

# 360 PERSONALIZADO

## RELATÓRIO DE FEEDBACK DO 360

06/04/2016

360 Exemplo

Sr Exemplo Thomas

Privado e confidencial

## Conteúdo

Conteúdo	2
Introdução	3
Como entender o relatório do feedback de 360	4
Médias de competências	5
Gráfico das cinco médias mais altas e das cinco mais baixas	6
Resumo sobre o nível de importância de cada competência para o cargo	7
Classificações de cada uma das 15 competências	9
Seção Qualitativa	33
Plano de Desenvolvimento Pessoal	37
Observações	38

Este relatório pertence a Sr Exemplo Thomas e só se pode disponibilizar a terceiros que tenham sido nomeados especificamente, com o consentimento expresso do seu dono. A Thomas International não se responsabiliza por uso indevido, nem oferece qualquer garantia sobre as definições de competência e declarações escritas ou alteradas por Thomas International Brazil (Demo). Os resultados originados do software são fornecidos da maneira como estão, sem nenhuma garantia. Em nenhuma circunstância a Thomas será responsável por danos consequentes do uso do relatório.

## Introdução

---

Este relatório de feedback 360 foi elaborado para fornecer uma análise detalhada de toda a informação recebida dos participantes.

Relacionamento	Mínimo	Concluído
Avaliado	1	1
Gestor	1	1
Par	2	2
Equipe	2	18
Cliente	0	0

**Se o número de respostas for menor do que o mínimo esperado, a validade do relatório pode estar comprometida e recomenda-se obter mais feedback.**

Este relatório fornece um resumo das pontuações obtidas a partir das respostas dadas pelos participantes do processo de feedback do 360. As pontuações são resumidas a partir de cada uma das 15 competências:

Foco no futuro  
Coaching para desempenho  
Liderança decisiva de equipe  
Gratificação e reconhecimento  
Flexibilidade e adaptabilidade  
Desenvolvimento de relacionamentos  
Impacto e influência  
Trabalho cooperativo em equipe

Incentivo através de mudanças  
Delegação  
Envolvimento e delegação de poderes  
Gestão de pessoas  
Autoconfiança  
Resistência emocional  
Valorização de pessoas

A análise das 80 declarações identifica a classificação média de cada uma das competências (com ou sem a autoavaliação) e mostra a variação das pontuações atribuídas a você.

Além disso, as informações são apresentadas graficamente e mostram-se as cinco declarações mais relevantes para identificar pontos fortes e áreas de desenvolvimento.

Você também pode comparar o grau de variação da classificação das competências com a dada por seus colegas.

## Como entender o relatório do feedback de 360

---

### Objetivos principais do relatório

O feedback proveniente de uma só fonte normalmente não é suficientemente abrangente para ser considerado válido ou consistente. Quando os funcionários têm autorização para fazer o trabalho sozinhos e interagir efetivamente com os demais, os gestores são considerados "treinadores" que auxiliam e direcionam a equipe para obter ótimos níveis de desempenho.

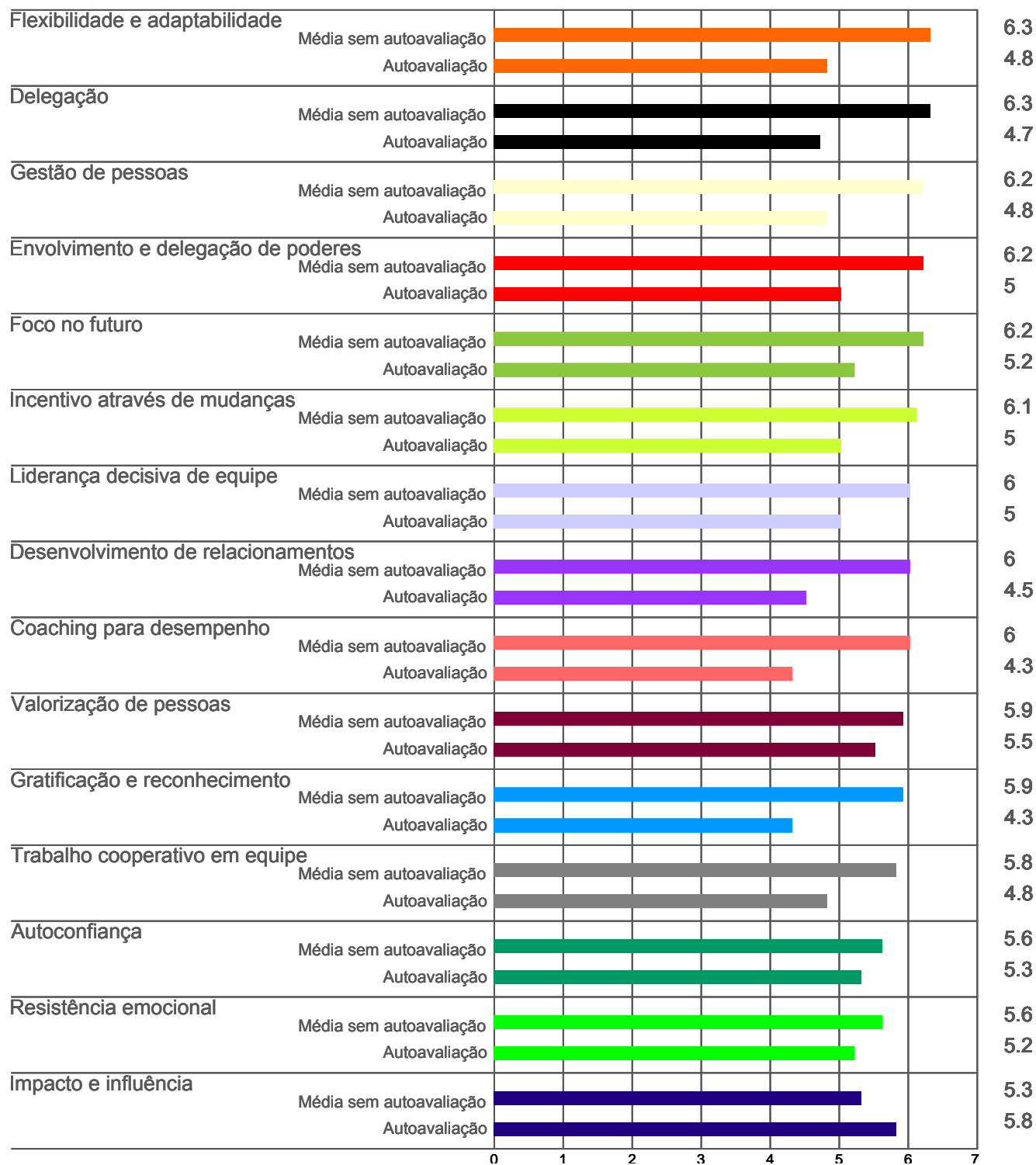
O feedback do 360 está se tornando cada vez mais conhecido por combinar um feedback de boa qualidade com a manutenção e o aprimoramento do desempenho, fazendo parte essencial do desenvolvimento pessoal dos funcionários. O propósito do relatório é aumentar a eficácia do processo de feedback e envolver uma variedade de pessoas nesse procedimento. É importante lembrar que nem todos os participantes são treinados para avaliar performance e, portanto, é preciso permanecer razoavelmente parcial e identificar tendências e coerência nos dados.

### Objetivos do feedback do 360

- Desenvolver a conscientização do seu comportamento perceptível no local de trabalho;
- Focar nas mudanças que precisam ser feitas para ser mais eficaz.
- Fornecer informações que permitam desenvolver-se a partir do que já faz bem;
- Permitir a oportunidade para examinar as razões da pontuação;
- Preparar o caminho para a mudança de atitude;
- Dar a oportunidade de assumir responsabilidade pelo seu próprio desenvolvimento.

## Médias de competências

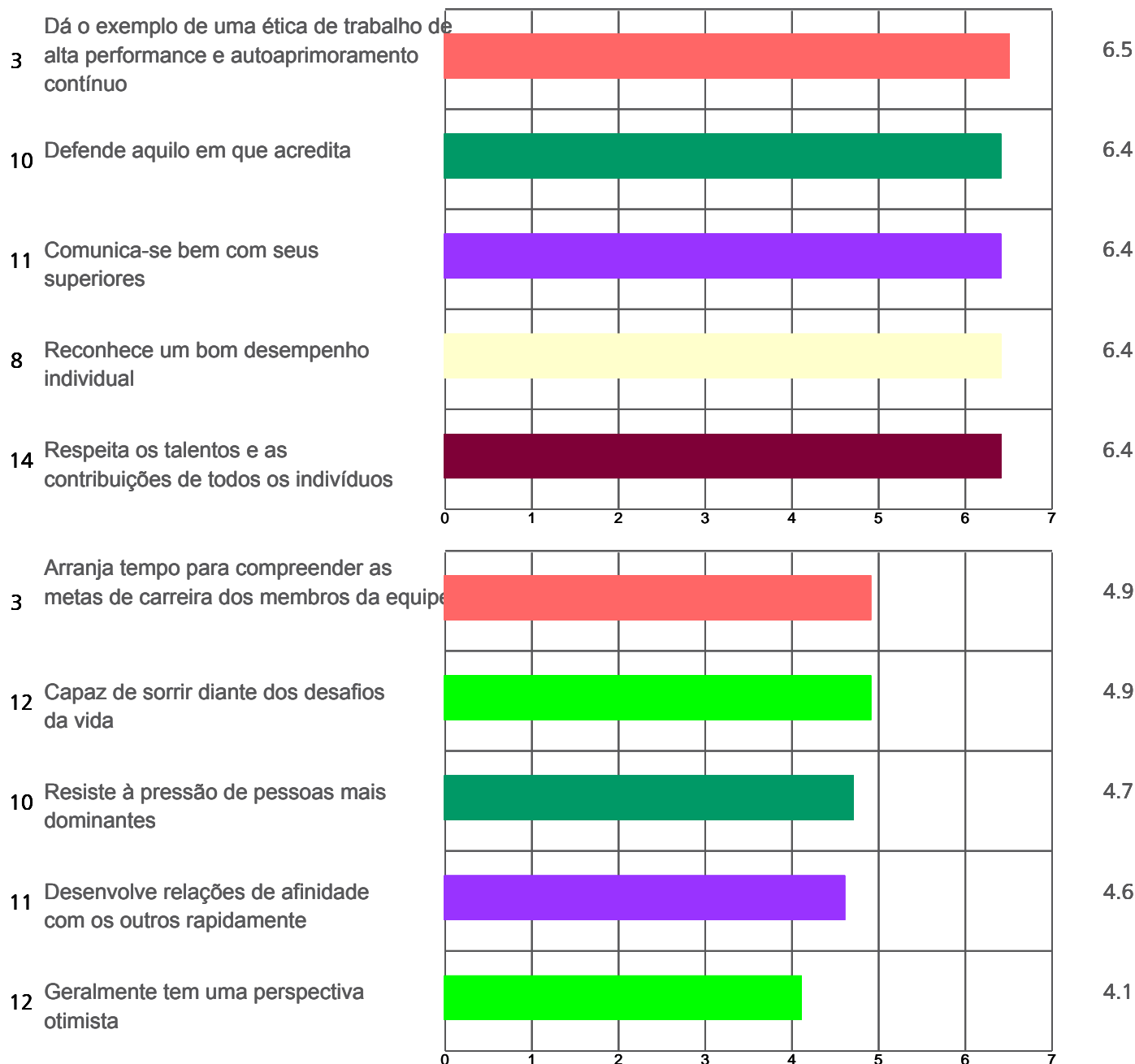
A tabela abaixo resume as pontuações do seu feedback do 360 em cada competência. Quanto maior a pontuação, maior a percepção de que você demonstra aquela competência.



## Gráfico das cinco médias mais altas e das cinco mais baixas

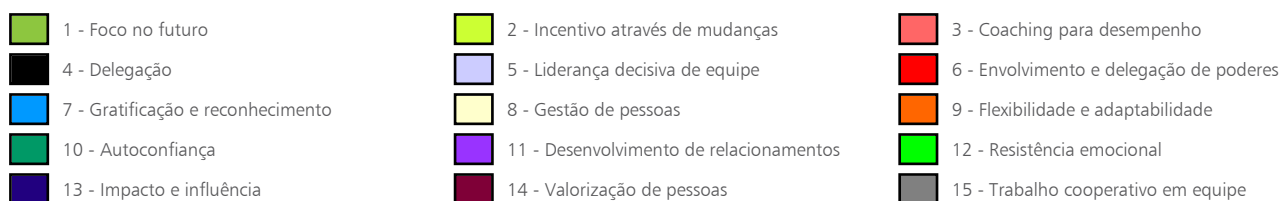
Os números ao lado esquerdo da declaração se refere ao código da cor da competência.

Com autoavaliação



Quanto maior a pontuação no feedback, mais relevante é o comportamento para aquela competência.

Códigos de competências



## Resumo sobre o nível de importância de cada competência para o cargo

A tabela a seguir resume como você classifica o grau de importância das competências para seu cargo. Você também verá como essa noção se compara a de outras pessoas que lhe deram feedback.

Vale a pena obter esclarecimentos se houver diferenças significativas realçadas em amarelo.

Competência	Qual a importância disso para meu cargo					Demonstro isso bem ou não	
	Categoria						Classificação
	1 = Mais importante	15 = Menos importante			7 = Alto		
Avaliado	Gestor	Par	Equipe	Méd	1 = Baixo		
Autoconfiança	2	2	2	5	4.1	5.6	
Liderança decisiva de equipe	7	1	12	3	5.9	6.0	
Impacto e influência	4	3	8	9	6.2	5.3	
Flexibilidade e adaptabilidade	3	10	2	6	6.4	6.3	
Gestão de pessoas	8	8	2	2	6.6	6.2	
Foco no futuro	1	14	10	1	7.0	6.2	
Resistência emocional	5	4	8	13	7.0	5.6	
Desenvolvimento de relacionamentos	6	11	1	8	7.1	6.0	
Envolvimento e delegação de poderes	10	7	7	13	8.6	6.2	
Valorização de pessoas	14	5	13	4	9.3	5.9	
Trabalho cooperativo em equipe	12	6	13	7	9.3	5.8	
Delegação	9	12	6	15	9.5	6.3	
Coaching para desempenho	11	15	5	10	10.2	6.0	
Incentivo através de mudanças	13	13	10	12	11.3	6.1	
Gratificação e	15	9	15	11	11.8	5.9	

reconhecimento				
----------------	--	--	--	--

## Comparação entre classificação e categoria

- Compare a Classificação de competências com a Categoria de competências. As classificações aparecem na coluna do lado direito, sendo que a mais importante está na parte de cima da tabela.
- Competências de categoria alta juntamente com classificação alta indica que seu comportamento geral está bem equilibrado com as prioridades da sua função atual.
- Classificação baixa com categoria alta pode indicar que possivelmente haja áreas de desenvolvimento prioritárias.

## Diferenças de classificação

- Células realçadas em amarelo indicam áreas com grande diferença entre a classificação da autoavaliação e da avaliação do grupos.
- Áreas com diferenças grandes normalmente significam que existe a necessidade de se discutir as prioridades do seu cargo com os colegas de trabalho.
- Também podem indicar áreas de tensão ou desentendimento.



## Classificações de cada uma das 15 competências

### Explicação das tabelas seguintes

Cada competência foi dividida em declarações, que foram utilizadas no questionário para dar o feedback.

No exemplo abaixo, cada declaração possui um resumo da distribuição das pontuações originadas pela autoavaliação e a avaliação do gestor, dos pares e da equipe.

Os participantes classificaram as declarações, com base nas seguintes observações:

- 7 - Muito (Alto)** - o avaliado é excepcional e pode ser considerado um modelo naquela área.
- 4 - Satisfatório** - o avaliado satisfaz os padrões esperados na função.
- 1 - Pouco (Baixo)** - o avaliado necessita de apoio ou desenvolvimento naquela área.
- Não observado/Não aplicável** - o avaliado não teve a oportunidade de demonstrar aquela habilidade ou a declaração não se aplica à função dele.

Cada declaração recebe uma classificação média e cada competência possui uma pontuação geral.

1. Onde houver "Não observado ou Não aplicável", exclui-se a pontuação ao se calcular a média.
2. A classificação média por grupo é mostrada com no máximo um número decimal.
3. A média é a calculada com cada declaração positiva de cada grupo, ou seja, a média ponderada.
4. A média de competências é calculada a partir da média das declarações positivas (2). Se uma declaração não for observada por nenhum dos avaliadores, ela não será incluída na média geral.

Compreende a influência externa sobre a organização									Variação	Média
	Não aplicável ①	Pouco 1	2	3	4	5	6	Muito 7		
Avaliado							1			6.0
Gestor						1				5.0 ②
Par				1		1			4 a 5	4.5
Equipe						1		1	5 a 7	6.0

Média sem autoavaliação: 5.2      Média com autoavaliação: 5.4 ③

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências:      4.3      4.4 ④

## Foco no futuro

Demonstra entusiasmo quanto a futuras oportunidades, identificando questões e oportunidades estratégicas e administrando riscos. Transmite claramente conexões entre equipes e metas organizacionais.

Compreende a influência externa sobre a organização									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor							1			6.0
Par							1	1	6 a 7	6.5
Equipe						1	6	11	5 a 7	6.6
Média sem autoavaliação		6.4		Média com autoavaliação		6.3				

Assume riscos calculados ao tomar decisões de negócios difíceis									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor							1			6.0
Par						1		1	5 a 7	6.0
Equipe					1	1	5	11	4 a 7	6.4
Média sem autoavaliação		6.1		Média com autoavaliação		6.1				

Envolve os demais no planejamento estratégico									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor								1		7.0
Par						1	1		5 a 6	5.5
Equipe	1				2	5	5	5	4 a 7	5.8
Média sem autoavaliação		6.1		Média com autoavaliação		6.1				

Dá espaço para diferenças, limitações ou circunstâncias individuais no planejamento futuro									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado				1						3.0
Gestor							1			6.0
Par							1	1	6 a 7	6.5
Equipe	2				1	7	5	3	4 a 7	5.6
Média sem autoavaliação		6.0		Média com autoavaliação		5.3				

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.2      5.9

## Incentivo através de mudanças

A habilidade de transmitir uma opinião convincente por toda a empresa, gerando motivação e comprometimento, e promovendo mudanças.

Fala sobre as vantagens e oportunidades que o planejamento futuro pode trazer para a organização									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par								2		7.0
Equipe				2	5	2	9			6.0
Média sem autoavaliação		6.7		Média com autoavaliação		6.3				

Escuta e responde a preocupações e dificuldades levantadas por aqueles que são afetados pelo processo									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor							1			6.0
Par				1			1			5.0
Equipe			1	2	5	5	5			5.6
Média sem autoavaliação		5.5		Média com autoavaliação		5.4				

Revisa o progresso e adapta as ações de acordo com as circunstâncias									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor							1			6.0
Par						1	1			5.5
Equipe				2	6	6	4			5.7
Média sem autoavaliação		5.7		Média com autoavaliação		5.6				

Articula a necessidade de mudanças e faz com que os outros se engajem no processo									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor							1			6.0
Par							2			6.0
Equipe	2			1	1	4	6	4		5.7
Média sem autoavaliação		5.9		Média com autoavaliação		5.9				

Envolve pessoas no processo ativamente									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par						1	1			5.5
Equipe	1			2	3	4	2	6		5.4
Média sem autoavaliação		6.0		Média com autoavaliação		5.7				

É franco e honesto ao comunicar mudanças futuras									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco								
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					
Gestor								1		4.0
Par							1	1		7.0
Equipe	1				1	3	4	9	6 a 7	6.5
									4 a 7	6.2
Média sem autoavaliação		6.6			Média com autoavaliação			5.9		

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.1      5.8

## Coaching para desempenho

A capacidade de ajudar os demais a realizar mais, com o auxílio de feedback, instruções e incentivo.

Ajuda os outros a desenvolver a carreira									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor								1		7.0
Par						1	1			5 a 6 5.5
Equipe	1					9	6	2		5 a 7 5.6
Média sem autoavaliação		6.0		Média com autoavaliação		6.0				

Arranja tempo para compreender as metas de carreira dos membros da equipe									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor							1			6.0
Par					1		1			4 a 6 5.0
Equipe	6	1	1	4	4	2				2 a 6 4.4
Média sem autoavaliação		5.1		Média com autoavaliação		4.9				

Realça pontos fortes e fracos, dando exemplos específicos									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor							1			6.0
Par					1			1		4 a 7 5.5
Equipe	1				3	4	6	4		4 a 7 5.6
Média sem autoavaliação		5.7		Média com autoavaliação		5.3				

Orienta os outros independentemente do nível de performance									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado				1						3.0
Gestor								1		7.0
Par						1		1		5 a 7 6.0
Equipe	1			2	2	3	8	2		3 a 7 5.4
Média sem autoavaliação		6.1		Média com autoavaliação		5.4				

Ajuda os demais a identificar os principais objetivos e a usar seus talentos para atingi-los									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado				1						3.0
Gestor								1		7.0
Par							2			6.0
Equipe					2	7	6	3		4 a 7 5.6
Média sem autoavaliação		6.2		Média com autoavaliação		5.4				

Dá o exemplo de uma ética de trabalho de alta performance e autoaprimoramento contínuo								
	Não aplicável	Pouco						Muito
		1	2	3	4	5	6	7
Avaliado							1	
Gestor								1
Par							1	1
Equipe				1	1		3	13

Variação	Média
	6.0
	7.0
6 a 7	6.5
4 a 7	6.6

Média sem autoavaliação 6.7

Média com autoavaliação 6.5

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.0      5.6

## Delegação

A disposição para ajudar os outros a se desenvolverem, oferecendo-lhes trabalho que amplie suas habilidades, permitindo que obtenham sucesso.

Possui um entendimento realista das habilidades da equipe									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par						1		1		6.0
Equipe				2	2	10	4			5.9
Média sem autoavaliação		6.3		Média com autoavaliação		6.0				

Explica claramente o que espera da equipe									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par						1		1		6.0
Equipe		2			1	5	6	4		5.8
Média sem autoavaliação		6.3		Média com autoavaliação		6.0				

Permite que os funcionários saibam o que se espera deles e faz com que assumam a responsabilidade									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par							1	1		6.5
Equipe		1			1	6	6	4		5.8
Média sem autoavaliação		6.4		Média com autoavaliação		6.1				

Utiliza um processo de delegação apropriado, permitindo que outros se desenvolvam									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor								1		7.0
Par					1			1		5.5
Equipe		2		1	1	2	5	7		6.0
Média sem autoavaliação		6.2		Média com autoavaliação		5.6				

Permite que os outros executem as tarefas que delegou, sem interferência									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor								1		7.0
Par							1	1		6.5
Equipe		1				4	5	8		6.2
Média sem autoavaliação		6.6		Média com autoavaliação		5.9				

Estabelece prazos claros para o trabalho que delega									
	Não aplicável	Pouco							Muito
		1	2	3	4	5	6	7	
Avaliado						1			
Gestor								1	
Par						1	1		
Equipe	2		1		1	1	6	7	

Varição	Média
	5.0
	7.0
5 a 6	5.5
2 a 7	6.0

Média sem autoavaliação 6.2

Média com autoavaliação 5.9

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.3      5.9



## Liderança decisiva de equipe

A habilidade de liderar a equipe usando conhecimento, experiência e perícia, para tomar decisões rápidas e eficazes.

Reconhece os sentimentos da equipe e reage de acordo com eles									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				
Gestor							1			
Par					1				1	
Equipe		1	1	3	5	7	1		4 a 7	5.5
Média sem autoavaliação		5.5		Média com autoavaliação		5.4				

Estrutura questões permitindo que a equipe dê informações adequadas									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				
Gestor								1		
Par						1	1			
Equipe	1			1	2	9	5		5 a 6	5.5
Média sem autoavaliação		6.2		Média com autoavaliação		5.9				

Ajusta-se a novidades sem mudar a direção delas constantemente									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			
Gestor								1		
Par						1		1		
Equipe	1	1				3	4	9	5 a 7	6.0
Média sem autoavaliação		6.4		Média com autoavaliação		6.3				

Toma decisões adequadas com rapidez.									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				
Gestor							1			
Par					1			1		
Equipe			1	1	1	7	8		4 a 7	5.5
Média sem autoavaliação		5.9		Média com autoavaliação		5.7				

Absorve bastante informação relacionada à sua equipe									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					
Gestor								1		
Par							2			
Equipe	2		1	2	1	8	4		3 a 7	5.8
Média sem autoavaliação		6.3		Média com autoavaliação		5.7				

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.0      5.8

## Envolvimento e delegação de poderes

As pessoas são incentivadas a assumir responsabilidade, envolvendo-se no processo de tomada de decisões.

Incentiva os funcionários a buscar suas próprias soluções para os desafios.									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par							2			6.0
Equipe	2					3	10	3		6.0
Média sem autoavaliação		6.3		Média com autoavaliação		6.0				

Dá autonomia e responsabilidade aos funcionários, conforme necessário.									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor							1			6.0
Par							2			6.0
Equipe						3	6	9		6.3
Média sem autoavaliação		6.1		Média com autoavaliação		6.1				

Envolve as pessoas na tomada de decisões									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor								1		7.0
Par						2				5.0
Equipe			2	2	5	6	3			5.3
Média sem autoavaliação		5.8		Média com autoavaliação		5.3				

Estimula as pessoas a questionar como as coisas funcionam									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par						1	1			5.5
Equipe	1				1	4	9	3		5.8
Média sem autoavaliação		6.1		Média com autoavaliação		5.8				

Cria um senso de responsabilidade e orgulho ao trabalhar para a empresa									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par							2			6.0
Equipe	1					2	7	8		6.4
Média sem autoavaliação		6.5		Média com autoavaliação		6.1				

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.2      5.9

## Gratificação e reconhecimento

A contribuição das pessoas é reconhecida e valorizada.

Diz aos outros o quanto são valorizados									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor								1		7.0
Par					1		1			4 a 6 5.0
Equipe	1			2	3	1	10	1		3 a 7 5.3
Média sem autoavaliação		5.8		Média com autoavaliação		5.3				

Concede agradecimentos e elogios									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor							1			6.0
Par					1			1		4 a 7 5.5
Equipe		1	1	2	3	7	4			2 a 7 5.4
Média sem autoavaliação		5.6		Média com autoavaliação		5.2				

Reconhece a contribuição dos colegas para a organização									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par							2			6.0
Equipe						6	5	7		5 a 7 6.1
Média sem autoavaliação		6.4		Média com autoavaliação		6.0				

Incentiva a celebração de êxitos individuais e coletivos									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par							1	1		6 a 7 6.5
Equipe	1			2	1	4	6	4		3 a 7 5.5
Média sem autoavaliação		6.3		Média com autoavaliação		6.0				

Lida com gratificações de forma justa									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor							1			6.0
Par					1			1		4 a 7 5.5
Equipe	2				1	2	10	3		4 a 7 5.9
Média sem autoavaliação		5.8		Média com autoavaliação		5.6				

Compreende o que motiva as pessoas									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco								
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado				1						3.0
Gestor								1		7.0
Par					1	1				4 a 5 4.5
Equipe	1			2		6	8	1		3 a 7 5.4
Média sem autoavaliação				5.6				Média com autoavaliação	5.0	

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      5.9      5.5

## Gestão de pessoas

A habilidade de compreender pessoas e suas motivações construir bons relacionamentos e alcançar resultados por meio do seu próprio esforço, bem como do alheio.

Alcança resultados por meio da colaboração									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				
Gestor								1		5.0
Par							1	1		7.0
Equipe						2	12	4		6 a 7 5 a 7
Média sem autoavaliação		6.5		Média com autoavaliação		6.2				

Mantém discussões e avaliações de desempenho oportunas									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					
Gestor							1			4.0
Par						1	1			6.0
Equipe		2		1	2	7	3	3		5 a 6 3 a 7
Média sem autoavaliação		5.6		Média com autoavaliação		5.2				

Administra todos os integrantes da equipe de forma justa e consistente									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					
Gestor								1		4.0
Par						1		1		7.0
Equipe		2		1	3	4	7	1		5 a 7 3 a 7
Média sem autoavaliação		6.1		Média com autoavaliação		5.6				

Reconhece um bom desempenho individual									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			
Gestor								1		6.0
Par							1	1		7.0
Equipe					1	6	4	7		6 a 7 4 a 7
Média sem autoavaliação		6.5		Média com autoavaliação		6.4				

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.2      5.8

## Flexibilidade e adaptabilidade

A capacidade de mudar e e adaptar o próprio comportamento ou os procedimentos de trabalho, quando há mudanças na empresa.

Supera obstáculos rapidamente, seguindo adiante									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor							1			6.0
Par						1		1		5 a 7 6.0
Equipe				1	4	5	8			4 a 7 6.1
Média sem autoavaliação		6.0		Média com autoavaliação		5.5				

Aberto a novas maneiras de trabalhar									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par								2		7.0
Equipe	1				1	4	8	4		4 a 7 5.9
Média sem autoavaliação		6.6		Média com autoavaliação		6.2				

Receptivo a mudanças, mesmo que sejam impostas									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor							1			6.0
Par							1	1		6 a 7 6.5
Equipe	2		1	1	1	4	6	3		2 a 7 5.4
Média sem autoavaliação		6.0		Média com autoavaliação		5.7				

Mantém a mente aberta, no que se refere a novas formas de fazer as coisas									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par							1	1		6 a 7 6.5
Equipe	1			1	1	1	7	7		3 a 7 6.1
Média sem autoavaliação		6.5		Média com autoavaliação		6.2				

Esclarece prioridades ao conduzir mudanças									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par							2			6.0
Equipe	1		1	1	1	2	7	5		2 a 7 5.6
Média sem autoavaliação		6.2		Média com autoavaliação		5.9				

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.3      5.9

## Autoconfiança

Uma sensação de segurança, resultante da compreensão das próprias habilidades e qualidades.

Defende aquilo em que acredita									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor							1			6.0
Par								2		7.0
Equipe						1	3	14		5 a 7 6.7
Média sem autoavaliação		6.6		Média com autoavaliação		6.4				

Prevê situações que provavelmente afetarão a autoconfiança									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor						1				5.0
Par						1	1			5 a 6 5.5
Equipe	7			1	1	3	5	1		3 a 7 5.4
Média sem autoavaliação		5.3		Média com autoavaliação		5.2				

Resiste à pressão de pessoas mais dominantes									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor					1					4.0
Par					1		1			4 a 6 5.0
Equipe	2		1		3	1	4	7		2 a 7 5.8
Média sem autoavaliação		4.9		Média com autoavaliação		4.7				

Transmite confiança em circunstâncias cada vez mais desafiadoras									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor					1					4.0
Par					1			1		4 a 7 5.5
Equipe					3		4	11		4 a 7 6.3
Média sem autoavaliação		5.3		Média com autoavaliação		5.5				

Consegue apresentar ideias com segurança, tanto de forma verbal quanto escrita									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor							1			6.0
Par							1	1		6 a 7 6.5
Equipe						2	3	13		5 a 7 6.6
Média sem autoavaliação		6.4		Média com autoavaliação		6.3				

Demonstra uma atitude positiva									
	Não aplicável	Pouco							Muito
		1	2	3	4	5	6	7	
Avaliado						1			
Gestor				1					
Par					1			1	
Equipe				1		4	5	8	

Varição	Média
	5.0
	3.0
4 a 7	5.5
4 a 7	6.1

Média sem autoavaliação 4.9

Média com autoavaliação 4.9

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências

5.6

5.5



## Desenvolvimento de relacionamentos

A capacidade de criar afinidade e manter relacionamentos de longo prazo.

Escuta com atenção									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor								1		7.0
Par						1				5 a 7 6.0
Equipe				1	1		6	10		3 a 7 6.3
Média sem autoavaliação		6.4		Média com autoavaliação		6.3				

Dá apoio e feedback construtivo									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor								1		7.0
Par						1	1			5 a 6 5.5
Equipe	1			2	2	4	5	4		3 a 7 5.4
Média sem autoavaliação		6.0		Média com autoavaliação		5.5				

Dispõe-se a construir relacionamentos com uma grande variedade de pessoas									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor							1			6.0
Par						1		1		5 a 7 6.0
Equipe			1	4		4	4	5		2 a 7 5.2
Média sem autoavaliação		5.7		Média com autoavaliação		5.6				

Desenvolve relações de afinidade com os outros rapidamente									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado			1							2.0
Gestor						1				5.0
Par						1		1		5 a 7 6.0
Equipe				3	1	4	7	3		3 a 7 5.3
Média sem autoavaliação		5.4		Média com autoavaliação		4.6				

Comunica-se bem com seus superiores									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par								2		7.0
Equipe	1					1	3	13		5 a 7 6.7
Média sem autoavaliação		6.9		Média com autoavaliação		6.4				

Ganha credibilidade rapidamente									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco					Muito			
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				
Gestor						1				
Par					1			1	4 a 7	5.5
Equipe						3	5	10	5 a 7	6.4
Média sem autoavaliação		5.6			Média com autoavaliação			5.5		

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      6.0      5.6

## Resistência emocional

A habilidade de passar por cima de contratempos e dificuldades, para se manter focado e concluir o que é preciso fazer.

Geralmente tem uma perspectiva otimista									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					
Gestor			1							4.0
Par				1					1	2.0
Equipe				1	4	4	5	4		3 a 7 5.0
Média sem autoavaliação		4.1		Média com autoavaliação		4.1				

Aparenta ter confiança nas próprias habilidades									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			
Gestor				1						6.0
Par							1	1		3.0
Equipe						1	2	15		6 a 7 6.5
Média sem autoavaliação		5.4		Média com autoavaliação		5.6				

Demonstra ter controle sobre suas próprias emoções									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				
Gestor									1	5.0
Par						1			1	7.0
Equipe				1	1		5	11		5 a 7 6.0
Média sem autoavaliação		6.4		Média com autoavaliação		6.1				

Mantém-se tranquilo, positivo e impassível, ainda que esteja sendo pressionado									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			
Gestor									1	6.0
Par					1				1	7.0
Equipe				2	1	3	1	11		4 a 7 5.5
Média sem autoavaliação		6.2		Média com autoavaliação		6.1				

Demonstra consciência de suas próprias emoções									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			
Gestor									1	6.0
Par						1			1	7.0
Equipe					1	3	5	9		5 a 7 6.0
Média sem autoavaliação		6.4		Média com autoavaliação		6.3				

Capaz de sorrir diante dos desafios da vida									Variação	Média	
	Não aplicável	Pouco	1	2	3	4	5	6			Muito
Avaliado						1					4.0
Gestor							1				5.0
Par					1					1	3 a 7 5.0
Equipe					2	2	3	8	3		3 a 7 5.4

Média sem autoavaliação 5.1      Média com autoavaliação 4.9

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      5.6      5.5

## Impacto e influência

A habilidade de fazer os outros escutarem e compreenderem o que está falando e persuadi-los a seguir um percurso, usando tanto argumentos emocionais quanto racionais.

Convence as pessoas a concordar com sua maneira de pensar									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor						1				5.0
Par						1	1			5.5
Equipe	1			1		3	8	5		5.9
Média sem autoavaliação		5.5		Média com autoavaliação		5.6				

Adapta o estilo para influenciar os outros									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor						1				5.0
Par					1		1			5.0
Equipe			1	2	4	3	5	3		5.0
Média sem autoavaliação		5.0		Média com autoavaliação		5.3				

Demonstra autoconfiança e convicção									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor			1							2.0
Par					1		1			5.0
Equipe						2	2	14		6.7
Média sem autoavaliação		4.6		Média com autoavaliação		4.9				

Instaura credibilidade rapidamente para influenciar									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor							1			6.0
Par							2			6.0
Equipe						4	7	7		6.2
Média sem autoavaliação		6.1		Média com autoavaliação		5.8				

Tem consciência do efeito que exerce sobre os outros									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor						1				5.0
Par						1		1		6.0
Equipe				1	1	4	6	6		5.8
Média sem autoavaliação		5.6		Média com autoavaliação		5.7				

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      5.3      5.5

## Valorização de pessoas

Demonstrar que acredita que as pessoas têm sua importância e são essenciais para o sucesso da empresa.

Desenvolve relacionamentos em todas as partes da empresa									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				
Gestor					1					5.0
Par						1			1	4.0
Equipe		1	1	2	5	3	6			6.0
										5.4
Média sem autoavaliação		5.1		Média com autoavaliação		5.1				

Apóia tratamento justo e oportunidades iguais para todos									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			
Gestor								1		6.0
Par							2			7.0
Equipe	2				2	5	6	3		6.0
										5.6
Média sem autoavaliação		6.2		Média com autoavaliação		6.2				

Respeita os talentos e as contribuições de todos os indivíduos									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			
Gestor								1		6.0
Par							1	1		7.0
Equipe				3	2	7	6			6.5
										5.9
Média sem autoavaliação		6.5		Média com autoavaliação		6.4				

Valoriza-se e impõe limites									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				
Gestor							1			5.0
Par						2				6.0
Equipe						3	5	10		5.0
										6.4
Média sem autoavaliação		5.8		Média com autoavaliação		5.6				

Sem autoavaliação      Com autoavaliação

Classificação geral de competências      5.9      5.8

## Trabalho cooperativo em equipe

A vontade de atuar como parte de uma equipe e trabalhar para atingir os objetivos e resultados da equipe.

Comunica-se regularmente com outros colegas da equipe									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor					1					4.0
Par								2		7.0
Equipe			3	3	2	4	6		3 a 7	5.4
Média sem autoavaliação		5.5		Média com autoavaliação		5.4				

Apóia os integrantes da equipe em momentos difíceis.									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado							1			6.0
Gestor								1		7.0
Par					1		1		4 a 6	5.0
Equipe		1				6	4	7	2 a 7	5.8
Média sem autoavaliação		5.9		Média com autoavaliação		6.0				

Enfatiza interesses em comum									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado					1					4.0
Gestor							1			6.0
Par						1		1	5 a 7	6.0
Equipe	2				2	2	8	4	4 a 7	5.9
Média sem autoavaliação		6.0		Média com autoavaliação		5.5				

Ajuda a remover barreiras que atrapalham a produtividade e o sucesso da equipe.									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor								1		7.0
Par						1	1		5 a 6	5.5
Equipe	2	1	2			5	5	3	2 a 7	5.2
Média sem autoavaliação		5.9		Média com autoavaliação		5.7				

Elogia a equipe e as suas conquistas.									Variação	Média
	Não aplicável	Pouco						Muito		
		1	2	3	4	5	6	7		
Avaliado						1				5.0
Gestor							1			6.0
Par					1		1		4 a 6	5.0
Equipe			1	1	4	6	6		3 a 7	5.8
Média sem autoavaliação		5.6		Média com autoavaliação		5.5				

Mantém todos envolvidos na equipe.									
	Não aplicável	Pouco							Muito
		1	2	3	4	5	6	7	
Avaliado					1				
Gestor								1	
Par						2			
Equipe	1		1	1	2	3	7	3	

Variação Média

Média sem autoavaliação

5.8

Média com autoavaliação

5.4

Sem autoavaliação Com autoavaliação

Classificação geral de competências

5.8

5.5



## Observações Qualitativas

---

Os comentários reunidos nesta seção são registrados exatamente como foram digitados pelos avaliadores; não foram editados, realçados, organizados ou filtrados de nenhuma forma. Caso haja comentários repetidos, isso significa que foram feitos por mais de um participante.

Cite dois pontos fortes demonstrados pelo avaliado e como você os observou no local de trabalho.

- - equilíbrio nas decisões e reações - segurança na tomada de decisão
- ele possui muito bom controle emocional excelente discernimento, muito ponderado e equilibrado. é participativo com boa capacidade de delegação e desenvolvimento de talentos.
- Equilíbrio emocional e controle sobre pressão Gestão transparente e habilidade de comunicação
- Capacidade de desenvolver novas ideias e conhecimento geral
- Ele demonstra bastante equilíbrio, mesmo em situações de stress, transmitindo segurança na condução dos assuntos abordados. Também se mostra bastante acessível e disposto a ouvir opiniões.
- Exemplo Thomas é muito inteligente, culto, relaciona-se com facilidade com todos e tem um vasto network. Tem obtido resultados brilhantes com sua equipe.
- 1 - Ele é seguro na tomada de decisão. Em geral ouve as argumentações, avalia pros e contras, decidindo de forma clara e participativa, sem se isentar da responsabilidade da decisão. 2- Tem espírito inovador e empreendedor, de antecipação. O que propicia a sua equipe o direcionamento para modernização/atualização, seja no plano das ideias, seja na efetiva atuação operacional e estratégica.
- - Muito seguro em suas decisões - tem uma linguagem clara e objetiva, além de muito disciplinado. Esses tópicos são observados no avaliado não só nas questões corporativas, mas também no aspecto pessoal.
- Ele é inteligente, dedicado e perspicaz. É transparente, direto e disposto a auxiliar os mais empenhados na mesma jornada.
- **AUTOCONFIANÇA** - Demonstra autoconfiança e convicção **TOMADA DE DECISÃO** - Assume riscos calculados ao tomar decisões de negócios difíceis
- 1. Ele demonstra domínio sobre questões técnicas auxiliando nós gestores no desenvolvimento das diretrizes e estratégias para atingimento das nossas metas e objetivos 2. Ele demonstra total confiança, apoio e respeito aos seus liderados e isso faz a diferença no desenvolvimento do nosso trabalho.
- Conhecimento técnico, e apresentação pessoal.
- Ele demonstra no dia a dia elevado conhecimento da nossa indústria e isso fica muito claro quando é chamado a analisar determinado problema e/ou oportunidade. Ele demonstra muita capacidade analítica, especialmente quando falamos de números, estatísticas, projeções e etc.
- Conhecimento, atenção, liderança
- Ele demonstra total controle técnico e conhecimento sobre suas atividades e responsabilidades. Sabe com precisão quais são suas atribuições e quais impactos as mesmas têm em relação a empresa e ao mercado. Demonstra excelente preparo em termos de gestão e é assertivo no que diz respeito às mudanças e adaptações necessárias ao bom andamento da Seguradora.
- Ele tem visões do negocio e do futuro espetaculares, diferenciadas. É extremamente educado e agradável, e fala muito bem, como um líder. Quem o ouve sente tranquilidade em segui-lo, pois inspira confiança, credibilidade e segurança. Tem um alto poder de influenciar pessoas com simples palavras ou gestos. Sabe ser envolvente. Sua capacidade de raciocínio matemático e appeal tecnologico inspira e motiva seus subordinados a se desenvolverem e aderirem a suas ideias. É percebido como moderno, ético e coerente.
- Transmite muita confiança e segurança. Delega de forma ampla e irrestrita, ao mesmo tempo que transmite uma ideia da responsabilidade envolvida.
- Inteligência e visão de futuro! Ele tem extrema habilidade para identificar oportunidades e enxergar como aproveitá-las, de certa forma, até prevendo os resultados.
- Gestão de Conflito - Ele é muito eficaz na gestão de conflitos, possui forte poder de empatia e utiliza sua experiência e bom senso para solução de impasses. Tomada de decisão - Ele possui um senso desafiador muito grande, mesmo diante de decisões difíceis do dia a dia, demonstra vontade em

enfrenta-las e não deixa-las para depois. É engajado em solução de problemas e não hesita em ouvir a opinião da equipe.

- Extremamente inteligente e competente. Soluções rápidas e adequadas para qualquer problema
- Profundo conhecimento técnico e capacidade intelectual para liderar as áreas sob sua gestão.
- Desenvolvimento de relacionamentos junto aos executivos principais (da empresa e do mercado). Capacidade de desenvolvimento de avaliações analíticas.

## Observações Qualitativas

---

Os comentários reunidos nesta seção são registrados exatamente como foram digitados pelos avaliadores; não foram editados, realçados, organizados ou filtrados de nenhuma forma. Caso haja comentários repetidos, isso significa que foram feitos por mais de um participante.

Cite duas áreas que, na sua opinião, o avaliado poderia desenvolver para ser mais eficiente dentro da organização.

- -relacionamento com diferentes estilos e personalidades de pessoas -valorização da equipe
- precisa melhorar sua autoconfiança para liderar em momentos críticos. precisa ser mais carismático para poder influenciar melhor as pessoas.
- Agilidade na tomada de decisão. Maior envolvimento nos assuntos da equipe.
- Melhorar empatia com a todos da organização e ser mais humilde.
- Na minha avaliação não há pontos a observar neste aspecto.
- Reportar os pontos de melhoria para as demais áreas incentivando a mudança e o atingimento dos objetivos - discurso mais otimista. Dá mais atenção as áreas de maior resultado e contribuição.
- 1 - Trabalhar o controle emocional nas situações de grande conflito que envolvam a sua imagem ou reputação. 2 - Tornar mais equilibrado o acompanhamento de desenvolvimento e performance de todas as equipes sob sua liderança.
- Citaria apenas a área de Gestão de pessoas. -
- Gestão e organização do tempo para treinamento e desenvolvimento de pessoas.
- Identificar pessoas desagregadoras a fim de Remover "barreiras" que atrapalham a produtividade e o sucesso da equipe Manter-se tranquilo, positivo e impassível, ainda que esteja sendo pressionado, passando segurança a sua equipe
- 1. Ele pode desenvolver a comunicação e participação no time de forma mais efetiva e pragmática aumentando o sentimento de time e união. 2 .Ele pode evoluir na geração de participação dos times, frentes mais solitárias perdem força e intensidade quando não há o envolvimento do time lateralmente
- Desenvolver habilidades de relacionamento com a equipe e corretores, em todos os níveis.
- Ele ainda tem um pouco de dificuldade no relacionamento comercial quando se depara com profissionais de nível intelectual muito abaixo do seu. Ele pode desenvolver ainda mais a sua capacidade de motivar as equipes, especialmente por deter enorme conhecimento do negócio e saber qual o melhor caminho a seguir.
- Recursos Humanos, Administrativo
- Ele pode desenvolver ainda mais sua capacidade política, quando em contato com parceiros e colaboradores.
- Ele poderia se organizar melhor, se planejar melhor, otimizando seu tempo. A comunicação com a equipe poderia ser mais produtiva, se for mais disciplinado com os tópicos e tempo de reunião. Para alguns assuntos, poderia ter uma reunião com todos os diretos, assim falaria somente 1 vez com todos, todos os assuntos e desta forma, todos estariam com o mesmo nível de informação e ele ficaria com tempo mais liberado. Ao despachar individualmente, perde com interrupções inevitáveis de telefonemas ou outros assuntos, deixando pouco tempo para discussão de assuntos relevantes - isso é ocasional, mas ocorre, e ele tem que repetir inúmeras vezes o mesmo tema com cada um. Eventualmente ele não se comunica diretamente, de certa forma evitando conflitos. Isso é absolutamente compreensível e relacionado a educação extrema que tem, mas eventualmente será necessário que seja pragmático e direto na implementação de mudanças importantes que se tornem urgentemente necessárias ou em resoluções de conflitos. Para melhorar o aspecto de comunicação, seria ideal que criasse fóruns de contatos com vários níveis de pessoas em sua estrutura, pois atualmente é percebido como distante por muitos funcionários de menores cargos. Poderia mandar mensagens através de filmes, e-mails, etc. É um personagem extremamente importante para a organização toda - todo mundo quer ouvi-lo com mais frequência. A atenção (percebida) deve ser uniforme a todas as áreas. Se planejar um pouco melhor as atividades que espera da equipe e comunicar-se de forma mais otimizada no dia a dia, pode evitar correrias de ultima

hora com demandas que poderiam ter sido endereçadas com mais antecedência e conseqüentemente, prazo.

- influenciar / ampliar influência junto aos seus colegas pares (com sua capacidade de liderança), a desenvolver ambiente receptivo à inovação nas diversas áreas, níveis e processos da empresa.
- Motivação e Influência na equipe. Por vezes, ele demonstra uma visão cética sobre situações que merecem ser tratadas com inteligência emocional para que não cause uma desmotivação na equipe.
- Relacionamento entre departamentos - Ele deve dar mais ênfase a integração entre as áreas, pois um bom relacionamento faz com que as atividades fluam melhor. Incentivo a mudanças - Ele deve incentivar mais os pensamentos “fora da caixa”, pois trazem um diferencial competitivo para a Cia.
- Acho que o Exemplo Thomas sabe muito bem sobre todas as áreas e da Cia como um todo. Está muito bem preparado para ser o futuro presidente da empresa.
- -Desenvolver a capacidade de se relacionar com pessoas de diferentes perfis - Desenvolver a capacidade de comunicação com a sua equipe e com os clientes.
- Desenvolvimento de relacionamentos com níveis hierárquicos variados dentro da empresa e no mercado. Enxergar conquistas num espectro mais amplo e humano, tanto no âmbito pessoal como profissional.

## Plano de Desenvolvimento Pessoal

---

Registre seus objetivos e suas necessidades de desenvolvimento.

Use esta página para fazer um esboço das principais metas de desenvolvimento, conforme o resultado do seu relatório 360.

Competência	
Necessidade de desenvolvimento	
Como alcançar isso	
Data final	

Competência	
Necessidade de desenvolvimento	
Como alcançar isso	
Data final	

Competência	
Necessidade de desenvolvimento	
Como alcançar isso	
Data final	

