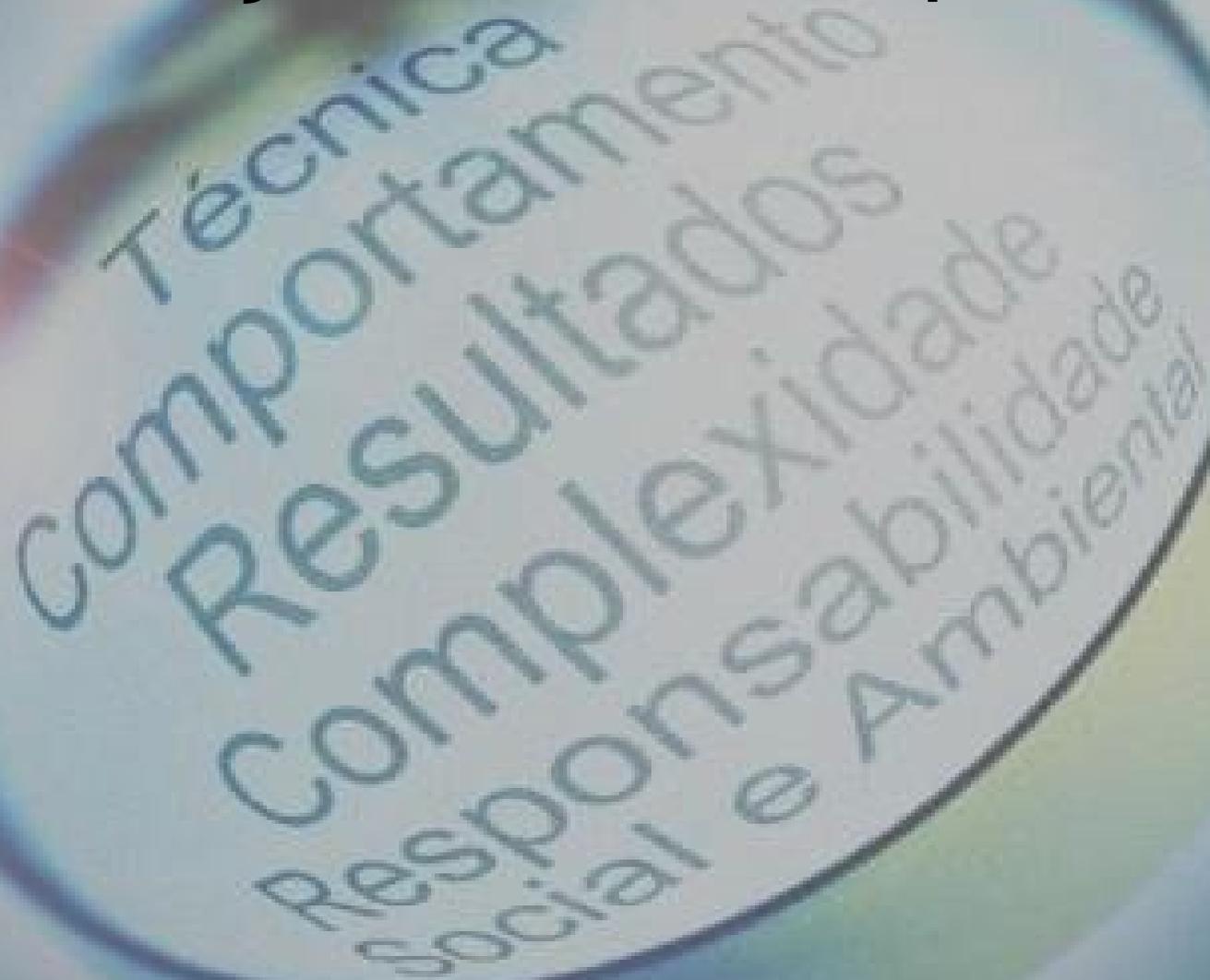


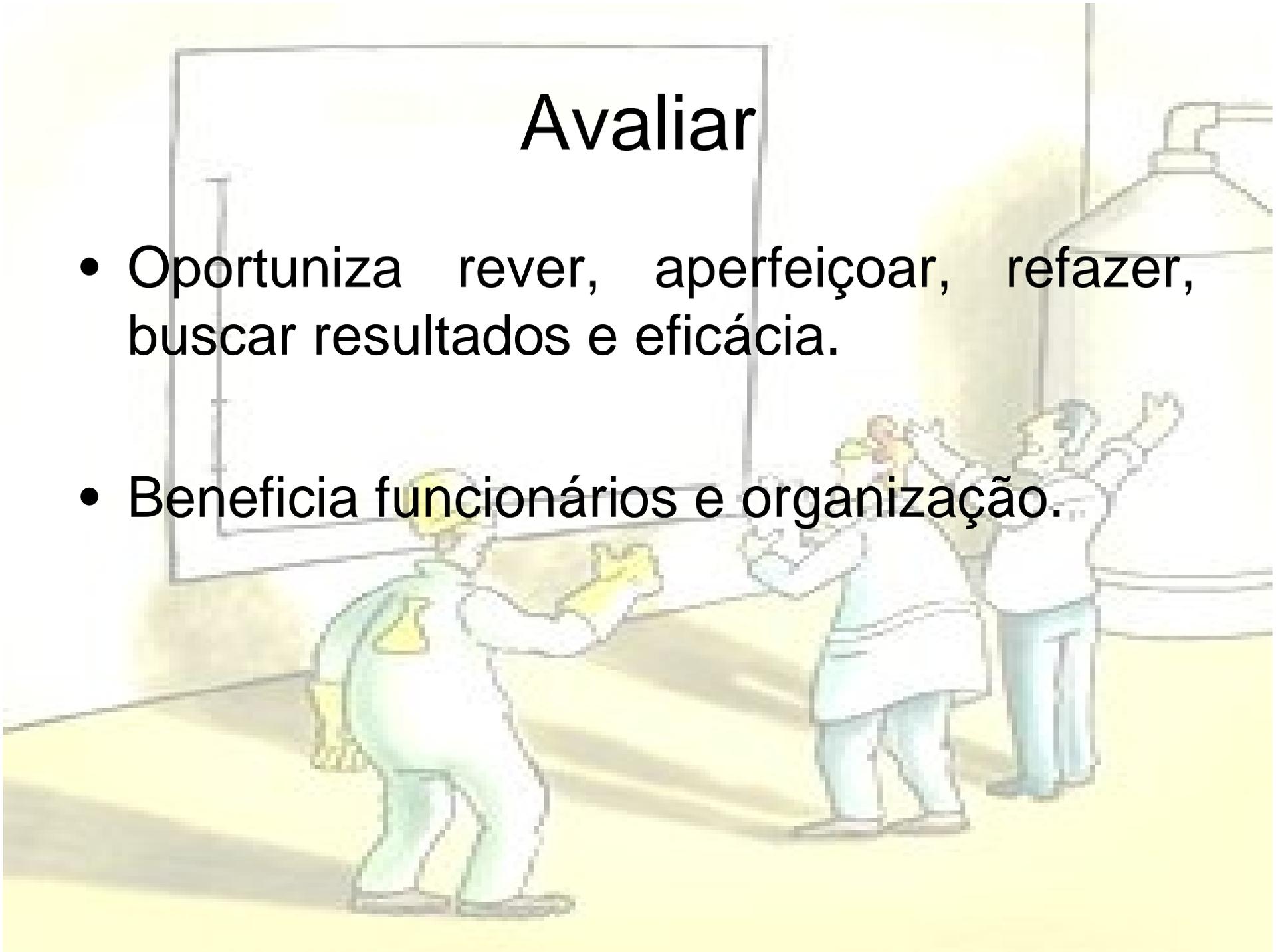
# Avaliação de Desempenho



Técnica  
Comportamento  
Resultados  
Complexidade  
Responsabilidade Social e Ambiental

# Avaliar

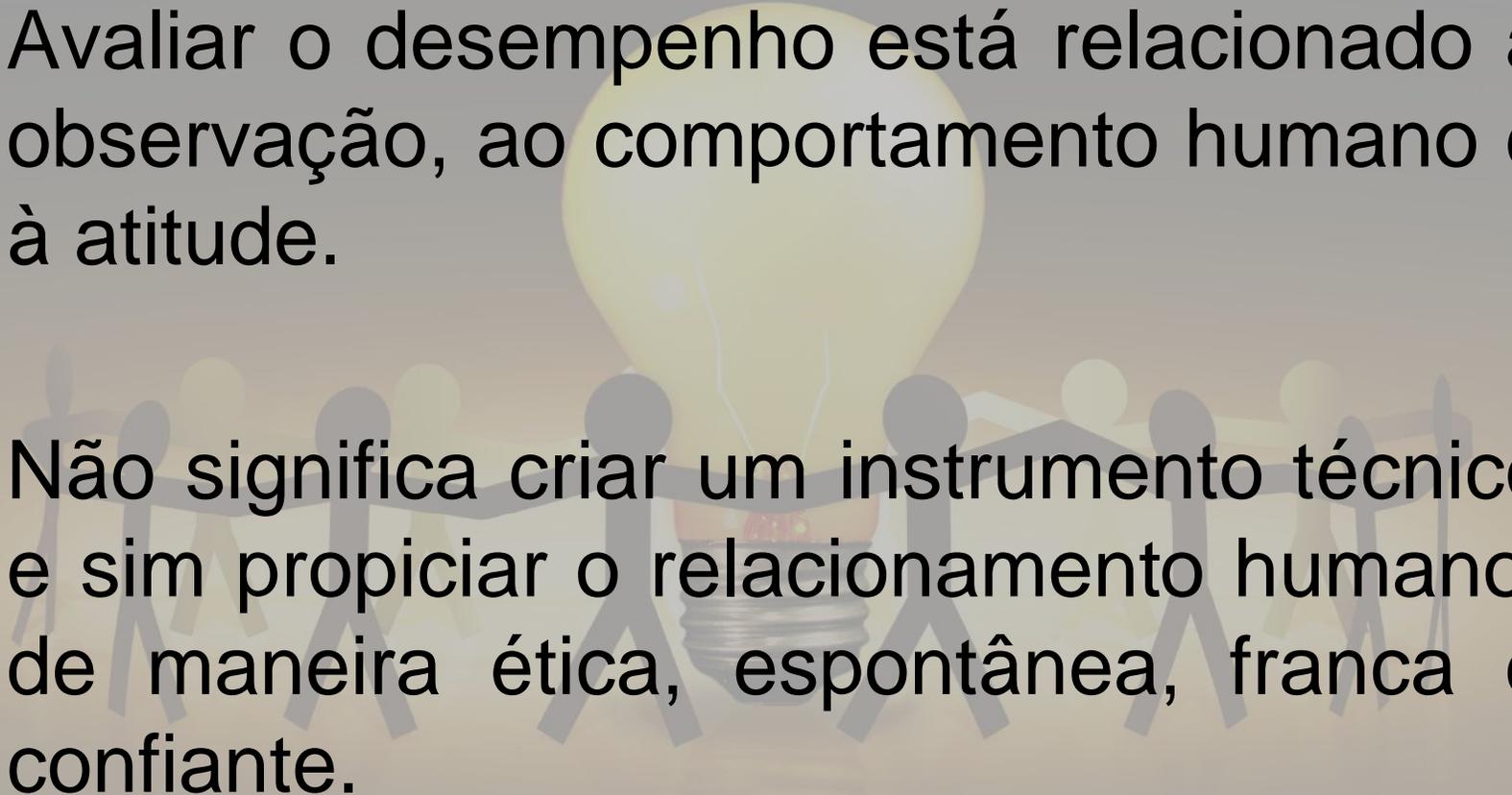
- Oportuniza rever, aperfeiçoar, refazer, buscar resultados e eficácia.
- Beneficia funcionários e organização.



# Aplicações

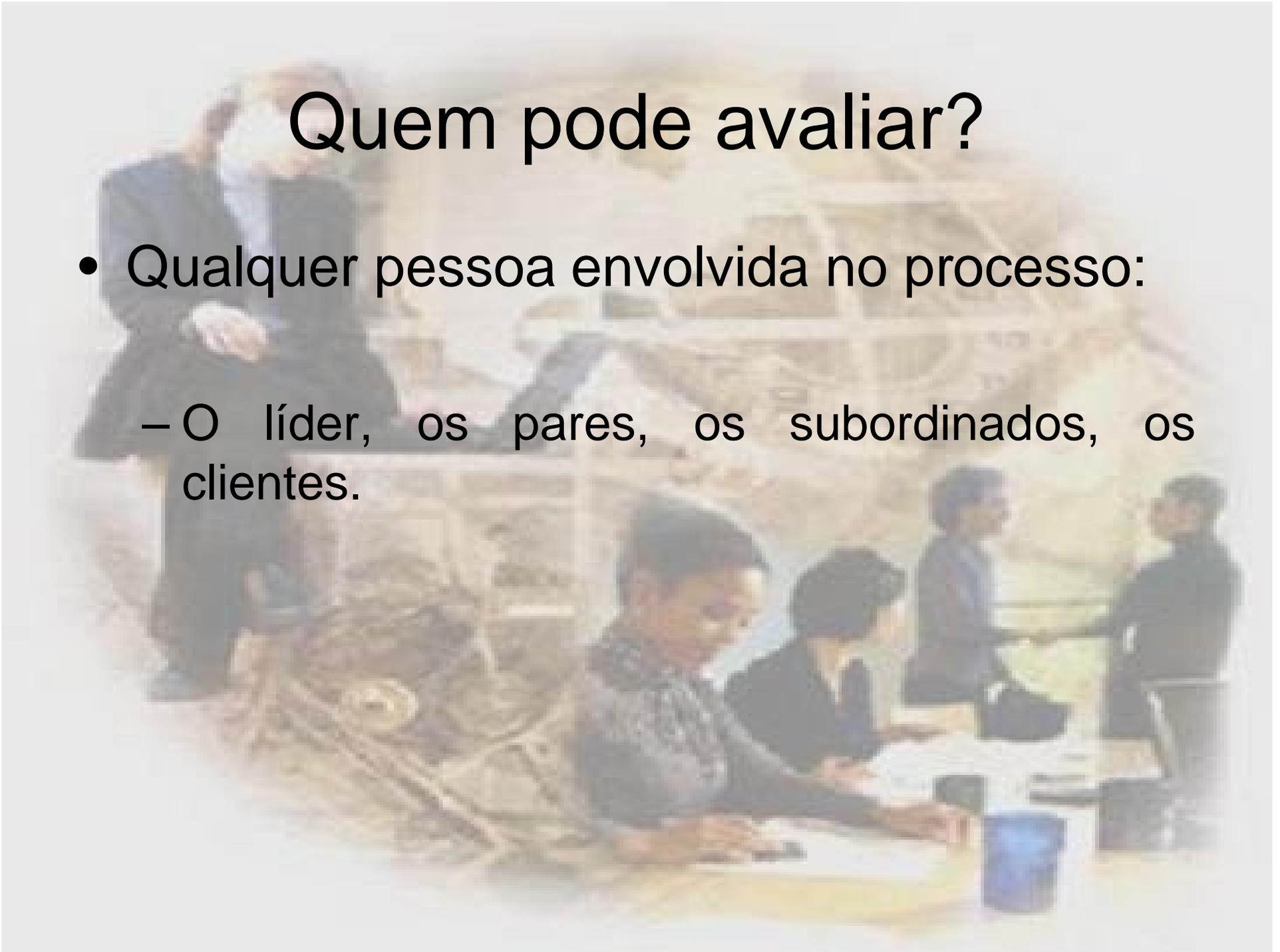
- Motivação
- Comprometimento
- Performance
- Comunicação
- Desenvolvimento
- Identificar necessidade de treinamento
- Promover mudanças
- Extrair o máximo de produtividade



- 
- The background features a large, glowing yellow lightbulb in the center. Below it, a group of stylized human figures in various colors (grey, yellow, blue) are holding hands in a circle, symbolizing community and human connection. The entire scene is set against a soft, warm gradient background.
- Avaliar o desempenho está relacionado à observação, ao comportamento humano e à atitude.
  - Não significa criar um instrumento técnico e sim propiciar o relacionamento humano, de maneira ética, espontânea, franca e confiante.
  - Ex: MD

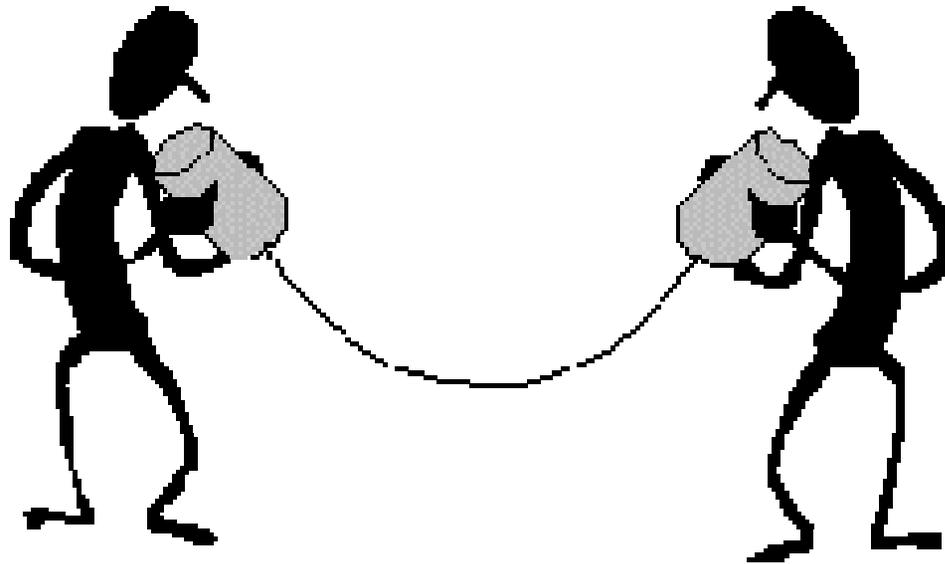
# Quem pode avaliar?

- Qualquer pessoa envolvida no processo:
  - O líder, os pares, os subordinados, os clientes.



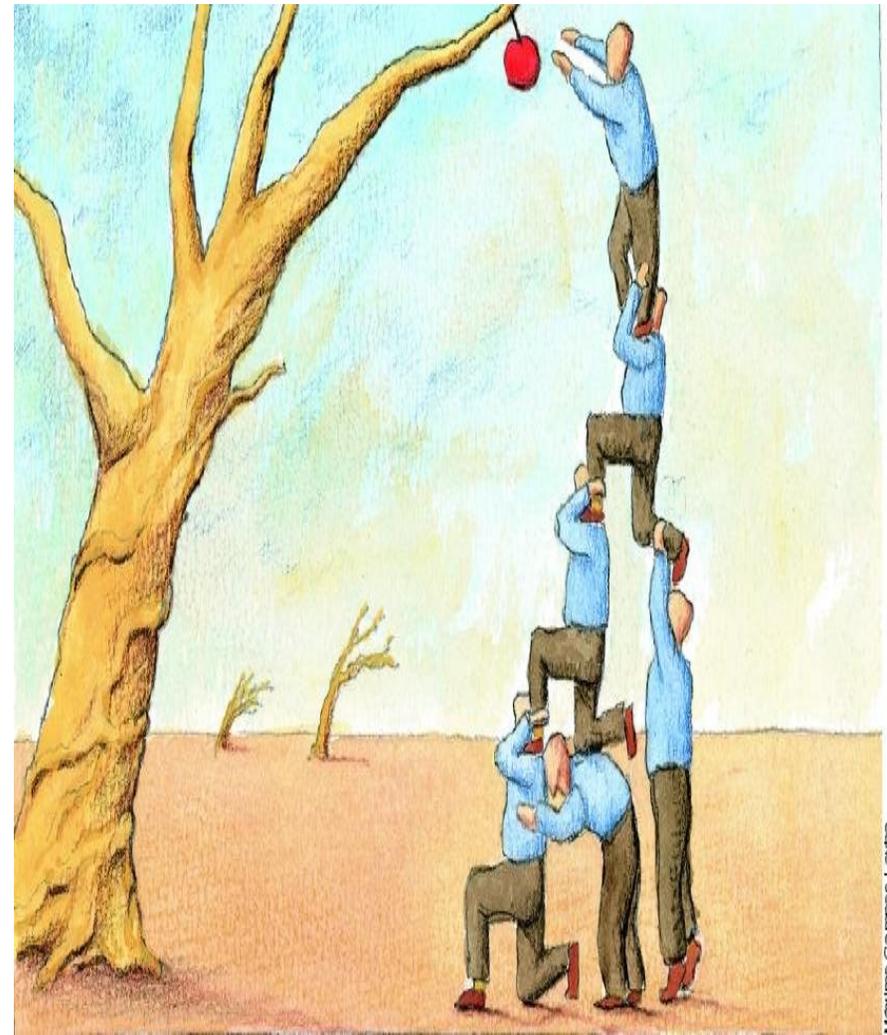
# Qual o primeiro passo a ser dado?

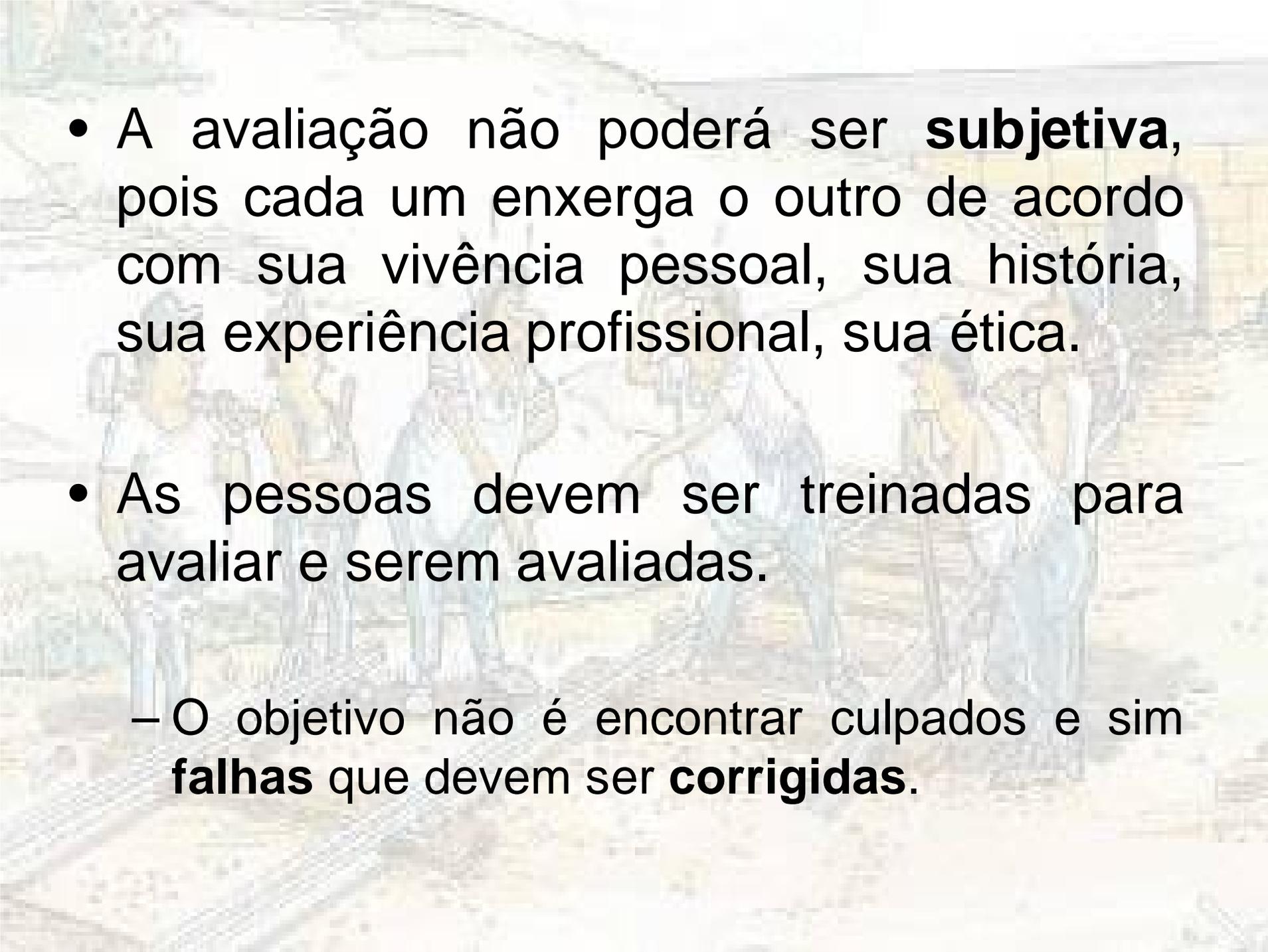
- Gerar um contexto de confiança e credibilidade que torne possível o diálogo transparente.



# O que é importante?

- Observar-se
- Escutar os outros
- Escutar a si mesmo
- Refletir
- Pensar em objetivos
- Projetar ações



- 
- A avaliação não poderá ser **subjetiva**, pois cada um enxerga o outro de acordo com sua vivência pessoal, sua história, sua experiência profissional, sua ética.
  - As pessoas devem ser treinadas para avaliar e serem avaliadas.
    - O objetivo não é encontrar culpados e sim **falhas** que devem ser **corrigidas**.

# Critérios do processo de avaliação

- Ser ético;
- Transparente;
- Justo;
- Ter cuidado com a auto-estima alheia;
- Ser flexível;
- Descrever detalhes;
- Exemplificar situações;
- Desenvolver as competências;
- Não rotular;
- Falar em seu próprio nome;
- Elogiar os pontos fortes e;
- Orientar as ações.

# Tipos de avaliação

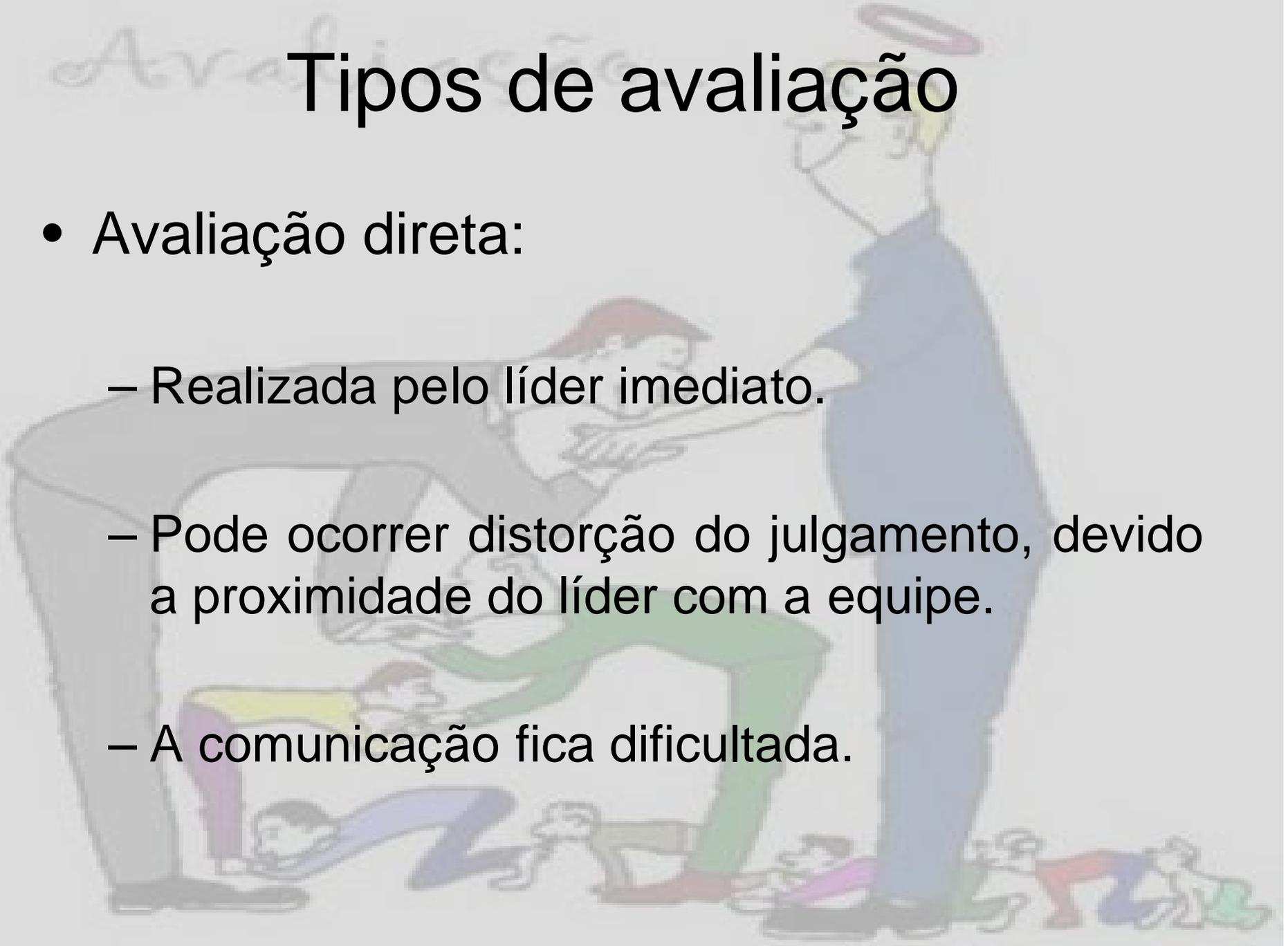
- Avaliação por objetivos:
  - Revisão do cumprimento das metas.
  - Avaliação do comportamento pessoal.
  - Avaliação do potencial do avaliado.



# Avaliação

## Tipos de avaliação

- Avaliação direta:
  - Realizada pelo líder imediato.
  - Pode ocorrer distorção do julgamento, devido a proximidade do líder com a equipe.
  - A comunicação fica dificultada.



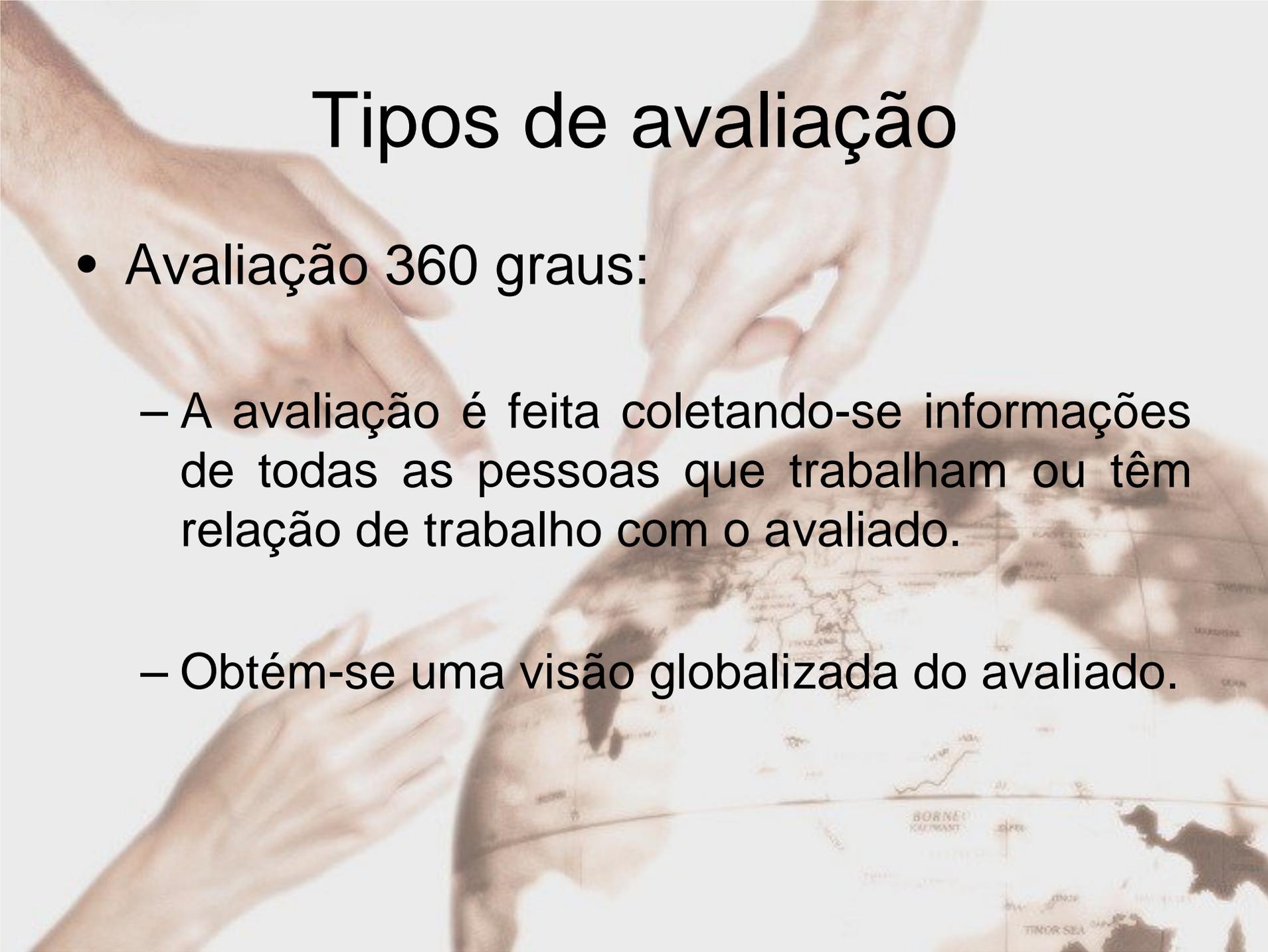
# Tipos de avaliação

- Avaliação conjunta:
  - O líder e o subordinado constroem o instrumento e avaliam as metas, os resultados, o comportamento, as fragilidades e as potencialidades.
  - Exige-se amadurecimento da equipe.

# Tipos de avaliação

- Auto-avaliação:
  - O avaliado emite parecer sobre suas atitudes e desempenho.
  - Pode proporcionar entendimento e esclarecimento entre as partes, da mesma forma que pode promover decepções e falta de consenso.

# Tipos de avaliação

The background of the slide features a soft-focus image of several hands of different skin tones pointing towards a globe. The globe is positioned in the lower right quadrant and shows parts of Asia, including labels like 'BORNEO', 'MALAYSIA', and 'TIMOR SEA'. The overall aesthetic is professional and collaborative.

- Avaliação 360 graus:
  - A avaliação é feita coletando-se informações de todas as pessoas que trabalham ou têm relação de trabalho com o avaliado.
  - Obtém-se uma visão globalizada do avaliado.

# Tipos de avaliação

- Avaliação por competência:
  - É necessário conhecimento, por parte dos funcionários, da descrição de cargos e do perfil de competências técnicas e comportamentais desejados.
  - Avalia o desempenho **real** com base no **esperado**.

# Avaliação por competência

- Planejam-se estratégias para reduzir lacunas de competência.
- Deve-se descobrir quais são as lacunas para se atingir o **perfil ideal**.

# Avaliação por competência

- Perfil Real 1 \_\_\_ 2 \_\_\_ 3 \_\_\_ 4 \_\_\_ 5 \_\_\_ Ideal



O que falta?

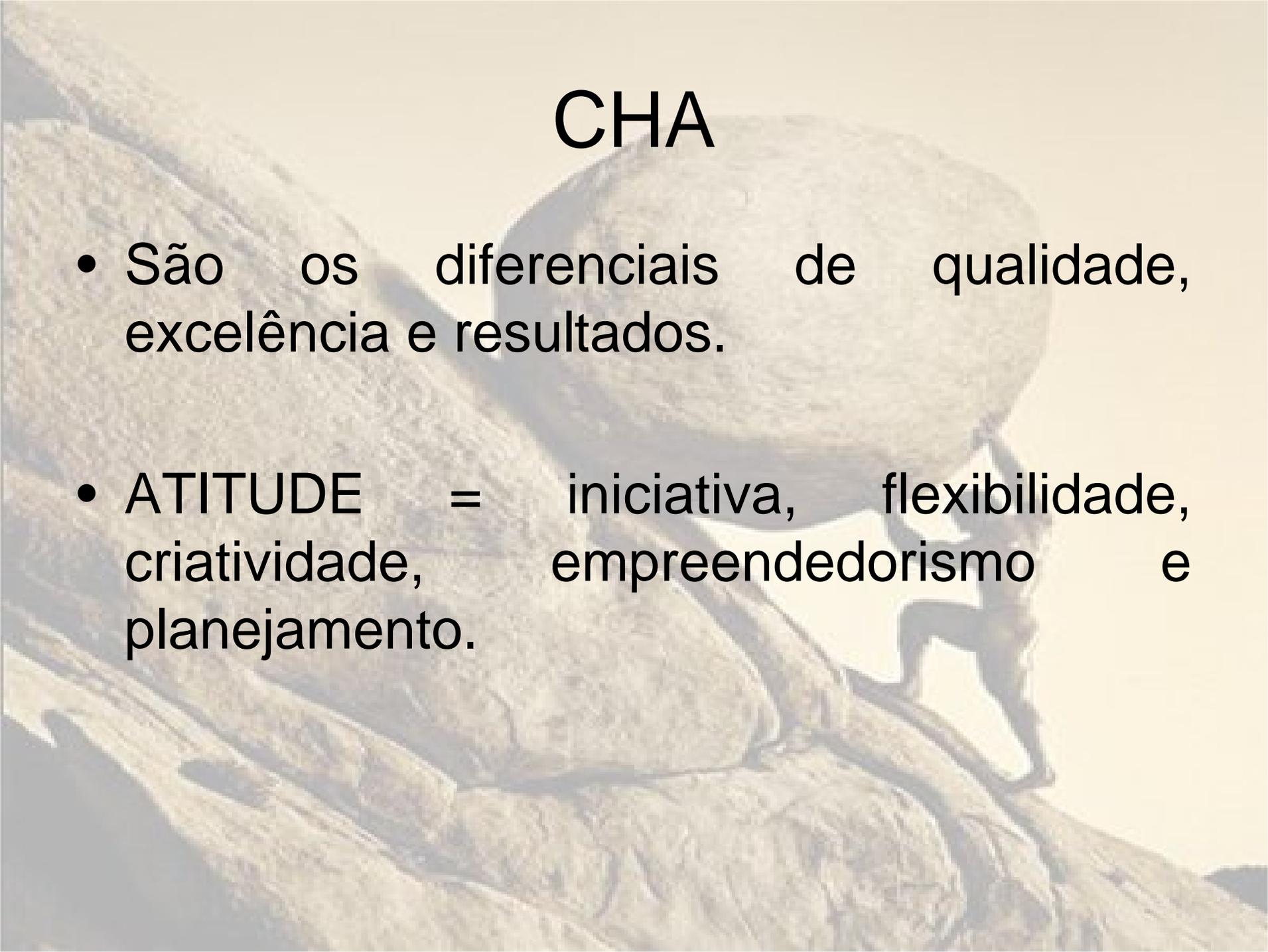
Como treinar?

Qual o plano de ação?

# CHA de competências

<b>Conhecimentos</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Atitudes</b>
Saber	Saber fazer	Querer fazer
O que sabemos, mas não necessariamente colocamos em prática.	O que praticamos, temos experiência e domínio sobre.	Características pessoais que nos levam ou não a praticar o que conhecemos e sabemos fazer.

# CHA

A person is seen from behind, carrying a large, heavy rock on their back. They are walking on a rocky, uneven terrain. The scene is set against a bright, hazy background, possibly a sunrise or sunset. The overall tone is one of struggle and perseverance.

- São os diferenciais de qualidade, excelência e resultados.
- ATITUDE = iniciativa, flexibilidade, criatividade, empreendedorismo e planejamento.

# CHA

- Iniciativa: colocar em prática;
- Flexibilidade: mudar a forma de trabalho;
- Criatividade: inovar técnicas de trabalho;
- Empreendedorismo: buscar técnicas mais eficazes e;
- Planejamento: projetar diferentes formas de atingir resultados.

# Passos para a avaliação

1. Planejar a entrevista
2. Iniciar a entrevista
3. Conduzir a entrevista
4. Montar um plano de desenvolvimento de competências
5. Encerrar a entrevista
6. Acompanhar o plano desenvolvido

# Fazer feedback

- Tipos:
  - Imparcial
  - Construtivo
  - Destrutivo



# Como receber o feedback?

- Escutar até o final;
- Não retrucar;
- Não se justificar;
- Fazer perguntas para esclarecer dúvidas;
- Agradecer as observações;
- Refletir sobre o que foi passado e;
- Colocar em prática.

