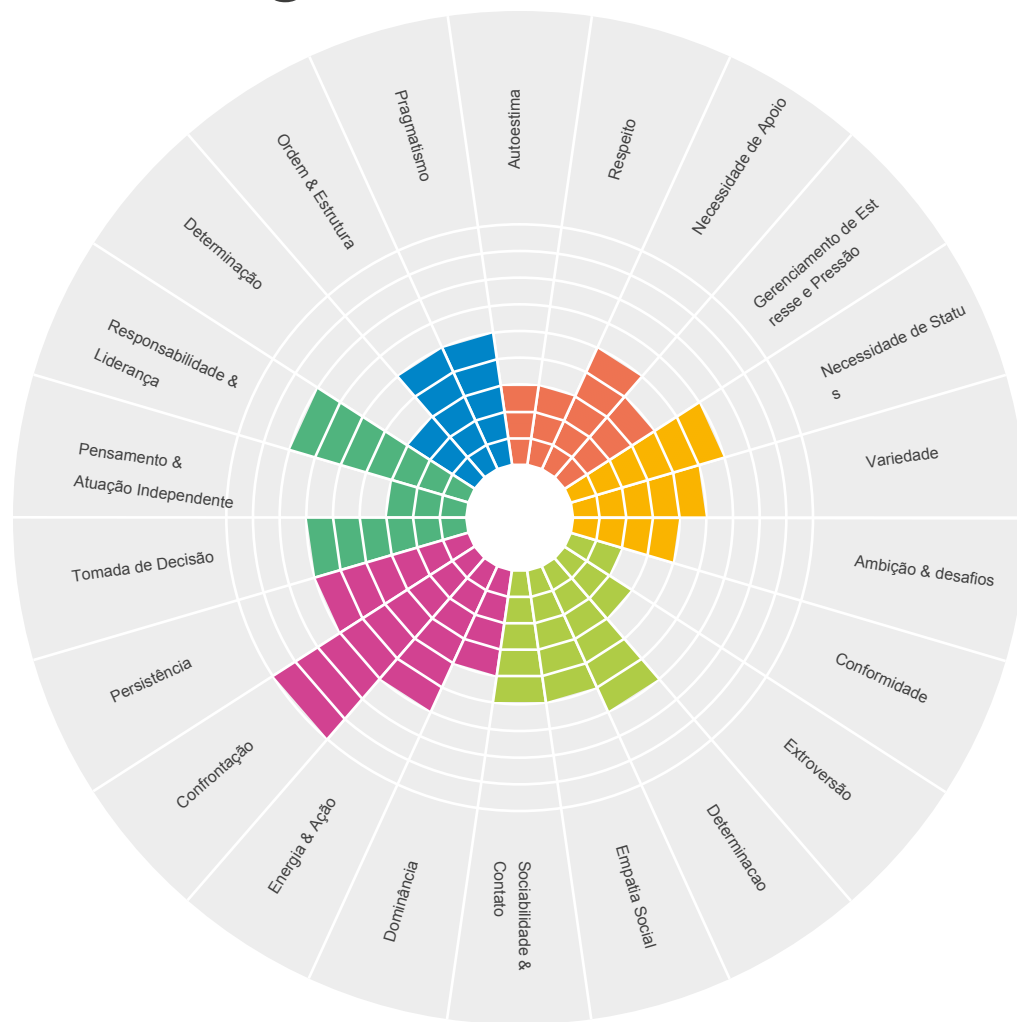


# Nadia Rodrigues



---

## Conteúdos

1.	Introdução	3
2.	Significado das pontuações	3
3.	Consistência	4
4.	Fornecendo feedback TMA	5
5.	Descrição da personalidade	9
6.	Resumo por dimensão de talento	10
7.	Indicador de talento	11
8.	Visão geral de competências	15
9.	Matriz de desempenho TMA	20
10.	Visão geral de Dimensões TMA	21

# 1. Introdução

A Avaliação de Talento TMA mede seus impulsos, talentos, motivações e 53 competências.

## Impulsos e talentos

As motivações são os blocos de construção da personalidade de uma pessoa. Elas definem a personalidade de alguém, por assim dizer. Motivações têm uma grande influência sobre o comportamento das pessoas e seu desenvolvimento (potencial). Talentos são os comportamentos positivamente formulados e explicações de pontuações altas e baixas das motivações.

## Motivação

Motivações e talentos decorrentes são fatores importantes que podem estimular ou restringir o comportamento de uma pessoa. Comportamento não é determinado apenas pela capacidade (competências e capacidades cognitivas), mas também por conveniência (drives e talentos). Tudo em um determinado ambiente que estimula ou dificulta. Tarefas que adequadas às motivações e talentos pessoais são geralmente vistas como motivacionais.

# 2. Significado das pontuações

As respostas às perguntas são comparadas com um grupo de normas e convertidas para uma escala de 9 pontos padrão, com uma média de 5 e um desvio padrão de dois (stanine).

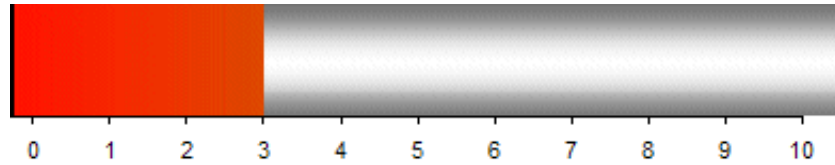
A base subjacente para a obtenção de um stanine (uma abreviatura para Standard Nine) é que uma distribuição normal é dividida em nove intervalos. A média situa-se aproximadamente no centro do quinto intervalo e tem um desvio padrão de dois. Os resultados dos testes são interpretados e dimensionados para stanine como mostrado na tabela abaixo.

Stanine	Intervalo	Descrição
1	4%	Muito baixo
2	7%	Baixo
3	12%	Baixo
4	17%	Média
5	20%	Média
6	17%	Média
7	12%	Alto
8	7%	Alto
9	4%	Muito alto

### 3. Consistência

O questionário contém uma série de perguntas que medem a consistência das respostas. Isso indica se um candidato produz respostas aleatórias.

Abaixo você encontrará a consistência da pontuação da candidata em uma escala de 10 pontos:



Pontuação de consistência: 3

A candidata respondeu o questionário de forma muito inconsistente.

É pouco provável que o relatório retrate uma imagem precisa da personalidade.

---

## 4. Fornecendo feedback TMA

### Preparação

Antes de iniciar, verifique se a consistência da candidata é maior ou igual a 6 (ver página inferior 6). Se este não for o caso, a candidata provavelmente respondeu ao questionário de forma inconsistente. Os relatórios são, portanto, menos válidos e os resultados devem ser questionados ainda mais durante a entrevista. Também é recomendado tentar descobrir por que a candidata não respondeu de forma consistente a análise. As razões poderiam ser que a candidata está vivendo uma fase de transição; a candidata tem uma autoimagem moderada; a candidata teve dificuldade ao ler e interpretar as perguntas; a candidata teve dificuldade em se focar (por exemplo, devido a um ambiente agitado ou um evento emocional). A inconsistência, no entanto, pode também indicar que a candidata não tentou responder o questionário a sério ou forneceu respostas que dariam uma impressão favorável.

Leia o relatório da candidata e a análise de talento, relevantes para a sua entrevista, no relatório dos especialistas. Marque e tome nota dos pontos importantes; concentre-se sobretudo nos talentos relevantes para uma posição ou que sejam importantes para a direção em que a candidata deve se desenvolver ou para o objetivo da entrevista. Caso as pontuações dos candidatos sejam altas ou baixas em um certo talento, o relatório dos especialistas contém sugestões sobre os seus pontos fortes e fracos em relação a esse talento. As perguntas de entrevista e dicas de treinamento fornecidas para praticamente todos os talentos são normalmente também adaptadas à pontuação da candidata.

Decida de antemão qual papel você deseja que o relatório da candidata desempenhe durante o feedback:

- Deixe a candidata ler primeiro;
- Analise o relatório com a candidata;

Não mostre tudo a ela e confronte apenas certos resultados.

(A última opção é melhor usada em um processo de seleção para tornar o confronto mais fácil, à luz de uma posição específica. )

### Observações gerais sobre o feedback

- Dê tempo para as reações;
- Observe o comportamento não verbal;
- Faça anotações durante as suas observações;
- Verifique sempre se você e a candidata reconhecem certos pontos e formas de comportamento - e por que isso acontece.

---

## Passos para a realização da entrevista de feedback:

**Passo 0 (OPCIONAL):** Deixe a candidata ler o relatório do candidato (menos apropriado em um processo de seleção; ver Preparação acima)

Se você decidiu fazer isso, é melhor deixar a candidata sozinha por um tempo e permitir que ela tenha de 15 a 20 minutos para ler o relatório. É recomendável que você releia o relatório ao mesmo tempo, de modo a ficar focado e bem informado. Observe durante o feedback se você e a candidata percebem os mesmos problemas no relatório.

**Passo 1: Deixe a candidata confortável, explique o procedimento e responda a possíveis perguntas sobre o TMA**

Crie uma situação em que a candidata fique confortável e se sinta livre para falar. Tranquilize ela, por exemplo, explicando o objetivo do TMA, tal como descrito nas seções anteriores. Você pode indicar que:

- O TMA informa, sem qualquer juízo de valor, sobre 22 talentos independentes;
- O TMA monitora objetivamente o perfil de personalidade da candidata, com base em suas respostas a um grande número de declarações que não podem ser definidas como certas ou erradas ;
- A personalidade da candidata é uma entidade neutra;
- As preferências da candidata e, portanto, os processos de pensamento foram monitorados;
- Um 'plano' psicológico foi feito, por assim dizer.

## Passo 2: Faça perguntas gerais (as quais você vai encontrar exemplos abaixo)

### Questões gerais introdutórias:

- O que você achou da análise?
- O que você faz diariamente?
- Você tem um objetivo em relação a esta análise? Se sim, o que é?
- O que você espera dessa análise?

### Questões gerais de desenvolvimento pessoal

- Em que direção você quer se desenvolver?
- O que lhe dá energia?
- O que deixa você menos entusiasmada?
- Quais são suas ambições?
- Você pode ver um certo padrão nas escolhas de carreira que você já fez?

### Questões extras para quando o relatório da candidata for lido durante ou antes da entrevista:

- O que você reconhece em si mesmo?
- O que você nota particularmente?  
(Observe os pontos que vocês dois perceberam!)
- Você considera que algum resultado 'abra seus olhos'?
- Há algum resultado em que você não se reconhece?
- Você discorda de alguma coisa?

### Questões gerais de seleção:

- Que tipo de trabalho você faz; você faz isso há muito tempo?
- O que você acha do seu trabalho atual?
- Você pode me dizer algo sobre a cultura em que você trabalha?
- O que você acha positivo e negativo no seu ambiente de trabalho atual?
- Como seus colegas descreveriam você?
- Como você tomou conhecimento deste novo trabalho / desafio?
- O que você acha que vai ser interessante em seu novo emprego?
- Como foi a comunicação com esta empresa até agora? Qual é a sua opinião sobre isso?

### Questões críticas de seleção:

- Quais são os seus defeitos?
- O que você gostaria de mudar em si mesmo?
- O que você achava difícil em sua última posição?
- O que você acha que vai ser difícil em sua nova posição?
- O que você menos gosta nestas entrevistas?
- Em quais pontos fracos você tem trabalhado ultimamente?
- Que problemas você teve com seus colegas?
- Como você tenta esconder seus pontos fracos?
- Qual seria a razão para não contratar você?
- Em quais questões você precisou trabalhar em sua última avaliação?

---

**Passo 3: Faça perguntas e entre em uma discussão sobre os talentos que são importantes (para a seleção) e significativos (para o desenvolvimento).**

Para perguntas específicas sobre um talento, você pode usar as perguntas da entrevista neste relatório de especialistas. Elas podem fornecer uma ideia melhor [sobre] se a candidata realmente possui certos talentos. Além disso, você pode usar as descrições de personalidade de ambos os relatórios para fornecer feedback ou para confrontar a candidata. Anote seus pontos de interesse e observações durante a entrevista. Você pode usá-los para o relatório final da candidata e conclusão.

Se alguém não reconhecer a si mesmo, explique o talento (definido no relatório de especialistas) e mostre que tipo de declarações ela escolheu ou não. Se a candidata não concorda plenamente com uma determinada pontuação, é aconselhável dar-lhe tempo suficiente para expressar a sua opinião. Desta forma, a candidata será levada a sério, o que pode ter um impacto positivo sobre a aceitação dos resultados. Se a candidata tem um caso plausível, você pode optar por modificar uma parte relevante do texto no relatório do candidato ou adicionar uma observação na sua conclusão.

**Passo 4: Conclusão**

Quando terminar a entrevista, você pode indicar a forma como os resultados serão utilizados e o que você vai fazer com o relatório. Você poderia dar o relatório do candidato direto para ela ou aplicar primeiro modificações e nuances e, eventualmente, acrescentar uma breve conclusão. Assim você pode enviar o relatório do candidato revisado. Você pode fazer alterações no relatório do candidato através do portal.

Se o relatório não for exclusivamente para uso interno dentro da organização, mas [deve ser] dado a um terceiro (por exemplo, um empregador), a permissão da candidata deve ser obtida. É melhor obter a permissão antes de a candidata preencher o TMA.

**Nota. Nunca dê este relatório de especialistas ou a análise de posição para a candidata. Se você deseja entregar um relatório, por favor use o relatório do candidato.**



---

## 5. Descrição da personalidade

Descrição dos talentos de Sra. Rodrigues:

Ela lida muito bem com uma certa quantidade de pressão, mas tem que ter cuidado, às vezes, para manter uma distância saudável, a fim de manter a sua paz de espírito. Em seu trabalho, ela é mais focada no processo do que em um objetivo definido. Ela é geralmente rápida na tomada de decisões, mas vai levar os pontos de vista de outras pessoas em consideração quando necessário. Na execução de tarefas, ela é tanto focada no contexto geral como mantém o olho nas questões práticas. Ela gosta de ter uma posição de liderança ou responsabilidade.

Ela quase não obedece às regras ou cultura existentes. Ela é alguém que vai responder muito rapidamente e de forma perspicaz e não foge dos conflitos. Ela é muito assertiva, capaz de se manter firme e vai procurar regularmente um confronto. Pessoas ao redor dela, provavelmente, irão considerá-la uma pessoa bastante energética, que sabe, no entanto, quando dar um passo para trás. Ela é razoavelmente persistente quando enfrenta adversidades ou desafios. Variedade em suas tarefas e trabalho é de interesse médio para ela. Em geral, ela é muito mais conciliadora do que objetiva em relação às outras pessoas. Ela assume a responsabilidade de outras pessoas de forma séria, mas está disposta a ajudá-las sempre que puder.

Ela é bastante modesta. Ela provavelmente vai achar difícil aceitar erros e vai fazer tudo para evitá-los e não correr muitos riscos.

No relacionamento com os outros, ela geralmente se esforça para estar em igualdade. Ela é um pouco mais complacente do que dominante. Em situações difíceis, ela vai pedir o apoio dos outros quando for necessário e útil.

Ela tem uma necessidade média de contato com os outros. Ela é uma verdadeira jogadora de equipe, que prefere se misturar com o grupo em vez de encontrar o seu próprio caminho. Ela tem uma necessidade de retorno ou de consulta em geral.

Ela tem uma necessidade funcional para a ordem e a estrutura. Ela geralmente segue sua própria liderança e muitas vezes não olha para outras pessoas. Ela se sente confortável ao falar com superiores e é bastante capaz de ver estruturas de hierarquia em perspectiva.

---

## 6. Resumo por dimensão de talento

### Resumo do equilíbrio emocional da Sra. Rodrigues:

- Não admira muitas pessoas.
- Tem uma necessidade média de apoio.
- É uma pessoa bastante modesta.
- Não gosta de cometer erros.
- Lida razoavelmente bem com uma certa quantidade de pressão.

### Resumo das motivações da Sra. Rodrigues:

- Pode, em geral, colocar as coisas em segundo plano.
- Não é fortemente impulsionada pela competição.
- Tem uma necessidade média para a variedade.
- É ao mesmo tempo uma especialista e uma generalista.
- Gosta de receber um elogio de vez em quando.

### Resumo dos talentos sociais da Sra. Rodrigues:

- Tem uma moderada necessidade de contato social.
- Tem um interesse intrínseco moderado nos problemas das pessoas.
- É geralmente útil, mas pode adotar uma atitude profissional.
- Dificilmente está de acordo.

### Resumo dos talentos influentes da Sra. Rodrigues:

- Gosta de uma abordagem sutil, a fim de convencer, mas pode ser persuasiva quando necessário.
- Geralmente persiste quando enfrenta adversidades, e não vai simplesmente desistir.
- É bastante energética.
- Tende a ser muito assertiva e argumentativa; é muito combativa na defesa de interesses.

### Resumo dos talentos de liderança da Sra. Rodrigues:

- É focada nos colegas ou na sua equipe.
- É ambiciosa para liderar.
- É bastante decisiva.

### Resumo dos talentos organizacionais da Sra. Rodrigues:

- Tem uma moderada necessidade de estrutura, regras e regulamentos.
- Encontra um equilíbrio entre flexibilidade e regulação.
- É teórica e praticamente inclinada, dependendo das circunstâncias.

## 7. Indicador de talento

### Respeito

Igualdade 3

Reinforcing talents

Conformidade 2

Neutralising talents

Autoestima 3, Pensamento & Atuação Independente 3

Sugestões de qualidades: não admira as pessoas prontamente. É capaz de colocar a hierarquia em perspectiva. Não tem nenhuma dificuldade em lidar com os superiores. Pontos fracos: Pode possivelmente parecer desrespeitosa. Sem senso de hierarquia.

Pergunta-armadilha: Que tipo de conflitos você teve nos últimos anos? Como eles terminaram?

### Pensamento & Atuação Independente

Orientado para a equipe 3

Reinforcing talents

Neutralising talents

Conformidade 2, Respeito 3

Sugestões de qualidades: é complacente e focada na equipe e na cooperação. Compreende a importância de consultar os outros. Pontos fracos: É muito facilmente influenciada ou muito dependente da visão das outras pessoas.

## Extroversão

Dá espaço aos outros 3

Reinforcing talents

Autoestima 3

Neutralising talents

Sugestões de qualidades: é introvertida, mantém-se despercebida. Aceita as pessoas como elas são. É séria. Pontos fracos: dificuldade em ser o centro das atenções. Possivelmente é pessimista ou não se abre o suficiente.

Pergunta-armadilha: O que seus colegas pensam de você?

## Autoestima

Consciente 3

Reinforcing talents

Confrontação 9, Extroversão 3

Neutralising talents

Respeito 3

Sugestões de qualidades: adota uma atitude de autocrítica. Não vai superestimar-se prontamente. Pontos fracos: A atitude pessimista. Dúvidas sobre a sua capacidade. Subestimar a si mesmo.

Pergunta-armadilha: Quais acontecimentos influenciaram negativamente sua carreira? Por quê?

## Confrontação

9 Assertivo

Reinforcing talents

Autoestima 3

Neutralising talents

Sugestões de qualidades: é muito assertiva, claramente define seus próprios limites. Pontos fracos: Pode, às vezes, parecer agressiva, e ser muito conflituosa. Baixo nível de tolerância.

Pergunta-armadilha: O que você faz quando você não concorda com alguma coisa? Você poderia dar exemplos? Você quer saber os efeitos deste comportamento (confronto) sobre os outros e se a candidata alcança seus objetivos com isso.

## Conformidade

Inovador 2

Reinforcing talents

Respeito 3

Neutralising talents

Pensamento & Atuação Independente 3

Sugestões de Qualidades: segue sua própria liderança, não se adapta a regras e regulamentos facilmente. Não tem nenhuma dificuldade em viver à altura das expectativas das pessoas. Pontos fracos: teimosia, o que pode levar a problemas sociais, particularmente em uma cultura organizacional inadequada.

Pergunta-armadilha: Que (tipo de) problemas você já teve com os colegas? Você quer saber se a candidata pode se adaptar aos outros quando necessário.

## Responsabilidade & Liderança

7 Líder

Reinforcing talents

Neutralising talents

Sugestões de Qualidades: gosta de assumir a responsabilidade. É ativa e diretiva. É ambiciosa para estar no comando. Pontos fracos: É muito autoritária, dominante ou dominadora. Dificuldade para delegar.

Pergunta-armadilha: De acordo com algumas pessoas, um chefe tem muito poder quando está no comando. Você compartilha dessa opinião? Por quê? O que o poder significa para você?

## Determinação

Orientado a processos 3

Reinforcing talents

Neutralising talents

Sugestões de qualidades: é capaz de improvisar, tem pouca necessidade de objetivos ou orientações claramente definidas. Pode lidar com metas vagamente definidas. Pontos fracos: Falta de direção, tendência a 'ir com o fluxo'.

Pergunta-armadilha: O que você faz quando sua empresa impõe regras as quais você considera muito rigorosas ou limitadoras? Você poderia dar exemplos?

---

## 8. Visão geral de competências

Você verá um significativo desenvolvimento de competências para, assim, construir a competência da candidata.

Para competências sem indicação de capacidade de desenvolvimento, baseada no talento, durante a entrevista é importante descobrir se a candidata acha a competência fascinante e interessante para usá-la ou não (onde ela for relevante para a função). Se a candidata for favorável a uma certa capacidade, isso pode ser visto como uma capacidade que pode ser desenvolvida e vice-versa. De acordo com suas descobertas, coloque abaixo 'fácil, bastante difícil ou possível de ser desenvolvido' na coluna 'desenvolvimento', ao lado da competência adequada. Escreva seu nome na parte inferior da lista de competências.

Por exemplo, a competência 'habilidades da escrita' pode ser facilmente desenvolvida para esta candidata, então você deve escrever 'Facilmente desenvolvida' na coluna 'Acessibilidade de Desenvolvimento', junto a esta competência. Então você coloca abaixo 'habilidades escritas' na planilha Matriz de Desempenho TMA, na parte inferior da lista de competências 'facilmente desenvolvidas' (você vai encontrar a planilha Matriz de Desempenho TMA algumas páginas depois).

Na quarta coluna, ao olhar para a pontuação da candidata, você pode definir até que ponto a candidata irá gerenciar a competência, de acordo com a sua avaliação. Você pode detectar esse potencial, por exemplo, por meio de perguntas de entrevista. Você vai encontrar um exemplo de pergunta para cada competência abaixo. Para mais perguntas de entrevista, veja as combinações das habilidades de comunicação.

Pontuação: 1 = Insuficiente, 2 = fraco, 3 = moderado, 4 = satisfatório, 5 = Bom

Nome da competência	Possível de desenvolver		1 2 3 4 5	Perguntas de entrevista
Adaptação	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	Sua empresa já teve que efetuar mudanças de uma forma com a qual você não concordava? Por que e quando você se rendeu a essas mudanças?
Ambição	Razoavelmente	5.33	0 0 0 0 0	Poderia dar um exemplo que mostre como o dinheiro é importante para você?
Análise de problemas	sem indicação		0 0 0 0 0	Qual foi a última vez que você enfrentou um problema inesperado? Qual era o problema exatamente? O que o causou? O que você fez para resolvê-lo?
Apresentação	Difícil	3	0 0 0 0 0	Você poderia descrever uma apresentação que você fez recentemente? O que você acha que correu bem e o que poderia ter sido melhor?
Assertividade	Razoavelmente	6	0 0 0 0 0	Que estilo de comportamento você mais gosta? Quais estilos você acha difíceis e quais são os limites para o que você pode aguentar?
Autodesenvolvimento	sem indicação		0 0 0 0 0	Onde você quer estar daqui a três anos? O que você vai fazer para chegar lá?
Capacidade de aprender	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	De que forma você se desenvolveu ao longo do último ano? Como isso pode ser visto?
Coaching	Razoavelmente	5.5	0 0 0 0 0	Quanto tempo você gasta, em média, no desenvolvimento de seus empregados? Poderia dar um exemplo da forma como você gasta esse tempo?
Colaboração	Razoavelmente	5.5	0 0 0 0 0	Você já fez parte de uma equipe que não conseguiu atingir os seus objetivos devido a uma falta de cooperação? Qual foi o seu papel?
Comportamento Flexível	Razoavelmente	5.33	0 0 0 0 0	Você já vivenciou circunstâncias, ao longo do último mês, que tornaram difícil para você alcançar suas metas? Poderia dar exemplos de influências negativas que essas circunstâncias tiveram em você?
Conduta	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Alguma vez você teve a experiência de ser avaliada de uma forma no início e de outra forma diferente depois que as pessoas já tinham te conhecido melhor? Poderia dar um exemplo? Qual era a diferença entre a sua primeira impressão e uma posterior? O que mudou nesse meio tempo?
Conscientização social	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	Quais revistas e jornais você leu recentemente? Que influência direta os eventos da atualidade têm em seu ambiente?
Controle de Progresso	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Como seus funcionários a informam a respeito do progresso do trabalho?
Coragem	Razoavelmente	4.67	0 0 0 0 0	Você poderia dar um exemplo de uma decisão 'de risco' que acabou de forma positiva?
Criatividade	Razoavelmente	5.33	0 0 0 0 0	Que ideias criativas você apresentou recentemente? Essas ideias foram eficazes e atingíveis? Por quê?



Pontuação: 1 = Insuficiente, 2 = fraco, 3 = moderado, 4 = satisfatório, 5 = Bom

Nome da competência	Possível de desenvolver		1 2 3 4 5	Perguntas de entrevista
Delegar tarefas	Difícil	3.5	0 0 0 0 0	Quem assume o seu trabalho quando você estiver em licença? Isso já deu errado?
Detalhista	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	Como você verifica os erros no seu trabalho e no de outras pessoas? Quando foi a última vez que você fez isso? Como você fez isso?
Disciplina	Difícil	3.5	0 0 0 0 0	Já esteve em uma situação em que seu ponto de vista não coincidia com o da empresa? O que você fez? Qual foi o resultado?
Energia	Razoavelmente	6	0 0 0 0 0	A que hora do dia você está mais ativo? Quando você está menos ativo e menos produtivo?
Expressão escrita	sem indicação		0 0 0 0 0	Qual foi o texto mais difícil que você já teve que escrever? Por que foi tão difícil escrevê-lo?
Expressão verbal	sem indicação		0 0 0 0 0	Você já recebeu comentários sobre a forma como você se expressa? Você poderia dar um exemplo?
Foco Empresarial	Razoavelmente	4.33	0 0 0 0 0	Você é uma pessoa empreendedora? Você poderia dar exemplos?
Foco na Qualidade	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Como você verifica o seu próprio trabalho ou o de outras pessoas para encontrar erros? Quando foi a última vez que fez isso? Como você fez isso? Quais erros você achou?
Gerenciamento	Razoavelmente	4.67	0 0 0 0 0	De que forma você passa metas e instruções aos seus funcionários?
Gerenciamento de Conflito	Difícil	3.67	0 0 0 0 0	Se algo acontece que você não gosta, como você reage? Como as pessoas ao seu redor reagem? Você poderia dar um exemplo recente?
Gerenciamento de estresse	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	O que você considera ser estressante? Poderia dar um exemplo de tal situação? O que isso causa a você?
Identificação com a gerência	Difícil	2.5	0 0 0 0 0	Alguma vez você já tomou uma decisão que não estava de acordo com os interesses de seus empregados? Você poderia descrever o que aconteceu e quais foram as consequências?
Independência	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Descreva uma diferença de opinião com alguém que você conhece. A que tipo de argumentos você é suscetível? A que tipo você é menos suscetível?
Iniciativa	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	Qual foi sua ideia mais original em seu trabalho? O que você fez para implementar esta ideia com sucesso?
Integridade	sem indicação		0 0 0 0 0	Você já foi colocada sob pressão para agir em desacordo com seus sentimentos? O que você fez? O que isso causou a você depois?

Pontuação: 1 = Insuficiente, 2 = fraco, 3 = moderado, 4 = satisfatório, 5 = Bom

Nome da competência	Possível de desenvolver		1 2 3 4 5	Perguntas de entrevista
Julgamento	Razoavelmente	4.5	0 0 0 0 0	Você já foi influenciada por outras pessoas ao tomar uma decisão importante?
Liderança de grupos	Razoavelmente	6	0 0 0 0 0	Você pode indicar a forma como interage com o seu empregado mais bem-sucedido?
Necessidade de realizar	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	Quando você fica satisfeita com seu trabalho? Quais são os seus padrões?
Negociação	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Descreva uma situação em que sua negociação acabou de forma diferente do que você esperava. O que aconteceu? Qual foi o resultado?
Networking	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	Como você usa o LinkedIn e quais novos contatos ativos você encontrou lá?
Orientação de funcionários	Razoavelmente	5.5	0 0 0 0 0	Você já acolheu um novo membro em sua equipe ao longo dos últimos meses? Como você ajudou essa pessoa a aprender o trabalho? O que correu bem, de acordo com você? O que poderia ter sido melhor?
Orientação para o cliente	Razoavelmente	5.33	0 0 0 0 0	O que você pode dizer sobre um cliente difícil que encontrou recentemente? Por que ele/ela era difícil? O que você fez para satisfazer o cliente?
Orientação para os resultados	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Como você define prioridades e metas em seu trabalho atual? Você poderia dar exemplos concretos?
Ouvinte	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	Você poderia dar um exemplo de uma situação em que você ouviu atentamente a outra pessoa? Como foi isso?
Perseverança	Razoavelmente	6	0 0 0 0 0	Você poderia comentar sobre a série de problemas que encontrou para chegar onde você está agora?
Perspicácia	sem indicação		0 0 0 0 0	Já aconteceu de a sua análise de um problema ser muito diferente do que você achava anteriormente? Dê um exemplo. O que você não tinha avaliado corretamente? Como você evita que isso ocorra novamente?
Planejamento & Organização	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Como você se preparou para esta entrevista?
Poder Comercial	Razoavelmente	4.5	0 0 0 0 0	Os clientes têm necessidades expressas e não expressas. Muitas vezes é difícil descobrir quais são essas necessidades não expressas. Descreva a última conversa que teve com um cliente em que você estava procurando essas necessidades. Como foi? O que você descobriu?
Poder de decisão	Razoavelmente	4.5	0 0 0 0 0	Alguma vez você já perdeu uma oportunidade porque você esperou muito tempo para tomar uma decisão? Você poderia dar um exemplo?
Poder de persuasão	Razoavelmente	4.33	0 0 0 0 0	Quais características tem um bom vendedor, na sua opinião? O que te faz pensar isso? Quais dessas características você tem?

Pontuação: 1 = Insuficiente, 2 = fraco, 3 = moderado, 4 = satisfatório, 5 = Bom

Nome da competência	Possível de desenvolver		1 2 3 4 5	Perguntas de entrevista
Poder inovador	Razoavelmente	4.67	0 0 0 0 0	Quais ideias inovadoras você apresentou em seu trabalho ao longo do último ano?
Profissionalismo	sem indicação		0 0 0 0 0	O que você fez recentemente para melhorar o seu próprio trabalho?
Responsabilidade	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Dê um exemplo de um erro cometido por outra pessoa o qual você assumiu a responsabilidade perante terceiros. Por quê? O que você fez depois em relação à pessoa que cometeu o erro? Qual foi o resultado?
Sensibilidade	Razoavelmente	5	0 0 0 0 0	Você poderia dar um exemplo de uma conversa que teve com um funcionário que tinha um problema? Quem tomou a iniciativa para esta conversa? O que você fez para ajudar a resolver o problema?
Sensibilidade organizacional	Difícil	3.5	0 0 0 0 0	Como você se manteve informado nos últimos meses sobre os eventos edesenvolvimentos que ocorreram em sua empresa ou departamento?
Sensibilidade política	sem indicação		0 0 0 0 0	-
Sociabilidade	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	O que você faz no seu tempo livre?
Visão	Razoavelmente	4	0 0 0 0 0	Qual a sua opinião sobre o futuro da sua profissão? Quais são asconsequências concretas para a sua empresa? Quais as ameaças e oportunidades que você vê para si mesma?

## 9. Matriz de desempenho TMA

A intenção é que você trace as competências relevantes em um dos quadrantes da Matriz de Desempenho TMA. Isto clarifica melhor a forma de abordar o candidato em termos de desenvolvimento ou orientação no dia a dia. Veja como: Procure nas duas páginas anteriores a pontuação que você deu a uma competência relevante (com base na sua entrevista) e, em seguida, coloque-a no nível vertical correspondente. Na barra horizontal, as competências já estão posicionadas em termos de potencial. Por exemplo, você deu à competência 'apresentação' cinco pontos, e 'apresentação' é considerado um talento que pode ser facilmente desenvolvido. Isso indica que o desenvolvimento e orientação devem ser focados em melhorar a competência e usá-la em uma base diária.

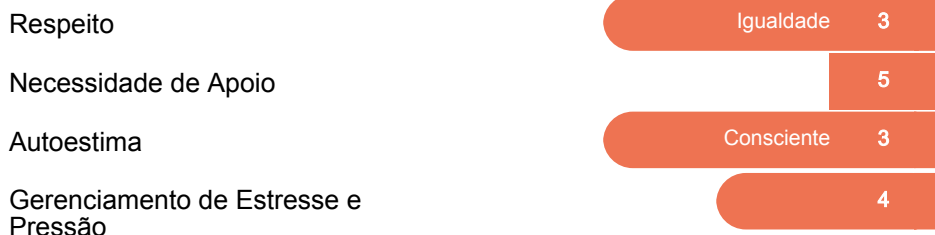


Apresentação  
Delegar tarefas  
Disciplina  
Gerenciamento de Conflito  
Identificação com a gerência  
Sensibilidade organizacional

Adaptação  
Ambição  
Assertividade  
Capacidade de aprender  
Coaching  
Colaboração  
Comportamento Flexível  
Conduta  
Conscientização social  
Controle de Progresso  
Coragem  
Criatividade  
Detalhista  
Energia  
Foco Empresarial  
Foco na Qualidade  
Gerenciamento  
Gerenciamento de estresse  
Independência  
Iniciativa  
Julgamento  
Liderança de grupos  
Necessidade de realizar  
Negociação  
Networking  
Orientação de funcionários  
Orientação para o cliente  
Orientação para os resultados  
Ouvinte  
Perseverança  
Planejamento & Organização  
Poder Comercial  
Poder de decisão  
Poder de persuasão  
Poder inovador  
Responsabilidade  
Sensibilidade  
Sociabilidade  
Visão

## 10. Visão geral de Dimensões TMA

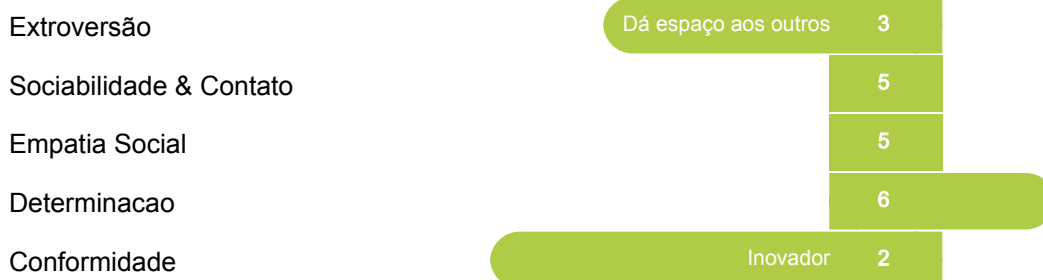
### Equilíbrio emocional (EE)



### Motivos (MO)



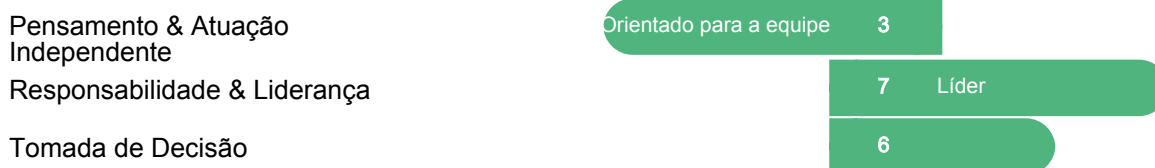
### Talentos sociais (ST)



### Talentos influentes (IT)



### Talentos de liderança (LT)



### Talentos organizacionais (OT)

