

## WAY MANAGER

Relatório para pessoa certificada

### PerformanSe

Autoavaliação  
Data  
Tempo

**Sr. Exemplo Anônimo**  
**18/12/2013**  
**19 minutos**



## SOBRE ESTE RELATÓRIO

Este relatório constitui um suporte ao desenvolvimento das competências comportamentais de profissionais exercendo ou tendo a intenção de exercer funções gerenciais e confrontados com questões estratégicas, organizacionais e humanas em suas atividades profissionais.

Este foi elaborado com base na ferramenta de autoavaliação PERF ECHO, permitindo, com base em sua autoimagem, a avaliação das suas tendências comportamentais e dos principais fatores de motivação no trabalho. Estes últimos são colocados em perspectiva, através de 12 competências comportamentais, identificadas por nossos pesquisadores e consultores como particularmente importantes para o desenvolvimento da Liderança associada à gestão.

Os resultados, apresentados em forma de gráficos, colocam em evidência o seu nível de conforto nas três principais esferas da Gestão: Organizacional, de Equipes e da Mudança. Para fins comparativos, você dispõe da distribuição das pontuações de uma amostragem representativa de gestores. Para cada competência descrita, os resultados mostram três zonas, as quais correspondem ao grau de facilidade com o qual você implanta espontaneamente a sua energia na aplicação dessas competências gerenciais.

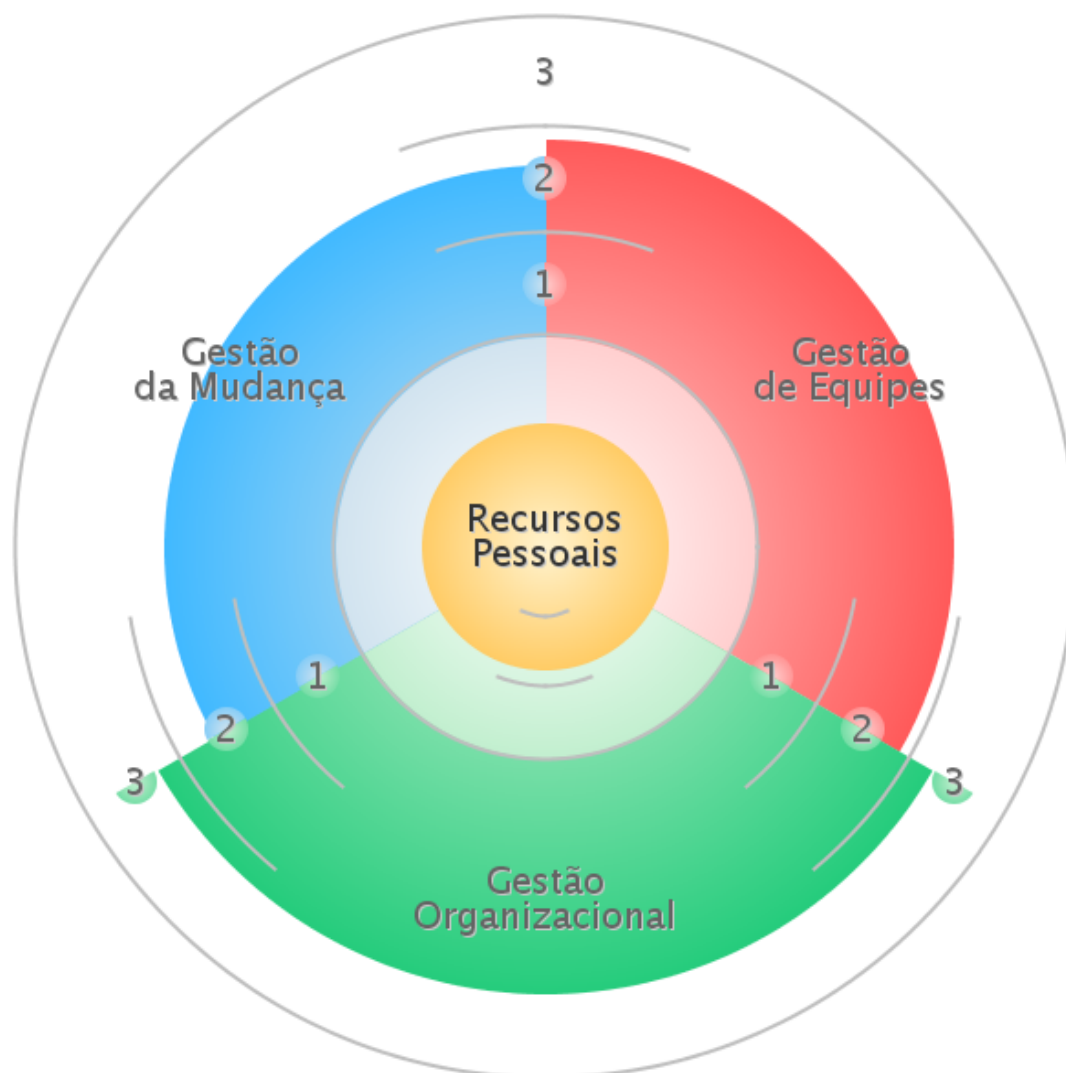
- A "zona de conforto" reflete seu domínio de predileção no plano comportamental. Os comportamentos compreendidos nessa zona intervêm com uma facilidade muito grande, não sendo necessário empreender qualquer esforço particular.
- A "zona de adaptação" reflete seu domínio de adaptação às situações profissionais. Os comportamentos compreendidos nessa zona intervêm sem grande dificuldade, resultando muito provavelmente de observação ou aprendizado. Eles podem igualmente corresponder a um potencial inexplorado.
- A "zona de esforço" reflete seu domínio de desconforto ou distanciamento no plano comportamental. Os comportamentos compreendidos nessa zona intervêm, muito provavelmente, com maior dificuldade ou exigem esforços. É aconselhável dar prioridade às competências que se encontram nesta zona.

A compreensão do poder dos seus Recursos Pessoais entra igualmente em jogo no controle do conjunto das atividades gerenciais. Além disso, os seus níveis de "Resistência", "Tolerância" e "Confiança" são integrados como competências transversais.

Através desses resultados, essa avaliação deve permitir uma tomada de consciência acerca dos seus pontos fortes e das suas áreas de possível aperfeiçoamento, a fim de orientar eficazmente o seu enfoque no desenvolvimento gerencial com base em suas tendências comportamentais.

Portanto, este relatório fornece uma base de objetivação, a partir da qual, diferentes planos de ação podem ser planejados com o auxílio de profissionais (consultores, coaches, etc.), para obter um exercício otimizado da sua atividade gerencial.

## Seu perfil gerencial

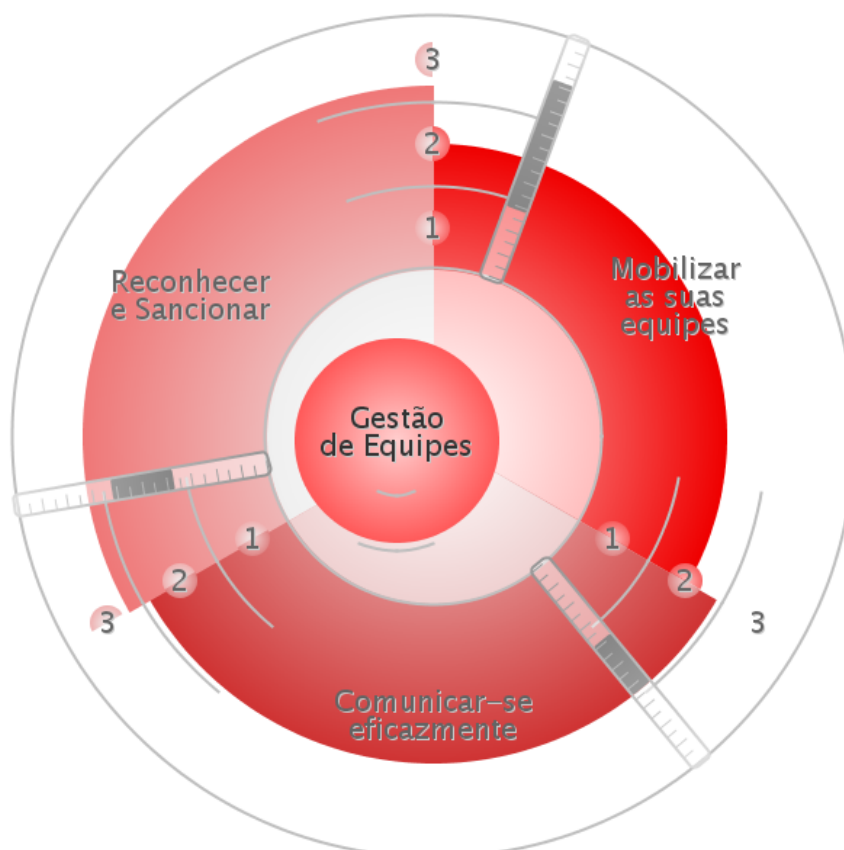


### Escalas das zonas de conforto

- 3. ZONA DE CONFORTO: área de predileção
- 2. ZONA DE ADAPTAÇÃO: área de adaptação
- 1. ZONA DE ESFORÇO: área de progressão

## Gestão de Equipes

As competências representadas nesta esfera são essenciais em situações que envolvam gestão de questões humanas, nas quais o envolvimento dos colaboradores e o comprometimento com os valores da empresa contribuem em grande parte para o seu real desempenho. As competências representadas nesta esfera englobam essencialmente o campo das relações humanas e da comunicação interpessoal.



A área cinza da régua graduada ilustra o posicionamento médio de um universo representativo de gestores nesses indicadores.

### Definições das competências e dos resultados esperados no âmbito do desenvolvimento desses eixos:

- **MOBILIZAR AS SUAS EQUIPES** : Reunir as suas equipas e dar sentido a projetos e objetivos coletivos. *Esta competência é particularmente benéfica para: envolver os seus colaboradores, gerar o comprometimento, mobilizar e unir, ouvir as aspirações dos colaboradores, ao mesmo tempo em que preserva os interesses da empresa.*
- **COMUNICAR-SE EFICAZMENTE** : Comunicar as prioridades da direção e facilitar o fluxo da informação. *Esta competência é particularmente benéfica para: comunicar as suas decisões, apresentar as informações de maneira clara e estruturada, fazer circular e garantir o compartilhamento de informações.*
- **RECONHECER E SANCIONAR** : Ser justo na avaliação do trabalho realizado, recompensando (ou sancionando) as contribuições positivas (ou negativas) de cada um. *Esta competência é particularmente benéfica para: expressar o seu reconhecimento junto aos seus colaboradores, recompensar (resultados, dedicação, trabalho útil) e, quando necessário, regular, reenquadrar e sancionar.*

## Gestão Organizacional

As competências representadas nesta esfera são essenciais para a administração das atividades e para a gestão de processos organizacionais. Elas permitem a efetiva implantação de objetivos operacionais associados aos desafios da empresa. As competências representadas nesta esfera englobam essencialmente o campo da atividade, a sua organização e o seu controle.



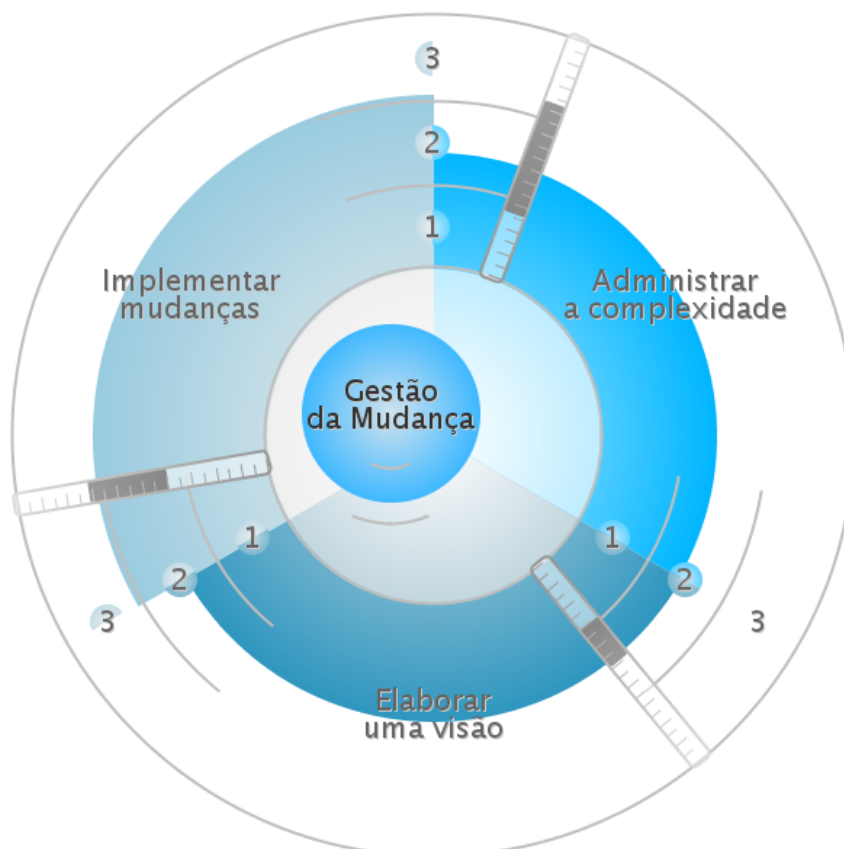
A área cinza da régua graduada ilustra o posicionamento médio de um universo representativo de gestores nesses indicadores.

### Definições das competências e dos resultados esperados no âmbito do desenvolvimento desses eixos:

- **DETERMINAR PARÂMETROS** : Transformar questões prioritárias em objetivos de equipe e definir o papel de cada um. *Esta competência é particularmente benéfica para: determinar desafios prioritários, indicar a abrangência das responsabilidades, otimizar os recursos internos e externos, formular os objetivos de maneira clara.*
- **EXECUTAR** : Converter objetivos em planos de ação e em indicadores relevantes de resultados. *Esta competência é particularmente benéfica para: definir as contribuições, programar atividades, equipar-se com ferramentas de orientação, alocar os recursos necessários para o bom desenvolvimento do plano de ação.*
- **GARANTIR O ACOMPANHAMENTO** : Controlar a aplicação e os resultados obtidos e propor ações corretivas. *Esta competência é particularmente benéfica para: supervisionar o trabalho, medir o nível de adequação entre o trabalho solicitado e o trabalho realizado, checar os resultados, corrigir e retificar em caso de erro.*

## Gestão da Mudança

As competências representadas nesta esfera são essenciais para a evolução de abordagens estratégicas, a governança e para os futuros métodos de organização. A gestão da mudança alimenta, entre outros itens, o progresso, a agilidade e a gestão da complexidade (mercado, cultura). As competências representadas nesta esfera englobam essencialmente o campo das competências políticas, de inovação e da gestão de mudanças.



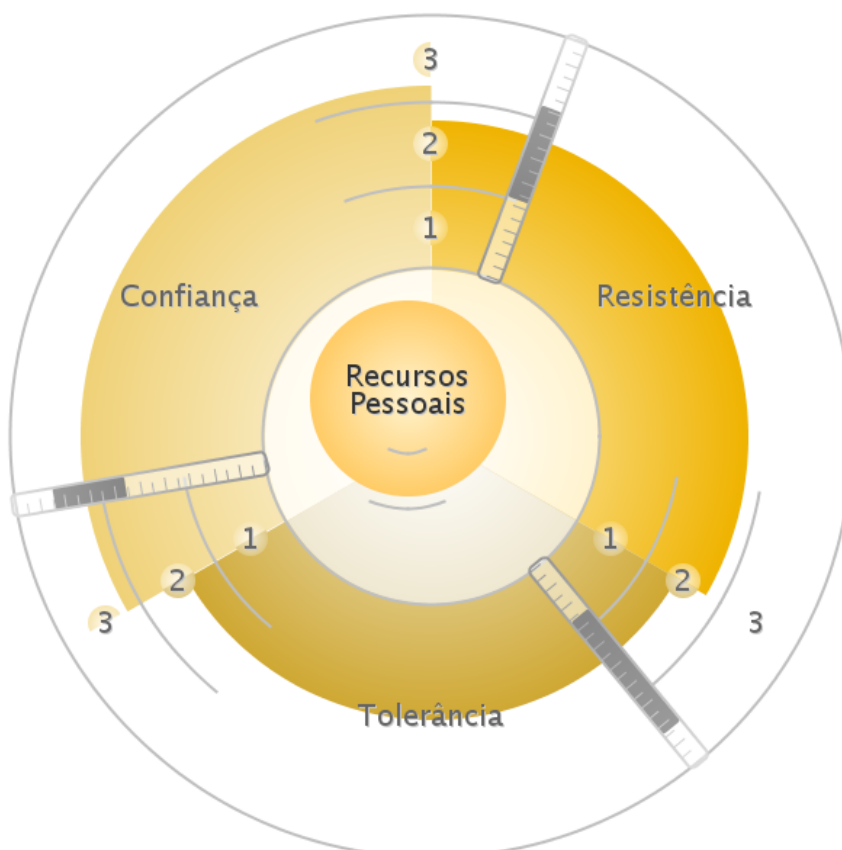
A área cinza da régua graduada ilustra o posicionamento médio de um universo representativo de gestores nesses indicadores.

### Definições das competências e dos resultados esperados no âmbito do desenvolvimento desses eixos:

- **ADMINISTRAR A COMPLEXIDADE** : Mostrar-se atento às informações do ambiente a fim de se antecipar às mudanças e evoluções futuras. *Esta competência é particularmente benéfica para: levar-se em conta novas questões e desafios (sociais, econômicos), estar alerta em relação ao mercado e à cultura.*
- **ELABORAR UMA VISÃO** : Propor uma visão ambiciosa do futuro e promover o surgimento de novas ideias. *Esta competência é particularmente benéfica para: estimular a compreensão coletiva, administrar a inovação, ter uma visão convincente, estabelecer uma gestão com foco em objetivos.*
- **IMPLEMENTAR MUDANÇAS** : Tornar operacionais as mudanças ligadas ao novo contexto organizacional. *Esta competência é particularmente benéfica para: empreender, acompanhar e estimular as evoluções necessárias (para alcançar uma boa performance), adaptar os métodos aos valores e à cultura, desenvolver modelos de negócios relevantes.*

## Recursos Pessoais

Os recursos pessoais constituem a base do controle de todas as atividades gerenciais. Eles contribuem para a eficiência e o bem-estar nas atividades de gestão. As competências representadas nesta esfera englobam o campo das competências pessoais inerentes à resistência emocional, à autoconfiança e aos riscos assumidos.



A área cinza da régua graduada ilustra o posicionamento médio de um universo representativo de gestores nesses indicadores.

### Definições das competências e dos resultados esperados no âmbito do desenvolvimento pessoal:

- **RESISTÊNCIA** : Manter o rumo e conservar a calma, apesar das dificuldades e da pressão. *Este recurso permite conservar uma visão objetiva em situações de pressão, manter o rumo apesar dos obstáculos que impeçam a obtenção de resultados imediatos, recuperar-se dos fracassos.*
- **TOLERÂNCIA** : Aceitar as incertezas decorrentes de ousar e agir em ambientes em mudança. *Este recurso está ligado aos riscos assumidos e à capacidade de ousar, estimular a ação (ao invés da inibição), à tomada de decisões e ao fato de lidar com a incerteza e assumir as suas responsabilidades em caso de fracasso.*
- **CONFIANÇA** : Confiar em si mesmo e nos outros, sem reservas. *Este recurso está ligado a uma autoimagem equilibrada, a uma real coerência entre o discurso e a ação (confiabilidade, comprometimento), garantindo assim a credibilidade e a confiança perante os outros.*

## PISTAS DE INVESTIGAÇÃO PARA USO DO AVALIADOR

A parte seguinte é exclusivamente reservada ao uso do avaliador. Para guiar o avaliador sobre a objetivação dos critérios de avaliação durante a entrevista, esta parte lhe propõe certo número de pistas de investigação. Ela propõe exemplos de perguntas a serem feitas a quem está sendo avaliado durante a entrevista de especificação dos resultados do WAY Manager.

Cada indicador de cada esfera da Gestão (Organizacional, de Equipes, da Mudança) e da esfera dos Recursos Pessoais é passível de ser questionado. Para cada indicador (12 ao total) onde o avaliado posicionar-se, na "zona de adaptação" ou na "zona de esforço", uma proposta de pergunta será sistematicamente fornecida. O objetivo consiste em verificar ou atenuar os eixos de vigilância detectados.

Se tais pistas tomarem a forma de perguntas mais ou menos genéricas, dentro de um objetivo de pertinência, as propostas de perguntas podem ser aproximadas do contexto específico da avaliação, a fim de aumentar o impacto. Portanto, é sugerido ao avaliador reformular e personalizar de maneira autônoma cada uma das propostas.

Gestão de Equipes	Pistas de investigação
Mobilizar as suas equipes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como você envolve os seus colaboradores em um projeto? Você pode me dar um exemplo? Quais dificuldades você já encontrou?</li> </ul>
Comunicar-se eficazmente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como você apresenta as suas decisões a seus colaboradores? Em que você presta mais atenção?</li> </ul>
Reconhecer e Sancionar	

Gestão Organizacional	Pistas de investigação
Determinar parâmetros	
Executar	
Garantir o acompanhamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quais são as ferramentas que você utiliza para dirigir a atividade dos seus colaboradores?</li> </ul>

### Anotações:



Gestão da Mudança	Pistas de investigação
Administrar a complexidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Confrontado a desafios importantes, como você se organiza para levar em consideração as múltiplas variáveis de um projeto?</li> </ul>
Elaborar uma visão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como você faz para promover uma inovação? Você pode me dar um exemplo?</li> </ul>
Implementar mudanças	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medidas de reorganização da atividade são necessárias e ocorrem diariamente, como você reage?</li> </ul>

Recursos Pessoais	Pistas de investigação
Resistência	<ul style="list-style-type: none"> <li>Você precisa apresentar as suas decisões e elas são impopulares, o que você faz?</li> </ul>
Tolerância	<ul style="list-style-type: none"> <li>Como você constata que um superior hierárquico está estressado? Como você faz para lidar com essa pessoa?</li> </ul>
Confiança	

### Anotações: