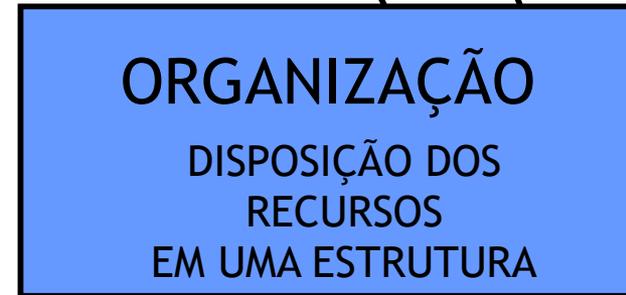
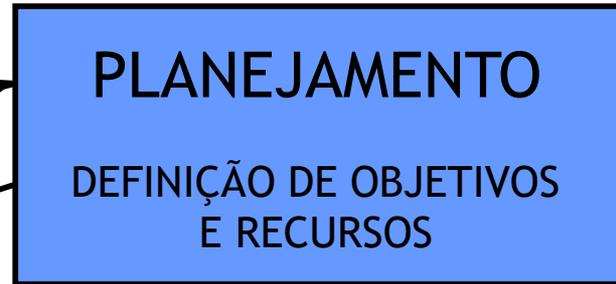


EAD-612

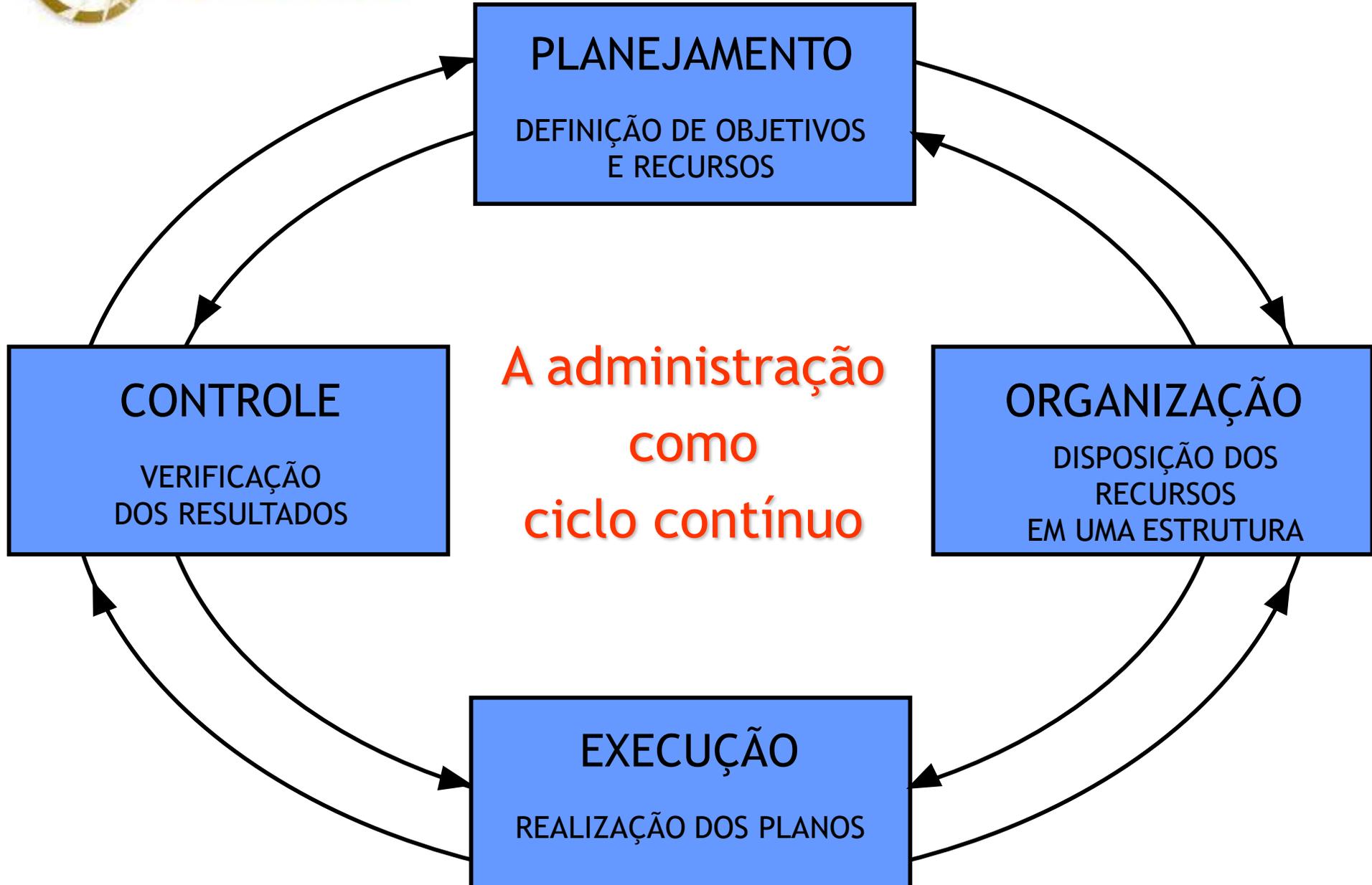
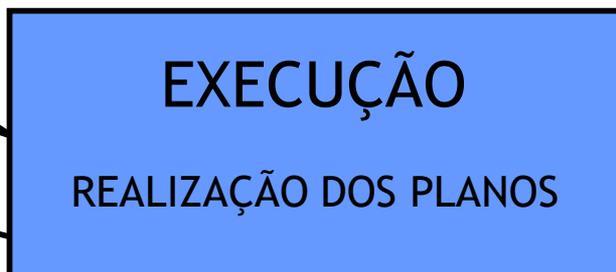
Avaliação de Desempenho Organizacional

Aula 2

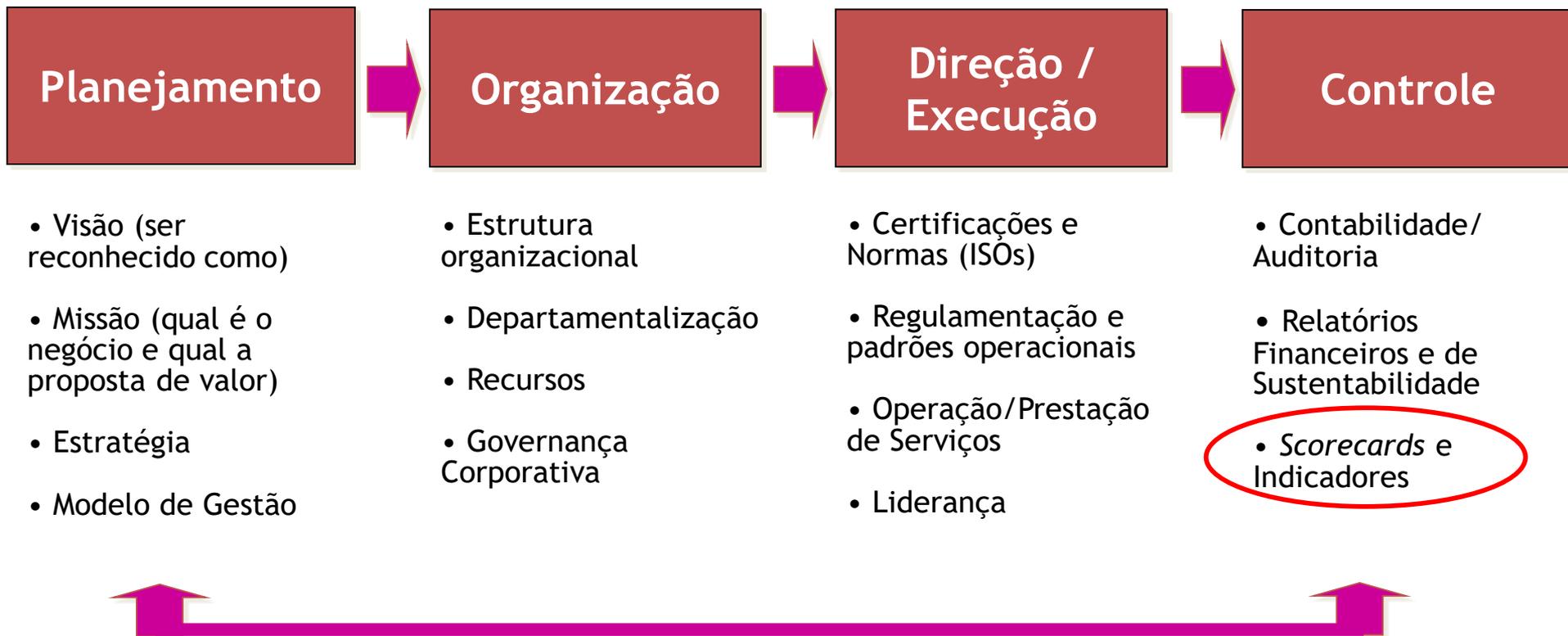
Prof. Flavio Hourneaux Junior
25 de fevereiro de 2019



**A administração
como
ciclo contínuo**



Gestão do desempenho e o processo administrativo



Funções da mensuração do desempenho





Processo da Gestão do Desempenho

O que é desempenho

$$\text{Eficiência} = \frac{\text{Produto}}{\text{Recursos}}$$

Atividades de apoio



Atividades primárias



Processos

Eficiência

Eficácia

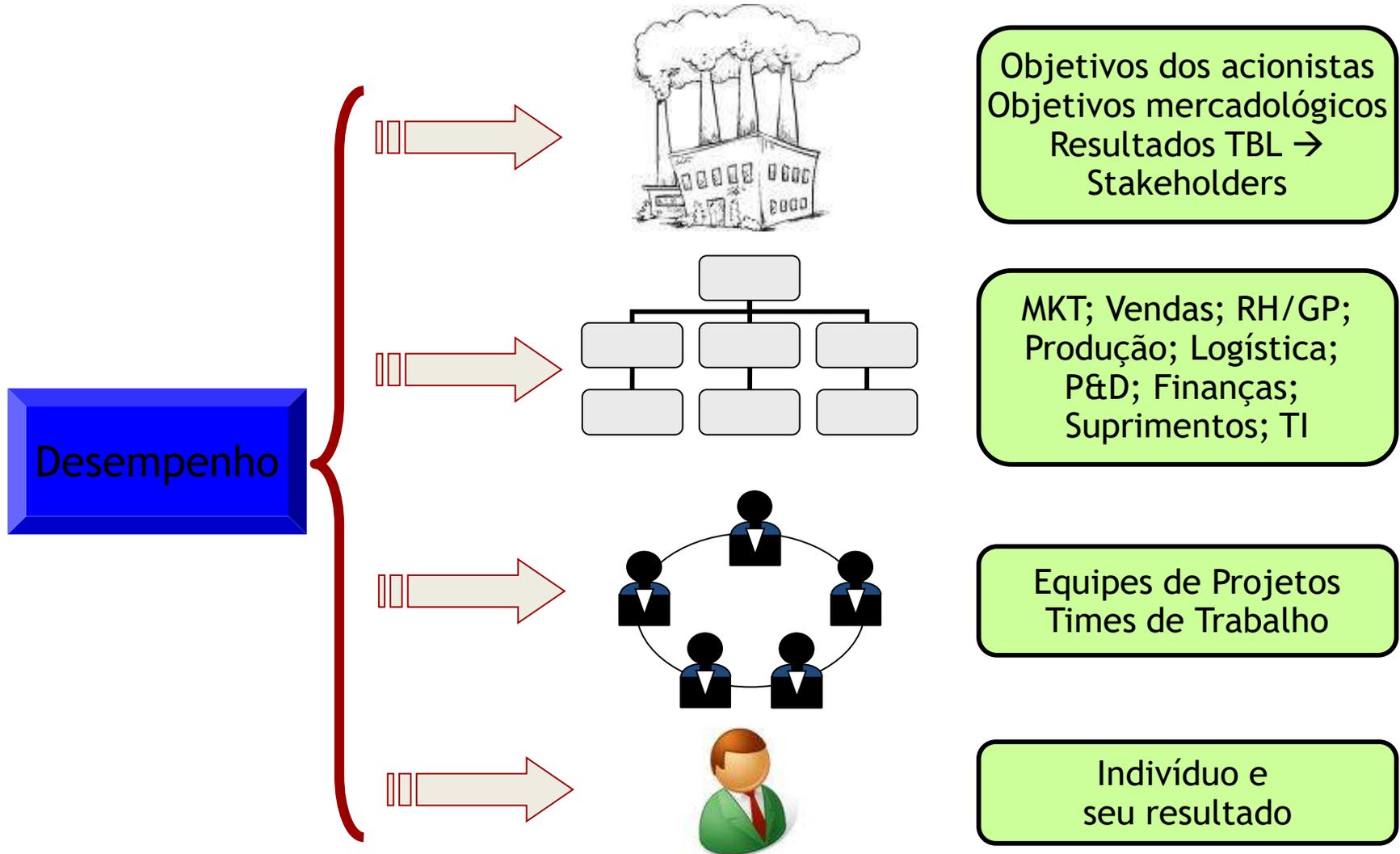
Desempenho

$$\text{Eficácia} = \text{Atingir objetivos}$$

Estratégia

Acionistas

STAKEHOLDERS



Planejamento Estratégico

Execução

Planej...

Gestão do Desempenho

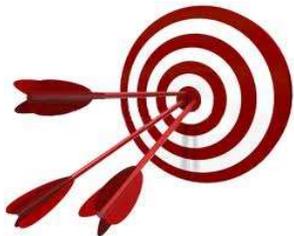
Metas



Objetivos

Planos de ação

Objeti



Indicadores



Atividades	20XX - Primeiro Semestre					
	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
nononononono						
nononononono						
nononononono						
nononononono						
nononononono						
nononononono						
nononononono						
nononononono						
▲						
▲						



O que é um objetivo?

É um fim ou alvo que se deseja atingir no futuro.



Por que estabelecer objetivos?

- São relacionados à missão da organização
- Leva à inserção dos *stakeholders*
- Define a alocação dos recursos
- Direciona ação (verbo) e esforços

Exemplo: aumentar as receitas de vendas do produto X.

O que é uma meta?

É um alvo específico e quantificável a ser atingido para realizar um objetivo ou um resultado.



É constituída por três elementos:

- um objetivo gerencial
- um valor
- um prazo

Exemplo: ter, ao final do ano, 25% das receitas de vendas provindo de novos produtos desenvolvidos durante os 3 últimos anos.

O que é um indicador?

“É um parâmetro ou um valor derivado de parâmetros, que aponta ou provê informação e descreve um fenômeno, com um significado que está diretamente associado a um parâmetro de referência” (OECD, 1993).



Tipos e Características:

- Financeiros e não-financeiros
- Quantitativos e qualitativos
- Curto e longo prazos
- *Lagging* (passado) e *leading* (tendência)
- Focos econômico, social e ambiental (chamado *triple bottom line*)
- Diferentes níveis de prioridade
- Referência (ou não) para remuneração

Exemplo: variação do faturamento anual de vendas de novos produtos em relação ao portfólio

= vendas (\$) de produtos novos no ano / total de vendas (\$) no ano

Processo da Gestão do Desempenho

Visão geral do processo

Exemplo:
Companhia
Aérea

Visão de Futuro

A Estratégia

Financeira

“Para sermos bem sucedidos financeiramente, como devemos aparecer para nossos acionistas?”

Clientes

“Para atingir nossa visão, como devemos aparecer para nossos clientes?”

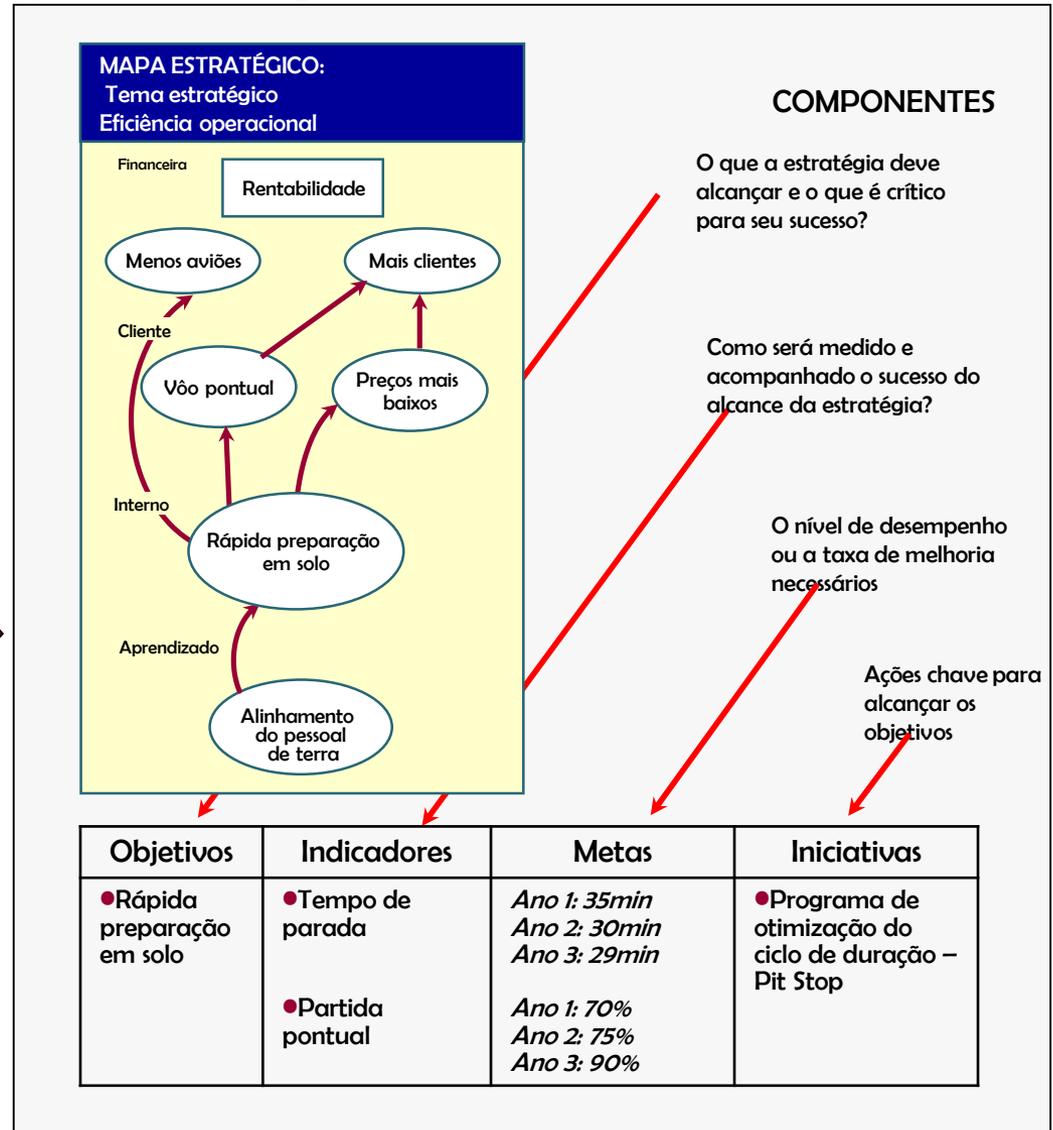
Processos Internos

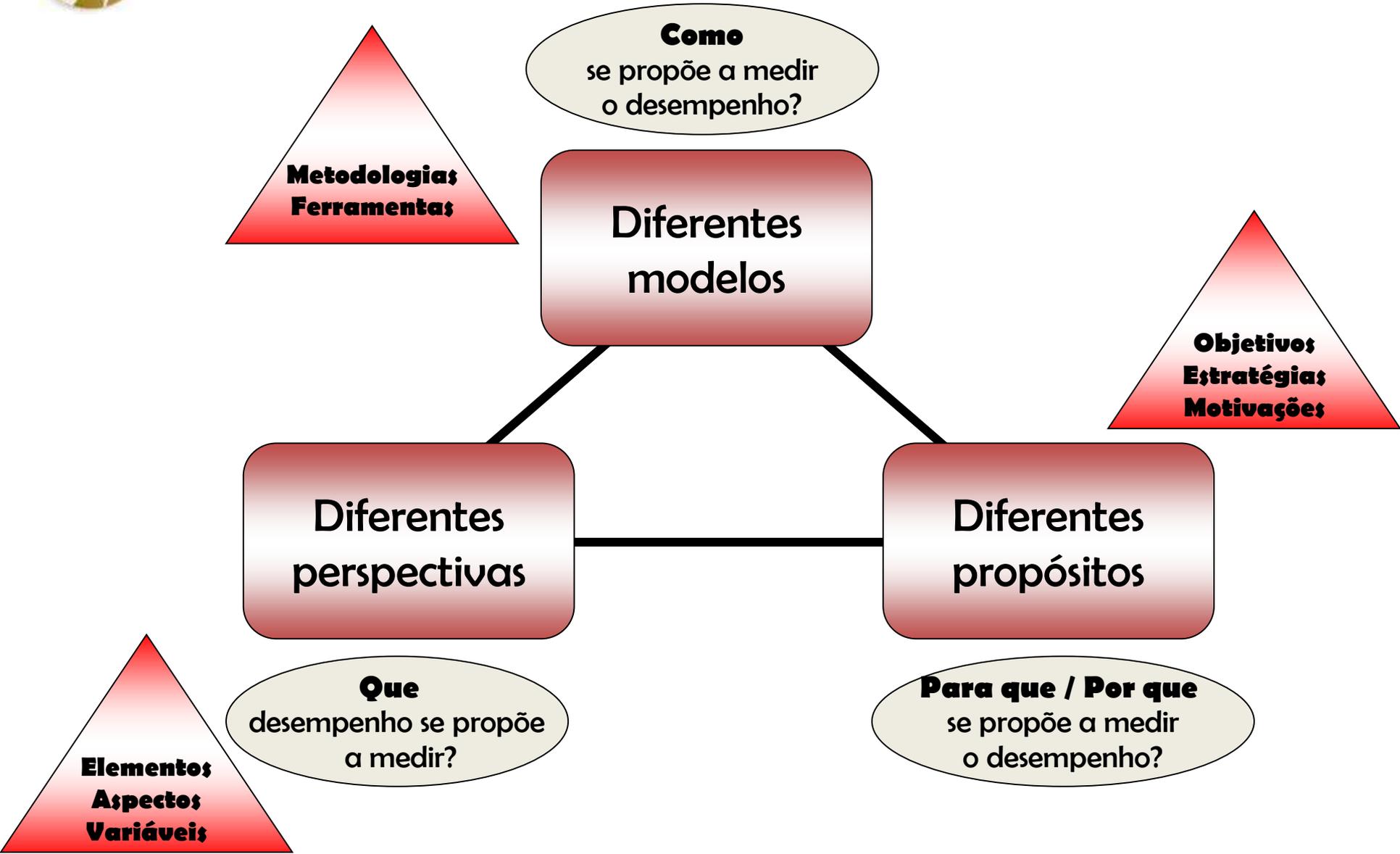
“Para satisfazer nossos acionistas e clientes, em que processos de negócio devemos ser excelentes?”

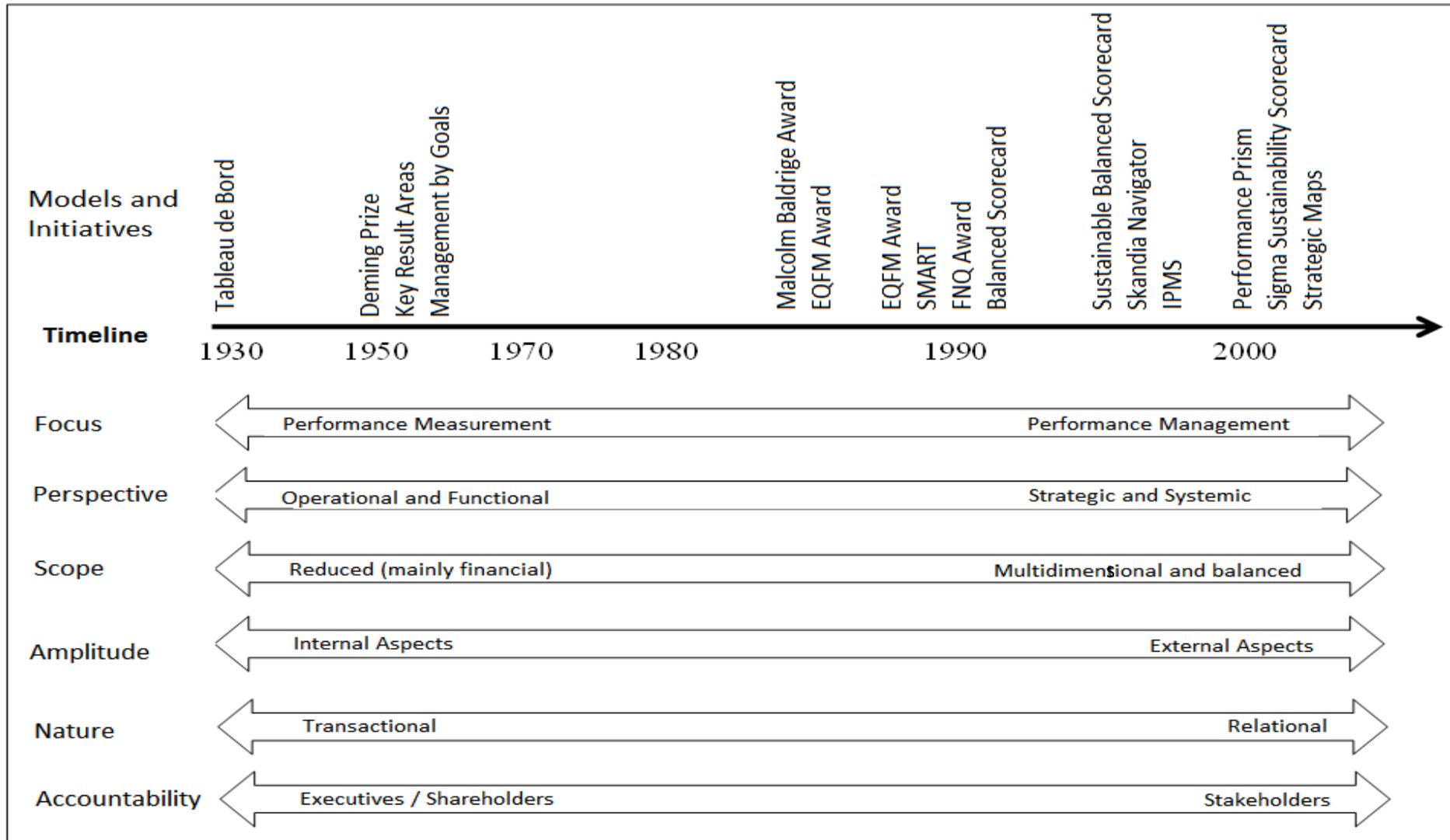
Aprendizado e Crescimento

“Para atingir nossa visão, como deveremos sustentar nossa capacidade de mudar e melhorar?”

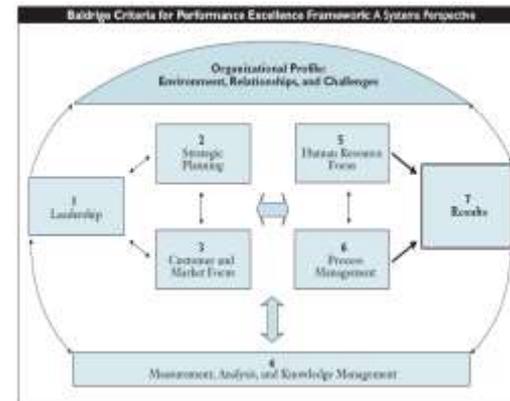
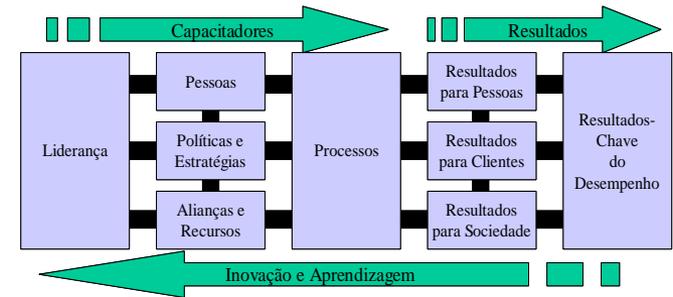
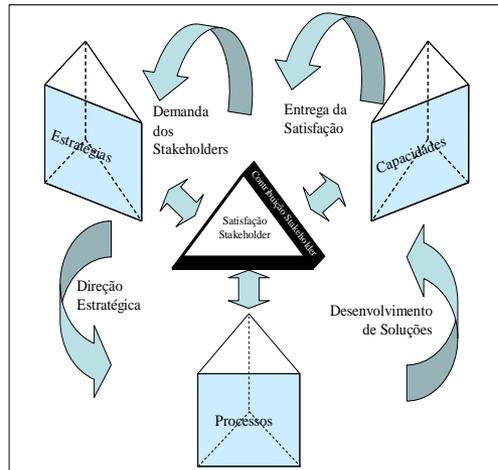
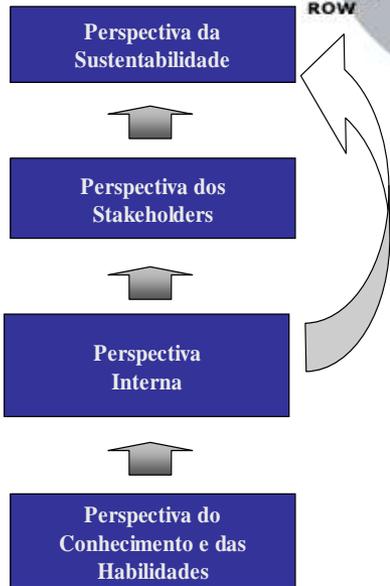
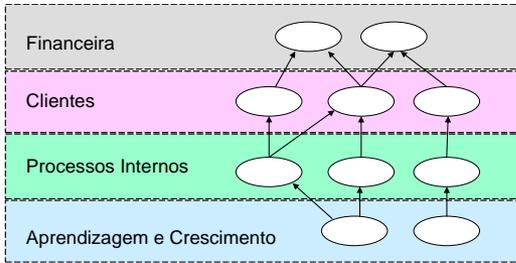
NA PRÁTICA







Modelos de GED na literatura



Responda:

1. Descreva um caso / situação (organizacional ou pessoal) em que você identifique:
 - a) Objetivos
 - b) Metas
 - c) Indicadores
 - d) Planos de ação

2. Avalie o *status* até este momento.