

EVERMONTE

13 de nov de 2025

## 09 - RELATÓRIO DE LIDERANÇA

Relatório compilado para

# Paulo Ricardo Dauinheimer Machado

✉ | paulo.dauinheimer@gmail.com

RELATÓRIOS:  
**VISÃO GERAL DA LIDERANÇA**  
**RELATÓRIO DETALHADO**

PRIVADO E CONFIDENCIAL





**Este relatório fornece uma visão geral da capacidade de liderança usando dados coletados da plataforma Cognisess Pro. O relatório oferece uma visão de como cada Competência de Liderança provavelmente influenciará os comportamentos e o desempenho de um indivíduo como líder dentro de uma equipe, departamento ou organização. Isso pode ser relevante para seu papel como gerente ou aplicável a alguém que atua como líder de pensamento em uma equipe.**

## O QUE FAZ UM GRANDE LÍDER?

Nossa pesquisa de liderança – por meio de nossas parcerias com clientes e de estudos acadêmicos externos – identificou sete competências comuns, agrupadas em quatro áreas de atuação, que contribuem para uma grande liderança. Você pode descobrir mais sobre nossa pesquisa sobre liderança e como ela afeta as equipes na bibliografia ao final deste relatório.

ÁREA DE DESEMPENHO	COMPETÊNCIA	ÁREA DE DESEMPENHO	COMPETÊNCIA
 <b>TAREFA</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>DIRIGIR</b></li><li>● <b>EXECUÇÃO</b></li></ul>	 <b>EQUIPE</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>MOTIVAÇÃO</b></li><li>● <b>CRESCIMENTO</b></li></ul>
 <b>PROCESSO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>OPORTUNIDADE</b></li><li>● <b>PERCEPÇÕES</b></li></ul>	 <b>TOMANDO UMA DECISÃO</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● <b>GERENCIAMENTO DE RISCOS</b></li></ul>

Na próxima página, cada Competência de Liderança é explicada e contextualizada para oferecer uma descrição de como os pontuadores mais altos e mais baixos podem “parecer” em uma organização. Mais informações sobre pontuação são fornecidas na página sete deste relatório.

## COMO AS PONTUAÇÕES DE UM INDIVÍDUO SÃO APRESENTADAS?

Os resultados são apresentados em duas partes: **Visão geral dos resultados e resumo dos resultados.**

1. Visão geral dos resultados: fornece duas visualizações – um gráfico de barras e um gráfico de aranha – do desempenho do indivíduo em relação a cada Competência de Liderança. As pontuações variam de 1 (bem abaixo da média) a 5 (bem acima da média). Cada Competência de Liderança é listada no relatório e uma pontuação de 0 é atribuída quando a avaliação apropriada não foi concluída.

2. Resumo dos resultados: avalia os prováveis pontos fortes, valores e desafios do indivíduo e fornece uma compreensão de seu potencial de desempenho de liderança e quaisquer barreiras para alcançar o seu melhor.

Mais informações sobre pontuação podem ser encontradas no apêndice deste relatório.



## COMO O RELATÓRIO PODE SER USADO?

Este relatório pode ser usado de três maneiras. Ele fornece:

1. Um instantâneo da capacidade de liderança do indivíduo e comportamentos prováveis.
2. Uma maneira de avaliar as áreas de força e fraqueza do indivíduo.
3. Uma cartilha para pensar em melhoria de desempenho e desenvolvimento profissional.

Ao ler esta informação, tenha em mente quatro pontos importantes. Primeiro, é possível que nem todas as declarações descrevam com precisão como os outros podem pensar sobre o indivíduo, portanto, o relatório é melhor usado em conjunto com todos os outros dados e informações relevantes para a avaliação da capacidade de liderança do indivíduo. Em segundo lugar, todos têm pontos fortes e fracos, e há implicações de desempenho positivas e negativas de qualquer pontuação. Terceiro, concentre-se nos temas gerais do relatório, em vez de em um único detalhe. Não se trata de um líder bom ou ruim, mas a ferramenta apresenta as informações necessárias para tomar decisões informadas sobre como melhorar o desempenho da liderança. Finalmente, as pontuações de Competência de Liderança de um indivíduo podem mudar ao longo do tempo. Através da aprendizagem, experiência e auto-aperfeiçoamento direcionado, um indivíduo pode desenvolver suas habilidades e conhecimentos e ajustar seu comportamento de forma adequada. Portanto, supõe-se que o relatório de Competências de Liderança seja estável por um período de aproximadamente um ano.



## COMO OS INDIVÍDUOS SÃO PONTUADOS?

**Cada Competência de Liderança é pontuada em uma escala de cinco pontos. Isso fornece uma visão coerente e concisa dos prováveis pontos fortes, valores e desafios de um indivíduo. A escala também suporta comparações de desempenho individual ao longo do tempo ou entre vários indivíduos diferentes.**

Como cada Competência de Liderança é formada a partir de vários atributos avaliados pelo Cognisess, há muitas maneiras pelas quais um indivíduo pode atingir uma determinada pontuação. Por exemplo, a Competência de Liderança CRESCIMENTO é composta por um agregado de uma gama de atributos, que incluem, adaptabilidade, calma e inteligência emocional. Portanto, é possível que dois indivíduos tenham desempenho diferente nas avaliações e em seu papel de liderança, mas ainda assim alcancem a mesma pontuação de Competência de Liderança.

A distribuição de cada pontuação de Competência de Liderança é considerada uma curva de distribuição normal. A distribuição de cada pontuação de Competência de Liderança é considerada uma curva de distribuição normal.

A curva mostra a probabilidade de atingir uma determinada pontuação e a porcentagem da população que será encontrada em cada parte da distribuição. Portanto, para cada Competência de Liderança, um indivíduo tem mais probabilidade de atingir uma pontuação média do que uma pontuação alta ou baixa.

# Paulo Ricardo Dauinheimer Machado

 paulo.dauinheimer@gmail.com





TAREFA

## DIRIGIR

**Drive refere-se à capacidade de uma pessoa de se esforçar para alcançar constantemente mais alto do que antes.** Aqueles com alta motivação estarão continuamente em busca de novas oportunidades para aprender e melhorar a si mesmos. Por outro lado, aqueles com pouca motivação vão se ater ao que é pedido a eles e não tentarão ir além do que precisam.

## EXECUÇÃO

**Essa competência é a capacidade de transformar a visão em realidade.** A execução é necessária para ter um pensamento geral que identificou o próximo grande passo e garantir que essas ideias e práticas sejam realmente implementadas em um nível prático. Aqueles que são altos nessa habilidade podem transformar sua visão em realidade, enquanto aqueles que são baixos são mais propensos a se concentrar no aspecto teórico do desenvolvimento.



EQUIPE

## MOTIVAÇÃO

**Essa competência refere-se à capacidade de uma pessoa de liderar os outros, motivando-os a lutar por um objetivo, em vez de simplesmente solicitar que eles ajam sob ordens.** Aqueles que são baixos nesse atributo podem não compartilhar uma visão clara com sua equipe e deixar de oferecer reforço positivo para atingir as metas. Em contraste, aqueles que são altos neste atributo provavelmente serão grandes comunicadores e bons modelos para sua equipe, pois liderarão a partir de seu próprio exemplo, em vez de dizer à equipe o que fazer.

## CRESCIMENTO

**O crescimento refere-se à capacidade de uma pessoa de aprender com a experiência, em vez de ver sua experiência como fracassos.** Pessoas com níveis mais baixos de crescimento podem ser retidas por deficiências e deixar de ver o elemento construtivo das situações, isso pode ser transferido para sua equipe. Considerando que, aqueles com níveis mais altos de crescimento podem tirar coisas positivas de situações aparentemente mais negativas e são mais inspirados por seu ambiente, o que os torna mais abertos a aprender coisas novas, desenvolver novas habilidades e ouvir as perspectivas das pessoas ao seu redor.



PROCESSO

## OPORTUNIDADE

**Essa competência refere-se à capacidade de uma pessoa de encontrar e aproveitar qualquer oportunidade que lhe seja dada por sua equipe.** Aqueles que são baixos neste atributo podem esperar muito tempo para que surja a oportunidade perfeita, esperando pacientemente até o momento certo. Em contraste, aqueles que são altos nesse atributo provavelmente criarão suas próprias oportunidades e assumirão o máximo de novos trabalhos que puderem.

## PERCEPÇÕES

**Insight refere-se à capacidade de uma pessoa de aprender sobre o impacto de seus próprios motivadores e características pessoais em uma situação.** O insight é necessário para controlar essas influências e planejar em torno delas, bem como considerar essas variáveis introduzidas por outras pessoas envolvidas. Pessoas com níveis básicos de insight tendem a ignorar o impacto pessoal em eventos e resultados, enquanto pontuações de alto nível de insight apontam para uma adaptação rápida e uma visão holística de como as pessoas interagem e se representam.



TOMANDO  
UMA  
DECISÃO

## GERENCIAMENTO DE RISCOS

**A gestão de risco é a capacidade de um indivíduo de equilibrar cuidadosamente risco versus recompensa.** Aqueles que são capazes de gerenciar os riscos de forma eficaz sabem que há momentos para correr riscos e outros para evitá-los. Isso não significa nunca correr riscos, mais que existem alguns riscos que nunca valerão a pena correr. Aqueles que são mais baixos nessa habilidade estarão mais inclinados a evitar o risco completamente ou assumir muitos riscos de alto perfil, enquanto aqueles que têm uma gestão mais alta assumirão menos riscos e mais ponderados.



# Paulo Ricardo Dauinheimer Machado

## LEADERSHIP | VISÃO GERAL DA LIDERANÇA

### ÁREA DE DESEMPENHO



TAREFA

### COMPETÊNCIA

Dirigir

Execução



EQUIPE

Motivação

Crescimento



PROCESSO

Oportunidade

Percepções



TOMANDO  
UMA  
DECISÃO

Gerenciamento de  
riscos

### Pontuação do usuário

1

Baixo

2

Básico

3

Média

4

Considerável

5

Excepcional

5

4

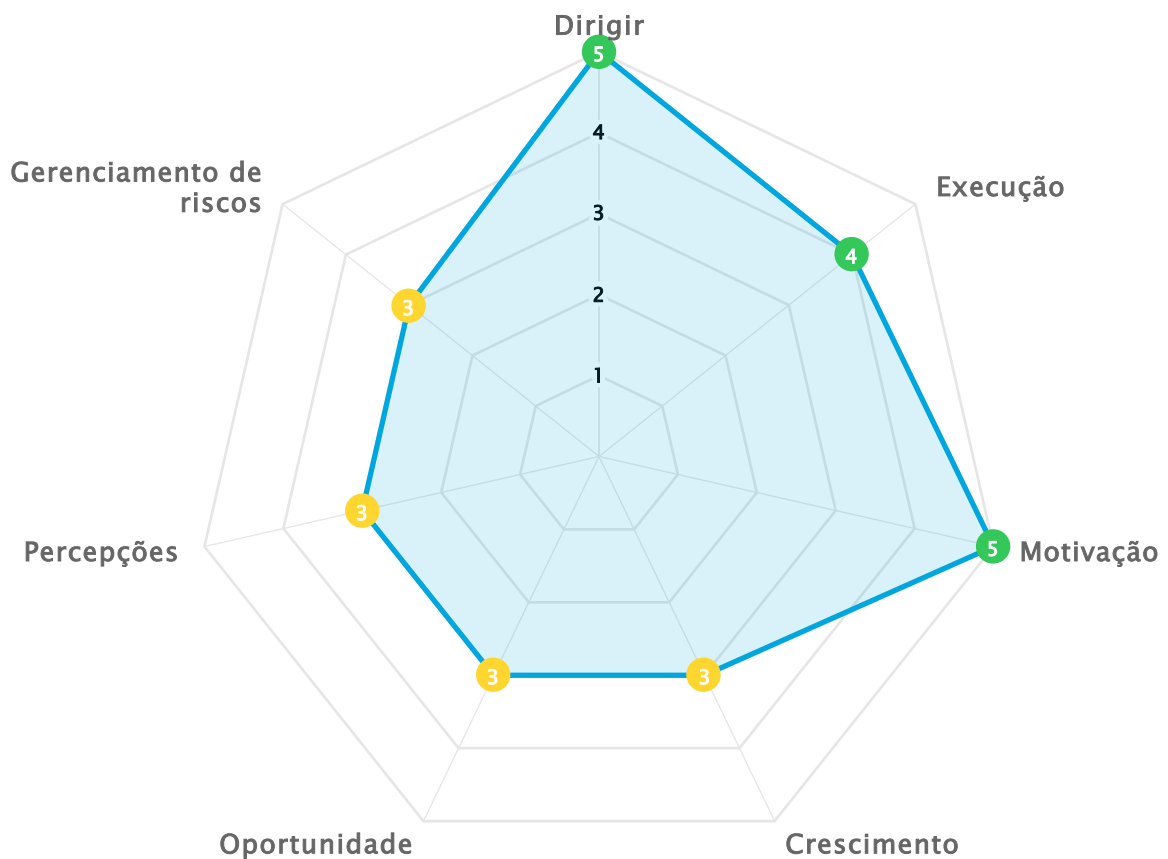
5

3

3

3

3





## Paulo Ricardo Dauinheimer Machado



### ÁREA DE ATUAÇÃO TAREFA



PONTUAÇÃO GERAL

Um grupo de competências relacionadas a como uma pessoa abordará uma tarefa.

Este grupo de competências abrange aspectos comportamentais que dizem respeito a como uma pessoa inicia e implementa um processo ou projeto. As competências individuais destacam as maneiras pelas quais uma pessoa provavelmente agirá ao trabalhar em uma tarefa.

#### Dirigir

**Drive refere-se à capacidade de uma pessoa de se esforçar para alcançar constantemente mais alto do que antes.**



PONTUAÇÃO

**Paulo Ricardo:** Aqueles que têm pontuações semelhantes a essa são indivíduos extremamente motivados que estão sempre olhando para a próxima grande coisa. Esses indivíduos muitas vezes podem perder o foco no trabalho que está sendo feito agora, optando por se concentrar no futuro. Dito isto, essas pessoas são capazes de gerar resultados de seus membros de equipe e se esforçam para sempre fazer melhor à medida que avançam.



#### INDICADORES



**POSITIVO:** Essas pessoas estão constantemente procurando melhorar a si mesmas e podem produzir uma enorme variedade de novos insights.

**NEGATIVO:** É provável que eles fiquem tão envolvidos na produção de novos insights que se esqueçam de atender às tarefas diárias mais rotineiras que são vitais para seu trabalho.

#### Execução

**Essa competência é a capacidade de transformar a visão em realidade.**



PONTUAÇÃO

**Paulo Ricardo:** Aqueles com pontuações semelhantes estão acima da média para execução. Eles são capazes de implementar consistentemente novas ideias que são apresentadas a eles e sabem como configurar um novo processo do zero. Essas pessoas são impulsionadoras de novas inovações, embora permaneçam fundamentadas em termos realistas ao planejar com antecedência.



#### INDICADORES



**POSITIVO:** Essas pessoas provavelmente serão capazes de gerenciar a execução de vários clientes potenciais com facilidade.

**NEGATIVO:** Essas pessoas podem perder de vista o processo inicial e ficar presas em projetos tangenciais que não são considerados em seu briefing original.

## Paulo Ricardo Dauinheimer Machado



### ÁREA DE ATUAÇÃO EQUIPE



PONTUAÇÃO GERAL

**Agrupamento de competências que descreve como uma pessoa trabalha em uma equipe. As competências individuais destacam as maneiras pelas quais uma pessoa provavelmente agirá ao trabalhar em equipe.**

Este grupo de competências relaciona-se a aspectos que determinam como uma pessoa se comporta ao colaborar em um objetivo compartilhado.

#### Motivação

**Essa competência refere-se à capacidade de uma pessoa de liderar os outros, motivando-os a lutar por um objetivo, em vez de simplesmente solicitar que eles ajam sob ordens.**



PONTUAÇÃO

**Paulo Ricardo:** Aqueles com pontuações semelhantes a esta estão extremamente acima da média para motivação. Pessoas com essas pontuações tendem a ser altamente motivadas e capazes de motivar bem as pessoas ao seu redor. Eles são excelentes comunicadores e podem dar o exemplo para demonstrar sua motivação aos membros de sua equipe. Essas pessoas permanecem focadas para concluir suas próprias tarefas, garantindo o mesmo daqueles ao seu redor.



#### INDICADORES



**POSITIVO:** Serão levados a concluir tarefas com alto padrão e promover o trabalho árduo daqueles ao seu redor.

**NEGATIVO:** Pode direcionar seu foco para garantir que os outros permaneçam motivados em detrimento de sua independência, essencialmente correndo o risco de microgerenciar sua equipe.

#### Crescimento

**O crescimento refere-se à capacidade de uma pessoa de aprender com a experiência, em vez de ver sua experiência como fracassos.**



PONTUAÇÃO

**Paulo Ricardo:** Aqueles com pontuações semelhantes são médios em crescimento. Essas pessoas são capazes de ver o lado positivo das situações, mas não têm o hábito consistente de fazê-lo. Consequentemente, esses indivíduos são melhores em um ambiente que incentiva o otimismo e a busca de oportunidades, pois isso promoverá uma tendência a aprender com a experiência.



#### INDICADORES



**POSITIVO:** Esses indivíduos são capazes de ver como as experiências podem estimular o desenvolvimento quando estão no ambiente certo.

**NEGATIVO:** Pode haver grandes inconsistências em como eles veem as experiências, dependendo de seu humor e situação.



PONTUAÇÃO GERAL

**Agrupamento de competências que se relaciona com a maneira como uma pessoa organiza seu trabalho. As competências individuais destacam as maneiras pelas quais uma pessoa provavelmente agirá ao planejar seu trabalho e estabelecer ou seguir um processo.**

Esse conjunto de competências refere-se a como uma pessoa avalia as informações e aloca recursos ao trabalhar em direção a um objetivo específico. Isso abrange tanto as formas de trabalho mais orientadas para a realização quanto as orientadas para as pessoas.

### Oportunidade

**Essa competência refere-se à capacidade de uma pessoa de encontrar e aproveitar qualquer oportunidade que lhe seja dada por sua equipe.**



PONTUAÇÃO

**Paulo Ricardo:** Aqueles com pontuações semelhantes a esta estão em torno da média de oportunidade. Isso significa que essas pessoas estão equilibradas ao aproveitar novas oportunidades. Eles manterão seus próprios papéis preferidos, ao mesmo tempo em que ocasionalmente atacam e assumem novos desafios quando surgem em seu campo.



#### INDICADORES



**POSITIVO:** Essas pessoas são equilibradas; eles vão procurar algumas novas oportunidades, mas é improvável que se esforcem demais.

**NEGATIVO:** É improvável que essas pessoas assumam os maiores riscos que levam a recompensas maiores, o que significa que é improvável que criem uma grande recompensa.

### Percepções

**Insight refere-se à capacidade de uma pessoa de aprender sobre o impacto de seus próprios motivadores e características pessoais em uma situação.**



PONTUAÇÃO

**Paulo Ricardo:** Esse intervalo de pontuação está relacionado a um nível médio de Insight da população. Isso geralmente é indicado por pessoas que têm uma boa noção de onde estão suas próprias preferências e as dos outros, e como elas – juntamente com outras características e motivações pessoais – afetam situações e resultados. Eles são propensos a tirar conclusões de eventos e o que levou aos resultados relevantes com base em informações factuais e pessoais.



#### INDICADORES



**POSITIVO:** Considerará quem está envolvido na tomada de decisão para ajustar o resultado esperado.

**NEGATIVO:** É provável que tenha mais percepção do impacto dos outros na situação do que do seu próprio impacto.

Paulo Ricardo Dauinheimer Machado



ÁREA DE ATUAÇÃO

# TOMANDO UMA DECISÃO



PONTUAÇÃO GERAL

Um grupo de competências relacionadas a como uma pessoa toma decisões.

Esse agrupamento de competências destaca as maneiras pelas quais uma pessoa provavelmente fará escolhas. As competências individuais destacam as maneiras pelas quais uma pessoa faz uma escolha entre várias opções e se compromete com um curso de ação futuro.

## Gerenciamento de riscos

A gestão de risco é a capacidade de um indivíduo de equilibrar cuidadosamente risco versus recompensa.



PONTUAÇÃO

**Paulo Ricardo:** Aqueles com pontuações semelhantes estão em torno da média para gerenciamento de risco. Isso significa que eles são capazes de equilibrar os riscos na maioria das situações, avaliando se uma aposta vale a pena. Dito isto, essas pessoas provavelmente ficarão sobrecarregadas por problemas mais complexos, onde há mais variáveis desconhecidas. Nessas situações, eles podem se tornar mais ou menos avessos ao risco como reação.



### INDICADORES



**POSITIVO:** Essas pessoas são capazes de equilibrar sua tomada de risco, permitindo que avaliem cuidadosamente os prós e contras de qualquer risco que estejam assumindo, permitindo que tomem as melhores decisões para si e para os membros de sua equipe.

**NEGATIVO:** Embora sejam capazes de equilibrar esses riscos, há uma chance de que eles sejam sobrecarregados por uma quantidade maior de risco a qualquer momento, levando-os a tomar decisões mais ruins. Nessas situações, esses indivíduos são mais propensos a tomar uma decisão imprudente que pode impactar negativamente sua equipe.

[illegible]Pontuação

Data

Assinatura