

POLÍTICA DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

OBJETIVO

A avaliação desempenho tem como objetivo medir a performance do colaborador em suas atividades, sendo essencial para a contextualização dos afazeres laborais com os propósitos organizacionais. Deve ser uma forma de redimensionar e instruir uma melhora nas competências do indivíduo, auxiliando em seu processo de desenvolvimento.

RESPONSABILIDADE

Equipe de Recursos e Humanos, trabalhadores e coordenadores.

DIRETRIZES

A avaliação de Desempenho é vista pelo HRP/ASELC como um verdadeiro investimento no desempenho futuro do colaborador e não um custo. É a forma de se concretizar uma política de transparência, contida em nossos valores. Busca distribuir com todos os trabalhadores a responsabilidade pelos resultados organizacionais, pois é na soma do desempenho individuais que o HRP/ASELC obterá o seu resultado e atingir as suas metas.

O modelo de avaliação de desempenho a ser aplicado no HRP/ASELC será por competência pois relaciona o desempenho atual do profissional com as competências desejadas para o cargo.

A avaliação de desempenho, no enfoque mostrado nesta política, ajuda o indivíduo a identificar os pontos de maior relevância para o planejamento de suas ações visando a melhorar o seu desempenho individual e o desempenho do trabalho em equipe.

Segundo Chiavenato a avaliação de desempenho é um instrumento, uma ferramenta, para melhorar os resultados dos recursos humanos da organização, procura alcançar uma variedade de objetivos que são:

- Adequação do indivíduo ao cargo;
- Treinamento e promoções;

- Melhoria da relações humanas entre superiores e subordinados.
- Auto-aperfeiçoamento do empregado.
- Informações para pesquisa de recursos humanos.
- Estimativa do potencial de desenvolvimento dos trabalhadores.
- Estímulo a maior produtividade.
- Conhecimento dos padrões de desempenho das organizações.
- Retroação (feedback) de informação ao próprio indivíduo.
- Outras decisões de pessoal, como transferências, dispensas, e etc

A análise dos resultados das avaliações mostrará caminhos importantes que beneficiarão todas as partes envolvidas.

Benefícios para os gestores e suas equipes

- Os integrantes da equipe serão beneficiados com uma orientação mais segura de seu superior imediato em relação ao seu desenvolvimento profissional.
 - O gestor (diretor, gerente, coordenador, supervisor) conseguirá ver com mais clareza os pontos que necessitam de sua atenção em relação ao seu estilo e forma de “gerenciar pessoas”.
 - O gestor terá uma visão de planejamento de longo prazo das necessidades de sua área em termos de competências e potencial humano.
 - O gestor terá um discernimento melhor para decisões relacionadas com aumentos de salário por mérito, relatividades internas de salários, promoções, treinamento e desenvolvimento, contratações e outros assuntos relacionados com gestão de pessoas.

Benefícios para a empresa (quando o sistema for aplicado na empresa)

- A Coordenação de Recursos Humanos terá uma visão do perfil dos profissionais avaliados, na percepção dos seus principais líderes, bem como das necessidades dos colaboradores e dos gestores, em termos de treinamento e desenvolvimento.

- A Diretoria Geral do Hospital Regional Público do Araguaia terá informações importantes sobre aspectos que afetam diretamente a vitalidade da organização e terá condições de fazer os ajustes necessários em seus planos estratégicos.

Diretrizes para avaliação de desempenho:

- I. Estabelecer junto a diretoria do HSPA/ASELC as competências organizacionais, técnicas e atitudinais que integrarão a avaliação de desempenho buscando refletir a cultura da empresa e o que se quer alcançar com o processo;
- II. Os modelos de avaliação será utilizando por métodos validados cientificamente, portanto usará a ferramenta de avaliação de desempenho composta por dois tipos de avaliação, avaliação por competências que será avaliado pelo próprio colaborador (auto-avaliação) e avaliação por potencial será a avaliação do líder quanto ao colaborador (avaliação do gestor), ou seja, será aplicado a técnica de avaliação 180º;
- III. Formulário de avaliação de desempenho serve para identificar os pontos a serem superados e reconhecer o que estão sendo bem desenvolvidos. Nele constará competências organizacionais, técnicas e atitudinais;
- IV. Para que a avaliação de desempenho tenha êxito a comunicação aos executivos e colaboradores deve ser eficaz, todos precisam partilhar do mesmo entendimento em relação ao objetivo e eficácia da avaliação, portanto treinamento aos que irão conduzir o processo (no caso os líderes) e a divulgação maciça para a compreensão uniforme de todos os participantes assegura o objetivo proposto pelo instrumento;
- V. Resultado das avaliações poderá medir o grau de contribuição e envolvimento dos colaboradores na determinação de seus objetivos individuais e corporativos, assegurando a gestão organizacional tomada de providências com relação aos resultados e elaboração de programas de intervenção na melhoria contínua dos mesmos.

PROCESSO DE AVALIAÇÃO 180º

O processo de avaliação sugerido neste manual abrange duas partes.

Parte 1 -Avaliação por potencial, a ser feita pelo superior imediato.

O desempenho individual do funcionário é averiguado pelo seu gestor direto, que acompanha de perto suas tarefas e rotina.

Parte 2 – Avaliação por competências - avaliado pelo próprio colaborador.

O uso dessa ferramenta é um estímulo para que os profissionais possam refletir sobre a sua performance, promovendo seu autoconhecimento e oferecendo a chance de eles mostrarem seu grau de amadurecimento e sua capacidade de entender os feedbacks repassados pela gestão rumo à melhoria contínua.

ORIENTAÇÃO PARA O AVALIADOR

As orientações a seguir ajudarão você, como avaliador, a exercer o seu melhor julgamento ao analisar o desempenho dos integrantes de sua equipe.

- O que está sendo avaliado é o desempenho do colaborador, a partir de uma análise de alguns fatores comportamentais e técnicos. Para o propósito dessa análise, o que importa é o que o colaborador faz.
- O que importa é a qualidade final do seu julgamento. Portanto, você tem liberdade para trocar idéias com outras pessoas que conheçam bem o desempenho do colaborador, em caso de dúvida. Quanto melhor for o seu julgamento, melhor será a qualidade da informação sobre os colaboradores da sua área.
- Tente identificar as diferenças de desempenho individual. Um dos objetivos do sistema de avaliação é justamente melhorar o senso crítico e a capacidade de discernimento dos profissionais.

- Você e o colaborador avaliado serão beneficiados somente quando sua avaliação corresponder, o melhor possível, à realidade. Fazer um colaborador “ficar bem na foto”, com avaliações “boas” ou positivas, poderá levar você a tomar decisões que prejudicarão a carreira do colaborador, com possíveis reflexos negativos no desempenho da sua área.

- Os fatores de avaliação devem ser entendidos como um roteiro para se conhecer melhor o perfil dos colaboradores. Na prática, não há avaliações finais “boas” ou “más”, respostas “certas” ou “erradas”. O que há são informações importantes que servirão para ajudar você a melhorar a sua forma de gerenciar pessoas no dia-a-dia. Quando a avaliação for feita no contexto de um programa formal da empresa, seus resultados darão informações importantes para o planejamento de treinamentos e outros programas de desenvolvimento profissional.

- O objetivo da avaliação de desempenho não é dar ao avaliador ou à empresa um meio conveniente para punir ou “controlar” pessoas. Ao contrário, neste aspecto, o objetivo é saber como a empresa poderá ajudar o colaborador a se desenvolver profissionalmente.