

Avaliação de Executivos

A **Zaitech** oferece **Avaliação de Executivos** (avaliar o talento graduado de um cliente à luz da estratégia da empresa e de suas metas de Criação de Valor).

Nossos serviços de Avaliação de Executivos são baseados em Competências e orientados à Gestão de Valor da empresa. Isto significa que nosso modelo precisa primeiramente ser totalmente parametrizado conforme os objetivos estratégicos e de Valor da empresa cliente. Em alguns casos, é possível que utilizemos testes adquiridos de outros fornecedores, sempre que possível ministrados e interpretados pela **Zaitech**[1].

Busca, Avaliação e *Coaching* de Executivos são três serviços que se reforçam mutuamente, e o cliente enxerga a **Zaitech** como Provedor de Soluções.

O modelo de Gestão de Valor, quando aplicado à Avaliação de Executivos, oferece uma solução extremamente robusta, porque os executivos do nosso cliente passam a ser vistos pelo Valor que agregam a estes, enquanto simultaneamente agregam Valor às suas próprias “marcas” individuais enquanto estão associados à empresa.

Que perguntas deve-se fazer quando se procura um prestador de serviços de Avaliação de Executivos?

• Preciso de Avaliações ou de Auto-Avaliações?

Uma procura via Google gerará dezenas de milhares de serviços de Avaliação. A maioria deles na realidade trata de auto-avaliações feitas via internet. Isto pode ser uma solução rápida e de excelente custo-benefício, para profissionais nos escalões intermediários das empresas, e para alguns perfis específicos, como por exemplo Vendas.

Avaliações “ao vivo”, por outro lado, onde um ou dois entrevistadores vão se encontrar com o executivo avaliado e fazer uma entrevista altamente estruturada, são bem menos comuns, e representam solução de grande custo-benefício apenas nos primeiros escalões da empresa.

Nosso modelo só pode ser ministrado nestas condições, uma vez que precisa ser parametrizado à luz dos objetivos estratégicos da empresa cliente, gerando assim as habilidades e competências que serão requeridas do executivo.

• Exatamente o que pode/precisa ser avaliado?

Perguntas a fazer a cada um dos potenciais provedores de serviços de Avaliação:

- Como o executivo pensa
- Como o executivo lidera os outros
- Como o executivo decide, especificamente como ele/ela seleciona entre as quatro maneiras de tomar

uma decisão (delegar, decidir sozinho, decidir por consenso, e votação)

- Qual é potencial de crescimento do executivo, a curto, médio, e longo prazos
- Como o executivo se percebe, percebe o impacto que faz nos outros, e como decodifica as mensagens não-verbais que recebe (também conhecido como Inteligência Emocional)
- Quais são as necessidades de Treinamento e Desenvolvimento do executivo
- Como muda o estilo do executivo, para cima, para baixo, e para os lados?
- Como são avaliados – se é que são – os acima à luz da estratégia e da cultura de minha empresa?

Pouquíssimos modelos de Avaliação medem como o estilo de um executivo muda quando este está sob pressão (e invariavelmente isto ocorrerá!), de forma que é importante perguntar se e como os três primeiros itens acima são medidos, com e sem pressão. Também, muitos executivos mudam de estilo quando se comunicam com o chefe (para cima), com os subordinados (para baixo), e com os pares (para os lados). Conquanto alguma mudança seja natural e esperada, mudanças drásticas de estilo podem sinalizar um temperamento desagregador.

• **Como integrar os resultados da Avaliação no grande “desenho” estratégico da empresa?**

Aqui, as perguntas pertinentes são:

- Como se dará a entrevista devolutiva ao avaliado?
- Sua empresa fará uma apresentação final sobre o grupo avaliado, descrevendo necessidades e requerimentos coletivos? Isto pode ser repetido, para cada Vice-Presidência, compreendendo os subordinados desta?
- Como serão tratados os temas referentes a “encaixe” estratégico (este é um item importantíssimo em empresas mudando de rumo estratégico)
- Como sua empresa vai se apresentar de forma ao esforço não ser visto como mais uma ferramenta de redução de despesas?
- Sua empresa identificará os principais Agentes de Mudança da empresa?
- Sua empresa identificará quais são os executivos de Alto Potencial da empresa?
- Sua empresa fará recomendações sobre trajetória de carreira, sucessão e promoção, de forma a tornar minha empresa cada vez mais capaz e competitiva?

Se a empresa de Avaliação também oferece *Coaching* (o que é raro), estas são algumas das perguntas adicionais a fazer:

- Em que situações Avaliação pode resultar em *Coaching*?
- Em que situações Avaliação é um pré-requisito de *Coaching*?
- Haverá *Coaching* dos meus executivos de alto potencial de crescimento? Caso afirmativo, isto constitui ferramenta eficaz de Retenção?

- Haverá *Coaching* daqueles executivos no momento fora de sua “zona de conforto”? Isto se refere a executivos 1) sob “stretch” de metas, 2) que acabam de ser promovidos ou fazer movimento lateral, e 3) em empresas sob novo rumo estratégico.

[1] Augusto L. Dias Carneiro é credenciado para ministrar e interpretar os indicadores Lumina (Spark e Leader/360), MBTI© (Myers-Briggs Type Indicator) Step 1 e Step 2, Firo-B© (Fundamental Interpersonal Relations-Behavior), e TKI© (Thomas-Kilman Inventory). O MBTI© é um indicador muito tradicional de tipos psicológicos, o Firo-B© mostra como as pessoas trabalham em equipe, e o TKI© mostra como as pessoas lidam com negociação e confrontação.

[Download PDF](#)