

A IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL

BAGDAL, Janaina Verônica Vale
Discente do Curso de Administração da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

AZEVEDO, Brian Castelli
Docente da Faculdade de Ciências Sociais e Agrárias de Itapeva

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo abordar sobre a importância da avaliação de desempenho no desenvolvimento profissional e demonstrar que a valorização quando medida imparcialmente através de avaliações e metas, com intuito de averiguar suas habilidades e competências, motiva o colaborador na contribuição para alcance de resultados empresariais positivos. A metodologia a ser usada nesse trabalho será qualitativa com o propósito de demonstrar os impactos da utilização da avaliação de desempenho para a melhoria dos resultados empresariais e a contribuição no desenvolvimento profissional dos colaboradores. O trabalho será baseado em pesquisas bibliográficas identificando-se livros, sites e revistas especializadas, além de serem observadas publicações específicas sobre o material referenciado.

Palavras-Chave: Avaliação de Desempenho, Colaborador, Desenvolvimento Profissional.

ABSTRACT: The objective of this study is to discuss the importance of performance evaluation in professional development and to demonstrate that valuation, when measured impartially through evaluations and goals, in order to ascertain their abilities and competencies, motivates the employee to contribute to the achievement of corporate results positive. The methodology to be used in this work will be qualitative in order to demonstrate the impacts of the use of performance evaluation to improve business results and contribution in the professional development of employees. The work will be based on bibliographical research identifying books, websites and specialized magazines, in addition to observing specific publications about the material referenced.

Key words: Performance Evaluation, Collaborator, Professional Development.

INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem como motivação identificar a importância da avaliação de desempenho no desenvolvimento profissional dos colaboradores das organizações. Atualmente, a competitividade influencia no comportamento das pessoas, que a cada dia tornam-se mais exigentes em relação às suas escolhas.

De acordo com Chiavenato (1997) e Pontes (1999) a avaliação de desempenho visa identificar o potencial e o valor de cada um dos indivíduos inseridos na organização.

Na concepção de Kaplan e Norton (2001) a avaliação de desempenho promove o aprendizado e o crescimento, que são aspectos fundamentais, para formar a base da melhoria da qualidade e da inovação.

O objetivo da pesquisa consiste em demonstrar os impactos da utilização da avaliação de desempenho para a melhoria dos resultados empresariais e a contribuição no desenvolvimento profissional dos colaboradores. Bem como, entender o conceito e a evolução do processo de avaliação de desempenho, para identificar as metodologias utilizadas, assim como demonstrar o quanto essa ferramenta poderá facilitar o processo de promoção ou premiação do colaborador que demonstra possuir habilidades e competências que vão ao encontro dos objetivos das empresas.

DESENVOLVIMENTO

De acordo com Chiavenato (1999) a avaliação de desempenho não é algo novo, pois a partir do momento que o homem deu emprego a outro começou a ser

avaliado. Atualmente a competitividade e a luta das organizações para permanecer no mercado, faz com que constantemente foquem em resultados positivos e cada vez melhores. No entanto, além do capital financeiro o que tem preocupado as empresas é o desempenho do capital humano. Por isso a avaliação de desempenho tem se tornado uma grande aliada nesse processo de desenvolvimento dos profissionais.

Martins (2002) afirma que o interesse das empresas em medir o desempenho surgiu primeiramente, como forma de avaliar os resultados financeiros, e a partir do momento que constatou se que não era suficiente expandiu se para outras áreas.

Chiavenato (2008) enfatiza que avaliar consiste em comparar entre o real e o esperado, e a avaliação de desempenho se mostra eficiente, pois analisa o desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, como metas, resultados, competências e habilidades de cada um e sua contribuição para o negócio da empresa.

Milkovich e Boudreau (2008) afirmam que a avaliação de desempenho é a maneira pela qual a empresa pode mensurar o grau de contribuição do colaborador na execução de seus trabalhos, podendo comparar o resultado de seu trabalho com as expectativas da empresa. Avaliar sempre fez parte da gestão empresarial, pois existe a necessidade de se avaliar as expectativas do mercado, avaliar segmento de clientes e a avaliação do desempenho dos colaboradores também é essencial para contribuir com o resultado da empresa.

Desser (2003) afirma que a avaliação dos colaboradores traz informações importantes, pois possibilita traçar planos para corrigir eventuais deficiências, promover e aumentar o salário daqueles que se destacam, facilitam o processo de plano de carreira. Os objetivos da avaliação de desempenho consiste em identificar habilidades e competências dos colaboradores que poderá contribuir para o resultado da organização.

No entanto, Bergamini (1998) destaca que o processo de avaliação pressupõe que o desempenho de uma organização depende do desempenho de cada pessoa na equipe. E a avaliação de desempenho resultam em três consequências principais: a identificação de necessidade de qualificação, a determinação de potencial e a gestão de remuneração dos colaboradores.

Para Gil (2001) os objetivos da avaliação de desempenho possibilita alinhar as metas, acompanhar e desenvolver continuamente os colaboradores, identificar pessoas com resultado insatisfatório, igual ou superior ao requerido, fornece um feedback claro e objetivo para os colaboradores sobre pontos fortes e pontos que merecem desenvolvimento, apresentando claramente as expectativas que a empresa tem quanto ao desempenho das pessoas e estimular a cultura do diálogo.

Já Dutra (2002) enfatiza que o momento da elaboração dos objetivos de um sistema de avaliação de desempenho se faz necessário observar com clareza quais são os objetivos reais da empresa, pois há uma tendência natural de se relacionar avaliação a recompensas financeiras, seja como bonificações ou promoções, ações que são essências para motivar, porém deve se deixar claro que os objetivos da avaliação de desempenho também consiste em avaliar habilidades e competências para que tragam resultados positivos para a empresa, pois se não ficar claro no caso de uma avaliação negativa, poderá haver decepções que podem influenciar negativamente em todo o processo.

Fleury (2002) afirma que o propósito da avaliação de desempenho é a verificação do quanto o profissional se adapta aos objetivos da empresa e as demandas e exigências do trabalho. Dessa forma, compreende-se que os processos de avaliação de desempenho se dão com a finalidade de apresentar adequação do colaborador ao cargo ocupado, dessa forma podendo reter maior valor profissional e conseqüentemente para a organização.

Ainda Fleury (2002) destaca que ao avaliar a competência a empresa está utilizando a avaliação para designar pessoa qualificada para realizar algo, sendo

apresentada a sua qualidade ou estado de funcionalidade para determinada atividade.

Araújo (2006) afirma que todas as organizações necessitam de sistemas de avaliação capazes de acompanhar o crescimento das pessoas que nela exercem suas atribuições, ao mesmo tempo, fazer uma relação com os propósitos maiores não só das unidades em que as pessoas estão vinculadas, mas também com os propósitos da organização como um todo.

Para Hipólito e Reis (2002) a avaliação de desempenho configura-se em um sistema de gestão do desempenho, pois tem o objetivo da melhoria global do desempenho e da produtividade das pessoas, e esse sistema deve ser compreendido como um processo que impõe uma divisão de responsabilidades pela gestão de pessoas na organização, mais especificamente pelos esforços em que a área de Recursos Humanos apoia e gerencia.

As estratégias e métodos de avaliação de desempenho devem ser constantemente atualizadas pelas empresas, pois diante do momento competitivo, deve buscar por novas metodologias que sejam capazes de aumentar a produtividade e a qualidade dos serviços prestados, mas para que isso ocorra deve avaliar os colaboradores que possuam competências e habilidades que vão ao encontro dos objetivos organizacionais.

Chiavenato (1999) afirma que existem várias formas de avaliar e classificar os indicadores de desempenho em uma organização, com um estudo embasado no objetivo pretendido e através de análise de variáveis pertinentes de seu ramo, devendo encontrar aquela que melhor se encaixe as necessidades.

Chiavenato (2004) enfatiza que o sistema de avaliação de desempenho serve como uma importante ferramenta gerencial para melhorar o desempenho das pessoas, alavancar sua satisfação, melhorar o contexto do trabalho e a qualidade de vida das pessoas e proporcionar melhores resultados em termos de eficiência e eficácia. Pode se perceber com o nível de competitividade em alta, as empresas

buscam alternativas para aumentar os resultados empresarias, com isso estão investindo além de maquinas e equipamentos, ou até mesmo programas gerenciais, o alvo de todo investimento tem sido o capital humano da empresa. Pois, colaboradores valorizados e reconhecidos faz com que os demais investimentos sejam realmente aproveitados e melhor utilizado.

De acordo com Aguiar (1992) em um mercado extremamente dinâmico, onde as empresas estão tronando se uma rede geradora de valor e as mudanças organizacionais tornam se cada vez mais frequentes, deve se observar de que forma radical o trabalho está mudando, é imprescindível passar por transformações que envolvem pessoas, locais e a maneira de como se desenvolve o trabalho. Em termos práticos deve se desenvolver espaços integrados e inovadores de trabalho que sejam capazes de abarcarem os princípios da persistência, intenção, interação, dinamismo, imprevisibilidade e gerenciamento de incertezas, que é um dos desafios da atualidade, pois as empresas são pressionadas a responder de maneira rápida a mudanças que afetam constantemente o negócio.

Assim como para as empresas a competitividade é um desafio para os profissionais também, precisam estar preparados para as incertezas do mercado que mudam constantemente. No entanto, o profissional que busca se manter no mercado vive atrás de um constante aprendizado e aperfeiçoamento. Pois, sabe que avaliação de desempenho está presente na sua vida pessoal e profissional.

Dutra (2002) destaca que as pessoas antigamente eram estimuladas a serem submissas as determinações das empresas e tinha dificuldades para atingir as metas impostas para seu trabalho, atualmente, essa postura mudou, e a expectativa das empresas consiste em colaboradores autônomos e empreendedores, onde a pessoa deve ter a iniciativa para antecipar e solucionar problemas. A medida que as mudanças ocorrem exige se mais dos profissionais que devem manter constantemente atualizados.

Franco (2002) contribui dizendo que a carreira é uma decisão individual de cada pessoa, pois o profissional é responsável pelo planejamento e gerenciamento

de sua carreira. As atitudes e os comportamentos anteriores e futuros influenciarão na carreira de forma positiva ou negativa. Por isso é tão importante definir, planejar, executar e rever periodicamente as atitudes e comportamentos que tomara na vida profissional. Para se manter neste novo mercado deve se acompanhar as tendências mundiais e buscar atualização constantemente, pois a avaliação de desempenho será constante em nosso dia a dia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui se que a Avaliação de Desempenho pode ser utilizada para diagnosticar, através de ferramentas específicas, o desempenho dos colaboradores em determinado período de tempo. Porém, a avaliação de desempenho torna se um requisito importante demonstrando a eficiente gestão de qualidade que a organização utiliza para assegurar que os objetivos estejam sendo cumpridos, sejam eles para satisfação dos consumidores, controle da qualidade dos produtos e serviços, padronização de processos, iniciativas de melhoria ou de inovação. E como consequência a motivação e valorização dos colaboradores para refletir as necessidades e a realidade da organização à qual se destina.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, M. A. F. *Psicologia Aplicada à Administração*. São Paulo: Excelluse Consultoria, 1992.

ARAÚJO, Luis César G. de. *Gestão de Pessoas: Estratégias e integração organizacional*. São Paulo: Atlas, 2006.

BERGAMINI, C.W. *Avaliação de Desempenho Humano nas Empresas*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos: Edição Compacta*. 4ª edição, São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DESSER, G. *Administração de Recursos Humanos*. Tradução Cecília Leão Oderich. São Paulo: Pretence Hall, 2003.

DUTRA, J. S. *Gestão por Competências: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

FRANCO, S. *Criando o Próprio Futuro: o mercado de trabalho na era da competitividade total*. 6 ed. São Paulo: Futura, 2002

FLEURY, M.T.L. *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.

GIL, A. C. *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis principais*. São Paulo: Atlas, 2001.

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. *Administração de Recursos Humanos*. Tradução Reynaldo C. Marcondes. São Paulo: Atlas, 2008.

MARTINS, C. *Avaliação de Desempenho*. São Paulo: Editora Gente, 2002.

HIPÓLITO, José Antônio Monteiro; REIS, Germano Glufke. *A avaliação como instrumento de gestão*. In. FLEURY, Maria Tereza Leme (Org.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.

KAPLAN, Robert S. e NORTON, David P. *Organização Orientada para a Estratégia: como empresas que adotam o balanced scorecard prosperam no novo ambiente de negócios*. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

PONTES, Benedito Rodrigues. *Avaliação de desempenho: nova abordagem*. 7ª ed. São Paulo, 1999