

CONCURSO PÚBLICO PROCURADORIA-GERAL DO ESTADO DE PERNAMBUCO

CARGO 4: ANALISTA ADMINISTRATIVO DE PROCURADORIA ESPECIALIDADE: RECURSOS HUMANOS

PROVA DISCURSIVA

Aplicação: 7/4/2019

PADRÃO DE RESPOSTA DEFINITIVO

1 As organizações, públicas ou privadas, estão em constante busca de atingir seu melhor desempenho e a satisfação do seu cliente. Para tal, contam com o desempenho de seus colaboradores ou servidores. A fim de se certificar de que sejam alcançados seus objetivos e suas metas, organizações adotam a gestão do desempenho, que permite monitorar os resultados financeiros, a qualidade dos serviços prestados, o desempenho individual dos colaboradores e o grau de satisfação dos clientes envolvidos.

A avaliação de desempenho é um processo de análise pelo qual se visa entender o atual desempenho do servidor e mensurar quão distante ele possa estar do desempenho ideal. Essa avaliação tem início, meio e fim: é escolhido um processo de avaliação; com base no processo escolhido, o desempenho do servidor é avaliado mediante critérios pré-estabelecidos, que podem ser competências e atitudes ou resultados atingidos, ou mesmo ambas as alternativas; é prestado o *feedback*, que constitui o ponto alto da avaliação de desempenho, pois é a partir dele que o servidor saberá o que ainda falta para ele atingir o desempenho desejado pela organização. Mesmo que a avaliação seja feita por múltiplas fontes, cabe ao superior imediato reunir todas as informações fornecidas pelos demais e, assim, prestar o *feedback* para o avaliado.

A gestão de desempenho é um processo contínuo que envolve definição de metas, monitoramento dos resultados, *feedback* das avaliações, correção e direcionamento dos desvios, incluindo-se metas desafiadoras, como a busca de melhoria contínua e o alto desempenho da equipe. Uma gestão de desempenho eficiente potencializa ao máximo o desempenho dos colaboradores e, assim, evita o chamado *turnover*, isto é, a alta rotatividade de colaboradores provocada por frequentes demissões e admissões. Assim, o colaborador se sente parte integrante da melhoria contínua de processos e do atingimento de metas e objetivos do setor.

Apesar de esses serem conceitos distintos, é impossível fazer uma boa gestão de desempenho sem incluir o processo de avaliação de desempenho. Por outro lado, não faz sentido avaliar o desempenho sem direcionamento de metas e objetivos desejados.

Quesito 2.1

0 – Não apresentou nenhum dos conceitos requeridos.

1 – Conceituou apenas avaliação de desempenho OU gestão de desempenho.

2 – Conceituou avaliação de desempenho E gestão de desempenho, MAS não as diferenciou.

3 – Conceituou avaliação de desempenho E gestão de desempenho E as diferenciou.

2 Os objetivos da avaliação de desempenho são basicamente os seguintes:

- 1 Diagnosticar os possíveis desvios entre a situação atual e a situação desejada.
- 2 Propor treinamento e desenvolvimento para aqueles abaixo do desejado.
- 3 Adequar o indivíduo ao cargo, de acordo com seu desempenho.
- 4 Melhorar o relacionamento interpessoal entre o funcionário e seu superior imediato.
- 5 Praticar a meritocracia, valorizando os bons desempenhos.
- 6 Fornecer subsídios para transferências de áreas ou, quando for o caso, para demissão de funcionários com baixo desempenho constante.
- 7 Avaliar as metas e os objetivos alcançados, proporcionando aos colaboradores participação em resultados.
- 8 Reconhecer os bons desempenhos de colaboradores, propondo-lhes incentivos salariais.
- 9 Dar o *feedback* adequado para a melhora do desenvolvimento do servidor.
- 10 Estabelecer uma forma de medir o desempenho e estabelecer metas para toda a equipe (seguir os bons desempenhos).
- 11 Avaliar se as metas e os resultados estão sendo perseguidos e alcançados.

Quesito 2.2

- 0 – Não tratou de nenhum objetivo.
- 1 – Tratou de somente um objetivo.
- 2 – Tratou de somente dois objetivos.
- 3 – Tratou de somente três objetivos.
- 4 – Tratou de quatro ou mais objetivos.

3 A avaliação por múltiplas fontes é aquela em que o funcionário é avaliado por outros colaboradores além do seu superior imediato. É chamada também de avaliação 360 graus justamente porque engloba a autoavaliação, a avaliação da chefia imediata ou do superior imediato, a avaliação feita por subordinados e pelos pares (aqueles que ocupem a mesma função do avaliado) e, ainda, a avaliação feita por clientes e fornecedores.

Podem-se destacar como níveis da avaliação 360 graus:

- 1 a autoavaliação: momento em que o funcionário faz a análise de si próprio, levando em consideração seus pontos positivos e negativos, fazendo a autocrítica dos possíveis motivos de não atingimento das metas estipuladas para ele, sempre considerando os fatores de desempenho pactuados com a organização, atribuindo a eles uma pontuação.
- 2 a avaliação da chefia ou do superior imediato: método em que a avaliação é aplicada pela chefia e são levados em consideração o desempenho individual e sua contribuição no cumprimento das metas do setor ou da organização como um todo. Consideram-se, também, os fatores estabelecidos como medição de desempenho.
- 3 a avaliação dos subordinados: utilizando os mesmos critérios, os subordinados imediatos são convidados a dar sua contribuição quanto ao desempenho do avaliado.
- 4 a avaliação pelos pares: os colaboradores que ocupam a mesma função e têm contato com o avaliado contribuem com informações que tenham a respeito do desempenho dele na organização.
- 5 a avaliação por fornecedores e clientes: a contribuição da parte externa da organização é importante para que o gestor saiba da eficiência do atendimento ou dos serviços prestados pelo avaliado.

Quesito 2.3

- 0 – Não apresentou o conceito de avaliação 360 graus NEM nenhum de seus níveis.
- 1 – Apresentou o conceito de avaliação 360 graus, MAS não abordou nenhum de seus níveis.
- 2 – Apresentou o conceito de avaliação 360 graus, MAS abordou somente um de seus níveis.
- 3 – Apresentou o conceito de avaliação 360 graus, MAS abordou somente dois de seus níveis.
- 4 – Apresentou o conceito de avaliação 360 graus, MAS abordou somente três de seus níveis.
- 5 – Apresentou o conceito de avaliação 360 graus E abordou quatro ou mais de seus níveis.