

# CALIPER<sup>TM</sup> **essentials**

## **Competency Report for Selection** **Modelo: Gerente de Área ou Departamento**

**Ana Exemplo**  
**Para o cargo de Gerente Depto Administrativo**  
**Preparado para Caliper Estrategias Humanas do Brasil Ltda.**

**15 de dezembro de 2020**

Data da avaliação: 1 de dezembro de 2020

Caliper Estratégias Humanas do Brasil Ltda.

Rua Eça de Queiroz, 1272

Ahú, CEP: 80540-140

Curitiba - PR -

Tel. 55 (41) 3075-3400

caliper@caliper.com.br



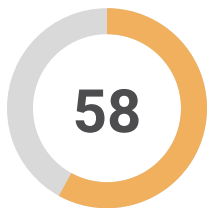
**CALIPER**

## SOBRE ESSE RELATÓRIO

Para saber mais sobre como interpretar, entender e aplicar as informações contidas neste relatório, convidamos você a visitar a [página do Competency Report for Selection](#).

Se você tiver outras dúvidas sobre este relatório ou sobre como aplicar esses resultados, sinta-se à vontade para entrar em contato diretamente com sua Equipe de Atendimento da Caliper ou ligue para Tel. 55 (41) 3075-3400.

## ADEQUAÇÃO: Gerente de Área ou Departamento



**De forma geral, Ana Exemplo demonstra bom potencial em sua função, mas pode experienciar alguns desafios para ser bem sucedido(a) em seu desempenho, os quais talvez queira considerar ao tomar uma decisão final.**

## COMPETÊNCIAS - VISÃO GERAL

### COMPETÊNCIAS CRÍTICAS



### COMPETÊNCIAS IMPORTANTES



### COMPETÊNCIAS APOIADORAS



## PRINCIPAIS CONCLUSÕES

Essas Principais Conclusões descrevem os comportamentos que provavelmente impactarão o sucesso de Ana Exemplo no contexto de Gerente de Área ou Departamento, se eles servem como ponto forte ou representam um desafio. A Caliper sugere explorar ainda mais essas áreas para obter insight sobre o potencial de sucesso da pessoa em sua função.

### Comportamentos Mais Naturais



**99** Persevera apesar da resistência dos outros às ideias, propostas ou iniciativas (Comunicação de Liderança)



**87** Gera orgulho e paixão pela marca e serviços da empresa (Comunicação de Liderança)



**87** Utiliza relacionamentos informais e canais de comunicação dentro da empresa com uma noção clara do seu impacto organizacional (Perspicácia Organizacional)



**81** Inspira as pessoas a trabalhar tendo em vista a missão da empresa (Comunicação de Liderança)

### Comportamentos Para Investigar



**19** Desenvolve sistemas para elaborar e medir os processos de trabalho (Gestão de Processos)



**20** Executa os planos de melhoria em áreas de menor desempenho da empresa (Geração de Resultados)



**20** Revisa as atualizações e os documentos da empresa para se manter a par das questões relevantes da empresa (Gestão Baseada em Fatos)



**22** Avalia quais dados são necessários para tomar decisões de negócios bem embasadas e precisas (Gestão Baseada em Fatos)

## PERGUNTAS DE ENTREVISTA COMPORTAMENTAL

Como próximo passo, a Caliper sugere investigar possíveis desafios usando estas perguntas de entrevista comportamental. Estas perguntas foram geradas especificamente para Ana Exemplo e são baseadas nos resultados do Perfil Caliper.

### **Desenvolve sistemas para elaborar e medir os processos de trabalho (Gestão de Processos)**

Conte-me sobre sua experiência desenvolvendo ou implementando sistemas para medir a efetividade dos processos de trabalho. Quais foram os elementos-chave do sistema e qual foi seu impacto nos negócios?

### **Executa os planos de melhoria em áreas de menor desempenho da empresa (Geração de Resultados)**

Discuta uma experiência em que você foi encarregado(a) de fazer melhorias em uma área de baixo desempenho da empresa. Como você garantiu uma perspectiva objetiva e mensurada ao avaliar o estado atual versus desejado? Como você responsabilizou as pessoas durante o processo e como você avaliou o sucesso?

### **Revisa as atualizações e os documentos da empresa para se manter a par das questões relevantes da empresa (Gestão Baseada em Fatos)**

Conte-me sobre as técnicas que você usa para se manter atualizado sobre o estado dos negócios. Como você se mantém responsável por ficar a par desta informação? Por favor, forneça um exemplo de uma ocasião em que essa abordagem permitiu que você estivesse à frente de uma questão importante.

### **Avalia quais dados são necessários para tomar decisões de negócios bem embasadas e precisas (Gestão Baseada em Fatos)**

Como você obtém informações competitivas e de mercado relevantes? Como você analisa os dados? Forneça um exemplo de como os dados dessas fontes geraram um resultado comercial. A que conclusões você chegou? Descreva o impacto dessa decisão.

## RECOMENDAÇÕES AO GESTOR

A Caliper recomenda manter esses fatores em mente se você decidir contratar Ana Exemplo. Pode ser vantajoso para o gestor de Ana Exemplo abordar as seguintes áreas.

### **Desenvolve sistemas para elaborar e medir os processos de trabalho (Gestão de Processos)**

Comunique a importância de usar medidas consistentes para avaliar o desempenho de trabalho e a eficiência das operações. Oriente essa pessoa a fazer uso das estruturas existentes que acompanham as variáveis envolvidas nos processos de trabalho. Recomende a ela que complemente os sistemas existentes criando novos formulários e métodos de acompanhamento.

### **Executa os planos de melhoria em áreas de menor desempenho da empresa (Geração de Resultados)**

Apoie essa pessoa a aplicar métodos para avaliar e monitorar o desempenho do trabalho em relação aos objetivos da empresa. Depois de identificar as lacunas de desempenho, trabalhe com a pessoa para que ela desenvolva planos de melhoria de desempenho destinados a ajudar tanto as pessoas como a empresa a entrar no caminho certo. Treine essa pessoa a monitorar de forma consistente o progresso das iniciativas de melhoria e participar ativamente dos detalhes táticos, conforme necessário.

### **Revisa as atualizações e os documentos da empresa para se manter a par das questões relevantes da empresa (Gestão Baseada em Fatos)**

Desenvolva um método para verificar o conhecimento da pessoa sobre atualizações e documentos da empresa. Tenha com ela uma conversa rápida para avaliar a familiaridade com os tópicos atuais. Encarregue-a de disseminar esse conhecimento para outras pessoas.

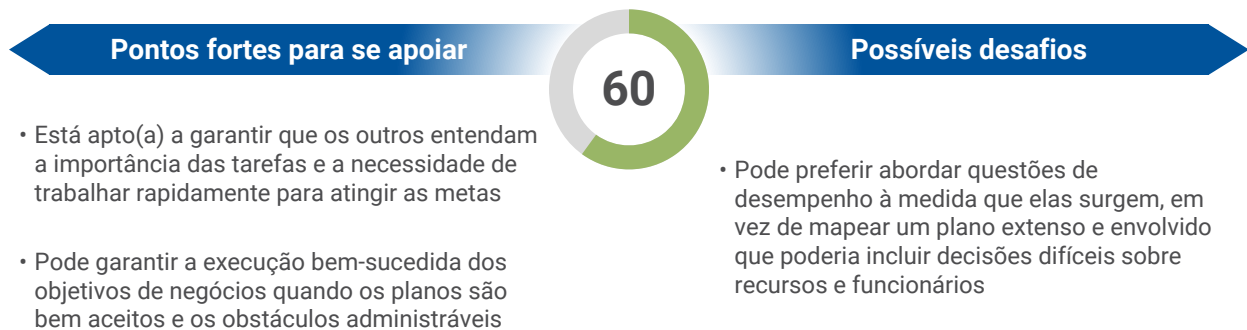
### **Avalia quais dados são necessários para tomar decisões de negócios bem embasadas e precisas (Gestão Baseada em Fatos)**

Instrua essa pessoa a considerar questões e oportunidades de várias perspectivas. Aconselhe-a a coletar dados que apoiem essas várias perspectivas. É mais fácil eliminar dados irrelevantes que foram coletados do que recuar e incorporar novos dados em decisões passadas.

## COMPETÊNCIAS CRÍTICAS

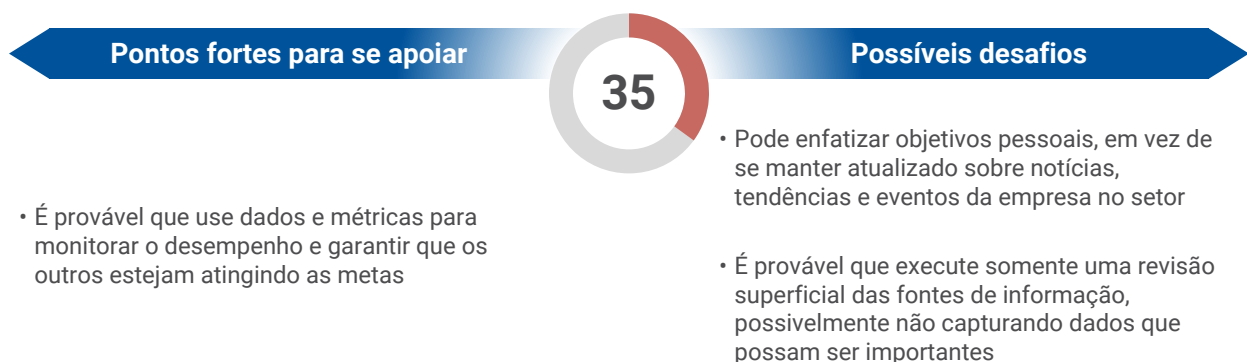
### Geração de Resultados

Uma pessoa que demonstra esta competência motiva as pessoas a alcançar e a superar as metas ao estabelecer as responsabilidades, esclarecer as expectativas de desempenho, concordar com padrões e medidas elevadas, monitorar e analisar o desempenho, e fornecer feedback oportuno e relevante.



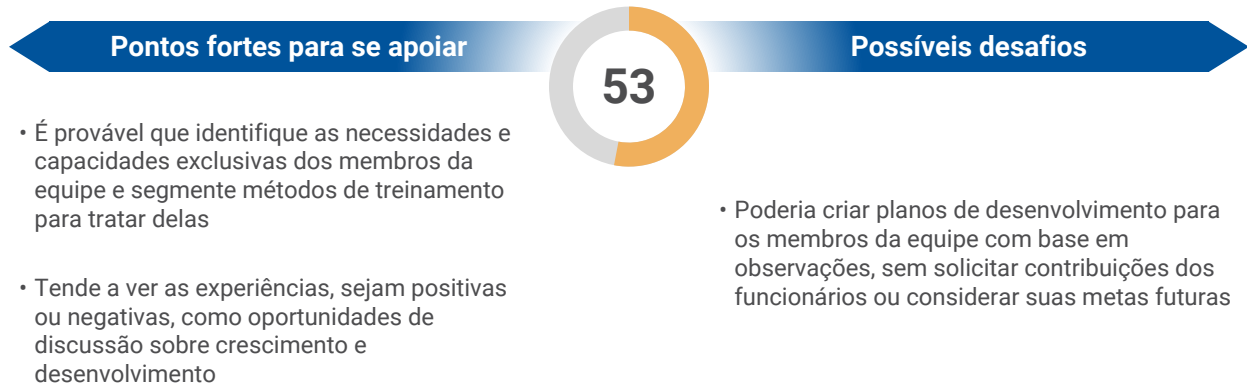
### Gestão Baseada em Fatos

As pessoas que demonstram esta competência veem a organização como um sistema aberto, sintetizam as informações de diversas fontes, chegam a conclusões e tomam decisões que são racionais e baseadas em evidências notórias.



## Coaching e Desenvolvimento de Pessoas

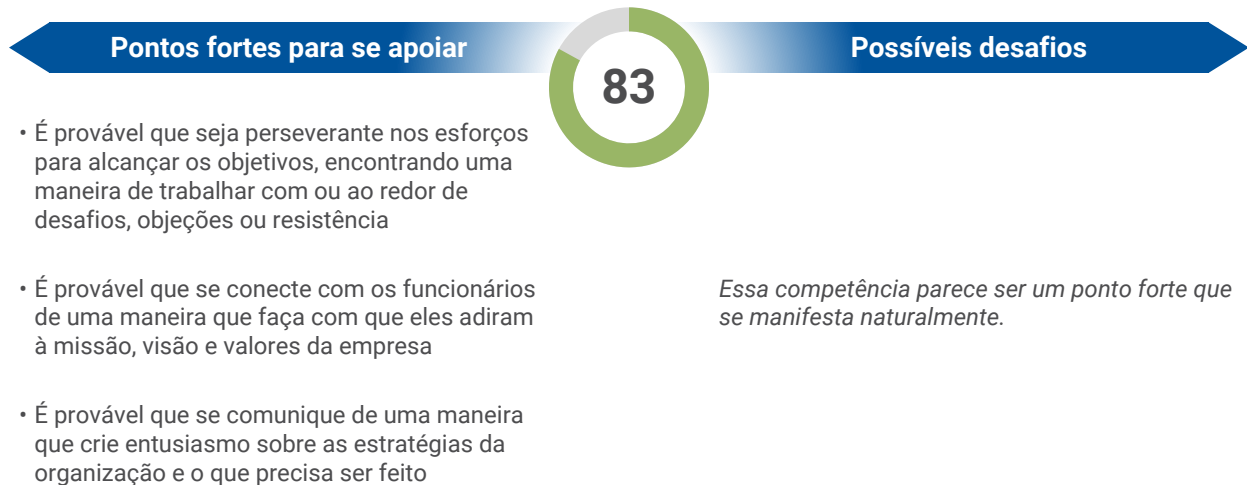
As pessoas que demonstram esta competência oferecem tempo de qualidade e comprometimento planejado aos subordinados diretos, e lhes fornecem processos e oportunidades para que compreendam seus pontos fortes e suas limitações em relação a uma série de competências de alta qualidade e relevantes.



## COMPETÊNCIAS IMPORTANTES

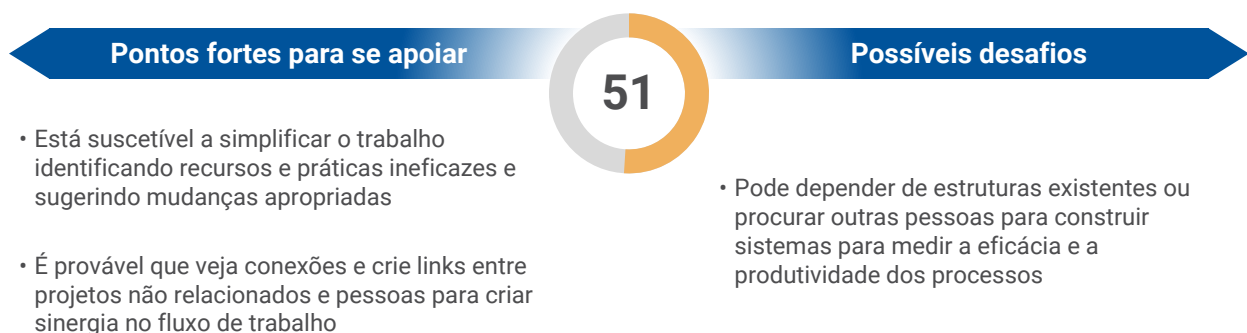
### Comunicação de Liderança

Alguém que demonstra esta competência gera um compromisso compartilhado com a empresa, aumentando a moral e incentivando a responsabilidade sobre a missão, metas e valores.



### Gestão de Processos

As pessoas que demonstram esta competência adotam uma abordagem sistemática ao colaborar para tornar o fluxo de trabalho da empresa mais eficaz, eficiente e capaz de se adaptar a um ambiente em constante mudança.





## Perspicácia Organizacional

Aqueles que demonstram esta competência reúnem e avaliam com precisão as informações referentes aos canais de comunicação formais e informais da organização e às relações de poder.

### Pontos fortes para se apoiar

- Parece capaz de concluir as coisas, fazendo uso de canais de comunicação informais com pessoas que estão em posição de ajudar
- Tende a se conectar com vários indivíduos em todos os níveis da organização ao trabalhar para obter apoio para iniciativas

63

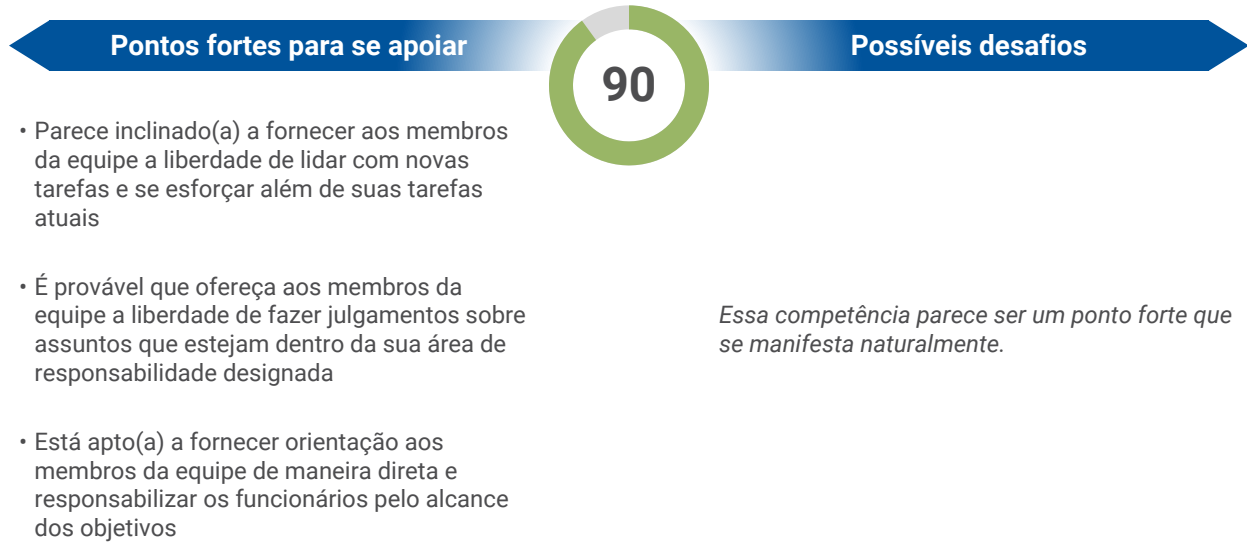
### Possíveis desafios

- Pode obter informações de colegas próximos em relação a alterações dentro da sua área funcional, mas pode estar menos atento a mudanças em outras áreas

## COMPETÊNCIAS APOIADORAS

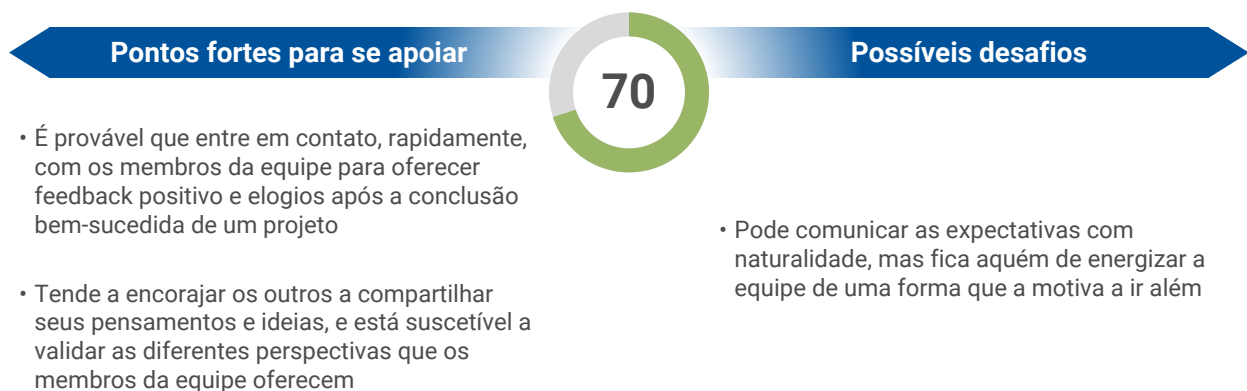
### Delegação

Aqueles que demonstram esta competência apresenta uma conscientização robusta de quando, como e para quem delegar, e informarão com clareza os objetivos, as tarefas, os benefícios em longo prazo e as expectativas relacionadas aos resultados para capacitar os outros a assumir uma responsabilidade maior.



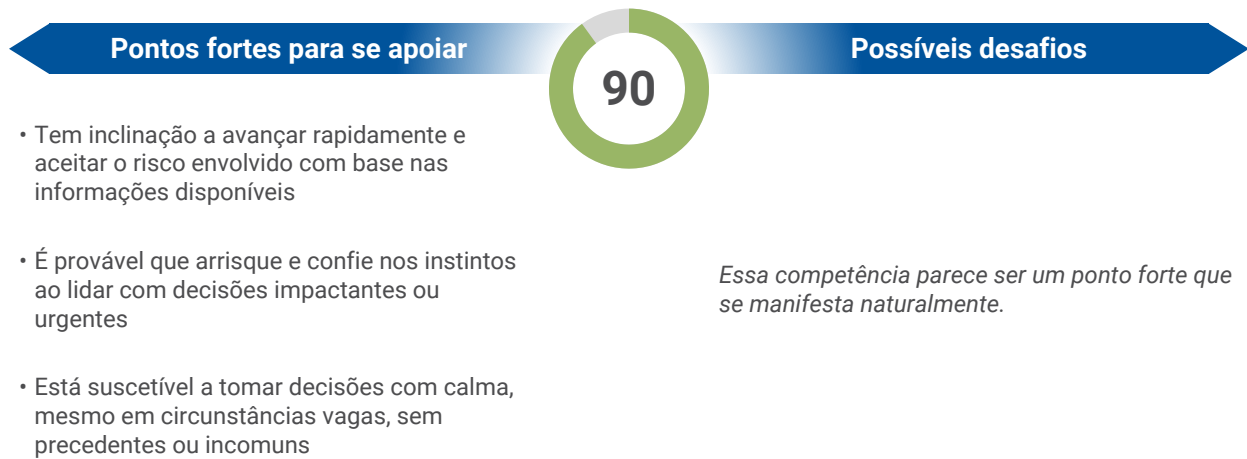
### Formação de Equipe

Uma pessoa que demonstra esta competência permite e incentiva que os membros do grupo trabalhem juntos para concluir tarefas e cumprir metas que os membros individuais não poderiam realizar sozinhos.



## Tomada de Decisão

As pessoas que demonstram esta competência tendem a assumir riscos calculados ao tomar decisões e adotar medidas, mesmo na ausência de todas as informações.



## ESTILOS PREFERIDOS

Esta seção do relatório apresenta informações sobre as preferências de estilo geral dessa pessoa e como elas se relacionam a um contexto de trabalho, em vez de analisar a adequação da pessoa a um cargo específico.

## COMUNICAÇÃO

### Como Ana Exemplo prefere se comunicar?

- **Motivadores**

Chegar a um acordo dentro do grupo

- **Ambientes de Comunicação Preferidos**

Movido pela influência; Interativo

- **Como se Comunicar com ele(a)**

Priorize opções futuras e oportunidades de influência

- **Potenciais Fatores de Estresse**

Ênfase na precisão e nos detalhes táticos, em vez de influência pessoal

- **Reação ao Estresse**

Tornar-se cada vez mais competitivo(a) ou enfatizar a finalização de um acordo

- **Como Minimizar os Fatores de Estresse**

Defina opções e mantenha-se flexível

## RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

### Como Ana Exemplo prefere interagir com outras pessoas?

- **Motivadores**

Manter um senso de conexão

- **Ambientes de Interação Preferidos**

Interativo; Colaborativo; Encorajador

- **Como Interagir com Ele(a)**

Encontre um ponto em comum e priorize os problemas das pessoas

- **Potenciais Fatores de Estresse**

Sentir-se isolado(a) ou excluído(a), deixar os outros na mão ou entregar mensagens difíceis

- **Reação ao Estresse**

Buscar afiliação, apoio e aconselhamento

- **Como Minimizar os Fatores de Estresse**

Ajude-o(a) a identificar as próprias prioridades

## RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS E TOMADA DE DECISÃO

### Como Ana Exemplo prefere resolver os problemas?

- **Motivadores**

Aproveitar as oportunidades e chegar a conclusões lógicas e racionais

- **Ambientes Preferidos para Resolução de Problemas**

Empreendedor; Acelerado; Inovador

- **Como Resolver Problemas com Ele(a)**

Concentre-se nos ganhos potenciais e apresente fatos importantes

- **Potenciais Fatores de Estresse**

Indecisão e recusa em aproveitar oportunidades

- **Reação ao Estresse**

Correr riscos para aproveitar oportunidades sem considerar plenamente as implicações e descontar o impacto emocional de uma decisão em outras pessoas

- **Como Minimizar os Fatores de Estresse**

Demonstre como pensar nos pontos críticos irá maximizar os resultados positivos

## ORGANIZAÇÃO PESSOAL E ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO

### Como Ana Exemplo prefere priorizar?

- **Motivadores**

Ter a iniciativa, enfrentar novos desafios e fazer as coisas imediatamente

- **Ambientes Preferidos na Priorização**

Orientado à ação; Não restritivo

- **Como Priorizar com Ele(a)**

Tenha conversas breves e de alto nível

- **Potenciais Fatores de Estresse**

Ter que se concentrar em um único objetivo por longos períodos e projetos de longo prazo muito detalhados

- **Reação ao Estresse**

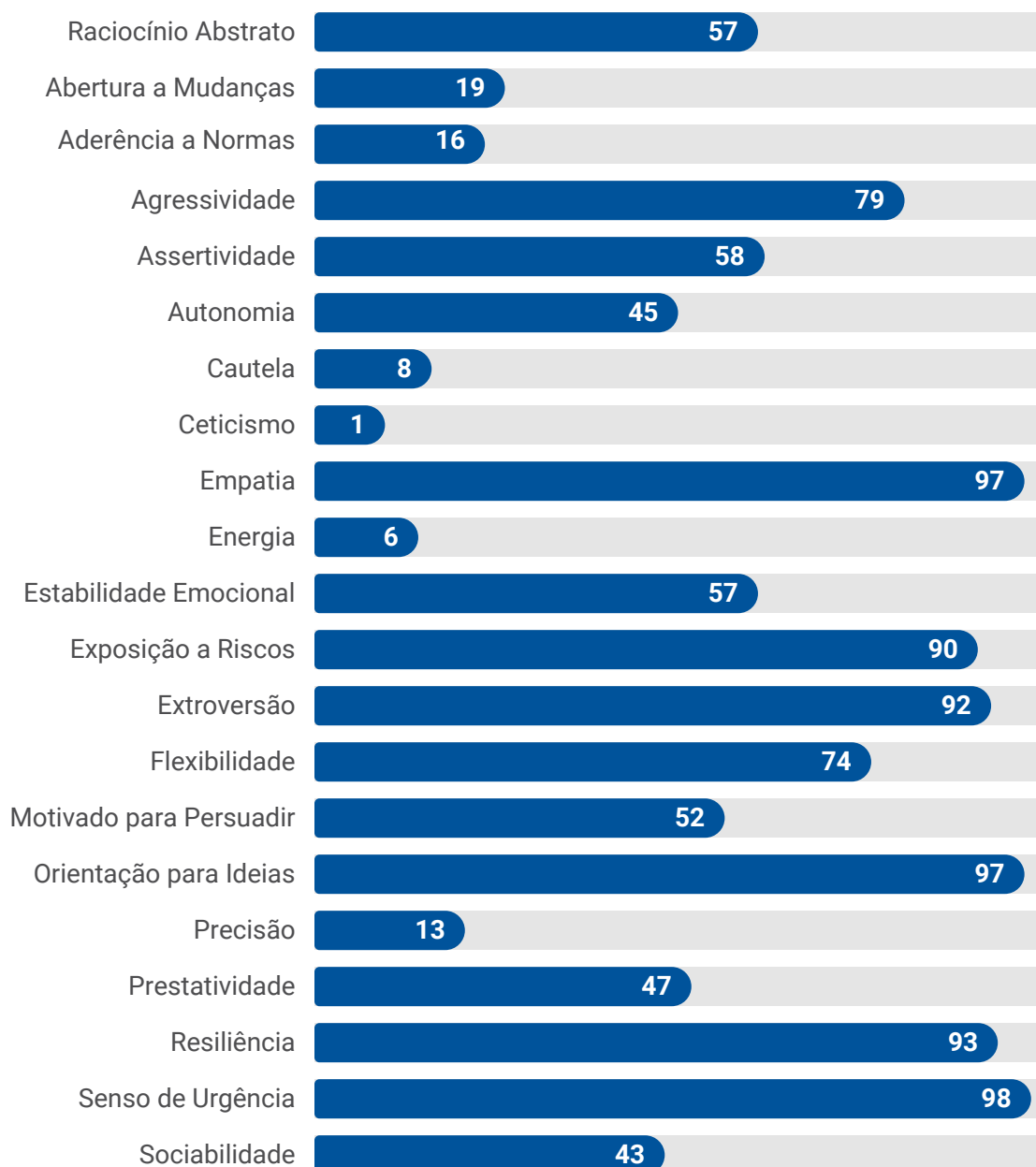
Distrair-se com tarefas novas e empolgantes

- **Como Minimizar os Fatores de Estresse**

Forneça o planejamento e suporte de acompanhamento para mantê-lo(a) no caminho certo

## PONTUAÇÕES DAS CARACTERÍSTICAS DE PERSONALIDADE DO PERFIL CALIPER

Este gráfico mostra as características de personalidade de Ana Exemplo medidas diretamente pelo Perfil Caliper. Cada barra mostra a classificação percentual de como esse indivíduo pontuou em cada característica em relação ao grupo normativo Caliper apropriado, que é uma amostra representativa de trabalhadores. [Clique aqui](#) para as definições de características.



As informações fornecidas neste relatório são baseadas apenas em dados obtidos a partir da avaliação com o Perfil Caliper. Elas devem ser interpretadas levando-se em conta outras informações disponíveis sobre a pessoa e nunca devem ser usadas como base exclusiva sobre qual decisão de contratação, desenvolvimento ou promoção tomar. Para tomar uma decisão adequada sobre se esta pessoa tem a probabilidade de alcançar êxito na organização, a Caliper aconselha você a usar este relatório em conjunto com outros conhecimentos sobre o candidato, particularmente informações da entrevista, currículo e formulário de pedido de emprego do candidato, bem como feedback de referências profissionais.