Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.02, 2025
ISSN 2178-6925

GESTÃO DE DESEMPENHO E FEEDBACK CONTÍNUO: DA AVALIAÇÃO TRADICIONAL AO MODELO DE DESENVOLVIMENTO CONTÍNUO

PERFORMANCE MANAGEMENT AND CONTINUOUS FEEDBACK: FROM TRADITIONAL EVALUATION TO THE CONTINUOUS DEVELOPMENT MODEL

Pedro Emílio Amador Salomão
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: peas8810@gmail.com

Daniele Guimaraes de Castro Nery
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: danielegcastro@gmail.com

Daniel de Matos Rodrigues
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: dmatosr@gmail.com

Geise Cardoso de Matos
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: prof.geisematos@gmail.com

Joyce Amely Rodrigues Marquez
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: joyceamely@gmail.com

Marcelo Henrique Xavier de Souza
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: mclo.henriqueeafsal@gmail.com

Márcia Keli Carvalho Ferreira
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: alfaunipacmarcia@gmail.com

Marlise Almeida da Silveira
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: marlise.silveira01@gmail.com

Nicholas Sander Souto
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: nssouto@hotmail.com

Priscila Marques Garcia
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: priscilagmarques@yahoo.com.br

Rinaldo Conceição Paiva
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil

Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v.02, 2025
ISSN 2178-6925

E-mail: rs.equipeempresarial@gmail.com

Tarciana Oliveira da Silva Aroeira
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: profatarciana@gmail.com

Daniel de Azevedo Teixeira
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: danielteixeira@unipacto.com.br

Heloisa Santos da Silva
Instituto Educacional AlfaUnipac, Brasil
E-mail: hss.rh@gmail.com

Resumo

Este artigo de revisão bibliográfica analisa a transição das avaliações de desempenho tradicionais para modelos de gestão contínua, enfatizando a importância do feedback frequente e de planos de desenvolvimento individualizados. Exploram-se diferentes modelos de avaliação, como a avaliação 360 graus, autoavaliação e avaliação por competências, além de discutir a implementação de OKRs e KPIs, e a relevância do reconhecimento e recompensa no ambiente corporativo.

Abstract

This literature review article analyzes the transition from traditional performance evaluations to continuous management models, emphasizing the importance of frequent feedback and individualized development plans. Different evaluation models are explored, such as 360-degree evaluation, self-evaluation and competency-based assessment, in addition to discussing the implementation of OKRs and KPIs, and the relevance of recognition and reward in the corporate environment.

1. Introdução

A gestão de desempenho tem evoluído significativamente nas últimas décadas. Tradicionalmente, as avaliações de desempenho eram realizadas anualmente, focando em resultados passados e frequentemente negligenciando o desenvolvimento contínuo dos colaboradores. Atualmente, empresas de sucesso adotam sistemas ágeis que enfatizam feedback contínuo e planos de desenvolvimento individualizados, promovendo uma cultura de aprendizado e alta performance.

2. Modelos de Avaliação de Desempenho

Diversos modelos de avaliação de desempenho foram desenvolvidos para atender às necessidades organizacionais e promover o desenvolvimento dos colaboradores. Entre os mais destacados estão:

2.1 Avaliação 360 Graus

A avaliação 360 graus é uma metodologia que coleta feedback de múltiplas fontes, incluindo superiores, pares, subordinados e até clientes. Esse modelo proporciona uma visão abrangente do desempenho do colaborador, identificando pontos fortes e áreas de melhoria a partir de diferentes perspectivas. No entanto, sua implementação requer uma cultura organizacional madura e comprometida com a transparência e o desenvolvimento contínuo.

twygo.com

2.2 Autoavaliação

A autoavaliação permite que o colaborador reflita sobre seu próprio desempenho, identificando conquistas e áreas que necessitam de aprimoramento. Essa prática promove o autoconhecimento e a responsabilidade individual, sendo mais eficaz quando combinada com outras formas de avaliação, como feedbacks de gestores e colegas.

solides.com.br

2.3 Avaliação por Competências

A avaliação por competências foca nas habilidades e comportamentos essenciais para o sucesso na função. Esse modelo identifica as competências necessárias para cada cargo e avalia o colaborador com base nesses critérios, permitindo um alinhamento claro entre as expectativas organizacionais e o desempenho individual.

researchgate.net

3. Feedback Contínuo e Cultura de Melhoria

O feedback contínuo é fundamental para criar um ambiente de aprendizado e evolução. Ao fornecer retornos frequentes, os colaboradores podem ajustar seu desempenho em tempo real, promovendo melhorias constantes. Uma cultura de feedback eficaz requer:

- **Comunicação Aberta:** Estabelecer canais que incentivem o diálogo transparente entre todos os níveis hierárquicos.
- **Treinamento de Gestores:** Capacitar líderes para fornecer feedback construtivo e motivador.
- **Valorização do Aprendizado:** Encorajar a experimentação e a aceitação de erros como parte do processo de desenvolvimento.

Implementar uma cultura de feedback contínuo contribui para o desenvolvimento das habilidades dos colaboradores e para o alcance dos objetivos organizacionais.

scaffoldeducation.com.br

4. OKRs e KPIs: Definindo Indicadores de Performance

Definir indicadores claros é essencial para medir e gerenciar o desempenho. Dois frameworks amplamente utilizados são:

4.1 OKRs (Objectives and Key Results)

OKRs são uma metodologia que estabelece objetivos qualitativos e resultados-chave mensuráveis. Eles alinham as metas individuais às metas organizacionais, promovendo foco e engajamento. A transparência dos OKRs permite que todos na organização entendam as prioridades e contribuam para os objetivos comuns.

4.2 KPIs (Key Performance Indicators)

KPIs são métricas específicas que avaliam o desempenho em áreas críticas do negócio. Eles fornecem dados quantitativos que auxiliam na tomada de decisões e no monitoramento do progresso em relação às metas estabelecidas. A escolha adequada dos KPIs é crucial para garantir que as medições reflitam os aspectos mais importantes do desempenho organizacional.

5. Planos de Desenvolvimento Individual (PDI)

Os PDIs são ferramentas que auxiliam no crescimento profissional dos colaboradores, alinhando suas aspirações pessoais às necessidades da organização. Para elaborar um PDI eficaz, é necessário:

- **Identificação de Objetivos:** Definir metas claras e alcançáveis que estejam alinhadas aos interesses do colaborador e da empresa.
- **Análise de Competências:** Avaliar as habilidades atuais do colaborador e identificar lacunas que precisam ser preenchidas.
- **Ações de Desenvolvimento:** Estabelecer atividades específicas, como treinamentos, workshops ou projetos desafiadores, que promovam o desenvolvimento das competências necessárias.
- **Acompanhamento Contínuo:** Monitorar o progresso regularmente e ajustar o plano conforme necessário para garantir o sucesso.

Os PDIs promovem o engajamento e a motivação dos colaboradores, contribuindo para o desenvolvimento de uma força de trabalho mais qualificada e alinhada aos objetivos organizacionais.

6. Reconhecimento e Recompensa

Reconhecer e recompensar o desempenho dos colaboradores é fundamental para manter a motivação e incentivar a alta performance. Práticas eficazes incluem:

- **Reconhecimento Público:** Destacar as conquistas dos colaboradores em reuniões ou comunicados internos.
- **Recompensas Tangíveis:** Oferecer bônus, aumentos salariais ou outros benefícios para reconhecer o desempenho excepcional.
- **Oportunidades de Crescimento:** Proporcionar promoções ou atribuir projetos desafiadores que permitam o desenvolvimento profissional.

7. Conclusão

A gestão de desempenho e o feedback contínuo são práticas essenciais para a construção de equipes de alta performance e para o crescimento sustentável das organizações. A transição dos modelos tradicionais de avaliação anual para abordagens mais dinâmicas e frequentes reflete a necessidade de adaptação às demandas do mercado e às expectativas dos colaboradores.

Os diferentes modelos de avaliação de desempenho, como a avaliação 360º, a autoavaliação e a avaliação por competências, fornecem perspectivas variadas que enriquecem a análise do desempenho individual e coletivo. A implementação de **feedback contínuo** cria um ambiente de aprendizado, permitindo que os colaboradores recebam orientações em tempo real e ajustem sua performance conforme necessário.

Além disso, a definição de indicadores claros, como **OKRs e KPIs**, permite um acompanhamento preciso do progresso dos funcionários em relação às metas organizacionais. Paralelamente, os **Planos de Desenvolvimento Individual (PDI)** contribuem para o crescimento profissional dos colaboradores, alinhando suas competências às necessidades estratégicas da empresa.

O reconhecimento e a recompensa são fatores essenciais para manter a motivação e o engajamento dos colaboradores. Empresas que investem nessas práticas não apenas **aumentam a satisfação e a retenção de talentos**, mas também promovem um ambiente organizacional mais produtivo e inovador.

Dessa forma, a adoção de uma gestão de desempenho estratégica, baseada em feedback contínuo e desenvolvimento constante, é um diferencial competitivo para as organizações modernas, que buscam não apenas maximizar resultados, mas também criar um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente.

Referências

ALBUQUERQUE, L. G. **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica.** São Paulo: Atlas, 2019.

ARAÚJO, L.; GARCIA, A. **Gestão de desempenho: Avaliação, feedback e desenvolvimento de talentos.** 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2020.

AMADOR SALOMÃO, P. E. .; TEIXEIRA OLIVEIRA SANTOS, A. . EVOLUÇÃO E DESAFIOS NA AVALIAÇÃO CIENTÍFICA: DA CLASSIFICAÇÃO DE PERIÓDICOS À QUALIDADE INTRÍNSECA DOS ARTIGOS. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, *[S. l.]*, v. 1, n. 1, p. 1–18, 2025. DOI: 10.61164/rmnm.v1i1.3481. Disponível em: https://revista.unipacto.com.br/index.php/multidisciplinar/article/view/3481. Acesso em: 31 jan. 2025.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. São Paulo: Manole, 2021.

DUTRA, J. S. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

SOUZA, R. A.; MELO, A. M. **Feedback Contínuo e Gestão de Pessoas: Criando um ambiente de desenvolvimento profissional.** Porto Alegre: Artmed, 2020.

SPECTOR, P. E. **Psicologia no Trabalho e nas Organizações.** 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2020.

ULRICH, D. **Recursos Humanos Estratégicos.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil.** 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2019.