

UNIVERSIDADE DO GRANDE RIO

MOYSÉS MARLLON

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Rio de Janeiro,
2016

MOYSÉS MARLLON

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Trabalho apresentado à disciplina Gestão de Desempenho, do Curso de Gestão de Recursos Humanos, da Universidade UNIGRANRIO da cidade do Rio de Janeiro- RJ, apresentado como requisito parcial para obtenção de nota, relativa a primeira avaliação, desta mesma matéria.

... .

Orientador: Prof. Fábio Brandão

Moysés Marllon do Nascimento de Oliveira Silva. **Avaliação de desempenho**. 9 folhas. Primeiro Instrumento de Avaliação, em GESTÃO DE DESEMPENHO (Graduação em Recursos Humanos). Universidade do Grande Rio Prof. José de Souza Herdy –UNIGRANRIO– Rio de Janeiro, 2016.

RESUMO

A avaliação de desempenho é um forte instrumento organizacional e mostra diversos indicadores estratégicos. Buscamos compreender e exemplificar tal importância através de pesquisas e estudos com base em autores como Chiavenato e Bergamini. Entendendo como aplicar de forma correta a avaliação e os desafios na elaboração de uma.

Palavras-chave: AVALIAÇÃO- DESEMPENHO- 360 GRAUS – COMPETÊNCIAS.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	5
2 Objetivo	6
3 Avaliação de Desempenho.....	6
4 Dicas para realizar uma boa avaliação	7
5. Resultados Esperados	8
6. Considerações finais	8
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	9

1 INTRODUÇÃO

Baseado em entrevistas e pesquisas de campo. Este trabalho acadêmico tem como objetivo descrever a importância e aplicação da avaliação de desempenho, com ênfase nas formas de 360 graus e avaliação por competências. Utilizando de dados fidedignos, para que o leitor tenha um embasamento sobre esta importante ferramenta estratégica.

Muitas organizações não utilizam ou aplicam de forma incorreta a avaliação de desempenho, por isso, buscamos em grandes obras literárias da área de gestão de pessoas, bases para esclarecer a utilização da ferramenta.

2 Objetivo

Compreender a avaliação de desempenho. Através de pesquisas e informações sobre o assunto, buscando exemplificar sua aplicação e resultado.

3 Avaliação de Desempenho

É uma ferramenta que tem o objetivo de analisar o desempenho individual ou de um grupo de funcionários em sua organização. Na verdade, é um processo de identificação, diagnóstico e análise do comportamento da pessoa avaliada. Visa analisar sua postura profissional, seus conhecimentos técnicos e sua relação com seus colegas de trabalho.

Seu objetivo é fazer uma comparação entre o desempenho esperado e o que se tem apresentado pelas pessoas avaliadas, e desse modo identificar o que precisa ser mudado.

Esse método ajuda na tomada de decisões, como: aumento de salário, demissões, necessidades de treinamento, gratificação, etc.

A avaliação de desempenho proporciona melhorias na organização, como: melhorar a produtividade, favorece o comprometimento das pessoas, e dessa forma vai proporcionar vários benefícios, tanto para a organização, quanto para o colaborador.

Para **Bergamini e Beraldo** (1988:36), a palavra **desempenho** significa ação, atuação, comportamento.

Chiavenato (2004) destaca a importância de avaliar quais são as necessidades e carências pessoais para melhorar o **Desempenho**, quais são os pontos fracos e fortes, as potencialidades e as fragilidades, e com isso, o que reforçar e como melhorar os resultados pessoais.

Para **Drucker** (1997, p.48), “as abordagens tradicionais são importantes, mas não suficientes, necessário se faz aprender e considerar as pessoas como recursos e oportunidades, e não como problemas, custos e/ou ameaças.”

3.1 Avaliação 360 graus

Esse método de avaliação de desempenho tem sido muito utilizado nas empresas, e seu objetivo principal é contribuir para o desenvolvimento de competências necessárias dos colaboradores.

Nessa avaliação o colaborador recebe feedbacks de diversas fontes ao seu

redor, por isso o nome 360°. Podendo ser avaliado por seus colegas de trabalho, por seus superiores, por seus subordinados e clientes internos e externos.

É também considerada a avaliação que o próprio colaborador faz de si mesmo, conhecida como auto avaliação.

Essa avaliação é feita por meio de um questionário específico, que tem como objetivo descrever os comportamentos e competências considerados essenciais pela organização, desse modo visa facilitar o alcance de seus objetivos estratégicos. Esse método é considerado o mais adequado para mostrar o colaborador quais as competências desejadas pela organização.

No final da avaliação 360° deverá conter informações necessárias para que se ache uma possibilidade de melhor desempenho do funcionário. Com esses dados será necessário elaborar um plano para melhorias individuais e dentro da organização, conforme as necessidades percebidas.

Lembrando que esses resultados são confidenciais, dessa forma o colaborador saberá o seu resultado final, mas não por quem foi avaliado.

A pessoa avaliada recebe os feedbacks com a finalidade de desenvolverem profissionalmente o que está pendente e que foram percebidos, baseados nas regras da organização que trabalha

3.2. Avaliação por competências

A avaliação de desempenho por competências é toda pautada em avaliar o que tem importância de verdade para a organização. Pode ser avaliar as competências em dois grupos distintos, que são eles:

Competências Comportamentais: aquelas que tem relação com a atitude do colaborador. Exemplos dessas competências: comprometimento, proatividade, trabalho em equipe, relacionamento com as pessoas, etc.

Competências Técnicas: Depende do cargo, ou seja, varia de cargo para cargo, mas a ligação delas é a atividade fim. Exemplo: conhecimento em software, maquinário ou outro item específico.

4 Dicas para realizar uma boa avaliação

Definir o método que vai usar: Escolher qual avaliação mais se encaixa com as necessidades da sua organização.

Escolher as competências: Quais são as habilidades e capacidades que se destacam e são mais valorizadas, pelos colaboradores e pelo seu negócio.

Determinar um período (tempo): Vai depender da realidade e necessidade da sua empresa. Geralmente as mais utilizadas são trimestrais, semestrais ou anuais.

Documentar as avaliações: Guardar tudo que foi feito. Poderá ser feita planilha de controle, para que mais a frente possa ver as melhorias ocorridas, ou o que ainda não está de fato, na prática.

Plano de melhorias ou Meritocracia: Não basta apenas avaliar, se não houver mudanças para melhor. Ter reconhecimentos faz com que seus colaboradores fiquem incentivados para alcançarem um excelente desempenho.

5. Resultados Esperados

Para se obter bons resultados, devemos nos lembrar que esse processo deve ser contínuo. Não basta apenas preencher uma ficha e achar que todos os problemas estão resolvidos. É necessário ser acompanhado de perto, quais as necessidades e carências da organização ou do colaborador.

Ver onde o colaborador evoluiu ao longo de sua trajetória na organização e onde precisa haver melhorias. Esse é um dos objetivos principais, para que ambas as partes saiam ganhando.

Dessa forma todo processo de mudança organizacional, isto é, os colaboradores passando a fazer parte dos reais objetivos da organização, faz com que todos tenham um maior comprometimento com os resultados estratégicos e profissionais da empresa.

6. Considerações finais

O desenvolvimento é um processo que não pode parar no tempo, é contínuo e precisa de aprimoramentos, dessa forma alguns resultados são alcançados a médio e longo prazo.

É necessário entender quais são as competências que seu funcionário precisa melhorar e trabalhar junto com ele, analisar o que pode ser feito para que o mesmo atinja as expectativas da organização.

Com esses fatores sendo bem utilizados e alinhados, a empresa pode contar com resultados positivos: lucro financeiro para ambas as partes e colaboradores realizados profissionalmente.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 10 ed. [Brasil: Campus], 2015. 544 p.
- RAFAEL ÁVILA. **Como utilizar a avaliação de desempenho para reter os talentos da sua empresa**. Disponível em: <<http://blog.luz.vc/como-fazer/como-utilizar-a-avaliacao-de-desempenho-para-reter-os-melhores-funcionarios/>> Acesso em 1 de abril de 2016.
- LEANDRO BORGES. **Os tipos de avaliação de desempenho**. Disponível em: < <http://blog.luz.vc/como-fazer/os-tipos-de-avaliacao-de-desempenho/>> Acesso em 1 de abril de 2016.
- BERGAMINI, Cecília; BERALDO, Deobel. **Avaliação de Desempenho Humano na Empresa**. 4.ed. [Brasil: Atlas], 2007. 292p.