

IMPACTO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DOS FUNCIONÁRIOS, CASO DO SERVIÇO DISTRITAL DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS DE NACALA – À-VELHA (2020 – 2023)

IMPACT OF PERFORMANCE EVALUATION ON EMPLOYEES' PROFESSIONAL DEVELOPMENT, CASE OF THE DISTRICT SERVICE OF ECONOMIC ACTIVITIES OF NACALA – À- VELHA (2020 – 2023)

Artigo submetido em 18 de março de 2024

Artigo aprovado em 29 de março de 2024

Artigo publicado em 30 de junho de 2024

Scientia et Ratio

Volume 4 – Número 6 – Junho de 2024

ISSN 2525-8532

Autor:

Domingos Bernardo Goiane[1]

Resumo: A estratégia de avaliação de desempenho dos colaboradores, garante o

aperfeiçoamento do instrumento e avalia a responsabilidade de ditar o cumprimento das tarefas e actividades numa determinada empresa, com o fim último de avaliar a capacidade dos colaboradores no alcance dos objectivos predeterminados da empresa ou instituição. É precisamente neste âmbito em que a presente pesquisa tem por objectivo Avaliar o *Impacto da Avaliação de Desempenho no Desenvolvimento Profissional dos Funcionários, Caso do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala – à- Velha (2020 – 2023)*. E foram definidos os seguintes objectivos específicos: Identificar como é feita Avaliação de Desempenho dos Funcionários; Descrever os Objectivos da Avaliação de Desempenho para o Desenvolvimento Profissional e por fim, Analisar como é feito o Sistema de Avaliação de Desempenho dos Funcionários do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala – à- Velha. Para a materialização da pesquisa optou-se pelo paradigma interpretativo e com uma abordagem de natureza qualitativa, baseada nas seguintes técnicas: Bibliográfica e a entrevista semiestruturada. Os participantes desta pesquisa são: Director Distrital, Chefes das Repartições Distritais, Chefe de Secretaria-geral e Funcionários do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala-à-Velha.

Palavras-chave: gestão, avaliação de desempenho e competência.

Abstract: The employee performance evaluation strategy guarantees the improvement of the instrument and evaluates the responsibility for dictating the fulfillment of tasks and activities in a given company, with the ultimate purpose of evaluating the ability of employees to achieve the predetermined objectives of the company or institution. It is precisely in this context that this research aims to evaluate the impact of performance evaluation on the professional development of employees, in the case of the District Economic Activities Service of Nacala – à Velha (2020 – 2023). And the following specific objectives were defined: Identify how Employee Performance Assessment is carried out; Describe the Objectives of Performance Assessment for Professional Development and finally, Analyze how the Performance Assessment System for Employees of the District Service of Economic Activities of Nacala – à- Velha – is carried out.

To materialize the research, we opted for an interpretative paradigm and a qualitative approach, based on the following techniques: Bibliographic and semi-structured interviews. The participants in this research are: District Director, Heads of District Offices, Head of General Secretariat and Employees of the District Service of Economic Activities of Nacala-à-Velha.

Keywords: Management, Performance Assessment and Competence.

Introdução

A avaliação de desempenho espelha actividades desenvolvidas numa instituição com o intuito de responder a demanda aos desafios existentes dentro e fora da instituição. Ora, uma das vantagens da avaliação de desempenho é precisamente de incentivar os colaboradores no cumprimento dos objectivos preestabelecidos da instituição.

Para que haja desenvolvimento profissional dos colaboradores é inevitável que o processo de avaliação de desempenho passa a ser instrumento capaz de criar soluções inerentes as dificuldades que o colaborador precisa de adequar as habilidades impostas pela instituição, trazendo dinamismo diferencial no atendimento dos utentes.

É exactamente nesta vertente em que a presente pesquisa fala do: *Impacto da Avaliação de Desempenho no Desenvolvimento Profissional dos Funcionários, Caso do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala - à- Velha (2020 - 2023)*, visto que o colaborador é como alavanca de competências capaz de apoiar o foco das tarefas da instituição onde esta inserido, difundindo desta forma a boa imagem da mesma.

Ainda, importa referir, que avaliação de desempenho, não deve ser considerada como cumprimento obrigatório, mas sim um instrumento imprescindível de mediação na resolução dos erros encarados dentro da instituição, pautando assim cada vez mais o desenvolvimento e crescimento da instituição.

Portanto, avaliação de desempenho precisa ser utilizada para que se conheçam as dificuldades e as potencialidades de cada colaborador dentro da instituição, capaz de dar um auxílio técnico e moral com o intuito de ultrapassar as dificuldades existentes.

Duma forma geral, avaliação de desempenho ajuda aferir o grau de cumprimento das metas preestabelecidas pela instituição.

Portanto, tendo em conta que, o problema da presente pesquisa faz-se necessário o levantamento da seguinte questão de partida: ***Que Impacto Trás a Avaliação de Desempenho no Desenvolvimento dos Funcionários para a melhoria da Prestação de seus Serviços?***

Nesta perspectiva o estudo teve como objectivo geral:

- Compreender o processo de Avaliação de desempenho dos funcionários e seu desenvolvimento profissional

E os objectivos específicos do presente artigo são:

- Identificar como é feita avaliação de desempenho dos funcionários;
- Descrever os Objectivos da avaliação de desempenho para o desenvolvimento profissional;
- Analisar como é feito o Sistema de Avaliação de Desempenho dos funcionários do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala – à- Velha.

1. Problematização

Devido a falta de conhecimento do impacto do processo de avaliação de desempenho dos colaboradores, urge a necessidade da presente pesquisa, compreender as vantagens bem como a desvantagem deste processo, uma vez que este instrumento é fundamental numa instituição.

1. Justificativa

No tocante a relevância pessoal do presente estudo é pelo interesse do autor em consolidar os conhecimentos adquiridos durante as aulas sobre o processo de avaliação de desempenho em Gestão de Recursos humanos, ministrado pela universidade Católica, é pelo facto do autor, ser funcionário na instituição onde foi realizada a pesquisa, para melhor perceber como a instituição gere o processo de Avaliação de Desempenho aos seus colaboradores.

Assim, o presente estudo será de grande importância para que os gestores da instituição, ora em estudo tenham conhecimentos sobre o processo de avaliação de desempenho, que bem estruturado poderá ajudar na maior inteiração entre a instituição e a equipe de trabalho, resultando deste modo na satisfação destes, o que reflectirá para a sociedade em melhores práticas de atendimento.

No âmbito académico, a presente pesquisa apresentará alguns conteúdos acerca do tema em estudo que servirá de suporte nas futuras pesquisas, ampliando neste caso as capacidades cognitivas aos discentes do curso de Gestão de Recursos Humanos.

• **Revisão Bibliográfica**

◦ ***Conceito de Avaliação de Desempenho***

Segundo Chiavenato (2004), Avaliação de Desempenho é a forma de construir um controlo dos colaboradores no tocante aos resultados pretendidos pela organização.

De acordo com Perreti (2001), Avaliação de desempenho é um processo que chama atenção aos gestores das organizações na tomada das decisões, proporcionado deste modo melhor resultado tanto para organização bem como aos colaboradores.

Conforme (Câmara, et al 2000, Rato, 2002), a avaliação de desempenho, é o cumprimento dos objectivos relacionados a satisfação da organização.

- **Objectivos da Avaliação de Desempenho**

Segundo Moura (2000, p.106), a avaliação de desempenho é um elemento e base fundamental para aferir o trabalho dos colaboradores numa forma exaustiva.

No entanto, importa ressaltar que este objectivo pode ser visto numa perspectiva macro, micro tendo como foco na análise dos princípios morais e pessoais, ao passo que a macro destaca-se a partir das criatividades desenvolvidas pela empresa na transformação ou mudanças de instrumento de avaliação de desempenho e inteirar-se sobretudo de maneira como pode vir melhorar na mudança dos trabalhadores eficácia e eficazmente.

Segundo Caetano (1996), existem quatro ferramentas de avaliação mais utilizados com qualidades humana e bem lapidadas, a saber:

Na personalidade– escalas ancoradas em traços de carácter gráfico;

Nos comportamentos – acessórios analisadores, escalas de escolha forçada, escalas ancoradas em comportamentos, escalas de modelo misto, escala de observação comportamental, listas de verificação.

Na comparação com os outros – organizações simples, comparações por pares, distribuição forçada;

Nos resultados – padrões de desempenho, gestão por objectivos.

Conforme os objectivos os autores Murphy e Cleveland (1995, p.502), acreditam que existem quatro objectivos para os avaliadores classificando da seguinte forma:

- **Objectivos direccionados para as tarefas**; pretendem melhorar ou manter os níveis de desempenho dos colaboradores avaliados e prepará-los para os desafios futuros;
- **Objectivos interpessoais**: mantem ou aperfeiçoam as relações interpessoais entre os

colaboradores avaliados;

- **Objectivos estratégicos:** aumentam a reputação da sua equipe de trabalho; e
- **Objectivos internos:** o avaliador tenta atingir para reforçar os valores e crença que tem face à avaliação de desempenho.

Ainda segundo a fonte autoral, na mesma prisma Murphy e Cleveland (1995), citado por Ryres et.al., 2005, p.573), consideram que a avaliação de desempenho apresenta duas funções distintas, a saber:

- Desenvolvimento dos colaboradores por meio de mecanismos como feedback e
- O estabelecimento de metas e avaliação dos colaboradores para fins de decisão administrativa como: aumentos salariais ou promoções.

- **Sistema de Avaliação de Desempenho**

Segundo Caetano (2008), o sistema de avaliação de desempenho, ajuda tanto a organização e o colaborador aferir até que ponto está sendo cumprido o plano preestabelecido pela Instituição, olhando a missão e visão e orçamento investido. Para além de que neste mesmo processo permite avaliar as competências dos colaboradores e gestores.

Os sistemas de avaliação e desempenho numa organização, constitui instrumento essencial, porém, há necessidade definir como o processo de implementação é aperfeiçoado, o cumprimento do rendimento e a objectividade, o pacote das actividades dos colaboradores e o alinhamento dos objectivos estratégicos da instituição. Portanto é necessariamente que haja feedback, ou seja, o retorno e recomendação aos colaboradores sobre o seu cumprimento e a sua carreira; desenvolver a sustentabilidade da organização; produzir um suporte para o desenvolvimento de recursos humanos, assim sendo precisa construir uma base que possa impulsionar e recompensar e apresentar as necessidades de formação (Caetano, 2008).

• **Factores Que Intervém na Avaliação de Desempenho**

De acordo com Stefano et.al., (2006), para que avaliação de desempenho, obedeça melhores padrões, é imperioso que haja factores que possam intervir como é o caso do ambiente organizacional.

Ainda segundo o autor acima citado, o clima organizacional dentro da organização e comportamental são elementos imprescindíveis no âmbito da gestão de Recursos Humanos face as diferenças individuais, aspectos internos e externos da organização. Contudo esses aspectos a cima mencionada, contribuem na gestão de conflitos dentro e fora da organização, na medida em a organização precisa de conquistar o lucro e a imagem no mercado diante as envolventes competitivas. Não só mas também, ajuda nas diferenças individuais, na contribuição de experiências e conhecimentos frente as envolventes competitivas.

• **Liderança**

Para Stefano et.al., (2006), no âmbito organizacional, é imprescindível a existência de um líder a fim de fazer valer cumprimento das envolventes competitivos no mercado global, portanto para garantir o sucesso da organização é indispensável que os gestores assim como os colaboradores tenham uma visão sistémica na resolução dos problemas das acções e alcance dos objectivos baseados nos planos previamente elaborados.

• **Motivação**

Segundo Chiavenato, (2004), a motivação é o espírito de estímulo, dentro da organização, portanto é um carácter essencial apresentado pelo gestor face aos seus colaboradores, como uma forma de trazer a satisfação e desempenho dentro da organização.

A motivação auxilia os colaboradores na mudança comportamental face as diferenças individuais, sobretudo no cumprimento das suas tarefas. Ou por outra, os colaboradores,

sentem-se mais motivados em desenvolver cada vez mais suas habilidades, trazendo mais iniciativas, criatividade, produção e produtividade.

Para Robbins (2002), as pessoas candidatam-se ao mercado de emprego de acordo com as suas necessidades e capacidades ou habilidades tendo como base o seu nível de satisfação. Contudo, todas pessoas concorrem para o mercado do trabalho, com o intuito de satisfazer as suas necessidades básicas, ou seja, procuram o bem-estar da família e consolidam as habilidades adquiridas.

• Metodologia

O Método do Estudo de Caso enquadra-se como uma abordagem qualitativa é frequentemente utilizado para colecta de dados na área de estudos organizacionais. Para Yin (2001), no ambiente académico, notadamente nas áreas de ensino em ciências sociais (administração, direito, economia e.t.c), a utilização do método do Estudo de Caso pode envolver tantas situações de estudo de múltiplos casos.

Para Lakatos (2010), “o método qualitativo fornece também uma análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos atitudes e tendências de comportamento.”

As informações obtidas por meio de questionário foram submetidas a análise de conteúdos, que consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa a obter indicadores por meio de procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens para a dedução de conhecimentos que dizem respeito às condições da criação dessas mensagens (Bardin, 2011).

A escolha do referencial teórico sobre o qual se pretende trabalhar, a situação do caso do referencial teórico e o desenvolvimento de protocolos para a colecta de dados, condução do estudo de caso, com a colecta e análise de dados, culminando com o relatório do caso, a análise dos dados obtidos à luz da teoria seleccionada, interpretando os resultados (Yin,

2001, p.40-77). Contudo pretendeu examinar a compreensão dos funcionários e gestores sobre *Impacto da Avaliação de Desempenho no Desenvolvimento Profissional dos Funcionários, Caso do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala - à- Velha (2020 - 2023)*.

No entanto, foram duas técnicas de colecta de dados: 1 guião de questionário, compostas por perguntas abertas com vista a permitir que os entrevistados respondessem as questões com mais liberdade de expressão, auxiliou maior abertura de obtenção mais informações em matéria em pesquisa e 2 usou-se fontes bibliográficas presente principalmente nos livros, boletins, relatórios, artigos científicos, teses e dissertações, na abordagem que tem sobre *Impacto da Avaliação de Desempenho no Desenvolvimento Profissional dos Funcionários, Caso do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala - à- Velha (2020 - 2023)*, afim de apoiar na escolha e definição de conceitos e de enfoques para a compreensão do problema em análise.

• **Análise de Dados**

Para Gil (2002, p.118), a pesquisa bibliográfica obtém os dados a partir de trabalhos publicados por outros, como livro, obras de gerência periódicos, teses e dissertações.

No presente trabalho, a pesquisa bibliográfica surgiu da necessidade de levantamento de informações teóricas que auxiliassem na seleção e definição de conceito e de enfoques que contribuem para a compreensão do problema e análise.

Tratando-se de estudo qualitativo, recorreu ao método de análise de conteúdos e a análise do discurso pelos nossos intervenientes bem como fundamentam os itens do desenvolvimento do presente artigo.

Tendo como presente os funcionários inqueridos já fazem parte da equipe de trabalho, foi usado o questionário para identificar como avaliação de desempenho contribui para o

desenvolvimento da instituição e dos funcionários.

Acreditando no seu potencial, a instituição tem vindo desenvolvendo o atendimento dos utentes e cumprimento das actividades segundo o plano da instituição.

Para o estudo sobre *Avaliação de Desempenho e Objectivos da Avaliação de desempenho: Impacto da Avaliação de Desempenho no Desenvolvimento Profissional dos Funcionários, Caso do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala - à- Velha (2020 - 2023).*, a pesquisa foi realizada com um roteiro de questões abertas de quatro alvos das entrevistas: (1) Director, cinco (4) Chefes de Repartições Distritais, um (1) Chefe da Secretaria Distrital e cinco (5) Funcionários do *Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala - à- Velha*.

Portanto, a escolha deste grupo, foi pelo facto serem funcionários que vivem e conhecem os pontos fortes e fracos da instituição, ou seja, os problemas da instituição.

Para que avaliação de desempenho sendo um instrumento de medição do grau de cumprimento de rol das actividades preestabelecidos, cumpra nos acreditar, que o serviço tem atingido as metas consoante as condições oferecidas pela instituição.

Através do treinamento e desempenho dos funcionários, fomos aferir que existe melhor cumprimento dos objectivos desejados da instituição. Mediante o rol das actividades, facilmente a organização poderá cumprir com os objectivos almejados, sejam de curto, médio e longos prazos.

A partir da gestão de recursos humanos da organização, com os funcionários adoptados de competências poderá trazer uma boa imagem a instituição.

Para analisar a vantagem do treinamento profissional dentro e fora da instituição, é necessariamente, que avaliação seja muito cerrado por parte dos funcionários treinados para melhor a ferir até que grau estão sendo aplicados as competências adquiridas.

• Considerações Finais

A presente pesquisa teve como objectivo, analisar o *Impacto da Avaliação de Desempenho no Desenvolvimento Profissional dos Funcionários, Caso do Serviço Distrital de Actividades Económicas de Nacala - à- Velha (2020 - 2023)*.

Durante o estudo, percebemos que para que haja o desenvolvimento profissional dos colaboradores, passa necessariamente pelo cumprimento de planos e aplicação de qualidades humanas lapidadas dos funcionários, através dos conhecimentos adquiridos.

Acreditamos que no terreno a realidade é completamente diferente, atendendo e considerando que para o cumprimento das metas na função pública acarreta muito custo, e as vezes o orçamento atribuído anualmente não é exequível para a execução das actividades preestabelecidas pelas instituições.

Consequentemente na presente pesquisa realizada, concluiu-se que os planos elaborados devem focalizar com os desafios estratégicos, isto é, as propostas devem ter em conta com o planificado e com o orçamento alocado.

Portanto, para evitar erros no cumprimento das metas atribuídas, sugere-se que todos os departamentos devem apresentar os planos sectoriais e avaliados pelo gestor ou director da instituição para melhor análise e tomada de decisão.

Ao terminar percebemos que a avaliação de desempenho, é uma ferramenta imprescindível no desenvolvimento profissional dos colaboradores e ajuda a instituição a ferir a vida profissional dos seus colaboradores bem como a produção e produtividade da própria instituição.

Bibliografia

Bilhim, J.A.F. (2004). Gestão Estratégica de Recursos Humanos, Lisboa, 2ª ed., Lisboa, ISCSP;

- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo* (7ª ed), São Paulo, Brasil: Edições;
- Câmara, P. B., Guerra, P.B.&Rodrigues, J. V. (2003). *Humanator recursos Humanos e sucesso empresarial* (5ª ed.0. Lisboa;
- Chiavenato, I. (2004), *Gestão de Pessoas* (2ed.).Rio de janeiro;
- Gil, António Carlos; *Métodos e Técnicas de pesquisa Social, São Paulo Brasil: Atlas.*2002.
- Lakatos. E, M., & Marconi, A.M. (2010). *Metodologia científica. São Paulo, Brasil;*
- Fernandes, A. E Caetano, A. (2000) Avaliação do Desempenho, em A. Caetano e J. Vala (Orgs), *Gestão de Recursos Humanos: Contextos, Processos e Técnicas, Lisboa: Editora. RH,* pp.359-387;
- Mejía Gómez. (2002).*Dirección y gestión de recursos humanos* (Y.M.López, trans.3ed.) Madrid: Prentice Hall;
- Moura, E. (2000) – *Gestão de Recursos Humano, Influencias e Determinantes do Desempenho, Lisboa Edições Sílabo;*
- Peretti, J.M (2001). *Recursos Humanos* (3ª ed). Lisboa: Edições Sílabo;
- Rato, H. (2020. *Avaliação do desempenho*. In INA (Ed.0, A reinvenção da função pública (pp.483-486). Lisboa;
- Watling, B. (2000). *Avaliação de recursos humanos ajude a sua equipa a obter os resultados que ambos ambicionam*. Lisboa;
- Robbins, Stephen P., *Comportamento Organizacional*, 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- Stefano, S, Maçaneiro, B; e Zampier, M. (2006) *Indicadores de Clima Organizacional e satisfação no Trabalho: Um Estudo multi-casos na Região Central do Paraná;* e Yin, Robert K.

Estudo de caso – planejamento e métodos. (2ed.). Porto Alegre: Bookman. 2001.

[1] Licenciado em Filosofia pela Universidade Pedagógica Delegação de Nampula em 2014, Mestrando em Gestão de Recursos Humanos na Universidade Católica – Nampula. Técnico de Recursos Humanos dos Serviços Distrital de Atividades Económicas de Nacala – à- Velha