

DESCRIÇÃO DO CARGO - EXIGÊNCIAS DO HJA

Os resultados completos do HJA sugerem que nas competências exigidas ao ocupante do cargo, Devem-se incluir as seguintes habilidades:

- Ser sistemático e lógico em sua abordagem quando tomar decisões, assegurando-se de que todos os fatos e informações necessários estão disponíveis e precisos e que a decisão tomada é perspicaz e cuidadosamente considerada.
- Procurar erros, retificar omissões, aperfeiçoar sistemas e procedimentos que irão melhorar a qualidade e os padrões de todas as tarefas utilizadas.
- Gerar sistemas de monitoramento que identifiquem quando todos na organização estão atingindo seus objetivos, assim como os desvios em termos de metas e prazos. Assegurar que as ações corretivas estão sendo formuladas e implementadas.
- Desenvolver e responder aos sistemas, procedimentos, regras, objetivos e prazos estabelecidos pela organização e adotar uma postura disciplinada na execução das tarefas.
- Ser tranquila quando lidar ou se envolver em situações de conflito afim de alcançar padrões, prazos previamente estabelecidos e aprovados, adotar uma postura de trabalho passiva e não exigente.
- Manter uma conduta formal e profissional, refletir em situações difíceis e não se envolver emocionalmente com as pessoas, a fim de resolver problemas de forma racional e objetiva.
- Estar alerta para situações de mudança, mostrar flexibilidade em sua abordagem, adaptabilidade nas circunstâncias difíceis e esforçar-se continuamente para atingir os resultados.

Em resumo, a pessoa a ocupar este cargo deve ser uma pessoa analítica, autodisciplinada, convencional, pacífica, reservada, reflexiva, questionadora e ter ao mesmo tempo a capacidade de se concentrar nos fatos, dados e informações disponíveis. Impor prazos apertados que leve esta pessoa a tomar decisões impulsivas pode comprometer seu sucesso.

COMPARAÇÃO COM O CARGO - O perfil desta pessoa versus o perfil do cargo

Quando comparadas, as características do cargo e da pessoa não parecem estar alinhadas. Isto sugere que esta pessoa não é tão investigadora, reservada, moderada, despretensiosa ou tranquila como a função descreve, preferindo tomar uma postura mais direta e assertiva às situações. Há também, indicadores de que esta pessoa queira ter controle sobre situações ou pessoas, que poderia levá-la a pressionar outros de forma dura para que os resultados sejam atingidos.

Esta pessoa tem dificuldade em trabalhar de maneira séria, reflexiva e discreta a qual o cargo requer, esta pessoa é uma boa comunicadora e gosta de utilizar suas habilidades interpessoais.

Se este é o caso, então é provável que esta pessoa não atinja níveis aceitáveis de desempenho no cargo.

TALENTOS PESSOAIS

Os talentos desta pessoa, quando comparados com o HJA, aparecem da seguinte forma:

- Sistemática e lógica por natureza, esta pessoa tem a vontade de fazer as coisas de forma correta.
- Tenta melhorar padrões através do aperfeiçoamento constante, reduzindo erros e retificando omissões.
- levanta informações para assessorá-la no atingimento suas metas e objetivos.
- Tem uma abordagem disciplinada e pode desenvolver sistemas organizacionais, regras, normas e procedimentos.
- Pode ser flexível em sua abordagem, alerta para situações de mudança e adaptável em circunstâncias difíceis.

POSSÍVEIS LIMITAÇÕES

O cargo requer competências em áreas onde esta pessoa possivelmente terá limitações. São elas:

- Esta pessoa pode não temer situações antagônicas. Ao invés de ter uma abordagem calma e pacífica, ela tende a ser direta e trabalha no sentido de polarizar tais situações.
- Esta pessoa poderá permitir que emoções e sentimentos interfiram no seu processo decisório, ao invés de ouvir e quantificar o que os outros estão querendo dizer.

CORRELAÇÃO 2 ESTRELAS

As características gerais desta pessoa indicam uma correlação inaceitável quando comparadas com o perfil do cargo. No entanto se ela tiver consciência das discrepâncias identificadas e puder mudar seu comportamento, não deve ser contra indicada. Um gerente apoiador poderia ajudá-la nesse sentido.

É muito importante, no entanto, que o entrevistador considere e aprofunde os pontos fracos identificados no texto deste relatório que trata das "Possíveis Limitações" e "Compatibilidade com o cargo".

É necessário portanto que o conhecimento, formação e experiência estejam absolutamente dentro das expectativas do cargo. Se for o caso, e se o entrevistador sentir que tais pontos fracos podem ser gerenciados, haverá então chance de sucesso.

PROCESSO DE ENTREVISTA

Independente dos Talentos e Limitações identificados, é vital conduzir uma entrevista estruturada para confirmar os comentários acima. Também é importante que o histórico de trabalho desta pessoa seja considerado, juntamente com uma informação sobre seu conhecimento. Sempre que possível, algum teste de habilidades, como o TST da Thomas, deve ser aplicado no sentido de assegurar um nível aceitável de inteligência. Finalmente, é recomendado que perguntas sejam feitas na entrevista ou em uma avaliação a fim de se estabelecer seus talentos e limitações nos empregos anteriores.

Por favor tenha em mente que uma análise completa e um relatório de pontos a serem revisados devem ser produzidos e levados em consideração quando comparar o perfil da pessoa com o HJA. Da mesma forma, dados do candidato devem ser avaliados.

GUIA DO ENTREVISTADOR - COMPATIBILIDADE DO CARGO

Essa pessoa comparado ao Perfil do Cargo de Sample Job

Essas questões avaliadoras foram elaboradas para auxiliar o entrevistador a obter uma compreensão mais detalhada sobre o candidato e para revelar seus pontos fortes e limitações em termos profissionais, assim como sua compatibilidade com as exigências do cargo.

Recomendamos que as questões sejam consideradas pelo entrevistador em reunião.

Essa abordagem analítica foi gerada pelo relatório do PPA e fez-se uma comparação detalhada dele com o Perfil do Cargo determinado especificamente para essa função.

- O relatório indica que você provavelmente é metódico e preciso. Como essas características são consideradas importantes para um desempenho satisfatório no cargo, você acha que consegue defender essa percepção?
- A capacidade de se concentrar no detalhe é um elemento essencial nessa posição. O que leva você a crer que consegue suprir essa exigência importante?
- Ser diplomático e capaz de trabalhar consistentemente sob controle e, freqüentemente, sob circunstâncias tecnicamente específicas, são fatores necessários nessa função. Por que você acha que conseguirá satisfazer esses requerimentos regularmente?
- Seu relatório indica que você pode ser inquieto e, por vezes, irritável e impaciente. Você confirma essas impressões ou é contra elas?
- Você altera, quando necessário, seu estilo de trabalho quando outros não têm os mesmos valores que você, especialmente em termos de ritmo e flexibilidade?
- Como você descreveria sua média de trabalho geral, sua paciência e sua energia?
- Que impacto você acha que causa nas pessoas?
- Você é, na maioria das vezes, cauteloso, metucioso e conservador ao tomar decisões? Se não é, como você prefere abordar essa situação?
- Que funções e responsabilidades mais desanimam você?
- A capacidade de distinguir fato de ficção e de ser racionalmente objetivo e analítico favorecerá o candidato. Você consegue demonstrar aptidão e capacidade para satisfazer esses prerrequisitos? Fale das suas experiências bem-sucedidas nesse sentido.
- Passar uma boa impressão e motivar outras pessoas a agir são provavelmente seus pontos fortes. Onde, e com que eficácia, você aplicaria essas características atuando nesse cargo?
- Obviamente, uma abordagem objetiva e focada na tarefa é fundamental para um desempenho satisfatório nessa função. De que maneira você cumpre essas exigências?

A seguinte série de perguntas pode ser usada para verificar o perfil de Thomas Sample, e até que ponto está ciente do efeito que faz em outros no ambiente de trabalho. Também foram projetadas para identificar se é adaptável, no sentido de modificar seu comportamento para suprir as necessidades de seus colegas.

- Observa-se que influenciar outros a aceitar seu ponto de vista é um dos seus pontos fortes. Que exemplos desse talento você pode relatar?
- Qual seria seu plano de ação se fosse obrigado a: persuadir os outros a aceitar sua autoridade; desafiá-los; tomar medidas estratégicas, às vezes, severas e impopulares; e, tomar decisões disciplinares?
- Observou-se que uma abordagem lógica e precisa parece seu atributo importante. Em que momentos esses valores têm sido úteis para sua carreira até agora?
- Que exemplos relacionados ao trabalho você pode dar, ilustrando o quanto é competitivo e proativo quando necessário?
- Em geral, você escolheria: uma função técnica e especializada dentro da empresa ou assumir a responsabilidade pelo desempenho geral e pelo resultado final da equipe ou do grupo de trabalho? Por que prefere assim? Em que pontos fortes pessoais você confiaria?

- Persuasão, prestígio, comprometimento e participação leal já foram requerimentos importantes para seu cargo? Como administrou essas exigências específicas?
- Que fatores ou situações no trabalho mais estimulam você de forma positiva, entusiástica e espontânea?
- A seu ver, o perfeccionismo tem aspectos negativos? Quais são? Você acredita que tende a ser perfeccionista? Por quê?
- Parece que, em muitas ocasiões, você dá muita importância para o trabalho dentro das regras e dos regulamentos da organização. Por que está tão comprometido com isso? Esse estilo já atrapalhou seu nível de desempenho?

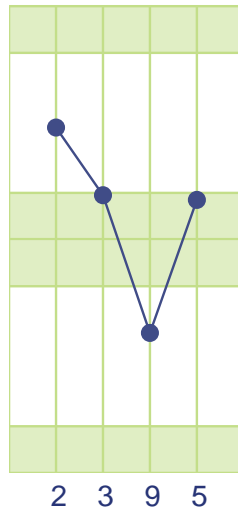
E finalmente, há alguma outra coisa que queira me dizer que eu não perguntei?

Thomas Sample

II

Comportamento sob pressão

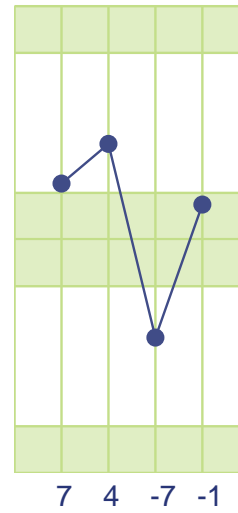
D I S C



III

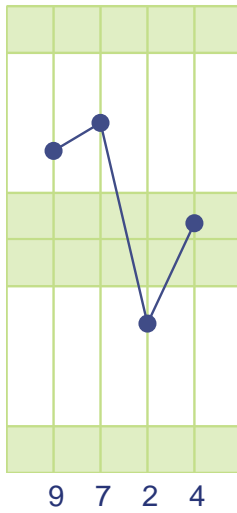
Auto-imagem

D I S C



I
Comportamento no trabalho

D I S C



JOB

D I S C

