

Relatório de Feedback

フィードバック

피드백

HayGroup

Inventário de Competências Emocionais e Sociais

Sample Participant

Test Client

03/02/11

משוב

Rétroaction

Introdução

O que é Inteligência Emocional e Social?

Inteligência Emocional e Social é a capacidade de reconhecer nossos sentimentos e os sentimentos de outras pessoas, a fim de nos motivar e, também, para gerenciar emoções de forma efetiva, tanto em nós mesmos quanto nos outros. A Inteligência Emocional e Social descreve os comportamentos que sustentam as pessoas em papéis desafiadores, ou à medida em que suas carreiras se tornam mais demandantes, capta as qualidades que ajudam as pessoas a lidar efetivamente com mudanças.

O Inventário de Competências Emocionais e Sociais

Com base em décadas de pesquisas, compreendendo centenas de cargos e organizações, o Inventário de Competências Emocionais e Sociais (ESCI) descreve 12 competências que distinguem as pessoas com alto desempenho das que demonstram desempenho mediano. Embora todas as competências ESCI sejam importantes, você não precisará dominar todas para ser bem-sucedido. Você poderá fazer uso de diferentes competências, dependendo de seus pontos fortes, preferências e das necessidades situacionais e pessoas com as quais você trabalha.

Os Quatro Grupos de Competências

Os grupos de competências ESCI acentuam quatro áreas distintas de habilidades:

- Autoconhecimento: reconhecer e compreender nossas emoções;
- Entendimento das Relações: reconhecer e compreender as emoções dos outros;
- Autogerenciamento: administrar efetivamente nossas emoções;
- Gerenciamento de Relações: aplicar o entendimento emocional quando estamos interagindo com outras pessoas.

É no Gerenciamento de Relações que a Inteligência Emocional e Social (ou a falta dela) se torna mais visível aos outros. As competências deste grupo impactam a motivação e o desempenho das outras pessoas, porém, elas dependem de pontos fortes nas competências dos grupos Autoconhecimento e Autogerenciamento. Estes grupos de competências fornecem direção, energia, controle e habilidades para a maneira de utilizar as competências do grupo Gerenciamento de Relações.

Autoconhecimento está no coração do modelo. A competência deste grupo descreve a habilidade de compreender nossas emoções, impulsos, forças e fraquezas. Ela nos permite sustentar

Continua

Introdução

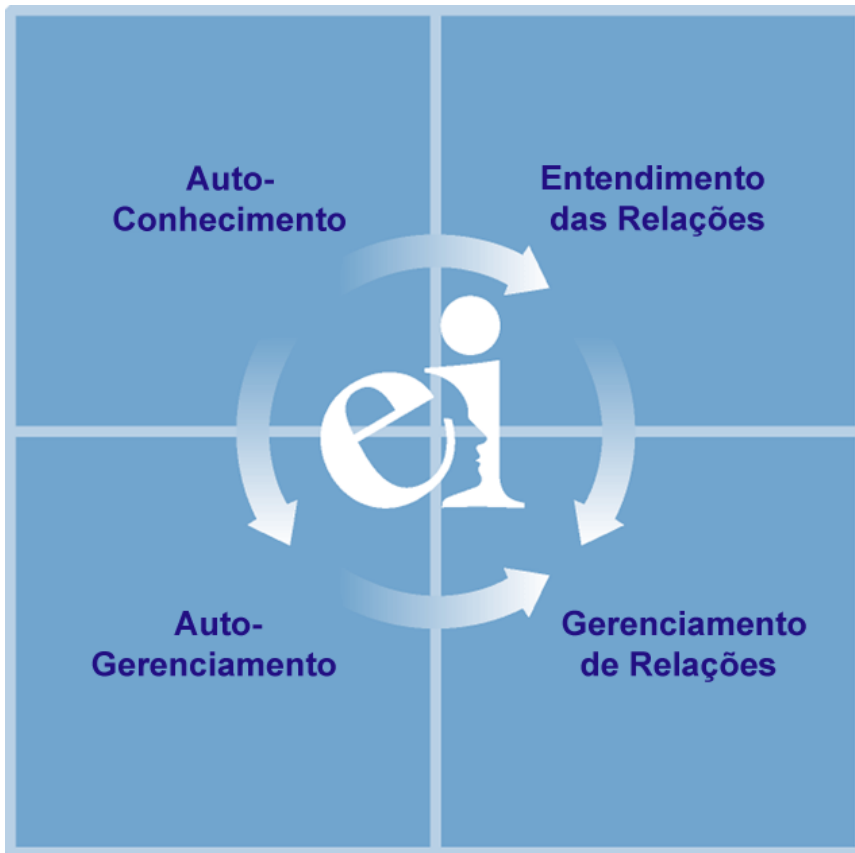
comportamentos emocionalmente e socialmente inteligentes ao longo do tempo, apesar das adversidades.

Seu Relatório de Feedback

Seu relatório de feedback está organizado em sete seções principais:

- Modelo ESCI - lista das competências avaliadas nesta pesquisa, organizadas por grupos de competências;
- Interpretando seu Feedback - guia para apoiar a leitura do seu relatório de feedback ESCI;
- Validação dos Dados - sumário sobre a origem e a qualidade dos dados de feedback, bem como a concordância nos grupos de avaliadores;
- Sumário ESCI - sumário dos seus pontos fortes e áreas para desenvolvimento, abrangendo os quatro grupos de competências emocionais;
- Detalhes ESCI - sua pontuação detalhada nas competências, por cada grupo avaliador, e as definições sobre as competências;
- Relatório de Frequência de Item - distribuição das avaliações, por cada grupo avaliador, para cada item do seu ESCI;
- Comentários Literais - comentários sobre seu comportamento e desempenho, escritos por aqueles que lhe deram feedback.

Inventário de Competências Emocionais e Sociais



Autoconhecimento

- Autoconhecimento Emocional

Autogerenciamento

- Orientação para Resultados
- Adaptabilidade
- Autocontrole Emocional
- Otimismo

Entendimento das Relações

- Empatia
- Entendimento Organizacional

Gerenciamento de Relações

- Gerenciamento de Conflitos
- Coach e Mentor
- Influência
- Liderança Inspiradora
- Trabalho em Equipe

Interpretando seu Feedback

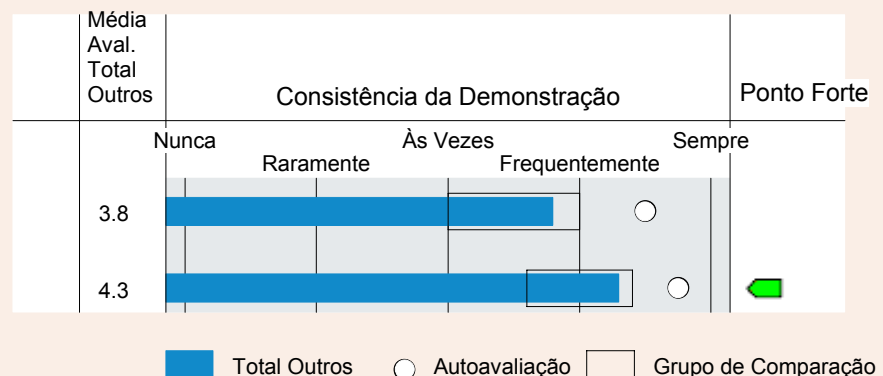
Guia para apoiar a leitura do seu relatório de feedback ESCI

Interpretando o Sumário ESCI

O Sumário ESCI fornece uma visão geral dos seus pontos fortes e das suas áreas para desenvolvimento. Todas as competências avaliadas neste relatório estão listadas e organizadas por grupos de competências.

Pontuação das Competências

À direita de cada competência, você verá a "Média Aval.Total Outros". Esta é a pontuação média de todos os avaliadores que lhe deram feedback, com exceção de sua autoavaliação.



As barras representam sua pontuação "Total Outros", ou seja, a pontuação média de todos os avaliadores que lhe deram feedback, com exceção de sua autoavaliação. O círculo representa a sua autoavaliação, ou seja, como você se vê em relação àquela competência.

Grupo de Comparação: A caixa transparente representa o grupo de comparação, ou seja, pontuações que vão do 25º ao 75º percentil (outras pessoas que foram avaliadas pelo ESCI). O grupo de comparação representa uma amostra de 4.014 pessoas e 42.092 respondentes.

- Se sua pontuação "Total Outros" (representada pela barra) estiver à esquerda desta caixa, indica que sua pontuação está abaixo da média para esta competência.
- Se sua pontuação "Total Outros" estiver à direita da caixa, indica que você está acima da média nesta competência.

Quando a pontuação "Total Outros" atinge ou ultrapassa 85% da escala, a competência é considerada um ponto forte. Neste caso, uma seta aparecerá na competência sob a coluna "Ponto Forte".

Continua

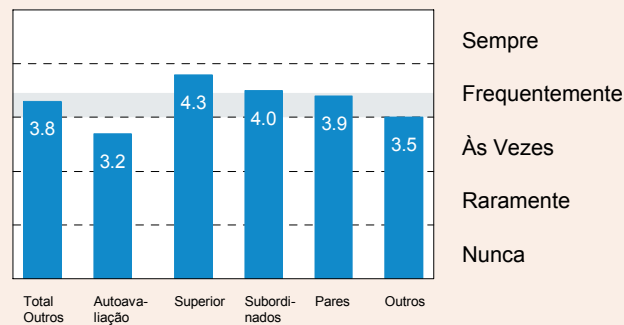
Interpretando seu Feedback

Guia para apoiar a leitura do seu relatório de feedback ESCI

Interpretando o Relatório Detalhado

O relatório detalhado das competências ESCI mostra a pontuação de cada um dos grupos avaliadores para cada uma das competências deste relatório.

Escalas da Competência: À direita do gráfico está a escala das competências que foram avaliadas. A barra representa a média de pontuação da competência para cada grupo de avaliadores.



Grupo de Comparação: A área sombreada representa o grupo de comparação, ou a abrangência média das pontuações (do 25º ao 75º percentil) para esta competência. Quando uma barra está acima da área sombreada, sua pontuação é considerada acima da média para esta competência. Quando uma barra está abaixo da área sombreada, sua pontuação é considerada abaixo da média para esta competência.

Validação dos Dados

Fornecer um sumário da origem e qualidade dos dados de feedback

Este relatório é baseado nas respostas de 10 pessoas, conforme abaixo:

10 questionários foram devolvidos a tempo de serem incluídos neste feedback.

As respostas foram coletadas entre 15/09/2010 e 19/01/2011.

	Questionários			Familiaridade		Concordância	
	Distr.	Receb.	Proc.	Baixa	Alta	Baixa	Alta
Autoavaliação	1	1	1				
Superior	1	1	1	██████████			
Subordinados	3	2	2	██████████		██████████	
Pares	2	2	2	██████████		██████████	
Outros	2	2	2	██████████		██████████	██████████
Cientes	2	2	2	██████████		██████████	██████████

Familiaridade do(s) Avaliador(es)

Ao realizar suas avaliações, os avaliadores indicaram a familiaridade que possuem com o seu desempenho no trabalho e a frequência do contato que possuem contigo.

Quanto maior for a familiaridade, maior atenção deverá dar às avaliações. Uma baixa familiaridade pode ocorrer quando os avaliadores informam que têm uma familiaridade relativamente baixa com seu desempenho no trabalho, ou têm pouco contato com você no trabalho (ou ambos), assim, considere com menor peso o feedback de grupos avaliadores com familiaridade baixa/moderada.

Concordância dos Avaliadores

O nível de concordância para avaliações envolvendo dois ou mais avaliadores é informado acima. Quanto maior a concordância, maior será a consistência das avaliações.

A concordância pode ser baixa por inúmeras razões. Uma baixa concordância pode indicar que alguns avaliadores estão menos familiarizados com seu desempenho do que outros; Pode também indicar que os avaliadores interagem com você em situações diferentes e notam aspectos diferentes do seu comportamento. Se a concordância para as avaliações for baixa/moderada, você deverá analisar as prováveis causas desta inconsistência e ajustar sua avaliação do feedback de forma apropriada.

Sumário ESCI

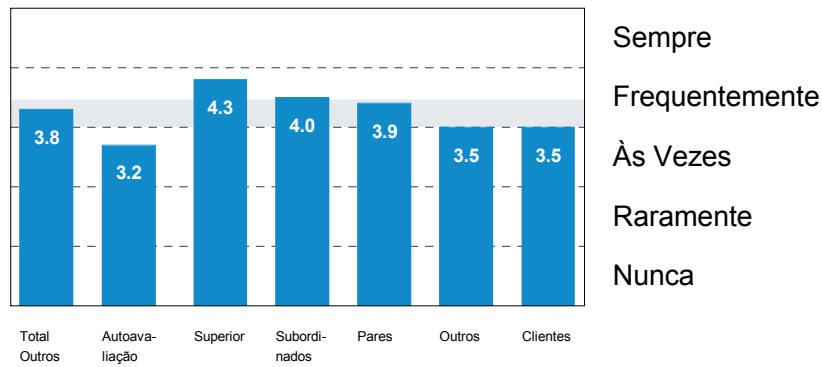
Grupo / Competências	Média Aval. Total Outros	Consistência da Demonstração				Ponto Forte
		Nunca	Raramente	Às Vezes	Frequentemente	
Autoconhecimento						
Autoconhecimento Emocional	3.8					
Autogerenciamento						
Orientação para Resultados	2.6					
Adaptabilidade	3.5					
Autocontrole Emocional	3.2					
Otimismo	3.9					
Entendimento das Relações						
Empatia	3.4					
Entendimento Organizacional	3.6					
Gerenciamento de Relações						
Gerenciamento de Conflitos	3.3					
Coach e Mentor	3.0					
Influência	3.2					
Liderança Inspiradora	3.5					
Trabalho em Equipe	3.2					

Total Outros
 Autoavaliação
 Grupo de Comparação

Autoconhecimento

Autoconhecimento Emocional

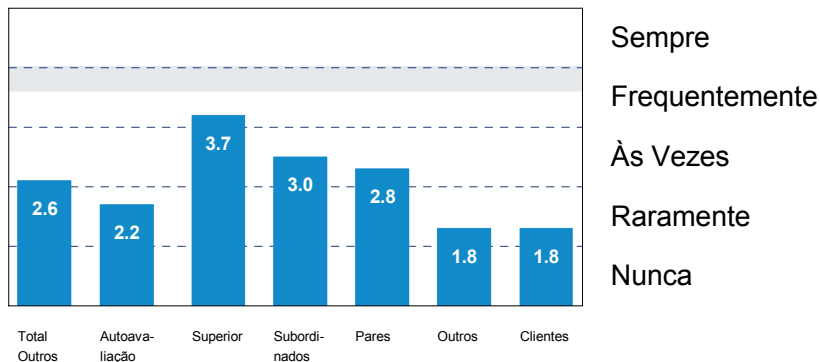
Reconhece como suas emoções afetam seu desempenho. Conhece os sinais que lhe indicam o que está sentindo, usando-os como um guia contínuo de seu comportamento.



Autogerenciamento

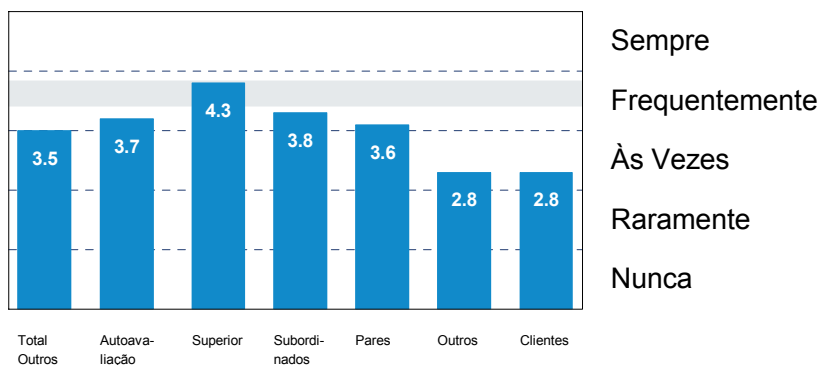
Orientação para Resultados

Aplica-se para atingir ou exceder um padrão de excelência. Procura formas de fazer melhor as coisas, estabelecer metas desafiadoras e correr riscos calculados.



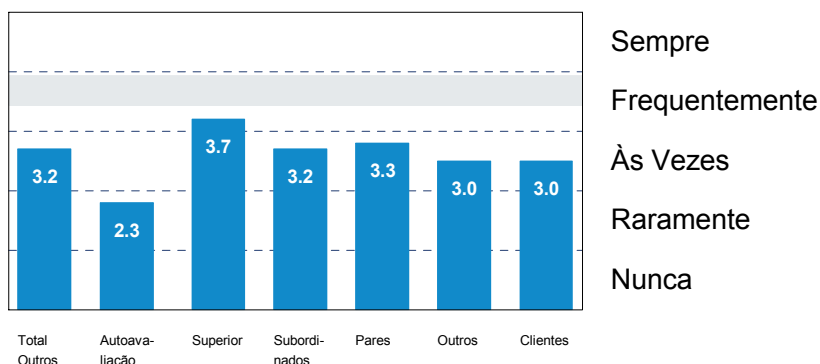
Adaptabilidade

Flexibilidade em lidar com mudanças. Tem disposição para mudar suas próprias ideias e abordagens baseada em novas informações. Lida de forma competente com múltiplas demandas.



Autocontrole Emocional

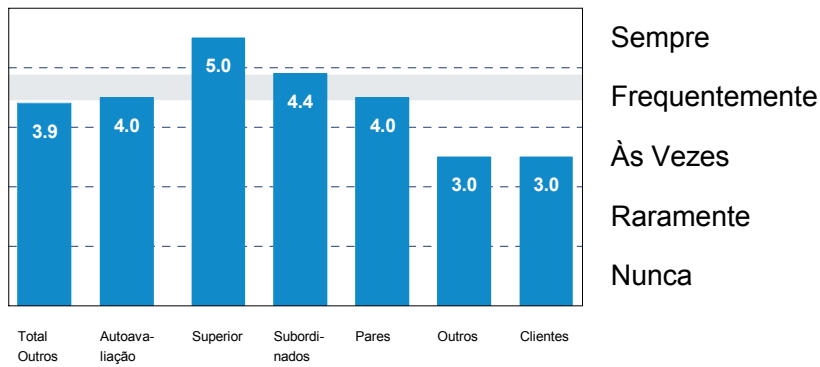
Mantém controle sobre emoções e impulsos agressivos. É capaz de manter sua eficácia sob condições estressantes ou hostis.



Autogerenciamento

Otimismo

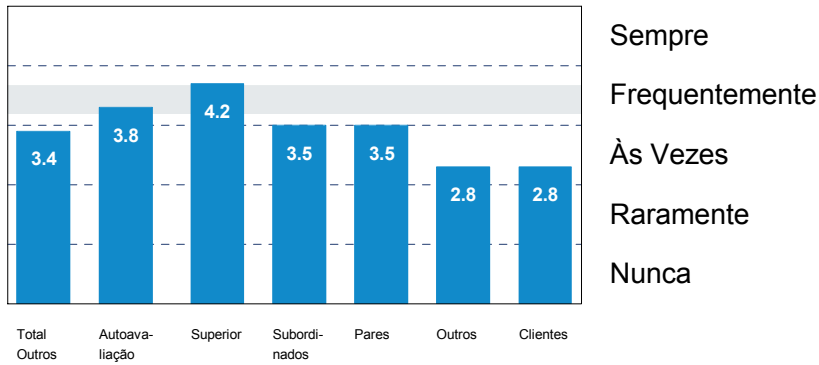
Persistência em perseguir metas a despeito de obstáculos e adversidades. Vê mais o lado positivo do que o negativo das pessoas, situações e dos eventos.



Entendimento das Relações

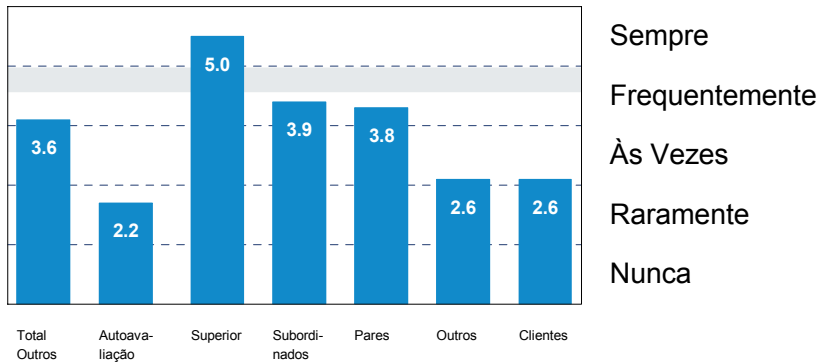
Empatia

Tem percepção dos sentimentos e perspectivas de outros e mostra interesse genuíno sobre suas preocupações. Percebe evidências não-expressas, compreendendo o que o outro está sentindo ou pensando.



Entendimento Organizacional

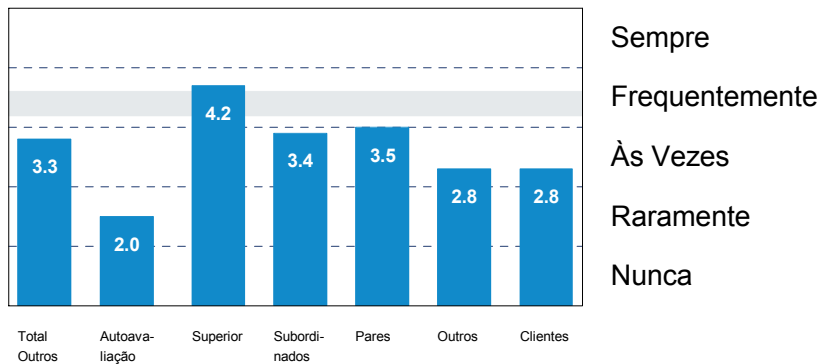
Compreende e analisa as correntes emocionais e relações de poder de um grupo. Pode identificar acuradamente influenciadores, redes e dinâmicas de relacionamento.



Gerenciamento de Relações

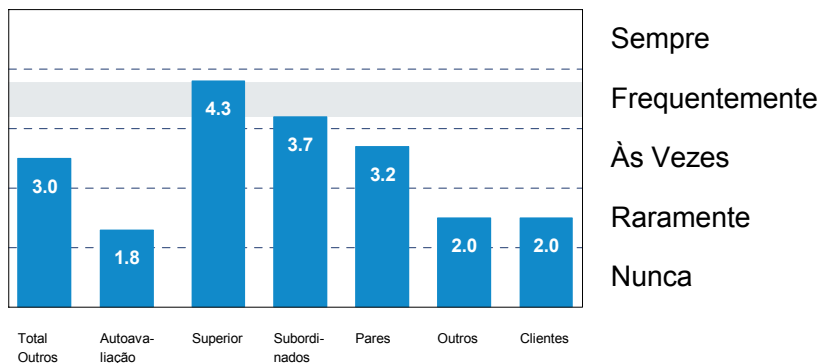
Gerenciamento de Conflitos

Negocia e soluciona conflitos. Traz à tona desacordos e conflitos, comunica efetivamente as diferentes posições e encontra soluções que todos possam endossar.



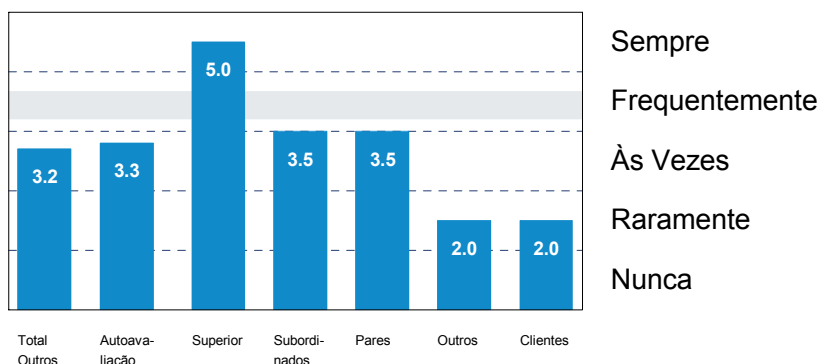
Coach e Mentor

Tem um interesse ativo nas necessidades de desenvolvimento das pessoas e na melhoria de suas habilidades. Investe tempo em ajudar as pessoas através de feedback, apoio e tarefas específicas.



Influência

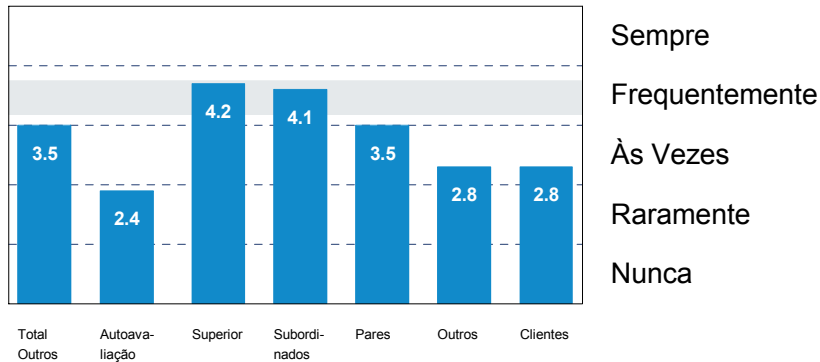
Causa impacto positivo nos outros. Persuade ou convence outras pessoas, a fim de obter apoio para uma finalidade específica.



Gerenciamento de Relações

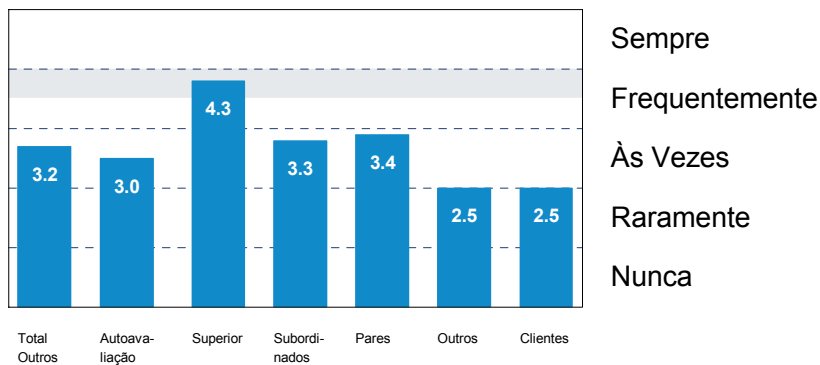
Liderança Inspiradora

Inspira e lidera pessoas e grupos. Trabalha para reunir as pessoas e conseguir que o trabalho seja realizado. Ajuda trazer à tona o que as pessoas têm de melhor.



Trabalho em Equipe

Trabalha com outros para atingir uma meta compartilhada. Cria sinergia no grupo para o alcance de metas coletivas. Trabalha com outros interdependentemente, ao invés de separadamente ou competitivamente.



Relatório de Frequência de Item Autoconhecimento

Item #	Autoconhecimento Emocional	Autoavaliação				Superior				Subordinados				Pares			
		Nunca	-	Sempre		Nunca	-	Sempre		Nunca	-	Sempre		Nunca	-	Sempre	
34	É capaz de reconhecer como seus sentimentos afetam suas ações			1				1			1	1			1		1
39	Reconhece as razões subjacentes para seus sentimentos			1				1				2					2
41	Está ciente da conexão entre o que está acontecendo e seus sentimentos	1						1			1	1				1	1
44	Demonstra ter consciência de seus sentimentos			1				1			1	1				1	1
48	Não reconhece seus próprios sentimentos (Item Reverso)			1				1			1	1		1			1
63	Reconhece seus pontos fortes e fracos			1				1			1	1		1			1

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Autoconhecimento

Item #	Autoconhecimento Emocional	Outros					Clientes				
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre				
34	É capaz de reconhecer como seus sentimentos afetam suas ações	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		2					2				
39	Reconhece as razões subjacentes para seus sentimentos					●	●	●	●	●	●
		2					2				
41	Está ciente da conexão entre o que está acontecendo e seus sentimentos					●	●	●	●	●	●
		2					2				
44	Demonstra ter consciência de seus sentimentos					●	●	●	●	●	●
		2					2				
48	Não reconhece seus próprios sentimentos (Item Reverso)	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		2					2				
63	Reconhece seus pontos fortes e fracos	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		2					2				

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Autogerenciamento

Item #	Orientação para Resultados	Autoavaliação			Superior			Subordinados			Pares		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
9	Toma atitudes visando a melhoria do seu desempenho	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
				1			1		1	1		1	1
28	Procura se aperfeiçoar, fixando metas mensuráveis e desafiadoras			1			1		1	1		1	1
29	Não se esforça para melhorar seu próprio desempenho (Item Reverso)			1			1			2			2
36	Esforça-se para melhorar seu próprio desempenho	1					1		1	1		1	1
40	Não tenta melhorar (Item Reverso)						1			2			2
57	Busca formas de fazer melhor as coisas			1			1		1	1		1	1

Item #	Adaptabilidade	Autoavaliação			Superior			Subordinados			Pares		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
1	Tem dificuldade em se adaptar a condições incertas e mutantes (Item Reverso)	1					1			2		1	1
10	Adapta-se, lidando bem com múltiplas demandas						1		1	1		1	1
19	Adapta-se, aplicando procedimentos-padrão de forma flexível						1		1	1		1	1
35	Adapta-se à estratégia, metas ou projetos globais para se encaixar na situação						1		1	1		1	1
42	Adapta-se a trocas de prioridades e mudanças rápidas						1			2			2
51	Adapta-se à estratégia, metas ou projetos globais para lidar com situações inesperadas	1					1		1	1		1	1

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Autogerenciamento

Item #	Orientação para Resultados	Outros			Clientes		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
9	Toma atitudes visando a melhoria do seu desempenho	○	○	○	○	○	○
		2			2		
28	Procura se aperfeiçoar, fixando metas mensuráveis e desafiadoras	○	○	○	○	○	○
		2			2		
29	Não se esforça para melhorar seu próprio desempenho (Item Reverso)	○	○	○	○	○	○
				2			2
36	Esforça-se para melhorar seu próprio desempenho	○	○	○	○	○	○
				2			2
40	Não tenta melhorar (Item Reverso)	○	○	○	○	○	○
				2			2
57	Busca formas de fazer melhor as coisas	○	○	○	○	○	○
		2			2		

Item #	Adaptabilidade	Outros			Clientes		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
1	Tem dificuldade em se adaptar a condições incertas e mutantes (Item Reverso)	○	○	○	○	○	○
		2			2		
10	Adapta-se, lidando bem com múltiplas demandas	○	○	○	○	○	○
		2			2		
19	Adapta-se, aplicando procedimentos-padrão de forma flexível	○	○	○	○	○	○
		2			2		
35	Adapta-se à estratégia, metas ou projetos globais para se encaixar na situação	○	○	○	○	○	○
				2			2
42	Adapta-se a trocas de prioridades e mudanças rápidas	○	○	○	○	○	○
				2			2
51	Adapta-se à estratégia, metas ou projetos globais para lidar com situações inesperadas	○	○	○	○	○	○
		2			2		

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Autogerenciamento

Item #	Autoavaliação	Superior		Subordinados		Pares	
		Nunca	Sempre	Nunca	Sempre	Nunca	Sempre
4	Autocontrole Emocional	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○
	Fica impaciente ou mostra frustração de forma inadequada (Item Reverso)		1		1		1
16	Age de forma adequada, mesmo em situações emocionalmente carregadas	1			1	1	
18	Permanece calmo em situações difíceis		1		1		1
58	Permanece calmo, mesmo em momentos difíceis		1	1	1		1
59	Controla seus impulsos de forma adequada nas situações		1		1		1
60	Perde a compostura quando está sob estresse (Item Reverso)		1		1		1

Item #	Autoavaliação	Superior		Subordinados		Pares	
		Nunca	Sempre	Nunca	Sempre	Nunca	Sempre
2	Otimismo	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○
	Vê mais freqüentemente o lado positivo nas pessoas, situações e eventos do que o negativo		1		1		1
45	Acredita que o futuro será melhor do que o passado		1		1		1
50	Vê o futuro com esperança		1		1		1
55	Vê mais possibilidades do que problemas		1		2		2
62	Vê mais oportunidades do que ameaças	1			1	1	
65	Vê o lado positivo de uma situação difícil		1		1		1

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Autogerenciamento

Item #	Autocontrole Emocional	Outros			Clientes		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
4	Fica impaciente ou mostra frustração de forma inadequada (Item Reverso)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
		2			2		
16	Age de forma adequada, mesmo em situações emocionalmente carregadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2			2		
18	Permanece calmo em situações difíceis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
		2			2		
58	Permanece calmo, mesmo em momentos difíceis	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2			2		
59	Controla seus impulsos de forma adequada nas situações	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2			2		
60	Perde a compostura quando está sob estresse (Item Reverso)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2			2		

Item #	Otimismo	Outros			Clientes		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
2	Vê mais freqüentemente o lado positivo nas pessoas, situações e eventos do que o negativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
		2			2		
45	Acredita que o futuro será melhor do que o passado	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2			2		
50	Vê o futuro com esperança	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2			2		
55	Vê mais possibilidades do que problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
		2			2		
62	Vê mais oportunidades do que ameaças	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2			2		
65	Vê o lado positivo de uma situação difícil	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
		2			2		

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Entendimento das Relações

Item #	Empatia	Autoavaliação			Superior			Subordinados			Pares		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
23	Compreende a motivação das outras pessoas	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
				1			1			1	1	1	1
30	Compreende as pessoas, ouvindo-as com atenção			1			1			1	1		1
31	Não compreende os sentimentos sutis das pessoas (Item Reverso)	1					1			1	1	1	1
43	Compreende as pessoas, colocando-se no lugar delas			1			1			1	1		1
53	Compreende as perspectivas das pessoas quando elas são diferentes das suas			1			1			1	1		1

Item #	Entendimento Organizacional	Autoavaliação			Superior			Subordinados			Pares		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
6	Compreende as redes sociais	1					1			1	1	1	1
13	Compreende os valores e a cultura da equipe ou da organização			1			1			1	1		1
21	Compreende a estrutura informal em uma equipe ou organização	1					1			1	1	1	1
64	Compreende os processos informais pelos quais o trabalho é realizado na equipe ou na organização			1			1			1	1		1
67	Compreende as regras não-verbais da equipe ou da organização			1			1			1	1		1

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Entendimento das Relações

Item #	Empatia	Outros					Clientes				
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre				
23	Compreende a motivação das outras pessoas	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		2					2				
30	Compreende as pessoas, ouvindo-as com atenção			2					2		
31	Não compreende os sentimentos sutis das pessoas (Item Reverso)			2					2		
43	Compreende as pessoas, colocando-se no lugar delas			2					2		
53	Compreende as perspectivas das pessoas quando elas são diferentes das suas			2					2		

Item #	Entendimento Organizacional	Outros					Clientes				
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre				
6	Compreende as redes sociais	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		2					2				
13	Compreende os valores e a cultura da equipe ou da organização			2					2		
21	Compreende a estrutura informal em uma equipe ou organização			2					2		
64	Compreende os processos informais pelos quais o trabalho é realizado na equipe ou na organização			2					2		
67	Compreende as regras não-verbais da equipe ou da organização			2					2		

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Gerenciamento de Relações

Item #	Gerenciamento de Conflitos	Autoavaliação			Superior			Subordinados			Pares			
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	
8	Tenta solucionar um conflito ao invés de permitir que ele aumente	○	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
				1			1			1			1	1
14	Soluciona conflitos, acalmando os ânimos em uma situação			1			1	1		1		1	1	
15	Permite que o conflito aumente (Item Reverso)						1	1		1		1	1	
26	Tenta solucionar conflitos, conversando abertamente sobre as desavenças com as pessoas envolvidas	1					1	1		1		1	1	
46	Soluciona conflitos, trazendo-os à tona	1					1			1	1		1	1

Item #	Coach e Mentor	Autoavaliação			Superior			Subordinados			Pares			
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre	
22	Proporciona mentoring ou coaching de forma contínua	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
				1			1			1	1		1	1
32	Dá feedback que as pessoas consideram ser útil para seu desenvolvimento	1					1	1		1		1	1	
47	Investe, pessoalmente, tempo e esforços no desenvolvimento das pessoas	1					1	1		1	1		1	1
52	Presta coaching e mentoring às pessoas	1					1			1	1		1	1
54	Não reserva um tempo para desenvolver as pessoas (Item Reverso)			1			1			2			2	
66	Importa-se com as pessoas e com o desenvolvimento delas	1					1			1	1		1	1

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Gerenciamento de Relações

Item #	Gerenciamento de Conflitos	Outros			Clientes		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
8	Tenta solucionar um conflito ao invés de permitir que ele aumente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
			2			2	
14	Soluciona conflitos, acalmando os ânimos em uma situação	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
		2			2		
15	Permite que o conflito aumente (Item Reverso)	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
		2			2		
26	Tenta solucionar conflitos, conversando abertamente sobre as desavenças com as pessoas envolvidas	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
		2			2		
46	Soluciona conflitos, trazendo-os à tona	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
			2			2	

Item #	Coach e Mentor	Outros			Clientes		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
22	Proporciona mentoring ou coaching de forma contínua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
			2			2	
32	Dá feedback que as pessoas consideram ser útil para seu desenvolvimento	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
		2			2		
47	Investe, pessoalmente, tempo e esforços no desenvolvimento das pessoas	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
		2			2		
52	Presta coaching e mentoring às pessoas	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
		2			2		
54	Não reserva um tempo para desenvolver as pessoas (Item Reverso)	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
			2			2	
66	Importa-se com as pessoas e com o desenvolvimento delas	<input checked="" type="radio"/>			<input checked="" type="radio"/>		
		2			2		

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Gerenciamento de Relações

Item #	Influência	Autoavaliação					Superior					Subordinados					Pares									
		Nunca	-	Sempre			Nunca	-	Sempre			Nunca	-	Sempre			Nunca	-	Sempre							
3	Convence os outros, obtendo o apoio de pessoas-chave	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
				1						1				1	1				1	1				1	1	
17	Convence as pessoas, utilizando múltiplas abordagens	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		1								1		1	1				1	1				1	1			
20	Convence as pessoas, apelando para o interesse delas	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
					1					1		1	1						1	1				1	1	
38	Antecipa como as pessoas irão reagir, ao tentar convencê-las	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
				1						1		1	1						1	1				1	1	
49	Convence as pessoas, desenvolvendo apoio nos bastidores	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
					1					1		1	1				1	1				1	1			
68	Convence as pessoas através de discussão	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
				1						1				1	1		1	1				1	1			

Item #	Liderança Inspiradora	Autoavaliação					Superior					Subordinados					Pares									
		Nunca	-	Sempre			Nunca	-	Sempre			Nunca	-	Sempre			Nunca	-	Sempre							
5	Lidera, construindo o orgulho no grupo	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
					1					1				1	1				1	1				1	1	
7	Lidera inspirando as pessoas	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		1								1				1	1				1	1				1	1	
24	Não inspira seguidores (Item Reverso)	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
					1					1		1	1						1	1				1	1	
27	Lidera, fazendo aflorar o melhor nas pessoas	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
				1						1				1	1				1	1				1	1	
61	Lidera articulando uma visão envolvente	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
		1								1				1	1				1	1				1	1	

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Gerenciamento de Relações

Item #	Influência	Outros			Clientes		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
3	Convence os outros, obtendo o apoio de pessoas-chave	○	○	○	○	○	○
		2			2		
17	Convence as pessoas, utilizando múltiplas abordagens	2			2		
20	Convence as pessoas, apelando para o interesse delas		2			2	
38	Antecipa como as pessoas irão reagir, ao tentar convencê-las		2			2	
49	Convence as pessoas, desenvolvendo apoio nos bastidores	2			2		
68	Convence as pessoas através de discussão	2			2		

Item #	Liderança Inspiradora	Outros			Clientes		
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre
5	Lidera, construindo o orgulho no grupo	○	○	○	○	○	○
		2			2		
7	Lidera inspirando as pessoas		2			2	
24	Não inspira seguidores (Item Reverso)		2			2	
27	Lidera, fazendo aflorar o melhor nas pessoas		2			2	
61	Lidera articulando uma visão envolvente		2			2	

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Relatório de Frequência de Item Gerenciamento de Relações

Item #	Trabalho em Equipe	Outros					Clientes				
		Nunca	-	Sempre	Nunca	-	Sempre				
11	Não coopera com as outras pessoas (Item Reverso)	2					2				
12	Trabalha bem em equipes sendo solícito		2					2			
25	Trabalha bem em equipes, incentivando a cooperação	2					2				
33	Trabalha bem em equipes, solicitando a contribuição das pessoas			2					2		
37	Trabalha bem em equipes, tendo respeito pelas pessoas	2					2				
56	Trabalha bem em equipes, incentivando a participação de todas as pessoas presentes	2					2				

* Indica que alguns de seus avaliadores não responderam este item

Comentários Literais

Quais são os pontos fortes desta pessoa?

Superior
strengths

Quais são as áreas específicas em que esta pessoa precisa melhorar, e quais seriam os benefícios se esta pessoa desenvolvesse estas melhorias?

Superior
development