

Como explorar, ao máximo, a avaliação de uma pessoa, com ferramentas capazes de medir os motivadores pessoais e extrair informações valiosas para contratação, promoção e desenvolvimento de profissionais?

Medir o potencial das pessoas não é mais um tema utópico dentro das organizações, mas uma realidade que faz parte de importantes processos nessa gestão. A Avaliação de Potencial auxilia a posicionar os colaboradores nas áreas em que seus perfis se encaixam, proporcionando à empresa conhecer seus motivadores e o potencial de sucesso profissional, em uma grande variedade de cargos, oferecendo oportunidades de crescimento.

Em processos de Assessment – avaliação no ambiente corporativo –, a Avaliação de Potencial permite que o profissional obtenha autoconhecimento ao entender melhor cada uma de suas habilidades, colocando-as em prática, promovendo seu desenvolvimento e o de sua empresa.

É bom esclarecer a diferença entre Avaliação de Potencial e de Desempenho. A Avaliação de Potencial ajuda a empresa a identificar e melhor alocar seus talentos, pois analisa a possibilidade de sucesso do avaliado no exercício de determinado cargo, a partir da identificação dos motivadores, pontos fortes e competências que necessitam ser aprimoradas no avaliado. Já a Avaliação do Desempenho fornece uma visão global de como o profissional é visto por outros, no que se refere aos seus pontos fortes e às suas oportunidades de desenvolvimento, com base na análise da sua performance em um determinado período de tempo, anterior à avaliação. Dessa forma, a Avaliação de Potencial é um prognóstico sobre o futuro e a Avaliação de Desempenho é baseada em informações e percepções sobre o presente e o passado.

Fundamentação teórica da Avaliação de Potencial

A Caliper foi fundada em 1961 por Herbert M. Greenberg, Ph.D. e David G. Mayer, após a conclusão de uma pesquisa realizada por ambos durante quatro anos, cujo objetivo era investigar a existência de alguma ferramenta de avaliação psicológica que pudesse ser utilizada para diminuir o alto turnover em áreas comerciais das empresas, situação que era particularmente alarmante no setor de seguros de vida, onde os níveis de rotatividade no cargo de Agente de Seguros chegava a 60% em um ano, e a 80% em 3 anos. A amostragem da pesquisa foi constituída de 300 profissionais que ocupavam cargos de vendas nos setores automobilístico, seguros de vida, imobiliário e financeiro.

Durante a pesquisa, Dr. Greenberg e Mayer analisaram centenas de testes psicológicos, entre eles o MMPI – Minnesota Multiphasic Personality Inventory, o SII – Strong Interest Inventory e o Bernreuter Personality Test, não encontrando correlações significantes entre os resultados dos testes e o desempenho em cargos de vendas. Ficou claro, logo no início do estudo, que nenhum dos instrumentos era capaz de prever satisfatoriamente o potencial para um bom desempenho em cargos de venda a ponto de ser uma ferramenta utilizável para reduzir o turnover. Ainda que a combinação de vários instrumentos fosse uma alternativa promissora, o formato tautológico – característica de vários instrumentos psicométricos – falhava ao integrar traços divergentes e, por vezes, contraditórios.

Assim, Dr. Greenberg e Mayer decidiram criar seu próprio instrumento. No início do ano de 1961, após extensa pesquisa e testes, a primeira versão foi lançada. O então chamado MPI – Multiple Personal Inventory, foi construído a partir do MMPI – Minnesota Multiphasic Personality Inventory, do SII – Strong Interest Inventory e do Bernreuter Personality Test, que demonstraram significância estatística ao avaliar potencial para performance em cargos de vendas, e mais tarde outras escalas foram criadas e incorporadas.

BENEFÍCIOS PARA A ORGANIZAÇÃO

- Identificação e retenção de talentos, a partir de um planejamento de carreira de acordo com os motivadores.
- Pessoas compatíveis com os cargos que ocupam, o que favorece o atingimento das metas corporativas.
- Contratações acertadas e redução de custos com a alta rotatividade (turnover).
- Informações e subsídios concretos para a implantação de programas de desenvolvimento com redução de seus custos em treinamentos inadequados.
- Aumento da motivação dos profissionais e adesão aos programas de desenvolvimento, a partir do autoconhecimento.



A premissa da Caliper é que as pessoas desempenham melhor seu trabalho quando atuam em cargos que lhes permitem explorar ao máximo suas características pessoais mais “fortes”: os motivadores internos.

Embora o MPI – Multiple Personal Inventory tenha sido originalmente desenvolvido para a avaliação de potencial para área comercial, demonstrou a capacidade de avaliar muito além do que o potencial para vendas. O foco então foi modificado: de avaliação de potencial para cargos de vendas, para avaliação do potencial geral, tendo em vista alocar as pessoas certas nos cargos certos, em uma ampla gama de ocupações.

A ferramenta foi aperfeiçoada e modificada várias vezes durante estas seis décadas de existência da Caliper. Hoje denominada Perfil Caliper, é uma das formas mais acuradas para avaliar profissionais em relação a cargos e funções específicas.

Perfil Caliper

A Caliper realiza a Avaliação de Potencial por meio do Perfil Caliper. Com essa ferramenta, nossos consultores são capazes de fornecer uma imagem clara e precisa dos pontos fortes de um indivíduo, limitações, motivações e potencial. Se a empresa está contratando novos funcionários, desenvolvendo o potencial dos seus empregados atuais, formando equipes mais eficazes ou trabalhando para alavancar seus resultados para um patamar mais elevado, o Perfil Caliper é o ponto de partida.

O Perfil Caliper é um instrumento de avaliação que permite medir características de um indivíduo e identificar seu potencial de desempenho profissional e motivadores. Essa ferramenta, validada por mais de 60 anos de pesquisa, mede 22 traços de personalidade (como persuasão, empatia, assertividade, extroversão, sociabilidade, resiliência, precisão, flexibilidade e senso de urgência), além de capacidade analítica, agrupados em 280 Comportamentos, 56 Competências e nas 7 Dimensões de Competências abaixo:

Liderança
Comunicação Ativa
Dinâmicas Interpessoais
Processo Decisório
Resolução de Problemas
Gerenciamento de Processos
Autogestão

PERFIL CALIPER:

- Ferramenta aperfeiçoada continuamente ao longo de mais de 6 décadas.
- Mede 22 traços de personalidade.
- Pode incluir devolutiva verbal de um consultor especializado para cada candidato ou apenas para um gestor específico (20 a 30 minutos).
- O relatório é claro e rico em informações, evitando interpretações dúbias ou genéricas.
- Atestamos nosso parecer sobre a Avaliação de Potencial do candidato como: recomendado, recomendado com restrições e não recomendado.
- Ao utilizar PERFIL CALIPER, a empresa economiza e evita retrabalhos de contratação e recrutamento.

Nossos consultores analisam 22 traços de personalidade e uma variedade de competências para determinar como alguém vai atuar em uma função específica.

Quais são os diferenciais do Processo de Assessment Caliper?

- A parceria que você desenvolve com o seu consultor.
- A profundidade das percepções que você adquire.
- Com mais de 60 anos de pesquisa e refinamento, o Perfil Caliper é um dos instrumentos de avaliação mais precisos na identificação do potencial de sucesso profissional.
- Avaliamos mais de 6 milhões de profissionais, o que nos permitiu construir um incomparável banco de dados de informações sobre as qualidades necessárias para ter sucesso em praticamente todas as posições da empresa.
- A ênfase no “job matching”.

O *job matching* é um dos grandes trunfos do Perfil Caliper. Possibilita uma análise personalizada a respeito do “casamento” do potencial de um profissional com os requisitos para determinado cargo na empresa, considerando a cultura e desafios empresariais. Com o preenchimento do Perfil Caliper, o consultor compara os dados sobre o profissional com as informações a respeito do cargo, identificando sua afinidade ou não com a função.

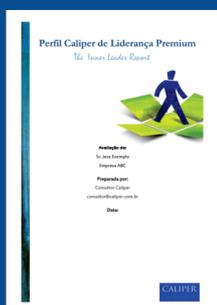
O Perfil Caliper está estruturado em um questionário de 98 questões divididas em quatro seções, onde cada seção tem uma instrução específica, incluindo raciocínio lógico e abstrato. As respostas são dirigidas pelo método de escolha forçada, dificultando a manipulação das respostas e aumentando o grau de precisão e confiabilidade da ferramenta. O resultado é apresentado em uma escala numérica, calculada comparando as respostas do avaliado com uma amostragem populacional do país da língua nativa do avaliado.

Após o preenchimento do questionário, o consultor Caliper entra em contato com o responsável na empresa para um *feedback* verbal sobre o avaliado. Nossos consultores podem lhe dizer, por intermédio dos traços naturais, como será o desempenho do avaliado no cargo. Por exemplo, é possível saber se alguém é persuasivo, tem fortes habilidades interpessoais e pode lidar bem com a rejeição; ou descobrir se um indivíduo é um bom solucionador de problemas, pode ser um *coach* eficaz, e é capaz de acompanhar e cumprir compromissos. Em suma, é como a obtenção de uma vantagem de seis meses em saber como é quem foi contratado, antes mesmo dele estar a bordo.

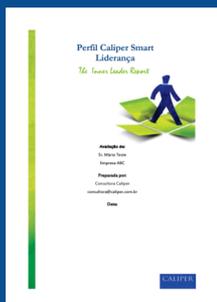
Todos os resultados são entregues em relatórios, desde modelos automáticos até totalmente customizados, preparados individualmente por um consultor Caliper. Os relatórios trazem informações sobre o perfil do avaliado em comparação com os requisitos do cargo, oferecem recomendação para processos seletivos e sugerem orientações para o desenvolvimento.

Modelos de Relatórios

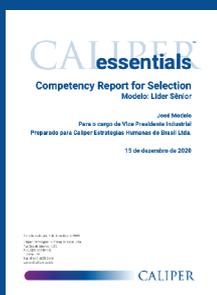
Os relatórios do Perfil Caliper retratam competências e tendências comportamentais. São gerados de acordo com as funções inerentes ao cargo para o qual o profissional é avaliado, apresentam os resultados em gráficos por áreas de desempenho consideradas pela Caliper essenciais para o sucesso nas funções de Liderança, Vendas, Especialistas, entre outras, e incluem as tendências comportamentais em função do potencial baixo, médio ou alto do avaliado em cada competência.



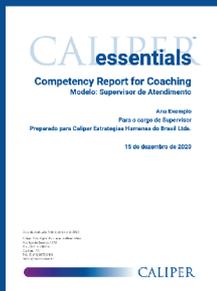
Perfil Caliper de Liderança Premium: Indicado para quem busca uma análise profunda do potencial do avaliado. Gráficos de competências e tendências comportamentais do avaliado, utilizando como base 4 competências Caliper que se encaixam em grandes grupos de cargos (Ex: Liderança, Vendas, Atendimento, Áreas Técnicas). Análise personalizada, realizada por um consultor Caliper de cada competência avaliada, do potencial de sucesso na função e orientações para o desenvolvimento de carreira.



Perfil Caliper Smart: Indicado para quem busca dados gráficos numéricos, mas não abre mão da agilidade, mantendo o olhar humano. Gráficos de competências e tendências comportamentais do avaliado, utilizando como base 4 competências Caliper, que se encaixam em grandes grupos de cargos (Ex: Liderança, Vendas, Atendimento, Áreas Técnicas). Análise personalizada descritiva, realizada por um consultor da Caliper, do potencial de sucesso na função ou orientações para o desenvolvimento de carreira.



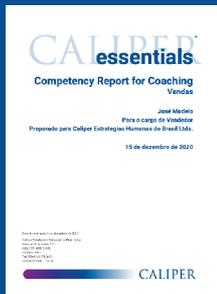
Essentials de Competências para Seleção: Indicado para quem busca uma análise especializada do candidato em relação a uma das 52 Famílias de Cargos Caliper. Apresenta os comportamentos naturais e a investigar do candidato e sugestões de perguntas para a entrevista, além de dicas de como alavancar o desempenho do candidato. Inclui representação gráfica das competências indivíduo, pontos fortes para se apoiar, possíveis desafios, preferências e potenciais estressores.



Essentials de Competências para Coaching: Indicado para quem busca *feedback* voltado para o desenvolvimento. Promove o engajamento e adiciona objetividade. Melhora as habilidades do gestor em orientar individualmente seus colaboradores. Inclui representação gráfica das competências do Indivíduo e perguntas para reuniões de coaching/desenvolvimento. Pode ser utilizado como relatório principal ou complementar.



Essentials para Seleção: Avalia o potencial do candidato em cargos que se enquadrem em áreas de atuação específicas: liderança, vendas, funções de atendimento, técnicas e outras mais genéricas. Indicado para quem busca uma análise especializada do candidato em relação a um cargo e à cultura da empresa. Especial para posições exclusivas ou com um número limitado de ocupantes. Inclui perguntas para a entrevista comportamental e dicas para o gestor apoiar o desempenho do candidato, se contratado, além de representação gráfica das características, motivadores, preferências, fatores de estresse e potencial geral de um indivíduo.



Essentials para Coaching: Apresenta pontos fortes naturais e oportunidades de desenvolvimento. Inclui perguntas para coaching/desenvolvimento e representação gráfica. Ajuda os gestores e mentores a obter informações sobre o desempenho atual para apoiar programas de coaching/desenvolvimento. Melhora as habilidades do gestor em orientar individualmente os seus colaboradores. Funciona de forma eficaz em qualquer posição.



GDI - Guia de Desenvolvimento Individual: Identifica áreas com oportunidade de desenvolvimento do avaliado. Fornece sugestões práticas para melhoria em várias áreas de desempenho. Pode ser usado como parte de um programa de integração mais robusto que envolve o colaborador e o gestor. Inclui Plano de Ação Conjunto para o colaborador e o gestor. Os colaboradores terão uma compreensão clara do que precisam fazer para atingir seu potencial máximo e crescer com a empresa.



Highlights: Indicado para quem busca agilidade. Fornece o nível de adequação do avaliado em relação a uma Família de Cargos validada cientificamente. Inclui uma representação gráfica das competências com pontos fortes e possíveis desafios. Oferece uma opção de relatório totalmente automatizada para obter uma visão geral de alto nível sobre os candidatos. Funciona de forma eficaz para qualquer cargo, desde os níveis básicos até funções seniores.

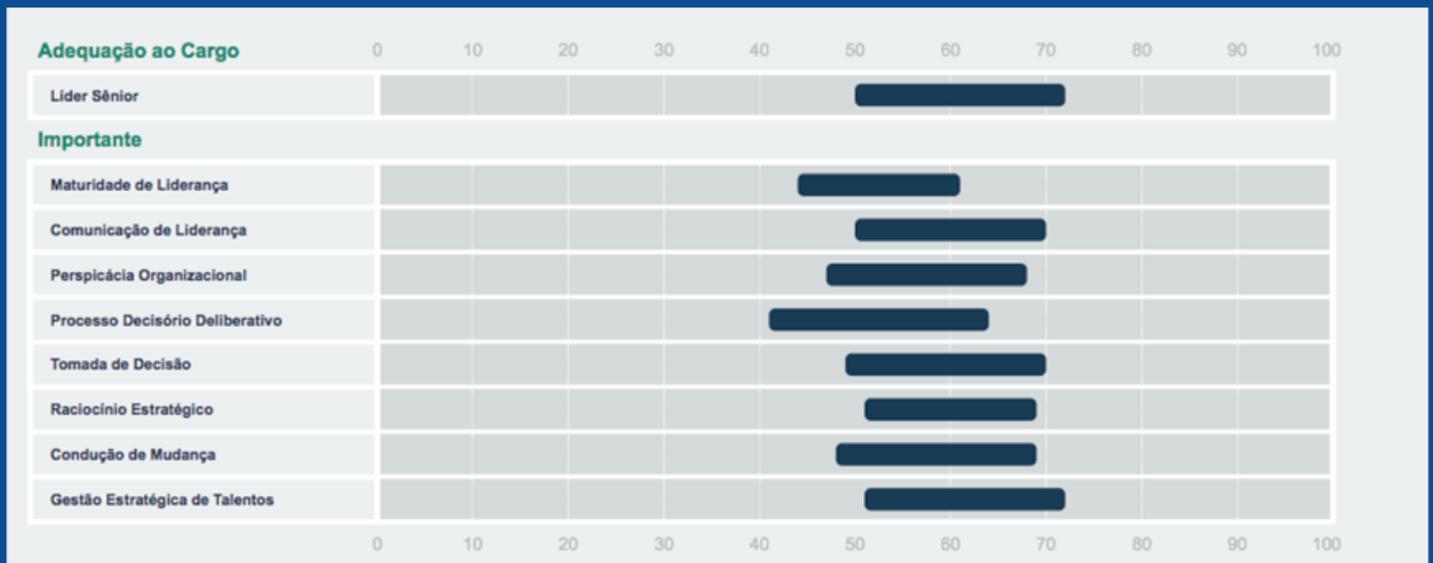
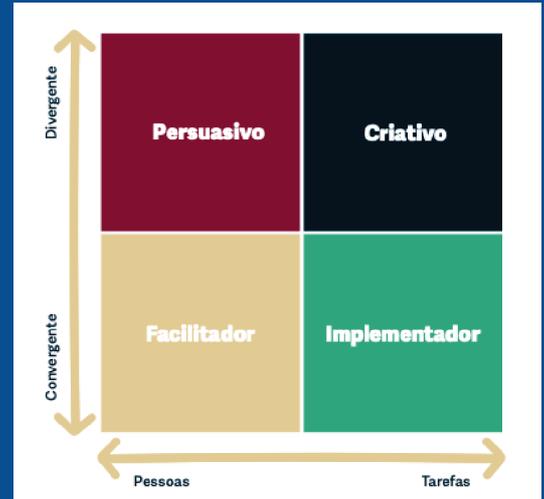


Quick View: Avaliação para cargos básicos com um grande número de ocupantes. Indicado para quem deseja uma visão geral rápida dos principais preditores de sucesso, além da possibilidade de comparação de candidatos. O relatório é entregue instantaneamente. Fornece o nível de adequação do avaliado ao cargo. Inclui competências críticas, importantes e apoiadoras. Usado com mais sucesso no início do processo de seleção, ajudando a qualificar os candidatos com o melhor potencial.

Modelos de Relatórios de Equipes e Guia Interpretativo de Estilos de Perfis

Nome	Importante							
	Liderança Relações de Liderança	Liderança Comunicação de Liderança	Perspicácia Organizacional	Processo Decisório Deliberativo	Processo Decisório Tomada de Decisão	Processo Decisório Raciocínio Estratégico	Liderança Condução de Mudança	Liderança Gestão Estratégica de Talentos
Scott Beck	53	78	81	85	75	69	83	85
Michelle Burke	47	34	38	58	39	44	34	41
Arthur Casey	75	80	81	49	83	80	86	80
Jana Jones	45	71	87	7	85	88	81	38
Leslie Knight	48	65	48	48	48	48	48	37
Devlin Lewis	81	11	41	77	48	49	42	75
Mona Myers	67	78	84	55	75	85	85	85
Stephane Pierce	17	29	38	41	59	48	28	38
Potencial do Grupo	51	65	57	51	59	69	59	62

Potencial: ● Requer Atenção ● Moderado ● Inclinação Natural



SOBRE A CALIPER

No Brasil desde 1996, a Caliper Estratégias Humanas é uma empresa americana com sede em Princeton, New Jersey, que há mais de seis décadas identifica e desenvolve talentos, por meio da avaliação do potencial de colaboradores e orientação em novas contratações, promoções e gestão de carreiras, bem como pelo apoio à gestão do desempenho profissional e realização de programas de desenvolvimento de indivíduos e equipes em todo o mundo.