



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

Faculdade de Administração de Ciência Contábeis - FACC

LEONARDO FONTES FRANÇA

**CrossFit e Negócios: Sistemas de Avaliação de Desempenho para Profissionais de
Educação Física**

Rio de Janeiro- RJ

Janeiro de 2021

**CrossFit e Negócios: Sistemas de Avaliação de Desempenho para Profissionais de
Educação Física**

Aluno: Leonardo Fontes França

DRE: 115037411

Professor Orientador: Paulo Roberto de Souza Falcão, Esp.

Professor Leitor: Synval Sant'Anna Reis Neto, D.S.c

Monografia apresentada como requisito parcial à
conclusão do Curso de Administração da Faculdade de
Administração e Ciências Contábeis – FACC da
Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ.

Rio de Janeiro – RJ

Janeiro 2021

Agradecimentos

Agradeço em primeiro lugar ao meu professor orientador Paulo Roberto de Souza Falcão, pois sem ele seria impossível o desenvolvimento desse trabalho.

Em segundo lugar gostaria de agradecer aos meus amigos e família que sempre me motivaram a concluir esse processo árduo e enriquecedor na conclusão de um ciclo muito importante na minha vida.

Em terceiro e último lugar gostaria de agradecer aos participantes que se dispuseram de um tempo para responder o questionário e contribuir com a coleta de dados, etapa fundamental para o desenvolvimento e conclusão do trabalho.

Resumo

O tema principal que cerceia o presente estudo é o sistema de avaliação de desempenho para profissionais de educação física. A partir de um breve questionamento a respeito das estruturas e metodologias de avaliação de desempenho, a presente pesquisa teve como objetivo principal identificar os principais fatores de desempenho mais relevantes para os gestores de academias e box's que trabalham com a modalidade de CrossFit. Dessa maneira, foi possível elaborarmos um modelo de avaliação de desempenho como sugestão de implementação para esses estabelecimentos a partir da opinião dos participantes.

Palavras-chave: avaliação de desempenho – gestão de pessoas – profissionais de educação física

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Exemplo de cálculo de Ranking Médio a partir da Escala Likert	22
Tabela 2: Grau de Relevância dos Fatores de Desempenho	30
Tabela 3: Exemplo de Questionário de Avaliação dos Critérios de Desempenho	33

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Gênero	23
Gráfico 2: Faixa Etária	24
Gráfico 3: Faixa Etária por gênero	24
Gráfico 4: Grau de Escolaridade	25
Gráfico 5: Nível de Escolaridade por gênero	25
Gráfico 6: Área de Formação	26
Gráfico 7: Área de Formação por gênero	26
Gráfico 8: Renda Mensal	27
Gráfico 9: Renda Mensal por gênero	27
Gráfico 10: Tempo de Atuação como Gestor ou Head Coach	28
Gráfico 11: Sistema de Avaliação no Local de Trabalho	28
Gráfico 12: Sistema Formal ou Informal de Avaliação de Desempenho	29
Gráfico 13: Base de elaboração do Modelo de Avaliação de Desempenho.....	29
Gráfico 14: Autoria do Modelo de Avaliação	30
Gráfico 15: Recorrência da Aplicabilidade de uma Avaliação de Desempenho	31
Gráfico 16: Formato de Aplicação da Avaliação de Desempenho	32

SUMÁRIO

1. Introdução.....	8
1.1 Objetivo Principal	8
1.2 Objetivos Específicos.....	8
1.3 Justificativa.....	8
2. CrossFit.....	10
2.1 Histórico e Relevância do CrossFit.....	10
2.2 Formato de Funcionamento	11
3. Referencial Teórico.....	13
3.1 Conceituando Avaliação de Desempenho.....	13
3.2 Modelos de Avaliação de Desempenho.....	16
3.2.1 Balanced Scorecard.....	16
3.2.2 Sustainability Scorecard.....	17
3.2.3 Avaliação 360°.....	19
3.2.4 Avaliação por Competências.....	20
4. Metodologia	21
4.1 Tipo de Pesquisa.....	21
4.2 Universo e Amostra.....	21
4.3 Coleta e Análise de dados.....	22
5. Resultados e Discussão.....	23
6. Conclusão.....	33
Referências	35
Anexo.....	38

1.Introdução

1.1 Objetivo Principal

O presente trabalho tem por objetivo elaborar uma metodologia de avaliação de desempenho para os profissionais de educação física que atuam como instrutores de CrossFit.

1.2 Objetivos Específicos

Para elaboração de uma metodologia de avaliação de desempenho, o presente trabalho tem como objetivos específicos:

- 1) Traçar o perfil do gestor ou avaliador das empresas de CrossFit;
- 2) Identificar se existe um modelo definido utilizado para avaliação de desempenho por essas instituições;
- 3) Identificar os possíveis fatores de desempenho seriam mais relevantes na opinião dos gestores ao avaliar-se um profissional de educação física.

1.3 Justificativa

O Brasil é vice-líder no ranking de países que mais possuem academias de ginástica no mundo (IHRSA, 2009). No CrossFit isso não é diferente. Devido ao sucesso do esporte no âmbito nacional, a elevada demanda por profissionais capacitados torna-se necessária para o sucesso do negócio. Prova disso, é a desmitificação do esporte como algo muito lesivo ao organismo, devido a intensidade. Essa má fama do esporte como prática danosa ao organismo se deve ao fato da modalidade ser muito nova. Dessa maneira, muitos profissionais não possuíam nível de instrução muito apurado, logo os praticantes recreativos apresentavam alguma lesão quando o esporte começou a se popularizar. Liz et al. (2001) realizaram uma pesquisa e inferiram que a má orientação do profissional de Educação Física torna-se um dos principais motivos pela desistência da prática de exercícios físicos em 72,6% dos entrevistados.

Com avanço dos estudos e aprimoramento do treinamento dos profissionais, esse senso comum foi sendo desconstruído. Segundo Hak et al (2013) o índice de lesões por tempo de prática do CrossFit se demonstrou ser menor do que diversos esportes, apresentando uma taxa de 3,1 a cada mil horas de prática. Para um breve comparativo, modalidades como futebol de elite e corrida de curta distância possuem taxas de lesão respectivamente de 8,1 e 5,8 a cada mil horas praticadas.

Contudo, mais do que capacitação dos profissionais de educação física que atuam como instrutores de CrossFit na prevenção de lesões, faz-se necessário a utilização de ferramentas gerenciais capazes de auxiliar os gestores para avaliar o desempenho dos profissionais. Nesse sentido, torna-se essencial conhecer as características do ramo de CrossFit para que seja possível elaborarmos de maneira coesa, funcional e eficiente uma avaliação de desempenho para essas empresas. Junto a isso, identificar por intermédio de uma pesquisa quais fatores de avaliação seriam relevantes para os gestores dessas instituições.

2. CrossFit

2.1 Histórico e Relevância do CrossFit

Segundo Menezes (2013), CrossFit é uma adaptação do corpo por intermédio da hibridização de métodos, técnicas e utilização de equipamentos. Segundo o guia de treinamento da organização (2020, p. 29), o CrossFit possui quatro pilares que constituem o esporte como um todo: nutrição, condicionamento físico, movimentos ginásticos e levantamento de peso olímpico. Glassman disse que o CrossFit é superior as demais modalidades, por se tratar de um esporte que capaz de treinar diversas aptidões físicas de maneira concomitante. Nesse sentido, o CrossFit demonstra ser um esporte muito completo, visto que, tem como objetivo trabalhar todas as valências físicas: força, agilidade, flexibilidade, coordenação, potência, equilíbrio, resistência muscular, resistência cardiorrespiratória, velocidade e precisão.

O CrossFit é uma modalidade esportiva que surgiu em Santa Cruz na Califórnia. Seu criador, Greg Glassman sofreu paralisia infantil aos dois anos de idade, após contrair o vírus da poliomielite. Mas isso não foi suficiente para desanimá-lo, visto que anos depois, tornou-se personal trainer devido sua paixão por esportes.

Todavia sua carreira como personal não teve muito sucesso nas academias as quais trabalhou. Isso se dava devido má aceitação dos estabelecimentos dos seus treinos pouco ortodoxos. Com isso, Greg aceitou o convite para treinar oficiais tais como bombeiros e policiais, tendo seu próprio espaço denominado de Spa Fitness. O projeto foi tão bem sucedido que em 2001 inaugurou-se o primeiro box, o CrossFit Santa Cruz. Três anos depois, em 2004 inaugurou-se o primeiro box estrangeiro, o CrossFit Vancouver, no Canadá.

Greg então vislumbrou e construiu um império. CrossFit tornou-se uma marca registrada, a CrossFit Inc. Dessa maneira, os que quisessem abrir um box de CrossFit filiado além de pagar royalties de três mil dólares anuais, tinham por obrigação assistir as palestras. Já os instrutores se capacitariam por intermédio dos cursos oferecidos pela organização. O nível de capacitação introdutório que permite o profissional exercer a função de instrutor do esporte é denominado de Level 1 e custa mil dólares.

De acordo com o site oficial da empresa, hoje são mais de treze mil boxes afiliados ao redor do mundo. Apesar da modalidade já possuir quase vinte anos de criação, no Brasil ela só foi chegar em 2009 com a fundação do box CrossFit Brasil, localizada no bairro da Barra Funda em São Paulo.

Segundo a Pesquisa de Orçamentos Familiares (POF, 2008-2009), o Brasil possui aproximadamente 19,8% da população com quadro de obesidade e mais da metade com sobrepeso 55,7%. Em contrapartida, o país é o segundo reduto com maior número de boxes do planeta, ficando atrás apenas do país de origem, os Estados Unidos. Essa dicotomia entre nível de obesidade e maior número de praticantes do esporte pode ser explicada devido a motivação diária que a modalidade apresenta, frente aos outros esportes.

Segundo Albino (2019) a maior motivação dos praticantes da modalidade se dá devido ao prazer, o sentimento de satisfação apresentado na melhora de pontos fracos. Vissoci (2008) também corrobora ao apontar que a tendência motivacional dos praticantes é fruto de experiências estimulantes que o esporte oferece, devido à sensação de prazer ao praticar o esporte. Dessa forma, entende-se o sucesso da modalidade frente as demais, devido a sensação de prazer e estímulos contínuos por superação, seja na melhoria de técnicas e movimentos, pela melhora do condicionamento físico ou pela sensação de aprendizagem.

2.2 Formato de Funcionamento

Para podermos elaborar um modelo de avaliação de desempenho é necessário conhecer o *modus operandi* de cada empresa, isto é, apesar de cada instituição possuir suas peculiaridades, seus planos e cargos de trabalho, todas apresentam algumas características em comum. Nesse sentido, as companhias que atuam no ramo possuem um formato de funcionamento que é regido pela própria organização CrossFit ® Inc. Cada empresa de uma forma geral possui uma programação de treinos que é feita por um profissional de educação física. Esse profissional responsável pela confecção dos treinos é denominado de *Headcoach*. Geralmente esse profissional faz parte do quadro de funcionários da organização, todavia isso não é uma regra, visto que é possível solicitar a um outro profissional de fora uma programação como uma prestação de serviço mediante ao valor combinado entre as partes.

As aulas são ministradas sempre por um profissional de educação física formado, isto é, deve possuir registro ativo no Conselho Regional de Educação Física (CREF) que concede o direito de trabalhar nesses estabelecimentos. A quantidade de instrutores varia de acordo com a demanda de alunos. De uma maneira geral, a orientação é que para cada 10 alunos, deve-se ter um instrutor. Esses instrutores que ministram as aulas são chamados de *Coach's*. As aulas possuem duração de uma hora e normalmente possuem um sistema de aquecimento, trabalho

de força e desafio diário, que são planejados de acordo com a programação feita pelo *Headcoach*.

A maioria dos estabelecimentos possuem aulas no período da manhã e da noite, enquanto algumas disponibilizam alguns horários no período da tarde. Funcionamento de forma geral é de segunda a sexta, com alguns estabelecimentos fornecendo alguns horários aos sábados.

3. Referencial Teórico

3.1 Conceituando Avaliação de Desempenho

De acordo com Faraco (1983, p.11) “a eficiência é fazer bem feito, a eficácia é obter resultados”. Dessa maneira, o sucesso institucional é fruto da entrega dos colaboradores e gestores da organização. Segundo Flippo (1973) nenhuma organização possui a escolha de não realizar a avaliação de desempenho dos seus colaboradores e funcionários. Isto é, esse procedimento está inerente a qualquer negócio independente da área de atuação. Apesar do conceito de avaliação de desempenho ser popularizado em grandes organizações, isto não significa que pequenas e médias empresas não possuam seu sistema de avaliação mesmo que de maneira informal, sem uma metodologia clara e definida.

A demanda por resultados fomenta a busca por ferramentas e métodos que auxiliem e orientem os funcionários de uma empresa a alcançarem os objetivos tanto institucionais quanto organizacionais. Nesse sentido, a excelência pelo desenvolvimento organizacional é atrelada a um sólido sistema de avaliação de desempenho.

Chiavenato define avaliação de desempenho como:

Uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa no cargo e o seu potencial de desenvolvimento futuro. Toda a avaliação é um processo para estimular ou julgar o valor, a excelência, as qualidades de alguma pessoa [...]. É um meio do qual pode ser localizar problemas de supervisão pessoal, de integração do empregado à organização ou ao cargo que ocupa, de dissonâncias, de desaproveitamento de empregados com potencial mais elevado do que é exigido pelo cargo, de motivação etc. (CHIAVENATO,2002, p.325)

Sendo assim, podemos inferir que avaliação de desempenho não se caracteriza como um modelo engessado o qual é facilmente replicado em organizações diferentes. Deve-se, portanto, observar, analisar e respeitar as particularidades e as necessidades que cada instituição possui. Conforme Coelho et al (2008), a produção de estudos realizados sobre avaliação de desempenho tornara-se mais frequente, pois além de ser uma ferramenta de gestão, constitui as estratégias das organizações.

O histórico da produção de conteúdo a respeito do tema nos traz uma ótica interessante sobre a evolução na elaboração na metodologia de avaliação das instituições. Para Ghalayni (1996) existem dois momentos os quais os estudos são divididos. A primeira fase é caracterizada pela ênfase da esfera financeira, isto é, apenas os dados contábeis, tais como lucro, investimento, retorno e produtividade eram relevantes. Esse movimento de estudos iniciais que visavam somente o financeiro durou aproximadamente um século, de 1880 até 1980.

Apesar de perdurarem por bastante tempo, esses estudos desconsideram em sua grande maioria as particularidades de cada organização. Cada instituição possui um vínculo único entre cliente, colaborador e gestor. Existia-se, portanto, diversas inferências as quais os dados contábeis eram incapazes de demonstrar. Dessa maneira, identifica-se um gargalo na ótica apresentada pelos estudos iniciais, ou seja, percebeu-se que essa ótica era cega ao não relevar demais aspectos e não somente o financeiro. Inicia-se dessa forma, um segundo marco nos estudos sobre avaliação de desempenho.

O desenvolvimento do tema só foi possível pois diversos parâmetros multidimensionais foram inseridos na elaboração dos modelos de avaliação desempenho. Nesse sentido, a qualidade do serviço, satisfação do consumidor, satisfação do empregado, comunicação entre os setores internos das empresas fizeram parte da reformulação dos estudos.

Nessa segunda fase os autores do tema foram capazes de demonstrar a maior complexidade das organizações ao compreenderem que o sucesso de uma empresa está vinculado diretamente com sua coesão entre as partes. Em outras palavras, a cadeia estratégica constituída pelos acionistas, gestores, colaboradores e clientes deveriam afluir no mesmo sentido. Sendo assim, uma avaliação de desempenho deveria ser capaz de esclarecer tanto para os colaboradores, quanto para os gestores os pontos os quais deveriam ser abordados em prol da eficácia e da eficiência dos processos.

Lucena (1992) diz que o estudo de avaliação de desempenho é fundamental no estabelecimento das normas e coesão entre empresa e colaborador. Dessa maneira, o avaliado saberá qual direção seguir, quais procedimentos e condutas deverá tomar para que alcance os objetivos estabelecidos pela empresa. Já a organização terá parâmetros bem esclarecidos para que, posteriormente do período de exercício, possa avaliar de forma mais objetiva e eficaz o desempenho de seus colaboradores e gestores. Corroborando com os autores citados, também devemos abordar e conceituar o que é desempenho.

De acordo com Bergamini e Beraldo (1988, p.36) desempenho é

Ação, atuação e comportamento. Quando se avalia o desempenho no trabalho e se conclui por sua adequação ou não está-se-lhe atribuindo uma qualificação que pode ser assim resumida: desempenho eficiente ou desempenho eficaz de ambos.

Ou seja, ao avaliarmos o desempenho no ambiente de trabalho devemos nos ater a tríade entre o que os avaliados estão fazendo, a maneira na qual realizam suas funções, além do comportamento perante o propósito no qual são designados. Caso exista uma dicotomia entre os três pontos, deverá ser levada em consideração na avaliação de desempenho. Percebe-se então que a avaliação de desempenho é de grande valia para as organizações, já que, é uma aliada no processo de controle e produção.

De acordo com Rabaglio (2006) a “avaliação de desempenho constitui uma ferramenta de estimativa de aproveitamento do potencial individual das pessoas no trabalho e por isso, do potencial humano de toda organização”. Nota-se novamente que a primeira fase dos estudos iniciais cuja abordagem visara apenas os aspectos financeiros estava equivocada. Uma nova ótica contemplando o capital humano de uma instituição é mais valorizada frente as antigas comparações contábeis. Dessa maneira, o avaliado terá um ambiente de trabalho mais amigável no qual, a pressão e o mau pressentimento no momento não prevalecerão no momento da avaliação.

Pode-se inferir, portanto, que o sentimento punitivista no momento da avaliação é oriundo da primeira fase dos estudos cuja abordagem era apenas aos aspectos contábeis, visto que, apenas os números definiriam o futuro do colaborador ou gestor na empresa, desconsiderando-se todos as demais peculiaridades do sistema organizacional.

Bergamini e Beraldo (1998) dizem que a avaliação de desempenho deve ser utilizada para tomar-se conhecimento e não apenas como julgamento. Nesse sentido, a avaliação de desempenho tem como finalidade a tentativa de retratar o comportamento do ambiente de trabalho, caso contrário toda avaliação estará comprometida. Isso ocorre, pois caso a avaliação seja feita de forma pontual, ou seja, por um curto período, os avaliados apresentariam condutas e comportamentos os quais não seriam coerentes com a maneira na qual geralmente trabalham.

Portanto muitas empresas cometem um grande equívoco ao utilizarem um sistema de avaliação de desempenho como ferramenta para identificar um culpado. Dessa maneira, a avaliação de desempenho ao invés de ser uma grande aliada na negociação dos pontos fracos, torna-se prejudicial ao clima organizacional, visto que, os funcionários possuirão o sentimento de medo ao serem avaliados.

Uma avaliação de desempenho realizada de maneira correta, trará mais benefícios, visto que, poderá identificar as deficiências de cada funcionário, direcionando melhor os esforços para melhorar e mitigar falhas. Esses esforços podem inclusive ser uma iniciativa das empresas

ao viabilizar oportunidades de especialização aos seus funcionários, por intermédio de convênios e parcerias com universidades e cursos.

Sendo assim, compreende-se a relevância na elaboração de uma avaliação de desempenho para uma organização. Deve-se, portanto, atentar as peculiaridades que cada cliente, setor e organização apresentam, definindo de forma bem clara os objetivos e metas que devem ser atingidos, pois só assim atingir-se-á um bom desempenho em exercício. Objetivos, metas, orçamentos e prazos são parâmetros que mensuram produção e produtividade.

3.2 Modelos de Avaliação de Desempenho

Para que sejamos capazes de elaborar um modelo de avaliação de desempenho conforme o objetivo do trabalho, faz-se necessário conhecermos os modelos mais comuns utilizados no mercado de trabalho e presentes na literatura acerca do assunto.

3.2.1 Balanced Scorecard

O modelo mais conhecido e difundido entre as organizações é chamado de *Balanced Scorecard (BSC)*. Este modelo foi desenvolvido no ano de 1992 por Kaplan e Norton.

Segundo os autores (1997):

O Balanced Scorecard traduz a missão e a estratégia das empresas num conjunto abrangente de medidas de desempenho que ser de base para um sistema de medição e gestão estratégica.

Nesse sentido, o *BSC* tem como objetivo ampliar os indicadores de desempenho ao considerar quatros aspectos fundamentais: financeiro, crescimento e aprendizado, clientes e processos internos. Dessa maneira, as empresas são capazes de avaliar o desempenho de forma mais ampla além disso, proporcionar um comprometimento organizacional como um todo, atingindo diversas áreas de atuação. A perspectiva financeira é baseada em dois fatores: o crescimento da receita e a produtividade. Esses fatores são responsáveis pelas diretrizes dos demais departamentos, visto que, os resultados obtidos indicarão o planejamento estratégico das empresas, que conseqüentemente estabelecerão as novas metas e objetivos de cara área.

Para Kaplan e Norton (2000) o crescimento da receita é responsável fomento de ideias capazes de gerir novas receitas, isto é, viabilizar um faturamento maior a partir da captação de novos clientes por intermédio de novos produtos e serviços não explorados anteriormente. Já a produtividade tem por objetivo tornar processos mais eficientes, ou seja, torná-los mais rentáveis. A produtividade poderá ser maior em decorrência de uma inovação tecnológica ou por meio da expertise do setor, ao conhecer todos os pormenores e com isso, conseguir realizar mais com menos. Dessa maneira, pode-se atingir uma redução de custos que será benéfica para empresa.

O aprendizado e crescimento é um fator caracterizado pela capacidade das organizações em investirem de forma coerente parte do capital no desenvolvimento de novos produtos, na compra de novos maquinários e na elaboração de novos métodos e processos seja no chão de fábrica ou na gestão estratégica. A perspectiva do cliente, baseada por meio da mensuração dos seguintes fatores: a satisfação, retenção, captação e lucratividade. Dessa maneira, a empresa poderá ser capaz identificar a existência de uma relação coesa entre o público-alvo e o valor agregado do produto ou serviço entregue aos clientes. Os processos internos de uma empresa são responsáveis pelo equilíbrio entre a satisfação dos clientes e dos acionistas. Eles definirão os caminhos a serem percorridos pela empresa para que ambos os interessados possam ser contemplados.

Em suma, o *BSC* é uma ferramenta capaz de acionar todas as áreas das organizações de forma simultânea e com isso engajar todos de forma uniforme evidenciando as estratégias que a empresa apresenta em prol dos resultados almejados.

3.2.2 Sustainability Scorecard

A notoriedade das mudanças climáticas ao redor do planeta foi vem aumentando ao longo dos anos. Prova disso, são o aumento do nível dos oceanos, o derretimento das calotas polares, constante elevação da temperatura média ao decorrer dos anos, nível de poluição sonora e sanitária, além da destruição da camada de ozônio que protege o planeta da incidência de raios ultravioletas. Com isso, as grandes corporações possuem uma grande parcela de culpa pois durante muito tempo não se preocuparam com as questões de sustentabilidade.

Dessa forma, inicia-se a formulação do marketing verde cuja premissa é viabilizar o desenvolvimento de estratégias as quais minimizam o desperdício e esgotamento dos recursos naturais.

De acordo com Dahlstrom (2011, p.6):

Marketing verde é processo de planejamento e execução do composto de marketing para facilitar o consumo, produção, distribuição, promoção, embalagem e recuperação do produto de uma forma que seja sensível às preocupações ecológicas.

Surge, portanto, a necessidade de tratar as decisões ambientais de maneira mais responsável e incluírem-nas ao traçar o planejamento estratégico das companhias. Nesse sentido, as instituições passaram a valorizar as decisões de forma sustentável, as quais visavam oferecer aos clientes serviços e produtos que tinham por intuito a redução dos malefícios ao meio ambiente. Dentro desse contexto uma nova forma de planejamento fez-se necessário.

Bieker e Waxenberger (2002) realizaram um estudo que por meio de algumas modificações identificou-se a viabilidade de utilização do *BSC* para incorporar as questões ambientais às estratégias das empresas. Sendo assim, origina-se o *Sustainability Balanced Scorecard (SBSC)*, variante que possui uma quinta perspectiva: a ambiental.

Segundo Bieker (2005):

Assim, o uso de um SBSC como um instrumento de planejamento poderia aumentar a transparência dos potenciais de fatores ambientais, sociais e econômicos para o valor agregado, emergentes dos aspectos sociais e/ou ecológicos e preparar o processo de implementação da estratégia. Ele oferece um quadro de referência (“mapa estratégico”) que possibilita compreender como as causalidades entre as dimensões individuais econômica, ecológica e social podem surgir. Além disso, o departamento ambiental ou de sustentabilidade de uma empresa pode ganhar experiência com o instrumento SBSC e, ao fazê-lo, aumentar a aceitação interna. Como conclusão, a criação de um SBSC pode já ser um processo de treinamento muito valioso.

O *SBSC* é, portanto, um novo modelo de avaliação que passa a incorporar as questões socioambientais no planejamento das organizações.

3.2.3 Avaliação 360°

Esse modelo de avaliação se popularizou recentemente nas organizações pois além de viabilizar a participação de todos os colaboradores permite um amplo espaço para *feedbacks*. A avaliação de desempenho 360° é uma interessante ferramenta que auxilia os gestores no planejamento estratégico pois proporciona um ambiente de discussão capaz de balancear as críticas e elogios dos avaliados. Nesse sentido, a avaliação de desempenho 360° torna-se vantajosa em comparação com as demais ao dar voz a todos os avaliados.

Dessa maneira, pode-se mitigar as injustiças que acontecem nos ambientes corporativos decorrentes de autopromoção e competitividade interna que assolam as organizações de forma prejudicial. De acordo com Chiavenato (2008) o modelo de avaliação de desempenho 360° é capaz de englobar todas as pessoas que de alguma instância participam na performance dos avaliados. Nesse contexto, a identificação de gargalos ou falhas no processo produtivo é facilitada em decorrência das distintas opiniões, tornando-se uma análise mais completa sobre o colaborador avaliado.

Em contrapartida, segundo Souza (2002) a avaliação de desempenho 360° possui uma difícil implementação em organizações mais antigas devido a resistência por parte do corpo de funcionários ao modificar o método de avaliação que anteriormente era quantitativo, para uma avaliação qualitativa e globalizada. Essa resistência evidencia justamente os resquícios de uma ótica ultrapassada que se baseava apenas nos aspectos financeiros e no cumprimento dos objetivos, conforme citado anteriormente.

Um dos motivos desse modelo se generalizar é devido a praticidade de aplicação, visto que, mesmo sob as peculiaridades de cada empresa, esse método pode ser aplicado de maneira informal. Informalidade essa muito presente nas pequenas e médias empresas, já que, na sua grande maioria não possuem setores dedicados a gestão de pessoas. Sendo assim, os gestores das pequenas e médias empresas que em sua maioria possuem um acúmulo de funções, conseguem amenizar a pressão da avaliação ao iniciarem uma conversa plural entre os avaliados. Percebe-se, portanto, a flexibilidade que o modelo de avaliação de desempenho 360° é capaz de oferecer as companhias, além de tornar o processo de avaliação mais imparcial, envolvendo todos os responsáveis pelo processo de produção.

3.2.4 Avaliação por Competências

A avaliação de desempenho por competências é bastante polêmica em decorrência das discussões e conflitos gerados pela sua utilização, todavia ainda é bastante utilizada nas organizações. Segundo Rabaglio (2006) competência é resultante do somatório CHA: conhecimento, habilidades e atitudes.

Nesse sentido, o conhecimento é constituído pelo nível de instrução do avaliado, isto é, quanto o colaborador sabe a respeito dos processos produtivos, o que ele sabe no contexto da empresa e do ramo em que se trabalha. Já as habilidades é a forma na qual o funcionário realiza suas atividades, demonstrando ou não expertise no cargo o qual ocupa. Por fim a atitude é demonstrada a partir da entrega do empregado no cumprimento das metas ou na resolução dos problemas e dificuldades que lhe aparecem, ou seja, o comprometimento do avaliado em cumprir o que lhe é pedido ou imposto.

Similarmente as avaliações de desempenho 360°, a avaliação de desempenho por competências se faz mais presente nas pequenas e médias empresas, de acordo com Pereira Jr. e Gonçalves (1995), devido a simplicidade da visão de negócio dessas instituições. Esse modelo de avaliação de desempenho é polêmico justamente por abrir margem a discordâncias entre o avaliador e o avaliado, principalmente no processo de promoção de cargos. De um lado, pode existir um equívoco por parte do avaliador ao não conseguir identificar um dos três quesitos do CHA no avaliado que se demonstrem necessários para os cargos superiores. Por outro, o avaliado pode não saber reconhecer que mesmo embora seu desempenho seja impecável dentro do cargo que ocupa, ele pode não possuir algo critério do CHA que se faz necessário no cargo o qual ele almeja.

De acordo com a pesquisa realizada por Brandão et. al (2008) a avaliação por competências pode ser uma ferramenta de auxílio para o desenvolvimento de uma metodologia de avaliação híbrida, ao mesclarem as competências descritas de cada cargo com outros modelos de avaliação. Segundo autor, o Banco do Brasil elaborou um sistema de avaliação de desempenho baseado em competências e que concomitantemente utilizava o *BSC* para complementar a avaliação de seus servidores.

4. Metodologia

4.1 Tipo de Pesquisa

Segundo Vergara (2016) a presente pesquisa possui classificação referente a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Em relação aos fins, a pesquisa demonstra um caráter descritivo e exploratório. Descritiva visto que, pretende descrever e compreender as percepções dos gestores das academias de CrossFit a respeito dos vieses de avaliação de desempenho da equipe de profissionais de Educação Física. Exploratória em decorrência da precariedade de estudos a respeito de elaboração e desenvolvimento de uma metodologia de análise de desempenho para os profissionais de Educação Física atuantes como instrutores de CrossFit.

Quanto aos meios a pesquisa possui uma ênfase bibliográfica e de campo. Bibliográfica pois, para argumentação e o constructo do referencial teórico, utilizou-se outros trabalhos para apresentar um breve histórico a respeito do desenvolvimento dos estudos de avaliação de desempenho, para conceituação da avaliação de desempenho, além de abordar as metodologias mais utilizadas no cenário atual. Pesquisa de campo, já que, coletou-se dados das academias ou boxes de trabalho com CrossFit no município do Rio de Janeiro.

É importante frisar que a metodologia utilizada possui limitações, visto que, a amostra da pesquisa pode apresentar características inerentes a cultura e aspectos socioeconômicos da região aplicada. Sendo assim, não necessariamente traduz a realidade no âmbito nacional, apenas analisa evidências de um padrão de comportamento desses participantes da pesquisa.

4.2 Universo e amostra

O universo da pesquisa de campo foram os estabelecimentos como academias e box's situadas no município do Rio de Janeiro que trabalham com a modalidade esportiva do CrossFit. A amostra foi delimitada aos gerentes e headcoach's desses estabelecimentos que dispuseram do seu tempo para responder as perguntas realizadas.

4.3 Coleta e Análise de dados

A coleta dos dados foi feita por intermédio de um questionário disponibilizado na plataforma online do Google® Forms. Este questionário foi respondido por 24 indivíduos e esteve disponível para preenchimento durante um período de duas semanas. Já para análise e tabulação dos dados, utilizou-se o software Microsoft® Excel. Através desse software foi possível confeccionar gráficos e tabelas para melhor visualização e inferência ao realizar o cruzamento dos dados.

Para identificar os possíveis fatores de desempenho mais relevantes na elaboração de uma metodologia de avaliação, uma tabela com 14 quesitos foi disponibilizada com base na Escala Likert apresentada por Malhotra (2001), para descobrir o nível de relevância de acordo com a opinião dos participantes. Nesse sentido, utilizou-se cinco níveis de relevância: 1- nenhuma relevância, 2- pouca relevância, 3- importância média, 4- bastante relevante e 5- relevância máxima. Para mensuração dos resultados, utilizou-se a técnica de Ranking Médio (RM), a qual é constituída a partir de uma média ponderada dos resultados dividida pela quantidade de respostas adquiridas.

Exemplo de cálculo de Ranking Médio a partir da Escala Likert:

Fatores de Desempenho	Grau de Relevância					RM
A comunicação corpórea é fundamental para compreensão do cliente?	1	2	3	4	5	RM
		5	7	9		3,2

Elaborada pelo autor

Tabela 1

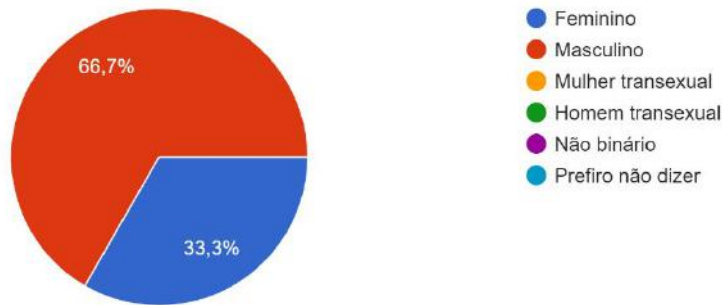
$$\text{Média Ponderada} = (5 \times 2) + (7 \times 3) + (9 \times 4) = 67$$

$$\text{Logo RM} = 67 / (5 + 7 + 9) = \mathbf{3,2}$$

5. Discussão e Resultados

Na identificação do perfil do gestor ou headcoach, a parcela dos participantes que ocupam esse cargo nos estabelecimentos que atuam no ramo do CrossFit demonstrou-se ser prioritariamente masculina com 66,7 % dos questionados, enquanto o público do gênero feminino só constitui aproximadamente um terço da amostra coletada com 33,3%. Pode-se inferir, portanto, que o cargo em questão também sofre com questões sexistas, visto que, elevados cargos de gestão são preenchidos em sua grande maioria pelo público masculino.

Qual gênero você se identifica?
24 respostas

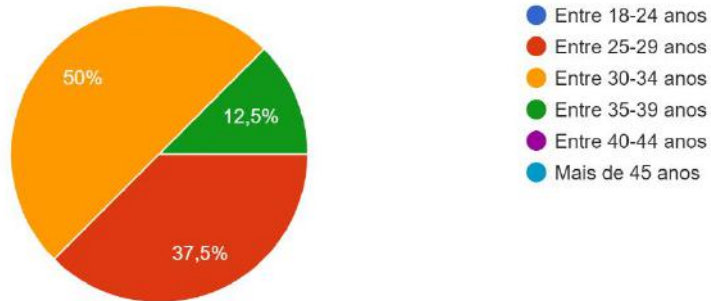


Elaborado pelo autor

Gráfico 1

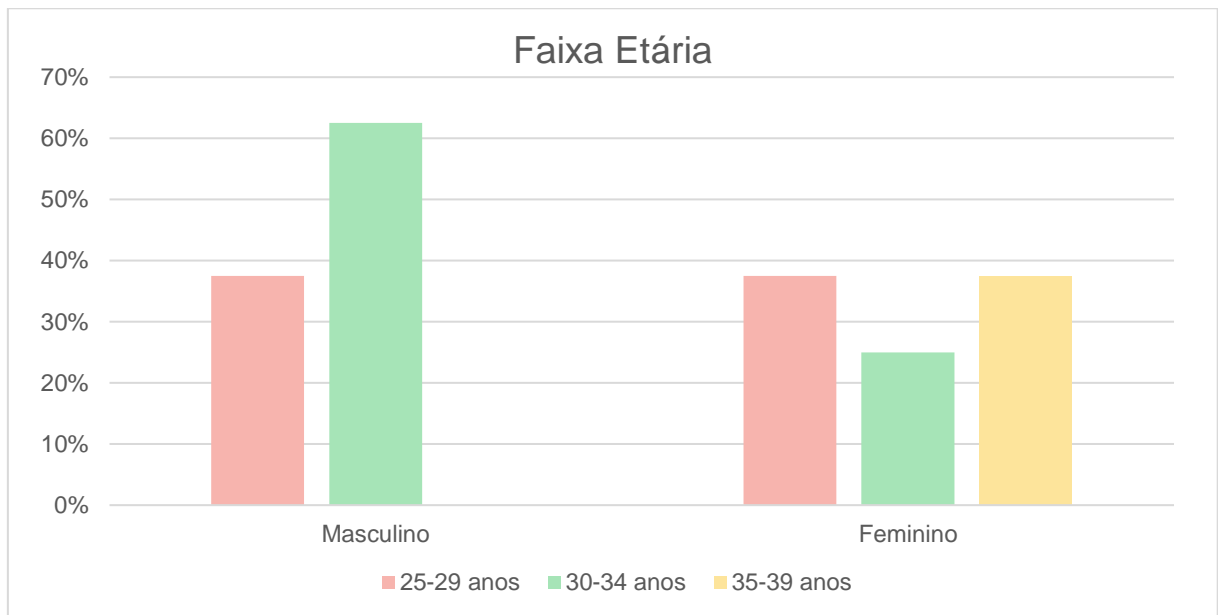
Conforme os gráficos 2 e 3, metade dos questionados possui entre 30 e 34 anos de idade, enquanto 37,5 % possuem de 25 a 29 anos e os 12,5% restante dos participantes têm entre 35 e 39 anos de idade. Dentre os homens 62,5% possuem entre 30 e 34 anos enquanto 37,5% tem entre 25 e 29 anos. Já entre as mulheres, 37,5% tem entre 25 e 29 anos, 25% entre 30 e 34 anos e os outros 37,5% restantes possuem idades entre 35 e 39 anos.

Qual a sua idade?
24 respostas



Elaborado pelo autor

Gráfico 2



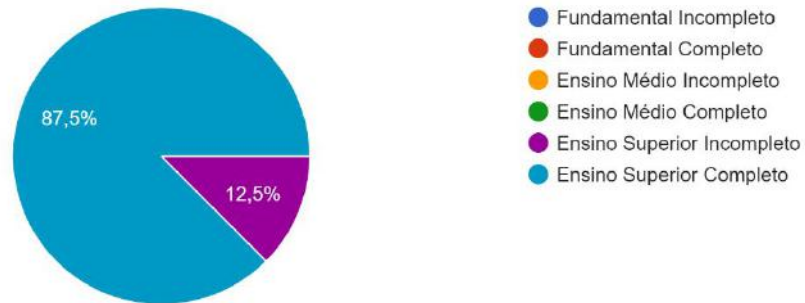
Elaborado pelo autor

Gráfico 3

Em seguida nos gráficos 4 e 5, quanto ao nível de escolaridade, 87,5% dos participantes possui Ensino Superior Completo e os 12,5% restantes possuem Ensino Superior Incompleto. Dentre o público feminino todas as participantes possuem Ensino Superior Completo. Já o público masculino 81,3% possuem Ensino Superior Completo e 18,8% tem como grau de formação o Ensino Superior Incompleto.

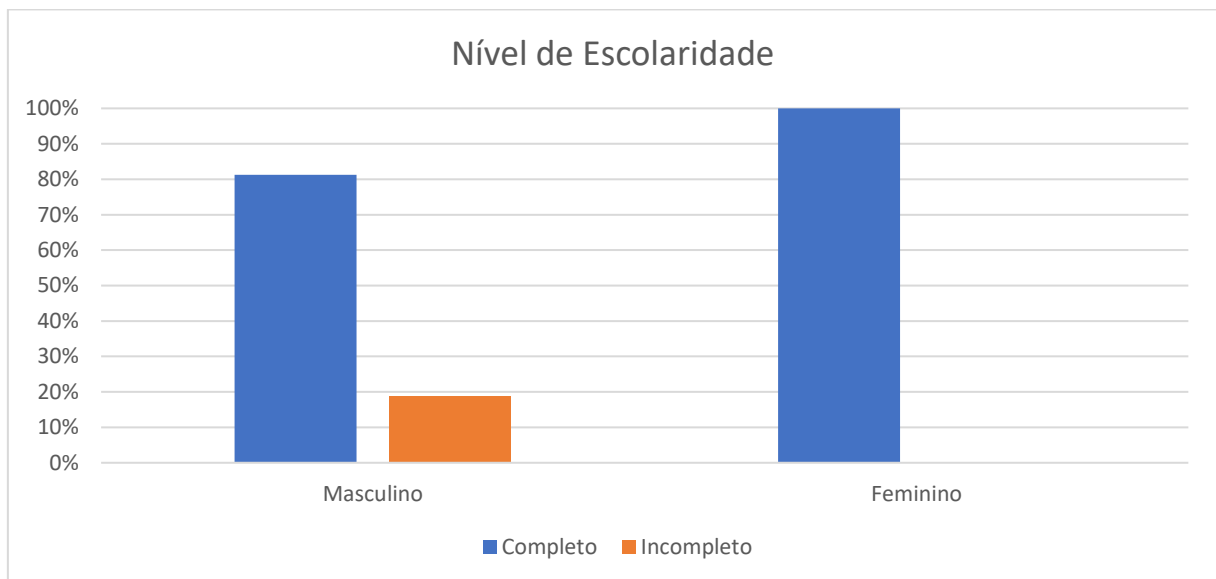
Qual seu nível de escolaridade?

24 respostas



Elaborado pelo autor

Gráfico 4



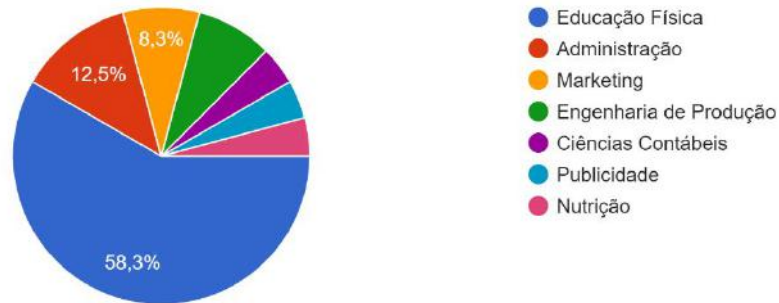
Elaborado pelo autor

Gráfico 5

De acordo com os gráficos 6 e 7, a área de formação dos participantes é em sua maioria de Educação Física com 58,3% dos questionados enquanto 41,7% são formados em outras áreas. Fato curioso aparente é que a parcela dos participantes que não tem como Educação Física sua formação se qualificaram em sua maioria em áreas correlatas tais como Administração, Ciências Contábeis, Engenharia de Produção, Marketing e Publicidade. Dentre a amostra masculina, 50% são formados em Educação Física enquanto a amostra feminina possui uma parcela maior nessa formação constituindo 75%.

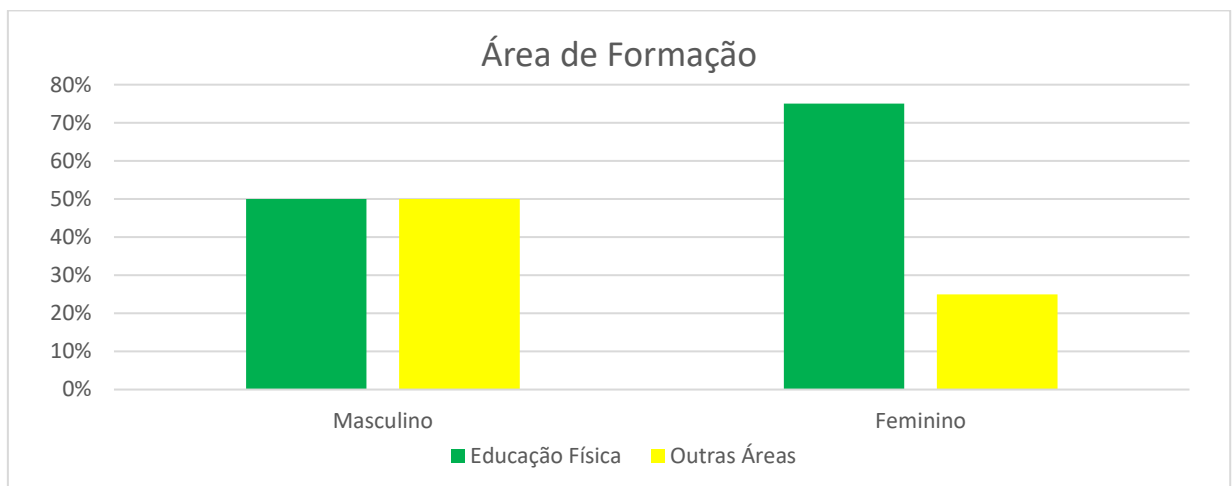
Qual sua área de formação?

24 respostas



Elaborado pelo autor

Gráfico 6



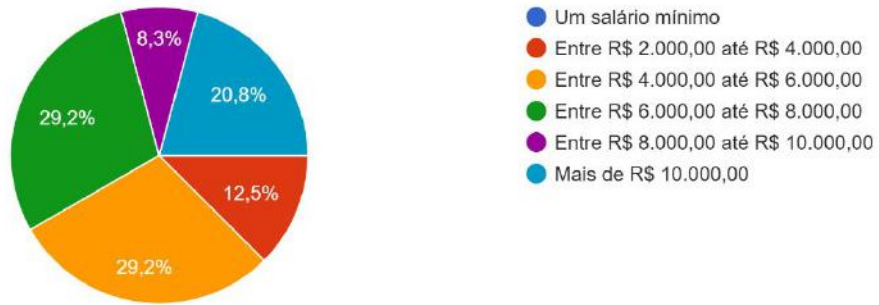
Elaborado pelo autor

Gráfico 7

De acordo com os gráficos 8 e 9, 29,2% dos participantes possuem uma renda mensal de R\$ 4.000,00 e R\$ 6.000,00, enquanto outros 29,2% R\$ 6.000,00 e R\$ 8.000,00. Os que possuem melhor remuneração constituem 20,8% e a pior remuneração possui uma parcela de 12,5% dos participantes. Apenas 8,3% possui um faturamento mensal de R\$ 8.000,00 e R\$ 10.000,00. Apesar da parcela feminina dos participantes ser menor, apresenta melhores rendimentos em comparação com a parcela masculina, visto que, a grande maioria dos homens tem uma renda concentrada entre quatro a oito mil reais. Já a concentração de participantes que possuem uma renda mensal entre oito a dez mil ou além no público feminino é maior quando comparada ao público masculino.

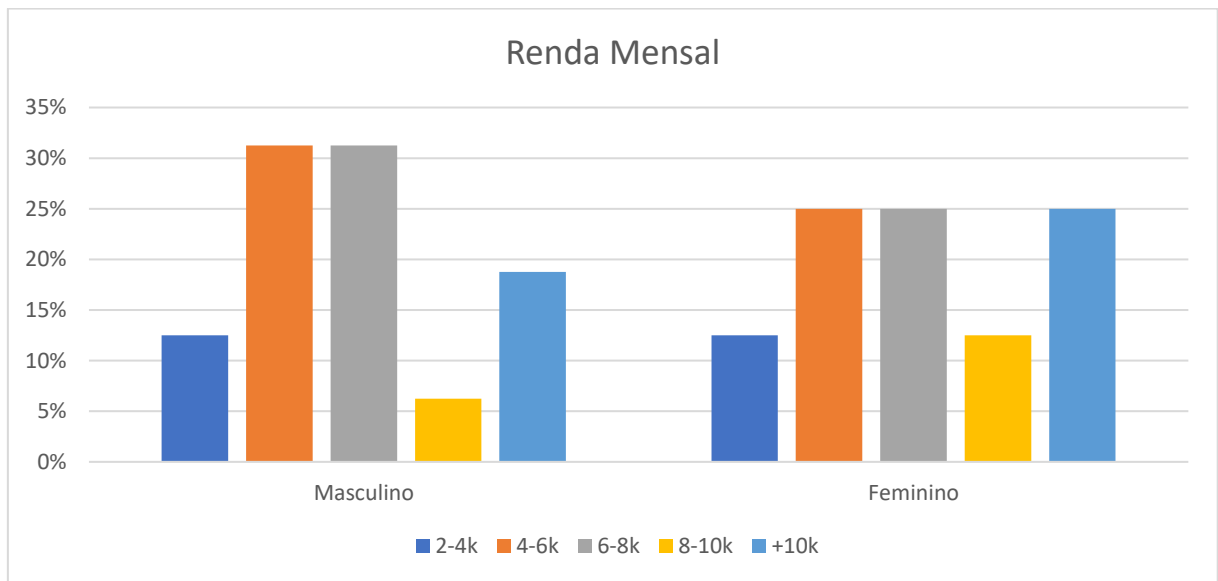
Qual a sua renda mensal?

24 respostas



Elaborado pelo autor

Gráfico 8

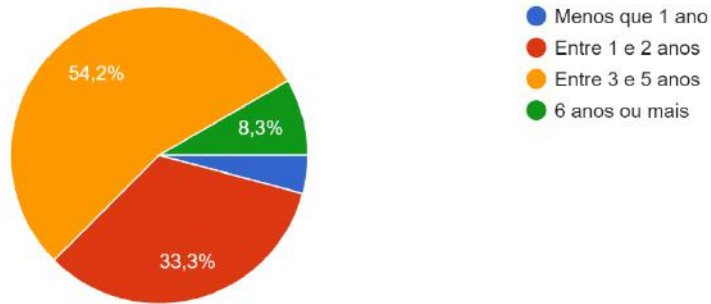


Elaborado pelo autor

Gráfico 9

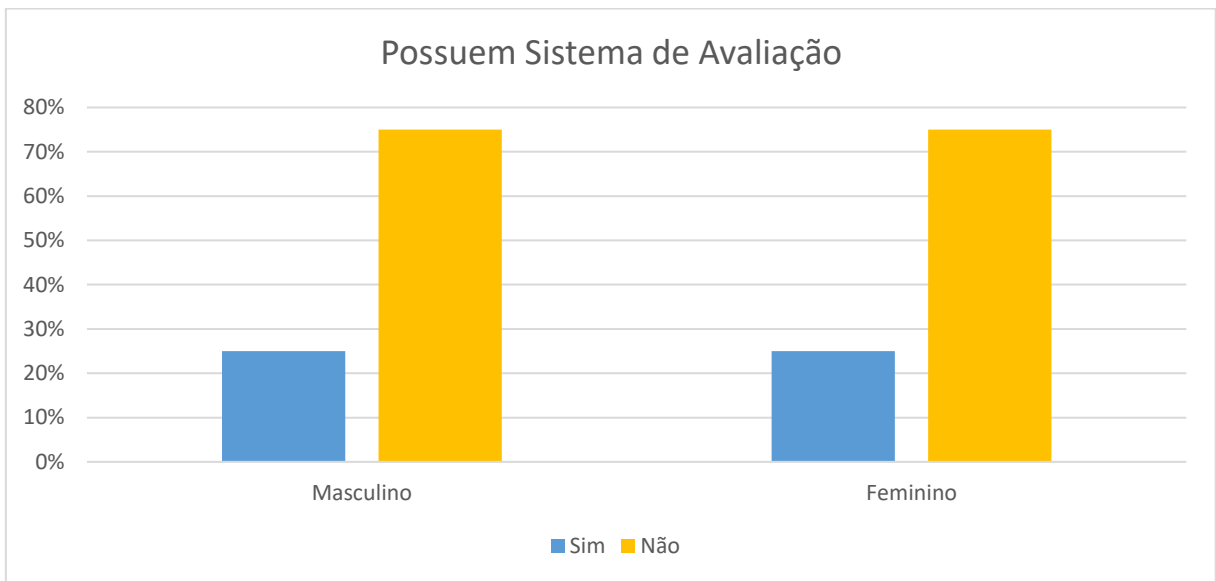
A respeito do tempo de atuação no cargo 54,2% dos entrevistados possui de 3 a 5 anos de experiência. Já 33,3% trabalham entre 1 a 2 anos como gestor ou headcoach. Apenas 8,3% possuem mais de 6 anos de carreira e a menor parcela de 4,2% possuem menos de 1 ano no ramo. No sexo masculino a maioria dos participantes possui de 3-5 anos de experiência enquanto o sexo feminino entre 1 e 2 anos de atuação, conforme os gráficos 10 e 11.

Qual seu tempo de atuação como Gestor(a) ou Head Coach?
 24 respostas



Elaborado pelo autor

Gráfico 10



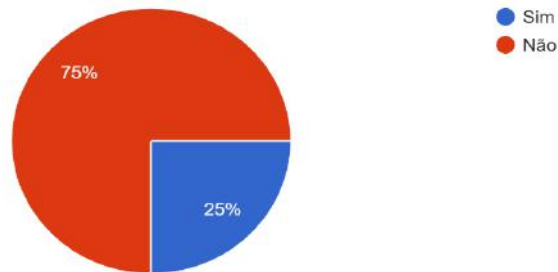
Elaborado pelo autor

Gráfico 11

De acordo com os gráficos 12 e 13, 75% não possuem uma metodologia de avaliação de desempenho bem definida, enquanto apenas 25% possuem um sistema consolidado. Dentre os que possuem uma metodologia 50% possuem uma avaliação baseada em 360°, 33,3% com características do Balanced Scorecard, enquanto 16,7% utilizam uma avaliação por competências.

Atualmente no seu local de trabalho existe um sistema formal, claro e definido de avaliação de desempenho para profissionais de Educação Física?

24 respostas

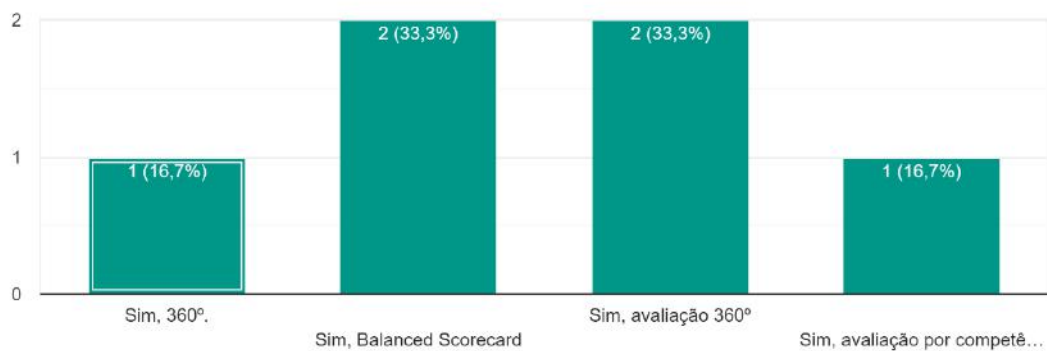


Elaborado pelo autor

Gráfico 12

Esse sistema de avaliação é baseado em algum modelo famoso de avaliação de desempenho? Se sim, qual(is)?

6 respostas



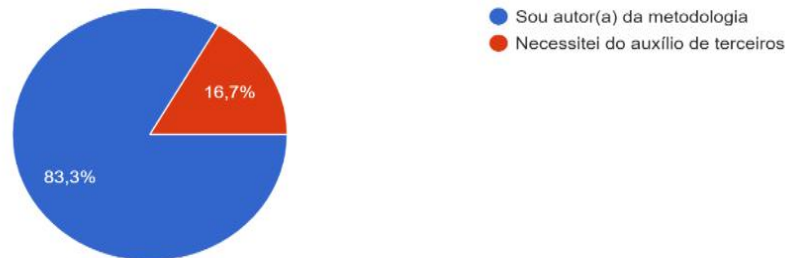
Elaborado pelo autor

Gráfico 13

Segundo o gráfico 14 83,3% são autores da metodologia de avaliação presente na empresa, enquanto 16,7% necessitaram de auxílio de terceiros na elaboração.

Você como gestor(a) / head coach foi autor(a) dessa metodologia de avaliação ou necessitou do auxílio de outro profissional ou consultoria para elaborá-lo?

6 respostas



Elaborado pelo autor

Gráfico 14

De acordo com a tabela 2, foi possível mensurarmos a relevância dos fatores apresentados a partir do cálculo de Ranking Médio pela Escala Likert. Para valores de RM menores do que 3,0 compreende-se que a categoria apresentada não possui muita relevância como fator de desempenho de acordo com a opinião dos participantes.

Os critérios menos relevantes de acordo com a pesquisa foram o conhecimento da nomenclatura, vestimenta e comparecimento as reuniões e festividades da empresa com valores de RM respectivamente de 3,0, 3,6 e 3,6. Em contrapartida, os critérios que se demonstraram mais relevantes de acordo com a opinião dos gestores foram empatia, observação cujo valor de RM encontrado foram respectivamente de 4,6 e 4,4.

Em seguida outros fatores que obtiveram um grau de relevância alto foram didática, ser acessível, feedback do aluno e pontualidade com valores de RM entre 4,3 e 4,2.

Fatores de Desempenho	Nenhuma Relevância	Pouca Relevância	Importância Média	Bastante Relevante	Relevância Máxima	RM
Pontualidade			2	15	7	4,2
Imposição Vocal			11	8	5	3,8
Conhecimento		7	11	4	2	3,0
Vestimenta	1	3	6	9	5	3,6
Observação			4	6	14	4,4
Didática		1	3	8	12	4,3
Execução		2	9	8	5	3,7
Capacidade de Adaptação			8	11	5	3,9
Identificação com a Empresa			12	4	8	3,8
Comparecimento às reuniões e festividades			14	5	5	3,6
Qualificação			7	10	7	4,0
Empatia				10	14	4,6
Ser acessível			4	9	11	4,3
Feedback do Aluno			5	7	12	4,3

Elaborada pelo autor

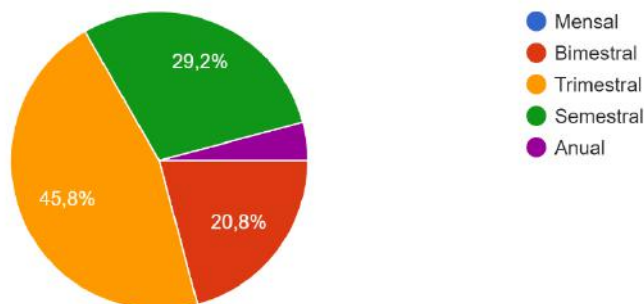
Tabela 2

A última etapa do questionário foi destinada para identificar a periodicidade e a forma de aplicação de uma avaliação de desempenho na opinião dos participantes. Nesse sentido, podemos observar de acordo com os gráficos 15 e 16 que 45,8% da amostra realizariam a aplicação de uma metodologia de avaliação de desempenho a cada três meses. Em seguida, outra recorrência mais comum seria a cada seis meses, totalizando 29,2% da opinião dos gestores.

Uma aplicação a cada dois meses obteve apenas o voto de 20,8% dos participantes, enquanto 4,2% acreditam que a avaliação deve ser realizada uma única vez ao ano. Junto a isso, uma maioria expressiva de 70,8% assume que a melhor forma de aplicação seria por intermédio de um questionário destinado aos alunos junto a uma reunião com cada profissional de educação física para alinhamento das estratégias. Já 16,7% acreditam que apenas sua análise subjetiva e informal é suficiente para avaliar o desempenho do corpo de profissionais que atuam como instrutores de CrossFit. Por fim, 12,5% dos participantes concordam que apenas uma reunião individual com cada profissional seja capaz para alinhar o planejamento e esclarecer os pontos fracos a serem atacados.

Caso você realize ou fosse realizar uma metodologia de avaliação de desempenho para os instrutores, qual seria a recorrência?

24 respostas



Elaborado pelo autor

Gráfico 15

Essa avaliação seria realizada por intermédio:

24 respostas



Elaborado pelo autor

Gráfico 16

6. Conclusão

A partir dos resultados obtidos por meio do questionário, podemos nos basear a partir dos critérios de maior relevância de acordo com a opinião dos participantes para elaboração de uma metodologia de avaliação de desempenho formalizada.

Essa avaliação seria realizada em três etapas. A primeira seria realizada por intermédio de um feedback de cada aluno a respeito de cada profissional. Esse feedback seria coletado a partir de um breve questionário contendo cinco critérios os quais uma nota de 1 até 5 será atribuída. Esse questionário deverá ser preenchido por cada aluno ou cliente após a realização de toda e qualquer aula em que ele participar. Para que haja uma boa retenção do número de feedbacks é importante que a empresa utilize aplicativos de celular para obtenção da opinião do cliente. Dessa maneira, o recolhimento torna-se mais prático e eficaz, visto que, o aluno poderá realizar a qualquer momento e em qualquer lugar sua avaliação da aula.

Os critérios a serem avaliados pelos alunos serão a didática, empatia, acessibilidade e pontualidade de cada profissional. A partir das respostas dos clientes será possível o cálculo da média de cada critério a respeito do profissional. Em seguida, a segunda etapa consiste em uma avaliação da ótica do gestor frente ao profissional de educação física. Os critérios a serem avaliados nessa etapa seriam observação, qualificação, capacidade de adaptação e identificação com a empresa.

Como cada instituição possui suas particularidades, fica a critério de cada gestor realizar uma análise subjetiva ou objetiva desses quesitos para junto da ótica do cliente prossigam para a próxima etapa. Por fim, a última etapa da avaliação seria uma reunião individual com cada profissional em questão, munida tanto dos feedbacks dos clientes a respeito dos critérios questionados além dos critérios que deverão ser avaliados somente pelo gestor ou headcoach.

Sendo assim, torna-se possível identificarmos as deficiências de cada profissional, alertando-os para os pontos os quais são necessário desenvolvimento, além de aproveitar a oportunidade para fazer elogios referentes aos seus pontos fortes.

Exemplo de questionário de avaliação dos critérios de avaliação sob a ótica do cliente:

Didática	★	★	★		
Empatia	★	★			
Acessibilidade	★	★	★	★	
Pontualidade	★	★	★	★	★

Elaborada pelo autor

Tabela 3

Dessa forma, as estrelas seriam as notas de 1 a 5 conforme proposto anteriormente. Seguindo a opinião dos participantes, o tempo de coleta de dados e reunião com os profissionais aconteceria de maneira trimestral, ou seja, quatro vezes ao ano. Como consideração final, fica como sugestão o fomento a novas pesquisas nesse âmbito de gestão de pessoas e CrossFit, além de estudos que procurem identificar ou não evidências que correlacionem entre o nível de satisfação do aluno frente academia ou box de CrossFit, mediante sua renda per capita.

Referências

ALBINO, Álvaro Brognara; HUBER, Marcos Paulo. **Fatores Motivacionais à Prática de CrossFit**. 2019

BERGAMINI, Cecília Whitaker; BERALDO, Deobel Garcia Ramos. **Avaliação de Desempenho Humano na Empresa**. 4º Edição. São Paulo: Atlas, 1988.

BIEKER, T. Sustainability Management with the Balanced Scorecard. In I. Oehme, & U. Seebacher (Ed.), **Corporate sustainability: theoretical perspectives and practical approaches** (Vol. 51, pp. 121-146). München, 2005.

BIEKER, T.; & WAXENBERGER, B. (2002). Sustainability Balanced Scorecard Business Ethics. **Internacional Conference of the Greening of Industry Network**, Goteborg, Suécia, 2002.

BRANDÃO, Hugo Pena et. al. **Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competências, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Avaliação de Desempenho. Em Recursos Humanos – O capital humano das organizações** (pp. 257-289). São Paulo: Atlas, 2008.

_____, Idalberto. **Recursos Humanos**. 7º Edição. São Paulo: Atlas, 2002.

CROSSFIT, Inc. **Guia de Treinamento de Nível 1**, p. 29, 2020

COELHO, A.L.; NASCIMENTO, S.; COELHO, C.; BORTOLUZZI, S.; ENSSLIN, L. Avaliação de desempenho organizacional: uma investigação científica das principais ferramentas gerenciais. In: Congresso Brasileiro de Custos, 15., 2008, Curitiba. **Anais... Paraná**: ABC,2008. CD-ROM.

DAHLSTROM, R. **Gerenciamento de marketing verde**. São Paulo: Cengage Learning, 2001.

FLIPPO, Edwin B. **Princípios de Administração Pessoal** 1ª Edição. São Paulo: Atlas, 1973.

FARACO, Maria Giovannina. **Avaliação de Desempenho para Pequena e Média Indústria**. Rio de Janeiro: CNI: 1983

GHALAYINI, A. M.; NOBLE, J. S. **The changing basis of performance measurement**. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 16, n. 8, p. 63-80, 1996.

HAK, P.T.; HODZOVIC, E.; HICKEY, B. **The nature and prevalence of injury during CrossFit training**. *J Strength Cond Res*. 2013. In press.

INTERNATIONAL HEALTH, RACQUET AND SPORTSCLUB ASSOCIATION (IHRSA). **The IHRSA Global Report 2009**. Club Business International, (Supplement), June, 2010.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. Tradução de Luiz Euclides Trindade Frazão Filho. 13ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

_____. **Communication and education to make strategy everyone's job**. Harvard Business School Press, 2000.

LIZ, Carla Maria. et al. **Aderência à prática de exercícios físicos em academias de ginástica**. *Motriz*, Rio Claro, v.16 n.1 p.181-188, jan./mar. 2010.

LUCENA, Maria Diva. **Avaliação de desempenho**. São Paulo: Atlas, 1992.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

PEREIRA Jr., Paulo Jorge C.; GONÇALVES, Paulo Roberto S. **A empresa enxuta: as ideias e a prática que fazem das pequenas empresas as organizações mais ágeis do mundo**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

RABAGLIO, Maria Odete. **Ferramentas de Avaliação de Performance com foco em competências**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

SOUZA, Vera Lúcia. **Gestão de desempenho: julgamento ou diálogo**. Rio de Janeiro: FGV, p. 77, 2002.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 16ª Edição. São Paulo: Atlas, 2016.

VISSOCI, João Ricardo Nickenig et al. **Motivação e atributos morais no esporte**. Journal of Physical Education, v. 19, n. 2, p. 173-182, 2008.

Anexo

Avaliação de Desempenho para Profissionais de Educação Física

Olá, me chamo Leonardo e sou graduando da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis (FACC) pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ).

A seguir encontra-se um questionário que colaborará para realização do meu trabalho de conclusão de curso. O objetivo do questionário é identificar quais fatores são mais relevantes para uma avaliação de desempenho dos profissionais de Educação Física que atuam como instrutores de CrossFit.

O questionário é destinado apenas para aqueles que atuam ou já atuaram como gestores e head coach's de box's ou academias que trabalham com a modalidade CrossFit ou Cross training.

Desde agradeço sua participação e em caso quaisquer dúvidas basta entrar em contato via e-mail:

lfpeleo@gmail.com

OBS: Fique tranquilo, sua participação é feita de forma anônima.

***Obrigatório**

Você atua ou já atuou como Gestor(a) ou Head Coach de alguma academia ou box de CrossFit ou Cross Training? *

Sim

Não

Perfil do Gestor(a) / Head Coach

Qual gênero você se identifica? *

- Feminino
- Masculino
- Mulher transexual
- Homem transexual
- Não binário
- Prefiro não dizer

Qual a sua idade? *

- Entre 18-24 anos
- Entre 25-29 anos
- Entre 30-34 anos
- Entre 35-39 anos
- Entre 40-44 anos
- Mais de 45 anos

Qual seu nível de escolaridade? *

- Fundamental Incompleto
- Fundamental Completo
- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Incompleto
- Ensino Superior Completo

Qual sua área de formação? *

- Educação Física
- Outro: _____

Qual a sua renda mensal? *

- Um salário mínimo
- Entre R\$ 2.000,00 até R\$ 4.000,00
- Entre R\$ 4.000,00 até R\$ 6.000,00
- Entre R\$ 6.000,00 até R\$ 8.000,00
- Entre R\$ 8.000,00 até R\$ 10.000,00
- Mais de R\$ 10.000,00

Qual seu tempo de atuação como Gestor(a) ou Head Coach? *

- Menos que 1 ano
- Entre 1 e 2 anos
- Entre 3 e 5 anos
- 6 anos ou mais

Atualmente no seu local de trabalho existe um sistema formal, claro e definido de avaliação de desempenho para profissionais de Educação Física? *

- Sim
- Não

Sistema de Avaliação de Desempenho

Esse sistema de avaliação é baseado em algum modelo famoso de avaliação de desempenho? Se sim, qual(is)? *

Sua resposta

Você como gestor(a) / head coach foi autor(a) dessa metodologia de avaliação ou necessitou do auxílio de outro profissional ou consultoria para elaborá-lo? *

- Sou autor(a) da metodologia
- Necessitei do auxílio de terceiros

Relevância dos Fatores

De acordo com a sua opinião, preencha a tabela a seguir entre 1-5 para cada fator descrito sendo:

- 1- Nenhuma relevância
- 2- Pouca relevância
- 3- Importância média
- 4- Bastante relevante
- 5- Relevância máxima

Nível de relevância dos fatores de desempenho *

	1 - Nenhuma Relevância	2- Pouca Relevância	3- Importância Média	4- Bastante Relevante	5- Relevância Máxima
Pontualidade (Saber administrar o tempo da aula, explicações e transições)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imposição Vocal (Saber projetar a voz para que todos consigam ouvi-lo(a))	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimento da Nomenclatura (Conhecer os termos técnicos dos movimentos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vestimenta (Apresentação, utilização do uniforme de trabalho, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Observação (Estar atento as execuções e corrigir sempre que necessário)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Didática (Saber escalonar a aprendizagem de movimentos com analogias e divisões de etapas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Execução (Saber realizar de forma correta os movimentos que irá demonstrar)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de Adaptação (Saber quantificar as repetições de acordo com a necessidade dos alunos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identificação com a Empresa (Entender o propósito da empresa e "vestir a camisa")	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comparecimento às reuniões e festividades da empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualificação (Interesse constante por estudos e especializações na área)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Empatia (Saber ouvir e compreender a situação do aluno, enfatizando que sempre está ali para ajudá-lo(a) a conquistar os objetivos e criar uma relação de confiança, respeito e carinho)

Ser acessível (Disponibilidade ao ser requisitado tanto para os alunos quanto para os gestores e head coach's)

Feedback do Aluno a respeito do profissional

Aplicação da Metodologia

Caso você realize ou fosse realizar uma metodologia de avaliação de desempenho para os instrutores, qual seria a recorrência? *

- Mensal
- Bimestral
- Trimestral
- Semestral
- Anual

Essa avaliação seria realizada por intermédio: *

- De um questionário disponibilizado para os alunos
- Reunião individual com cada profissional
- Questionário + Reunião
- Apenas de minha análise subjetiva e informal