



FIRO-B®

Relatório interpretativo para organizações

Desenvolvido por Eugene R. Schnell e Allen L. Hammer

Relatório preparado para
MODELO
5 de agosto de 2021



CPP, Inc. | 800-624-1765 | www.cpp.com

FIRO-B® Relatório interpretativo para organizações Copyright 2015 da CPP, Inc. Todos os direitos reservados. FIRO-B, Fundamental Interpersonal Relations Orientation-Behavior e os logotipos do FIRO-B e da CPP são marcas comerciais ou marcas registradas da CPP, Inc. nos Estados Unidos e em outros países.

INTRODUÇÃO

Este relatório tem como objetivo mostrar como seus resultados da avaliação FIRO-B® podem ajudá-lo a entender seu comportamento e o comportamento das pessoas em sua organização. As informações do instrumento FIRO-B podem ajudar você a maximizar o impacto de suas ações, identificar opções para aumentar a satisfação e a produtividade no trabalho e explorar alternativas para atingir suas metas. Este relatório apresenta uma explicação de seus resultados e considera como eles podem ajudá-lo a:

- Planejar o desenvolvimento da sua carreira
- Aumentar sua satisfação no trabalho
- Aumentar sua eficiência em equipe
- Identificar os pontos fortes e fracos de seu estilo de liderança

Enquanto lê este relatório, lembre-se de que todos os instrumentos têm limitações. O instrumento FIRO-B não é um teste de personalidade abrangente. Ele foca em como você está orientado para relações interpessoais. Os resultados não devem ser usados para julgar se determinados comportamentos ou pessoas são bons ou ruins. A avaliação FIRO-B é uma medida de necessidades interpessoais, não um teste de capacidades, interesses de carreira ou sucesso. Por fim, evite tomar grandes decisões com base nos resultados de apenas um instrumento.

O instrumento FIRO-B mede suas necessidades interpessoais em três áreas.

INCLUSÃO [I]

A necessidade de Inclusão está relacionada à formação de novos relacionamentos e à associação a outras pessoas; ela determina a extensão de contato e proeminência que a pessoa busca. Entre os descritores estão:

- entrosamento
- reconhecimento
- envolvimento
- distinção
- participação

CONTROLE [C]

A necessidade de Controle está relacionada à tomada de decisões, influência e persuasão entre pessoas; ela determina a extensão de poder ou dominância que a pessoa busca. Entre os descritores estão:

- poder
- autoridade
- influência
- responsabilidade
- consistência

AFEIÇÃO [A]

A necessidade de Afeição está relacionada a laços emocionais e conexões afetivas entre as pessoas; ela determina a extensão de proximidade que a pessoa busca. Entre os descritores estão:

- laços pessoais
- apoio
- consenso
- abertura
- sensibilidade

Para cada uma das três necessidades interpessoais — Inclusão, Controle e Afeição — o instrumento FIRO-B também fornece uma medida de quanto cada necessidade é *expressada* ou *desejada* por você.

EXPRESSADO [e]

Até que ponto você inicia o comportamento.

DESEJADO [d]

Até que ponto você deseja ou aceita esse comportamento de outras pessoas.

SEUS RESULTADOS DO FIRO-B®

	INCLUSÃO		CONTROLE		AFEIÇÃO		
EXPRESSADO	Inclusão Expressada [Ie]		Controle Expressado [Ce]		Afeição Expressada [Ae]		TOTAL DE COMPORTAMENTO EXPRESSADO
	5		7		0		12
DESEJADO	Inclusão Desejada [Id]		Controle Desejado [Cd]		Afeição Desejada [Ad]		TOTAL DE COMPORTAMENTO DESEJADO
	1		5		2		8
TOTAL DE NECESSIDADE DE INCLUSÃO			TOTAL DE NECESSIDADE DE CONTROLE			TOTAL DE NECESSIDADE DE AFEIÇÃO	TOTAL DE NECESSIDADES INTERPESSOAIS
6			12			2	20

Fatores que podem influenciar os resultados

As seções a seguir fornecem uma interpretação de seus resultados do FIRO-B e mostram como aplicá-los para que você entenda seu comportamento em uma organização. Entretanto, ao pensar no significado dos seus resultados, lembre-se de que diversos fatores externos podem ter afetado a forma como você respondeu aos itens do FIRO-B. Determine se alguma das circunstâncias a seguir pode ter influenciado seus resultados:

- Eventos cotidianos que levam a uma autorreflexão intensa ou afastamento de outras pessoas (isso pode alterar todos os seus resultados, mas especialmente sua necessidade de Inclusão Desejada)
- Diferenças culturais que afetam a expressão de necessidades
- Má compreensão dos termos
- Tentativa consciente de evitar respostas extremas (que geralmente acarreta uma maioria de resultados na faixa média)
- Pressão do seu ambiente para expressar certos comportamentos

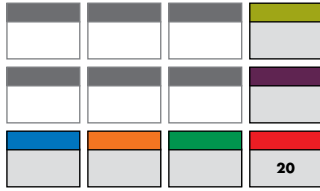
INTERPRETAÇÃO DE SEUS RESULTADOS DO FIRO-B®

5	7	0	
1	5	2	

Suas necessidades individuais

Cada uma das seis necessidades individuais pode ser definida por afirmações sobre comportamentos característicos, conforme mostra a tabela abaixo. Seus resultados para as seis necessidades individuais são estimativas de até que ponto cada uma das dimensões interpessoais é uma característica sua.

Comportamento característico	Seus resultados	O que seus resultados indicam
<p>Inclusão Expressada [Ie] Eu me esforço para incluir as pessoas em minhas atividades. Tento me entrosar, participar de grupos sociais e me relacionar com pessoas o máximo possível.</p>		<p>Seu resultado de 5 sugere que, algumas vezes, você concorda com essas afirmações, mas prefere determinar quando e com quem manterá muito contato no trabalho.</p>
<p>Inclusão Desejada [Id] Eu quero que as pessoas me incluam em suas atividades e me convidem a me entrosar. Eu gosto quando as pessoas reparam em mim.</p>		<p>Seu resultado de 1 sugere que você geralmente discorda dessas afirmações e prefere se manter discreto.</p>
<p>Controle Expressado [Ce] Eu tento ter controle e influência sobre as coisas. Gosto de organizar as coisas e dirigir pessoas.</p>		<p>Seu resultado de 7 sugere que você geralmente concorda com essas afirmações e frequentemente assume a tarefa de fornecer estrutura e direcionamento para as pessoas.</p>
<p>Controle Desejado [Cd] Fico mais à vontade trabalhando em situações bem definidas. Tento obter expectativas e instruções claras.</p>		<p>Seu resultado de 5 sugere que, algumas vezes, você concorda com essas afirmações e tolera a influência que outros exercem em certas situações.</p>
<p>Afeição Expressada [Ae] Tento me aproximar das pessoas. Sinto-me à vontade expressando meus sentimentos pessoais e tento apoiar as pessoas.</p>		<p>Seu resultado de 0 sugere que você geralmente discorda dessas afirmações e é cauteloso quanto ao apoio e proximidade que demonstra às pessoas.</p>
<p>Afeição Desejada [Ad] Quero que as pessoas ajam de maneira afetuosa comigo. Gosto quando as pessoas compartilham seus sentimentos comigo e quando encorajam minhas iniciativas.</p>		<p>Seu resultado de 2 sugere que você geralmente discorda dessas afirmações e pode manter certa distância em situações em que as pessoas querem ser próximas e prestativas.</p>

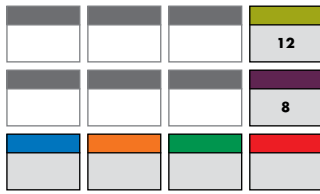


Seu Total de Necessidades Interpessoais

O seu indicador Total de Necessidades Interpessoais é o total das seis necessidades individuais (Ie + Id + Ce + Cd + Ae + Ad). Este resultado representa a intensidade total de suas necessidades interpessoais; ele mostra até que ponto você acredita que outras pessoas e a interação humana podem ajudar você a atingir suas metas e sua satisfação pessoal.

Seu indicador Total de Necessidades Interpessoais é 20, que se enquadra na faixa média-baixa. Isso sugere que:

- Seu envolvimento com as pessoas é, às vezes, uma fonte de satisfação, mas isso depende das pessoas e do contexto
- Você trabalha melhor sozinho, ou com pessoas quando os objetivos estão bem enfocados
- Você provavelmente gosta de trabalhos que envolvam concentração em dados ou ideias e discussões ocasionais com pessoas ou apresentações
- Você provavelmente se considera mais introvertido do que extrovertido



Seu Total de Comportamentos Expressados e Desejados

Seu resultado para Total de Comportamento Expressado (Ie + Ce + Ae) indica com que frequência você toma iniciativa de se aproximar das pessoas para atender às três necessidades interpessoais básicas. Em geral, ele demonstra até que ponto você se sente à vontade sendo proativo.

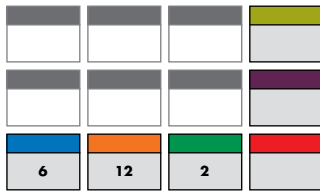
Seu resultado de 12 para Total Expressado se enquadra na faixa média, o que sugere que você oscila em relação a iniciar uma ação ou trabalhar proativamente com outras pessoas; isso parece depender de quem são exatamente essas outras pessoas e do contexto em que você trabalha.

Seu resultado para Total de Comportamento Desejado (Id + Cd + Ad) indica até que ponto você depende das pessoas para conseguir o que precisa. Em geral, ele demonstra até que ponto você se sente à vontade sendo reativo ou responsivo.

Seu resultado de 8 para Total Desejado se enquadra na faixa média, o que sugere que você oscila em relação a se sentir à vontade para reagir e para depender das pessoas; isso parece depender de quem são exatamente essas pessoas e do contexto em que você trabalha.

Seus resultados para Total de Comportamentos Expressados e Desejados são mais bem interpretados um em relação ao outro, já que explicam o padrão geral de como você satisfaz suas necessidades interpessoais.

Sua pontuação Total de Comportamento Expressado é mais alta do que sua pontuação Total de Comportamento Desejado. Seus comportamentos Expressados podem criar a impressão de que você quer mais dos outros do que na realidade; você pode ser mais seletivo do que parece. Você pode se perguntar por que os outros expressam mais inclusão, controle ou afeição a você do que você gostaria.



Seu Total de Necessidades

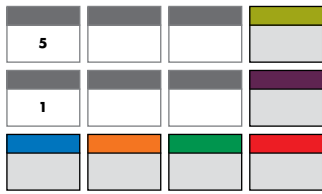
Os resultados de seu Total de Necessidades refletem a intensidade total de cada necessidade ou de quanto você procura satisfazer cada uma dessas necessidades em situações interpessoais.

A necessidade com a pontuação mais alta é aquela que você se sente mais à vontade para buscar. É provável que você volte a situações que ofereçam oportunidades de satisfazer a essa necessidade. Essa é a necessidade que você tem menos vontade de sacrificar. Seus resultados mostram que seu Total de Necessidade mais alto é para Controle.

Isso sugere que, em uma nova situação, você tende a se concentrar em entender a ordem e a estrutura da organização ou da situação. Você quer saber quem é o responsável, como as decisões são tomadas, as regras e as políticas, e as prioridades das diferentes tarefas. Quando você fica à vontade na área do Controle, então se concentra em satisfazer ou expressar suas necessidades de Inclusão e Afeição.

A necessidade com a pontuação mais baixa é aquela que você está mais disposto a ceder; com o passar do tempo, você pode se esquivar de situações que forneçam oportunidades de atender a essa necessidade. Como Afeição é sua prioridade mais baixa, você não se preocupa tanto em estabelecer relacionamentos próximos com as pessoas nem desenvolver lealdade até que suas necessidades de Inclusão e Controle sejam atendidas.

PADRÕES



Seus padrões de satisfação de necessidades de Inclusão

Seus resultados de Inclusão Expressada (5) e Inclusão Desejada (1) sugerem que o padrão de comportamento a seguir pode descrever você.

- Você recebe muitos convites para participar de reuniões ou discussões, mas costuma recusá-los ou não comparece.
- Você seleciona com cuidado os eventos sociais da empresa aos quais comparecer.
- Você tem um grupo seleto de pessoas com quem gosta de trabalhar.
- Você não se incomoda com rejeições.
- Você se cansa com reuniões constantes.
- Você acredita na importância de manter conexões e redes pessoais limitadas.

No entanto, como seu resultado de Inclusão Expressada ficou na faixa média, seu comportamento provavelmente dependerá das pessoas ou da situação específicas. Você pode rever as afirmações acima e pensar nas situações específicas em que elas são mais precisas.

	7		
	5		

Seus padrões de satisfação de necessidades de Controle

Seus resultados de Controle Expressado (7) e Controle Desejado (5) sugerem o seguinte padrão de comportamento.

- Você gosta de fornecer estrutura às pessoas.
- Você trabalha muito, depois se retrai e permite que outros assumam o comando.
- Você se relaciona bem com autoridades na organização.
- Você tolera ser controlado contanto que tenha suas próprias responsabilidades.
- Você gosta de tomar decisões e seguir ordens.
- Você busca questões ou problemas organizacionais amplos pelos quais possa se responsabilizar e suprir ordens.
- Você respeita a consistência e faz cumprir normas.

No entanto, como seu resultado de Controle Desejado ficou na faixa média, seu comportamento provavelmente dependerá das pessoas ou da situação específicas. Você pode rever as afirmações acima e pensar nas situações específicas em que elas são mais precisas.

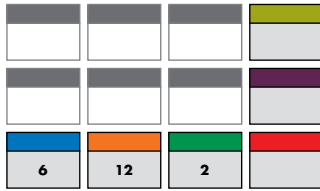
		0	
		2	

Seus padrões de satisfação de necessidades de Afeição

Seus resultados de Afeição Expressada (0) e Afeição Desejada (2) sugerem que você pode apresentar, de forma característica, o seguinte padrão de comportamento.

- Você tende a ser sistemático e orientado a tarefas.
- Você pode não ficar à vontade com expressividade ou demonstração de afeição no trabalho.
- Você gosta de privacidade.
- É provável que você não busque nem forneça reafirmação.
- Você prefere observar a participar.
- Você considera um alto nível de desapego como um comportamento profissional adequado.
- Você mantém uma distância segura das pessoas.
- Você restringe a um mínimo as conversas pessoais e os bate-papos.

DESENVOLVIMENTO DA SUA CARREIRA



Conhecer suas necessidades interpessoais pode ser de grande ajuda ao avaliar oportunidades de carreira, independentemente de você estar buscando uma nova carreira ou apenas procurando melhorar a satisfação com a posição atual. Você pode avaliar qualquer oportunidade considerando até que ponto ela corresponde às suas necessidades interpessoais.

Seu Total de Necessidade de Inclusão (6) se enquadra na faixa média; isso sugere que você ficará mais satisfeito com trabalhos nos quais:

- Você trabalha com uma equipe ou pessoas habituais e o contato com elas é fácil de administrar
- Status e reconhecimento são obtidos de forma ponderada; somente o melhor trabalho e contribuições surpreendentes para a organização são reconhecidos
- Você não precisa se envolver diariamente em decisões ou problemas que não afetam diretamente seu trabalho

Seu Total de Necessidade de Controle (12) se enquadra na faixa média; isso sugere que você ficará mais satisfeito com trabalhos nos quais:

- Novos desafios e oportunidades são fornecidos com iguais quantidades de apoio e autonomia
- As responsabilidades de sua função incluem algumas tarefas totalmente suas e outras que são compartilhadas com os colegas
- As decisões não são finais e existe espaço para mudar o curso ou estabelecer novos acordos
- Existem diretrizes gerais de desempenho, mas também flexibilidade para lidar com exceções

Seu Total de Necessidade de Afeição (2) se enquadra na faixa baixa; isso sugere que você ficará mais satisfeito com trabalhos nos quais:

- O clima organizacional é profissional e sistemático
- As críticas e os debates saudáveis são bem-vindos como forma de melhorar a eficiência
- A privacidade pessoal é respeitada; o local de trabalho não é uma extensão de casa

AUMENTO DA SUA EFICIÊNCIA EM EQUIPE

5	7	0	
1	5	2	

Sua eficiência como membro de uma equipe ou organização é parcialmente uma função de sua flexibilidade. Suas necessidades interpessoais podem levar você a certos padrões de comportamento que podem estar limitando o seu potencial de eficiência. Embora seja necessário encontrar maneiras de expressar suas necessidades, você pode aumentar sua eficiência quando não se envolve exclusivamente com esses padrões. As perguntas abaixo podem ajudar você a se tornar mais flexível.

Eficiência em equipe e Inclusão

Sua necessidade de Inclusão Expressada (5) se enquadra na faixa média. Pergunte a si mesmo:

- Sou muito cauteloso quanto a reconhecer e incluir as pessoas?
- Eu espero muito para ver como as pessoas vão se comportar antes de demonstrar interesse em suas contribuições?
- Existem formas de possibilitar às pessoas uma chance de expressar opiniões ou proporcionar a elas algumas informações atualizadas com o intuito de estimular sua cooperação e envolvimento?

Sua necessidade de Inclusão Desejada (1) é baixa. Pergunte a si mesmo:

- Há formas de eu expandir minha rede de contatos?
- Eu encontro minha equipe com frequência suficiente para atender a suas necessidades?
- Existem maneiras de eu demonstrar às pessoas que valorizo suas opiniões?

Eficiência em equipe e Controle

Sua necessidade de Controle Expressado (7) é alta. Pergunte a si mesmo:

- Eu promovo minhas próprias ideias ou opiniões à custa dos meus colegas?
- Estou além do meu limite por relutar em pedir ajuda?
- Eu permito que as pessoas desenvolvam orgulho e senso de propriedade no seu trabalho?

Sua necessidade de Controle Desejado (5) se enquadra na faixa média. Pergunte a si mesmo:

- Sou muito inflexível e intolerante com ambiguidades?
- Preciso de permissão ou já tenho toda a autoridade necessária para prosseguir?
- Devo diminuir minha dependência dos outros?

Eficiência em equipe e Afeição

Sua necessidade de Afeição Expressada (0) é baixa. Pergunte a si mesmo:

- Posso apoiar e encorajar mais os meus colegas?
- Eu demonstrei gratidão por aqueles que me ajudaram?
- Posso fornecer um feedback mais claro aos meus colegas?

Sua necessidade de Afeição Desejada (2) é baixa. Pergunte a si mesmo:

- Eu permito que as pessoas estabeleçam um relacionamento pessoal comigo?
- Meu distanciamento emocional me impede de ser visto como prestativo?
- Posso encorajar as pessoas a compartilharem suas ideias e reações?

LIDERANÇA

5	7	0	
1	5	2	

Como sua mais alta necessidade Expressada representa o cenário social em que você se sente mais à vontade para agir, este resultado prevê qual “face” você demonstra primeiro a um grupo. Esta necessidade provavelmente também forma a base de seu estilo de liderança.

Sua mais alta necessidade Expressada é de Controle. Isso sugere que você se empenhará em ser um líder que:

- Se concentra na tarefa a ser realizada
- Cumpre prazos
- Fornece estrutura
- Dá instruções
- Controla emergências
- Se atém firmemente às decisões finais
- Dá direção
- Desenvolve metas desafiadoras
- Ganha legitimidade por meio de habilidades e proficiência nas tarefas
- Gosta de ser visto como a pessoa responsável
- É eficiente em conseguir as coisas do seu jeito

Sua mais baixa necessidade Expressada é a área com que se sente menos à vontade para agir. Portanto, você tende a não usar o estilo de liderança associado a esta necessidade; quando o faz, a probabilidade de causar uma boa impressão sobre os subordinados é menor. Sua mais baixa necessidade Expressada é de Afeição. Isso sugere que você pode ser confrontado pelos subordinados por ser reservado, por não demonstrar gratidão ou por permitir muito conflito no grupo.

