas páginas 24-25 do Guia do Aluno - as páginas MVS em Ação. Essas páginas mostram todos os 7 MVSs em tabelas para facilitar a comparação.

(continua na página 25)

### DECLARAÇÃO:

Seu Guia do Aluno tem sete páginas de MVS em Resumo. Cada uma delas tem três listas de verificação que você pode usar para refletir sobre os resultados. Se o seu ponto no MVS estiver próximo a uma fronteira e você tiver um desses parágrafos sobre o impacto de regiões vizinhas, é recomendável usar mais de uma página de MVS em Resumo. Você provavelmente encontrará algumas características que são verdadeiras para você em ambos os lados da fronteira.

As páginas do MVS em Resumo começam em 13, com Azul e vão até 19 para o Centro.

(continua na página 25)



Vídeo



Observe como os motivos influenciam:

- O que move as pessoas
- Como elas trabalham juntas

SLIDE 1.19



### Notas sobre o Vídeo

Este vídeo apresenta Victoria (MVS Vermelho), Mark (MVS Verde) e Amy (MVS Azul). Os participantes aprendem um pouco desta história ao longo do programa. Mais especificamente, Victoria se concentra na sua relação de trabalho com Mark no seu plano de ação. Esta relação também será apresentada em:

- Oposição x Conflito (leitura posterior nesta seção)
- Exemplo de Como eu vejo isso (atividade na Seção 3)
- Exemplo de Gestão de Forças (atividade na Seção 4)
- Comunicação (atividade de e-mail na Seção 5)



### Reproduza o Vídeo (4:14)



### Notas

---



---



---



---



---



---



---

### DECLARAÇÃO:

Os resultados do SDI de exemplo que mostrei anteriormente são para uma personagem deste vídeo, a Victoria. Vamos reunir fragmentos da sua história ao longo do dia - e veremos como ela usa seu Plano de Ação para Resultados, para obter resultados por meio de relacionamentos.

Enquanto você observa isso, note como o MVS influencia o que impulsiona as pessoas e o modo como elas trabalham juntas.

PERGUNTAS:

Quais foram os pontos principais do vídeo?

Como o MVS influencia a forma como as pessoas trabalham juntas?

Como o MVS influencia os resultados que as pessoas obtêm?

DECLARAÇÃO:

Victoria desenvolveu sua Inteligência Relacional. Ela conseguiu reformular o passado com sua equipe. Ela aprendeu mais sobre o que os impulsiona e o que eles valorizam. Uma maior clareza e compreensão de seus colegas lhe permitiu dominar o momento e cocriar com eles um futuro melhor.

### Vídeo - Recapitulação



**Como as motivações influenciam:**

- Como as pessoas trabalham juntas?
- Os resultados que elas obtêm?

1.20

SLIDE 1.20



### Principais Pontos do Vídeo

- Um Sistema de Valores Motivacionais (MVS) é uma mistura de motivações quando as coisas estão indo bem.
- Azul é mais voltado a pessoas; Vermelho é focado em performance; Verde é atento ao processo.
- A compreensão do MVS das pessoas melhora a comunicação e a eficácia.
- O MVS impulsiona nosso uso das forças.
- As forças podem ser eficazes ou podem ser exageradas, tornando-se ineficazes.
- Suposições incorretas podem diminuir a eficácia dos relacionamentos.
- Para ser mais eficaz, podemos escolher as forças com consciência do MVS das pessoas e do objetivo desejado.



### Notas

---

---

---

---

---

## QUANDO AS COISAS ESTÃO INDO BEM

### Atividade: Avaliando o MVS

1. Compartilhe um **feedback positivo** que você recebeu de outras pessoas.
2. Descreva o que te **engaja mais** no trabalho.
3. O que **dispara conflito** para você?

#### Grupo de MVS

1. Feedback positivo...
2. Engaja mais...
3. Disparador de conflito...

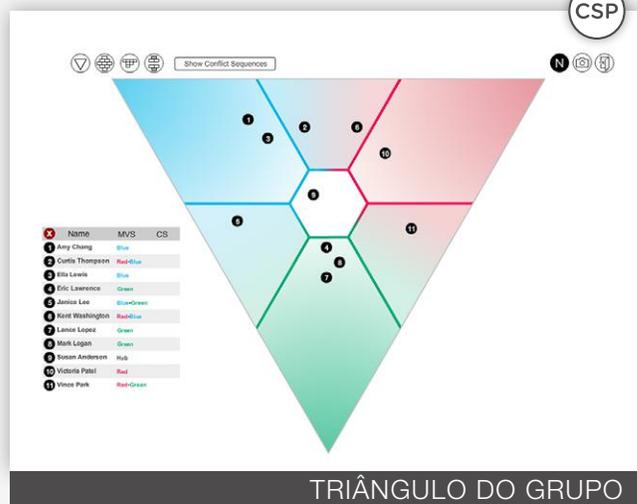
1.21

SLIDE 1.21

CSP

### Pontos de MVS

Na próxima atividade, você vai organizar a turma em grupos de MVS e orientá-los a se realocarem adequadamente. Ordene pela coluna do MVS para mostrar como os grupos se formarão.



### Guia do Aluno: Páginas 20–21

Peça aos participantes que respondam às perguntas da página 20 de seus Guias do Aluno e registrem suas respostas na coluna apropriada.

(continua na página 30)

### DECLARAÇÃO:

**Agora vou pedir a você que se organize em grupos com base no seu MVS. Nos seus grupos de MVS, você vai responder a algumas declarações.**

*Leia as declarações no slide.*

**Compartilhe alguns comentários positivos que você recebeu de outras pessoas. Em outras palavras, quando você está interagindo produtivamente com outras pessoas, seus relacionamentos estão funcionando, o que as pessoas lhe dizem? Que tipo de feedback você recebeu?**

**Descreva o que te engaja mais no trabalho. O que realmente deixa você animado no trabalho de uma maneira positiva? O que entusiasma você?**

**O que desencadeia conflitos para você? Em outras palavras, o que as outras pessoas fazem que prejudica interações produtivas?**

(continua na página 30)

**Vou falar novamente sobre o Triângulo do SDI do grupo. Isso nos mostrará quantas pessoas devem estar em cada um dos sete grupos de MVS.**

*Nota: Após a formação dos grupos, saia do triângulo para exibir novamente este slide para que os participantes possam ver as instruções.*

#### DECLARAÇÃO:

**Agora que você teve tempo de trabalhar com seu grupo de MVS, vamos percorrer o triângulo e ouvir como cada grupo de MVS responde às mesmas afirmações. Vamos cobrir primeiro as três cores sólidas, depois as misturas de duas cores, e vamos concluir com o grupo do Centro.**

#### DEBATE COM FACILITADOR:

*Anuncie cada grupo de MVS ao revelar o slide do grupo e convide o porta-voz a compartilhar as respostas do grupo.*



#### Flipcharts do MVS (+10–30 min)

Em vez de pedir aos grupos que trabalhem diretamente em seus Guias do Aluno, sugira que eles criem flipcharts das suas respostas às solicitações no slide de Atividades do MVS.

Durante as apresentações, continue incentivando as anotações no Guia do Aluno, mas incentive cada grupo a relatar as três solicitações no flipchart. Os gráficos podem ser pendurados na sala como referência.



#### Timer (9 min)

Use o botão "Timer" para cronometrar a atividade e manter os participantes em movimento a um ritmo constante.



#### Organização de Atividades

É importante que a localização dos grupos na sala imite a orientação do Triângulo do SDI o mais próximo possível. É útil imaginar o Triângulo do SDI como o carpete do piso (arrancado da tela e estendido).

É perfeitamente aceitável ter grupos de um indivíduo se apenas o ponto de um participante estiver dentro de um tipo de MVS.

Oriente cada grupo a eleger um porta-voz.



#### Orientação de Atividades

- É provável que algumas turmas não tenham pessoas em todos os sete grupos de MVS.
- Você pode preencher as informações para grupos ausentes lendo exemplos à medida que trabalha no triângulo do SDI.

*(continua na página 31)*

## QUANDO AS COISAS ESTÃO INDO BEM



### Diversidade dentro dos Grupos

Tenha em mente que a distribuição dos pontos do MVS nos sete grupos de MVS pode produzir respostas atípicas. Por exemplo, um grupo Vermelho-Azul cujos pontos estão todos do lado Vermelho da região Vermelho-Azul pode apresentar respostas marcadamente Vermelhas; por outro lado, eles podem apresentar respostas marcadamente Azuis se estiverem todos do lado Azul da região Vermelho-Azul.

A variação dentro de qualquer grupo do MVS significa que qualquer grupo pode ter composições únicas e, a partir dessa diversidade, as respostas podem carregar também esses matizes de significado. Esta noção pode ser instrutiva à medida que você decompõe as respostas de acordo com a localização dos pontos individuais.



### Justificativa das Perguntas

**Feedback Positivo:** reforça o MVS porque o feedback positivo tende a fortalecer a autoestima e mostra como as pessoas gostam de ser reconhecidas por produzir resultados em suas relações de trabalho. O feedback positivo está associado às condições quando as coisas estão indo bem; é assim que sabemos que nos saímos bem.

**Mais engajado:** está vinculado ao MVS porque descreve as condições nas quais as pessoas agem de forma mais natural e livre em relação a suas motivações. As condições de engajamento referem-se ao presente e ao futuro. Hoje, engajamos as nossas motivações com a expectativa de que criaremos um resultado desejável no futuro.

**Gatilhos de Conflito:** está relacionado ao MVS porque os gatilhos de conflitos podem ir contra nossos valores ou nos restringir de agir conforme nossas motivações. Embora haja uma seção inteira sobre conflito, a questão dos gatilhos explora o que nos leva a sair do "estado de bem-estar" e nos move para o "estado de conflito".



















21

MVS Vermelho-Verde

- Feedback positivo...
- Engaja mais...
- Disparador de conflito...

PESSOAS  
PERFORMANCE  
PROCESSOS

1.31

SLIDE 1.31



### Conteúdo Adicional

Consulte as seguintes páginas do Guia do Aluno:

- Motivações em Resumo do Vermelho-Verde (página 17)
- Visão Geral das Motivações (página 22)
- Motivações em Ação (páginas 24–25)



### Notas

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

### DEBATE COM FACILITADOR:

*Exemplos de Respostas do MVS VERMELHO-VERDE:*

#### **Feedback Positivo...**

*Seu trabalho analítico e enorme dedicação fizeram a diferença para o sucesso.*

*Você percebeu a oportunidade em uma situação complexa e a usou para nossa vantagem.*

#### **Mais Engajado...**

*Quando algo é complexo e urgente.*

*Quando estou desenvolvendo ou contribuindo para a estratégia e tática.*

#### **Gatilhos de Conflito...**

*Pensar sem agir - ou agir sem pensar.*

*Situações ineficientes ou excessivamente emotivas.*

*Leia a descrição do MVS Azul-Verde do slide. Pergunte ao grupo se essa descrição corresponde a eles.*

MVS **Azul-Verde** 21

- Motivação por **desenvolver a autossuficiência** em si mesmo(a) e nos outros.
- Desejo de **analisar as necessidades dos outros** e ajudá-los a ajudarem a si mesmos.



1.32

**SLIDE 1.32**



### Guia do Aluno: Página 21

Os participantes de outros grupos do MVS podem fazer anotações durante a apresentação do grupo Azul-Verde.



### Notas

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---





21

MVS **CENTRO**

- Feedback positivo...
- Engaja mais...
- Disparador de conflito...



PESSOAS  
PERFORMANCE  
PROCESSOS

1.35

SLIDE 1.35



### Conteúdo Adicional

Consulte as seguintes páginas do Guia do Aluno:

- Motivações em Resumo do Centro (página 19)
- Visão Geral das Motivações (página 22)
- Motivações em Ação (páginas 24–25)



### Notas

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### DEBATE COM FACILITADOR:

*Exemplos de Respostas do MVS CENTRO:*

#### **Feedback Positivo...**

*Sabemos que podemos contar com você para fazer o que for necessário para a equipe.*

*A decisão recente que você tomou nos dará muito mais flexibilidade no futuro.*

#### **Mais Engajado...**

*Quando temos a liberdade de interpretar a situação e a autoridade para nos adaptarmos adequadamente.*

*Quando todas as pessoas certas estão incluídas e a equipe está dando o seu melhor.*

#### **Gatilhos de Conflito...**

*Quando nossa flexibilidade está restrita.*

*Mentalidade fechada e pessoas que não consideram alternativas.*

DECLARAÇÃO:

Oposição é uma discordância. A discordância objetiva pode ser boa porque é quando novas ideias surgem e a inovação acontece.

Você já fez parte de uma equipe em que ninguém discorda? Todos simplesmente aceitam. Que tipo de resultados esses relacionamentos produziram?

Conflito é quando a oposição se torna pessoal. É mais emocional do que a oposição, que tende a ser baseada em fatos.

Animação Avançada 1

É seguro que as pessoas da sua equipe se oponham respeitosamente a você ou elas evitam problemas por medo de conflitos?

Você quer evitar conflitos porque, caso contrário, isso pode prejudicar os relacionamentos.

Animação Avançada 2

Queremos incentivar a oposição; ela melhora a colaboração. E quando enfrentamos um conflito, precisamos de ferramentas para resolvê-lo, o que também pode melhorar os relacionamentos.

26

### Saiba a Diferença

	OPOSIÇÃO	VS	CONFLITO
Definição	Discordância <u>racional</u>		Oposição fica <u>pessoal</u>

SLIDE 1.39 (+2 cliques)



Guia do Aluno: Página 26

Os participantes devem escrever "racional" e "pessoal" nos espaços em branco para completar as ideias na tabela.

26

### Saiba a Diferença

	OPOSIÇÃO	VS	CONFLITO
Definição	Discordância <u>racional</u>		Oposição fica <u>pessoal</u>
Problema	Problemas são evitados por medo de conflitos		Pode danificar relacionamentos

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

26

### Saiba a Diferença

	OPOSIÇÃO	VS	CONFLITO
Definição	Discordância <u>racional</u>		Oposição fica <u>pessoal</u>
Problema	Problemas são evitados por medo de conflitos		Pode danificar relacionamentos
Oportunidade	Fonte de colaboração produtiva		A solução melhora os relacionamentos

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 2

27

## Atividade: Oposição ou Conflito?

**Como equipe:**

1. Circulem os elementos de oposição
2. Sublinhem os sinais de conflito.

"Como você acha que foi?" Victoria pergunta ao Mark enquanto eles caminhavam em direção ao estacionamento.

"Bem..." Mark parece pensar por um momento antes de responder. "Eu provavelmente cometi mais erros do que gostaria de admitir..."

"O que você quer dizer? Suas ideias são realistas e a implementação de ideias faz parte das melhores que nos distinguem de qualquer outra coisa. Foi muito interessante", Victoria responde.

"Talvez realmente. Achamos de nos conectar com o Conselho de Gestão. O que é um regulador atual com recursos em planejamento urbano. Temos ainda as percepções e os dados e especificações - são especificações chamativas com linguagem positiva e representativa adicionada em 2018. Não há como uma pessoa preparar uma decisão racional com base nesse plano de vendas."

"Victoria parece completa de repente. "Você está dizendo que está extremamente feliz com isso? Você está brincando, né? Talvez não seja por um mês... e você estava no mesmo dia mesmo."

Mark se aproxima de Victoria. Enquanto ele fala, ela parece estar pensando em algo que aconteceu antes. "Victoria, eu sei que você está dizendo que está extremamente feliz com isso... e você estava no mesmo dia mesmo..."

"Victoria acha isso? Victoria pergunta ao Mark enquanto eles caminhavam em direção ao estacionamento. "O que você acha que foi?" Victoria pergunta ao Mark enquanto eles caminhavam em direção ao estacionamento. "Bem..." Mark parece pensar por um momento antes de responder. "Eu provavelmente cometi mais erros do que gostaria de admitir..."

"O que você quer dizer? Suas ideias são realistas e a implementação de ideias faz parte das melhores que nos distinguem de qualquer outra coisa. Foi muito interessante", Victoria responde.

"Talvez realmente. Achamos de nos conectar com o Conselho de Gestão. O que é um regulador atual com recursos em planejamento urbano. Temos ainda as percepções e os dados e especificações - são especificações chamativas com linguagem positiva e representativa adicionada em 2018. Não há como uma pessoa preparar uma decisão racional com base nesse plano de vendas."

"Victoria parece completa de repente. "Você está dizendo que está extremamente feliz com isso? Você está brincando, né? Talvez não seja por um mês... e você estava no mesmo dia mesmo."

Mark se aproxima de Victoria. Enquanto ele fala, ela parece estar pensando em algo que aconteceu antes. "Victoria, eu sei que você está dizendo que está extremamente feliz com isso... e você estava no mesmo dia mesmo..."

1.40

DECLARAÇÃO:

Orientar os participantes a trabalhar em equipe para identificar os elementos de oposição e os sinais de conflito. Ajuste o cronômetro para que eles possam acompanhar seu trabalho.

(continua na página 52)



Guia do Aluno: Página 27

Os participantes escreverão no guia, de acordo com as instruções no slide - circule a oposição e sublinhe o conflito.



Timer (4 min)

Ajuste o cronômetro para dar tempo para a discussão.

(continua na página 52)



Notas

Blank lined area for notes.

*Animação Avançada 1*

*Promova uma discussão sobre os elementos de oposição na história.*

*Animação Avançada 2*

*Promova uma discussão sobre os sinais de conflito na história.*



**Oposição ou Conflito**

Os participantes podem não concordar sobre quais são os elementos de oposição e quais são os sinais de conflito. O fato de as pessoas interpretarem a situação de forma diferente respalda a necessidade de avaliar as motivações delas antes da comunicação.

Alguns dos elementos de oposição na história são:

- Estilo de apresentação
- Quantos dados devem ser incluídos
- Onde a conversa deve ser realizada

Alguns dos sinais de conflito são:

- Acusação - não racional
- Acusação - nenhum entusiasmo pelo trabalho

27

**Afividade:**  
**Oposição ou Conflito?**

**Como equipe:**

1. Circulem os elementos de oposição.
2. Sublinhem os sinais de conflito.

■ Quais são os elementos de oposição?

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

27

**Afividade:**  
**Oposição ou Conflito?**

**Como equipe:**

1. Circulem os elementos de oposição.
2. Sublinhem os sinais de conflito.

■ Quais são os elementos de oposição?

■ Quais são os sinais de conflito?

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 2

## Concentre-se na Oposição, Previna Conflitos

26

- A oposição não precisa se transformar em conflito.

1.41

+

SLIDE 1.41 (+2 cliques)



### Ponto-chave

Quando as pessoas começam a lidar com a oposição a partir do seu MVS, e não se sentem ameaçadas por discordâncias racionais, as equipes podem trabalhar juntas de forma muito mais eficaz. Também é provável que sejam mais inovadoras, porque ideias opostas podem levar as pessoas a pensar de forma diferente e a encontrar soluções melhores e inovadoras para os problemas de negócios.



### Guia do Aluno: Página 26

(continua na página 54)



### Notas

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

### DECLARAÇÃO:

**Você notou que não estávamos todos de acordo sobre o que era oposição e conflito na história? O que parece oposição para uma pessoa pode parecer conflito para outra.**

**Lembre-se, queremos estimular a oposição porque é assim que surgem as boas ideias, a inovação acontece e os problemas são resolvidos. A oposição é uma coisa boa.**

(continua na página 54)





2.01

SLIDE 2.01

### DECLARAÇÃO:

**Ainda estamos no A do nosso modelo ABC. Agora estamos abordando como avaliar as motivações quando há conflito.**



### Visão Geral da Seção

Nesta seção, você deve focar em:

- Apresentar e explicar o conceito de Sequência de Conflito.
- A forma como as motivações diferem no conflito
  - Azul para Acomodar
  - Vermelho para Afirmar
  - Verde para Analisar
- A importância de lidar com o conflito no Estágio 1 quando Si-mesmo, Problema e Outros estão todos em foco.
- Assegure que os participantes compreendam a parte do conflito nos seus resultados de SDI.
- Estabeleça uma linguagem comum usando as cores do SDI.
- Garanta que os participantes estejam aplicando seus conhecimentos às suas situações.



### Motivações em Conflito

Um dos principais diferenciais entre o SDI e outras ferramentas de aprendizagem é que ele leva em consideração o fato de que as motivações das pessoas mudam no conflito.

Como as perdas de produtividade, muitas vezes, têm elementos de conflito que as influenciam, as metodologias tradicionais baseadas em forças são insuficientes para proporcionar uma abordagem baseada em habilidades para sair do conflito e voltar a apresentar comportamentos produtivos.

DECLARAÇÃO:

**Conflito muda o jogo. E se o jogo muda, precisamos aprender a jogar ou todos perdemos.**

*Considere contar alguma história pessoal, compartilhar algum acontecimento atual ou compartilhar um exemplo da empresa.*

Conflito muda o jogo...



2.02

SLIDE 2.02



**O Conflito Muda o Jogo...**

O Guia do Aluno não tem nenhuma página para dar apoio a este slide. No entanto, esta imagem é obtida do vídeo que será exibido posteriormente durante esta seção.



**Notas**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

30

## Motivações em Duas Condições

Condição 1: Quando as Coisas Estão Indo Bem	Condição 2: Quando Há Conflito
PESSOAS	
PERFORMANCE	
PROCESSOS	
Todas as três motivações se <u>mesclam</u>	Motivações trabalham em <u>seqüência</u>

SLIDE 2.03 (+3 cliques)



### Guia do Aluno: Página 30

À medida que o slide evolui, os participantes devem escrever as seguintes palavras nos seus Guias do Aluno:

1. Acomodar
2. Afirmar
3. Analisar

30

## Motivações em Duas Condições

Condição 1: Quando as Coisas Estão Indo Bem	Condição 2: Quando Há Conflito
PESSOAS	ACOMODAR
PERFORMANCE	
PROCESSOS	
Todas as três motivações se <u>mesclam</u>	Motivações trabalham em <u>seqüência</u>

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

30

## Motivações em Duas Condições

Condição 1: Quando as Coisas Estão Indo Bem	Condição 2: Quando Há Conflito
PESSOAS	ACOMODAR
PERFORMANCE	AFIRMAR
PROCESSOS	
Todas as três motivações se <u>mesclam</u>	Motivações trabalham em <u>seqüência</u>

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 2

(continua na página 60)

### DECLARAÇÃO:

Anteriormente, estabelecemos que vivenciamos a vida, e as motivações, sob duas condições: quando as coisas estão indo bem e quando há conflito. Nossas motivações mudam durante o conflito. Elas são qualitativamente diferentes.

Na Condição 1, temos Pessoas, Performance e Processo representados pelas cores Azul, Vermelho e Verde. Na Condição 2 (Conflito), ainda temos Azul, Vermelho e Verde, mas as cores têm significados diferentes, e elas são percebidas de forma diferente por nós.

#### Animação Avançada 1

Especificamente, Azul representa Acomodar - uma tentativa de amenizar a situação e restaurar a harmonia.

#### Animação Avançada 2

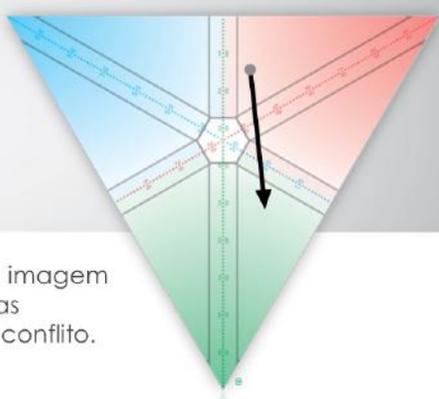
Vermelho representa Afirmar - um impulso para confrontar os problemas e agir rapidamente.

(continua na página 60)



31

**SDI 2.0:**  
Avaliar as  
Motivações  
em Conflito



O SDI 2.0 cria uma imagem das suas mudanças motivacionais em conflito.

 2:04

SLIDE 2.04



### Reproduzir a Animação de Conflito (2:30)



### Guia do Aluno: Página 31



### Principais Pontos

- O SDI mostra a sua essência em duas condições - harmonia e conflito.
- Os gatilhos de conflito se contrapõem aos valores ou restringem as motivações.
- Saímos do nosso MVS e entramos no Estágio 1 quando o conflito começa.
- Algumas vezes, podemos precisar passar para os Estágios 2 ou 3, mas não sempre.
- As três motivações em conflito são codificadas por cores:
  - Azul para Acomodar
  - Vermelho para Afirmar
  - Verde para Analisar
- A localização da ponta de flecha representa a Sequência de Conflito.
- Conhecer o MVS e o CS ajuda você a fazer as conexões para efetivamente solucionar o conflito.

### DECLARAÇÃO:

Para a maioria das pessoas, a ideia de Sequência de Conflito é nova. Quando ouvi falar disso pela primeira vez, foi como se uma luz se acendesse.

De repente, consegui perceber o que estava acontecendo no conflito.

Seu MVS é um ponto no triângulo, e sua Sequência de Conflito será uma ponta de flecha. A linha os conecta para que possamos ver que juntos eles representam uma pessoa. Um ponto pode estar em qualquer lugar do triângulo, e uma ponta de flecha pode estar em qualquer lugar do triângulo; eles podem estar próximos ou distantes uns dos outros.

Ouçã com atenção porque acho que este vídeo o ajudará a entender os resultados da sua Sequência de Conflito, que compartilharei com você em um instante.

DECLARAÇÃO:

Vamos analisar mais de perto esta ideia de uma Sequência de Conflito e seus três estágios. Mas lembre-se de que você não passa por todos os três estágios sempre que há um conflito. Se conseguir resolver o conflito no primeiro estágio, você não precisa nem mesmo ir para o Estágio 2.

Animação Avançada 1

O Estágio 1 é onde resolvemos a maior parte de nossos conflitos. Estamos concentrados em nós mesmos, no problema em questão e nas outras pessoas envolvidas. Vamos concentrar a maior parte do nosso tempo na compreensão do Estágio 1. Mas também vamos dar uma olhada nos Estágios 2 e 3.

Animação Avançada 2

Você pode ter vivenciado alguns conflitos em que pensou ou disse algo como "não me importo com o que você acha". É quando a outra pessoa deixa de ser o seu foco - e você

(continua na página 63)

31

## Uma Sequência de Conflito Tem Três Estágios

Estágio de Conflito	Foco
1	Si mesmo(a), Problema, & Outros
2	Si mesmo(a), Problema, & Outros
3	Si mesmo(a), Problema, & Outros

2.05

SLIDE 2.05 (+4 cliques)



Guia do Aluno: Página 31

À medida que o slide evolui, os participantes devem escrever as seguintes palavras nos seus Guias do Aluno:

1. Si mesmo, Problema, Outros
2. Si mesmo, Problema
3. Si mesmo

31

## Uma Sequência de Conflito Tem Três Estágios

Estágio de Conflito	Foco
1	Si mesmo(a), Problema, & Outros
2	Si mesmo(a), Problema, & Outros
3	Si mesmo(a), Problema, & Outros

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

31

## Uma Sequência de Conflito Tem Três Estágios

Estágio de Conflito	Foco
1	Si mesmo(a), Problema, & Outros
2	Si mesmo(a), Problema, & Outros
3	Si mesmo(a), Problema, & Outros

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 2

(continua na página 63)

## QUANDO HÁ CONFLITO

Uma Sequência de Conflito Tem Três Estágios

Estágio de Conflito	Foco
1	Si mesmo(a), Problema, & Outros
2	Si mesmo(a), Problema, & Outros
3	Si mesmo(a), Problema, & Outros

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 3

Uma Sequência de Conflito Tem Três Estágios

Obtemos os melhores resultados no Estágio 1 de Conflito...

... antes que o **Problema** e os **Outros** saiam de foco.

Estágio de Conflito	Foco
1	Si mesmo(a), Problema, & Outros
2	Si mesmo(a), Problema, & Outros
3	Si mesmo(a), Problema, & Outros

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 4



### Notas

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

se concentra na sua própria visão do problema. Aposto que muitos de vocês sentem e agem de forma diferente depois que chegam ao ponto de "não me importo com o que você acha".

### Animação Avançada 3

O Estágio 3, que é bastante raro para a maioria das pessoas, é o mais profundo e o mais desconfortável. Até mesmo o problema pode sair do foco, e nós concentramos nossa energia e atenção em nós mesmos. Podemos querer fugir, brigar ou ter qualquer outra reação, mas é o nosso derradeiro esforço.

### Animação Avançada 4

Hoje vamos focar nossa atenção no conflito no Estágio 1. O Estágio 1 é sua primeira, e melhor, oportunidade de resolver conflitos com outras pessoas... antes que elas entrem no Estágio 2 e você fique fora do foco para elas. Se resolvermos o conflito no Estágio 1, não teremos que passar pelo Estágio 2 ou pelo Estágio 3.

DECLARAÇÃO:

A parte da Sequência de Conflito dos seus resultados do SDI mostra como seus motivos mudam diante de um conflito contínuo. Suas pontuações do SDI são usadas para encontrar a localização da ponta da flecha.

Animação Avançada 1

Dê uma olhada no seu relatório agora e se concentre nas duas áreas destacadas na tela.

A caixa superior é a essência da sua Sequência de Conflito. A coluna central tem uma descrição um pouco mais longa. Como no caso do MVS, há muito mais, mas se concentre apenas nesta parte, por enquanto.

Após dar um tempo para os participantes lerem, pergunte a eles quais foram suas reações às descrições das suas Sequências de Conflito.



Guia do Aluno: Página 32



Confiabilidade e Validade

As informações de confiabilidade e validade apresentadas anteriormente para o MVS também se aplicam à Sequência de Conflito. No entanto, a validade nominal da Sequência de Conflito, muitas vezes, pega as pessoas de surpresa. Isso se deve, pelo menos em parte, ao fato de que isso descreve seu terceiro estágio, que é algo sobre o que a maioria das pessoas não fala com frequência.



Recurso da Plataforma

Os Participantes também podem ler seus resultados em CoreStrengths.com.

33

13 Sequências de Conflito

2.07

SLIDE 2.07 (+1 clique)



Guia do Aluno: Página 33



Mais sobre Colchetes

Duas cores entre colchetes indicam que duas pontuações estão a menos de 6 pontos uma da outra e a terceira pontuação é claramente maior ou menor do que as outras duas.

Quando as três pontuações estão entre 28 e 39, a ponta de flecha é plotada na pequena região hexagonal da Sequência de Conflito [BRG] do Triângulo do SDI. A região [BRG] inclui casos em que as duas pontuações mais altas estão a menos de 6 pontos uma da outra, as duas mais baixas estão a menos de 6, mas as mais altas e as mais baixas estão separadas por mais de 6 pontos. Por exemplo: 29, 33, 38.

33

13 Sequências de Conflito

40 39 21

[BR] - G

[Colchetes] indicam:

- Mesclo de motivações
- Alternância entre motivações

2.07

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

DECLARAÇÃO:

Seu Guia do Aluno descreve todas as 13 Sequências de Conflito. Se a ponta da sua flecha estiver perto de uma fronteira, esta página permite que você leia as descrições do outro lado. Também é uma boa referência para refletir sobre outras pessoas e suas Sequências de Conflito.

Animação Avançada 1

Cerca da metade das Sequências de Conflito tem colchetes em algum lugar. Os colchetes indicam onde a ordem não é completamente clara. Se duas pontuações estiverem próximas, mostramos as cores associadas entre colchetes.

As pessoas que têm colchetes geralmente falam em tentar mesclar ou alternar entre as duas cores, ou relatam que há alguma tensão entre as cores. É quase como se houvesse um conflito interno sobre como lidar com o conflito.

DECLARAÇÃO:

Seu Guia do Aluno tem algumas tabelas que descrevem o conflito do Estágio 1. Encontre a página do seu Estágio 1, leia e marque as declarações que melhor descrevem você no Estágio 1 de Conflito.

34

## Estágio 1 de Conflito em Resumo



**VERMELHO**  
Estágio 1 de Conflito

Você se sente intimidado por um desejo de mostrar ao mundo ao mundo que está sendo observado. Você se sente a vontade de conflito com forte autoafirmação e competitividade e ganância.

**Minimizar o conflito**

- Quero me calar e deixar o assunto que está sendo discutido.
- Eu me sinto impotente e como que as coisas acontecem comigo.
- Estou com medo e não preciso me fazer.
- Quero que todos possam seguir como a situação é agora.
- Estou tentando resolver o problema o mais rápido possível.
- Estou focando na necessidade de ação e resultados.
- Eu sou muito produtivo no meu trabalho, então não quero me envolver com esse tipo de situação.

**VERDE**  
Estágio 1 de Conflito

Você se sente motivado por um desejo de mostrar o conhecimento e a habilidade. Você quer um reconhecimento e atenção, em particular, após o sucesso alcançado e quando as coisas são feitas rapidamente e com eficiência.

**Maximizar o conflito**

- Eu quero obter informações para poder tomar uma decisão rápida.
- Quero falar em favor, não em contra.
- Estou extremamente comprometido e ponho todo o coração.
- Eu quero algum espaço e tempo para pensar e refletir.
- Quero que uma situação seja resolvida.
- Quero que o assunto de debate continue a ser discutido.
- Eu sou muito bem informado e preparado, então quero me envolver para meu próximo estágio de conflito.

Marque todos os itens que se aplicam ao seu Estágio 1 de Conflito (páginas 34-37)

2.08

SLIDE 2.08



### Guia do Aluno: Páginas 34–37

Os participantes devem marcar as declarações que melhor os descrevem quando estão no Estágio 1 da sua Sequência de Conflito.



### Timer (4 min)

Incentive os participantes a discutirem em pequenos grupos se eles terminarem de ler antes de o tempo expirar.



### Recurso da Plataforma

Os participantes também podem acessar essas listas de verificação se fizerem login em CoreStrengths.com.



### Notas

---



---



---



---



---



---



---

Vídeo 38



Fique atento às motivações de Eric e à sua Sequência de Conflito.

2:07

⏪ ⏩ ⏴ ⏵ ⏸ ⏹ ⏺ ⏻ ⏼ ⏽ ⏾ ⏿

SLIDE 2.09



**Guia do Aluno: Página 38**



**Reproduza o Vídeo (3:33)**



**Principais Pontos**

- Conflitos podem ter um custo elevado.
- Os conflitos também podem ser gerenciados de forma produtiva.
- Podemos escolher nossas forças, mesmo quando estamos em conflito.
- Uma Sequência de Conflito é uma série previsível de mudanças nas motivações.
- O conflito de Estágio 2 é quando estamos menos preocupados com os outros, o que aumenta o risco para os outros.
- O conflito de Estágio 3 é pouco frequente para a maioria das pessoas.
- Os gatilhos de conflito podem ajudar a identificar valores e prioridades.
- Um conflito bem administrado pode melhorar os relacionamentos.

### DECLARAÇÃO:

O conflito, e especialmente a Sequência do Conflito, pode exigir muita reflexão. E é por isso que eu acho que um exemplo pode ser útil.

Tenho um vídeo preparado para vocês que mostrará um bom exemplo de como uma pessoa, neste caso, o Eric, entra em conflito e passa pelos três estágios do conflito. Alerta de spoiler: ele consegue superar o conflito.

DECLARAÇÃO:

**Qual é o MVS do Eric e o que desencadeou o conflito nele?**

*Animação Avançada 1*

*MVS Verde, despreparado para realizar uma reunião.*

*Alguns participantes sugerirão que o gatilho do conflito foi quando o oponente do Eric se levantou - mas o conflito já estava no Estágio 2 naquele momento. O gatilho inicial, ter que assumir o comando na reunião sem estar preparado, fez com que Eric saísse do seu MVS e passasse para o Estágio 1 Azul.*

*(continua na página 69)*

Vídeo – Recapitulação 39

Motivação & Disparadores?




2:10

⏪ ⏩ ⏴ ⏵ ⏶ ⏷ ⏸ ⏹ ⏺ ⏻ ⏼ ⏽ ⏾ ⏿

SLIDE 2.10 (+5 cliques)



**Guia do Aluno: Página 39**

Os participantes devem escrever o seguinte nos espaços em branco enquanto a animação do slide é exibida:

1. Verde
2. Despreparado
3. B
4. R
5. G

Vídeo – Recapitulação 39

Motivação & Disparadores?



Despreparado



2:10

⏪ ⏩ ⏴ ⏵ ⏶ ⏷ ⏸ ⏹ ⏺ ⏻ ⏼ ⏽ ⏾ ⏿

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

*(continua na página 69)*

# QUANDO HÁ CONFLITO



(continua na página 70)

## Animação Avançada 2

**Qual é a Sequência de Conflito do Eric?**

## Animação Avançada 3

*Estágio 1 Azul, Estágio 2 Vermelho, Estágio 3 Verde*

Às vezes, as pessoas não percebem o conflito no Estágio 1 Azul. Podemos achar que a pessoa está apenas sendo simpática. Mas internamente, o Estágio 1 Azul pode ser desconfortável. Vamos falar mais sobre isso na próxima atividade.

## Animação Avançada 4

**Como Eric encontrou o caminho de volta para seu MVS?**

(continua na página 70)



**Notas**

---

---

---

---

### Animação Avançada 5

*Ele traçou um plano claro, o que o ajudou a se sentir melhor em relação ao que ele estava fazendo.*

**Este pequeno vídeo apresenta um ponto sutil, porém importante, próximo ao final. Somos mais capazes de resolver conflitos quando as coisas que fazemos nos levam de volta ao nosso MVS. No caso do Eric, assim que ele encontrou uma maneira de compreender de forma lógica a situação e esclarecer o plano, ele conseguiu sair do seu estado de conflito e ver um caminho de volta ao momento em que as coisas ficam bem novamente.**



### Caminho de volta para o MVS

Este slide apresenta a ideia de um caminho de volta do conflito para o MVS. Mais tarde no curso, cada participante será orientado a ler uma breve declaração que descreve seu caminho de volta.

É importante enfatizar que a razão para entender o conflito é ser capaz de resolvê-lo de forma eficaz.



### Notas

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

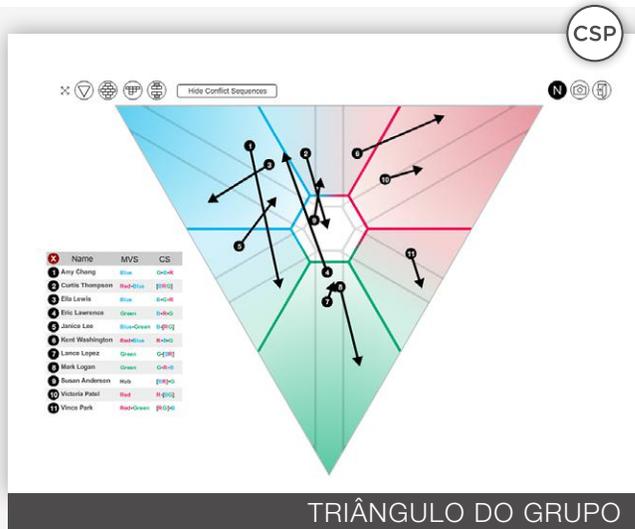
---

---

---

---

---



PERGUNTA:

Como você gostaria de ver as setas completas de todos em um Triângulo do SDI?

DECLARAÇÃO:

Isso criará uma imagem dos relacionamentos na equipe nas duas condições. Podemos ver como seria a equipe se estivéssemos todos em conflito ao mesmo tempo.

É também uma boa prévia da atividade que realizaremos em breve.

CSP **Mostrar visualização de grupos (setas completas)**

Clique no botão "Resultados do Grupo" para exibir o Triângulo do SDI do grupo para a turma. Mostre as Sequências de Conflito. Em grupos maiores, pode ser difícil interpretar esse gráfico. Basta esconder todas as setas, depois exibir apenas algumas de cada vez, clicando nos botões com os nomes das pessoas.

Aconselhamos os grupos a brincarem um pouco com isso e ver como os vários subgrupos são exibidos no mesmo triângulo.

**Notas**

---



---



---



---



---



---



---



---



---



---

## DECLARAÇÃO:

Estamos prestes a iniciar uma atividade que fará com que você se agrupe de acordo com o Estágio 1 de sua Sequência de Conflito e depois retorne a seu grupo de MVS.

Manteremos as cores nos mesmos pontos da sala, e os grupos do Estágio 1 entre colchetes ficarão entre as cores sólidas. Se você tiver todas as três letras entre colchetes, vá para o meio da sala.

Quando chegar à sua área, você vai trabalhar em grupo (ou talvez sozinho, se você for a única pessoa com essa cor de Estágio 1). Sua tarefa é responder às perguntas do slide. Selecione uma pessoa para fazer anotações e um apresentador, e esteja pronto para compartilhar suas respostas em poucos minutos.

Pegue seu relatório do SDI e seu Guia do Aluno e vá para seu Grupo de Conflito em Estágio 1.

Você pode encontrar o seu Estágio 1 no seu relatório do SDI. Vou ajustar o timer para que você possa administrar seu tempo corretamente.

(continua na página 73)

## Atividade: Avaliar o Estágio 1 de Conflito

1. O que vocês **fazem?**  
(ações, palavras, linguagem corporal, tom de voz etc.)
2. Como vocês se **sentem?**
3. O que vocês **querem** dos outros?

### Cor de Estágio 1

- O que fazemos...
- Como nos sentimos...
- O que queremos...

2.11

SLIDE 2.11



### Atividade de Conflito

Os participantes se reúnem nos Grupos de Conflito no Estágio 1, selecionam uma pessoa para anotar e um apresentador, e discutem as questões do Guia do Aluno.



### Timer (8 min)



### Guia do Aluno: Páginas 40–41



### Gestão do Tempo

Os participantes ficarão intrigados com as ideias associadas à Sequência do Conflito, por isso, é provável que as discussões em grupo sejam animadas e robustas. Se você tiver tempo limitado para o workshop, precisará administrar cuidadosamente o tempo dedicado a esta atividade.

(continua na página 73)



DEBATE COM FACILITADOR:

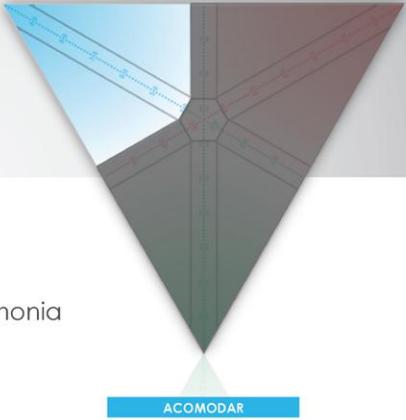
*Leia a descrição do slide sobre o Estágio 1 Azul e pergunte ao grupo se ela se encaixa neles.*

*Modere e desenvolva melhor as ideias das apresentações do grupo AZUL.*

40

### Estágio 1 Azul

- **Acomodar-se** aos outros.
- **Manter a paz**, harmonia e boa vontade.



2.12

SLIDE 2.12



Guia do Aluno: Página 40



Notas

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

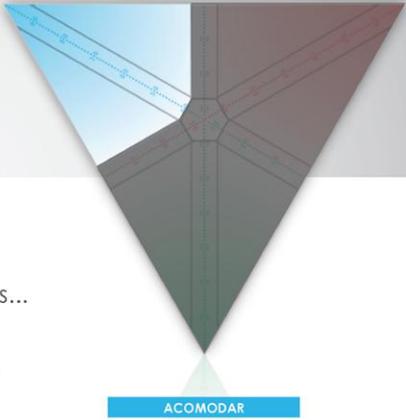
---

---

40

## Estágio 1 Azul

- O que fazemos...
- Como nos sentimos...
- O que queremos...



ACOMODAR

2.13

SLIDE 2.13



### Debriefing do Estágio 1 Azul do Grupo

Procure esses tipos de respostas...

**O que você faz?** No Estágio 1 Azul, as pessoas tendem a fazer esforços para manter a harmonia e a boa vontade no relacionamento. Para isso, quando perguntados se algo está errado eles podem responder com: "Não, eu estou bem". "Não tem nenhum problema." Com frequência, eles esperam que os outros "simplesmente percebam" o que está causando desconforto ao interpretar sua linguagem corporal.

**Como você se sente?** As pessoas no conflito em Estágio 1 Azul são motivadas pelo desejo de atender às necessidades dos outros. Elas querem principalmente manter a harmonia e a boa vontade e podem continuar a agradar o oponente com esse objetivo.

Elas tendem a se sentir ansiosas e até inquietas, mas relutantes em tomar atitudes para identificar a fonte específica desses sentimentos. Elas sentem um forte desconforto porque há um conflito, e querem entender por que se sentem dessa forma antes de identificarem soluções para um possível problema.

**O que você espera dos outros?** Afirmar o relacionamento e despersonalizar o conflito. Ser agradável, genuíno e incentivar as respostas. Manter a calma e evitar o confronto. Nos deixe conduzir a conversa até o ponto que queremos realmente demonstrar. Ouça, pergunte mais de uma vez, se necessário.

### DECLARAÇÃO:

**O que você faz?**

**Como você se sente?**

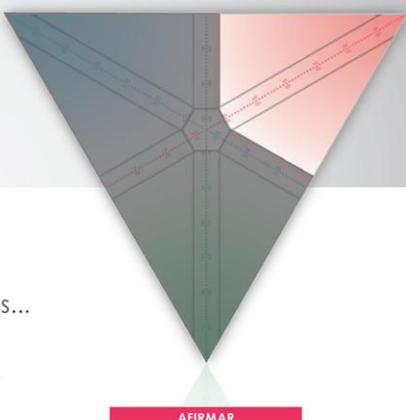
**O que você espera dos outros?**



40

## Estágio 1 Vermelho

- O que fazemos...
- Como nos sentimos...
- O que queremos...



AFIRMAR

2.15

SLIDE 2.15



### Debriefing do Grupo Estágio 1 Vermelho

Procure esses tipos de respostas...

**O que você faz?** No Estágio 1 Vermelho, as pessoas tendem a competir para superar o oponente. Elas são rápidas em afirmar seus direitos e argumentar de forma persuasiva a seu favor no momento. Elas pressionam para uma solução imediata do conflito.

**Como você se sente?** As pessoas no Estágio 1 Vermelho do conflito são motivadas pelo desejo de estar à altura do desafio que está sendo oferecido. Elas tendem a enfrentar o conflito de frente com uma forte autoafirmação e a desafiar o oponente.

No Estágio 1 Vermelho, as pessoas tendem a se sentir estimuladas e têm um sentimento de certeza sobre o que precisa ser feito. Elas têm um sentimento de urgência para resolver o conflito e esperam que os demais reflitam essa urgência com ações. Se elas não sentirem que os outros têm o mesmo senso de urgência, podem pressioná-los por uma resposta imediata.

**O que você espera dos outros?** Ouça e reconheça nossa posição, em seguida, responda de forma direta, aberta e honesta. Assuma uma postura confiante, discutindo seu ponto de vista e levantando questões relevantes. Esteja preparado para um intenso debate sobre diferentes pontos de vista. Seja objetivo e direto. Concentre-se em resolver o problema e agir. Seja entusiasmado, demonstrando compreender a importância do problema.

#### DECLARAÇÃO:

**O que você faz?**

**Como você se sente?**

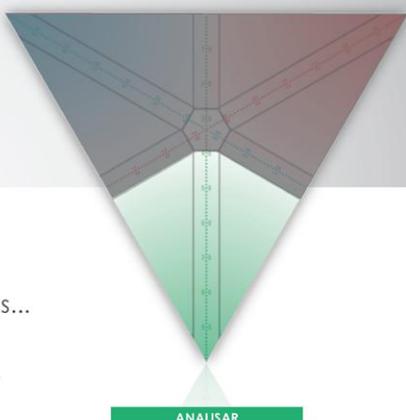
**O que você quer dos outros?**



40

## Estágio 1 Verde

- O que fazemos...
- Como nos sentimos...
- O que queremos...



ANALISAR

2.17

SLIDE 2.17



### Debriefing do Grupo Estágio 1 Verde

Procure esses tipos de respostas...

**O que você faz?** No Estágio 1 Verde, as pessoas tendem a dedicar tempo e espaço para analisar o problema de forma objetiva. Isso pode ser percebido como um afastamento dos outros ou do problema. No entanto, as pessoas no Estágio 1 Verde estão envolvidas no assunto de forma silenciosa e analítica. Elas podem preferir ficar sozinhas durante um tempo para refletir sobre o problema e dar uma solução justa.

**Como você se sente?** As pessoas no Estágio 1 Verde do conflito são motivadas por um desejo de examinar cuidadosamente a situação. Elas querem ser bastante cautelosas, verificando e/ou conservando recursos e reunindo informações para tomar decisões lógicas.

Elas tendem a minimizar seus sentimentos, focando em questões não emocionais para esclarecer o conflito. Se falarem sobre sentimentos, elas tendem a dizer que se sentem hesitantes ou inseguras, ou dizem que precisam de mais informações.

**O que você espera dos outros?** Respeite nossa necessidade de tempo para pensar melhor. Ouça atentamente, depois repita ou parafraseie pontos-chave para mostrar que você está ouvindo. Depois de ouvir, explique seu ponto de vista. Mantenha a calma e não seja emocional, desenvolvendo as ideias de maneira lógica. Ouça para entender, não para responder. Concentre-se em entender bem.

DECLARAÇÃO:

**O que você faz?**

**Como você se sente?**

**O que você quer dos outros?**



41

## Estágio 1 [BR]

- O que fazemos...
- Como nos sentimos...
- O que queremos...

2.19

SLIDE 2.19



### Debriefing do Grupo Estágio 1 [BR]

Procure esses tipos de respostas...

**O que você faz?** As pessoas nesse estágio podem tentar mediar uma conversa para que as preocupações de todos possam ser expressadas. Elas sentem o que as outras pessoas precisam e, se possível, adaptarão suas necessidades, ou aceitarão sua causa e buscarão a adaptação das suas necessidades às das outras pessoas. Elas podem agir prontamente acreditando que os outros se beneficiarão ao seguir seus conselhos.

**Como você se sente?** Quando Vermelho e Azul são misturados no primeiro estágio do conflito, as pessoas são motivadas a encontrar rápida e gentilmente uma solução aceitável. Elas querem que as outras pessoas se deem bem e acabem com o conflito. Elas querem obter um bom resultado o mais rápido possível, mas não querem que nenhuma solução seja implementada de forma autoritária ou dominadora.

Elas tendem a se sentir alarmadas quando estão em conflito. Para elas, restaurar a harmonia no relacionamento ou na equipe é uma questão da maior urgência. As pessoas na mistura Vermelho-Azul experimentam uma tensão interna entre as duas motivações de afirmação e conciliação.

**O que você espera dos outros?** Reconheça a necessidade de ação que mantenha o relacionamento. Mostre vontade de considerar ou trabalhar com possíveis soluções. Foque a conversa em um âmbito mais amplo e avance em direção a uma rápida solução.

### DECLARAÇÃO:

**O que você faz?**

**Como você se sente?**

**O que você quer dos outros?**



41

## Estágio 1 [RG]

- O que fazemos...
- Como nos sentimos...
- O que queremos...

2.21

DECLARAÇÃO:

**O que você faz?**

**Como você se sente?**

**O que você quer dos outros?**

SLIDE 2.21



### Debriefing do Grupo Estágio 1 [RG]

Procure esses tipos de respostas...

**O que você faz?** As pessoas nesse estágio preferem tomar tempo suficiente para pensar sobre a situação, mas também agir o mais rápido possível. Elas envolvem os demais com argumentos bem elaborados que têm a intenção de solidificar sua posição e apontar falhas nas suposições subjacentes das posições dos outros. Elas podem ser diretas, acreditando que quando o jogo é definido e as regras são claras, cada um pode tomar suas próprias decisões.

**Como você se sente?** Quando Vermelho e Verde são misturados no primeiro estágio do conflito, as pessoas são motivadas a encontrar de forma rápida e justa uma solução vencedora. Elas usam a cabeça para ganhar. Elas querem encontrar uma solução justa e racional, mas não querem que as regras sejam aplicadas de forma a obstruir ações ou resultados justificáveis.

Elas tendem a se sentir indignadas quando estão em conflito. Para elas, os fatos são óbvios e o curso de ação correto é claro e urgente. Elas ficam frustradas quando outras pessoas não "entendem". As pessoas na mistura Vermelho-Verde experimentam uma tensão interna entre as duas motivações de afirmação e análise.

**O que você espera dos outros?** Ouvir e reafirmar para provar sua compreensão. Reconhecer a necessidade de uma resposta rápida e lógica. Dar tempo para reflexão, mas manter o foco na resolução. Manter uma conversa racional e não emocional.



41

Estágio 1  
[BG]

- O que fazemos...
- Como nos sentimos...
- O que queremos...

2.23



### Debriefing do Grupo Estágio 1 [BG]

Procure esses tipos de respostas...

**O que você faz?** As pessoas nesse estágio preferem refletir sobre a situação, e suas reflexões incluem os sentimentos e as preocupações dos outros. Elas fazem perguntas sobre como o conflito começou, se foi justificado, o que outras pessoas realmente querem e o que pode ser aprendido com a situação. Elas tentam descobrir a fonte do mal-entendido acreditando que se as suposições ou intenções forem esclarecidas, todos compreenderão e a harmonia será restaurada.

**Como você se sente?** Quando Azul e Verde são misturados na primeira etapa do conflito, as pessoas são motivadas a manter a paz e a harmonia e a minimizar o custo pessoal de fazê-lo. Elas querem encontrar uma solução justa e racional, mas não querem que as regras sejam aplicadas de forma que sejam prejudiciais ou injustas.

Elas tendem a se sentir surpresas por estarem em conflito. O momento em que percebem isso pode, às vezes, ser descrito como uma experiência de ficar tão surpreso que não consegue mover-se, acompanhada de uma linguagem corporal semelhante. As pessoas na mistura Azul-Verde experimentam uma tensão interna entre as duas motivações de afirmação e análise.

**O que você espera dos outros?** Procurar uma solução razoável que também mantenha a harmonia. Fazer perguntas genuínas sobre o seu bem-estar e como o conflito os afeta. Despersonalizar o problema, reassegurando que o relacionamento permanece intacto. Conceder tempo para considerações, reformular os problemas como oportunidades de aprendizado.

### DECLARAÇÃO:

O que você **faz**?

Como você se **sente**?

O que você **quer** dos outros?



41

### Estágio 1 [BRG]

- O que fazemos...
- Como nos sentimos...
- O que queremos...

2.25

SLIDE 2.25



### Debriefing do Grupo Estágio 1 [BRG]

Procure esses tipos de respostas...

**O que você faz?** As pessoas nesse estágio definem o contexto no qual se deve considerar qualquer problema. O contexto pode incluir uma combinação de variáveis, como o valor do relacionamento, a importância do problema ou o ambiente em que o conflito ocorre. Uma vez definido o contexto, a resposta apropriada pode ser selecionada.

**Como você se sente?** Em conflito, elas podem experimentar uma variedade de emoções sobre o conflito, dependendo de onde ele ocorre e com quem ele acontece. Ao contrário dos outros, cujas motivações são experimentadas em uma sequência previsível durante o conflito, nesse estágio as motivações em conflito parecem ser todas iguais. Em vez de uma resposta previsível, seu comportamento pode refletir a maneira como são abordadas pelos outros. Em cada situação, elas decidem como responder, dependendo das circunstâncias.

**O que você espera dos outros?** Pedir para esclarecer o processo e explicar o contexto do problema. Estar aberto ao nosso ponto de vista e às soluções possíveis. Estar disposto a explorar a situação como uma situação única. Respeitar ou espelhar o comportamento que você está testemunhando. Por exemplo, se estivermos lidando com a situação de conflito de uma maneira Azul, use as recomendações para Azul. Faça perguntas abertas que irão nos incentivar a esclarecer como percebemos esse problema neste momento.

DECLARAÇÃO:

O que você **faz**?

Como você se **sente**?

O que você **quer** dos outros?

**BUSCAR AS FORÇAS CERTAS**

Conheça suas Razões

3.01

SLIDE 3.01



### Visão Geral da Seção

Nesta seção, você deve focar em:

- Conectar claramente a metáfora da Boia e Âncora às Forças e Razões (MVS).
- Assegurar que os participantes compreendam as três páginas do Retrato de Forças nos resultados do seu SDI.
- Envolver todo o grupo na atividade.
- Ajudar os participantes a perceber que eles podem escolher suas forças, adaptando-as a qualquer situação, não importa onde elas estejam posicionadas nos seus retratos.
- O poder e a utilidade de conectar qualquer força ao MVS de uma pessoa para impulsionar uma mudança de comportamento sustentável.
- Garantir que os participantes estejam aplicando seus conhecimentos às suas situações.



### Notas

---



---



---



---



---



---

### DECLARAÇÃO:

*Receba os participante de volta do almoço.*

**Lembra do nosso ABC? Nesta manhã, nos concentramos em avaliar os motivos sob duas condições - quando está tudo indo bem e quando há conflito.**

**Se fizermos um bom trabalho de avaliação das motivações, isso nos ajuda a entender quais forças podemos trazer para nossas situações de alto risco. E então precisamos fazer com que funcionem - comunicar no estilo certo para que possamos obter grandes resultados por meio dos relacionamentos.**

### DECLARAÇÃO:

Pense no que uma pessoa faz no trabalho como sendo a boia. Não é frequente olharmos para onde está a boia de uma pessoa - e depois falarmos sobre onde ela deveria estar para que possa ser mais eficaz?

Então colocamos um pouco de pressão sobre a boia para que ela se mova para o local desejado... e o que acontece quando deixamos de aplicar pressão?

*A resposta dos participantes é que as pessoas tendem a voltar a fazer as coisas do mesmo jeito que faziam antes.*

**Certo. Tudo volta para trás. Portanto, se quisermos criar mudanças sustentáveis, temos que saber onde está a boia e onde ela precisa estar. Mas também temos que conhecer a âncora da pessoa e como conectar o novo comportamento à essência dessa pessoa. Quando uma pessoa tem uma razão convincente para fazer algo, ela continua fazendo mesmo quando a pressão externa cessa.**

**E é por isso que esta seção é chamada Buscar as Forças Certas — Conheça suas Razões.**

**Forças**  
O que fazemos



Como uma boia, Forças mudam de acordo com o ambiente.

Suas motivações ancoram suas Forças. Elas são as razões essenciais pelas quais você faz o que você faz.

3.02

**& Motivações**  
O por quê fazemos



44

SLIDE 3.02



### Mudança de Comportamento

A personalidade, assim como a âncora, permanece estável ao longo do tempo e das situações. Mas o comportamento é variável. Ao contrário de uma boia, que só pode reagir ao ambiente, as pessoas têm a possibilidade de escolher como agir e se comunicar em diferentes situações.

Se conectarmos o que precisa ser feito no trabalho com o que é importante para nós, entramos em contato com as motivações intrínsecas. Então, a mudança de comportamento é mais sustentável do que quando essa mudança nos é imposta. Uma mudança no comportamento não requer uma mudança na personalidade do indivíduo.

A corrente entre a âncora e a boia é como a razão que conecta o comportamento no local de trabalho à essência da personalidade. De forma simples: "Não é preciso mudar quem você é para mudar o que você faz."



### Guia do Aluno: Página 44

Os participantes devem preencher as lacunas nos seus Guias do Aluno com:

- mudança
- razões

DECLARAÇÃO:

Vamos ver como é a sua boia. Analise suas três principais forças a partir de uma perspectiva de trabalho.

As três forças principais são provavelmente muito visíveis para os outros. Elas estão acima da linha da superfície.

Mas você tem acesso a todas as 28 forças. A próxima página exhibe como você tende a priorizá-las. Provavelmente, você encontrará as forças que usa mais no alto do retrato, e aquelas que você usa com menos frequência na parte inferior.

TRANSIÇÃO:

Vou lhe mostrar apenas mais uma coisa sobre seu Retrato das Forças e depois lhe dar alguns minutos para ler.

SDI 2.0

As motivações e o conflito nos resultados da avaliação do SDI 2.0 são baseados em uma perspectiva de vida de modo integral. No entanto, as Forças (e as Forças Exageradas) baseiam-se em uma perspectiva de trabalho. As páginas de forças nos Resultados da Avaliação do SDI 2.0 são:

1. Três forças principais com descrições completas.
2. Todas as 28 forças classificadas em forma de losango com pequenas descrições.
3. Todas as 28 forças no mesmo padrão de losango, mas com exemplos específicos do MVS com base no resultado do MVS de cada participante.

A página Forças e Razões será usada mais tarde nesta seção.

Timer (4 min)

Dê aos participantes tempo para ler as duas páginas dos seus Resultados de Avaliação do SDI e possivelmente para discutir com um parceiro ou pequeno grupo.

Recurso da Plataforma

Os Participantes também podem ler seus resultados em CoreStrengths.com.





## Plano de Ação para Resultados

Vamos focar no exemplo da Victoria. Ela não apenas escreveu suas três forças principais. Ela pensou sobre quais forças usa com mais frequência em uma situação relevante para ela.

Em outras palavras, ela descreveu sua boia no contexto da sua situação, mas ela poderia usar uma combinação diferente de forças em outras situações.



## Notas

---



---



---



---



---

## DECLARAÇÃO:

**Agora, por favor, pegue o seu Plano de Ação para Resultados e pense nas forças que você atualmente traz para sua situação.**

### Animação Avançada 1

**Quais são as três forças que melhor descrevem a maneira como você trabalha atualmente com seu stakeholder?**

*Dê aos participantes um momento para escreverem sobre as três forças. Não há necessidade de definir o timer, pois esta deve ser uma tarefa rápida.*

## TRANSIÇÃO:

**Eu me pergunto... se seu stakeholder tivesse que descrever sua "boia", que três palavras-chave ele ou ela usaria?**

**Você acha que você e seus stakeholders veem suas forças da mesma maneira?**

### DECLARAÇÃO:

**Nós nem sempre percebemos as coisas da mesma maneira, não é mesmo?**

**E quando vemos as coisas de maneira diferente, contamos a nós mesmos histórias sobre o que acreditamos estar vendo.**

**Considere essa imagem, por exemplo. Gostaria que três pessoas me contassem uma história realmente expressiva sobre o que está acontecendo aqui - e o que levou ao momento em que esta foto foi tirada? Sinta-se à vontade para inventar uma história interessante e rica em detalhes.**

*Incentive alguns participantes a contarem suas histórias.*

### Animação Avançada 1

**O que você vê? Alguém quer mudar a história deles?**

### TRANSIÇÃO:

**Este exemplo divertido ajuda a ilustrar algo que vamos explorar com mais profundidade em nossa próxima atividade. Vamos explorar como e por que vemos nossas forças de maneira diferente.**



3.06

+

SLIDE 3.06 (+1 clique)



### Temas Potenciais para Histórias

Não há uma resposta "certa" para este slide. As histórias são simplesmente qualquer coisa que venha à mente das pessoas. Alguns temas comuns incluem:

1. O marido preguiçoso que prometeu cortar a grama e está recebendo um toque da sua esposa que já não aguenta mais a situação!
2. Uma mulher brincalhona está pregando uma peça no amigo que estava dormindo.
3. Isso é uma vingança por uma pegadinha anterior.
4. Ela está fazendo o desafio do *balde de gelo*.
5. O cara está sofrendo de insolação e seu amigo está administrando os primeiros socorros.



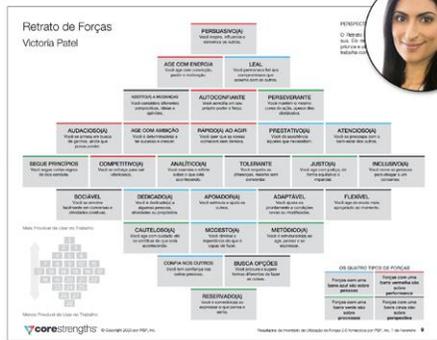
3.06

+

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

Exemplo: Como eu Vejo

47



DEBATE COM FACILITADOR:

Veja seu Retrato de Forças - a página com todas as 28 forças no padrão de losango.

(continua na página 100)

3.07



SLIDE 3.07 (+3 cliques)



Visão Geral da Atividade

A atividade Como Eu Vejo Isso é altamente interativa, e um bom dinamizador após o intervalo de almoço já que faz as pessoas se levantarem e se movimentarem pela sala. Também tende a ser um ponto alto do programa para a maioria dos grupos porque explica muito sobre como as pessoas percebem umas às outras e como trabalham juntas.

Temos três slides para apoiar a atividade:

1. A estrutura básica - usando como exemplo a força principal da Victoria: Persuasiva.
2. Um exemplo de conversa entre Victoria e Mark.
3. Um modelo de conversa que é usado para orientar as conversas dos participantes.

Você precisará de algum espaço para esta atividade.



Guia do Aluno: Página 47

(continua na página 100)

### Animação Avançada 1

Em breve, trabalharemos com seus resultados, mas antes, vejamos o de Victoria como exemplo. A força número 1 da Victoria é “Persuasiva”.

### Animação Avançada 2

Descreva a área que você designou para a atividade. Indique claramente, no mínimo, a posição número 1 (força principal) e a posição número 28 (força menos importante).

A Victoria ficaria aqui, na posição 1.

(continua na página 101)



## Configuração de Sala

A disposição ideal para esta atividade é com os participantes de frente para a tela de modo que eles espelhem a exibição na tela dos resultados do grupo do apresentador. Se você ancorar claramente as posições 1 e 28 com cadeiras, cavaletes ou sinalizações, os participantes podem facilmente encontrar as outras posições consultando seus Retratos de Forças e a tela.

(continua na página 101)

## CONHEÇA SUAS RAZÕES



### Classe de DEMO

O exemplo no slide corresponde à classe DEMO, que sempre sincroniza com o Core Strengths Presenter (CSP).



### Nota sobre Processos

Ao invés de pedir um voluntário, você pode pré-selecionar uma força para começar. Conforme as necessidades do grupo e o trabalho atual, pode valer a pena mencionar algumas forças, mesmo que ninguém tenha a força na posição de número 1. Por exemplo, poderia haver necessidade de que o grupo fosse mais inclusivo ou mais metódico. Converse com o gerente do grupo ou outro stakeholder chave antes do workshop para ver que tipo de discussão eles acreditam que mais provavelmente melhoraria os relacionamentos da equipe.

## Animação Avançada 3

Assim que tivermos selecionado uma força na qual nos concentrarmos, cada um de vocês precisa encontrar essa força em seu Retrato de Forças. Depois vamos ver como essa força está distribuída na nossa equipe.

Você pode ver que Victoria tem um MVS vermelho ao lado da barra vermelha com o nome dela.

DECLARAÇÃO:

Onde estamos diz algo sobre como percebemos esta força. Talvez ela seja realmente importante para algumas pessoas, mas algo que os demais tendem a evitar.

Primeiro, vamos ouvir a pessoa na posição 1.

Leia ou esclareça o exemplo de Victoria.

Animação Avançada 1

Em seguida, vamos ouvir os outros. Por exemplo, se Mark estivesse participando desta atividade, ele poderia dizer:

Leia ou elabore sobre o exemplo de Mark.

E devemos reservar um tempo para fazer isso para várias forças.

Você se lembra do que Mark realmente disse para a Victoria?

O que é oposição ou conflito?

Exemplo: Como eu Vejo

1	2-3	4-6	7-11	12-17	18-22	23-25	26-27	28
---	-----	-----	------	-------	-------	-------	-------	----

Victoria Patel	Chloe Davis	Lance Lopez	Any Chang
Eric Lawrence	Ella Lewis	Mark Logan	David Bailey
Keet Washington	Susan Anderson	Vince Park	Jarvis Lee

Meu MVS é **Vermelho**.

Minha força de maior identificação é **Persuasivo(a)**.

Eu gosto de deixar todos alinhados e focados no objetivo.

SLIDE 3.08 (+1 clique)



Guia do Aluno: Página 47



Nota sobre Processos

Ao invés de pedir um voluntário e não saber como a atividade começará, você pode preferir abrir com uma força que sabe que vai gerar uma ampla distribuição para a atividade. Você pode revisar as avaliações dos participantes com antecedência ou usar a função Como Eu Vejo Isso no Core Strengths Presenter para visualizar a atividade.

Ao final de cada rodada, pergunte à pessoa na posição de número mais alto que força ela tem na parte superior (número 1). Em seguida, reorganize o grupo em relação à força principal dessa pessoa.

Exemplo: Como eu Vejo

1	2-3	4-6	7-11	12-17	18-22	23-25	26-27	28
Victoria Patel	Chloe Davis	Lance Lopez	Any Chang	Eric Lawrence	Ella Lewis	Mark Logan	David Bailey	Jarvis Lee
Keet Washington	Susan Anderson	Vince Park						

Meu MVS é **Vermelho**.

Minha força de maior identificação é **Persuasivo(a)**.

Eu gosto de deixar todos alinhados e focados no objetivo.

Meu MVS é **Verde**.

Eu tenho **Persuasivo(a)** na posição 19.

Eu aprecio isso nos outros apenas quando está apoiado por fatos.

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

## Discussão: Como eu Vejo

47

1	2-3	4-6	7-11	12-17	18-22	23-25	26-27	28
---	-----	-----	------	-------	-------	-------	-------	----

- Meu MVS é \_\_\_\_\_
- Minha força de maior identificação é \_\_\_\_\_
- Eu obtenho os seguintes resultados quando a uso de forma eficaz: \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_
- Quando os outros não são suficientemente \_\_\_\_\_, eu ...

- Meu MVS é \_\_\_\_\_
- Quando trabalho com pessoas que são muito \_\_\_\_\_ eu...

3.09



SLIDE 3.09



### Guia do Aluno: Página 47

As solicitações no slide são reproduzidas no Guia do Aluno. A intenção é garantir que os participantes tenham fácil acesso às instruções - especialmente nos casos em que você possa decidir conduzir esta atividade em uma sala diferente, longe do projetor e da tela.



### Ponto Essencial

Nessas conversas, não deixe de enfatizar a conexão entre forças e motivações. Quando as pessoas falam das suas principais forças, geralmente dizem algo que se conecta com seu MVS. Por exemplo, uma pessoa com um MVS Verde pode ser Flexível (uma força Centro), porque isso permite que ela aja de acordo com o que sabe agora e permaneça aberta para fazer as coisas de forma diferente quando novas informações estiverem disponíveis.



### Tempo para Equipes

Esta atividade, provavelmente mais do que qualquer outra deste programa, pode ser condensada ou expandida, conforme o tempo disponível e os objetivos de aprendizado.

As versões mais curtas simplesmente usam duas ou três rodadas dessa atividade.

Muitas equipes consideram que é importante dedicar tempo suficiente para que cada membro da equipe tenha a sua vez na primeira posição. Isso promove uma rica compreensão das percepções interpessoais dentro da equipe.

(continua na página 104)

### DECLARAÇÃO:

*Organize o grupo conforme a primeira força, depois peça à pessoa (ou às pessoas) na posição 1 para começar a falar usando o modelo no slide. Elas também podem adicionar informações. O slide é apenas uma forma de fazer elas começarem.*

*Peça às pessoas nas posições 2 a 6 que completem a frase "Quando eu trabalho com..."*

*Peça às pessoas nas três colunas do meio para completarem a frase "Quando eu trabalho com..."*

*Peça às pessoas nas três colunas inferiores para completarem a frase "Quando eu trabalho com..."*

*É provável que esta conversa em grupo venha a tomar um rumo próprio.*

*Quando sentir que já houve discussão suficiente sobre a força, peça à pessoa na posição de maior número para declarar sua força de número 1.*

*Reorganize o grupo com base nessa força e repita a conversa. Promova tantas rodadas quanto o tempo e as necessidades de aprendizado permitirem.*

(continua na página 104)

### COMO EU VEJO ISSO

O CSP organizará os nomes dos participantes com base no local onde a força selecionada está localizada no Retrato de Forças de cada participante. Você pode usar este display para orientar a atividade Como Eu Vejo Isso; ele mostrará onde cada pessoa deve ficar.

Você também pode usá-lo após a atividade para se concentrar em forças específicas que uma equipe possa querer aperfeiçoar. Por exemplo, se uma equipe acha que poderia ser mais eficaz se fosse mais metódica, você pode exibir a palavra Metódico e perguntar a cada pessoa como ela pode contribuir para o objetivo da equipe.

### RETRATO DA EQUIPE

O CSP organizará as forças da equipe com base em quais pessoas são selecionadas. Se você selecionar apenas uma pessoa, ela mostrará o Retrato de Forças dessa pessoa.

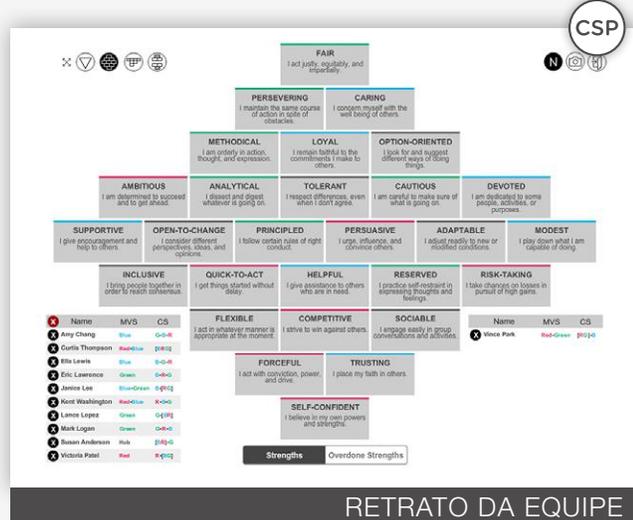
O Retrato da equipe pode ser uma ponte para falar sobre equipe ou cultura organizacional.

Alguns facilitadores gostam de conduzir uma conversa sobre como as forças da equipe se conectam e apoiam o propósito, os valores e/ou as metas da equipe ou organização.



### COMO EU VEJO ISSO

Você pode selecionar qualquer força e o apresentador organizará os nomes dos participantes no formato da atividade Como Eu Vejo Isso. Isso pode ser usado para facilitar discussões rápidas sobre a distribuição de qualquer força.



### Retrato da equipe

Você pode mostrar uma imagem composta das forças do grupo. As forças médias mais altas estão no topo e as mais baixas na base.



**BUSCAR AS FORÇAS CERTAS**

Previna o Exagero

4.01

SLIDE 4.01



### Visão Geral da Seção

Nesta seção, você deve focar em:

- Estabelecer o ponto em que as forças, quando exageradas, podem se tornar fraquezas e limitar a eficácia dos relacionamentos.
- Assegurar que os participantes compreendam as duas páginas do Retrato de Forças Exageradas nos resultados do seu SDI.
- Envolver todo o grupo na atividade.
- Identificar as forças exageradas específicas que podem ser motivo de preocupação nos relacionamentos de trabalho.
- Enfatizar que os participantes podem trazer qualquer força do seu retrato para suas situações.
- Garantir que os participantes estejam aplicando seus conhecimentos às suas situações.



### Notas

---



---



---



---



---



---

### DECLARAÇÃO:

Quando buscamos as forças certas e elas funcionam, queremos trazer essas forças novamente. Infelizmente, podemos nos tornar excessivamente confiantes com algumas forças e acabar por exagerar na sua aplicação. Esta seção mostrará como você pode exagerar ou aplicar mal suas forças e como isso pode, às vezes, ser um obstáculo para você mesmo.

DECLARAÇÃO:

O que você faz quando está dirigindo e uma música incrível toca no rádio?

*A maioria das pessoas diz que aumenta o volume.*

E você já entrou no carro, ligou o rádio e percebeu que o som estava alto demais? Quem já viveu essa situação? Você?

As nossas forças podem ser assim. Gostamos do que estamos fazendo e estamos obtendo bons resultados em nossos relacionamentos. Assim, "seguimos com o bom trabalho" e acabamos indo longe demais; exagerando nossas forças.

O problema, com a música e as forças, é que elas podem ficar distorcidas, deixar de ser agradáveis e talvez até causar danos.

Esta seção tem por objetivo ensinar a manter nossas forças ajustadas no volume certo para não criarmos problemas involuntariamente.



Forças Podem Ser Exageradas



4.02



SLIDE 4.02



### Teoria das Forças Exageradas

O conceito de Forças Exageradas é um componente chave da Teoria da Consciência dos Relacionamentos. O autor original, Elias Porter, atribuiu a Erich Fromm a ideia de que qualquer força pode ser levada ao excesso e se tornar uma fraqueza.

O fato é que a gente começa com boas intenções, esperando um resultado positivo. Quando o resultado esperado não chega, podemos tentar com um pouco mais da mesma força, acreditando que um pouco mais de esforço pode produzir o resultado desejado. Este é o início do exagero e, por isso, as pessoas tendem a justificar ou explicar suas forças exageradas, declarando suas intenções positivas.



### Notas

---

---

---

---

---

---

---

---

DECLARAÇÃO:

Os resultados do seu SDI também mostram as forças que você pode exagerar e como elas se apresentam quando você as exagera. A página que descreve suas três principais forças exageradas também tem algumas sugestões sobre como evitar que elas sejam exageradas.

A página seguinte mostra todas as 28 forças exageradas, desde as que você tem maior probabilidade de exagerar até aquelas que você tem menor probabilidade, as da base.

O próximo slide vai ajudá-lo a entender isso melhor. Depois lhe darei alguns minutos para ler seus resultados.



Resultados do SDI 2.0

Os Resultados da Avaliação do SDI incluem duas páginas sobre as forças exageradas a partir de uma perspectiva de trabalho.

1. As três principais forças exageradas com descrições completas.
2. Todas as 28 forças exageradas classificadas em forma de losango com pequenas descrições.



Exagerou - Como e Quando?

Enquanto usamos o botão de volume como metáfora para exagerar uma força, uma compreensão mais completa pode ser definida pensando em quatro formas diferentes de exagerar, o que resulta em quatro formas diferentes de ajustar uma força exagerada:

- Frequência — com que frequência
- Duração — por quanto tempo
- Intensidade — com qual intensidade (brilho ou volume?)
- Contexto — quando ou onde

Eles são apresentados na página 53 do Guia do Aluno, mas não estão em nenhum slide.



Recurso da Plataforma

Os Participantes também podem ler seus resultados em CoreStrengths.com.

DECLARAÇÃO:

Vamos analisar seu Retrato de Forças Exageradas.

No topo... poderia ser uma imagem de como, muitas vezes, você tem problemas nos seus relacionamentos. Você provavelmente tem a melhor das intenções, mas suas forças, às vezes, saem do controle e podem até atrapalhar.

No meio... provavelmente é um monte de coisas com as quais você não se preocupa muito, mas de vez em quando uma dessas forças exageradas aparece para você.

E na parte inferior... bem... você pode pensar "Eu nunca..." Você realmente deve evitar fazer essas coisas. Mas essa é a surpresa. Aposto que as coisas na parte inferior podem ser gatilhos de conflito para você. Observe essas forças exageradas na base. Como você reage quando outras pessoas fazem essas coisas?

Vou definir o cronômetro para lhe dar tempo suficiente para ler seus resultados. Sinta-se à vontade para discutir também com seu parceiro.

**Retrato de Forças Exageradas**

Mais Provável de Exagerar (top)

Menos Provável de Exagerar (bottom)

**FORÇAS EXAGERADAS DE MAIOR IDENTIFICAÇÃO**

- Bem intencionadas
- Podem ser ineficazes

**FORÇAS EXAGERADAS INTERMEDIÁRIAS**

- Ocasionalmente relevantes
- Forças situacionais

**FORÇAS EXAGERADAS DE MENOR IDENTIFICAÇÃO**

- Você evita usar
- Dispara conflito quando os outros exageram

sdi 2.0

4.04

SLIDE 4.04



Guia do Aluno: Página 50

Os participantes devem escrever o seguinte em espaços em branco para preencher a página:

- Bem intencionadas
- Situacionais
- Dispara conflito



Timer (4 min)

Os participantes devem ler suas três principais forças exageradas e considerar a classificação de todas as 28 forças exageradas.



Intervalo (15 min)



Notas

---

---

---

---

---

---

## Disparadores de Conflito

**Menos Exageradas**

27. AGE COM ENERGIA (Autoritário(a))

28. RESERVADO(A) (Distante)

SLIDE 4.05 (+2 cliques)

### DECLARAÇÃO:

**Aqui temos dois dos gatilhos de conflito de Victoria. Você consegue pensar em alguém que poderia fazer isso?**

*Incentive a discussão e faça os participantes voltarem à história da oposição versus conflito (página 27 do Guia do Aluno) se eles não se lembrarem.*

### Animação Avançada 1

**Certo. É o Mark. Ele pode ser um pouco rígido e, às vezes, não diz o que está pensando.**

**Como essa discussão pós-reunião em frente à Prefeitura poderia ter sido melhor se Mark e Victoria tivessem entendido esses dois gatilhos de conflito?**

### Animação Avançada 2

**Há outro possível disparador de conflitos neste relacionamento. Mark pode entrar em conflito se perceber que Victoria age com energia excessiva, especialmente se ele julgar que essa energia é autoritária.**

**Você acha que Mark é o único? Ou é possível que outros membros da equipe também tenham um gatilho de conflito disparado por pessoas que agem com muita energia?**

*Observe que a última pergunta leva ao próximo slide*

## Disparadores de Conflito

**DISPARADORES DE CONFLITO 1**

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

## Disparadores de Conflito

**DISPARADORES DE CONFLITO 2**

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 2

DECLARAÇÃO:

Victoria e Curtis podem agir com muita energia. O fato de duas pessoas na equipe exagerarem a mesma força nos diz algo sobre como seria trabalhar naquela equipe. Mas isso não é tudo. Também precisamos saber quem pode entrar em conflito por essa força exagerada.

Animação Avançada 1

Além de Mark, há cinco outras pessoas que têm essa força exagerada perto da parte inferior de seus retratos. Victoria e Curtis provavelmente têm boas intenções. Mas a contundência deles às vezes pode ser muito intensa, o que pode desencadear conflitos nessas seis pessoas.

Uma equipe que percebe isso pode conversar sobre o impacto de uma força exagerada na equipe, bem como cada pessoa pode administrar suas forças e percepções para evitar conflitos.

Talvez Victoria e Curtis optem por usar forças diferentes. Talvez o resto da equipe comece a vê-los de uma forma mais positiva quando entender a intenção deles. Em breve, vamos trabalhar com seus resultados.

Disparadores de Conflito: Equipe

**AGE COM ENERGIA (Autoritário(a))**  
Por agirmos com tanta energia, impomos nossa vontade aos outros.

1	
2	3

**Mais Exageradas:**

- Victoria
- Curtis

4.06



SLIDE 4.06 (+1 clique)

Disparadores de Conflito: Equipe

**AGE COM ENERGIA (Autoritário(a))**  
Por agirmos com tanta energia, impomos nossa vontade aos outros.

1	26	27
2	3	28

**Mais Exageradas:**

- Victoria
- Curtis

**Disparadores de Conflito:**

- Mark
- David
- Ella
- Amy
- Eric
- Vince

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1



Orientação para Discussão

Este slide e o slide anterior são representações estilizadas das características do CSP. O objetivo desses slides é:

- Reconectar à história de oposição versus conflito, o que dá a oportunidade de aplicar o que aprendemos com a experiência anterior.
- Visualizar previamente a função no CSP para que os participantes tenham uma ideia sobre o que farão na discussão seguinte.



Resultados da Classe

Consulte a página 116 para um exemplo.

## Discussão: Gerenciamento de Forças

56

### Nossas Forças Exageradas

- Quais forças exageradas limitam mais nossa eficácia?
- Qual é o custo para nossos relacionamentos?
- Quais forças produtivas poderíamos usar em vez dessas?



### Nossos Disparadores

- Quais forças exageradas têm maior probabilidade de desencadear conflitos?
- O que acontece depois que o conflito é disparado?
- Qual é a intenção positiva por trás dessas forças exageradas?

4.07



SLIDE 4.07



### Guia do Aluno: Páginas 53-56

Os participantes devem fazer anotações na página 56, e consultar as páginas 53-55 para conhecer as forças e o texto das forças exageradas.



### Orientação para Discussão

Os dois slides anteriores são a preparação para esta discussão. Elas são uma prévia das funções de CSP que você usará. O fluxo básico é:

- Explique o conceito de gatilhos de conflito, usando o relacionamento de trabalho de Mark e Victoria como exemplo. (Slide 4.05)
- Expanda o conceito de gatilho de conflito para relacionamentos de equipe, o que mostrará como várias pessoas podem ter como gatilho a mesma força exagerada. (Slide 4.06)
- Use a função de Gerenciamento de Forças do CSP com os resultados da classe. A página seguinte descreve as diversas maneiras de exibir os resultados da classe enquanto você usa as perguntas de discussão.

### DECLARAÇÃO:

**Antes de examinarmos mais detalhes sobre nossas próprias forças exageradas e nossos gatilhos de conflito, dê uma olhada nestas questões de discussão. Elas são repetidas em seu Guia do Aluno para que você possa se referir a elas enquanto analisamos nossos resultados.**

**Enquanto o guio nessa reflexão, você também deve consultar as páginas 53 a 55, que mostram todas as 28 forças, como elas são percebidas se exageradas, e a intenção positiva por trás de cada força exagerada.**

**CSP** GERENCIAMENTO DE FORÇAS

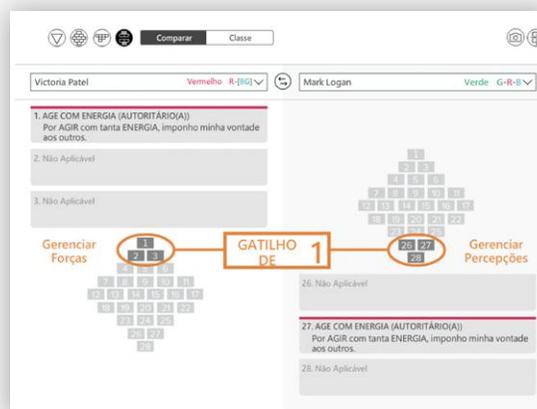
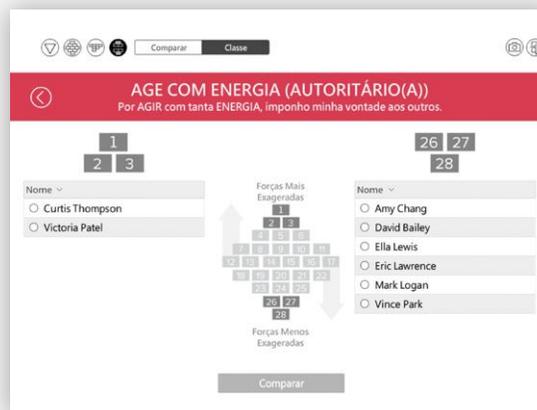
Esta página explica as funções do CSP que você pode usar para facilitar a conversa em grupo.

A visão inicial da CLASSE mostra os quatro grupos de forças (Azul, Vermelho, Verde e Centro) junto com o número de vezes em que esta força está entre as três principais no alto do retrato e as 3 na parte inferior para este grupo.

Alguns dos números provavelmente serão maiores do que o número total de participantes da classe, porque cada pessoa tem três forças na parte superior e três na parte inferior.

Cada uma das listas mostra sete forças exageradas, juntamente com o número de pessoas que têm cada força exagerada nas seções superior e inferior de seu Retrato de Forças Exageradas. Basta clicar em qualquer força exagerada para revelar os nomes dessas pessoas.

A função Comparar identifica de 0 a 3 potenciais gatilhos de conflito - forças que uma pessoa provavelmente exagera no trabalho e que a outra pessoa tem na parte inferior do seu Retrato de Forças Exageradas. Você pode analisar o mesmo relacionamento de outro ponto de vista, pressionando o botão de alternância entre os nomes selecionados, que é semelhante à animação de slides com Mark e Victoria.



# PREVINA O EXAGERO

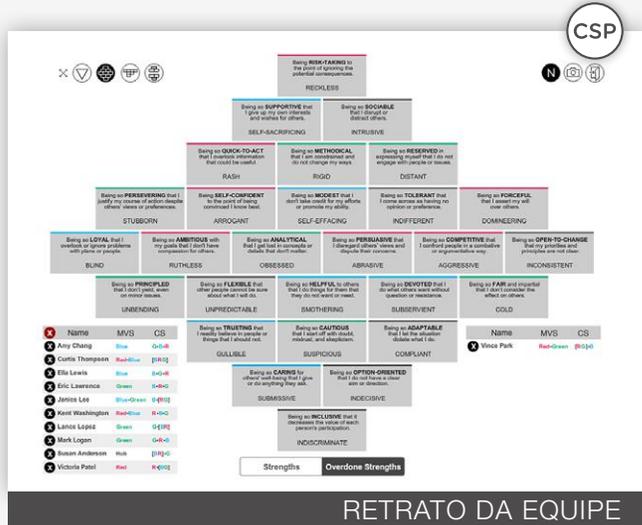
## + Conversa Adicional



COMO EU VEJO ISSO

## CSP Como Eu Vejo Isso

Você pode selecionar qualquer força exagerada e o apresentador organizará os nomes dos participantes na forma da atividade Como Eu Vejo Isso. Isso pode ser usado para facilitar discussões rápidas sobre a distribuição de qualquer força exagerada.



RETRATO DA EQUIPE

## CSP Retrato da equipe

Você pode mostrar uma imagem composta das forças exageradas do grupo. As forças exageradas médias mais altas estão no topo e as mais baixas estão na base.

## COMO EU VEJO ISSO

O CSP organizará os nomes dos participantes com base no local onde a força exagerada selecionada está localizada no Retrato de Forças Exageradas de cada participante. Se tiver tempo, você pode promover uma versão da atividade Como Eu Vejo Isso usando as forças exageradas.

## RETRATO DA EQUIPE

O CSP organizará as forças exageradas da equipe com base nas pessoas selecionadas. Se você selecionar apenas uma pessoa, ela mostrará o Retrato de Forças Exageradas dessa pessoa. O Retrato da Equipe também pode abrir uma conversa sobre quais forças exageradas coletivas podem limitar a eficácia da equipe.

## DECLARAÇÃO:

Pense no que está acontecendo e com quem você está trabalhando. Quais são as forças com maior probabilidade de fazer você obter os resultados que deseja ou de movê-lo na direção certa?

Pense sobre isso da seguinte forma: Você não pega um martelo e diz "Em que posso bater?". Você identifica o trabalho que deseja fazer e depois escolhe as ferramentas. Se for martelar um prego, ótimo. Pegue o martelo. Se estiver cortando um pedaço de madeira, você pode trazer uma ferramenta diferente.

Portanto, confira a "caixa de ferramentas" das suas forças. Escolha as forças certas, e saiba por que você as usará. Seu Retrato de Forças tem uma página de exemplos de razões que se conectam ao seu MVS. Elas devem ajudar você a começar, mas é importante personalizá-las e torná-las adequadas à sua situação. Não simplesmente copie as razões, a menos que elas realmente sejam perfeitas para você.

## Plano de Ação para Resultados

Forças que eu usarei:	Razões:
Abertura à Mudança	Para podermos considerar diferenças potenciais imediatamente.
Cautelosidade	Para que eu avalie totalmente a contribuição do Mark antes de tomar uma decisão.
Age com Ambição	Para enfatizar a importância deste projeto para a empresa - e para nós individualmente.

4.08

SLIDE 4.08



### Forças e Razões

Quando os participantes identificam a força certa - e encontram uma razão pessoalmente significativa para aplicá-la à sua situação ou relacionamento - é mais provável que eles permaneçam com ela e sejam eficazes.

A página Forças e Razões dos Resultados da Avaliação lista os exemplos de razões que se conectam ao MVS de cada participante.



### Guia do Aluno: Página 57



### Plano de Ação para Resultados(6 min)

Tempo para trabalhar no Plano de Ação. Não há problema em incentivar os parceiros a discutir seu trabalho durante este período.

## Buscar as Forças Certas

Quem trará forças:

SLIDE 4.09 (+4 cliques)

### DECLARAÇÃO:

Vamos falar sobre as forças que traremos para nossas situações. Observe as forças que você registrou no seu Plano de Ação para Resultados.

### Animação Avançada 1

Levantando as mãos, quantos de vocês buscarão apenas as seis forças que estão na seção superior do seu retrato?

(continua na página 120)



### Orientação para Debriefing

Em geral, apenas algumas pessoas buscarão todas as suas forças do topo do seu retrato. Tudo bem, desde que elas acreditem que essas serão as forças mais eficazes na situação.

A maioria das pessoas descobrirá que algo intermediário vai melhorar sua eficácia.

Algumas pessoas terão a intenção de buscar uma força da parte inferior. Nesses casos, os participantes podem se sentir um pouco inseguros em relação a suas habilidades. É aconselhável sugerir que eles encontrem alguém que use essa força com frequência e peçam conselhos sobre como usá-la bem.

## Buscar as Forças Certas

Quem trará forças:

- Da parte superior?

CLIQUE DE ANIMAÇÃO 1

(continua na página 120)

Animação Avançada 2

E quantos de vocês buscarão forças do meio do seu retrato?

Animação Avançada 3

E das últimas seis?

Animação Avançada 4

E como você evitará que essas forças sejam exageradas?

Solicite alguns comentários e reações sobre as escolhas de forças e sobre todo o curso até agora. Considere concluir com a citação de Maya Angelou, que está na página 58 do Guia do Aluno.

Maya Angelou disse, “Aprendi que as pessoas esquecerão o que você disse, as pessoas esquecerão o que você fez, mas as pessoas nunca esquecerão o que você as fez sentir.”

Se exagerar suas forças, você pode provocar conflitos. Mas quando busca as forças certas para seus relacionamentos e situações, você fará com que as pessoas se sintam bem em trabalhar com você.

Buscar as Forças Certas

Quem trará forças:

- Da parte superior?
- Do Meio?



CLIQUE DE ANIMAÇÃO 2

Buscar as Forças Certas

Quem trará forças:

- Da parte superior?
- Do Meio?
- Da parte inferior?



CLIQUE DE ANIMAÇÃO 3

Buscar as Forças Certas

Quem trará forças:

- Da parte superior?
- Do Meio?
- Da parte inferior?

Como você evitará exagerar suas forças?



CLIQUE DE ANIMAÇÃO 4



Notas

---

---

---

---

---