

Relatório preparado por
Sample Report
22 Março 2021

LEADERSHIP VITAL SIGNS SELF

Edição em Português

Sumário Executivo

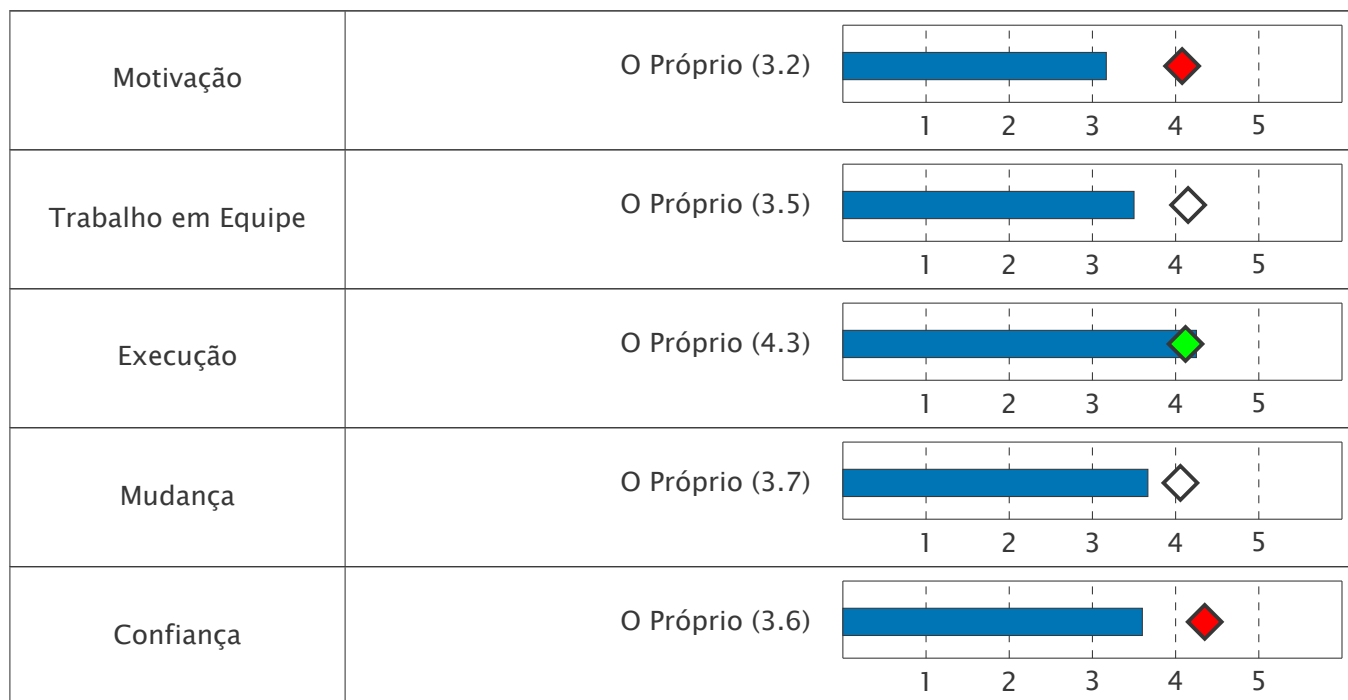
LVS - Leadership Vital Signs - é uma avaliação de múltiplos avaliadores focada no feedback sobre a sua liderança. Nesse contexto, liderança é definida por 5 componentes apresentados neste gráfico.

A linha azul mostra os resultados da sua auto-percepção. A linha mais externa do gráfico, representa os valores mais elevados. Os valores da Confiança são apresentados no diamante da Confiança.

Estes dados estão apresentados no gráfico de barras na página seguinte.



Sumário do Feedback



Este quadro mostra o sumário do seu feedback.

As barras azuis mostram a sua auto-avaliação.

Os diamantes no gráfico de barras representam marcas de performance elevada (desempenho); existem 3 cores: O diamante verde significa que nessa área, os seus avaliadores colocam-nos nos 25% com mais elevado desempenho. O diamante branco significa que os seus avaliadores avaliam-nos dentro da média. O diamante vermelho significa que os seus avaliadores percebem aqui, uma área de preocupação ou risco.



CONTEÚDOS

Seção 1: Introdução	5
Seção 2: O Modelo Vital Signs (Sinais Vitais)	6
Seção 3: Os Fatores Detalhados	10
1. Motivação	10
2. Trabalho em Equipe	11
3. Execução	12
4. Mudança	13
5. Confiança	14
Seção 4: Resultados	15
Seção 5: Dados Quantitativos	17
Análise das Respostas	17
Refletir sobre os outros	20
Seção 6: Comentários	21
Exemplos	21
Parar, Começar, Continuar	22
Seção 7: Conclusões	23
Planos de Ação	23
Conclusões	24



Seção 1: Introdução

Porque alguém deverá segui-lo (a) como líder?

Que resultados acrescenta – não só como alguém que “cumpre a sua função”, mas como alguém que gera níveis elevados de desempenho?

Um líder eficaz deve criar um contexto em que as pessoas possam ser excelentes – tal tarefa exige um equilíbrio entre necessidades individuais, estratégias e operações. Grandes líderes possuem uma composição ideal de visão e habilidades mais práticas; eles têm uma perspectiva diferenciada sobre o negócio, mas a qualidade mais importante destes líderes é o fato de conseguirem fazer com que os outros sejam eficazes nas atividades que geram valor para a empresa.

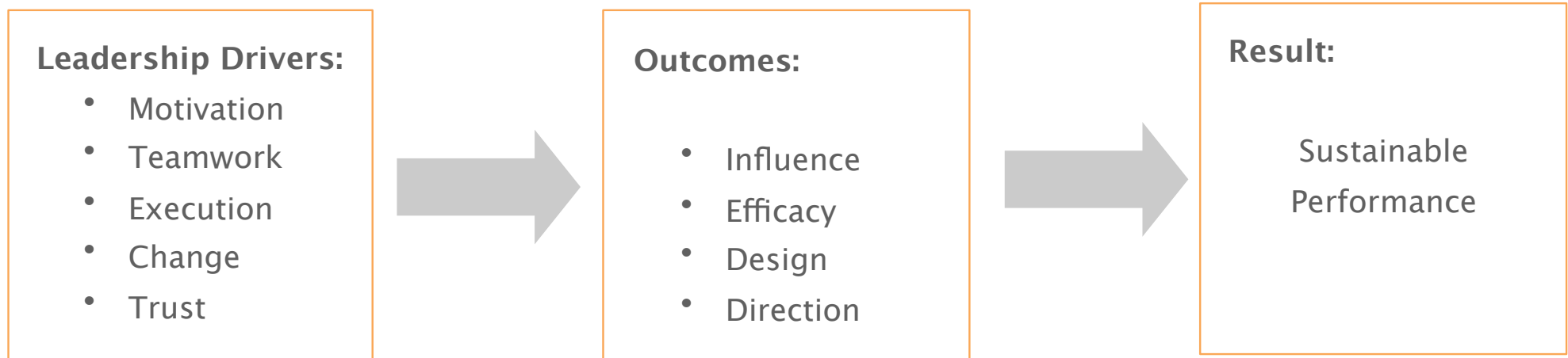
Então, neste momento, como atua como líder? Quais são os seus pontos fortes e pontos fracos, e o que vai fazer para lidar com eles? Um dos maiores desafios da liderança é conseguir obter feedback de qualidade para que se tenha consciência do que faz e como faz, do efeito que possuem nas outras pessoas. O LVS360o pode proporcionar-lhe exatamente isso.

”Seu trabalho mais importante como líder é cuidar de sua própria energia emocional e, em seguida, ajudar a orquestrar a energia daqueles que o cercam.”– Peter Drucker



Seção 2: O Modelo Vital Signs (Sinais Vitais)

O Modelo de Sinais Vitais define cinco fatores chave que conduzem a uma liderança eficaz para obter quatro resultados críticos e assegurar uma liderança sustentável:



O modelo é apresentado no gráfico da página seguinte.

O Modelo Vital Signs (Sinais Vitais)



Equilibrando as Dimensões

No modelo do "Vital Signs", há dois eixos que definem o desempenho. No eixo vertical, a estratégia está na parte superior (a longo prazo) e operações na parte inferior (imediate); um líder eficaz terá equilíbrio nestas duas dimensões. No eixo horizontal, temos as pessoas à esquerda e organização à direita – os líderes têm que envolver os indivíduos e, simultaneamente, criar uma estrutura organizacional que é maior do que qualquer indivíduo.

Duas dimensões da Liderança

Estratégia: Criar a visão da mudança e envolver as pessoas nessa direção.



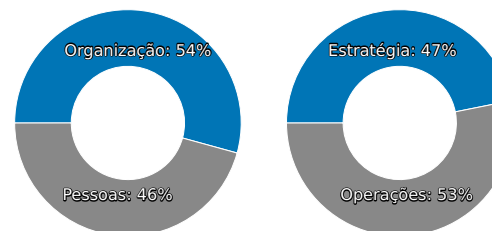
Operações: Concentrar a equipe na execução eficaz.

Pessoas: Construir uma equipe coesa e com elevado desempenho.



Organização: Manter o foco e a adaptabilidade para responder às necessidades operacionais.

A sua Auto-Avaliação



Fatores

A nossa investigação demonstra que são cinco os fatores que influenciam o sucesso nas dimensões apresentadas na página anterior. Da mesma forma que foi apresentado no Sumário Executivo, você recebeu feedback sobre as suas capacidades em cada um dos cinco factores: Motivação, Mudança, Trabalho em Equipe, Execução, Confiança.

Antes de fazer a avaliação, qual foi a sua expectativa? Em que área teria pensado receber sua pontuação mais alta e mais baixa?

	Mais alta	Mais baixa
Expectativa		

De acordo com a sua auto-avaliação, os pontos mais altos e mais baixos são:

Classificação por	mais alto	mais baixo
Eu	Execução	Motivação

Reflexão

Como estão alinhados os resultados versus as suas expectativas?

O seu perfil está equilibrado?

Esse feedback é geralmente verdadeiro sobre você como um líder?

Qual é a implicação para você sobre este retrato?

Há alguma mudança que você deseja fazer em sua liderança?



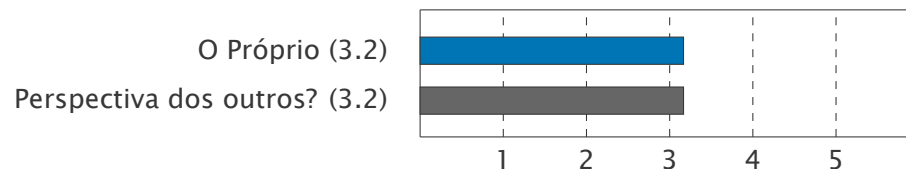
Seção 3: Os Fatores Detalhados

Nas páginas seguintes encontrará as definições dos cinco fatores e o feedback quantitativo que recebeu.

1. Motivação

Definição: “Motivação é a fonte de energia para superar dificuldades, perseguir uma meta ou manter o empenho.”

Muitos estudos mostram – e é de opinião comum – dizer que a liderança cria valor. Contudo, na maioria dos casos, os líderes não criam valor diretamente. De fato, olhando todas as variáveis, só 10–20% do sucesso organizacional pode ser atribuído diretamente aos esforços da liderança. Os 80–90% restantes ficam por conta dos colaboradores, do verdadeiro capital humano. Portanto, a contribuição do líder não vem tanto da sua ação direta, mas sim, de sua habilidade em criar valor por meio dos outros, do seu entendimento e envolvimento com os outros. Isto exige a construção de um senso comum de propósito e uma direção futura, de definição de expectativas mútuas e a mobilização das pessoas para o sucesso.



Sua auto-avaliação está em azul.
O que os outros dizem? Será que eles o avaliam como inferior, superior ou igual (na barra cinza)?

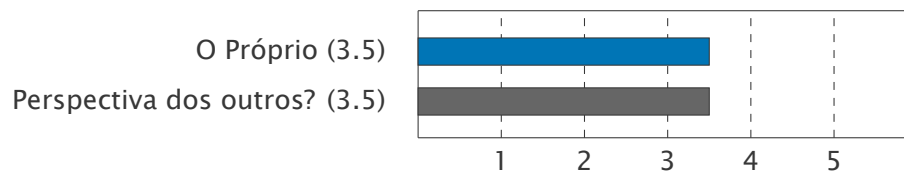


2. Trabalho em Equipe

Definição: “Trabalho em equipe é a colaboração para perseguir uma meta; requer um propósito compartilhado e um sentido de pertencimento.”

Imagine um grupo de músicos, cada um tocando um instrumento diferente. Agora, considere o condutor coordenando estes diferentes sons para que uma composição seja criada. Tal como a orquestra, a equipe é plural, complexa e delicada. Simultaneamente os indivíduos movem-se à sua maneira, contudo com coordenação e integração consegue-se uma poderosa sinergia.

O trabalho do líder é criar condições para que os esforços de indivíduos talentosos são multiplicados por pertencerem a uma equipe. Tal efeito exige um processo de mobilizar as pessoas a irem na mesma direção e apoiar cada pessoa a participar com o melhor das suas capacidades. Implica também tornar visível o que está frequentemente escondido, facilitando o fluxo de informação, articulando os diferentes pontos de vista e proporcionando regularmente o feedback sobre o que funciona bem.



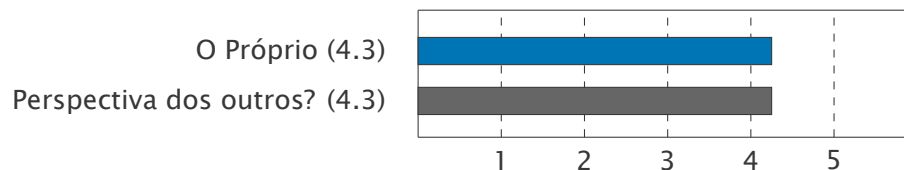
Sua auto-avaliação está em azul.
O que os outros dizem? Será que eles o avaliam como inferior, superior ou igual (na barra cinza)?



3. Execução

Definição: “A execução é a capacidade de atingir resultados estratégicos , implementando as táticas mais eficazes”

Uma grande estratégia não é sempre suficiente. O sucesso operacional passa pela transformação de um plano em realidade. Líderes eficazes criam planos com a clareza suficiente para serem facilmente desdobrados em passos concretos e específicos de trabalho. Depois acompanham e verificam o progresso, monitoram a execução, assegurando que as etapas críticas são desempenhadas como previsto. Obviamente que tal tarefa exige uma atenção enorme ao detalhe, comunicação aberta, divisão inteligente de trabalho, responsabilidade e a capacidade de enxergar visão maior, mas também como pequenas ações podem ajudar a conseguir um importante resultado.



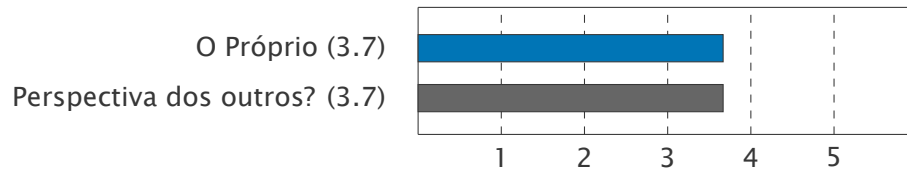
Sua auto-avaliação está em azul.
O que os outros dizem? Será que eles o avaliam como inferior, superior ou igual (na barra cinza)?



4. Mudança

Definição: “A liderança pela Mudança é ser capaz de promover a inovação e a capacidade de adaptação em um contexto em constante evolução.”

A mudança é, sobretudo, um processo de aprendizagem: significa novas abordagens, novos sistemas, novas maneiras de interagir. Tal como as organizações evoluem, também evoluem os seus colaboradores – os líderes eficazes têm consciência e habilidade para gerir o dinamismo desses processos. Para acionar um processo de mudança temos que começar por nós mesmos; a forma como pensamos, sentimos e agimos pode gerar tanto resistência como envolvimento, mobilização. Um bom líder de mudança mantém um otimismo realista, transforma desafios em oportunidades, e cria um diálogo contínuo sobre os propósitos e processos de mudança.



Sua auto-avaliação está em azul.
O que os outros dizem? Será que eles o avaliam como inferior, superior ou igual (na barra cinza)?



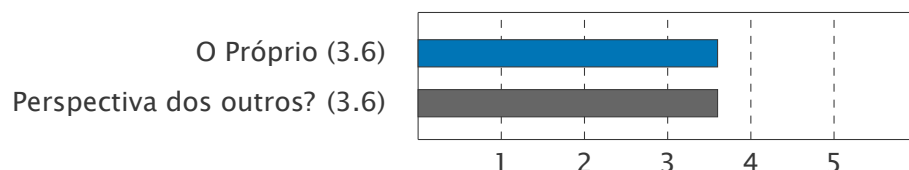
5. Confiança

Definição: “Confiança é um sentimento de credibilidade e segurança que gera a vontade de arriscar. É facilitador do sucesso das outras dimensões.”

Liderança não é algo que se possa comprar ou fazer sozinho; por definição um líder precisa ter seguidores. A qualidade desta relação pode ser medida pela confiança; é uma marca de referência ou mesmo a fundação de uma relação de trabalho eficaz.

Líderes que geram confiança ajudam a que outros assumam riscos de forma positiva – riscos de comprometer-se totalmente, ser acessível e honesto, dar o máximo, estar aberto a mudar e a crescer. Seguidores ouvem um líder confiável, acreditam nas suas palavras e não perdem tempo em discordâncias mesquinhas e lutas pelo poder.

Líderes confiáveis cumprem as suas promessas, tanto as verbalizadas como as não ditas. A Confiança cresce quando os líderes são competentes, coerentes, comprometidos, e que cuidam dos seus colaboradores.



Sua auto-avaliação está em azul.
O que os outros dizem? Será que eles o avaliam como inferior, superior ou igual (na barra cinza)?



Seção 4: Resultados

Pesquisas sobre o modelo dos Sinais Vitais demonstram que os cinco fatores (drivers) descritos acima têm um forte efeito sobre certos resultados críticos, um por dimensão. Estes resultados são avaliados com questões específicas do questionário LVS.

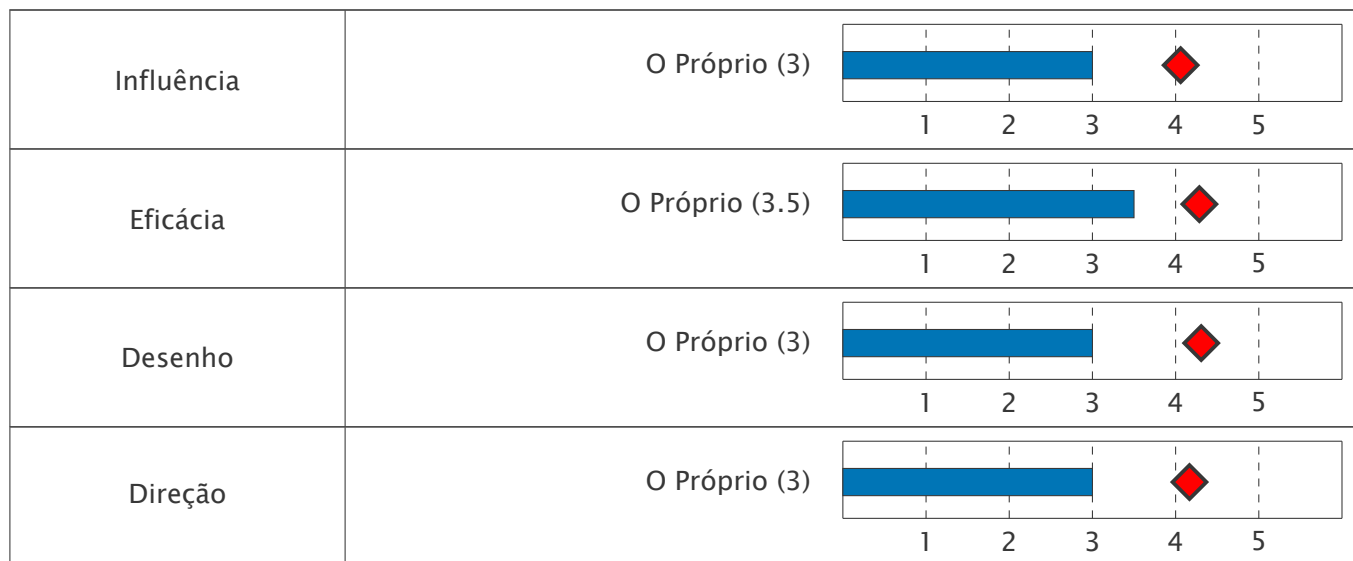


Influência: construir relações fortes para conquistar as pessoas.

Eficácia: gerar resultados úteis.

Desenho: arquitetar e gerenciar os fluxos de trabalho de forma suave com e pelas pessoas.

Direção: fixar uma visão viável e poderosa.



Este quadro mostra o sumário do seu feedback.

As barras azuis (topo) mostram a sua auto-avaliação.

Os diamantes no gráfico de barras representam marcas de elevada performance (desempenho); existem 3 cores: O diamante verde significa que nessa área, os seus avaliadores colocam-nos nos 25% com mais elevado desempenho. O diamante branco significa que os seus avaliadores avaliam-nos na dentro da média do desempenho. O diamante vermelho significa que os seus avaliadores percebem aqui, uma área de preocupação ou risco.



Seção 5: Dados Quantitativos

Análise das Respostas

Esta tabela mostra as suas respostas (1, 2, 3, 4 ou 5) para cada item. Sua auto-avaliação é destacada em laranja

Item	1	2	3	4	5
1. Demonstro reconhecimento de forma genuína.					
2. Traduzo metas estratégicas em planos práticos de ação.					
3. Encorajo com sucesso a boa comunicação.					
4. Ajudo as pessoas a perceberem mudança como uma oportunidade.					
5. Cumpro minhas promessas.					
6. Tenho um compromisso diário em criar interação positivas no trabalho.					
7. Delego com eficácia.					
8. Valorizo muito o trabalho de equipe.					
9. Promovo a inovação.					
10. Sou uma pessoa genuína e sincera.					
11. Valorizo a diversidade de perspectivas.					
12. Acompanho projetos monitorando ativamente o progresso dos membros da equipe e meu próprio.					
13. Facilito a conexão entre pessoas.					



Item	1	2	3	4	5
14. Envolver as pessoas em processos de mudança.					
15. Sou um profissional habilidoso.					
16. Esclareço expectativas.					
17. Cumpro prazos.					
18. Inspiro confiança.					
19. Posso excelente habilidade para lidar com pessoas.					
20. Estou sempre atento às necessidades de outros.					
21. Encorajo as pessoas a dar e receber feedback.					
22. Explico de maneira convincente as razões por trás de mudanças.					
23. Crio confiança.					
24. Ajudo as pessoas a usar seus pontos fortes.					
25. Quando um processo de mudança chega ao seu final, esta pessoa reflete sobre os resultados comigo e com os demais envolvidos					
26. Sou inspirador.					
27. As pessoas seguem minhas idéias.					
28. Conto o apoio de outras pessoas para executar trabalhos importantes.					
29. Conquisto resultados positivos.					
30. Envolver-me ativamente em projetos importantes.					



Item	1	2	3	4	5
31. Planejo sistematicamente os projetos, harmonizando as várias necessidades (prioridades, habilidades das pessoas					
32. Foco em metas de longo prazo.					
33. Trago as pessoas para a visão da empresa.					
34. As pessoas me ouvem.					



Refletir sobre os outros

Este quadro mostra os seus resultados de auto-avaliação. É importante refletir sobre a percepção dos outros.

1) Pense sobre seu supervisor, pares e subordinados – como acha que eles percebem seu desempenho nos cinco fatores? Na célula abaixo, escreva o que acha que eles diriam se estivessem avaliando a sua performance (baixa, média, alta... ou uma pontuação de 1–5).

VS Driver	Resultados da Auto-avaliação	Supervisor pode dizer...	Colegas poderão dizer...	Subordinados poderão dizer...	Você precisa de desencadear alguma acção?
Motivação	BAIXA (3.17)				
Trabalho em Equipe	MÉDIA (3.5)				
Execução	ALTA (4.25)				
Mudança	MÉDIA (3.67)				
Confiança	BAIXA (3.6)				

2) Em seguida, considere se você precisa tomar qualquer ação. Você identificou oportunidades? Isso pode ajudá-lo a encontrar as ações que irá tomar? É importante permanecer na mesma situação nos fatores de sucesso? Pode debater isso com seu supervisor, colegas, e/ou subordinados diretos?



Seção 6: Comentários

Exemplos

O questionário LVS o convida a dar exemplos para fundamentar suas respostas.

Sem comentários.



Parar, Começar, Continuar

No final, o questionário coloca quatro perguntas abertas. As respostas estão abaixo.

COMECE – O que gostaria que começar a fazer (ou fazer mais)?

- Self Sample Start....

PARE O que gostaria de parar de fazer (ou fazer menos)?

- Self Sample Stop.....

CONTINUE – O que gostaria de continuar fazendo (que já faz bem)?

- Self Sample Continue....

Você tem outros comentários ou reflexões sobre sua liderança?

- Self Sample Leadership....



Seção 7: Conclusões

Planos de Ação

Quais são os próximos passos para o desenvolvimento de sua liderança?

Objetivo	Benefício	Etapas da Ação
Qual seu principal objetivo?	Quais são os benefícios de alcançar isto?	Quais são os pontos fundamentais para atingir o objetivo?
1		
2		
3		



Conclusões

Alguns pontos chave...

- O relatório de Sinais Vitais de Liderança fornece feedback e informações importantes para sua consideração. Alguns feedbacks serão inestimáveis, outros não terão tanta importância. Se adotar uma atitude defensiva ou ficar fechado (a), é difícil identificar o que tem ou não importância! Procure abordar esta informação com curiosidade e abertura. Que alertas pode encontrar aqui?
- Os cinco fatores do modelo de sinais vitais são poderosos. A investigação e a experiência mostra-nos que estas áreas fazem uma diferença significativa na eficácia de líderes – e, também, na sua qualidade de vida.
- Os resultados atuais não são permanentes. Se optar por trabalhar em qualquer área, você pode alterar suas interações e alterar futuramente estas pontuações.
- Não se esqueça de seus pontos fortes. Muitas vezes ao receber este tipo de comentários, os líderes irão focar-se nas críticas ou nos itens com pontuação mais baixa. Mas concentrando-se nos pontos fortes, geralmente produz-se resultados melhores e mais rápidos. Quais são os seus pontos fortes, revelados no feedback? Como pode maximizá-los?

Parabéns pelo seu compromisso com o seu crescimento como líder, esperamos que o LVS tenha sido valioso para você.

– Equipe Six Seconds



As Avaliações dos Sinais Vitais:

- LVS** Leadership Vital Signs: Uma visão sobre a eficácia da liderança. A auto-avaliação sobre os principais motivadores de desempenho individual.
- LVS** Leadership Vital Signs: Identificar oportunidades e obstáculos, comparando a percepção individual com o feedback de outras pessoas.
- TVS** Team Vital Signs: Identificar oportunidades e obstáculos para o desempenho do grupo ideal.
- OVS** Organizational Vital Signs: Mede os principais indicadores de clima organizacional em toda a empresa.

O manual de ferramentas “Sinais Vitais” é uma publicação Six Seconds.

A Six Seconds fornece serviços de consultoria, aprendizado e treinamento, educação e ferramentas de apoio a indivíduos para criar mudança positiva – em organizações, escolas, famílias, e comunidades globalmente.

www.6seconds.org

