



Revisão de Desempenho e Potencial

Relatório combinado de OPQ e 360°

Sample Report

Foi produzido a partir das respostas dadas por:

Próprio(a): 1

Gestor(es)/Chefia(s): 1

Colegas: 2

Subordinados: 3

Outros: 3

Data: 17/10/2018

Este Relatório contém informação confidencial que não deve ser comunicada a pessoas não autorizadas.

Introduction

Este relatório compara as percepções do seu desempenho actual, através de um feedback de 360 graus, em comparação com uma avaliação do seu provável potencial.

Este relatório baseia-se nas suas respostas a duas formas de avaliação:

Instrumento de 360 graus Universal Competency Framework (UCF)

O processo de feedback de 360 graus proporciona uma rigorosa panorâmica do desempenho percebido no seu cargo actual. É importante recordar que, embora as percepções não constituam toda a verdade, são os meios através dos quais todos nós formamos opiniões sobre os outros. Não se esqueça que é bastante normal que existam diferenças entre as classificações de várias fontes. Tal deve-se ao facto de todos realizarmos diferentes tarefas no trabalho, pelo que parece que apresentamos comportamentos diferentes aos olhos de diferentes grupos de intervenientes. Explorar e procurar compreender os motivos subjacentes a estas diferentes percepções faz parte do processo de desenvolvimento. O perfil de desempenho incluído neste relatório identifica ambas as áreas de pontos positivos e potenciais áreas de desenvolvimento. Apesar de nos basearmos em pontos positivos seja essencial para o sucesso em termos de carreira, adaptar padrões de comportamento estabelecidos para adaptação a novas situações e desafios, e para enfrentar necessidades de desenvolvimento, ajuda a remover obstáculos e a reduzir o risco de "descarrilamento" da carreira.

Questionário de Personalidade Profissional (Occupational Personality Questionnaire - OPQ)

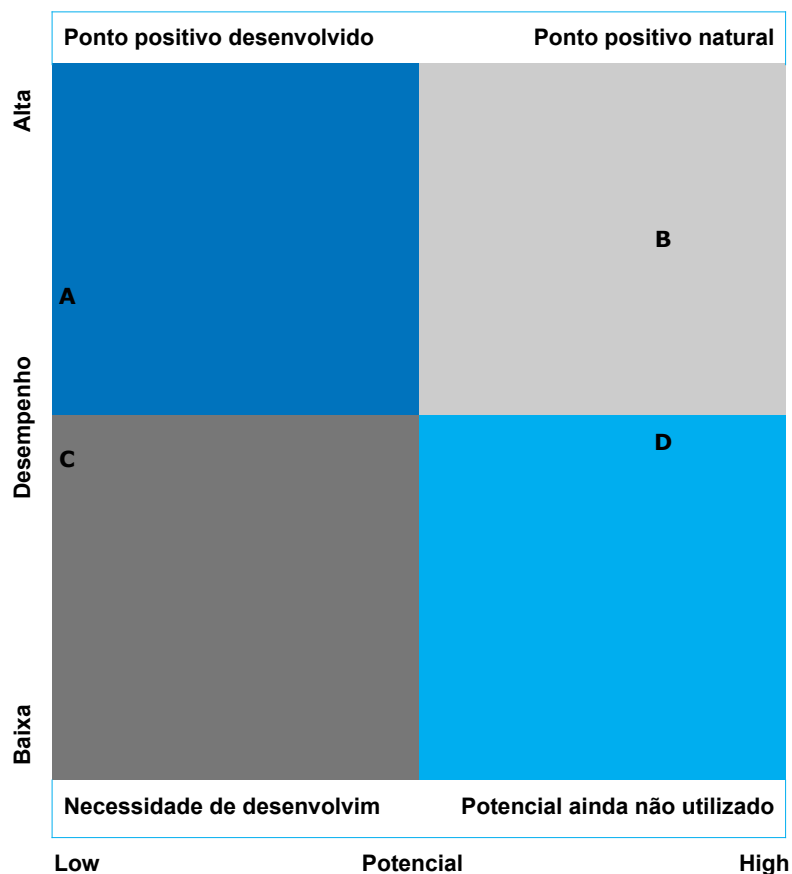
O Occupational Personality Questionnaire (OPQ) disponibiliza informações sobre o modo como o seu estilo preferido ou modo de comportamento típico poderá influenciar o seu potencial nas competências seleccionadas. As respostas que deu no OPQ são associadas a competências através de previsões de potencial derivadas de investigação. Tal disponibiliza perspectivas sobre o seu próprio estilo de trabalho. Este relatório pode ajudá-lo a comparar o seu potencial com o de outros gestores e profissionais.

A comparação das discrepâncias entre o seu Desempenho e o seu Potencial actuais pode revelar áreas de desempenho abaixo ou acima das expectativas. O seu fornecedor de informação colaborará consigo para explorar como, na sua carreira até ao presente, pode ter utilizado pontos positivos para ultrapassar limitações pessoais e desafios contextuais em busca do sucesso.

Recomenda-se que leia o seu relatório com um facilitador com formação adequada.

Comparação do seu Desempenho e Potencial

Esta secção disponibiliza um resumo de alto nível dos resultados das suas avaliações comparando o seu desempenho (a média dos não auto-avaliadores) com o seu potencial para cada uma das competências. Esta informação é visualizada sob a forma de um gráfico 2x2 e também é repetida na tabela da página seguinte. Se disponível, inclui-se a importância de cada competência conforme classificada pelo seu gestor e por si.



Chave da tabela

Código	Competência	Código	Competência
A	Liderar e Supervisionar		
B	Trabalhar com Pessoas		
C	Persuadir e Influenciar		
D	Adaptar-se e Responder à Mudança		

Resultados detalhados

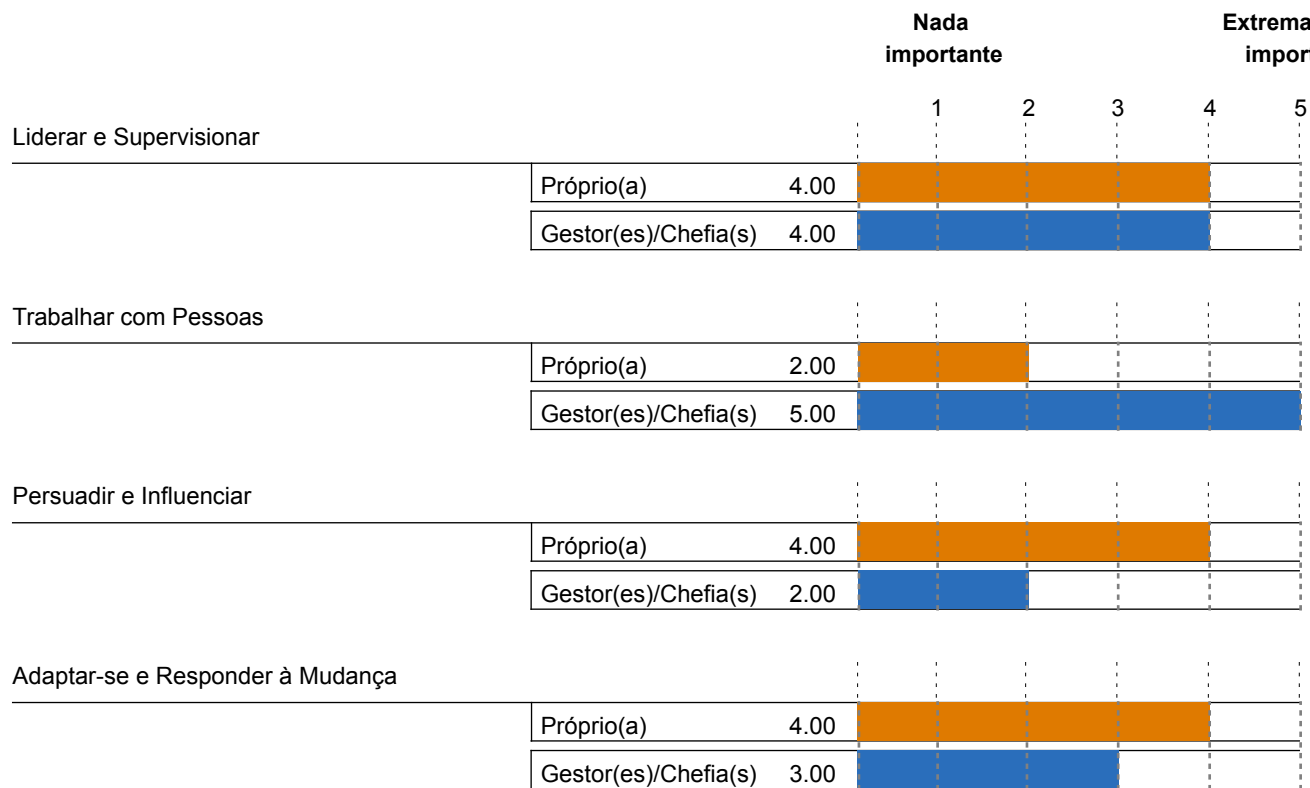
	Competência	Potencial	Desempenho	Análise de intervalo	Importance rating	
					Gestor(es)/Chefia	Próprio(a)
A	Liderar e Supervisionar	1.00	3.49	Ponto positivo desenvolvido	4.00	4.00
B	Trabalhar com Pessoas	4.00	3.73	Ponto positivo natural	5.00	2.00
C	Persuadir e Influenciar	1.00	2.81	Necessidade de desenvolvimento	2.00	4.00
D	Adaptar-se e Responder à Mudança	4.00	2.88	Potencial ainda não utilizado	3.00	4.00

Síntese da Importância

Esta secção mostra as classificações dadas por si e pela sua chefia em termos da importância, para o sucesso na função que desempenha, de cada uma das competências consideradas. As suas classificações relativamente à importância de cada competência são mostradas na primeira barra a contar de cima; as classificações da sua chefia estão indicadas na segunda barra.

Chave para interpretação do gráfico:

- 1= nada importante
- 2= pouco importante
- 3= moderadamente importante
- 4= muito importante
- 5= extremamente importante



Síntese das Competências

Esta secção resume o modo como foi classificado pelos seus vários (grupos de) avaliadores em cada uma das competências. As classificações são a média das classificações nas perguntas individuais que constituem determinada competência. Esta secção permitir-lhe-á verificar rapidamente o modo como a sua percepção de si mesmo se compara com o modo como os outros o vêem. Pode ser utilizada como base para identificar as competências necessárias para mais exploração.

As suas próprias classificações são representadas pela primeira barra a contar de cima, seguidas pelas classificações do gestor na segunda barra. Se outros grupos e avaliadores participaram, as barras seguintes indicam as classificações dos seus colegas, subordinados directos e outros, respectivamente. Os valores resumem a média das classificações nas perguntas que formam uma competência. As classificações de um grupo de avaliadores foram combinadas, de modo a apresentar as classificações médias do grupo.

Atenção: Quando “Nenhuma evidência” for indicada por um avaliador, a classificação média para qualquer pergunta baseia-se nas classificações dadas pelos restantes assessores desse grupo. Um número superior à linha ao lado da classificação indica o número de assessores em que esta classificação se baseia. N/E indica que todos os avaliadores desse grupo indicaram “Nenhuma evidência” para esse item.

A avaliação do potencial de competência é apresentada na barra do fundo do gráfico. Tal baseia-se nas suas respostas ao OPQ e tem uma chave diferente (análise do OPQ).

Chave dos diagramas:

Análise de 360°

1= nada bem

2= não muito bem

3= moderadamente bem

4= muito bem

5= extremamente bem

Análise do OPQ

1= improvável que seja um ponto forte

2= pouco provável que seja um ponto forte

3= moderadamente provável que seja um ponto forte

4= muito provável que seja um ponto forte

5= muito provável que seja um ponto forte

Nada bem

Extremamente bem

1 2 3 4 5

Liderar e Supervisionar

Proporciona aos outros um sentido de direcção claro; motiva e dá responsabilidade aos outros; recruta colaboradores de elevado potencial; proporciona aos seus colaboradores oportunidades de desenvolvimento e de coaching; estabelece padrões de comportamento adequados.

Próprio(a)	3.57					
Gestor(es)/Chefia(s)	3.17					
Colegas	3.00					
Subordinados	3.71					
Outros	4.10					
Potencial	1.00					

Trabalhar com Pessoas

Mostra respeito em relação aos pontos de vista e às contribuições dos outros membros da equipa; manifesta empatia; ouve, apoia e preocupa-se com os outros; consulta os outros e partilha informação e conhecimento com estes; constrói espírito de equipa e reconcilia os conflitos; adapta-se e integra-se bem na equipa.

Próprio(a)	3.29					
Gestor(es)/Chefia(s)	4.43					
Colegas	2.93					
Subordinados	3.48					
Outros	4.10					
Potencial	4.00					

Persuadir e Influenciar

Obtém acordos claros e a adesão dos outros utilizando a persuasão e a capacidade para convencer e negociar; usa eficazmente processos políticos e a diplomacia para influenciar e persuadir os outros; promove ideias suas ou de outros; produz um forte impacto pessoal nos outros; preocupa-se em gerir o impacto que a sua imagem causa nos outros.

Próprio(a)	3.50					
Gestor(es)/Chefia(s)	2.75					
Colegas	3.67					
Subordinados	2.89					
Outros	1.94					
Potencial	1.00					

Adaptar-se e Responder à Mudança

Adapta-se às alterações nas circunstâncias; tolera a ambiguidade; aceita novas ideias e iniciativas de mudança; ajusta o seu estilo interpessoal para corresponder às exigências de diferentes pessoas e situações; mostra interesse por novas experiências.

Próprio(a)	3.50					
Gestor(es)/Chefia(s)	3.00					
Colegas	3.58					
Subordinados	2.78					
Outros	2.17					
Potencial	4.00					

Frequência das classificações por competência

Esta secção descreve como cada item foi classificado por cada tipo de avaliadores. O quadro resume todas as classificações atribuídas por todos os participantes numa dada competência. Adicionalmente, a última linha do quadro indica a média das classificações dadas por categoria.

Chave para interpretação dos quadros:

P= Próprio(a)
G= Gestor(es)/Chefia(s)
C= Colegas
S= Subordinados
O= Outros

Liderar e Supervisionar	P	G					C					S					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Delega o trabalho tendo em consideração as capacidades e os recursos de que os colaboradores dispõem	3			1					2				1	2					1	2	
Proporciona à equipa um sentido claro do rumo a seguir	4		1				1		1			1	1	1				1			2
Identifica e recruta pessoas de elevado potencial	4				1				1	1				1	2				2	1	
Detecta as necessidades de desenvolvimento e disponibiliza os recursos necessários para promover a aprendizagem dos colaboradores	3								1	1				1	1	1			1	2	
Dá aos colaboradores feedback construtivo e orientação sobre a melhor maneira de utilizarem os seus talentos	4			1			1		1						2	1				2	1
Faz o acompanhamento dos colaboradores de modo a assegurar-se de que estes estão a ter os comportamentos adequados	3			1					1	1				1	1	1			1		2
Inspira nos colaboradores entusiasmo e uma atitude positiva para com o trabalho	4				1		1		1					1	2					2	1
Média	3.6	3.2					3.0					3.7					4.1				

Trabalhar com Pessoas	P	G					C					S					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Mostra tolerância e consideração pelos outros	3					1			2				2	1						2	1
Mostra interesse pelas atitudes, pontos de vista e motivações dos outros	2				1		1	1				1	2						2		1
Procura as sugestões dos outros quando toma decisões	4					1			1	1				1	1	1				2	1
Expressa apreço pelos outros quando estes fazem um bom trabalho	4					1	1		1			1	1	1						3	
Disponibiliza tempo para descobrir o que os outros têm para dizer	3				1				1	1				1	2					2	
Cria espírito de equipa estimulando a harmonia, a cooperação e a comunicação	3					1	1		1					1	1	1				1	2
Apoia os outros, facilita o seu trabalho e defende-os sempre que é apropriado	4			1					2				1	1	1				1	2	
Média	3.3	4.4					2.9					3.5					4.1				

Persuadir e Influenciar	P	G					C					S					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Influencia o rumo das conversas e condu-las para as conclusões desejadas	4									2		1		1		1	1	1			1
Utiliza processos políticos e diplomáticos para influenciar e persuadir os outros	3			1					1	1		1		1	1		2				1
Cria imediatamente nos outros uma impressão positiva e de credibilidade	3			1					1	1		1			2		2		1		
Negoceia eficazmente utilizando várias abordagens	5		1							2		1			2		2		1		
Fecha negociações, vendas ou discussões obtendo um acordo firme de ambas as partes	3							1	1			1		1	1		1	1			1
Promove e defende as suas próprias ideias ou ideias em nome da organização	3			1						1	1	1		1		1	2		1		
Média	3.5	2.8					3.7					2.9					1.9				

Adaptar-se e Responder à Mudança	P	G					C					S					O				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Adapta-se positivamente à mudança	4				1					2		1		1	1		2				1
Mostra abertura a novas ideias	3		1					1	1			1	1			1	2				1
Relaciona-se e comunica bem com pessoas de diferentes culturas	2				1					2		1		1		1	2				1
Adapta-se a circunstâncias em mudança	5		1						1	1		1		1	1		1	1			1
Adopta o estilo de relacionamento interpessoal mais apropriado a cada situação	4		1							1	1	1	1		1		1		1	1	
Sente-se à vontade a trabalhar em situações ambíguas, em que não estão disponíveis informação e directivas claras	3				1					2		1			1	1	2				1
Média	3.5	3.0					3.6					2.8					2.2				

Classificações mais elevadas

Nesta secção são listados os itens em que obteve as classificações mais elevadas (com base na média de todas as classificações dadas pelos avaliadores). Na perspectiva das outras pessoas que o(a) avaliaram, os seus pontos fortes incidem particularmente nestes padrões de comportamento.

Ordenação	Comportamento	Média (sem próprio)	Competência
1	Procura as sugestões dos outros quando toma decisões	4.11	Trabalhar com Pessoas
1	Identifica e recruta pessoas de elevado potencial	4.11	Liderar e Supervisionar
2	Detecta as necessidades de desenvolvimento e disponibiliza os recursos necessários para promover a aprendizagem dos colaboradores	4.00	Liderar e Supervisionar
2	Disponibiliza tempo para descobrir o que os outros têm para dizer	4.00	Trabalhar com Pessoas
3	Faz o acompanhamento dos colaboradores de modo a assegurar-se de que estes estão a ter os comportamentos adequados	3.89	Liderar e Supervisionar
3	Cria espírito de equipa estimulando a harmonia, a cooperação e a comunicação	3.89	Trabalhar com Pessoas
4	Dá aos colaboradores feedback construtivo e orientação sobre a melhor maneira de utilizarem os seus talentos	3.67	Liderar e Supervisionar
5	Expressa apreço pelos outros quando estes fazem um bom trabalho	3.56	Trabalhar com Pessoas
5	Inspira nos colaboradores entusiasmo e uma atitude positiva para com o trabalho	3.56	Liderar e Supervisionar
6	Mostra tolerância e consideração pelos outros	3.44	Trabalhar com Pessoas

Classificações mais baixas com Sugestões de Desenvolvimento

Nesta secção são listados os itens em que obteve as classificações mais baixas (com base na média de todas as classificações dadas pelos avaliadores). Na perspectiva das outras pessoas que o(a) avaliaram, estes são os pontos em que encontrará necessidades para o seu desenvolvimento pessoal.
The Development Tips will help you with suggestions on how to make improve in these areas.

Ordenação:	1	Média (sem próprio):	2.33	Adaptar-se e Responder à Mudança
------------	---	----------------------	------	----------------------------------

Comportamento:

Mostra abertura a novas ideias

Sugestão:

Quando for introduzida uma nova ideia, não faça julgamentos enquanto não a examinar atentamente. Tente manter-se recetivo(a) em relação a novos métodos de fazer as coisas ou a novas abordagens a problemas. Compare o pensamento vigente com a nova ideia e identifique as melhorias.

Ordenação:	2	Média (sem próprio):	2.50	Persuadir e Influenciar
------------	---	----------------------	------	-------------------------

Comportamento:

Fecha negociações, vendas ou discussões obtendo um acordo firme de ambas as partes

Sugestão:

Quando procurar fechar um negócio, obtenha a confirmação de que tem o compromisso da outra parte: faça perguntas como: “se estivesse dentro do seu orçamento, compraria?” Identifique abertamente objeções que possa haver, com perguntas como: “o que o(a) impede de dizer sim?” Obtenha a confirmação do acordo, por exemplo: “então começamos a trabalhar na próxima semana?” Associe a sua oferta às necessidades expressadas pelo cliente, por exemplo: “esta proposta vai poupar-lhe 5%, que é o seu principal objetivo.” Não espere que seja a outra pessoa a fechar o negócio.

Ordenação:	3	Média (sem próprio):	2.67	Persuadir e Influenciar
------------	---	----------------------	------	-------------------------

Comportamento:

Utiliza processos políticos e diplomáticos para influenciar e persuadir os outros

Sugestão:

Tente descobrir os impulsionadores pessoais e políticos dos colegas para o (a) ajudar a compreender o que poderá fazê-los simpatizar com a sua perspectiva. Procure áreas em que possa chegar a um compromisso satisfatório, em que ambas as partes saiam beneficiadas, em vez de uma parte ganhar à custa da outra.

Ordenação:	3	Média (sem próprio):	2.67	Persuadir e Influenciar
------------	---	----------------------	------	-------------------------

Comportamento:

Cria imediatamente nos outros uma impressão positiva e de credibilidade

Sugestão:

Pratique a forma como se apresenta a potenciais clientes ou novos contactos de negócios. Pense na sua linguagem corporal e no seu tom de voz. Repare atentamente no modo como inicia uma reunião com alguém que conhece pela primeira vez. Pergunte a um amigo como pode melhorar a primeira impressão que causa nos outros.

Ordenação:	3	Média (sem próprio):	2.67	Persuadir e Influenciar
------------	---	----------------------	------	-------------------------

Comportamento:

Negoceia eficazmente utilizando várias abordagens

Sugestão:

Antes de iniciar uma situação de negociação, identifique os interlocutores chave que tem de influenciar e tente antecipar as respetivas necessidades. Pergunte a si mesmo(a): “o que há aqui de interessante para eles?” e adapte os seus argumentos em conformidade.

Ordenação:	3	Média (sem próprio):	2.67	Adaptar-se e Responder à Mudança
------------	---	----------------------	------	----------------------------------

Comportamento:

Adapta-se a circunstâncias em mudança

Sugestão:

Escolha uma mudança que pretenda introduzir no seu departamento. Faça uma lista dos aspetos positivos e negativos associados à sua implementação e dos aspetos positivos e negativos da sua não implementação. Desenvolva um conjunto de argumentos persuasivos para explicar as razões subjacentes e os potenciais benefícios da adoção da mudança.

Ordenação:	4	Média (sem próprio):	2.78	Adaptar-se e Responder à Mudança
------------	---	----------------------	------	----------------------------------

Comportamento:

Relaciona-se e comunica bem com pessoas de diferentes culturas

Sugestão:

Quando lidar com outras culturas, tenha em consideração que podem existir diferenças inesperadas em relação à sua, por exemplo, na linguagem corporal e nos gestos. Faça perguntas sobre expectativas sociais, por exemplo, sobre como cumprimentar as outras pessoas ou sobre formalidades relacionadas com a tomada de decisões. Exponha as suas perspetivas com abertura, clareza e de modo sucinto. Esteja preparado(a) para repetir ou reformular ideias de modo a garantir que o(a) compreendem na totalidade.

Ordenação:	5	Média (sem próprio):	2.89	Adaptar-se e Responder à Mudança
------------	---	----------------------	------	----------------------------------

Comportamento:

Adapta-se positivamente à mudança

Sugestão:

Mantenha-se recetivo(a) quando forem introduzidas mudanças. Escute os motivos para as mudanças de modo a que possa compreender porque são necessárias. Não tenha receio de dar as suas próprias opiniões e desafie os métodos existentes. Identifique em que ponto se encontra na “curva da mudança”: sente-se em choque, culpa os outros, culpa-se a si mesmo(a), sente-se confuso(a), aceita ou resolve os problemas.

Ordenação:	5	Média (sem próprio):	2.89	Persuadir e Influenciar
------------	---	----------------------	------	-------------------------

Comportamento:

Promove e defende as suas próprias ideias ou ideias em nome da organização

Sugestão:

Antes de defender uma posição, verifique o rigor dos factos e dos detalhes críticos, e examine quaisquer pressupostos subjacentes à sua informação. Não substitua as ideias e os raciocínios bem fundamentados pelo poder da personalidade. Procure dar sempre contributos com conteúdo e crie impacto pessoal e credibilidade com base em integridade, competência técnica e cuidado.

Ordenação:	5	Média (sem próprio):	2.89	Adaptar-se e Responder à Mudança
------------	---	----------------------	------	----------------------------------

Comportamento:

Adopta o estilo de relacionamento interpessoal mais apropriado a cada situação

Sugestão:

Quando lidar com terceiros, tente identificar os motivos ou interesses dos outros. Relacione os pontos de vista que expressa com os da outra pessoa. Seja cuidadoso(a) quando desafiar as outras pessoas e apresentar opiniões alternativas, para evitar que se afastem. Deixe bem claro que está a ter em consideração os pontos de vista da outra pessoa.

Perguntas abertas

What should this person start doing?

— ?

— .

— .

— ?

— -

— not sure

— na

— He needs to starts encorporating everyones ideas into a project rather than just supporting his own.

He is encouraging when it comes to brainstorming ideas, but never follows through with encorporating others into his idea.

He needs to support those colleagues who need more support, not focus on the ones that are excelling.

— -

— cghjndgh

Perguntas de escolha múltipla

Os quadros mostram como responderam os avaliadores de cada categoria às perguntas de escolha múltipla.

Encontra indicado em cada coluna quantos avaliadores, de cada tipo, escolheram essa opção de resposta.

How long have you known the focus?

	P	G	C	S	O
1 year	0	1	1	1	0
2 years	1	0	0	0	2
3 years	0	0	0	1	0
more than 3 years	0	0	1	1	1

COMENTÁRIOS SOBRE O RELATÓRIO

Este relatório foi produzido pelo Sistema Online de Feedback Multi-avaliadores da SHL (SHL Online Standard Multirater Feedback System). Inclui informação proveniente do Questionário da Estrutura Universal de Competências (UCF-Universal Competency Framework). A utilização deste questionário só pode ser feita por pessoas que tenham recebido formação específica para o usar e interpretar. O relatório aqui apresentado reflecte fundamentalmente as respostas dadas pelo(s) respondente(s). Deve ser tomada em consideração a natureza subjectiva das avaliações baseadas na resposta a questionários ao fazer-se a interpretação destes resultados. Este relatório foi gerado electronicamente - o utilizador do programa informático pode introduzir alterações e acrescentar informações ao texto elaborado automaticamente. O SHL Group Ltd. e as empresas suas associadas não podem garantir que o conteúdo deste relatório corresponde integralmente ao documento que é produzido pelo sistema computadorizado. O SHL Group Ltd. não aceita qualquer responsabilidade pelas consequências da utilização deste relatório e isto inclui responsabilidade de qualquer tipo (incluindo negligência) pelos seus conteúdos. Este relatório é confidencial e não pode ser publicado de nenhuma forma - não aceitamos qualquer tipo de responsabilidade se o for.

© 2018 SHL e/ou seus afiliados. Todos os direitos reservados.

Relatório de Feedback UCF, versão 2.1, Português

<https://www.shl.com>