

Avaliação de Dominância Cerebral

Introdução

Esta avaliação não apresenta um resultado absoluto. O ser humano é complexo demais para ser definido por qualquer fórmula.

Entretanto, a Dominância Cerebral fornece parâmetros interessantes para o autoconhecimento, servindo de base para você desenvolver competências e comportamentos, que podem ser dinamicamente ajustados em cada situação. Estes parâmetros também são muito úteis para se compreender as características dos outros, facilitando as interações sociais.

O resultado desta avaliação não quer dizer que você é assim, mas que este é o seu estilo natural de pensamento e comportamento, que prevalece em algumas circunstâncias, mas é reajustado em outras, de acordo com a necessidade da tarefa e do momento.

Conceito

A teoria de Ned Hermann classifica os estilos de pensamento em relação ao lado do cérebro dominante. Pessoas com predominância no lado esquerdo são descritas como **analíticas lógicas e sequenciais**, enquanto as com predominância no **lado direito** são mais **intuitivas e emocionais**.

O aprofundamento dos estudos de Ned Hermann levou à classificação de quatro estilos comportamentais - Analítico, Controlador, Relacional e Experimental. Em geral, existe uma ou duas predominâncias de estilo, entretanto todas elas são observadas nas pessoas em maior ou menor escala. A faixa típica de dominância em cada quadrante varia entre 7 e 13 pontos.

Nenhuma Dominância Cerebral deve ser considerada boa ou má por si só, nem uma mais valorizada do que a outra. Elas são, simplesmente, tipos de percepções e comportamentos mentais de pessoas. Não existe

o melhor estilo, todos são importantes e combinados potencializam o desempenho de uma equipe.

Estilos comportamentais

Analítico, Controlador, Relacional e Experimental

Analítico (SE): Hemisfério Superior Esquerdo - relacionado com a capacidade analítica e de otimização racional, analisa, quantifica, é lógico, crítico e realista.

Características

Gosta de trabalhar sozinho, realizar, aplicar fórmulas, analisar dados, lidar com aspectos financeiros, montar as coisas, fazer algo funcionar, resolver problemas difíceis, atingir as cifras, ser desafiado, fazer análise e diagnóstico, explicar, esclarecer questões, fazer análise de viabilidade, e processamento lógico.

O indivíduo **Analítico** valoriza a ação, os resultados, as atitudes práticas e as decisões rápidas. É, portanto, pessoa voltada para a tarefa. Faz parte das suas manifestações os atos de dar ordens, vencer desafios e ser impaciente com as pessoas. É direto e franco sobre acontecimentos, situações e pessoas.

É realista e prático no trabalho. É objetivo, decidido e assertivo. Um realizador e executor dedicado.

Suas habilidades normalmente estão voltadas para a análise crítica, já que gosta de estar bem informado. Compreende bem os elementos técnicos e é capaz de discutir de forma racional. Sua lógica de solução de problemas normalmente é a cartesiana. Gosta de pesquisar dados e trabalha bem com números e estatísticas. Suas decisões são baseadas em números. Tem facilidade para debates. Exige qualidade, prazo, custo e trabalho completo. Encontra atalhos nos procedimentos e se o trabalho está atrasado, toma providências.

Pode ser visto pelos outros estilos como dominante, frio e reativo. É viciado em trabalho, assume riscos e é discriminador. Muitas vezes é percebido como autoritário, arrogante e desconfiado.

Como se comunicar com um perfil analítico:

- Fique atento ao sentido lógico
- Entenda bem as razões e o ponto de vista dele
- Construa frases utilizando uma linguagem correta e ordem lógica
- Utilize o maior número de informações documentadas
- Controle os gestos e o entusiasmo
- Utilize expressões como: examine, análise, fatos e dados

O que evitar na comunicação:

- Excesso de "bate papo"
- Abordagens vagas e ambíguas
- Conteúdo sem lógica
- Uso ineficiente do tempo
- Falta de dados e fatos
- Falta de clareza
- Pauta muito flexível
- Discussão de sentimentos pessoais

Controlador (IE): Hemisfério Inferior Esquerdo - relacionadas com a capacidade de desenvolver e operacionalizar ações de forma organizada e planejada - **Organiza** os fatos - trata os detalhes de forma cronológica - auto disciplinado, bom senso, preciso, detalhista, precavido, orientado para procedimentos, perfeccionista e metuculoso.

Características

Gosta de cumprir o cronograma, construir coisas, estar no controle, de ambiente organizado, preservar o *status quo*, fazer tarefas burocráticas, colocar ordem nas coisas, planejar, estabilizar, atenção a detalhes, tarefas estruturadas, dar apoio, colocar no cronograma e de segurança.

O indivíduo **Controlador** valoriza os dados, os fatos, a organização - a lógica e a ordem. É, portanto, uma pessoa formal voltada para a obediência às regras estabelecidas. Faz parte das suas manifestações ser metódico, sistemático, previsível, organizado e pontual. Seguir normas, ser conservador, reservado e prudente. Inspira confiança. Não gosta de correr riscos e é bastante precavido. Detalhista, é dirigido para procedimentos e processos.

Frequentemente adota ações preventivas contra a desordem e é o guardião das normas existentes. É profissional sério e formal. Costuma ser bom assessor.

Suas habilidades, adquiridas pela prática, normalmente estão voltadas para orientações claras, estruturadas e organizadas, além de bem planejadas. Tem facilidade para encontrar falhas e lidar com contratos e documentos escritos. Suas habilidades na comunicação são para prover informações na base do passo a passo. Prefere aprender através de atividades que reforcem conteúdo e métodos tradicionais já comprovados. No trabalho, vê os problemas de forma prática e consistente. Normalmente lidera de forma estável e é firme nas posições que toma. Esmerado no trabalho, não é influenciável por emoções. Aceita bem as pressões do trabalho e exige perfeição de si e dos outros.

Pode ser visto pelos outros estilos como indeciso, lento na tomada de decisão e impessoal. Cuidadoso demais, minucioso demais, rígido e sério em excesso. Frio no relacionamento, pouco dinâmico e muito controlador.

Como se comunicar com um perfil controlador

- Utilize o corpo evitando gesticulação inútil e ameaçadora
- Mostre tabelas, mapas, quadros, planilhas, etc
- Planeje bem a sequência da argumentação
- Comece pelas premissas e termine com as conclusões

O que evitar na comunicação:

- Desconhecimento ou mudança de pauta
- Desorganização dos materiais
- Falha de sequência, pular de um assunto para outro
- Clima fora de controle
- Falta de clareza nas instruções
- Ritmo rápido demais
- Acontecimentos não estruturados

Relacional (ID): Hemisfério Inferior Direito - relacionadas com a capacidade de socialização e comunicação - **Sente** os "fatos" - trata-os de forma expressiva e interpessoal – Tende a colocar o sentimento à frente da razão.

Características

Gosta de conseguir que os outros trabalhem bem juntos, resolver questões de clientes, expressar idéias, desenvolver relacionamentos, ensinar/ministrar treinamento, ouvir e falar, trabalhar com pessoas, fazer parte de uma equipe, convencer as pessoas, perceber o ambiente, expressivo, gosta de ajudar os outros, gosta de trabalhar em sociedade, faz bem o *Mentoring* e o aconselhamento.

O indivíduo **Relacional** uma pessoa voltada para o social. Faz parte das suas manifestações ser informal, afetuoso e persuasivo. É amigável, humanista e sensível. É um apoiador e é sensível às necessidades das outras pessoas. Gosta de ensinar, ouvir, observar e compartilhar idéias. Reflete emoções e demonstra compreensão pelas pessoas. É paciente e falante. Na empresa, demonstra preocupação com os impactos da atuação desta sobre o ser humano. Estimula a cooperação e o progresso.

Sente facilidade em vivenciar a compaixão e expressar emoções. É normalmente um bom comunicador. Estimula as atividades sociais e é

um facilitador de contatos pessoais. Normalmente fala muito e se expressa muito bem. Faz boa leitura de linguagens não-verbais, é empático e percebe os sentimentos dos outros.

Sabe conciliar e persuadir. Envolve-se emocionalmente com as pessoas. Expressa lealdade e comprometimento. Induz as pessoas a fazerem seu trabalho.

Suas habilidades normalmente estão voltadas para compartilhar experiências e entusiasmar pessoas. Nas discussões em grupo trabalha em favor do consenso. Dá um toque especial nas coisas que faz. É espontâneo, otimista e normalmente tem a consideração dos que o cercam. Delega responsabilidade com maior confiança e é capaz de avaliar subordinados. Normalmente é empático e confidente.

Pode ser visto pelos outros estilos como manipulador, político e sentimental em excesso. Puxa saco, suave e sensível. Pessoa que foge de decisões mais duras e que mistura fatos com emoções. Como pessoa sentimental que é, tem dependência externa já que quer e precisa ser gostado. Tende a ser subjetivo, postergador, impulsivo e pouco assertivo.

Como se comunicar com um perfil relacional

- Utilize emoções e sentimentos
- Ouça e incentive-o a falar
- Procure estabelecer vínculos pessoais
- Procure saber quais são suas convicções e interesses

O que evitar na comunicação:

- Falta de participação
- Falta de contato
- Abordagem impessoal
- Interações sem entusiasmo

- Pouca oportunidade de interação social
- Ambiente desconfortável

Experimental: Hemisfério Superior Direito - relacionadas com a capacidade de formulação de ideias e inovações - **Visualiza** os "fatos" - trata-os de forma intuitiva e holística

Características

Gosta de arriscar-se, inventar soluções, desenvolver uma visão, ler variedades, fazer projetos, causar mudanças, fazer experiências, vender ideias, desenvolver novidades, ver o quadro geral, ter espaço, integrar ideias, lidar com o futuro, enxerga o fim desde o começo e é visual.

O indivíduo **Experimental** é holístico e espontâneo. Valoriza a liberdade, as ideias, a criatividade, a originalidade e os conceitos. É, portanto, pessoa voltada para o futuro. Faz parte das suas manifestações lidar com insight (percepção inconsciente) e abstrações que tenham implicações a longo prazo. Despreza detalhes, tolera ambigüidades e usa metáforas. Fica boa parte do seu tempo absorto em pensamentos. Tem visão macro, é conceitual e especula. Intui soluções inovadoras, corre riscos, é impetuoso e imaginativo. Quebra regras, gosta de surpresas e percebe oportunidades.

Imprevisível e inconformado. Odeia rotinas e adora desafiar normas e políticas rígidas. É comprometido com mudanças. Persistente no trabalho de solução de problemas. Idealista e original. Tem visão global e estratégica.

Suas habilidades normalmente estão voltadas para tomar iniciativa, desenvolver projetos e inventar. Tem mente inquiridora e imaginativa em relação à busca de solução ou identificação de problemas. Capta facilmente teorias e aprecia a pesquisa intelectual. Assume responsabilidades e riscos pessoais no cumprimento das funções de liderança. Percebe oportunidades.

Pode ser visto pelos outros estilos como distraídos, sonhadores e pouco práticos. Vivendo no mundo da lua, muito teóricos e irrealistas, dogmático, fantasioso, desligado e arrogante.

Como se comunicar com um perfil experimental

- Coloque ênfase verbal nas afirmações
- Utilize expressões como: imagine, suponha, as ideias, as possibilidades, etc.
- Esteja aberto para alternativas de abordagem e resposta
- Ouça e crie espaço para as possibilidades

O que evitar na comunicação:

- Repetição
- Ritmo lento
- Acontecimentos previsíveis e estruturados demais
- Falta de material visual
- Detalhes demais
- Falta de visão geral
- Falta de oportunidade para a espontaneidade

Resumo das Características dos Quadrantes

RELACIONAL – ID

É curioso, brinca, é sensível com os outros, gosta de ensinar, toca muito as pessoas, gosta de apoiar, é expressivo, emocional, fala muito.

Gosta de conseguir que os outros trabalhem bem juntos, resolver questões de clientes, expressar idéias, desenvolver relacionamentos, ensinar/ministrar treinamento, ouvir e falar, trabalhar com pessoas, fazer parte de uma equipe, convencer as pessoas, perceber o ambiente, ajudar os outros, gosta de trabalhar em sociedade e, atuar como mentor e conselheiro

EXPERIMENTAL – SD

Tem *insights*, imagina, especula, corre riscos, é impetuoso, quebra regras, gosta de surpresas, percebe oportunidades.

Gosta de arriscar-se, inventar soluções, desenvolver uma visão, ler variedades, fazer projetos, causar mudanças, fazer experiências, vender idéias, desenvolver novidades, ver o quadro geral, ter muito espaço, integrar idéias, lidar com o futuro, enxerga o fim desde o começo e, é visual.

ANALÍTICO – SE

Analisa, quantifica, é lógico, é crítico, é realista, gosta de números, entende de dinheiro, sabe como as coisas funcionam.

Gosta de trabalhar sozinho, realizar, aplicar fórmulas, analisar dados, lidar com aspectos financeiros, montar as coisas, fazer algo funcionar, resolver problemas difíceis, atingir as cifras, ser desafiado, fazer análise e diagnóstico, explicar, esclarecer questões, fazer análise de viabilidade e, resolver questões lógicas.

CONTROLADOR – IE

Toma providências, estabelece procedimentos, faz acontecer, é confiável, organiza, é arrumado, pontual, planeja.

Gosta de cumprir o cronograma, construir coisas, estar no controle, de ambiente organizado, preservar o *status quo*, fazer tarefas burocráticas, colocar ordem nas coisas, planejar, estabilizar, de manutenção, atenção a detalhes, tarefas estruturadas, dar apoio, administrar e, de segurança.