

## **Avaliação de desempenho e resultados melhores**

*Por Flávio Paim Rodrigues*

Gerenciar profissionais e manter equipes em alto desempenho é mais um dos desafios que se apresentam constantemente aos Gestores das empresas e negócios. Em um mercado cada vez mais acirrado e complexo, não basta apenas que os colaboradores de uma organização apenas executem suas tarefas e cumpram seus horários, recebendo elogios e críticas eventualmente.

Para que uma empresa obtenha o melhor de sua equipe é necessário que esses profissionais sejam desafiados, avaliados e recompensados de forma habitual e sistemática e isso só pode ser realizado através de uma metodologia bem estabelecida de Avaliação de Desempenho. É através de um processo adequado de medição de conhecimentos, habilidades, experiência, comportamentos e atitudes que uma organização consegue obter os melhores resultados de sua equipe, bem como manter motivados os talentos do negócio.

Empresas que ignoram a importância e utilidade da avaliação de desempenho correm o risco de perder bons profissionais ou mesmo o de incorrer em erros de julgamento através de critérios de promoção e reconhecimento mal pensados. Além disso, a falta de critérios para a medição da qualidade do trabalho acaba, por muitas vezes, desmotivando o trabalhador, fazendo com que esse passe a desenvolver seu trabalho com pior qualidade ou mesmo que busque uma ocupação em outra organização.

Vale destacar que, ao contrário do senso comum, não é apenas a remuneração que faz com que um colaborador se sinta motivado para continuar trabalhando com afinco em uma empresa ou negócio. O psicólogo norte-americano Frederick Herzberg demonstrou, no distante ano de 1959, através de sua conhecida Teoria dos dois fatores que a satisfação e motivação no trabalho se dá em razão de vários fatores distintos, onde a realização no trabalho e o reconhecimento são os elementos que mais motivam um colaborador, enquanto a remuneração e a política de administração do negócio se contrapõem como fatores desmotivadores (ou higiênicos, respeitando o termo cunhado por Herzberg). Desse modo, pode se concluir que não há razões para se estabelecer estratégias monetárias agressivas se essas não vieram acompanhadas de uma boa política de Avaliação de Desempenho.

Os modelos e métodos de avaliação de desempenho podem mudar em função da necessidade de cada organização, variando da tradicional avaliação realizada pela supervisão direta do colaborador, que é o modelo utilizado por mais de 90% das organizações que se utilizam dessa política, passando por comitês de avaliação e chegando até ao moderno método de Avaliação de Desempenho 360

graus, onde o profissional é avaliado de forma ampla por seus superiores, subordinados, pares, por ele mesmo e por outros *stakeholders*.

Entretanto, qualquer metodologia de medição de desempenho deve ser acompanhada de um processo estruturado de retorno para o colaborador, através de *feedbacks* adequados e alinhados ao modelo de Avaliação organizado para a empresa, para que assim a melhoria contínua na performance dos profissionais seja alcançada e mantida. Afinal, o colaborador precisa saber como está o seu desempenho, para que assim possa entregar os melhores resultados para a empresa em que trabalha.