



Relatório referente a

**Pinheiro Deleiria**

# Customer Service Profile™

## Relatório de Seleção

Padrão de Referência Funcional: Serviço Soft

Data do Padrão de Referência Funcional: 01/08/2013

Questionário respondido em: 30/07/2013 Impresso em: 01/08/2013

**CONFIDENCIAL**

Profiles  International Portugal

Profiles Portugal  
Av. República, N 6, 7 Esq.  
LISBOA, 1050-191

Profiles  International  
imagine great people®

## Introdução

O Serviço ao Cliente (interno e externo) é uma parte cada vez mais importante na maioria das responsabilidades funcionais. O desempenho neste âmbito está relacionado com competências que têm os seus alicerces em Traços Comportamentais, Aptidões Cognitivas Básicas e na própria Perspetiva de Serviço ao Cliente de cada indivíduo.

Este relatório reflete as respostas dadas por Pinheiro Deleiria aos questionários da avaliação "Customer Service Profile". É realizado o confronto entre o perfil de Pinheiro e o Padrão de Referência Funcional selecionado, o que permite uma análise e reflexão focadas nas escalas com desvios. O Padrão foi desenvolvido de modo a refletir os atributos pessoais necessários para alcançar o melhor desempenho face aos requisitos da função concreta, neste contexto organizacional. A informação é apresentada nas quatro partes seguintes:

- **Gráfico de Resumo** - representação gráfica dos resultados obtidos por Pinheiro em cada escala do Relatório de Seleção.
- **Traços Comportamentais** - seis traços de comportamentos, que a investigação psicométrica revelou serem basilares nas competências para prestar um Serviço ao Cliente de excelência, são analisados com base nos resultados obtidos por ele em cada uma das escalas respetivas.
- **Considerações para a Entrevista** - nas escalas em que Pinheiro Deleiria obteve resultados que se situam fora do intervalo que representa o Padrão de Referência Funcional apresentam-se sugestões para a entrevista com vista a ajudar no processo de seleção.
- **Perspetiva de Serviço ao Cliente da Organização** - explicita o nível de alinhamento (Nº de respostas coincidentes, num total de 50) entre a perspetiva do participante e a que foi definida pela organização relativamente ao Serviço ao Cliente.

Conforme descrito no Manual de Produtos e respetivos Anexos, esta abordagem ao "job match", confrontando perfis individuais com o padrão de uma função, fornece informações valiosas que devem ser integradas no processo decisão sobre a colocação e gestão de Pinheiro. No entanto, o leitor NÃO deve esquecer que os resultados de qualquer avaliação não devem influenciar, em mais de um terço, a decisão final.

## Gráfico de Resumo

Este Gráfico de Resumo revela os resultados individuais e confronta-os com o Padrão de Referência Funcional selecionado: Serviço Soft representado pela secção com sombreado mais escuro (com 3 ou mais "stens"). A caixa aumentada, em cada escala (com distribuição normalizada de 1 a 10), corresponde aos resultados de Pinheiro Deleiria. Se esta caixa for mais escura (azul) o resultado dele está dentro do Padrão. Se a caixa for mais clara (amarelo) significa que há um desvio entre o perfil individual e o Padrão selecionado, i.e. com os requisitos da função em análise.

### Confiança



### Tato



### Empatia



### Conformidade



### Focalização



### Flexibilidade



### Traços Comportamentais

O valor da Distorção está no intervalo aceitável de fiabilidade das respostas dadas.

### Vocabulário



### Raciocínio Numérico



### Aptidões Cognitivas Básicas

Pinheiro Deleiria tem uma percentagem de **50%** de Adequação Global à Função: Serviço Soft

## Traços Comportamentais

A investigação psicométrica revelou que há seis traços comportamentais basilares nas competências para prestar um Serviço ao Cliente de excelência. De seguida são identificados e descritos em escalas esses seis atributos. Os adjetivos sob os extremos de cada escala exemplificam características de pessoas com resultados muito Altos ou muito Baixos. Deve ter presente a Descrição da Escala que define o significado da dimensão avaliada, pois este sobrepõe-se à interpretação que pudesse dar ao título da Escala. A caixa aumentada, em cada escala, corresponde aos resultados de Pinheiro Deleiria. As Considerações Comportamentais refletem o comportamento expectável dele.

**Confiança** - Mede a tendência para acreditar, sem reservas, no que os outros dizem e que os seus motivos são sérios.



*Cético*  
*Vigilante*  
*Desconfiado*

*Otimista*  
*Acrítico*  
*Crédulo*

### Considerações Comportamentais

Na maioria das vezes, pode ser bastante difícil para Pinheiro Deleiria confiar nos motivos de um cliente insatisfeito, antes de ter alguma prova do problema. Assim, pode evidenciar uma atitude de falta de confiança na maioria dos clientes com problemas, até que, ou a menos que, surjam provas em contrário.

**Tato** - Mede a tendência para expor um ponto de vista sem ofender, desnecessariamente, os outros



<i>Direto</i>	<i>Diplomático</i>
<i>Frontal</i>	<i>Discreto</i>
<i>Pouco Subtil</i>	<i>Contido</i>

### **Considerações Comportamentais**

Na maioria das vezes Pinheiro tem consciência dos sentimentos dos outros mas, em situações de maior pressão, pode descuidar-se e dizer as coisas de um modo que poderia ser mais diplomático. À partida, não será intencionalmente indelicado com os clientes, mas beneficiará de formação para melhorar o seu estilo de comunicação.

**Empatia** - Mede a tendência para compreender e reconhecer as preocupações, os sentimentos e os pontos de vista dos outros



*Desprendido  
Distante  
Indiferente*

*Compassivo  
Sensível  
Compreensivo*

### **Considerações Comportamentais**

Pinheiro poderá não empatizar com as necessidades de alguns clientes. Por vezes, poderá também falhar em demonstrar preocupação pelos interesses ou problemas dum cliente. A sua tendência para manter a distância e evitar discussões sobre assuntos pessoais dos outros, poderá fazer com que o cliente sinta dificuldade em abordá-lo.

**Conformidade** - Tendência para cumprir de acordo com as regras e com os que têm autoridade



*Espírito livre  
Independente  
Criativo*

*Respeita a autoridade  
Convencional  
Cumpe os procedimentos*

**Considerações Comportamentais**

Pinheiro Deleiria pode questionar o que os outros dizem ou fazem, mas geralmente observa as regras da organização. Por vezes, expressa sentimentos de autonomia, contudo deve submeter-se, quando as instruções das chefias são consideradas essenciais ou uma exigência.

**Focalização** - Mede a tendência para prosseguir, de forma concentrada, um objetivo apesar das distrações e interrupções



*Desatento  
Disperso  
Inquieto*

*Atento  
Concentrado  
Intencional*

### **Considerações Comportamentais**

Quando tem oportunidade, Pinheiro demonstra uma elevada capacidade de concentração. Só um ambiente excecionalmente perturbador poderá levar a que se disperse do seu objetivo. Uma mudança de prioridades não deverá ser demasiado perturbadora para ele, no pressuposto que tem tempo para se reorganizar e, de seguida, começar a trabalhar numa nova direção.



**Flexibilidade** - Tendência para explorar novas formas de fazer as coisas e abertura à mudança



*Prudente  
Inflexível  
Intransigente*

*Condescendente  
Adaptável  
Aprecia novas abordagens*

**Considerações Comportamentais**

Pinheiro demonstra uma abertura à mudança tão elevada que os outros podem considerar um desafio acompanhá-lo, quando sugere novas abordagens para a realização do trabalho. Sente um grande prazer na geração de conceitos e ideias novos, e de métodos que melhoram a forma como as coisas são feitas. Parece ter uma atitude bastante inovadora.

## Considerações para a Entrevista

As perguntas sugeridas para a entrevista têm por base os desvios entre o perfil de Pinheiro Deleiria e o Padrão de Referência Funcional. Nas escalas em que os resultados dele estejam fora do Padrão, as perguntas propostas devem permitir recolher informação adicional relevante sobre os seus comportamentos passados. Na entrevista de seleção cada questão deve ser eventualmente ajustada ao contexto específico da organização. O relatório inclui um espaço para que o(a) entrevistador(a) possa registar observações adicionais, sempre que as respostas de Pinheiro forneçam informações importantes para a decisão de colocação na função.

**Confiança** - Mede a tendência para acreditar, sem reservas, no que os outros dizem e que os seus motivos são sérios.



### Considerações para a Entrevista

Na Escala de Confiança, Pinheiro obteve uma classificação relativamente baixa e fora do Padrão de Referência Funcional para esta posição. As perguntas da entrevista deverão centrar-se na compreensão da atual atitude de confiança que ele manifesta face aos clientes, bem como na sua vontade para adaptar-se e melhorar o seu desempenho.

### Perguntas sugeridas para a entrevista com Pinheiro Deleiria:

- A maioria dos clientes não será desonesta. No entanto, considera que eles poderão tentar aproveitar-se da boa vontade dos colaboradores do Serviço ao Cliente para conseguirem o que pretendem? O que deverá ser feito em relação a isto?  
[Notas da entrevista](#)
- Se pudesse melhorar a sua capacidade para ser mais confiante e recetivo ao prestar serviços a todos os clientes, que metas definiria a si próprio para atingir este objetivo?  
[Notas da entrevista](#)

**Tato** - Mede a tendência para expor um ponto de vista sem ofender, desnecessariamente, os outros



### **Considerações para a Entrevista**

Na Escala de Tato, Pinheiro Deleiria obteve uma pontuação média, mas que está fora do Padrão de Referência Funcional para esta posição. A experiência e os resultados no seu desempenho, após formação nesta área, podem ser aproveitados para definir planos de ação futuros. A predisposição para ajustar o nível de tato pessoal aos requisitos do contexto específico deverá ser avaliada pelas respostas na entrevista.

### **Perguntas sugeridas para a entrevista com Pinheiro Deleiria:**

- Pense em funções que tenha desempenhado onde o Serviço ao Cliente fosse parte relevante e descreva o nível de exigência das mesmas, em termos de tato. Consegue definir alguns objetivos de melhoria pessoal neste traço? Quais são esses objetivos?

[Notas da entrevista](#)

- Na sua opinião, no âmbito do Serviço ao Cliente, em que situações será necessário assumir uma atitude mais diplomática e quando será o contrário o mais adequado? Qual é a atitude que prefere e porquê?

[Notas da entrevista](#)

**Empatia** - Mede a tendência para compreender e reconhecer as preocupações, os sentimentos e os pontos de vista dos outros



### **Considerações para a Entrevista**

Na Escala de Empatia, Pinheiro Deleiria obteve uma classificação relativamente baixa e fora do Padrão de Referência Funcional para esta função. Neste sentido, as questões da entrevista deverão tentar averiguar o modo como caracteriza o relacionamento (rapport) entre si próprio (prestador do serviço ao cliente) e o cliente. Os sinais de indiferença poderão significar uma falta de capacidade para se relacionar com os clientes, enquanto pessoas sérias e com necessidades autênticas.

### **Perguntas sugeridas para a entrevista com Pinheiro Deleiria:**

- Na sua opinião, o que é que motiva alguns clientes a contarem problemas pessoais e certos sentimentos, no contexto do serviço ao cliente? Como lida com um cliente que apresente este nível de proximidade?

[Notas da entrevista](#)

- De que forma tentou ser empático, enquanto um cliente lhe explicava a frustração com as respostas recebidas às respetivas necessidades?

[Notas da entrevista](#)

**Conformidade** - Tendência para cumprir de acordo com as regras e com os que têm autoridade



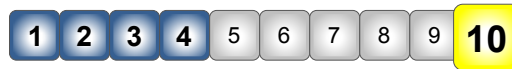
**Considerações para a Entrevista**

Na Escala de Conformidade, Pinheiro Deleiria obteve uma pontuação média, mas fora do Padrão de Referência Funcional para esta posição. Na entrevista, poderão ser colocadas questões centradas, quer no cumprimento e obediência, quer na flexibilidade e liberdade de ação. Investigue experiências passadas nas quais ele tenha sido capaz de compatibilizar necessidades individuais de autonomia com o respeito e a obediência a regras e procedimentos. Tente descobrir de que modo a atitude dele, perante os procedimentos e o trabalho mais estruturado, tem impacto no seu desempenho e na sua satisfação profissional.

**Perguntas sugeridas para a entrevista com Pinheiro Deleiria:**

- Fale-me duma situação em que lhe tenham exigido o cumprimento dum procedimento estabelecido, muito embora conhecesse uma forma melhor de concretizar a tarefa.  
[Notas da entrevista](#)
  
- Com que frequência dá por si a procurar abordagens alternativas para concretizar as tarefas, em vez de utilizar um procedimento antigo e desatualizado? Explique a sua resposta.  
[Notas da entrevista](#)

**Flexibilidade** - Tendência para explorar novas formas de fazer as coisas e abertura à mudança



**Considerações para a Entrevista**

Na Escala de Flexibilidade, Pinheiro Deleiria obteve uma pontuação muito elevada e acima do Padrão de Referência Funcional desta posição. A entrevista deverá avaliar qual a disposição dele para contrariar a sua tendência natural de "mudar só por mudar". É provável que ele necessite de apoio para se rotinar aos procedimentos da organização. As suas respostas à entrevista devem permitir determinar a sua disponibilidade para esse esforço de ajustamento.

**Perguntas sugeridas para a entrevista com Pinheiro Deleiria:**

- Relate uma situação na qual tenha cumprido os procedimentos exigidos pela função, apesar de existir, provavelmente, uma forma mais fácil e melhor de atingir o objetivo.  
[Notas da entrevista](#)
- Para que serve um procedimento que esteja desactualizado? Dê um exemplo recente de como tem lidado com este tipo de problema.  
[Notas da entrevista](#)

## Perspetiva de Serviço ao Cliente da Organização

Foram apresentadas a Pinheiro Deleiria cinquenta (50) frases que focam atitudes e comportamentos no âmbito do Serviço ao Cliente. As alternativas que ele escolheu refletem a sua perspetiva sobre o Serviço ao Cliente. A organização definiu antecipadamente, com base nos mesmos itens, a Perspetiva de Serviço ao Cliente que pretende seja a prática dos colaboradores. Da comparação entre as duas perspetivas identificam-se a seguir as frases em que se verificam diferenças, bem como as alternativas escolhidas por Pinheiro.

Tendo por base a Perspetiva de Serviço ao Cliente definida pela organização verifica-se um nível de alinhamento com as respostas dadas por Pinheiro de **70%**

<b>PERSPETIVAS QUE SE OPÕEM:</b>	<b>As Respostas dele</b>
<b>Todos os clientes devem ser tratados de igual modo, nenhum é mais importante do que outro.</b>	Sim
<b>Os clientes não se importam que eu os trate de maneira informal, desde que lhes preste um bom serviço.</b>	Sim
<b>Os clientes não gostam que lhes façam muitas perguntas.</b>	Não
<b>À medida que vão trabalhando comigo, os clientes esperam de mim mais atenção e um melhor serviço.</b>	Sim
<b>A organização é a única responsável em manter-me informado sobre os seus produtos ou serviços.</b>	Não
<b>É preferível servir o maior número possível de clientes, a gastar mais tempo com cada um, individualmente.</b>	Não
<b>Ao falar com o cliente, devo tomar decisões imediatamente, em vez de recorrer à minha chefia.</b>	Não
<b>Um serviço de excelência obriga a que se excedam as expectativas dos clientes, quaisquer que sejam os custos.</b>	Sim
<b>Fazer o que é necessário para satisfazer o cliente é mais importante do que o tempo que se gasta com ele.</b>	Sim
<b>Aquilo que eu considero ser melhor para o cliente é mais importante do que as políticas da minha organização.</b>	Não
<b>Em circunstância alguma, deixo que um cliente se aperceba que eu não sei algo sobre a minha função.</b>	Não
<b>Logo que tenha satisfeito todos os pedidos dum cliente, atendo de imediato o próximo.</b>	Não
<b>Servir, rapidamente, os clientes é o mais importante.</b>	Não
<b>Devo contactar um cliente, conforme combinado, mesmo que ainda não tenha a solução para a situação.</b>	Sim
<b>Quando um cliente diz que estou errado, devo defender o meu ponto de vista.</b>	Sim