

Dicas para avaliação de colaboradores

Gestão de Desempenho na era digital



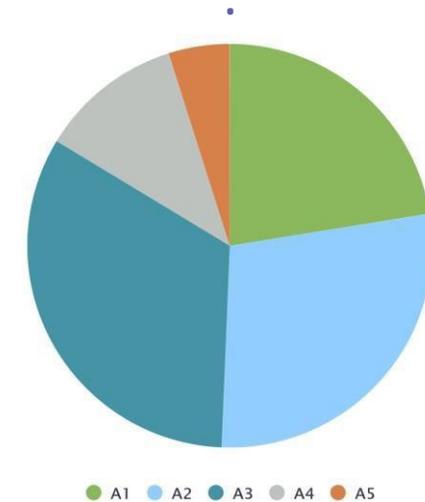
Avaliação de desempenho

Reinventar a gestão de desempenho tornou-se sem dúvida uma prioridade para muitas equipas de RH.

A velha abordagem das avaliações de desempenho, simplesmente não funciona mais.

Muitos empregados consideram as avaliações uma perda de tempo. Um processo que temem e que não é de todo motivador. O que os colaboradores procuram é um feedback mais frequente, com conversas "no momento" que os ajudam a validar o que estão a fazer atualmente e a prepará-los para enfrentar novos desafios no futuro.

Metade dos colaboradores temem ou veem a avaliação do desempenho com indiferença.



A1	Siempre a favor	22.47%
A2	A favor a veces	28.17%
A3	Indiferente	33.06%
A4	A veces con temor	11.41%
A5	Always ureau Siempre con temor	4.89%

Fuente: Encuesta Cezanne HR "Evaluación del desempeño" (2019)

[https://cezannehr.com/es/hr-blog/2019/11/claves-para-neutralizar-la-apatia-que-provoca-la-evaluacion-del-desempeno//](https://cezannehr.com/es/hr-blog/2019/11/claves-para-neutralizar-la-apatia-que-provoca-la-evaluacion-del-desempeno/)

Avaliação de desempenho

Em resposta a essa situação, muitas organizações líderes introduziram registros: conversas informais regulares entre os colaboradores e os seus gestores.

O resultado é encorajador: muitos acreditam que melhoram a produtividade, mantêm as pessoas motivadas e empenhadas, e apoiam o desenvolvimento de talento dentro da empresa.

No entanto, a introdução de uma nova abordagem que promova uma mudança para uma gestão contínua do desempenho requer preparação e planejamento.

Este guia irá levá-lo ao sucesso através dos **6 passos-chave**.



Referimo-nos à gestão contínua do desempenho, quando falamos de "check-ins", uma série de conversas regulares entre gestores e colaboradores sobre o trabalho, progresso e objetivos que estão em curso ao longo do ano.



Ao ter várias conversas no decorrer do ano sobre avaliações, tanto os gestores como os colaboradores podem agir mais rapidamente se for observado que as expectativas de desempenho não são satisfeitas.

O tempo que os gestores utilizam para gerir o processo anual de avaliação de desempenho, passa a ser redistribuído em conversas mais impactantes e envolventes para todos.

ADOBE

Passo 1 – Apoio à gestão

Garantir o apoio da diretoria para uma mudança nos “check-ins” dos trabalhadores é o primeiro passo essencial.

Se os gestores virem que a equipa de direção está a apoiar a mudança é mais provável que a vejam como um movimento positivo e embarquem rapidamente.

Trata-se de mostrar aos gestores como a gestão contínua do desempenho ajudará a empresa a ser mais ágil e produtiva, e facilitará a fidelização de pessoas talentosas.

É também essencial definir, desde o início, quais são os objetivos e ter uma linha de base para medir o sucesso.



Conselhos úteis

Alguns benefícios que pode destacar como parte da sua história de sucesso:

- Clareza sobre prioridades e objetivos
- Pessoas mais motivadas e felizes
- Melhor relação gestor/empregados
- Feedback oportuno
- Formação e Desenvolvimento específicos
- Melhoria da fidelidade



Se as pessoas são os maiores valores nas organizações, então uma gestão de desempenho ideal é fundamental para o sucesso de uma organização. Os colaboradores precisam compreender o que se espera deles, e para atingir esses objetivos e maximizar o seu nível de responsabilidade devem estar motivados e ter as competências, recursos e apoio necessários.

CIPD

Passo 2 – Passa a palavra

Certifique-se de que todos estão cientes da nova abordagem e compreendem as razões da mudança

As pessoas podem preocupar-se com o facto dos controlos mais frequentes envolverem micro-gestão oculta e serem uma cobertura para que a empresa subtraia a autonomia sobre a sua forma de trabalhar.

Os gestores temem que a introdução de conversas ainda mais frequentes aumente a sua já pesada carga de trabalho, pelo que terão de ter a certeza de que conversas mais regulares ajudarão a cortar os problemas pela raiz e evitarão incidentes que podem ser muito demorados.

Se as pessoas entenderem os benefícios da mudança e o que se espera delas, são mais propensas a aderir entusiasticamente à iniciativa.



Dica útil

Lembre-se de se concentrar no “o que é importante para todos” e certifique-se de organizar sessões informativas para os gestores e suas equipas, a fim de evitar confusão e para que seja esclarecido á todos sobre como será a mudança na prática.



Uma pesquisa da Gallup mostra que quando os colaboradores conhecem e usam os seus pontos fortes, são mais empenhados (quase seis vezes mais), têm um melhor desempenho e são muito menos propensos a deixar a sua empresa.

GALLUP

Passo 3 –Proporcionar formação

Não pense que todos ficarão confortáveis com a mudança para conversas frequentes e com esta abordagem de coaching ou acompanhamento.

Alguns gestores precisarão de apoio para entender como definir objetivos, gerir expectativas, dar uma resposta eficaz, ou como tomar decisões ou recomendações sobre promoções ou aumentos salariais.

Se os colaboradores quiserem aproveitar ao máximo a transição para uma gestão do desempenho contínua, também terão de perceber como funciona, qual deve ser o seu papel no processo e como podem usar as conversas para apoiar o seu desenvolvimento de carreira.

A formação não precisa ser complicada ou cara. O RH pode organizar uma série de sessões na hora do almoço ou um workshop de meia jornada por exemplo, usando como base recursos ou relatórios internos ou externos.



Dica útil

Destaque a abordagem de "check-ins" frequentes nos programas introdutórios ou de boas-vindas , para que os novos colaboradores se juntem ao processo desde o primeiro dia.



Passo 4 – Simplifique as coisas para os gestores

Os registos só funcionarão se os gestores estiverem totalmente alinhados.

Isto não é sempre fácil, nem mesmo com formação. No entanto, pedir aos executivos superiores que deem o exemplo pode fazer uma grande diferença, bem como tornar explícito que isso faz parte do seu trabalho.

Também é importante orientar os gestores sobre como decidir a frequência das discussões e o tipo de perguntas que podem fazer. Para algumas equipas, uma vez por mês pode ser o suficiente – enquanto, dependendo da natureza do seu trabalho, outras podem precisar de conversas mais frequentes.

Os check-ins não devem ser longos. A chave é focar a conversa no que terá mais impacto na eficácia do indivíduo em fazer o seu trabalho.



Dicas úteis

Pode criar modelos para orientar gestores em conversas

À procura de inspiração? [Confira estas questões](#)



O gestor torna a mudança de cultura e de compromisso uma realidade.

Os gestores estão mais próximos do que os recursos humanos da realidade diária dos colaboradores e é mais fácil para eles entenderem como podem ajudá-los a avançar, mas também, a enfrentar a mudança. À medida que as pessoas são mais propensas a aprender e a crescer com feedback imediato e direcionado para o seu desenvolvimento, os gestores tornam-se as pessoas perfeitas para formar funcionários e ligá-los à aprendizagem e à ação práticas.

GALLUP



Passo 5 – Torne-se digital

Não deixe que os registos se tornem outro processo de papel demorado, ou um exercício de “caixa de seleção” que não acrescenta valor.

Os atuais softwares de Recursos Humanos fornecem um espaço colaborativo e online, onde os colaboradores e seus gestores podem registar objetivos, garantir que o progresso está no caminho certo e tomar nota de qualquer suporte e desenvolvimento que foi discutido e acordado.

Estes sistemas podem ser configurados para lembrar aos gestores quando os registos devem ser feitos, e permitir que os colaboradores atualizem o progresso ou solicitem feedback a qualquer momento, caso necessitem esclarecimentos sobre as mudanças de prioridades ou precisem de formação para uma determinada tarefa ou projeto.



Dica útil

O software de RH não tem de ser caro. A nuvem permite-lhe ter um software de recursos humanos funcional, seguro e flexível por alguns poucos euros por empregado/mês.



Um estudo sobre a utilização de sistemas de gestão de desempenho demonstrou que os valores que os empregadores e o pessoal consideram mais importantes para a eficácia das disposições relativas a atuação profissional são: transparência, coerência e equidade.

ACAS

✓ Passo 6 – Observar e Monitorar

Não espere um sucesso da noite para o dia. Incorporar qualquer novo processo envolve paciência e persistência, pelo que levará algum tempo até que a avaliação contínua seja eficaz.

A chave é continuar a falar sobre o processo e verificar regularmente com os gestores como o estão a ver ou se precisam de ajuda.

Partilhe exemplos de onde os check-ins funcionam bem e procure formas de "impulsionar" aqueles que são lentos a começar.

Pode também criar um dashboard que mostre o número de registos que foram preenchidos por área, por exemplo, ou incentivar os gestores a orientar aqueles que ainda não adotaram o sistema.

Partilhar histórias internas, na parte do negócio onde a nova abordagem está a ser bem-sucedida, ajuda. Se os gestores virem que os seus colegas aumentaram a produtividade das suas equipas, serão encorajados a seguir o exemplo.



✓ Pontos chave

Pronto para começar com a avaliação contínua de desempenho? Basta lembrar estas 6 dicas úteis.

- Estabeleça objetivos e envolva os gestores
- Comunique os objetivos antes e depois da atribuição
- Dê formação aos participantes
- Preste particular atenção aos gestores
- Aumente o engajamento e torne-se digital
- Partilhe o sucesso e impulsione quando necessário





Um software de RH moderno para organizações conectadas de hoje.

Para descobrir como o Cezanne HR pode ajudá-lo a alcançar os seus objetivos, [solicite uma demonstração hoje mesmo.](#)