

Auxilio para Entrevistas por Competências

AGENTE DE MUDANÇA – Predisposto para identificar na mudança uma oportunidade desafiadora, promovendo e convivendo de forma construtiva com situações novas, incertezas e ambigüidades. Demonstra desempenho superior em processos de mudança, atingindo os resultados esperados pela organização

1. Dê exemplos de situações onde você teve de lidar com mudanças freqüentes no trabalho, na função ou com eventos inesperados. Como você age numa situação de ambigüidade?
2. Qual tem sido sua experiência em trabalhar com conflitos de interesses, atrasos sistemáticos ou informações ambíguas? Como você age nestas circunstâncias?
3. Às vezes somos obrigados a trabalhar em ambientes que mudam rapidamente ou pouco previsíveis. Quando você esteve nestas situações? O que você fez?
4. Quando é necessário para você tolerar uma situação ambígua no trabalho. Dê detalhes de seu comportamento, a duração e intensidade de seus limites.
5. Pessoas diferem umas das outras por suas preferências em trabalhos rotineiros e responsabilidades previsíveis ou trabalhos que mudam sistematicamente. Conte-me sobre uma ocasião onde você obteve sucesso ao lidar com situações num ambiente de trabalho pouco estruturado.
6. Descreva situações onde você teve de “vender uma idéia” ao seu superior/outras autoridades.

AMBIÇÃO – Demonstra desejo de alcançar objetivos pessoais e profissionais que satisfaçam seu amor-próprio, através de ações de esforço e dedicação, conduzindo-as com ética e respeito ao próximo.

1. Quais são suas ambições profissionais/metast na organização para os próximos 5 anos? Como espera alcançar seus objetivos? Qual seria a trajetória normal de sua carreira para alcançar as metas fixadas?
2. Qual foi sua meta de carreira logo que concluiu seus estudos (de nível superior)? O que fez para alcançá-la?
3. Como você está tirando proveito de suas potencialidades? Quais são suas qualificações? Em que área lhe faltam qualificações? O que está fazendo a respeito?
4. Por que você deseja uma posição como esta?
5. Você está satisfeito com o desempenho de sua área/ organização? O que você faria de diferente?

ANÁLISE DE PROBLEMAS / TOMADA DE DECISÃO – Identifica pontos críticos sobre quais se buscam dados e informações, em todas as fontes disponíveis, relacionando-as e comprando-as, utilizando o raciocínio abstrato, com vista ao diagnóstico e á solução / Ordena idéias e ações e decide dentre as várias alternativas, tomando por base informações e fatos, percebendo o impacto e as implicações que uma decisão pode desencadear sobre outras pessoas, áreas ou objetivos organizacionais.

1. “A chave para solucionar um problema e saber exatamente qual é o problema” Conte-me sobre uma situação onde o seu entendimento sobre os principais aspectos da situação-problema ajudaram você na construção de sua solução.
2. Solucionar um problema muitas vezes requer que analisemos diversas alternativas. Dê exemplos de quando você gerou diversas alternativas para resolver um único problema.
3. Conte-me algumas situações onde você tinha que, sistematicamente, identificar potenciais problemas no trabalho. Sinta-se a vontade para ilustrar suas habilidades analíticas.
4. Em que dimensão seu atual trabalho exige de você a habilidade de analisar relatórios técnicos ou informações? Dê exemplos.
5. Dê exemplos de situações onde você teve de assumir sozinho, a responsabilidade por uma decisão. Por que agiu assim?
6. Conte-me sobre uma situação onde você teve de “manter o pé” após uma decisão sua ainda que isso o tornasse impopular.
7. Em algumas situações somos tentados a chegar logo a uma conclusão e solucionar o problema. Conte-me uma ocasião onde você resistiu a tentação de resolver rapidamente um problema a dói atrás de mis fatos complementares antes de chegar á decisão final.
8. Geralmente, o treinamento extensivo no trabalho e a experiência adquirida trazem os melhores resultados na tomada de decisão. Descreva algumas situações onde seu treinamento e experiência foram decisivos para atingir os objetivos.
9. Dê exemplo de uma decisão que você tenha tomado e que tenha tido resultado negativo. Quais as conseqüências?
10. Quais foram as decisões de trabalho mais difíceis que você teve que tomar? Que alternativas considerou, por quê?

ASSUNÇÃO DE RISCOS – Desencadeia, com consciência e responsabilidade, ações não usuais a fim de obter uma vantagem ou benefício para a organização, mas que podem se tornar um fator de insucesso.

1. Você já tomou alguma decisão que cabia a uma pessoa de um nível hierárquico superior ao seu? Qual e por quê?
2. Descreva uma decisão assumida por você que tenha apresentado mais elementos de risco que os habituais.
3. Descreva uma situação em que recebeu uma nova diretriz ou instrução, mas julgou que devia modificá-la.
4. Você acha que a sua organização desencoraja as pessoas a assumirem riscos? Por quê? Como isso o afeta?
5. Quando uma mudança de posição representou uma importante mudança de carreira? Por que você a aceitou? Por que isso não ocorreu antes?
6. Conte-me sobre a decisão mais arriscada que você já tomou na organização. Quais foram os resultados?

7. Às vezes é importante discordar de outros, especialmente seu superior, a fim de evitar que um erro seja cometido. Conte-me sobre situações onde você teve de discordar de alguém a fim de obter um resultado satisfatório.

AUTO-DESENVOLVIMENTO – Produz ações para desenvolver suas habilidades e competências, acima de padrões já obtidos. Apresenta desejo e / ou preocupação por aprimorar seu desenvolvimento pessoal e profissional.

1. Em que atividades de auto-desenvolvimento você se encontra envolvido para conseguir as qualificações que lhe faltam?
2. Quem foi a pessoa que mais contribuiu para seu desenvolvimento profissional? Por quê?
3. Como você se mantém informado sobre os assuntos importantes de sua área de atuação?
4. Que tipo de revistas, jornais ou noticiário na TV você costuma ler / ouvir?
5. Como você procedeu para chegar às decisões importantes que afetariam sua carreira? Dê exemplos.

COMPROMETIMENTO – Reconhece e identifica-se com as expectativas, necessidades e valores propostos, baseado nos compromissos firmados junto à organização, assumindo integralmente suas responsabilidades a fim de atingir objetivos comuns.

1. Dê exemplos de situações onde você julgou necessário estender seus horários de trabalho para realizar uma tarefa (hora-extra, final de semana, etc)
2. Dê exemplo de situações onde você atingiu um elevado estado de motivação para o trabalho ainda que estivesse trabalhando sozinho. Em que circunstância isto ocorreu e por que ficou motivado?
3. Conte-me sobre situações em seu passado quando você estava altamente orientado para atingir um objetivo, com elevado nível de motivação. Não seja modesto – permita-se dar crédito a você por ter conseguido realizar o trabalho.
4. Alguns indivíduos têm um elevado senso de urgência para atingir resultados no curto prazo. Outros são mais demorados e dão pouco foco em atingir seus resultados. Dê exemplos de situações distintas onde você, foi pouco focado no trabalho e muito focado no trabalho.
5. Nós sabemos que o ser bem sucedido requer mais do que sorte. Trabalho duro é fundamental neste processo. Conte-me de alguma situação onde você teve de trabalhar muito duro para atingir seus objetivos e seja específico sobre o que você conseguiu.
6. Todos nós temos que tomar decisões no trabalho sobre o equilíbrio entre nossos objetivos pessoais e profissionais. Dê exemplos de situações onde você teve de fazer sacrifício pessoal para realizar seu trabalho e vice-versa.
7. O que mais o agrada / desagrada no trabalho?
8. Você já deixou voluntariamente em emprego ou pediu transferência ou foi despedido por não se identificar com os pontos de vista de seus superiores? Relate a experiência.

9. Dê um exemplo de uma situação em que você trabalhou com muito afinco mesmo não concordando com o ponto de vista de seus superiores, Por que o fez?
10. Como você lida com políticas ou programas da organização com os quais não concorda?

COMUNICAÇÃO – Troca e discute idéias, dialoga e conversa visando um bom entendimento. Ouve com atenção e concentração, percebendo o momento oportuno para interromper. Fala corretamente o idioma, de forma objetiva e efetiva, captando a atenção dos ouvintes. Dá e recebe feedback. É assertivo.

1. Dê exemplos de situações em que você dependia de informações (orais/escritas) para conduzir/concluir trabalhos, mas, em função de problemas nos sistemas de transmissão destas informações, os resultados esperados não foram alcançados.
2. Com base no que você estabelece a melhor forma de se comunicar com diferentes públicos? Dê exemplos.
3. Você já falou/fez apresentações em publico/para grupos? Como você se sentiu? Dê exemplos.
4. Como você quebra o gelo em uma primeira conversa com um cliente /colega de trabalho/subordinado/superior/com uma pessoa numa reunião social?
5. Como você prefere transmitir suas idéias, seus comentários, suas opiniões? Que nível de linguagem você utiliza? Dê exemplos.
6. Como você vende suas idéias dentro da organização?
7. Que tipo de material informativo (relatórios, artigos, documentos) você precisa preparar para o seu trabalho?
8. Este tipo de trabalho exige que você fale e/ou escreva muito e/ou pouco com outras pessoas. Como esse tipo de situação afeta você?
9. Algumas situações nos obrigam a expressar nossas idéias e opiniões com muito tato, diplomacia e de forma cautelosa. Conte-me quando esta característica teve de ser utilizada por você e qual o resultado.
10. Descreva uma situação onde você comentou algo desagradável ou muito difícil para seu superior. Como você se posicionou?
11. Que método utiliza para se manter informado sobre o que ocorre em sua área de supervisão?

CONTROLE – Exerce controle e domínio das situações. Age com firmeza e ponderação. Demonstra estabilidade física e emocional diante de situações adversas.

1. Dê exemplos de situações onde você teve que lidar com expectativas não razoáveis de sua parte. Como você avalia seu nível de maturidade nestas circunstâncias?
2. Quando você teve de lidar com raiva ou hostilidade de outra pessoa? Como você agiu?
3. Não é comum mostrarmos disposição para o trabalho quando estamos abalados emocionalmente. Conte-me uma situação em que você julgou-se apto ao trabalho mesmo sob condições emocionais difíceis.
4. Cedo ou tarde todos nós teremos que lidar com situações de conflito interpessoal ou rejeição pessoal no trabalho. Dê-me exemplos de situações onde você teve de lidar com esse tipo de demanda.

5. Descreva uma situação de grande pressão que você teve de lidar no trabalho. O que aconteceu? Quem estava envolvido? O que você fez para solucionar o problema?
6. Dê exemplos de situações onde outra pessoa estava realmente testando sua paciência. Especialmente, fale-me sobre uma ocasião em que você sentia-se frustrado ou com raiva e, neste estado de espírito, estava sendo atacado por outra pessoa.
7. Qual a sua estratégia para estabelecer e manter, no ponto justo, o relacionamento com clientes/colegas de trabalho/subordinados/superiores?
8. Relate uma experiência onde você se sentiu excluído de um grupo social ou de trabalho. Como você reagiu?
9. Dê exemplos de situações em que você foi obrigado a refazer, inúmeras vezes, uma tarefa. Como você se sentiu após as tentativas sem sucessos?
10. O que você faz para se recuperar depois que uma tarefa na qual você se empenhou muito fracassou?

CRIATIVIDADE – Raciocina e estabelece conclusões mentais através de idéias originais e imaginativas, propondo outras formas de ação ou soluções para o melhor desempenho de tarefas, já realizadas ou não.

1. Quais as idéias inovadoras e incomuns apresentadas por seus funcionários? Como você se posiciona diante desta situação?
2. Como você resolveu algum problema para o qual antigas soluções não funcionariam? Em que sua solução foi diferente das anteriores?
3. O que você fez de mais imaginativo ou inovador em seu trabalho recentemente?
4. Dê exemplos de situações onde as pessoas pedem para você ajudá-las na solução de problemas.
5. Descreva um problema em sua organização que foi resolvido de forma altamente imaginativa. Como você avalia esta solução?
6. Em que você difere do padrão habitual de desempenho?
7. Normalmente indivíduos que são criativos em uma específica área parecem demonstrar estas mesmas em outras áreas. Como você se vê em termos de criatividade nos campos da arte, escrita, música, dança?
8. Novas idéias surgem a partir da intuição; porém, muitas boas idéias surgiram a partir do trabalho árduo e dedicação. Conte-me uma idéia que você produziu combinando intuição e trabalho árduo.

DOMÍNIO TÉCNICO E PROFISSIONAL – Domina conceitos técnicos e utiliza ferramentas de trabalho com base na experiência adquirida e treinamento recebido ao longo de sua carreira

1. Descreve as fases envolvidas em algum processo sob sua responsabilidade. Como você se sai na operação de cada etapa deste processo? Você tem alguma idéia para melhorar o desenvolvimento desse processo?
2. Dê exemplos dentre os mais complexos (projetos, atribuições etc.) de que você participou. Qual foi o seu papel? Como se saiu?
3. Às vezes a tarefa que temos que realizar está além de nossa capacidade. Descreva algumas situações onde você teve que solicitar ajuda ou assistência (projetos, atribuições, etc.)

4. Descreva, do ponto de vista tecnológico, quando e como você realizou seu melhor trabalho.
5. De que forma os treinamentos recebidos contribuíram para a melhoria de seu desempenho no trabalho. Dê exemplos.

ENERGIA – Demonstra vigor e disposição em todas as suas atitudes. Apresenta resistência física e emocional sendo persistente na superação das dificuldades.

1. Conte-me sobre uma ocasião onde seu entusiasmo e energia pessoal criaram situação de motivação positiva em outras pessoas.
2. Que tipo de experiências você teve em utilizar prêmios, recompensas financeiras ou títulos para recompensar alguém. Como você avalia o sucesso dessas técnicas em geral?
3. Como você põe em dia o trabalho atrasado (que se acumulou nas férias ou durante um projeto específico, por exemplo)?
4. Você já identificou os momentos do dia em que seu trabalho parece render menos? Você sabe dizer por quê?
5. O que você faz em seu tempo livre?
6. Como você gosta de trabalhar: pegando uma tarefa do começo ao fim e assim sucessivamente ou lidando com várias tarefas simultaneamente, por quê?
7. Você pratica ou já praticou esporte regularmente? Qual? Por que o escolheu?
8. Qual a maior sensação de conquista que sentiu graças à sua tenacidade no trabalho?
9. Quais forma os maiores obstáculos que você teve que superar para chegar aonde está hoje? Como os superou?

FLEXIBILIDADE – Possui jogo de cintura, mobilidade, aptidão para executar várias coisas através de disponibilidade e compreensão. Adapta-se às novas situações, modificando seu comportamento, visando atingir os objetivos da organização.

1. Cedo ou tarde nós teremos de lidar com pessoas arrogantes e dogmáticas. Conte-me sobre situações onde você demonstrou flexibilidade ao lidar com este tipo de pessoa.
2. Numa situação de trabalho nós precisamos fazer com que as coisas aconteçam. Conte-me sobre uma situação onde você teve de abrir mão de seus interesses pessoais imediatos a fim de demonstrar flexibilidade e tolerância com as necessidades e outra pessoal.
3. No trabalho nós temos que trabalhar com todo tipo de pessoa. Descreva situações onde você teve de se adaptar a diferentes tipos de pessoas.
4. Às vezes, nós temos de lidar com pessoas difíceis. Pior ainda se estivermos sobre as ordens de uma pessoa difícil. Dê exemplos de situações superadas por você nesta situação de trabalho.
5. Como você se sente quando não consegue o que deseja? Que providencias toma? Dê exemplos.
6. Qual foi o seu maior desapontamento? Como você o enfrentou?
7. Até que ponto você insiste numa ação para convencer: um cliente; um subordinado; um chefe. Dê exemplos.

8. Vejo que você mudou algumas vezes. Qual foi o problema mais difícil que enfrentou nessas mudanças?

INICIATIVA – Propõe e age em primeiro lugar, antecipando-se aos fatos e mostrando disposição para a ação. Implementa suas idéias com rapidez e efetividade.

1. Como chegam até você as tarefas de trabalho que você deve cumprir? Você tem oportunidade de decidir sobre o que fazer? Exemplos
2. Descreva uma situação em que os resultados alcançados não estavam á altura de suas expectativas/orçamento. O que você fez para corrigir a situação?
3. O que você faz para tornar seu trabalho e de seus subordinados mais pratico, interessante e compensador? Exemplos.
4. Que projetos você iniciou este ano por conta própria?
5. Que idéias você gostaria de ver introduzidas em sua organização? O que tem feito pra colocá-las em práticas?
6. Se você dispusesse de mais tempo livre, como o preencheria?
7. Descreva algumas situações onde você estava sob pressão para tomar uma decisão imediata (sem a ajuda de seu superior).O que aconteceu?

LIDERANÇA – Inspira pessoa para a ação, através do prestígio pessoal e aceitação pelos liderados, utilizando estilos e métodos de relacionamento que influenciam e mobilizam as pessoas na direção dos objetivos desejados pela organização.

1. Ainda que o uso da autoridade como técnica de liderança não seja popular ela é necessária em alguns casos. Dê exemplos de situações onde você usou sua autoridade para influenciar outras pessoas.
2. Ao invés de utilizar a autoridade para influenciar pessoas ás vezes é aconselhável liderar pelo exemplo positivo para que outros o sigam. Descreva uma situação de trabalho em que seu exemplo serviu de modelo para outros.
3. Ser capaz de mudar o comportamento de uma pessoa é tanto uma habilidade quanto uma grande responsabilidade. Conte-me um caso de sucesso seu neste sentido. Quais os resultados para você, para aquela pessoa, para a organização?
4. Comunicação e liderança andam lado a lado. Dê exemplos de situações onde suas habilidades de comunicação foram decisivas para influenciar forma das pessoas agirem.
5. Conte-me sobre uma nova idéia ou política introduzida por você que seja consideravelmente divergente dos métodos atuais. Como você conseguiu que seus funcionários /pares/ demais áreas aderissem a ela?
6. Que abordagem você utiliza na prática para persuadir seus subordinados/pares/outras áreas a aceitarem suas idéias ou objetivos?
7. Como você trata seus subordinados com problema de desempenho? O que você faz para levá-los a identificar e corrigir as falhas?
8. Que tipo de líder seus subordinados acreditam que você seja? Como você sabe disso? Você está satisfeito com a imagem que seus subordinados tem de você? O que você faz para manter uma boa imagem perante o grupo?

9. Quem você está treinando para substituí-lo? Qual a sua estratégia para que isso ocorra? Quando esta pessoa estará pronta?
10. Você já liderou algum grupo de trabalho que não se reportava hierarquicamente a você, mas do qual era preciso obter resultados? Como você o fez? Quais foram as satisfações e desapontamentos? Como você abordaria a tarefa, diferentemente, se pudesse começar de novo?

NEGOCIAÇÃO – Conduz negócios. Faz ajustes, combinações, trocas e conclusões de negócios. Utiliza dados, fatos, idéias e argumentos com o objetivo de obter autorização ou acordo.

1. Qual a melhor idéia que você já vendeu a um superior/subordinado/par? Qual foi a estratégia utilizada?
2. Conte-me sobre uma ocasião, durante uma negociação, onde sua perspicácia o tenha ajudado a entender melhor o comportamento de outra pessoa.
3. Qual a melhor idéia que você tentou, mas falhou, em vender a um superior/subordinado/par? Qual foi a estratégia utilizada? Por que ela falhou?
4. Descreva sua experiência mais satisfatória/mais frustrante para conseguir o apoio da alta administração para uma idéia ou propósito seu.
5. O que você faz para estabelecer e conduzir um processo de negociação considerando diferentes públicos-alvo: clientes, fornecedores, superiores, pares e subordinados? Dê exemplos.
6. No que você se baseia para garantir sucesso numa negociação. Dê exemplos práticos.
7. Num processo de negociação seguimos estratégias que combinam objetivos a serem atingidos e possíveis concessões. Dê exemplo onde você atingiu seus objetivos com o mínimo de concessão. Dê um exemplo onde você acabou concedendo mais do que esperava comprometendo parte dos objetivos a serem atingidos. Qual o resultado final?

PLANEJAMENTO e ORGANIZAÇÃO – Determina uma linha de ação, definindo etapas, recursos e prazos, visando atingir o objetivo desejado. Estabelece políticas, procedimentos e rotinas. Dá forma, estrutura e associa suas atividades aos objetivos estabelecidos. Capacidade de definir, realisticamente, metas e objetivos.

1. Gerenciamento do tempo é hoje um fator de produtividade pessoal. Dê exemplos de alguma habilidade de gerenciamento de tempo que você desenvolveu e aplica no trabalho. Quais os resultados obtidos?
2. Nós todos reconhecemos que os regulamentos podem variar em termos de suas efetividades. Cite uma regra específica em seu trabalho com a qual você tem de lidar, porém sem perceber ganhos significativos em segui-la. Por que ela é assim e o que poderia ser feito para torná-la mais adaptável ao sistema de trabalho?
3. Muitos trabalhos possuem métodos rotineiros e bem estabelecidos para serem conduzidos. Dê exemplo de situações onde você não seguiu as regras estabelecidas. Por que e quais as conseqüências?
4. O que você faz e como se sente quando a sua programação é derrubada por circunstâncias imprevistas?

5. Descreva como você desenvolveu os planos e definiu os objetivos operacionais de sua unidade. Como você os leva à realização?
6. Quão proveitosos, você considera os relatórios que lhe são submetidos? Por quê? O que faz com eles?
7. Quais os seus planos de curto e longo prazo para seu departamento?
8. O sistema de planejamento de sua organização permite o cumprimento rigoroso do cronograma ou o trabalho se acumula na maioria dos departamentos.
9. Dentre os seus problemas quais os que mais se repetem? O que você faz a respeito?
10. Quais foram os principais objetivos atingidos por você no ano passado? Como você definiu as datas-limite? Quais foram os resultados?

RELACIONAMENTO – Percebe e age levando em consideração os sentimentos e necessidades de outras pessoas nas situações de trabalhos. Mantém respeito em situações de conflito de interesse sem perder o foco.

1. Construir um relacionamento é algo muito desafiante de se fazer. Dê exemplo de uma ocasião onde você foi hábil em construir um relacionamento com alguém no trabalho, num ambiente desfavorável a você.
2. Ser hábil em lidar com outra pessoa no escritório é um importante fator de produtividade. Descreva uma ocasião onde você obteve sucesso em lidar com outra pessoa através da construção de um relacionamento harmonioso e de confiança.
3. Relacionamento com outras pessoas vai além do dar reconhecimento ou aprovação. Descreva uma ocasião onde você tenha ajudado alguém além dos limites normais do relacionamento no trabalho.
4. Na comunicação, os gestos, forma de falar ou olhar geralmente nos dão um melhor entendimento daquilo que outras pessoas estão querendo transmitir. Dê exemplos de como sua postura verbal e não-verbal ajuda no processo de comunicação
5. O correto entendimento das diferenças de personalidade pode influenciar nas decisões de trabalho como fechamento de acordos, motivação pessoal e gerenciamento de conflitos. Diga como seu conhecimento sobre diferenças de personalidades beneficia sua efetividade no trabalho.
6. Cite as circunstâncias em que você dispensou um funcionário? Como fez e como se sentiu?
7. Que decisões impopulares você foi obrigado a tomar recentemente? Como reagiram as pessoas afetadas? Como você se sentiu?
8. Descreva seus melhores e piores subordinados. Você os trata diferentemente? Como?
9. As mudanças organizacionais são afetadas pela amizade e pela proximidade do relacionamento interpessoal, que podem influenciar na forma do relacionamento as coisas irão acontecer. Conte-me alguma situação onde você tenha utilizado suas habilidades de relacionamento interpessoal para construir sua rede de relacionamento e atingir os objetivos.

TRABALHO EM EQUIPE – Aproveita e oferece oportunidade para que seus subordinados, pares ou superiores possam atingir maiores níveis de desempenho. Apoia idéias de terceiros e também defende as suas em prol da equipe. É hábil em buscar soluções em conjunto através da integração de esforços.

1. Nós não podemos fazer tudo sozinhos. Dê exemplos de situações onde você teve de lidar com esta situação criando um grupo de trabalho especial para realizar a tarefa.
2. Construir um espírito de equipe para atingir resultados é geralmente algo muito difícil de ser feito. Cite situações onde você tenha atingido sucesso na construção do espírito de equipe. Quais os resultados atingidos pela equipe?
3. Há uma grande diferença entre estar comprometido com uma pessoa ou com a equipe. Conte-me de uma ocasião na qual seu comprometimento com a pessoa foi colado à prova pelo seu comprometimento com a equipe. O que você fez e por quê?
4. O termo “gestão participativa” vem sendo usado há anos para descrever uma técnica de construção do espírito de equipe através de sugestões de cada indivíduo. Descreva uma ocasião quando você utilizou sugestões para conseguir o comprometimento individual.
5. Como você se sentiu em sua primeira experiência como gestor de pessoas? O que foi mais difícil e mais fácil para você?
6. Como você faz para notificar sua equipe quando delega alguma autoridade para outra pessoa?
7. O que o impede de delegar mais largamente suas tarefas e responsabilidades?
8. Descreva seus critérios na delegação de tarefas/ autoridade.
9. Quais são as principais necessidades de desenvolvimento e treinamento de seu pessoal? Com você as identifica? O que está fazendo a respeito?

VISÃO DE NEGÓCIO – Entende, de forma ampla e consistente, a diversidade de conhecimento geral e específico sobre a sua área de atuação, sua organização, sobre os setores econômicos correlatos e cenários globais, utilizando esse conhecimento de forma produtiva diante de novas circunstancia. Capaz de ler o sistema informal de relacionamento, reconhecendo o clima organizacional, valores pessoais e interesses políticos predominantes.

1. Muitas vezes, atingir resultados exige nossa capacidade de entender plenamente o ambiente
- 10.
- 10.
- 11.