



# Discovery<sup>®</sup>

## Personal Profile

Manuel dos Santos

terça-feira, 13 de junho de 2017

Capítulo Base

Capítulo: Gestão

Capítulo: Eficácia nas Vendas

Capítulo: Realização Pessoal

Capítulo: Perguntas para Entrevista

## Dados Pessoais :

Manuel dos Santos  
ManueldosSantos@sample.insights.com

Telefone :

Data em que foi  
completado: terça-feira, 13 de junho de 2017

Data da impressão: terça-feira, 13 de junho de 2017

## Índice

|  |    |
|--|----|
| Introdução .....                               | 5  |
| Visão Geral.....                               | 6  |
| Estilo Pessoal.....                            | 6  |
| Interacção com os Outros .....                 | 6  |
| Tomada de Decisões .....                       | 7  |
| Principais Pontos Fortes e Pontos Fracos ..... | 9  |
| Pontos Fortes .....                            | 9  |
| Possíveis Pontos Fracos.....                   | 10 |
| Valor para a Equipa.....                       | 11 |
| Comunicação Eficaz.....                        | 12 |
| Barreiras para a Comunicação Eficaz.....       | 13 |
| Possíveis Pontos Cegos .....                   | 14 |
| O Tipo Oposto .....                            | 15 |
| Sugestões para o Desenvolvimento.....          | 17 |
| Gestão .....                                   | 18 |
| Criar o Ambiente Ideal.....                    | 18 |
| Dirigir Manuel .....                           | 19 |
| Motivar Manuel.....                            | 20 |
| Estilo de Gestão .....                         | 21 |
| Capítulo: Eficácia nas Vendas .....            | 22 |
| Visão Geral do Estilo de Vendas.....           | 23 |
| Antes do Início da Venda .....                 | 24 |
| Identificação das Necessidades.....            | 25 |
| Apresentação de Propostas .....                | 26 |
| Lidar com Resistências à Compra .....          | 27 |
| Conquistar o Compromisso.....                  | 28 |

|  |    |
|--|----|
| Acompanhamento e Continuidade .....          | 29 |
| Indicadores de Preferências de Vendas .....  | 30 |
| Capítulo: Realização Pessoal .....           | 31 |
| Ter um Propósito na Vida .....               | 32 |
| Gestão do Tempo e da Vida .....              | 33 |
| Criatividade Pessoal .....                   | 34 |
| Aprendizagem ao Longo da Vida .....          | 35 |
| Estilos de Aprendizagem .....                | 36 |
| Perguntas para Entrevista .....              | 37 |
| A Roda Insights Discovery® de 72 Tipos ..... | 38 |
| Dinâmica das Cores Insights Discovery .....  | 39 |

## Introdução

Este Relatório Insights Discovery baseia-se nas respostas do Manuel dos Santos no Avaliador de Preferências Insights que foi respondido em terça-feira, 13 de junho de 2017.

As origens das teorias da personalidade podem ser encontradas no século 5 a.C., quando Hipócrates identificou quatro energias distintas apresentadas por pessoas diferentes. O Sistema Insights é construído com base nos tipos psicológicos propostos inicialmente pelo psicólogo suíço Carl Gustav Jung. O modelo de Jung foi publicado em 1921 no seu livro "Tipos Psicológicos" e desenvolvido em publicações posteriores. O trabalho de Jung sobre diferenças de personalidades e preferências tem sido adoptado como base para a compreensão da personalidade, além de ter sido objecto de estudo para milhares de investigadores até os nossos dias.

Usando a tipologia de Jung, este relatório Insights Discovery oferece uma referência para o seu desenvolvimento e a sua autocompreensão. As investigações sugerem que um bom conhecimento de si mesmo, tanto dos seus pontos fortes quanto dos seus pontos fracos, permite às pessoas desenvolverem estratégias eficazes para a interacção e pode auxiliá-las a responder melhor às exigências do seu ambiente.

Gerado a partir da combinação de milhares de frases, este relatório é único. Ele descreve, a partir das respostas dadas no Avaliador, afirmações que podem ser aplicadas a si. Modifique ou exclua qualquer afirmação que acredite não se aplicar a si, mas faça-o apenas após verificar com os seus colegas e amigos se tal afirmação é ou não um possível "ponto cego" seu.

Use este relatório de forma pró-activa. Ou seja, identifique as áreas chave nas quais poderia desenvolver-se e colocar em acção. Compartilhe os aspectos mais importantes com os amigos e colegas. Solicite um feedback deles em áreas que pareçam especialmente relevantes para si e desenvolva um plano de acção para o seu desenvolvimento pessoal e interpessoal.

## Visão Geral

Estas afirmações fornecem uma compreensão geral do estilo de trabalho do Manuel. Utilize esta secção para obter uma melhor compreensão das suas abordagens relativamente às suas actividades, relacionamentos de trabalho e tomada de decisões.

### Estilo Pessoal

O Manuel confia nas suas percepções e na sua capacidade para as relações humanas, para posicionar-se em relacionamentos mais profundos, que o ajudam a perceber o verdadeiro significado e o propósito dos acontecimentos. A sua modéstia pode impedi-lo de avançar e, por vezes, isso faz com que ele seja subvalorizado. Ele gosta de limpeza e ordem, e prefere um ambiente harmonioso onde cada pessoa possa ser valorizada pelas suas contribuições e possa ter um sentido de realização pessoal. Normalmente uma pessoa flexível e de mente aberta, ele pode fincar o pé para defender algo em que acredita e que está a ser ameaçado. Ele consegue adaptar-se a uma ampla variedade de tarefas, mas prefere o que lhe é familiar.

Apesar da sua atitude racional, às vezes ele poderá ter uma reacção íntima em relação a algo que sente estar errado e, caso venha a expressar tal reacção, isto poderá surpreender as pessoas ao seu redor. É provável que o reconhecimento discreto pela sua contribuição seja apreciado por ele. Para alcançar o seu melhor desempenho, ele prefere ter instruções específicas e detalhadas antes de iniciar um trabalho. O tipo de trabalho mais adequado para ele é o que requer paciência, dedicação e adaptabilidade. O Manuel evidencia uma lealdade constante para com os seus subordinados.

Embora seja engenhoso e orientado às ideias, ele é bastante modesto quanto às suas qualidades mais refinadas. Subjacente à sua tolerância característica há uma curiosidade natural. Ele vê a diversidade do mundo como tremendamente interessante. Ele é uma fonte de calor humano e apoio, mas pode ser muito reservado, até que consiga "quebrar o gelo". As tradições são importantes para o Manuel, que as lembra e segue cuidadosamente. Ele é conhecido pela sua paciência e capacidade de adaptação.

Psicologia, aconselhamento e interesses educacionais podem ser de grande interesse para ele, como parte da sua função no trabalho. O Manuel sabe o que é importante para ele e protegerá isto a todo custo. As suas características marcantes são a persistência tenaz e a dedicação a uma causa. Pode ser uma pessoa bastante terna e compreensiva, mas às vezes pode mostrar-se obstinado. Ele defenderá os seus ideais com profunda convicção, embora, às vezes, possa achar difícil falar sobre eles. Ele tende a não dar o devido valor às coisas que faz bem e, por isso, normalmente subvaloriza-se e subestima-se a si mesmo.

Caso os seus esforços não sejam reconhecidos, ou não receba sinais de aprovação, ele pode se sentir desmotivado, dado que o seu sentimento de valor próprio pode depender de como os outros o consideram. O Manuel é um pessoa constante, que proporciona uma estabilidade tranquila a tudo. Ele tem a tendência de desconsiderar as regras, principalmente se não estiverem de acordo com os seus princípios. O Manuel é paciente, flexível e fácil de lidar, por ter pouca vontade de dominar e controlar os outros. Caso cometa um erro grave no trabalho, ele pode sentir-se culpado durante um longo período de tempo.

### Interacção com os Outros

O Manuel tem uma forma profunda e quase misteriosa de perceber os sentimentos dos outros, ao captar a individualidade de cada um e ao cuidar instintivamente das necessidades emocionais destas pessoas. Ele gosta de se dar bem com as outras pessoas e, embora considere os confrontos desagradáveis, responderá com firmeza se sentir que os seus valores estão a ser comprometidos. Agradável, atencioso e compreensivo, ele costuma ser serenamente eficaz ao relacionar-se com as outras pessoas. Ele pode aparentar às vezes ser "bonacheirão" e sentimental. É ele que provavelmente lembrar-se-á de datas de aniversários e celebrações quando os outros esquecerem. Ele vacila perante conflitos, e pode normalmente detectar, antes dos outros, quando um desentendimento está prestes a surgir.

Mesmo que isso o afecte emocionalmente, ele pode vir a assumir para si os problemas dos que o rodeiam. Ele sente-se pouco motivado a liderar os outros pelo controlo, mas espera ver todos a viver juntos de forma harmoniosa. O Manuel provavelmente tem preferência por interações sociais informais. Mas não entenda isso como se ele não fosse sério a respeito de temas importantes. Quando a sua lealdade e os seus valores são ameaçados, ele pode tornar-se teimoso, rígido e exigente. Ele nem sempre está disposto a expressar como se sente.

Embora seja difícil conhecê-lo bem, ele é um confidente digno de confiança, que aceita uma ampla gama de diferenças de comportamento nos outros. Como a maior parte de suas energias é direccionada para a melhoria da condição humana, ele tem dificuldade em perceber porquê ele mesmo pode não ser totalmente aceito pelos outros. Muito do seu verdadeiro estilo pode estar escondido das pessoas no seu ambiente de trabalho, pois é improvável que ele expresse os seus sentimentos antes de conhecer bem a outra pessoa. No ambiente de trabalho ele prefere desempenhar um papel de apoio de uma forma leal e conscienciosa. Uma pessoa que apoia os outros de forma carismática, ele não se importa de ficar nos bastidores, ocupando-se das tarefas práticas que requeiram empatia e atenção.

### Tomada de Decisões

O Manuel procura unir todas as partes envolvidas numa controvérsia e pode perceber rapidamente a validade dos pontos de vista alternativos. Ele está disposto a tomar decisões por meio do consenso do grupo. Ele pode preocupar-se demais e apresentar indecisão em assuntos relevantes de longo prazo. A seu ver, o trabalho é o processo de esforçar-se por algo profundamente importante para ele e que é consistente com os seus valores. Ele tem pouco desejo de impressionar, controlar ou dominar os outros, a não ser que seja para manter um compromisso com os seus valores e com o seu trabalho.

Ele encara a vida à sua maneira, e avalia os acontecimentos através dos ideais e valores pessoais que governam a sua vida. As suas decisões são influenciadas por questões éticas e morais. Ele pode ser tolerante demais com pessoas que não produzem, o que pode frequentemente causar problemas em assuntos que requeiram a aplicação de disciplina. O Manuel geralmente estimulará decisões democráticas ou mesmo consensuais, ao invés de impô-las de maneira autocrática. Ele prefere riscos moderados ou reduzidos ao tomar decisões.

É por conseguir que as suas ideias sejam aceitas pelos outros que ele proporciona uma liderança de qualidade. O Manuel comprometer-se-á profundamente sempre que optar por empreender uma tarefa ou trabalho. Ele pode às vezes preferir comunicar os seus sentimentos a respeito dos outros por escrito, ao invés de verbalmente. A sua introversão natural não impede-o de fazer comentários críticos e incisivos com convicção e presença. Ele tende a

preocupar-se com o efeito que o processo de tomada de decisões, e o resultado deste, terá nas outras pessoas.

---

## Anotações Pessoais



## Principais Pontos Fortes e Pontos Fracos

### Pontos Fortes

Esta secção identifica os principais pontos fortes que o Manuel traz à organização. O Manuel tem capacidades, aptidões e qualidades em outras áreas, mas as afirmações abaixo são provavelmente alguns dos dons fundamentais que ele tem a oferecer.

---

#### Os principais pontos fortes do Manuel:

- Cumpre o que diz.
- Sabe encorajar os mais desfavorecidos.
- Tolerante e altruísta.
- Gasta o tempo que for necessário em assuntos pessoais importantes das outras pessoas.
- Dá e recebe confiança.
- Geralmente é eficaz na interpretação dos sinais não-verbais.
- Sensível às necessidades das outras pessoas.
- Calmo e consciencioso.
- Esforçado, consciencioso, trabalhador e digno de confiança.
- Afectuoso, modesto e conciliador.

---

### Anotações Pessoais

## Principais Pontos Fortes e Pontos Fracos

### Possíveis Pontos Fracos

Jung disse que "a sabedoria aceita que todas as coisas possuem dois lados". Também se tem dito que um ponto fraco é simplesmente um aspecto positivo utilizado em demasia. As respostas do Manuel ao Avaliador sugerem as seguintes áreas como sendo possíveis pontos fracos.

---

#### Os possíveis pontos fracos do Manuel:

- Pode transmitir uma imagem de fraqueza, o que faz com que as suas valiosas contribuições passem despercebidas.
  - Pode preocupar-se desnecessariamente - propenso ao pessimismo.
  - A sua necessidade em assimilar informação requer tempo. Isso pode frustrar as pessoas que esperam uma resposta mais imediata.
  - Por vezes angustia-se com os comentários desrespeitosos ou sarcásticos sobre outras pessoas.
  - Instala-se com comodidade na sua "zona de conforto".
  - Sabe que já foi indeciso, mas não tem tanta certeza agora!
  - Pode ter dificuldade em sugerir sistemas e procedimentos mais eficazes para as outras pessoas.
  - Pode ficar frustrado com as formas de ser das outras pessoas.
  - A tendência a centrar-se nos erros do passado ao invés dos êxitos.
  - Não gosta de ambientes imprevisíveis.
- 

### Anotações Pessoais

## Valor para a Equipa

Cada pessoa contribui com um conjunto único de aptidões, características e expectativas ao ambiente no qual actua. Acrescente a esta lista quaisquer outras experiências, capacidades ou qualidades proporcionadas pelo Manuel e compartilhe os itens mais importantes para si com os outros membros da equipa.

---

### Como membro da equipa, o Manuel:

- Está profundamente ciente das dinâmicas e do envolvimento do grupo.
  - Será compreensivo e solidário com as necessidades das outras pessoas.
  - Sente quaisquer tensões subjacentes na equipa.
  - Expressa os seus sentimentos através das acções.
  - Está disposto a investir tempo para resolver assuntos pessoais dos outros.
  - Encara o sucesso dos outros como fundamental para o seu próprio sucesso.
  - Capitaliza e faz uso eficiente dos recursos disponíveis.
  - É coerente e digno de confiança.
  - Traz uma estabilidade serena para a maioria das coisas.
  - Trabalhará com grande flexibilidade e diligência para um objectivo comum, embora possa ser necessário algum tempo para atingi-lo.
- 

### Anotações Pessoais

## Comunicação

### Comunicação Eficaz

A comunicação somente pode ser eficaz se for recebida e compreendida pelo receptor. Para cada pessoa certas estratégias de comunicação são mais eficazes do que outras. Esta secção identifica algumas das estratégias chave que proporcionarão uma comunicação eficaz com o Manuel. Identifique as afirmações mais importantes para si e compartilhe-as com os seus colegas.

---

#### Estratégias para se comunicar com o Manuel:

- Deixe-o organizar os pensamentos dele.
- Não o deixe esconder-se por detrás da complexidade e da privacidade. Mantenha a atenção dele nos resultados.
- Escute-o e valorize as sugestões e contribuições dele.
- Informe-o com antecedência e dê-lhe tempo para se preparar.
- Pergunte como ele se sente sobre as coisas que faz.
- Lembre-se de pedir-lhe as suas opiniões acerca de outros sistemas e projectos.
- Ponha as mensagens importantes por escrito, pela clareza.
- Estimule a expressão dos sentimentos que podem permanecer não ditos.
- Mantenha um relacionamento constante e pessoal com ele.
- Equilibre as oportunidades para a reflexão individual dele, com conversas ou interacções suaves.
- Caso você precise fazer críticas, faça-o moderada, construtiva e honestamente.
- Forneça um ambiente seguro no qual ele possa aprender, melhorar e crescer.

---

#### Anotações Pessoais

## Comunicação

### Barreiras para a Comunicação Eficaz

Certas estratégias serão menos eficazes para se comunicar com o Manuel. Algumas das coisas a serem evitadas estão listadas abaixo. Esta informação pode ser usada para desenvolver estratégias de comunicação importantes, eficazes e mutuamente aceitáveis.

---

#### Quando comunicar com o Manuel, NÃO:

- Exija uma reacção imediata.
  - Demonstre impaciência, nem irritação, com a aparente calma dele.
  - O pressione nem abuse do tempo livre dele.
  - Faça comparações críticas com uma outra pessoa da equipa.
  - Questione nem desafie os valores pessoais dele.
  - Seja vago/a nem o apresse.
  - Toque nele, se puder evitar.
  - Tente disfarçar os seus verdadeiros motivos.
  - Adote uma postura intransigente e crítica.
  - Aplique pressão desnecessária.
  - "Mande", instrua nem ordene.
  - O critique sem antes reconhecer as contribuições positivas dele.
- 

#### Anotações Pessoais

## Possíveis Pontos Cegos

A percepção que temos de nós mesmos pode ser diferente da percepção que os outros têm a nosso respeito. Projectamos quem somos no mundo exterior através da nossa 'persona' e nem sempre estamos cientes do efeito que os nossos comportamentos menos conscientes têm nos outros. Estes comportamentos menos conscientes são denominados "Pontos Cegos". Destaque as afirmações importantes desta secção que você não consegue notar em si mesmo, e teste a sua validade solicitando as opiniões de amigos e colegas próximos.

---

### Os possíveis Pontos Cegos do Manuel:

Quando se sente sob pressão extrema, o Manuel pode optar por se retrair, mas faz isto apenas para se preparar para a próxima batalha dentro da sua própria fortaleza. A adopção de um perfil discreto nem sempre é adequado aos seus interesses. Falar primeiro, ao invés de esperar para responder, pode ajudar a equilibrar uma aparência um tanto tímida que ele às vezes tende a projectar. Quando ele decide que já não suporta mais uma situação, ele pode então assumir uma postura agressiva pouco comum na defesa dos seus direitos.

Ele tem uma tendência a ser perfeccionista, o que o leva a refinar e polir tanto as suas ideias, que elas podem nem sair dos planos. Os argumentos do Manuel ao defender as outras pessoas podem ser tão ilógicos, que fazem com que ele pareça ser irracional. O Manuel pode ter dificuldade ao lidar com conflitos nos relacionamentos e pode ficar profundamente desapontado ou desiludido se um conflito for causado por uma de suas intervenções. Ele não consegue entender com facilidade as críticas feitas ao seu trabalho, e tende a associar a crítica à intenção de irritar e entristecer. Ele reage bem aos elogios, mas ressent-se facilmente com as críticas negativas, o que faz com que ele dê a impressão de ser hipersensível para algumas pessoas.

Ele precisa trabalhar para se tornar mais claro verbalmente e mais orientado para as acções. O Manuel pode reflectir por muito mais tempo do que o necessário, antes de assumir ou começar um projecto. Continuamente centrado nas suas experiências actuais, ele tende a não olhar para além do momento e pode com isso, perder a visão mais ampla e de longo alcance. Ele nem sempre expressa os seus sentimentos ou opiniões negativas a respeito de ideias ou planos, o que pode levar os outros a crer erroneamente que ele está de acordo. Ele hesita em criticar os outros e tem dificuldade em dizer "não" a pedidos de ajuda.

---

### Anotações Pessoais

## O Tipo Oposto

A descrição nesta secção baseia-se no tipo oposto do Manuel na Roda Insights. Frequentemente temos mais dificuldade em compreender e interagir com aqueles cujas preferências são diferentes das nossas. O reconhecimento destas características pode auxiliar no desenvolvimento de estratégias para o nosso crescimento pessoal, bem como para o aperfeiçoamento da nossa eficácia interpessoal.

---

### Reconhecer o seu "Tipo Oposto":

O tipo Insights oposto do Manuel é o Director, o tipo 'Pensamento Extrovertido' de Jung.

Os Directores são pessoas enérgicas, exigentes e decididas que tendem a ser fortemente individualistas. Eles têm o futuro como o seu foco principal, são progressistas e competem tendo em vista os objectivos a ser alcançados. O Manuel irá vê-los como persistentes, sendo que eles possuem com frequência uma ampla gama de interesses. Na resolução de problemas eles são lógicos e incisivos. O Manuel pode considerar o Director como sendo frio, desagradável e opressor. Os Directores tendem a ser vistos como teimosos, pouco simpáticos, podendo também ser altamente críticos e sensíveis a falhas sempre que os seus padrões não forem alcançados.

Os Directores podem passar dos limites e podem ser impacientes e insatisfeitos com o trabalho rotineiro. Eles querem liberdade de controlo, supervisão e detalhes. O Manuel pode ver o Director como agressivo e com tendência a querer impôr a sua ordem nas pessoas ao seu redor. Eles frequentemente confiam no seu poder pessoal e na intimidação para alcançarem os seus objectivos. Os Directores são indivíduos "cumpridores de tarefas" com uma necessidade muito elevada de estar no controlo. Podem, com frequência, não sabem lidar muito bem com situações nas quais as coisas não correram de acordo com o planeado.

O Manuel encara os Directores como tendo um pavio curto. Quando pressionado, o Director pode tornar-se insistente, rígido e dominador. O Director tende a ser um administrador centrado em determinados pontos e, de alguma forma um tanto desorganizado, que possui uma força obstinada em direcção ao futuro.

Os principais pontos fracos vistos no Director são a arrogância, a impaciência e a falta de sensibilidade em relação aos sentimentos alheios.

---

### Anotações Pessoais

## O Tipo Oposto

### Comunicação com o "Tipo Oposto"

Escrita especialmente para o Manuel, esta secção sugere algumas estratégias que ele poderia usar para uma interacção eficaz com alguém que seja o seu tipo oposto na Roda Insights.

---

#### Manuel dos Santos: Como pode satisfazer as necessidades do seu Tipo Oposto:

- Compreenda as metas e objectivos dele.
- Permita-lhe rever o programa.
- Desconsidere algum comportamento aparentemente arrogante.
- Esteja bem estruturado/a e organizado/a.
- Seja directo/a, rápido/a, eficiente e vá directo ao assunto.
- Respeite os valores e as ambições dele.

#### Manuel dos Santos: Quando estiver a lidar com o seu tipo oposto NÃO:

- Pareça lento/a ou sem ambições.
  - O mantenha mal informado ou ele fará o mesmo consigo.
  - Protele, seja evasivo/a ou o interrompa.
  - Critique as ideias dele nem o contradiga.
  - Seja desanimado/a nem negativo/a.
  - Seja utópico/a nem divague em abstracções.
- 

### Anotações Pessoais



## Sugestões para o Desenvolvimento

O Insights Discovery não oferece medidas directas de aptidão, inteligência, educação escolar ou formação. Listadas abaixo, entretanto, estão algumas sugestões para o desenvolvimento do Manuel. Identifique as áreas mais importantes que ainda não tenham recebido a devida atenção. Elas podem, então, ser incorporadas num plano de desenvolvimento pessoal.

### O Manuel poderia tirar benefício se:

- Adoptasse uma abordagem pragmática.
- Agisse impulsivamente com maior frequência.
- Mantivesse uma visão mais objectiva dos outros e das suas motivações.
- Fosse menos sensível às necessidades das outras pessoas.
- Estiver preparado para culpar mais e compreender menos.
- Exigisse mais dos membros da sua equipa, que podem pensar que ele não se dá conta de uma falta de empenho.
- Tomasse uma parte activa no processo de mudança.
- Expressasse as suas ideias, ao invés de guardá-las para si mesmo.
- Se mantivesse centrado nas questões programadas, com os assuntos sociais para depois.
- Lidasse directamente com os conflitos, ao invés de se preocupar desnecessariamente em encontrar alternativas que satisfaçam todas as partes.

### Anotações Pessoais

## Gestão

### Criar o Ambiente Ideal

As pessoas são geralmente mais eficazes quando trabalham num ambiente que se adequa às suas preferências e ao seu estilo pessoal. Pode ser desconfortável trabalhar num ambiente que não preencha certas expectativas. Esta secção deve ser usada para garantir a maior aproximação possível dos ambientes de trabalho ideal e real do Manuel, bem como para identificar possíveis frustrações.

---

#### O ambiente de trabalho ideal para o Manuel é aquele onde:

- Não está submetido à autoridade, nem à burocracia.
- Na equipa predominam os valores relacionados com a empatia.
- Há uma abordagem de equipa na qual predomina a afectividade e a empatia.
- Se evita para toda a gente a dor e o sofrimento pessoais.
- As responsabilidades atribuídas estão claramente definidas.
- É capaz de desenvolver e ampliar continuamente as suas capacidades.
- Se dá "feedback" e encorajamento com regularidade.
- As reuniões informais e sem muita pressão são a norma.
- Se pode limitar o volume de informação, se for necessário.
- Há harmonia.

---

#### Anotações Pessoais

## Gestão

### Dirigir Manuel

Esta secção identifica algumas das estratégias mais importantes para dirigir o Manuel. Algumas dessas necessidades podem ser satisfeitas pelo próprio Manuel e outras podem ser satisfeitas pelos seus colegas ou pelos seus chefes. Examine esta lista para identificar as necessidades presentes mais importantes, e use-as para criar um plano de gestão pessoal.

---

#### O Manuel precisa de:

- Que mesmo as suas pequenas vitórias sejam reconhecidas, para fortalecer a sua autoconfiança.
  - Ser um membro chave de uma equipa pequena mas bem sucedida.
  - Um local de trabalho que ofereça privacidade, mas não isolamento.
  - Reuniões com pauta e horários estritamente definidos.
  - Que se mostre um verdadeiro interesse pela sua vida familiar.
  - Que lhe seja atribuída uma tarefa de cada vez.
  - Que lhe lembrem regularmente quais são as exigências do negócio.
  - Motivação para que tire partido de seus pontos fortes e capacidade intelectual.
  - Ajuda no controlo dos prazos acordados.
  - O seu próprio espaço de trabalho, com espaço para objectos pessoais.
- 

#### Anotações Pessoais

## Gestão

### Motivar Manuel

Diz-se com frequência que não é possível motivar uma pessoa - mas apenas proporcionar o ambiente no qual ela possa motivar-se a si mesma. Aqui estão algumas sugestões que podem ajudar a proporcionar motivação para o Manuel. Com o consentimento dele, inclua e desenvolva as sugestões mais importantes no Sistema de Gestão de Desempenho e nas Áreas Chave de Resultados do Manuel, para a optimização da sua motivação.

---

#### O Manuel sente-se motivado por:

- A aceitação plena dos seus valores e sentimentos.
  - Um interesse genuíno e pessoal no seu desenvolvimento.
  - O reconhecimento e o respeito pelo compromisso e apoio da sua família.
  - Colegas que compreendem que ele repreende-se de forma muito mais dura (ocasionalmente demasiado dura) e com muito mais frequência, do que qualquer outra pessoa, quando as coisas dão errado.
  - As oportunidades para desenvolver, sem correr riscos, as aptidões que ainda não tentou ou que foram reprimidas anteriormente.
  - O facto de se sentir como parte da equipa.
  - O empenho calmo e tenaz que é recompensado de uma forma discreta.
  - Pequenos gestos de boa vontade que realcem o seu sentimento de pertença ao grupo.
  - O reconhecimento dos seus sucessos.
  - As oportunidades para partilhar experiências com um pequeno e descontraído grupo de colegas.
- 

#### Anotações Pessoais

## Estilo de Gestão

Há várias abordagens diferentes no que respeita à gestão, a maioria das quais tem diferentes aplicações situacionais. Esta secção identifica a abordagem natural de gestão do Manuel e oferece dicas para perceber o seu estilo de gestão, destacando tanto os seus pontos fortes quanto as suas possíveis dificuldades que podem ser trabalhadas subsequentemente.

---

### Ao dirigir outras pessoas, o Manuel pode ter a tendência de:

- Tornar-se teimoso quando confrontado.
- Sublimar suas próprias necessidades, em vista das necessidades dos outros.
- Obter resultados através de bons relacionamentos.
- Ouvir e avaliar as contribuições dos outros, antes de decidir entrar em ação.
- Permanecer fora da cena, para poder dar a possibilidade de outras pessoas de sua equipe se desenvolverem.
- Estabelecer e manter um senso de arrumação e ordem.
- Manifestar pouco o seu agradecimento a outra pessoa por um trabalho bem-feito.
- Desarmar os outros com sua honestidade e abertura a respeito das próprias deficiências.
- Delegar apenas tarefas simples e objetivas, mas que não são desafios para as outras pessoas.
- Colocar excessiva confiança nos motivos de outras pessoas.

---

### Anotações Pessoais

## Capítulo: Eficácia nas Vendas

A eficácia nas vendas tem três requisitos principais:

Primeiro, os profissionais de vendas precisam compreender-se a si mesmos, potenciar os seus pontos fortes e desenvolver as suas possíveis limitações, e estar cientes da impressão causada por eles nos diferentes clientes.

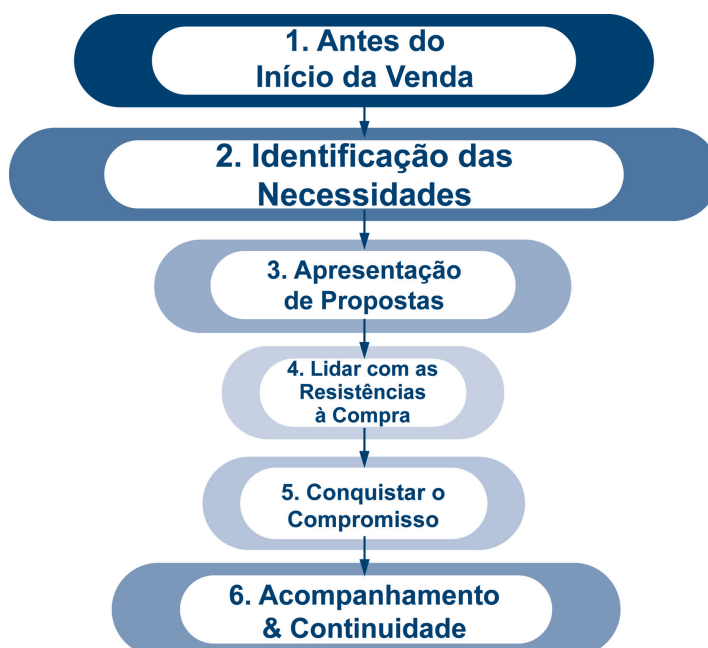
Segundo, os profissionais de vendas precisam compreender os outros – particularmente os clientes – que são diferentes. Os clientes frequentemente têm necessidades, expectativas, desejos e motivações opostas às dos profissionais de vendas. Estas diferenças precisam ser consideradas e respeitadas.

Terceiro, os profissionais de vendas precisam aprender a adaptar o seu comportamento para se relacionarem, comunicarem eficazmente, e influenciarem os clientes.

Este relatório é feito para apoiar o desenvolvimento de cada um destes requisitos em cada fase do processo de vendas.

O modelo abaixo representa a visão geral conceptual de cada uma destas diferentes fases, e as suas respectivas secções são exploradas neste capítulo.

Utilize o Capítulo Eficácia nas Vendas para desenvolver estratégias para aperfeiçoar os relacionamentos com os clientes, um maior auto-conhecimento, e um maior e melhor volume de vendas.



## Visão Geral do Estilo de Vendas

Estas afirmações fornecem uma compreensão ampla do estilo de vendas do Manuel. Use esta secção para obter uma melhor compreensão das suas abordagens nos relacionamentos com os seus clientes.

---

### Visão Geral do Estilo de Vendas

O Manuel tem um forte sentido de responsabilidade e de dever com relação às necessidades dos clientes, e espera que os outros sintam o mesmo. Numa situação de atendimento ao cliente, o seu desejo básico é o de ser útil às outras pessoas. Ele normalmente consegue fazer uma boa leitura dos clientes, e procura continuamente pelo lado bom das pessoas.

Ele é compassivo, solidário e demonstra grande compreensão e sensibilidade para com as necessidades dos clientes potenciais. Ele pode se sentir pressionado, quando não sabe o que dele se espera, ou se factores do processo de vendas são alterados radicalmente com pouco tempo de aviso prévio. Com uma forte necessidade de contribuir para o bem-estar dos seus clientes, ele tem empatia e compaixão. Como resultado da utilização de uma gama variada de preferências de personalidade no seu estilo, o Manuel fica à vontade numa variedade de situações comerciais distintas. Ele quer ser valorizado pelo que ele realmente é.

Com um estilo de vendas tranquilo mas eficaz, ele tem a capacidade de conquistar a aceitação gradual das suas propostas. Ele tem de esforçar-se para lidar com aqueles clientes que põem à prova as suas fortes aptidões interpessoais. O Manuel está sempre pronto a ajudar as pessoas a negociar soluções que sejam necessárias ao processo de venda. As fortes aptidões de relacionamento do Manuel encorajam o cliente a sentir-se continuamente como parte do processo de vendas. Frequentemente ele esforça-se para evitar dirigir em demasia o resultado das vendas.

---

### Anotações Pessoais

## Antes do Início da Venda

A venda inicia-se muito antes do começo do processo formal de vendas e estende-se muito além da sua finalização. Aqui estão algumas das ideias chave para as quais o Manuel precisa estar atento nas fases iniciais de planeamento e de abordagem ao cliente.

### Quanto aos seus principais pontos fortes antes do início da venda, o Manuel:

- Dá a impressão para os clientes de ser tranquilo e sem pressa, apesar de outras pressões que possam existir.
- Tem um encanto natural, do qual os clientes irão gostar logo no primeiro encontro.
- Adota uma abordagem disciplinada para investigar o mercado acerca de novos clientes e oportunidades.
- Mostra grande empatia com relação aos problemas do cliente.
- Estabelece conexões e relações de longo prazo através do processo de vendas.
- Abre gentilmente as portas com o seu comportamento discreto.

### Antes do início da venda o Manuel poderia:

- Centrar-se mais na tarefa, não apenas nos assuntos pessoais.
- Lembrar-se de que a rejeição de uma proposta raramente é pessoal.
- Descontrair-se e desfrutar do processo de investigação acerca de novos clientes e oportunidades no mercado.
- Estabelecer pessoalmente os padrões para avaliar o seu próprio rendimento.
- Concentrar o mesmo nível de energia tanto para completar a tarefa, quanto para estabelecer a relação.
- Investigar os pontos fortes e fracos da concorrência com antecedência.



### Anotações Pessoais



## Identificação das Necessidades

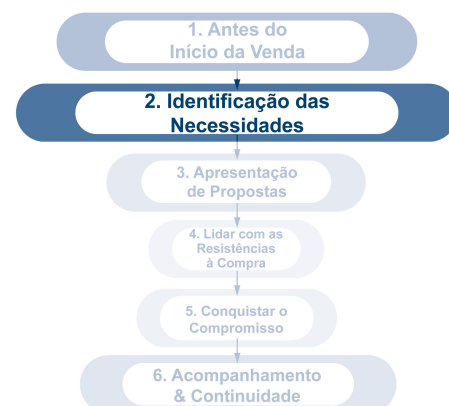
O objectivo na identificação de necessidades é descobrir quais são os problemas reais do cliente. Aqui está uma ideia geral e alguns conselhos sobre como o Manuel pode identificar as necessidades dos clientes.

### Quanto aos seus principais pontos fortes na identificação das necessidades do cliente, o Manuel:

- Considera e anota metodicamente o feedback e as necessidades do cliente.
- Relaciona com naturalidade as necessidades do cliente ao produto ou serviço.
- Estrutura-se bem ao fazer anotações.
- É fácil para ele assumir o papel do parceiro fiável.
- Fascina-se pelas motivações, necessidades, medos e problemas dos outros.
- Com a sua atenção pela satisfação do cliente, ele desenvolve a confiança do cliente.

### Ao identificar as necessidades dos clientes o Manuel poderia:

- Requisitar o apoio da equipa quando estiver em território novo ou pouco conhecido.
- Às vezes, começar a tratar dos assuntos de negócios mais rapidamente.
- Encarar as críticas de forma menos pessoal.
- Tentar não julgar os clientes que têm um estilo mais extrovertido de comunicação.
- Manter-se objectivo.
- Passar menos tempo com as pessoas que não sejam fundamentais na tomada de decisão.



### Anotações Pessoais

## Apresentação de Propostas

Após identificar as necessidades dos clientes, a fase da apresentação da proposta deve preencher a lacuna entre as suas necessidades e a sua situação actual. Aqui estão algumas das sugestões para o Manuel desenvolver um estilo poderoso e eficaz de apresentação de propostas.

### Quanto aos seus principais pontos fortes na apresentação de propostas, o Manuel:

- Segue um caminho lógico que inclui todas as informações pertinentes.
- Inclui a preparação e a estrutura entre as suas aptidões para fazer apresentações.
- Transforma a visão em realidade.
- Apresenta as recomendações de maneira detalhada.
- Aborda a tarefa de propor soluções ao cliente de forma ordenada e sistemática.
- Percebe o conjunto de valores do cliente, e faz propostas de acordo.



### Anotações Pessoais

### Quando apresenta as propostas o Manuel poderia:

- Pedir, e continuar a pedir, o compromisso do cliente.
- Aceitar a responsabilidade sem culpar a ninguém, se as coisas acontecerem de forma diferente ao planeado.
- Confiar menos na experiência pessoal e envolver os outros, especialmente em apresentações para uma equipa.
- Vestir-se com "mais brilho" ou com "mais discrição", conforme a ocasião.
- Considerar possibilidades alternativas.
- Lembrar-se de que é ele é que é o perito - não o cliente.

## Lidar com Resistências à Compra

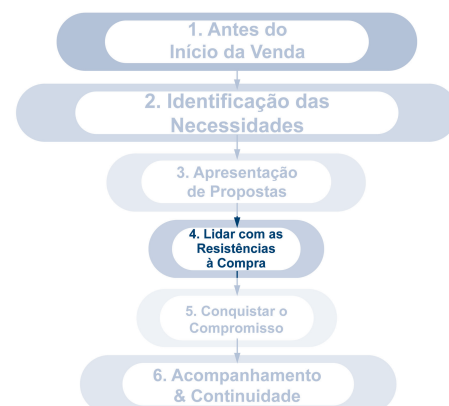
Se o relacionamento com o cliente foi estabelecido eficazmente, a resistência à compra deve ser baixa. No entanto, esta secção sugere estratégias para o Manuel lidar eficazmente com as resistências à compra.

### Quanto aos seus principais pontos fortes ao lidar com as resistências à compra, o Manuel:

- Está constantemente atento às preocupações do cliente.
- Acalma as águas turbulentas com a sua empatia natural.
- Demonstra prontamente o seu desejo de servir o cliente.
- Formula perguntas exploratórias bem-estruturadas.
- Controla bem as suas reacções emocionais.
- Identifica as objecções genuínas ao ouvir os clientes cuidadosamente.

### Quando lida com as resistências à compra o Manuel poderia:

- Estar seguro de si ao direccionar o pensamento do cliente.
- Ver as objecções menos como uma recusa, e mais como um sinal de compra potencial.
- Estar ciente da diferença entre uma objecção real e o que pode ser uma solicitação por mais informações.
- Perceber que uma discordância não é o mesmo que um conflito.
- Resistir ao desejo de dizer sim e ceder!
- Pensar em voz alta se o cliente em potencial mostrar-se interessado.



### Anotações Pessoais

## Conquistar o Compromisso

A confirmação de um pedido deve ser uma evolução natural da venda, e não um conflito no final! Quando o cliente confia em si, está ciente do que está a comprar e necessita do que você tem para vender, então você está pronto para propor um compromisso. Aqui estão os pontos fortes e as sugestões para o desenvolvimento do estilo de confirmação de vendas do Manuel.

### Quanto aos seus principais pontos fortes na conquista do compromisso, o Manuel:

- Dedicar tempo aos assuntos pessoais.
- Cria altos níveis de confiança nos clientes.
- Mantém relações com os clientes mesmo quando for pouco provável fazer negócios com eles.
- Sempre honra as suas obrigações.
- Adota uma abordagem sensata e realista para conquistar o negócio.
- Reduz o risco de perda para o cliente ao garantir que a maioria das suas necessidades esteja sempre atendida.

### Ao tentar conquistar o compromisso o Manuel poderia:

- Diversificar! Tentar vários estilos de fecho de vendas.
- Esperar que o inesperado seja benéfico - não prejudicial.
- Lembre-se de que os clientes podem não dizer "sim", até que lhe sejam formuladas perguntas.
- Esforçar-se para parecer menos rígido e limitado pelo processo.
- Apoiar-se menos em práticas tradicionais e estar mais aberto a ideias novas.
- Falar com confiança sobre questões de dinheiro, ao invés de inibir-se com o assunto.



### Anotações Pessoais

## Acompanhamento e Continuidade

Compete-lhe a si, após ter estabelecido um bom relacionamento com o seu cliente, continuá-lo e estar à disposição deste para além da venda inicial. Aqui estão algumas ideias que o Manuel pode usar para apoiar, informar e acompanhar os seus clientes.

### Quanto aos seus pontos fortes no acompanhamento e continuidade das vendas, o Manuel:

- É autodisciplinado e consciente das considerações técnicas.
- Avalia continuamente a solução implementada.
- Procura o acordo ao longo de todo o processo de atendimento ao cliente.
- Vê os clientes como amigos com quem desfruta o tempo passado junto.
- Sabe que negócios sólidos no futuro vêm da manutenção do contacto com o cliente.
- Estabelece um sistema de monitoramento eficaz para manter contacto com os clientes.

### Ao dar acompanhamento e continuidade, o Manuel poderia:

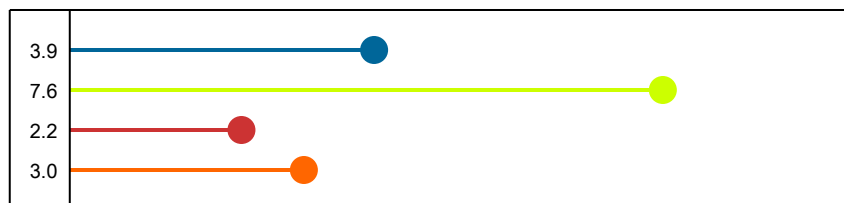
- Evitar gastar tanto tempo nesta área, fazendo com que a prospecção de novos clientes fique em segundo plano.
- Manter claramente em mente a agenda de follow-up e os objectivos.
- Pedir recomendações com mais convicção.
- Estar atento à tendência de lidar com os clientes agradáveis, ao invés dos difíceis.
- Redefinir as metas e objectivos em função da sua experiência.
- Disciplinar-se para participar das reuniões periódicas com os clientes actuais com uma lista de tópicos previamente planeada.



### Anotações Pessoais

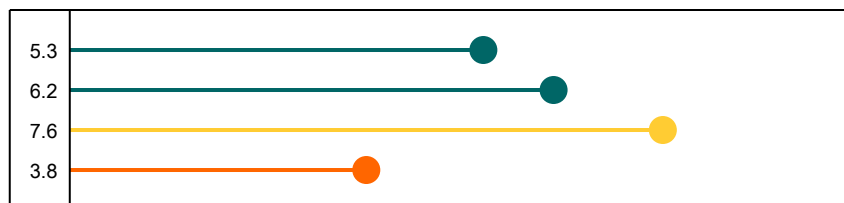
# Indicadores de Preferências de Vendas

## Antes do Início da Venda



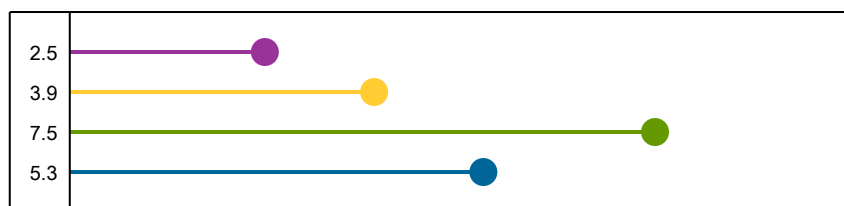
- Investigação
- Estabelecer a Confiança
- Objectivos Claros
- Conseguir reuniões

## Identificação das Necessidades



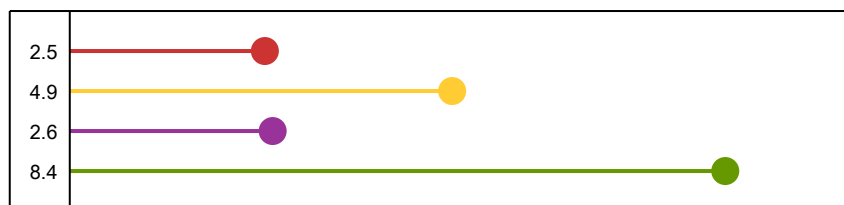
- Ouvir
- Questionar
- Encorajar
- Criar Oportunidades

## Apresentação de Propostas



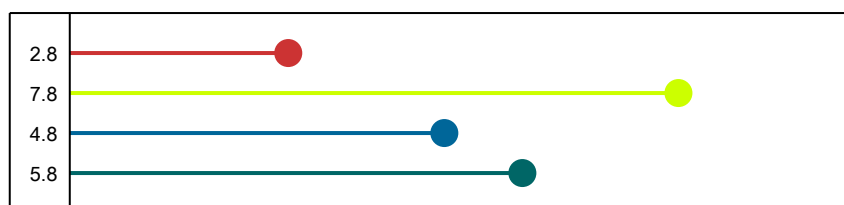
- Focalizado e Relevante
- Apresentação Entusiasmada
- Demonstra Compreensão das Necessidades
- Organização e Precisão

## Lidar com Resistências à Compra



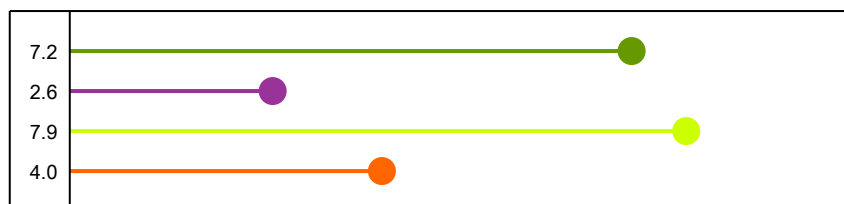
- Tratamento directo das objecções
- Persuasão
- Esclarecer os Detalhes
- Lidar com as Preocupações

## Conquistar o Compromisso



- Fecho da venda
- Flexibilidade
- Minimizar Riscos
- Satisfazer as Necessidades dos Clientes

## Acompanhamento e Continuidade



- Mantém Contacto
- Planeamento do Relacionamento com o Cliente
- Manutenção do Relacionamento
- Desenvolver o Cliente

## Capítulo: Realização Pessoal

Quando se vive plenamente, a vida é uma jornada gratificante de exploração e crescimento pessoal.

Este capítulo destina-se ao tratamento de diversos aspectos altamente importantes de desenvolvimento pessoal. A utilização das orientações sugeridas nestas páginas pode provocar mudanças extraordinárias e pode ter um impacto profundo no sucesso.

As secções irão auxiliar o Manuel a definir o seu sentido na vida, a estabelecer os seus objectivos e a organizar o seu tempo e a sua vida para os realizar. Serão oferecidas sugestões de como aceder à sua criatividade natural e libertar o potencial criativo adicional a partir de aspectos mais profundos da sua personalidade, para poder ultrapassar qualquer obstáculo.

Finalmente, serão dadas sugestões eficazes para o Manuel compreender e aperfeiçoar o seu estilo preferido de aprendizagem.

Quando aplicadas, as ideias contidas neste perfil podem fornecer percepções e apoio para a jornada de desenvolvimento da vida.

---

## Ter um Propósito na Vida

Ter uma noção de rumo, além de objectivos apropriados, é importante para construir uma base sólida para uma vida bem sucedida. Aqui estão alguns dos aspectos que o Manuel deve estar ciente ao estabelecer os seus objectivos e ao definir o seu sentido na vida.

---

### Ter um Propósito na Vida

Manuel reconhece que "errar é humano". Esta poderia ser sua justificativa para a realização de resultados pré-determinados, ou livrá-lo destes. Manuel gosta da sensação de realização que vem da conclusão da tarefa. Suas metas acentuam a manutenção prática e a extensão de realidades atuais. Às vezes as oportunidades se perdem, pois ele acredita que sejam superficiais demais para ele sequer começar a contemplá-las.

Para Manuel, metas para uma vida tem precedência sobre os objetivos de mais curto prazo. Poderia beneficiar-se adotando continuamente motivações de mais curto prazo para agregar à força do momento em sua vida. O trabalho deve ser equilibrado com descanso e ele se beneficia ao ter metas definidas de lazer e diversão. Poderia beneficiar-se mais, focando suas próprias necessidades. Ao estabelecer seu critério de metas, Manuel geralmente procurará somente o input de pessoas em cujas opiniões confia. Ele se prende aos seus ideais com convicção apaixonada, mesmo que às vezes possa achar alguns itens difíceis de serem conversados.

Ele dá valor a pessoas que gastam um tempo para compreender suas metas e valores pessoais. Expressar seus pontos de vista mais direta e sucintamente poderia ajudá-lo. Ele possui uma natureza independente e objetiva, somada a um forte sentido de valores pessoais. É importante para ele que seu papel profissional possa refletir esse dom. Mais interessado na realidade dos sentidos do que em idéias pretensiosas, Manuel tem especial apreço pelas coisas naturais. Manuel é geralmente capaz de atingir um equilíbrio saudável entre sua vida pessoal e profissional. Manuel adota uma abordagem sistemática para alcançar seus objetivos de forma pontual.

---

### Anotações Pessoais



## Gestão do Tempo e da Vida

Benjamin Franklin disse "Amas a vida? Então não desperdices o tempo, pois é disso que a vida é feita". Esta secção contém algumas estratégias que o Manuel pode usar para ser mais eficaz na gestão do tempo e da vida. Escolha as mais significativas e aplique-as todos os dias para obter altos níveis de eficácia.

### Na gestão do seu tempo, o Manuel poderia:

### Acção Sugerida Para o Desenvolvimento

- |   |   |   |
|---|---|---|
| Às vezes posterga situações difíceis para um outro dia.                 | → | Às vezes, quanto maior o atraso, mais energia é exigida no longo prazo. |
| Consegue trabalhar sistematicamente em questões de trabalho e pessoais. | → | Assegure que o trabalho deixe espaço para abordagens imaginativas.      |
| Prefere terminar o que inicia, antes de aumentar o foco.                | → | Experimente assumir mais um ou dois projetos.                           |
| Sente constantemente a necessidade de qualidade na comunicação.         | → | Perceba os benefícios de explorar possibilidades e agir rapidamente.    |
| Apóia membros da equipe que estão constantemente lutando.               | → | Aplique limites de tempo mais rígidos para o doar-se.                   |
| Tende a preferir evitar confrontações.                                  | → | Considere o feito e não a pessoa.                                       |

## Anotações Pessoais

## Criatividade Pessoal

Define-se a criatividade como a capacidade de ver a mesma coisa que as outras pessoas, mas de pensar de forma diferente. Pessoas diferentes têm diferentes aptidões criativas. Esta secção identifica os diferentes traços criativos do Manuel e como ele pode beneficiar deles.

### No que respeita à sua criatividade, o Manuel,

### Acção Sugerida Para o Desenvolvimento

|   |   |  |
|---|---|--|
| Tem valores que guiam as suas acções.                               | → | Assegurar a deliberação no princípio, não torna mais lento o resultado criativo. |
| Usa toda a objectividade e lógica para criar novas soluções.        | → | Teste mais a intuição e o sexto sentido.   |
| Faz uma abordagem estruturada e medida para a solução de problemas. | → | Acompanhe o ritmo e a frequência da geração de ideias.                           |
| Encara a maioria das melhorias na vida como um processo gradual.    | → | Tome uma acção e mude algo radical hoje.   |
| Prefere um processo passo-a-passo.                                  | → | Pense além do tradicional e do prático.  |
| Absorverá e avaliará as informações antes de tomar decisões.        | → | De vez em quando confie mais na intuição e no "feeling".                         |

## Anotações Pessoais

## Aprendizagem ao Longo da Vida

A aprendizagem contínua é um elemento chave do desenvolvimento e crescimento pessoal. Esta secção identifica varias ideias que o Manuel pode usar para aprender mais eficazmente. Utilize estas afirmações para definir uma estratégia de aprendizagem e criar o ambiente para otimizar o crescimento pessoal.

---

### O estilo preferido de aprendizagem do Manuel é reforçado quando ele:

- Pode chegar a uma decisão no seu próprio tempo, sem pressão indevida.
- Pode usar uma abordagem mais factual do que intuitiva para a matéria.
- Fica mais aberto a uma abordagem um pouco menos estruturada e mais interativa.
- Fica confortável sabendo que o mais curto não é necessariamente o melhor.
- Tem tempo e espaço para resumir materiais de textos.
- Recebe reconhecimento regularmente pelos seus esforços.

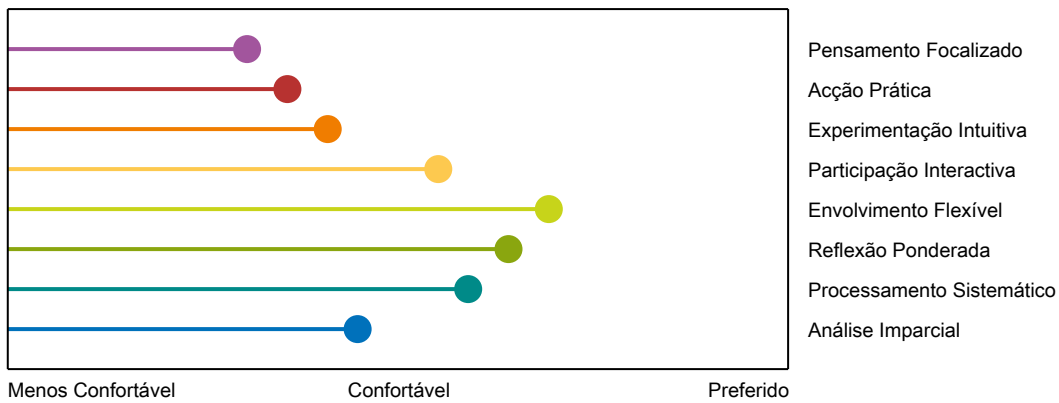
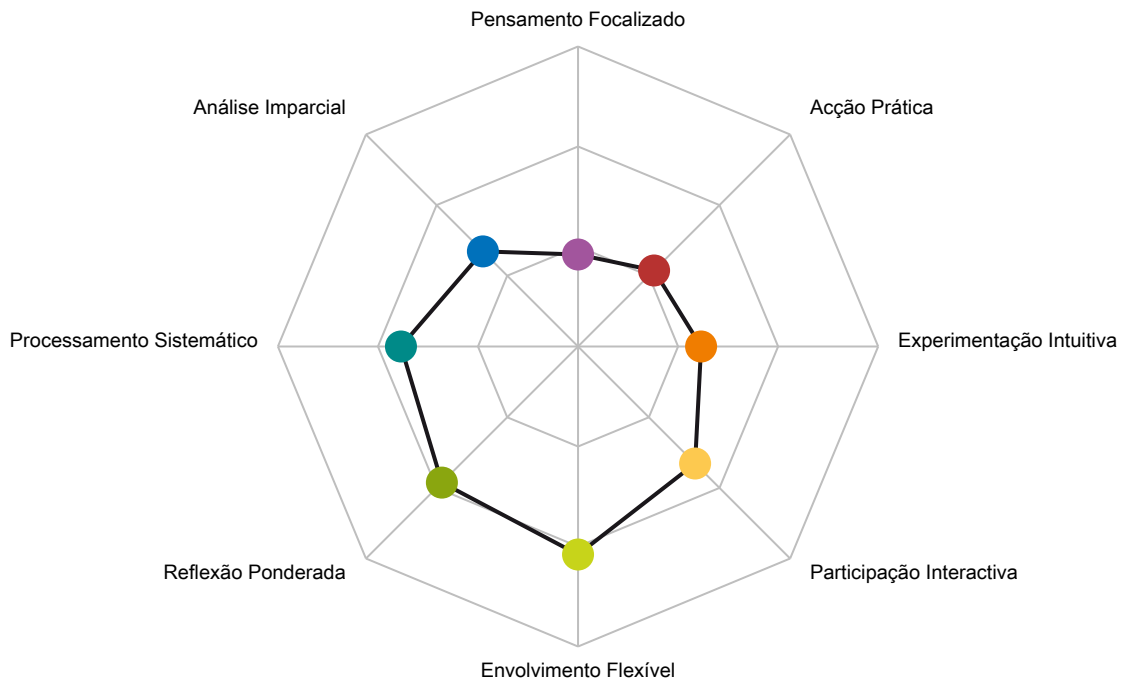
### O Manuel pode tirar o máximo proveito da sua aprendizagem:

- Discutindo sua compreensão com outros membros do grupo.
  - Experimentando prazos mais curtos para projetos, em situações do dia-a-dia.
  - Sendo espontâneo, sem medo de perder o controle da situação.
  - Participando de dramatizações e aprendizado interativo.
  - Dedicando regularmente um tempo para revisar seu progresso
  - Acelerando e assumindo o controle do seu próprio programa de aprendizagem.
- 

## Anotações Pessoais

# Estilos de Aprendizagem

terça-feira, 13 de junho de 2017



## Perguntas para Entrevista

Esta secção lista várias questões que podem ser utilizadas ao entrevistar o Manuel dos Santos. As questões podem ser usadas tal como aparecem aqui, ou podem ser adaptadas ao estilo ou necessidades do entrevistador. As perguntas levam em conta os pontos nos quais o Manuel pode sentir-se menos confortável - aquelas áreas de desenvolvimento nas quais pode ter menos pontos fortes. Alguns destes tópicos, ou mesmo todos eles, devem ser usados em conjunto com outras perguntas, que podem ser específicas ao cargo em questão. Ao usá-las pode estabelecer-se o nível de autoconhecimento e crescimento pessoal do Manuel.

---

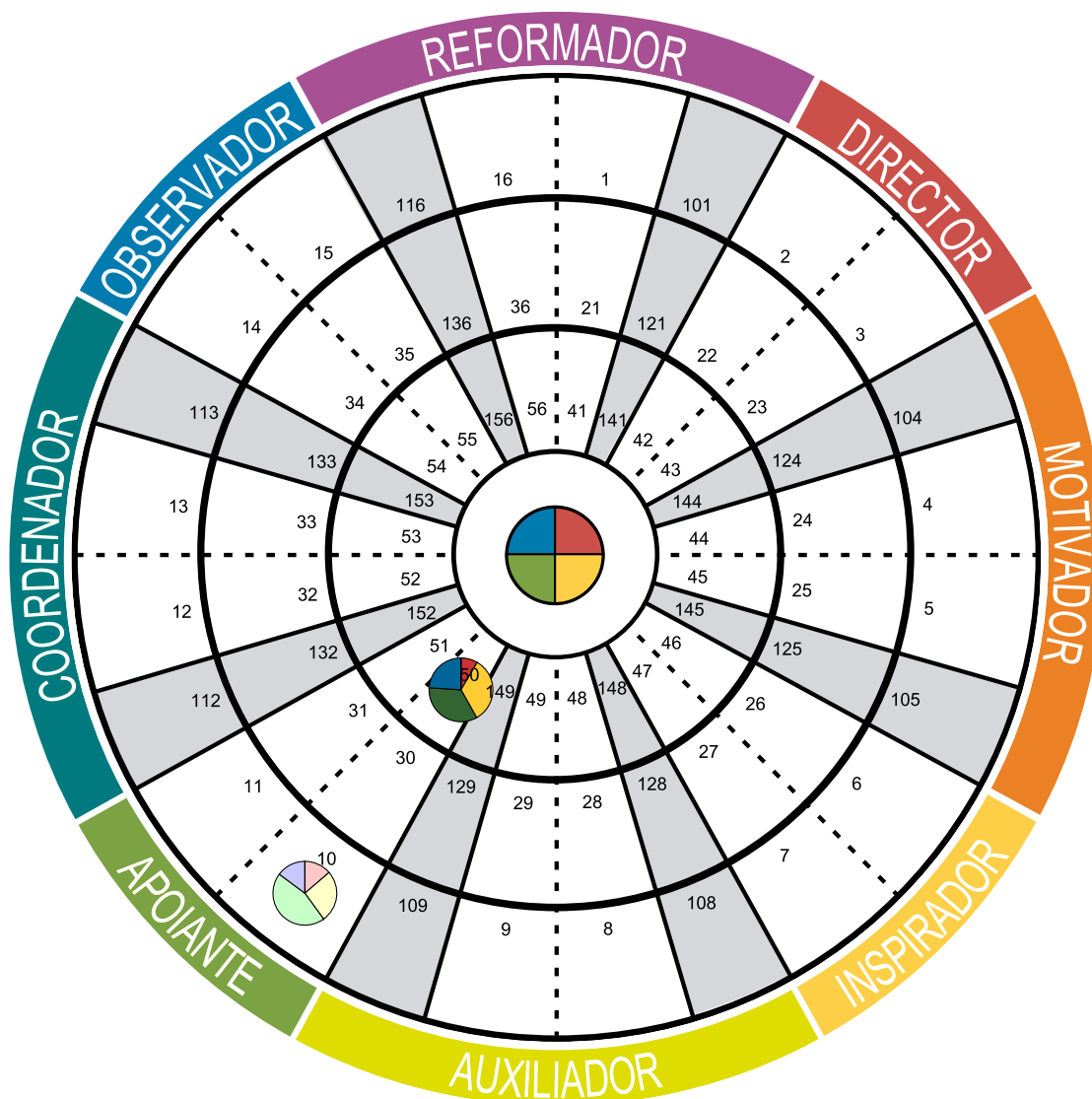
### Perguntas para Entrevista:

- Sob quais circunstâncias seria importante tomar decisões rápidas?
- Como você vê o impacto de seus próprios padrões sobre os outros?
- Sob quais circunstâncias você estaria disposto a comprometer seus valores?
- Quais são seus objetivos pessoais?
- O que lhe tem dado mais satisfação, na sua vida pessoal?
- Sob quais circunstâncias você simplesmente iria "sair fazendo"?
- Quão proativo você é, ao introduzir uma mudança?
- O que irá lhe influenciar mais em relação a alcançar seus objetivos pessoais - incentivos pessoais ou comprometimento da equipe?
- Quão frequentemente você se exercita? Que forma seus exercícios assumem?
- Que valor você vê em "sonhar"?

---

### Anotações Pessoais

## A Roda Insights Discovery® de 72 Tipos



### Posição Consciente na Roda

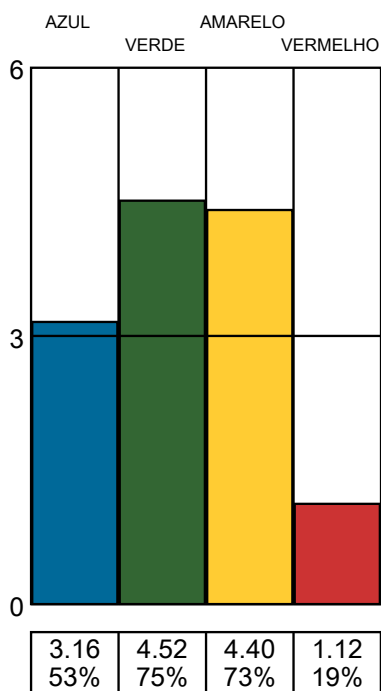
50: Apoiante Auxiliador (Adaptativo)

### Posição Menos Consciente na Roda

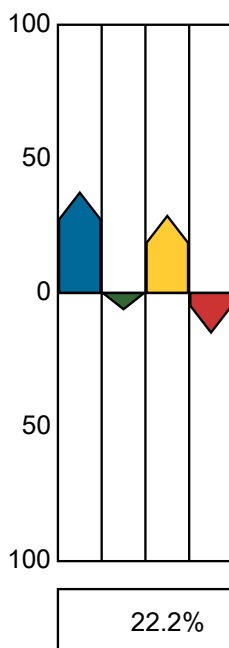
10: Apoiante Auxiliador (Focalizado)

## Dinâmica das Cores Insights Discovery

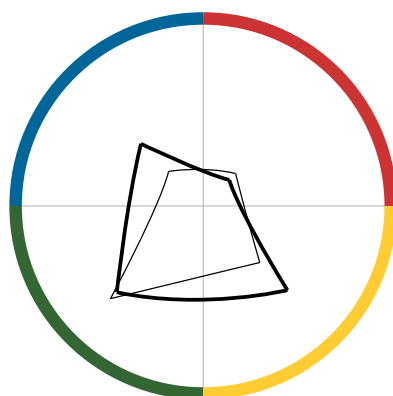
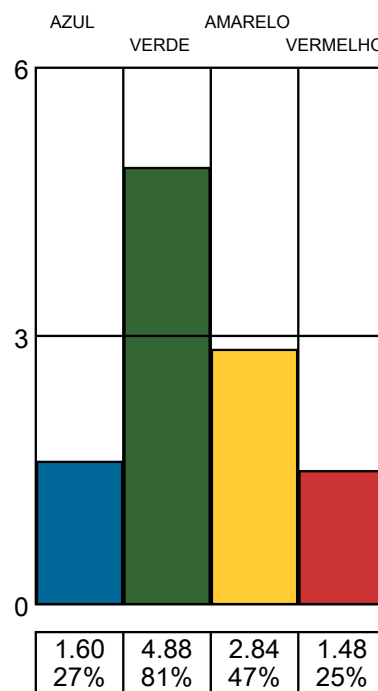
Persona (Consciente)



Fluxo de Preferência



Persona (Menos Consciente)



— Consciente  
— Menos Consciente



---

GLOBAL HEADQUARTERS  
Insights Learning & Development  
Terra Nova, 3 Explorer Road, Dundee, DD2 1EG, Scotland, UK.  
TEL: +44(0)1382 908050 FAX: +44(0)1382 908051  
EMAIL: [insights@insights.com](mailto:insights@insights.com) WEB: [www.insights.com](http://www.insights.com)