

Avaliação 360°

o que é, prós, contras
e modelo gratuito



Índice

Clique nos **círculos** e navege pelos capítulos

Introdução

O que é uma
avaliação 360°

Feedback 360°
x Avaliação 360°

5 erros
para evitar

Modelo gratuito de
avaliação 360°

Conclusão

Qual é o grau/nível deste material?

✓ **Básico:** aborda conceitos essenciais da área de RH e tem dicas práticas para sua rotina.

Intermediário: aborda funções e exemplos mais complexos, para quem já possui experiência na execução.

Avançado: apresenta estratégias avançadas e traz compreensão aprofundada sobre o tema.

01

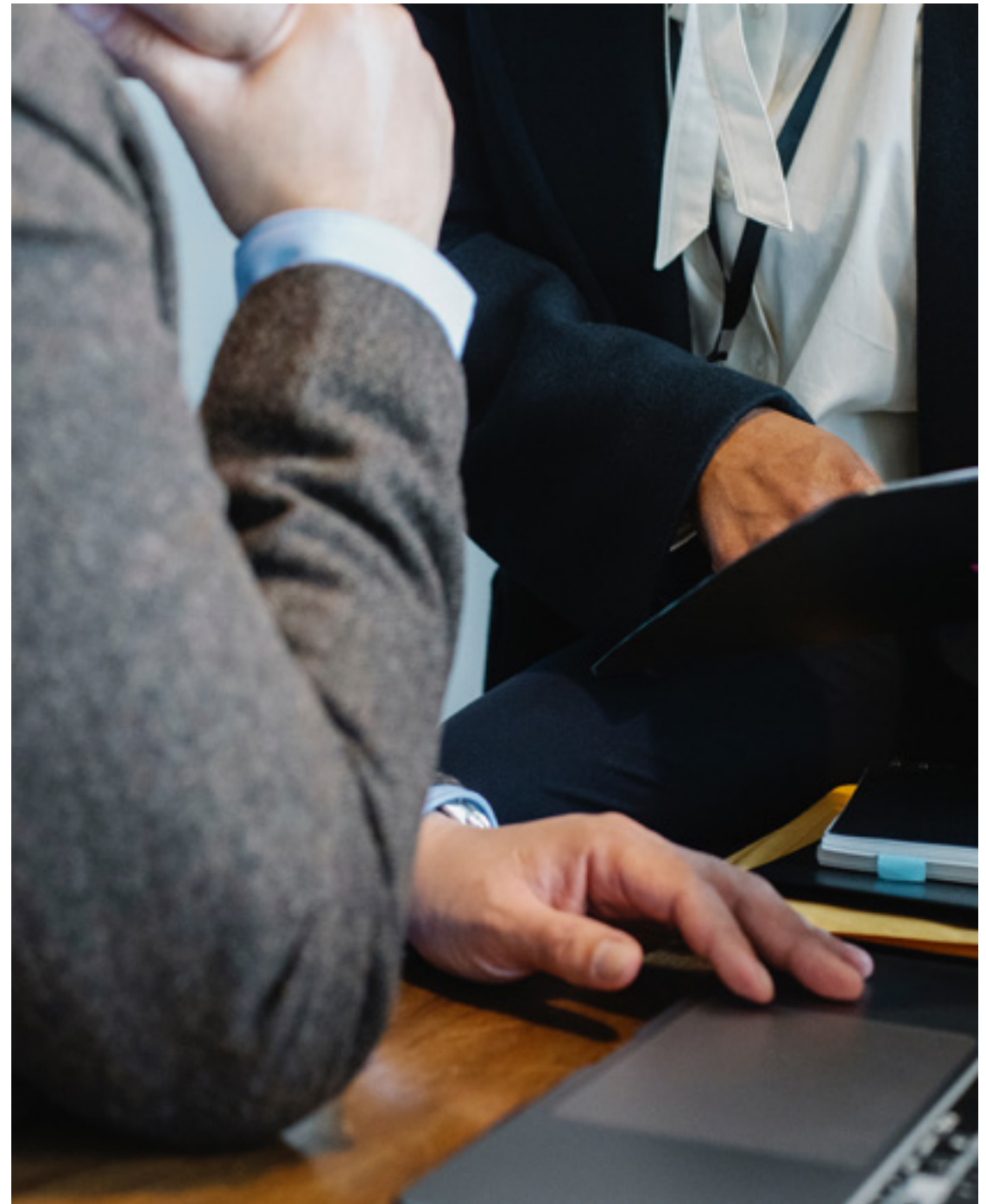
Introdução

Veja mais conteúdos como esse em nossas redes!

Introdução

Na gestão de desempenho de um time, muitos aspectos precisam ser analisados para chegarmos em decisões justas e igualitárias. Mas para tanto, é necessário investir em avaliações que demonstrem, com maior precisão possível, um conhecimento aprofundado sobre o desempenho de todos os colaboradores.

Nesse aspecto, existem muitas ferramentas. Uma delas é a **avaliação 360 graus**, que permite avaliar um colaborador utilizando de diversos pontos de vista diferentes. Buscando entender mais sobre essa ferramenta? Então continue a leitura!



02

O que é uma
avaliação 360°?

Veja mais conteúdos como esse em nossas redes!

1

2

O que é uma avaliação 360°?

Avaliação 360 é uma ferramenta onde um colaborador é analisado com base em suas competências, habilidades e alinhamento cultural, pelas partes que compõem seu entorno profissional, como pares, gestores, líderes, liderados e clientes.

Na gestão de desempenho feita pelo RH, a avaliação 360 graus é usada para avaliação de funções desempenhadas e para melhor entender as percepções dos profissionais em relação a um membro específico do time. Tudo isso com base em inúmeros critérios escolhidos conforme a necessidade da empresa.

Como funciona na prática?

A avaliação acontece por meio de um formulário composto por critérios relacionados à habilidades, comportamentos e cultura, onde todas as partes irão receber e dar um nota para cada critério (geralmente de 1 a 5).





Na avaliação 360, é comum que as partes que a compõem sejam:

- O próprio avaliado, com uma autoavaliação;
- Colegas de time;
- Líderes;
- Liderados;
- Clientes internos e externos;
- Gestor.

Para um resultado mais preciso, é importante que todas as avaliações feitas com todos os colaboradores possuam os mesmos critérios culturais. Algumas empresas, considerando os diferentes níveis e cargos, acreditam que adaptar os critérios seja uma forma mais justa de avaliação. Mas essa ação acaba gerando o retorno contrário. Com critérios diferentes, é impossível avaliar todos os colaboradores de forma justa e igualitária.

Por outro lado, habilidades técnicas precisam ser adaptadas conforme o setor. Não podemos julgar pessoas do time de Vendas em habilidades que são exigidas apenas ao time de Marketing.

Além de questões como habilidades técnicas, inclua também competências de soft skills, como comunicação e relacionamento. Outro ponto importante é utilizar critérios que derivam da sua cultura

1

2

empresarial, como valores e missão, para analisar o alinhamento cultural de cada membro da equipe.

Prós e contras

Para sermos justos, é necessário também considerar os pontos negativos de adotar uma avaliação 360. Pontos esses que, com um forte trabalho de gestão do RH, podem ser drasticamente diminuídos, melhorando assim os resultados das avaliações.

De qualquer forma, alguns prós e contras dessa ferramenta são:

Prós	Contras
- Melhora a percepção de justiça - Possibilita uma avaliação ampla e de várias perspectivas - Gera insumos para promoções e feedbacks individuais	- Questionamentos sobre igualdade podem surgir - Pode ser frágil e imprecisa - Suscetível a fatores individuais



1

2

O que é preciso entender é que toda avaliação baseada em critérios de habilidades e cultura é subjetiva. Como estamos falando de pessoas, é normal ocorrer diferenças com base em pontos de vista e experiências individuais. Portanto, e como você já deve suspeitar, uma avaliação 360 não é 100% precisa — o que não é um problema.

Seria um problema se os resultados dessa avaliação fossem exclusivamente e unicamente utilizados para definir uma promoção ou aumento. Nesses casos, mais do que nunca, a subjetividade na avaliação se faz presente.

Ao entenderem que a sua avaliação sobre um par pode interferir em uma promoção, as pessoas tendem a serem mais amigáveis nas notas — ou, dependendo, mais duras. Esse comportamento foi apontado pelos pesquisadores Murphy e Cleveland, em 1995.

Os pesquisadores Angelo DeNisi e Avraham Kluger, entre os diversos pontos apontados, mostram que os resultados das avaliações podem interferir diretamente em como o avaliado olha para sua própria imagem. E, em consequência, afetar sua performance profissional.



1

2



Dessa forma, uma avaliação 360 graus deve ser muito bem desenvolvida. O ideal é contar com um profissional com experiência prévia e que conheça os pontos de atenção dessa ferramenta. No mais, siga algumas boas práticas para garantir a eficácia da avaliação, como por exemplo:

- Não fazer comparações entre avaliados;
- Não tomar decisões baseadas exclusivamente nessa avaliação (como promoções, desligamentos ou aumento salariais);
- Colher também percepções qualitativas dos respondentes;
- Deixar claro que os resultados tem como o intuito o aprimoramento do desempenho.



Princípios para uma boa avaliação 360°

Propósito e direcionamento estratégico	Confiança, transparência e sigilo	Plano de desenvolvimento para crescimento profissional
---	--	---

03

Feedback e
avaliação 360°
são a mesma
coisa?

Veja mais conteúdos como esse em nossas redes!

1

2

3

Feedback e avaliação 360° graus são a mesma coisa?

Bem, não. A verdade é que existe uma diferença tanto de estrutura como de conceito. O feedback, ao contrário da avaliação, é um retorno mais qualitativo e pessoal, geralmente feito em uma reunião one-on-one.

Já uma avaliação é feita por meio de um questionário que possui o objetivo de analisar, a partir de notas, questões relacionadas à cultura, habilidades, comportamentos e competências.

As duas formas têm como objetivo melhorar o desempenho de um profissional, mas a partir de abordagens e estruturas diferentes. O que é necessário entender é o momento de aplicação de cada uma. Um feedback, por exemplo, pode ser feito em um momento mais informal durante uma conversa na empresa.



1

2

3



Já uma avaliação precisa ser bem estruturada, deixando claro o que será avaliado e que, ao fim, uma nota será gerada na tentativa de qualificar os pontos de melhoria, que precisam de atenção, e os pontos fortes.

Portanto, a aplicação dessas duas formas depende do momento, objetivo a ser alcançado e estratégias de gestão de pessoas e desempenho do RH. Neste material, iremos focar na avaliação 360 graus e como utilizá-la na gestão de desempenho.

04

5 erros comuns que você deve evitar

Veja mais conteúdos como esse em nossas redes!

1

2

3

4



5 erros comuns que você deve evitar

Para extrair o melhor de uma avaliação 360 graus, é preciso planejar com cautela. E antes de planejar, evite a todo o custo os 5 erros seguintes.

1. Escolher partes muito distantes do profissional

Os pares que irão avaliar cada colaborador devem ter uma conexão direta, ou no mínimo próxima. Escolher partes que não interagem com tal profissional irá ocasionar uma avaliação cega e sem qualquer base empírica de conhecimento, afetando assim profundamente nos resultados finais.

2. Não considerar o tempo de rampagem de um colaborador

Rampar é o termo utilizado para definir o tempo que um colaborador leva para atingir seu desempenho esperado. Ignorar esse tempo (que, em média, dura de 3 a 4 meses) irá prejudicar na avaliação. Avaliar um profissional que ainda não teve tempo de aprender suas funções é injusto e prejudica tanto a avaliação quanto o profissional.

1

2

3

4



3. Utilizar apenas a avaliação para tomadas de decisão

Como abordado, os resultados são subjetivos e podem sofrer mudanças com base em inúmeras variáveis. Utilizar unicamente os resultados de uma avaliação 360 graus para uma promoção, aumento ou até desligamento, pode levar você a uma decisão errada. Portanto, nesse caso, utilize também números objetivos e outras avaliações/feedbacks.

4. Ignorar a criação de um Plano de Desenvolvimento Individual (PDI)

Antes de mais nada, é preciso ter um propósito claro. Por que você irá utilizar essa ferramenta de avaliação? Qual o objetivo almeja alcançar com ela? A resposta, na maioria das vezes, é para entender o desempenho, percepções de pares e planejar uma melhoria. Portanto, é prudente desenvolver um PDI no final de cada avaliação.

5. Usar de metas objetivas e critérios não padronizados

Metas de resultados, como são objetivas e facilmente mensuráveis, não devem conter um em uma avaliação 360 graus. Além de expor o colaborador, os respondentes não saberão como avaliar de forma justa. Outro ponto é a não padronização dos questionários. Todos os colaboradores, de qualquer nível, devem receber a mesma avaliação.

05

Modelo gratuito de avaliação 360°

Veja mais conteúdos como esse em nossas redes!

1

2

3

4

5

Modelo gratuito de avaliação 360°

O modelo a seguir é uma avaliação simples composta por 3 notas. Os respondentes precisam dar uma nota de 1 a 3 considerando os critérios de cultura e habilidades. Ao fim, some as notas de forma vertical e, com o resultado parcial, divida por 3. Essa é a média de desempenho da sua avaliação 360 graus.





Cultura	1	2	3
Proatividade	x		
Transparência		x	
Integridade			
Foco no resultado	x		
Cite três exemplos			
Habilidades			
Comunicação assertiva		x	
Trabalho em equipe			x
Capacidade analítica	x		
Gestão do tempo		x	
Cite três exemplos			
Parcial	1	2	3
Resultado geral		2	
Legenda	1	2	3
	Abaixo da média e necessita de ações urgentes.	Está na média e possui um bom desempenho.	Excedeu as expectativas e é referência.

06

Conclusão

Veja mais conteúdos como esse em nossas redes!

Conclusão

Ao aplicar uma avaliação de 360 graus, lembre-se dos princípios, limitações e erros que você deve evitar. Seguindo esses passos, ao fim, você terá uma forte ferramenta para gestão de desempenho. Esperamos que tenha gostado do conteúdo!



O conhecimento não acaba aqui

Agora que você está por dentro de todas as novidades de um Recrutamento e Seleção moderno e mais orientado a resultados, **que tal continuar se aprimorando?** Separamos alguns materiais para fortalecer ainda mais sua estratégia:

↑ Clique na imagem e acesse o conteúdo!

Autores

Conheça o time por trás desse material especial feito com carinho para você:

Clara Duarte

Coordenadora de Conteúdo

Valmir Alves

Especialista de Conteúdo

Letícia Lopes

Designer gráfica

Escreva para nós!

Respondendo esse formulário você nos ajuda a **continuar evoluindo** e a melhorar nossos materiais:

Quer trazer a melhor experiência para o seu candidato?

Faça uma avaliação gratuita e rápida com nossos especialistas - dura só 5min - e contrate as pessoas certas com muito menos esforço



Obrigada por ler nosso material!
Esperamos que tenha gostado :)

A Gupy

... é o software número 1 de recrutamento e seleção no país. Ajudamos empresas a construírem um processo digital, eficiente, preciso e com experiências incríveis para o RH, gestores e candidatos.

Nossa tecnologia utiliza Inteligência Artificial para ranquear os melhores candidatos e se integra com outros produtos de R&S para que tudo possa ser realizado e analisado em um único lugar, substituindo por completo o Excel, planilhas e gestão por e-mail. Muito mais visibilidade e resultados, com a formação de equipes incríveis para toda a organização!

