



CORE TALENT · CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS

Avaliação Comportamental e de Competências

Candidata Exemplo

VAGA
Gerente Comercial

CLIENTE
Empresa Exemplo

CONCLUÍDO EM
30 de julho de 2026

Sumário executivo



Bom

Base sólida de julgamento gerencial, com alguns pontos de desenvolvimento a explorar.

FATOR MAIS ALTO

Conscienciosidade

63 de 100

DIMENSÃO SJT MAIS FORTE

Ética & Orientação ao Cliente

100 de 100

DIMENSÃO SJT A EXPLORAR

Julgamento & Tomada de Decisão

56 de 100

PERFIL DISC

DI

Ver capítulo dedicado abaixo

Leitura geral. No conjunto da bateria, Candidata alcançou, no Teste de Julgamento Situacional, 81 de 100 (faixa Bom), com maior força em Ética & Orientação ao Cliente e maior espaço de desenvolvimento em Julgamento & Tomada de Decisão; apresentou, no Inventário de Tendências Comportamentais, o traço mais marcante

em Conscienciosidade (63 de 100); teve o perfil DI identificado no DISC, detalhado no capítulo dedicado. A leitura integrada dos instrumentos está na seção Síntese cruzada, e a interpretação final cabe sempre ao consultor responsável, em conjunto com a entrevista e as demais etapas do processo.

Perfil comportamental DISC

DI

Perfil Dominante-Influente

Primário: Dominante · Secundário: Influente

D

78

DOMINÂNCIA

I

71

INFLUÊNCIA

S

34

ESTABILIDADE

C

52

CONFORMIDADE

Candidata apresenta um perfil de líder motivador que combina a assertividade dos Dominantes com a empatia dos Influentes. Tende a gostar de desafios, mantendo foco nas pessoas e relacionamentos. Sua principal força está em mobilizar equipes para alcançar objetivos ambiciosos mantendo a motivação elevada. É decisivo(a) mas também ouve as pessoas ao redor. Possui capacidade de inspirar e de liderar, criando um ambiente onde as pessoas sentem-se valorizadas e motivadas. Sua comunicação tende a ser clara e entusiasmada. Em termos de pontos de atenção, pode ser impulsivo(a) em algumas decisões e ocasionalmente negligenciar detalhes importantes. Tende a trabalhar melhor em ambientes dinâmicos onde possa ser reconhecido(a) por suas contribuições.

Pontos fortes

- Orientado a resultados e metas
- Tomada de decisão rápida e assertiva
- Capacidade de liderar sob pressão
- Foco em produtividade e eficiência
- Coragem para enfrentar desafios

Pontos de atenção

- Pode parecer agressivo ou impaciente
- Tendência a centralizar decisões
- Dificuldade em demonstrar empatia
- Pode negligenciar detalhes
- Resistência em aceitar opiniões contrárias

Estilo de comunicação recomendado em entrevista

Ao se comunicar com um DOMINANTE:

- Seja direto e objetivo, sem rodeios
- Forneça opções, não soluções únicas
- Demonstre confiança e assertividade
- Respeite a tomada de decisão rápida

Estilo natural e estilo adaptado ao ambiente

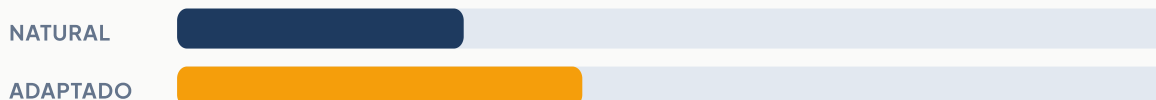
O **estilo natural** indica a tendência espontânea de comportamento. O **estilo adaptado** indica como a pessoa se apresenta no ambiente de trabalho atual. Como os dois são medidos em escalas próprias, a comparação abaixo usa o **peso relativo** de cada fator dentro do respectivo estilo: quanto do perfil é ocupado por aquele fator, em cada um dos dois contextos. Um fator com peso maior no adaptado indica comportamento que a pessoa aciona mais no trabalho do que sua tendência natural sugeriria, e vice-versa.

■ Estilo natural ■ Estilo adaptado ao ambiente

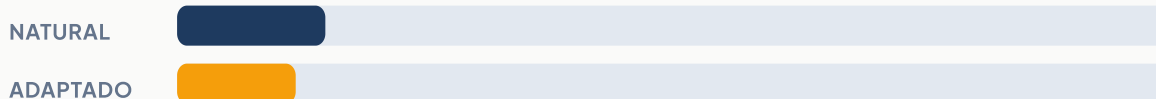
Dominância 33% natural · 32% adaptado (-1 pontos)



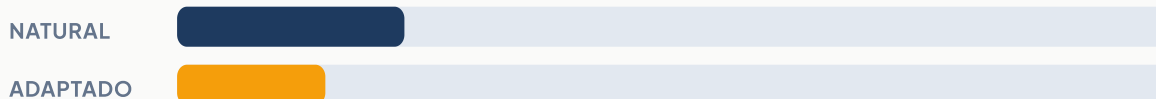
Influência 29% natural · 41% adaptado (+12 pontos)



Estabilidade 15% natural · 12% adaptado (-3 pontos)



Conformidade 23% natural · 15% adaptado (-8 pontos)



Há ajuste moderado de comportamento entre os dois estilos, com mais peso em **Influência** no ambiente atual e menos em **Conformidade**. É um nível de adaptação comum na maioria dos profissionais.

Inventário de Tendências Comportamentais no Trabalho

Autorrelato estruturado em cinco fatores amplos de comportamento no trabalho. Para cada fator, a barra mostra a posição do resultado em uma escala de 0 a 100, a área sombreada indica a faixa considerada favorável para a posição, e o texto traz a leitura correspondente. Resultado fora da faixa favorável não desqualifica: sinaliza um ponto a checar em entrevista.

Extroversão Moderado 56 / 100



Faixa favorável para a posição: 55 a 90

Equilíbrio entre presença em interações sociais e momentos de reflexão individual, combinação que costuma funcionar bem em rotinas de gestão comercial.

Conscienciosidade Moderado 63 / 100



Faixa favorável para a posição: 60 a 100

Nível funcional de organização e planejamento. Vale observar a consistência em processos e prazos ao longo do tempo.

Abertura à Experiência Moderado 50 / 100



Faixa favorável para a posição: 45 a 85

Equilíbrio entre pragmatismo e abertura a ideias novas, adaptando-se sem perder o foco na execução.

Amabilidade Moderado 63 / 100



Faixa favorável para a posição: 35 a 70

Faixa que costuma equilibrar bem relacionamento e firmeza: a pessoa se relaciona com facilidade e ainda consegue cobrar e decidir quando necessário.

Estabilidade Emocional Moderado 50 / 100



Faixa favorável para a posição: 55 a 100

Estabilidade emocional dentro de uma faixa razoável. Vale observar a reação da pessoa em picos de pressão e como ela se recupera de contratempos.

Teste de Julgamento Situacional em Gestão Comercial

Quatorze cenários reais da rotina de um gestor comercial, em que o candidato escolhe a ação que tomaria. Cada alternativa tem um peso de 0 a 3 definido em gabarito técnico, e a pontuação é calculada por dimensão de competência. A revisão cenário a cenário, ao final do capítulo, mostra exatamente onde as escolhas divergiram da alternativa de referência e por quê.

Pontuação por dimensão

Liderança & Gestão de Pessoas Alto

83 / 100



Padrão de respostas consistente com boas práticas de gestão de pessoas: investiga causas antes de agir, equilibra reconhecimento e cobrança, e conduz processos de mudança com transparência e escuta.

Foco em Resultado & Execução Alto

83 / 100



Padrão de respostas consistente com disciplina de execução: prioriza por impacto, atua sobre dados do funil e não se limita a aumentar esforço ou centralizar tarefas.

Julgamento & Tomada de Decisão Moderado

56 / 100



Julgamento funcional na maioria dos cenários, com espaço de desenvolvimento em situações de maior ambiguidade ou pressão. Vale aprofundar os cenários de menor pontuação em entrevista.

Ética & Orientação ao Cliente Alto

100 / 100



Padrão de respostas consistente com integridade e responsabilidade pela relação com o cliente: assume a interlocução, resolve internamente sem varrer problemas para debaixo do tapete e aplica regras com imparcialidade.

Revisão cenário a cenário

Cenário 1

Alinhado à referência

Seu melhor vendedor bate meta todo mês, mas trata os colegas com arrogância, ignora processos e o clima do time piorou por causa dele. O que você faz?

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Converso em particular, reconheço o resultado dele, deixo claras as expectativas de comportamento e as consequências de não cumpri-las, e acompanho a evolução nas semanas seguintes.

peso 1

Dou um recado geral na próxima reunião sobre postura profissional, sem citar nomes.

peso 0

Deixo como está, já que o resultado dele sustenta a meta do time.

peso 1

Demito o vendedor para dar um exemplo claro ao restante da equipe.

Reconhecer o resultado e, ao mesmo tempo, endereçar o comportamento de forma direta e individual preserva a performance sem sacrificar a cultura do time.

Cenário 2

Alinhado à referência

Faltam três semanas para o fim do trimestre e o time está a 60% da meta. Qual sua primeira ação?

peso 1

Pressiono todo o time a aumentar o volume de ligações e intensifico a cobrança diária.

peso 1

Assumo pessoalmente as negociações mais importantes e tiro os vendedores responsáveis por elas.

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Analiso o funil, identifico as oportunidades com maior probabilidade de fechamento e realoco esforço e recursos para elas, acompanhando o avanço por indicador.

peso 0

Reduzo a meta do trimestre para um número que considero mais realista.

Sob pressão de meta, o gestor eficaz age sobre o funil com dados, priorizando o que tem real chance de fechar, em vez de só intensificar esforço ou centralizar o trabalho.

Cenário 3

Alinhado à referência

Você descobre que um vendedor concedeu um desconto acima da alçada dele, sem aprovação, para fechar um contrato. O cliente já assinou. O que faz?

peso 1

Aprovo o desconto retroativamente e não comento mais nada com o vendedor, já que o negócio foi fechado.

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Honro o compromisso assumido com o cliente, mas trato o caso internamente com o vendedor: entendo a motivação, reforço a política de alçadas e registro a ocorrência.

peso 1

Cancelo a venda já assinada para deixar claro que a regra de alçada foi quebrada.

peso 0

Finjo que não notei o desconto: o resultado apareceu e é isso que importa.

Equilibra integridade e pragmatismo: protege a relação com o cliente já firmada e, ao mesmo tempo, corrige o processo internamente sem varrer a falha para debaixo do tapete.

Cenário 4

[Ver detalhe](#)

A diretoria pede seu forecast do trimestre. Seu faro diz que um grande negócio vai fechar, mas o CRM mostra que ele está em estágio inicial. Como você reporta?

RESPOSTA DO CANDIDATO

peso 1

Coloco o negócio como comprometido no forecast, porque confio na minha percepção sobre o cliente.

peso 1

Deixo o negócio de fora do relatório para não me comprometer com um número incerto.

peso 0

Inflo o forecast geral do time para criar uma margem de segurança artificial.

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Classifico o negócio conforme o estágio real no funil, sinalizo como upside e apresento um plano claro para avançá-lo.

Forecast confiável se baseia no estágio real do funil, com o otimismo registrado de forma transparente como potencial, não como compromisso. Isso preserva a credibilidade do gestor.

Cenário 5

Alinhado à referência

Um vendedor com ótimo relacionamento e bem-visto pelos clientes não bate meta há três meses. O que você faz?

peso 1

Coloco o vendedor em plano de melhoria formal, já sinalizando o risco de desligamento caso não reaja.

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Diagnostico a causa (técnica, processo, carteira ou motivação), monto um plano de desenvolvimento com metas e prazos e acompanhamento de perto.

peso 1

Redistribuo parte da carteira dele para os demais vendedores do time.

peso 0

Espero mais um trimestre para ver se ele reage sozinho, sem intervir agora.

Antes de punir ou esperar, o gestor investiga a causa raiz do problema e atua no desenvolvimento, especialmente quando o profissional tem um ativo valioso como o relacionamento com clientes.

Cenário 6

Alinhado à referência

Um cliente importante está furioso por um atraso de entrega causado por outra área da empresa e ameaça cancelar o contrato. Como você age?

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Assumo a interlocução com o cliente, entendo o impacto do atraso para o negócio dele, articulo internamente uma solução com as áreas envolvidas e acompanho pessoalmente até a resolução.

peso 1

Ofereço um desconto imediato na fatura para acalmar a situação.

peso 1

Encaminho o contato para o SAC resolver o problema com o cliente.

peso 0

Explico ao cliente que o atraso foi causado pela operação e não pelo comercial.

O dono da relação com o cliente é o comercial. Assumir a responsabilidade perante ele e orquestrar a solução internamente é o que retém a conta, terceirizar a culpa a destrói.

Cenário 7

Alinhado à referência

A empresa muda o plano de comissionamento e o time reage mal, achando que vai perder dinheiro. Como você conduz?

peso 1

Imponho a mudança comunicando que é decisão da diretoria e que não há espaço para discussão.

peso 0

Concordo com as críticas do time para não perder a simpatia deles, mesmo sabendo que a mudança é necessária.

peso 1

Adio a implementação até que o time aceite de bom grado o novo plano.

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Explico o racional da mudança, ouço as preocupações do time, mostro o impacto individual com exemplos reais, ajusto o que for possível e apoio cada um na transição.

Gestão de mudança exige tradução do porquê, escuta ativa e dados individuais. Nem imposição seca nem alinhamento com a resistência sustentam a transição.

Cenário 8

Alinhado à referência

Seu dia está lotado: relatório para a diretoria, sessão de coaching agendada com um vendedor júnior, um grande negócio travado e a caixa de e-mails cheia. Por onde começa?

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Priorizo por impacto: primeiro destravo o grande negócio travado, mantenho a sessão de coaching agendada e delego ou reservo blocos de tempo para o restante do dia.

peso 1

Faço o relatório para a diretoria primeiro, por ser o pedido de maior hierarquia.

peso 0

Respondo todos os e-mails para "limpar a caixa" antes de qualquer outra coisa.

peso 1

Tento avançar um pouco em cada frente ao mesmo tempo, sem definir uma ordem clara.

Priorização por impacto, e não por urgência aparente ou hierarquia do solicitante, é a marca de um gestor produtivo. O negócio travado é o de maior retorno potencial no dia.

Cenário 9

[Ver detalhe](#)

Você precisa preencher uma vaga de vendedor com urgência por causa da meta. Há um candidato tecnicamente ok, mas com sinais claros de baixo fit cultural. O que faz?

RESPOSTA DO CANDIDATO

peso 1

Contrato o candidato rapidamente, porque a pressão da meta não pode esperar.

peso 1

Deixo a vaga em aberto por tempo indeterminado até aparecer alguém com o fit ideal.

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Mantenho o rigor de fit cultural, acelero o funil de recrutamento e uso uma solução temporária (freelancer, redistribuição de carteira) para cobrir a demanda imediata.

peso 0

Contrato o candidato já planejando desligá-lo caso o fit não funcione.

Contratação errada por pressa custa caro. O gestor maduro protege o fit cultural do time e resolve a urgência por outra via, em vez de comprometer a contratação.

Cenário 10

Alinhado à referência

Em uma reunião, a diretoria critica publicamente um número seu que, na verdade, foi afetado por um fator externo já conhecido por todos. Como reage?

peso 0

Rebato a crítica na hora, na frente de todos, para me defender imediatamente.

peso 1

Repasso a responsabilidade para o time ali mesmo, na frente da diretoria.

peso 1

Concordo com tudo na reunião para evitar o conflito e não corrijo a percepção depois.

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Absorvo a crítica no momento e, depois, busco uma conversa privada com a diretoria, apresentando dados e contexto e propondo um plano de ação.

Autogestão emocional: não escalar o conflito em público, mas também não deixar a percepção equivocada seguir sem resposta, corrigindo-a com dados no momento adequado.

Cenário 11

Alinhado à referência

Dois dos seus vendedores estão disputando o mesmo lead e a rivalidade azedou o clima entre eles. O que você faz?

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Aplico (ou estabeleço, se ainda não existir) uma regra clara de ownership de território e conta, medio o caso com base em fatos e realinho a equipe sobre como isso funciona daqui para frente.

peso 1

Divido a comissão do negócio ao meio entre os dois e encerro o assunto.

peso 1

Mando os dois resolverem a disputa entre si, sem minha interferência.

peso 0

Fico do lado do vendedor que costuma trazer mais resultado para o time.

Conflitos por regra ausente se resolvem criando a regra e aplicando com imparcialidade, não escolhendo favoritos nem terceirizando o problema para os envolvidos.

Cenário 12

[Ver detalhe](#)

Surge um segmento de mercado novo e promissor, mas explorá-lo exige desviar recursos do foco atual e pode arriscar a meta do trimestre. Qual sua decisão?

RESPOSTA DO CANDIDATO

peso 1

Vou com tudo no novo segmento imediatamente, porque é uma oportunidade grande demais para esperar.

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Faço um teste controlado (piloto) com recurso limitado, meço os resultados sem comprometer a meta principal e levo dados concretos para a decisão.

peso 0

Levo a decisão direto para a diretoria, sem fazer nenhuma análise própria antes.

peso 1

Ignoro o novo segmento, porque explorá-lo não está no plano do trimestre.

Visão estratégica com disciplina: testar a oportunidade de forma controlada, gerando evidência para decidir, sem apostar o resultado do trimestre corrente às cegas.

Cenário 13

Alinhado à referência

Sua equipe fechou bem o mês anterior, mas o funil deste mês está com quase metade das oportunidades necessárias para bater a meta, faltando 20 dias úteis. Qual sua primeira ação?

peso 0

Só acompanhamento de perto na última semana do mês, quando os números costumam se resolver sozinhos.

peso 1

Peço para o time trabalhar mais horas e aumento a cobrança diária de atividades de prospecção.

RESPOSTA DO CANDIDATO

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Mapeio com o time quais fontes de geração de oportunidade têm o melhor histórico de conversão, direciono o esforço de prospecção da semana para elas e acompanho o volume do funil diariamente.

peso 1

Acionar o marketing para gerar mais leads e aguardo o resultado chegar ao funil.

Foco em resultado sob prazo curto significa agir sobre a origem do problema, a geração de oportunidade qualificada, com dados de conversão, e não apenas aumentar volume de esforço ou transferir a responsabilidade para outra área.

Cenário 14

[Ver detalhe](#)

Um negócio importante está parado há semanas porque o cliente não retorna os contatos. Ao mesmo tempo, há outras oportunidades reais esperando atenção no funil. O que você faz?

RESPOSTA DO CANDIDATO

peso 1

Continuo priorizando esse negócio acima dos demais, porque já investi muito tempo nele.

peso 0

Desisto do negócio e removo do funil sem tentar mais nada.

peso 1

Deixo o negócio parado no funil sem revisitar, e sigo tocando os demais normalmente.

ALTERNATIVA DE REFERÊNCIA

peso 3

Defino um prazo e uma última ação clara de reengajamento com esse cliente, redireciono o tempo liberado para as oportunidades ativas do funil e reviso o negócio parado na data combinada.

Execução disciplinada significa não deixar recursos presos indefinidamente em um negócio parado nem abandoná-lo sem critério: define-se um prazo e uma ação de reengajamento, e o tempo liberado vai para o que está avançando.

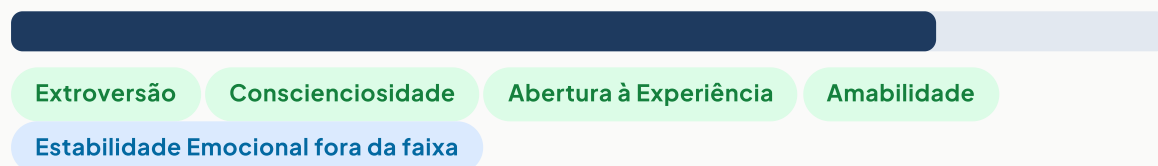
Aderência ao referencial da posição

Indicador composto, calculado de forma transparente a partir de duas medidas: a proporção de fatores do Inventário dentro da faixa favorável definida para a posição, e a pontuação total do Teste de Julgamento Situacional. Ele resume a proximidade entre os resultados observados e o referencial da posição, e não constitui aprovação ou reprovação.

81 Alta aderência ao referencial

Fatores do Inventário na faixa favorável

4 de 5



Julgamento situacional (total)

81 / 100



Fatores fora da faixa favorável não são, isoladamente, impeditivos: indicam pontos a aprofundar em entrevista, conforme detalhado nos capítulos e na Síntese cruzada.

Síntese cruzada

Cruzamento determinístico entre os instrumentos concluídos nesta aplicação. Cruzamentos que dependem de um instrumento não concluído não são exibidos.

● Convergências

Tripla convergência de sociabilidade e julgamento de liderança

Influência alta, Extroversão alta e boa pontuação em Liderança e Gestão de Pessoas convergem para um perfil que se sente à vontade conduzindo pessoas e demonstra, também no teste situacional, boas práticas de gestão em cenários de conflito e desenvolvimento de equipe.

Convergência entre amabilidade e orientação ao cliente

Amabilidade alta no Inventário e pontuação alta em Ética e Orientação ao Cliente convergem para um perfil que prioriza a relação de longo prazo e assume responsabilidade por resolver problemas do cliente de forma justa e cooperativa.

Convergência entre influência e julgamento de liderança

Influência alta no DISC e pontuação alta em Liderança e Gestão de Pessoas no teste situacional convergem para um perfil que combina facilidade de relacionamento com boas práticas efetivas de gestão de time, reforçando a confiança na leitura de liderança.

● Forças

Combinação de assertividade e execução orientada a resultado

Dominância alta no DISC somada à boa pontuação em Foco em Resultado e Execução forma uma combinação de força para papéis que exigem decisão rápida e priorização firme em cenários de meta apertada.

Combinação de sociabilidade e cordialidade

Influência alta no DISC associada à Amabilidade alta no Inventário forma uma combinação de força para construção e manutenção de relacionamento comercial de longo prazo, tanto com clientes quanto com o time.

Combinação de relacionamento e responsabilidade com o cliente

Influência alta no DISC somada à boa pontuação em Ética e Orientação ao Cliente forma uma combinação de força para a construção e manutenção de contas estratégicas de longo prazo.

Metodologia

Avaliação DISC

O que é. Mapeamento de estilo comportamental em quatro dimensões: Dominância, Influência, Estabilidade e Conformidade.

O que mostra. Como a pessoa tende a agir e se comunicar no trabalho, no estilo natural e no adaptado ao ambiente.

Como interpretar. Não existe perfil bom ou ruim; a leitura é de estilo, sempre em relação ao contexto da posição.

Inventário de Tendências Comportamentais

O que é. Autorrelato estruturado em cinco fatores amplos de tendências de comportamento no trabalho, com itens de escala.

O que mostra. Quem a pessoa tende a ser no dia a dia profissional: disciplina, sociabilidade, abertura, cooperação e equilíbrio sob pressão.

Como interpretar. Cada fator é lido contra a faixa favorável definida para a posição; fora da faixa significa ponto de checagem, não desqualificação.

Teste de Julgamento Situacional

O que é. Cenários reais de gestão comercial em que a pessoa escolhe a ação que tomaria, pontuados contra alternativas de referência.

O que mostra. Como a pessoa decide: qualidade de julgamento em liderança, execução, decisão e ética na relação com o cliente.

Como interpretar. A revisão cenário a cenário mostra onde a escolha divergiu da referência e sustenta perguntas de entrevista.

Nota de compliance

Esta avaliação não é um teste psicológico e não possui finalidade clínica ou diagnóstica. Não substitui avaliação psicológica realizada por profissional habilitado e deve ser utilizada apenas como apoio à decisão, em conjunto com entrevistas e demais etapas do processo seletivo. Os resultados refletem tendências comportamentais e padrões de julgamento em cenários profissionais, não uma medida de inteligência, aptidão ou caráter. Nota

metodológica: as faixas de referência utilizadas nesta versão são um referencial inicial da Core Talent, construído a partir de boas práticas de avaliação comportamental para gestão comercial, e serão refinadas à medida que novos dados de aplicação forem acumulados. A interpretação final de qualquer resultado cabe sempre ao consultor responsável pelo processo, nunca de forma automática ou isolada.



Relatório gerado por Core Talent Consultoria em Recursos Humanos
Documento de uso interno do processo seletivo, gerado em 30 de julho de 2026