

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE INFORMÁTICA

Maria Clara Sampaio Fonseca Gomes², Tomás Lopes de Freitas³
Brener Filipe Feijó Torres⁴, Michele Rodrigues⁵

Resumo: A avaliação de desempenho tem se mostrado cada vez mais importante nas organizações por avaliar o desempenho dos funcionários da mesma, que normalmente respondem questionários sobre si e sobre a empresa. Esta avaliação é um importante instrumento de trabalho, uma vez que tem por objetivo aumentar a produtividade da corporação, auxiliando no alcance de suas metas. Sendo assim, foi feito uma pesquisa em uma empresa de informática na cidade de Viçosa-MG. Para isso, foi realizado um estudo de caso, que consiste em um estudo aprofundado sobre a organização, para se conhecer o porquê do uso desses questionários, além de uma entrevista feita com o gerente da mesma, para que fosse possível obter as informações sobre o processo de gestão de desempenho. De acordo com o estudo realizado, percebe-se a importância da aplicação dessa avaliação nas empresas, uma vez que, através dela, sabe-se como está a produtividade dela e de seus funcionários. Além disso, é possível desenvolver um parecer mais completo sobre a mesma, além de fazer planejamentos futuros de melhoria.

Palavras-chave: auto avaliação, feedback, funcionários, organizações.

Introdução

Segundo Vendruscolo et al. (2014), a Avaliação de Desempenho se tornou um fator de grande importância tanto para os funcionários, quanto para as empresas, uma vez que, com ela, os colaboradores recebem um feedback sobre seus trabalhos e as corporações tem a chance de desenvolver o potencial de cada funcionário, otimizando seus lucros.

² Graduanda em Administração – FACISA/UNIVIÇOSA. mariaclara16.sampaio@gmail.com

³ Graduando em Administração – FACISA/UNIVIÇOSA. tomas.freitas97@gmail.com

⁴ Graduando em Administração – FACISA/UNIVIÇOSA. brener Torres@gmail.com

⁵ Orientadora: Professora do Departamento de Administração – FACISA/UNIVIÇOSA. michelerodrigues@univicos.com

Esta avaliação consiste em um importante meio para aumentar a produtividade da empresa, auxiliando no alcance das metas organizacionais. (BOHLANDER E SNELL, 2014)

Atualmente, a avaliação de desempenho se mostra mais sofisticada, com uma visão mais ampla, tanto de seus funcionários e sua importância na organização, quanto da empresa em si. Sendo assim, existem formas de avaliar que incluem avaliações coletivas e individuais.

Para Bohlander e Snell (2014), a avaliação de desempenho pode ser executada de diferentes formas, podendo citar a avaliação feita pelo gerente, que pode ser através de uma autoavaliação, onde o funcionário faz uma avaliação de si mesmo através de um formulário. Existe também a avaliação pela equipe, onde esta é avaliada como um todo, ao invés de cada funcionário.

Sendo assim, este trabalho teve como foco a avaliação de desempenho dos colaboradores de uma pequena empresa de informática que se localiza em Viçosa – MG. A empresa foi criada em 2001 da iniciativa de um dos diretores em prover o serviço de acesso à internet na cidade.

Material e Métodos

Para a realização deste trabalho optou-se pela realização de um estudo de caso que:

pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. (FONSECA, 2002, p. 33)

Para isso, foi feita uma pesquisa sobre os tipos de avaliações que a empresa utiliza e, posteriormente, uma entrevista com o gerente para obter informações necessárias, a fim de identificar se estas são coerentes com o tipo de organização e seu tamanho.

Em síntese, o roteiro utilizado para a entrevista, buscou analisar os aspectos mencionados no Quadro 1:

Quadro 1: *Perguntas da entrevista*

1. Qual o motivo de se implementar uma avaliação de desempenho dentro da empresa?
2. Qual o tipo de avaliação utilizada?
3. Como é feito o feedback para os avaliados e como você utiliza as informações/resultados? Se é para alguma promoção, benefícios. Em geral, pontos negativos e positivos.
4. Quantas vezes é feita? Por semestre, anualmente?
5. Como é feito o processo? Possui um setor de RH, existe a contratação de uma empresa externa para realizar essa atividade ou ainda, se é responsável por cada setor que realiza este procedimento?
6. Como é trabalhada a avaliação? É por cargo, setor, individual?
7. Durante todo o tempo que a avaliação é aplicada, houve alguma melhoria? Caso sim, qual tipo?

Fonte: Autores do artigo

Resultados e Discussão

Observou-se que um grande ponto fraco na empresa é que, muitos funcionários, ainda levam as avaliações de desempenho para o lado pessoal, o que pode comprometer a efetividade e o real objetivo das mesmas. Meireles (2013) destaca que a avaliação de desempenho é uma fonte onde se obtém dados para registrá-los e processá-los para que se possa tomar decisões que visem melhorar o desempenho da organização.

Sendo assim, para Vendruscolo et al. (2014), essa avaliação consiste na interpolação de várias informações, a fim de se criar feedbacks e avaliações mais completas, tendo por objetivo contribuir para um crescimento pessoal e profissional do funcionário, que deve estar receptível aos comentários que receberá.

Dessa forma, na empresa em questão, o gerente afirmou que a organização aplica essas avaliações anualmente pelo setor de Recursos Humanos, a fim de ter um embasamento concreto sobre as ações dos funcionários, além de entender melhor a concepção que cada um tem sobre a empresa.

Com foco no ambiente interno, a empresa destaca a importância de ter um contato mais estreito entre os setores, visando uma maior sinergia e a colaboração efetiva entre os mesmos. Para tal, são executadas dois tipos de avaliações: auto avaliação e a avaliação 360°.

Segundo Sakano (2014), o próprio funcionário é o responsável pelo seu desempenho e monitoração, com a ajuda do seu superior. Por isso, cada colaborador se avalia frequentemente com relação à sua performance e eficiência, tendo em vista determinados critérios fornecidos pelo seu gerente.

Já a avaliação 360° passou a ser utilizada como uma forma mais fácil de obter um maior número de informações sobre o empregado, uma vez que a quantidade de pessoas que o avaliam é maior (SILVA, 2001).

A fim de se obter um melhor resultado, destaca-se a importância de um trabalho mútuo entre a organização e seus subordinados, para que as atividades realizadas sejam discutidas e analisadas da melhor forma, sempre visando um feedback, para que os pontos fracos possam ser reajustados. (MEIRELES, 2013)

Devido a isso, cada colaborador recebe um documento impresso, em mãos, do resultado da sua auto avaliação e também da avaliação 360 graus. Após uma análise detalhada juntamente ao funcionário sobre seus resultados, este recebe um feedback sobre seu desempenho no trabalho. Os casos considerados mais críticos, onde é constatado falta de habilidade técnica ou administrativo do colaborador, é recomendado um treinamento do mesmo, inserindo-o em escolas técnicas para que seu conhecimento seja aprimorado.

Segundo Vendruscolo et.al (2014), a função primordial da avaliação de desempenho é aperfeiçoar o potencial dos funcionários, bem como a produtividade da organização. Assim, percebe-se que houve melhorias na empresa, uma vez que alguns colaboradores sentiram necessidade de uma maior capacitação profissional.

Em virtude disso, é imprescindível que o gestor tome decisões baseadas nos resultados obtidos, uma vez que a melhor forma da organização conseguir ter um relacionamento satisfatório com seus funcionários, é ouvindo-os, pois estes se sentem reconhecidos pela empresa, visto que há um feedback que é feito visando a melhoria do trabalho como um todo (MEIRELES, 2013).

Assim, é de suma importância que este feedback seja baseado somente nos resultados da avaliação e nunca nas características pessoais de cada colaborador.

Conclusões

Levando em consideração os dados obtidos e como a avaliação é feita, percebe-se que ainda há falhas no processo avaliativo, devido a personalidade de alguns colaboradores, que não conseguem discernir o lado pessoal do profissional. Além disso, a empresa carece de um setor de RH mais estruturado, a fim de gerir melhor o capital humano, assim identificando, de forma mais exata, o melhor tipo de avaliação de desempenho a ser aplicada.

Referências Bibliográficas

BOHLANDER, G.; SNELL, S. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

MEIRELES, C. A.; MELO, R. B.; ESTENDER, A. C. Estudo de caso: Gestão de pessoas e avaliação de desempenho nas organizações. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.7, n.2, p.23-39, TRI II. 2013. ISSN 1980-7031

SAKANO, A. M.; et al. Avaliação de Desempenho: Conceito, Objetivo e Metodologia. **Revista Ampla de Gestão Empresarial**, Registro, SP, V. 3, Nº 2, art. 7, p 100-109, 2014.

SILVA, M. Avaliação de desempenho: uma poderosa ferramenta de gestão dos recursos humanos nas organizações. In: MANSOUR, A. et al. **Tendências em recursos humanos**. Porto Alegre: Multimpresos, 2001.

VENDRUSCOLO, I. et al. Avaliação de Desempenho e Recursos Humanos. **Revista Científica Eletrônica Estácio**, São Paulo, e. 4, p. 50 – 61, Jul.-Dez. 2014. Disponível em: <<http://uniseb.com.br/presencial/revistacientifica/arquivos/revista4/05ADM.pdf>>. Acesso em: 13 mar. 2017.