



Relatório expert João Santos



Performance

360

Índice

Introdução.....	3
Pormenorização do perfil.....	4
Perfil comportamental - Resolver problemas.....	5
Perfil comportamental - Influenciar pessoas.....	7
Perfil comportamental - Adaptar abordagens.....	9
Perfil comportamental - Concretizar resultados.....	11
Resumo do perfil.....	13
Visão geral do perfil comportamental.....	14
Comentários dos avaliadores.....	15

Sobre este relatório

Este relatório baseia-se no preenchimento do Wave® Performance 360, que analisa o desempenho em várias áreas profissionais.

Os resultados baseiam-se nas respostas de João Santos (o avaliado) e na avaliação dos avaliadores do desempenho do avaliado no trabalho. Para comparar o desempenho do avaliado com o de outros nestas áreas, as respostas foram comparadas com cerca de 25.254 classificações do Performance 360 atribuídas a um grupo de profissionais e diretores.

Dado que os resultados se baseiam numa avaliação de desempenho feita pelo/a João Santos e pelos outros avaliadores, estes resultados refletem tanto a percepção do avaliado como a dos avaliadores. Os resultados devem ser considerados apenas como uma indicação do desempenho anterior do avaliado. A nossa extensa pesquisa tem vindo a demonstrar que estas pontuações podem ser bons indicadores de desempenho no trabalho, a partir da perspectiva de diferentes partes interessadas.

Este relatório contém informação sensível e confidencial, o que significa que deve ser guardado num local seguro.

Este relatório foi produzido utilizando os sistemas de software da Saville Assessment. O mesmo foi elaborado com base nos resultados de uma avaliação efetuada pelo avaliado e pelos avaliadores e reflete as respostas dadas.

Este relatório foi produzido eletronicamente. A Saville Assessment não garante que o mesmo não tenha sido alterado ou editado. Não assumimos a responsabilidade por nenhum tipo de consequências resultantes do uso deste relatório.

A aplicação desta avaliação é limitada aos funcionários da Saville Assessment e aos respetivos parceiros e clientes autorizados.

Introdução

Avaliado e avaliadores

Os resultados dados pelo avaliado e por cada grupo de avaliadores neste relatório estão representados por formas diferentes. O número de pessoas em cada grupo de avaliadores é indicado entre parênteses.

- Chefe (1)
- O próprio (1)
- ◆ Par (3)
- ⬡ Subordinado (3)
- ▨ Outros (3)

Perfil comportamental

O modelo da Wave® tem níveis de pormenor diferentes, tendo sido dedicada, neste relatório, uma página a cada grupo comportamental ([Resolver problemas](#), [Influenciar pessoas](#), [Adaptar abordagens](#), [Concretizar resultados](#)). Cada página está dividida em três secções, incluindo, cada uma, três dimensões. Apresenta-se, neste perfil, os resultados baseados nas 36 dimensões comportamentais.

Resumo do perfil

A primeira parte do resumo do perfil diz respeito às classificações globais relativas a [Aplicar conhecimento especializado](#), [Cumprir objetivos](#) e [Demonstrar potencial](#). A segunda parte indica o resumo geral relativamente a todas as dimensões comportamentais.

Visão geral do perfil comportamental

A visão geral do perfil comportamental mostra a pontuação combinada da eficácia para as 12 secções comportamentais e para as 36 dimensões comportamentais. As pontuações combinadas são baseadas nas médias dos grupos de avaliadores. As setas indicam os locais em que há diferenças entre as pontuações nas 12 secções comportamentais entre avaliadores individuais.

Comentários dos avaliadores

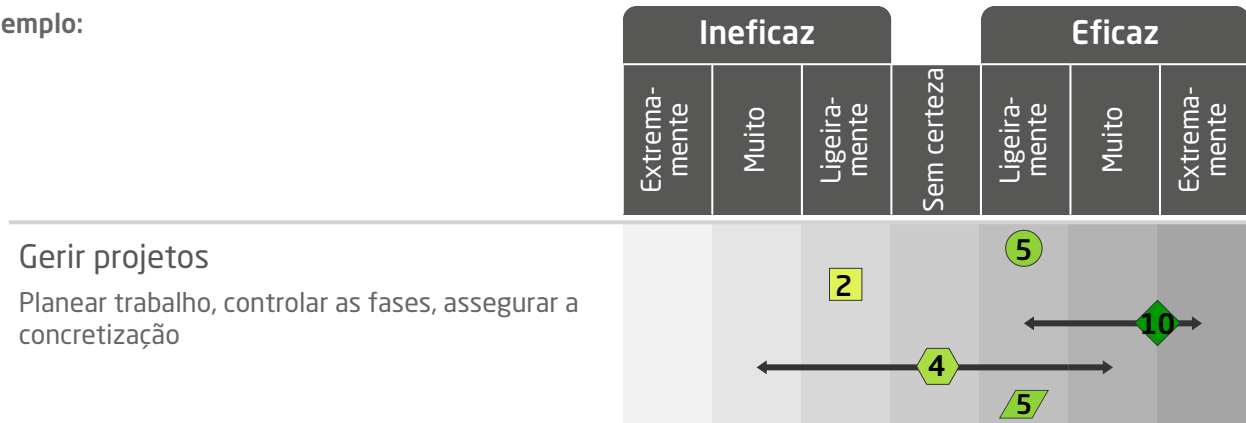
Apresenta-se, na secção final, todos os comentários feitos pelos diferentes avaliadores sobre o desempenho de João Santos no trabalho.

Pormenorização do perfil

Os resultados apresentam as classificações numa escala que varia entre “Extremamente ineficaz” e “Extremamente eficaz”. Cada grupo de avaliadores é indicado por um marcador com forma diferente, conforme indicado na página anterior.

A posição de cada forma na escala indica o modo como a pessoa foi avaliada em cada área. Quando existir uma diferença entre os avaliadores de um grupo, esta é indicada por uma seta, inserida em qualquer um dos lados do marcador.

Exemplo:



No exemplo anterior, a classificação de Chefe atribuída ao avaliado em “Gerir projetos” foi ligeiramente eficaz, e a classificação de O próprio foi ligeiramente ineficaz. As classificações dos Par variaram entre bastante eficaz e extremamente eficaz, e as classificações de Subordinado variaram entre muito ineficaz e muito eficaz. Finalmente, as classificações dos Outros foram ligeiramente eficazes.

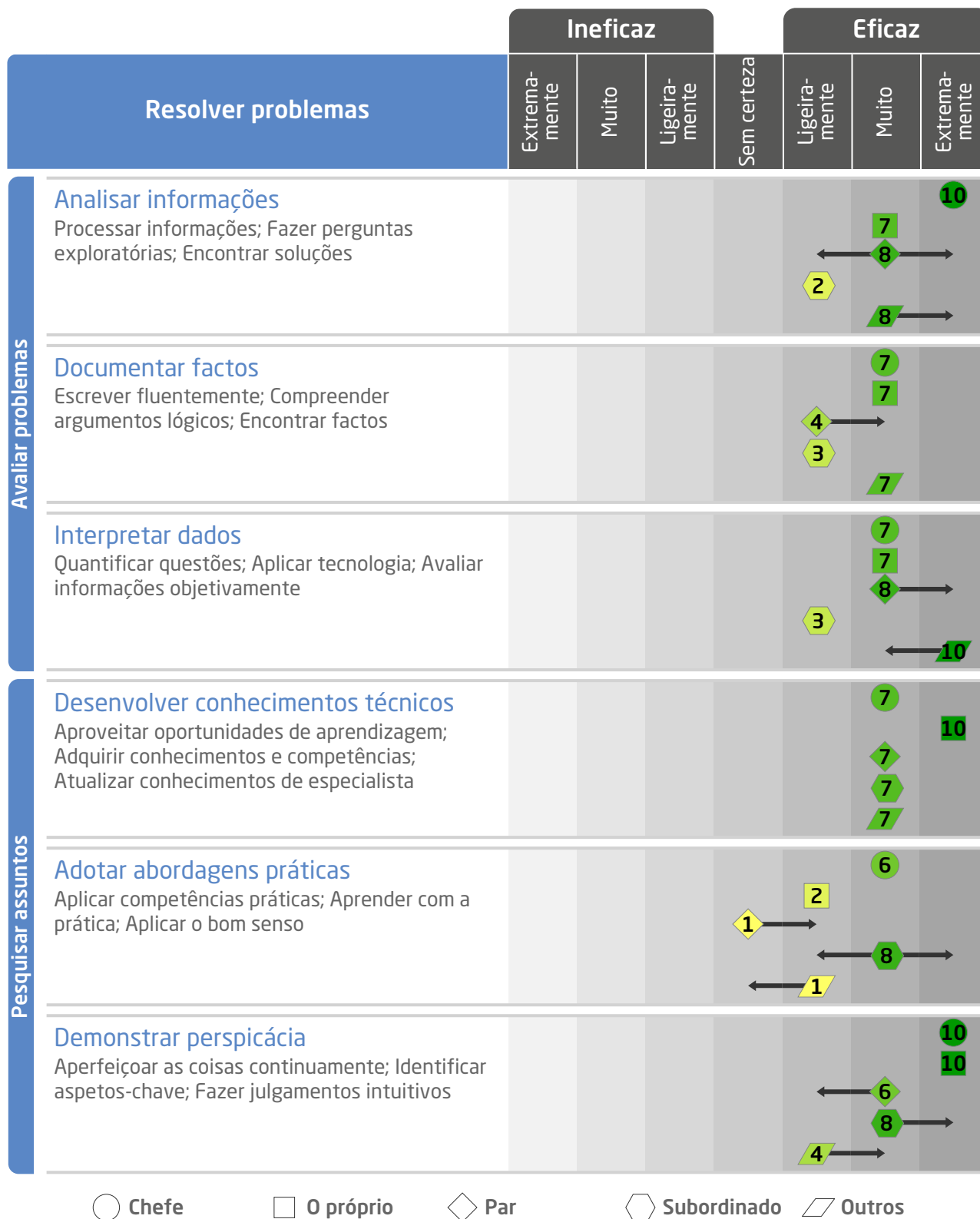
Comparação com os outros:

Os resultados do avaliado e dos avaliadores foram comparados com os de outros indivíduos que efetuaram a avaliação previamente e baseiam-se numa escala de 1 a 10, como indicado de seguida.

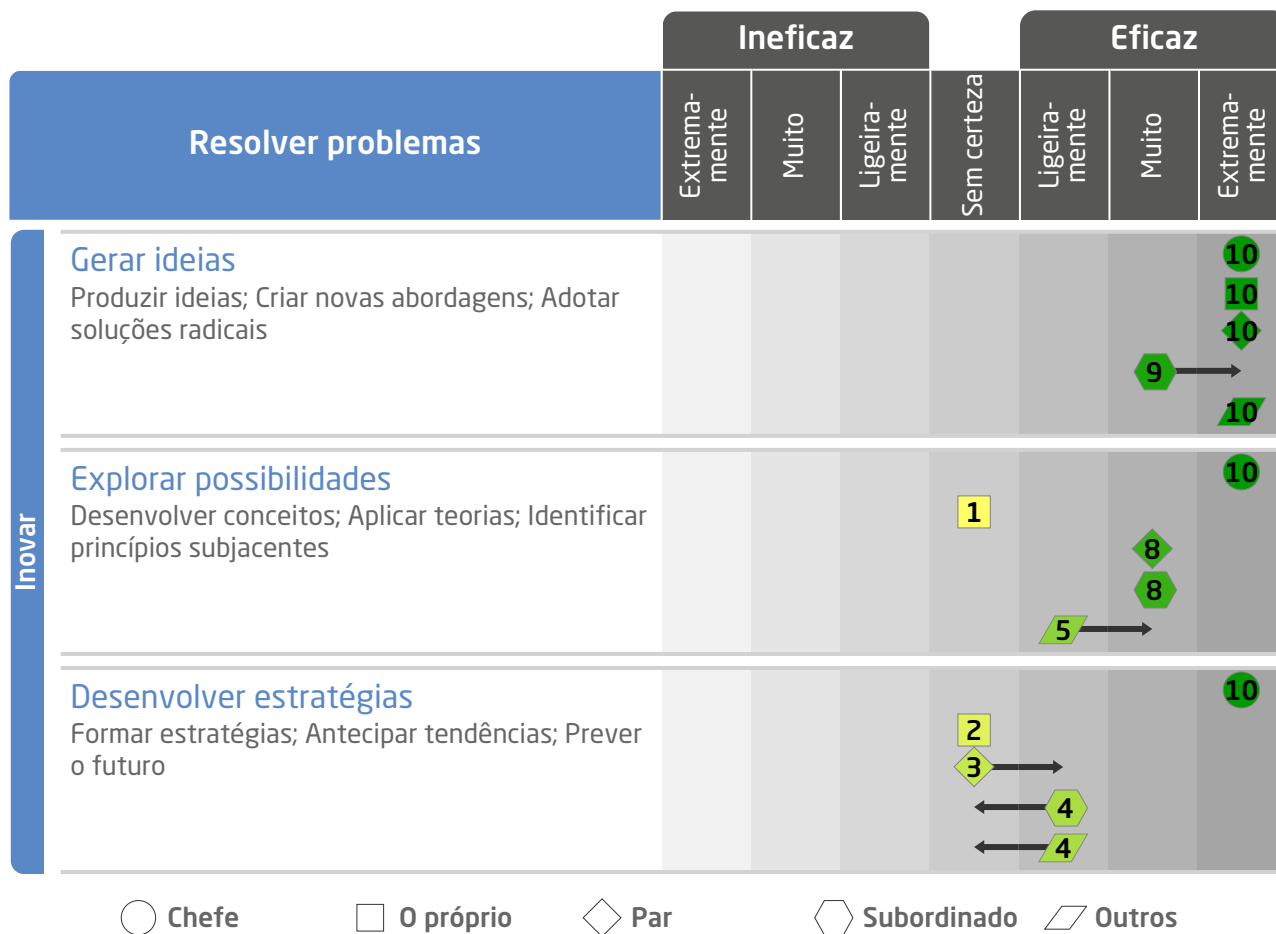
- 1 - Extremamente baixo** - desempenho melhor do que 1 % do grupo de comparação
- 2 - Muito baixo** - desempenho melhor do que 5 % do grupo de comparação
- 3 - Baixo** - desempenho melhor do que 10 % do grupo de comparação
- 4 - Ligeiramente baixo** - desempenho melhor do que 25 % do grupo de comparação
- 5 - Médio** - desempenho melhor do que 40 % do grupo de comparação
- 6 - Médio** - desempenho melhor do que 60 % do grupo de comparação
- 7 - Ligeiramente alto** - desempenho melhor do que 75 % do grupo de comparação
- 8 - Alto** - desempenho melhor do que 90 % do grupo de comparação
- 9 - Muito alto** - desempenho melhor do que 95 % do grupo de comparação
- 10 - Extremamente alto** - desempenho melhor do que 99 % do grupo de comparação

No exemplo anterior, a classificação de Chefe atribuída ao avaliado em “Gerir projetos” foi média quando comparada com o grupo de comparação, e a classificação de O próprio foi muito baixa. Comparando com o grupo de comparação, as classificações de Par foram extremamente altas e as classificações de Subordinado foram ligeiramente baixas. Finalmente, as classificações de Outros foram médias, quando comparadas com outros indivíduos.

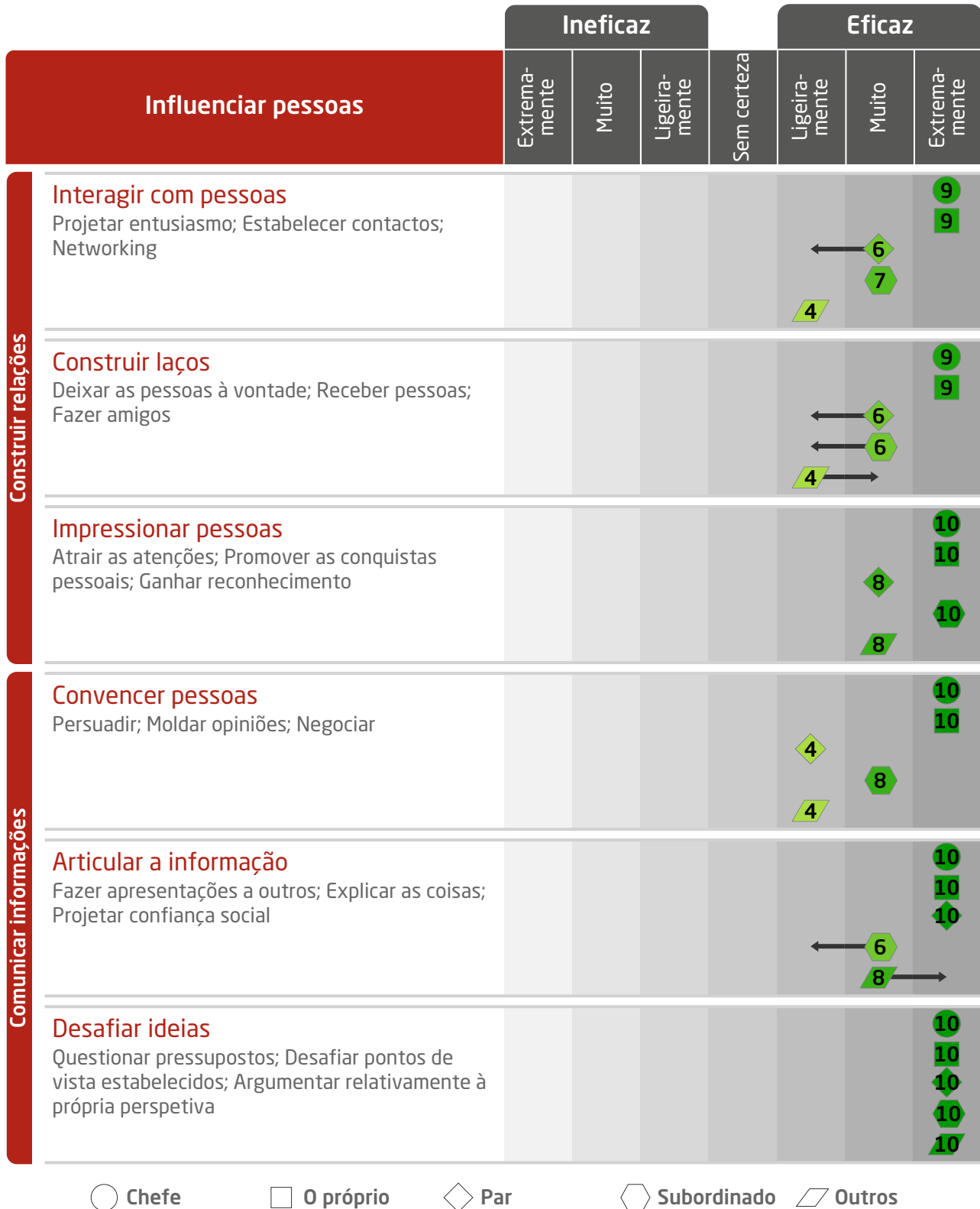
Perfil comportamental - Resolver problemas



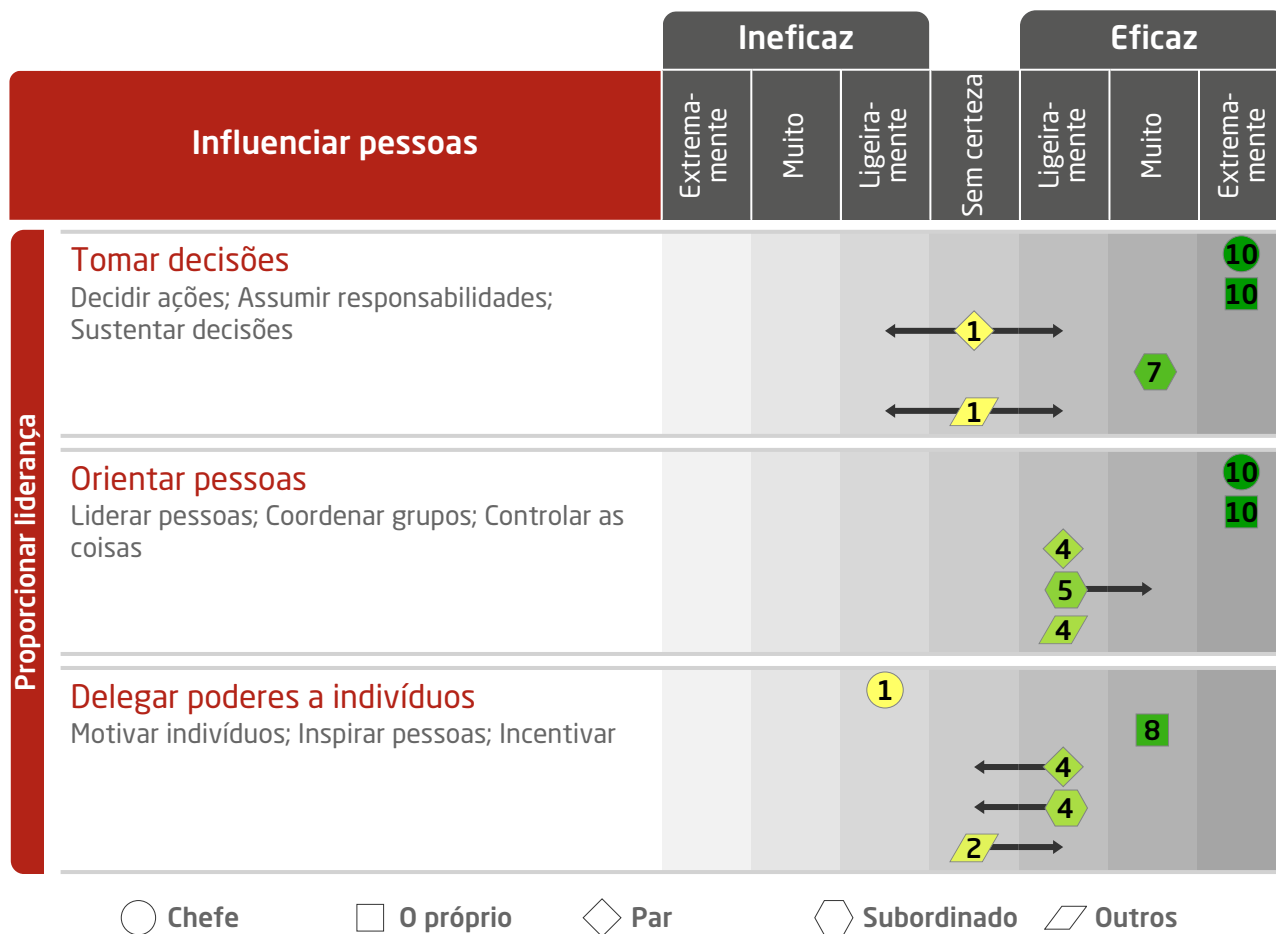
Perfil comportamental - Resolver problemas



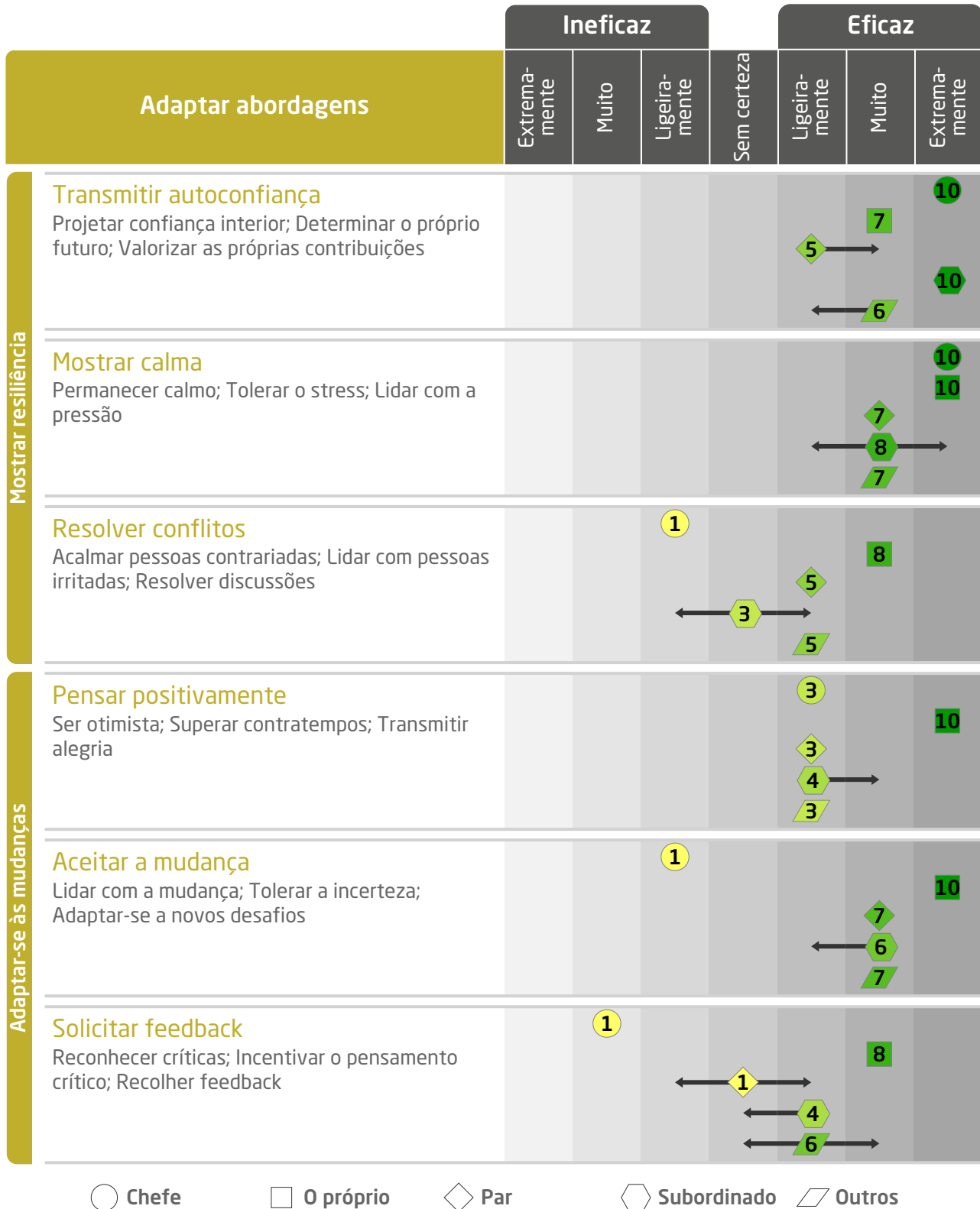
Perfil comportamental - Influenciar pessoas



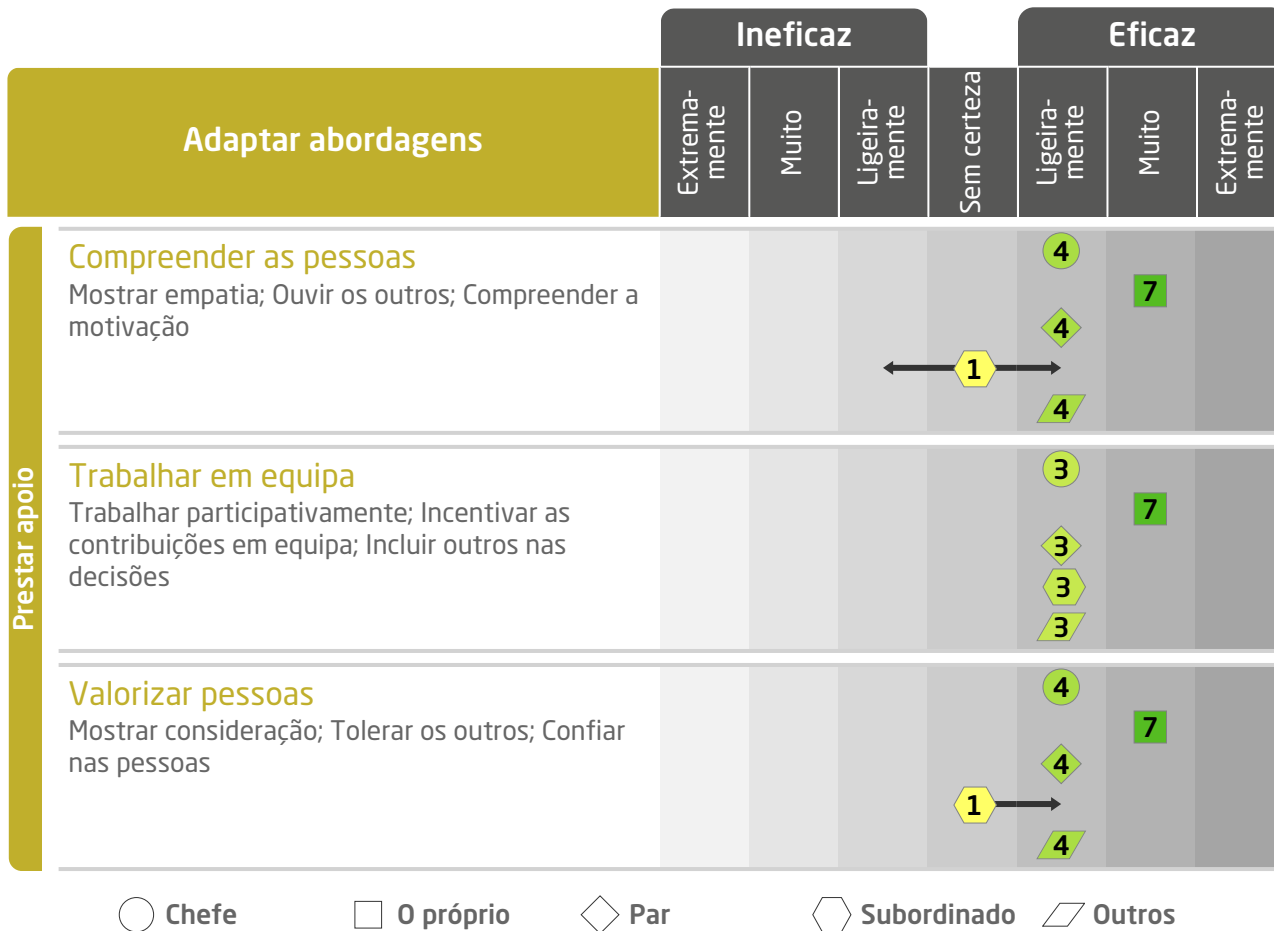
Perfil comportamental - Influenciar pessoas



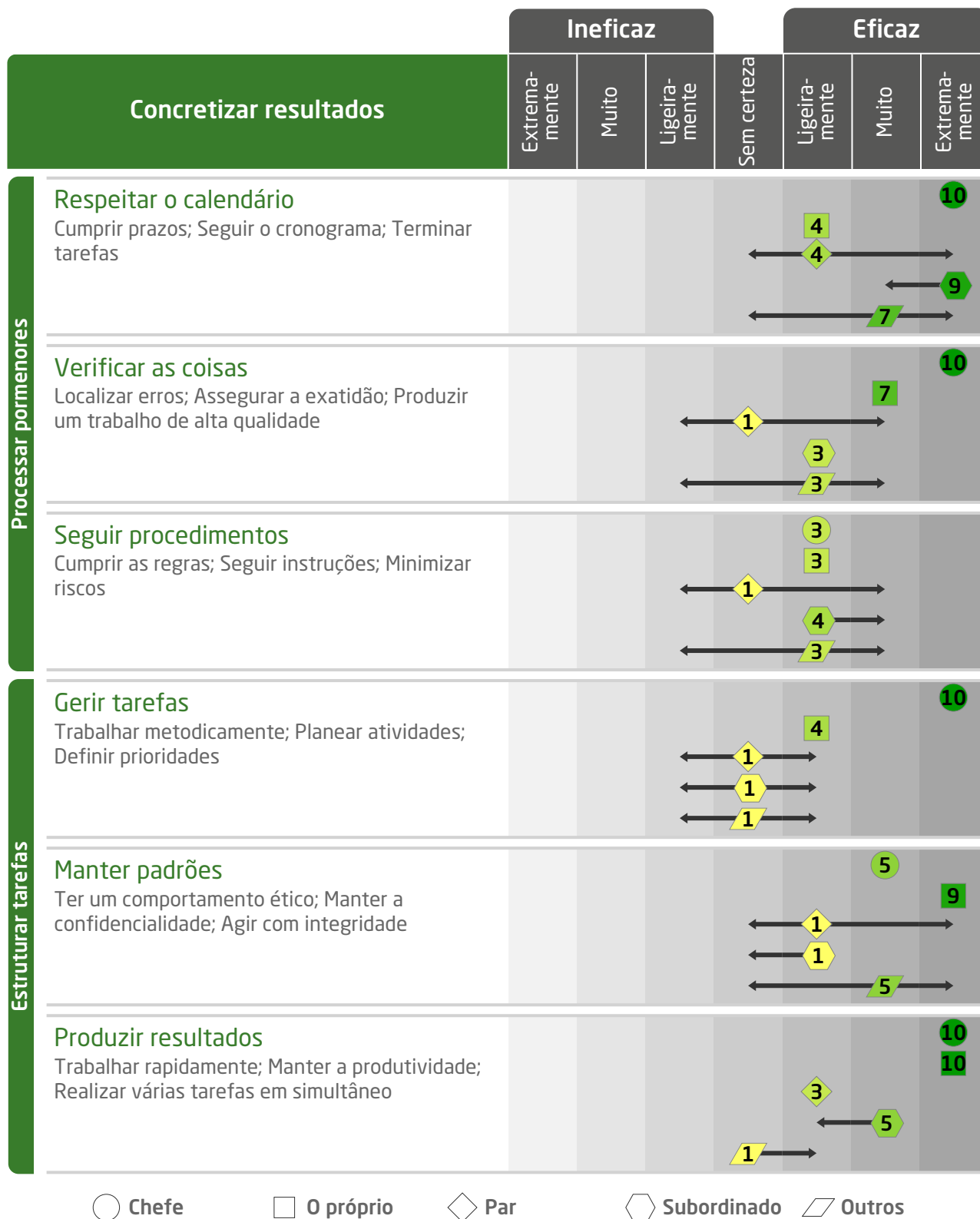
Perfil comportamental - Adaptar abordagens



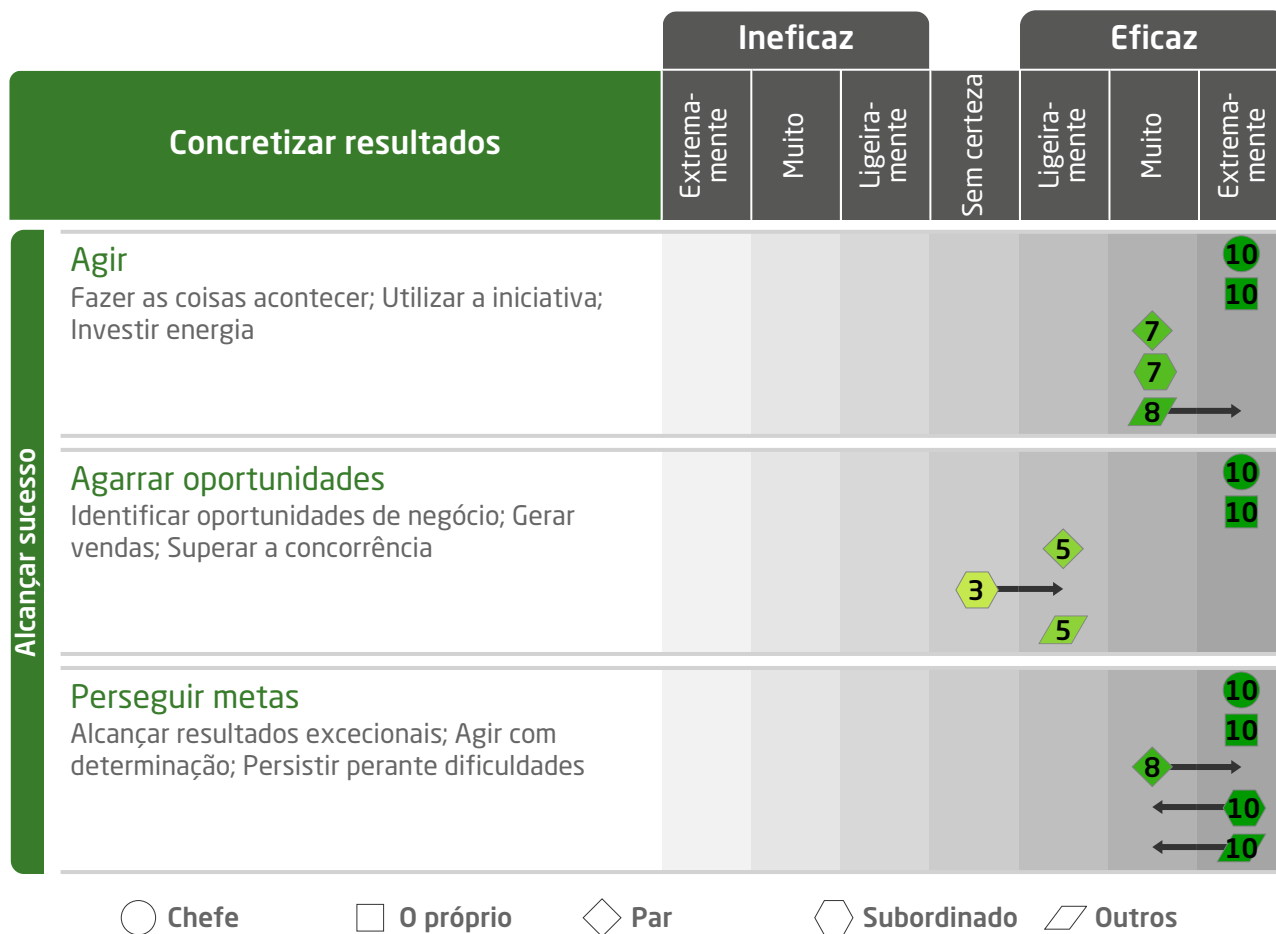
Perfil comportamental - Adaptar abordagens



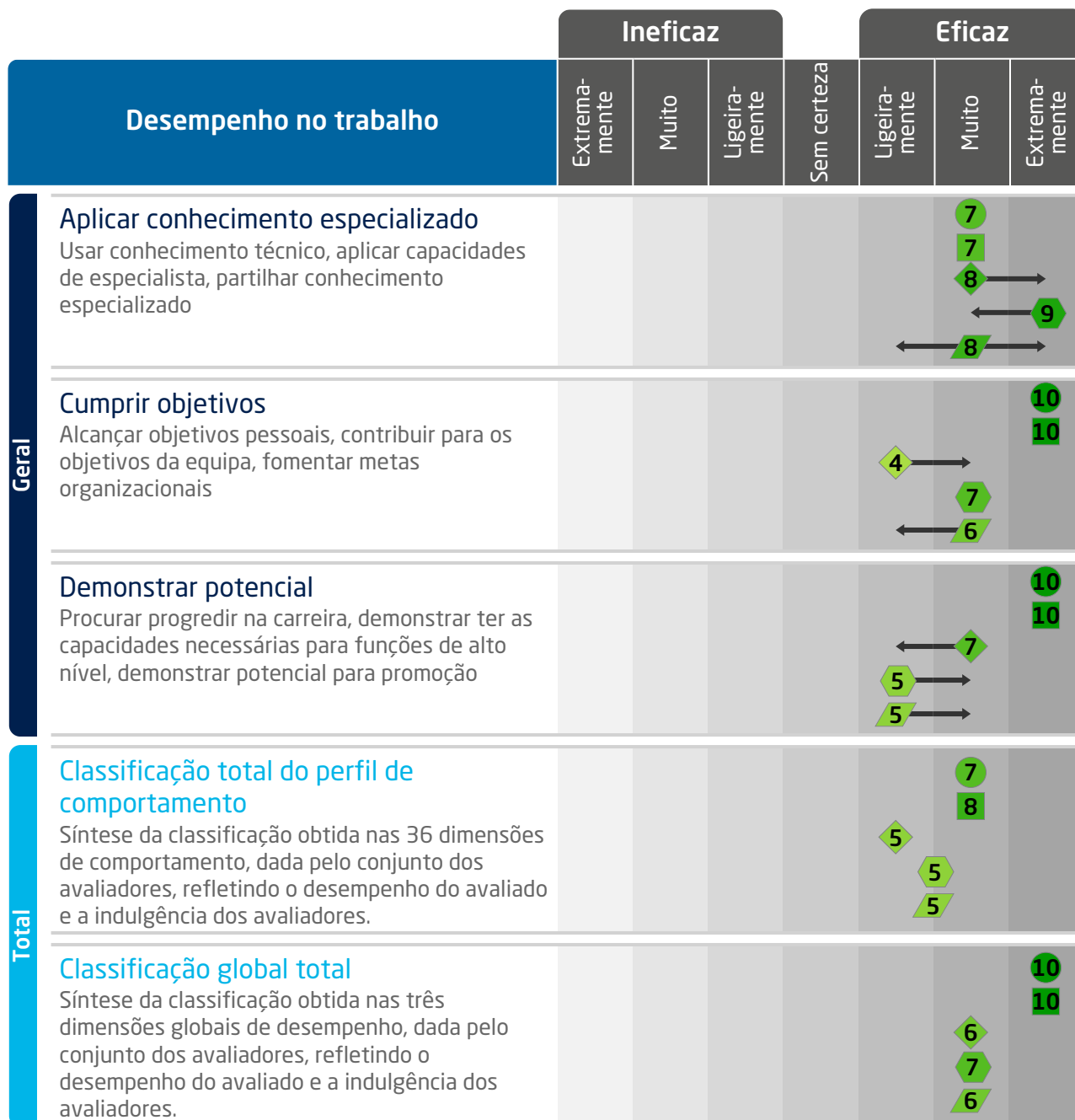
Perfil comportamental - Concretizar resultados



Perfil comportamental - Concretizar resultados



Resumo do perfil



○ Chefe

□ O próprio

◇ Par

⬡ Subordinado

▤ Outros

Visão geral do perfil comportamental

		Ineficaz			Sem certeza	Eficaz		
		Extrema-mente	Muito	Ligeira-mente		Ligeira-mente	Muito	Extrema-mente
Resolver problemas	Avaliar problemas Analisar informações (7); Documentar factos (6); Interpretar dados (7)						← 7	
	Pesquisar assuntos Desenvolver conhecimentos técnicos (8); Adotar abordagens práticas (3); Demonstrar perspicácia (8)						← 7	
	Inovar Gerar ideias (10); Explorar possibilidades (7); Desenvolver estratégias (5)						← 8 →	
Influenciar pessoas	Construir relações Interagir com pessoas (7); Construir laços (7); Impressionar pessoas (10)						← 8 →	
	Comunicar informações Convencer pessoas (8); Articular a informação (9); Desafiar ideias (10)						← 10 →	
	Proporcionar liderança Tomar decisões (5); Orientar pessoas (7); Delegar poderes a indivíduos (3)						← 5 →	
Adaptar abordagens	Mostrar resiliência Transmitir autoconfiança (8); Mostrar calma (8); Resolver conflitos (4)						← 7	
	Adaptar-se às mudanças Pensar positivamente (5); Aceitar a mudança (5); Solicitar feedback (2)						← 4 →	
	Prestar apoio Compreender as pessoas (4); Trabalhar em equipa (4); Valorizar pessoas (4)						← 4 →	
Concretizar resultados	Processar pormenores Respeitar o calendário (6); Verificar as coisas (5); Seguir procedimentos (3)						← 5 →	
	Estruturar tarefas Gerir tarefas (3); Manter padrões (4); Produzir resultados (6)						← 4 →	
	Alcançar sucesso Agir (9); Agarrar oportunidades (7); Perseguir metas (10)							9 →

Comentários dos avaliadores

João tem de continuar a apresentar um bom desempenho a...

- Chefe1: formular novas ideias e novas formas de fazer as coisas para contribuir para o progresso e o crescimento do negócio. A energia e a força de vontade do João motivam os outros a terem ambições maiores para as metas
- O próprio1: Não foram feitos comentários
- Par1: João tem algumas ideias originais e excelentes que foram fundamentais para ganhar algumas das principais contas da empresa. A sua capacidade para avaliar um produto ou serviço de um ponto de vista único, mas aplicável, é um verdadeiro talento.
- Par2: Tirar partido do talento criativo existente na empresa e lidar de forma eficaz com os receios e reações negativas dos mais resistentes à mudança.
- Par3: As suas competências e experiência são uma mais-valia para o negócio; a sua capacidade de resolução de problemas complexos é altamente valorizada entre os colegas de trabalho.
- Subordinado1: João possui um conjunto de competências amplo e variado. Além de apresentar ideias inovadoras para projetos novos, a agilidade de João possibilita que o resultado destes projetos nas suas últimas fases seja também de elevada qualidade.
- Subordinado2: O João é muito criativo e contribui com uma ampla variedade de informações e conhecimentos nas reuniões de projeto.
- Subordinado3: Não foram feitos comentários
- Outros1: Está disposto a pôr em causa o que é dito e a impulsionar a mudança mesmo quando há oposição, o que nem sempre é bem recebido mas é necessário para o crescimento do negócio.
- Outros2: Não foram feitos comentários
- Outros3: É muito sociável tanto a nível interno como externo.

Comentários dos avaliadores

João tem de conter-se nos seguintes aspetos...

- Chefe1: por vezes, a paixão de João por uma ideia pode diminuir-lhe a recetividade a outras ideias e formas de proceder. João também não receia contestar e questionar, o que pode deixar algumas pessoas menos à vontade para dar sugestões alternativas.
- O próprio1: Não foram feitos comentários
- Par1: Muitas vezes, os elevados níveis de entusiasmo de João transmitem a impressão de que está a assumir o comando e a abafar a criatividade e as capacidades dos outros. Por vezes, a crença inabalável de João em certos projetos pode parecer arrogância aos colegas e a novos clientes e acabar por afastar as pessoas do seu entorno.
- Par2: É dominador e está pouco disposto a ouvir sugestões.
- Par3: Não foram feitos comentários
- Subordinado1: Embora delegar faça parte do sistema hierárquico de gestão, João tende a culpar os membros da equipa quando os resultados não são os melhores. Enquanto gestor, é importante que João compreenda a dinâmica da equipa e aumente a solidariedade entre os seus membros, em vez de a diminuir.
- Subordinado2: Não foram feitos comentários
- Subordinado3: Culpar-nos quando os projetos não são terminados a tempo ou exatamente conforme o previsto; muitas vezes, tal acontece porque João assume compromissos apertados e não consulta a equipa sobre outras prioridades de trabalho antes de definir prazos para os projetos.
- Outros1: Não foram feitos comentários
- Outros2: Não foram feitos comentários
- Outros3: Reagir de forma negativa a feedback

Comentários dos avaliadores

João tem de melhorar a...

- Chefe1: concentrar-se mais na chefia e motivação da equipa - compreender as suas necessidades e dar apoio tanto à equipa nuclear como à equipa mais alargada, com vista a ajudar à concretização dos objetivos coletivos; tal irá, por sua vez, ajudar João a obter um maior sucesso pessoal. Encarar os comentários como uma oportunidade para se tornar um líder ainda melhor em vez de os ver como uma crítica
- O próprio1: Não foram feitos comentários
- Par1: Enquanto pessoa extremamente criativa, João tende a negligenciar as implicações financeiras e comerciais das novas ideias, as quais poderão ter um impacto prático mais vasto na equipa e no negócio.
- Par2: Ouvir mais nas reuniões em vez de estar sempre a pensar no que vai dizer a seguir. Encontrar formas de demonstrar às pessoas que o que têm a dizer é importante.
- Par3: Não foram feitos comentários
- Subordinado1: João nem sempre consegue ver o impacto nos recursos da apresentação de novas ideias à equipa - por conseguinte, seria benéfico desenvolver os seus conhecimentos comerciais.
- Subordinado2: Ser mais encorajador e valorizar mais o que fazemos; agendar reuniões regulares para estar mais ao corrente do que se passa na equipa e ter mais consciência dos problemas.
- Subordinado3: O João deve responsabilizar-se mais pela tomada de decisões na equipa e não pôr a culpa nos outros quando algo corre mal.
- Outros1: Ter mais abertura, desde uma fase inicial, à solicitação de comentários às principais partes interessadas que proporcionem conhecimento e experiência em áreas diferentes das de João - tal ajudará a evitar que a deteção de problemas graves só ocorra em fases mais avançadas de um projeto.
- Outros2: Concentrar-se mais na estratégia de longo prazo e na viabilidade comercial das diferentes soluções.
- Outros3: Muitas vezes apressa o planeamento futuro; ter mais atenção aos pormenores poderia evitar problemas relacionados com o cronograma dos projetos.