



MAPA Consulting - Management and Performance Associates – Maio 2005

Conversas para planejar o próximo ano

Como era previsível, 2004, como todos os outros anos terminou rápido demais e as férias curtas se derreteram como neve no sol. Isso significa que um novo ciclo de desempenho começou. A pergunta é: você está preparado(a)?

Congelemos a imagem por um instante: diante de você tem uma pilha de desafios, o estado de ânimo de sua equipe é variável e a expectativa de "que este ano as coisas sejam diferentes", grandes promessas baseadas em desejos, orçamentos reduzidos, avaliações pendentes e uma grande dúvida... por onde começar?

As alternativas são muitas, mas o sucesso está em organizar esses elementos desconexos em torno do **Ciclo de Desempenho**.

E como há muito a fazer e pouco tempo a perder, vamos resumir em quatro passos claros:

1. Defina as metas
2. Esclareça as expectativas de desempenho
3. Compartilhe os critérios para avaliar o desempenho
4. Determine se as competências requeridas estão presentes para enfrentar as metas e as expectativas.

Metas: você já deve ter escutado milhares de vezes, mas se ainda resiste em acreditar... as metas devem ser SMART, ou seja, específicas, mensuráveis, realistas, relevantes ao negócio e devem ter um prazo. Uma dica: as metas não são atividades, e sim o resultado que se quer alcançar!

Expectativas: Aqui é onde começa a maioria dos problemas.

Os gerentes informam sua equipe sobre quais são as metas (o que deve alcançar), mas falham em transmitir as expectativas de desempenho. Esperam um ano para expressar (durante a avaliação de desempenho): "Sim, você alcançou suas metas, mas..." Isso pode ser uma frustração e uma desmotivação para seu colaborador.

Método de Avaliação: Todos sabemos que é trabalhoso e complicado, e às vezes até tedioso realizar a avaliação de desempenho, mas se forem bem feitas podem trazer benefícios para ambas as partes. Porém, nem toda tarefa deve estar em suas mãos. As empresas Fortune 500 compreenderam e abraçaram os benefícios das avaliações 360 graus. A premissa é simples: diferentes pessoas têm diferentes perspectivas.

Competências requeridas: não será leal exigir competências que seu colaborador não possui. Se ele não tem e precisa delas, ajude-o a desenvolvê-las hoje mesmo, e evite um novo fracasso e mais desilusões no futuro. Como fazer isso?... por meio de Coaching. Uma palavra final: as pessoas estarão mais felizes quando suas tarefas se alinham com aquilo que as motiva!

Lembre-se: este é só o começo. As regras do jogo devem estar claras antes de começar. Mas, para que seja exitoso, teremos que acompanhá-lo com uma estratégia de comunicação aberta, recompensando as conquistas e orientando as oportunidades de melhoria. Podemos acompanhá-lo nesse processo.

Até a próxima! Seus feedbacks são muito bem-vindos!