

Revista **a** EVOLUÇÃO



INSPIRAÇÃO E DEDICAÇÃO
O Legado dos Professores e Professoras



Coordenaram esta edição: Manuel Francisco Neto / Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco / Vilma Maria da Silva

<https://primeiraevolucao.com.br>



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.61>

Editor Responsável: Antônio Raimundo Pereira Medrado
Editor correspondente (ANGOLA): Manuel Francisco Neto

Coordenação editorial:

Ana Paula de Lima
Andreia Fernandes de Souza
Antônio Raimundo Pereira Medrado
Isac dos Santos Pereira
José Wilton dos Santos
Vilma Maria da Silva

Coordenação editorial (Angola):

Manuel Francisco Neto
Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco

Com. de Avaliação e Leitura:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Prof. Me. Alexandre Passos Bitencourt
Profa. Esp. Ana Paula de Lima
Profa. Dra. Andreia Fernandes de Souza
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Profa. Dra. Denise Mak
Prof. Me. Edson da Conceição Graça (Angola)
Prof. Me. Isac dos Santos Pereira
Prof. Dr. Manuel Francisco Neto (Angola)
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco (Angola)
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza
Prof. Me. Tavares dos Santos Muhongo (Angola)
Profa. Dra. Thais Thomaz Bovo
Prof. Me. Wilder Dala Quinjangó (Angola)

Bibliotecária:

Patrícia Martins da Silva Rede

Colunistas:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Prof. Dr. Isac Chateaneuf
Jornalista João Domingos Terin (William Terin)
Profa. Ma. Cleia Teixeira da Silva
Prof. Me. José Wilton dos Santos
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza

Web-edição:

T.I Lee Anthony Medrado

Contatos

Tel. 55(11) 99543-5703
Whatsapp: 55(11) 99543-5703
primeiraevolucao@gmail.com (S. Paulo)
netomanuefrancisco@gmail.com (Luanda)
<https://primeiraevolucao.com.br>

Imagens, fotos, vetores etc:

<https://publicdomainvectors.org/>
<https://pixabay.com>
<https://www.pngwing.com>
<https://br.freepik.com>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Revista Primeira Evolução [recurso eletrônico] / [Editor] Antonio Raimundo Pereira Medrado. – ano 6, n. 61 (out. 2025). – São Paulo : Edições Livro Alternativo, 2025. 268 p. : il. color

Bibliografia

Publicação contínua desde 2020.

Bimestral

e-ISSN 2675-2573

Disponível apenas online.

Modo de acesso: <https://primeiraevolucao.com.br>

DOI: <https://doi.org/10.52078/issn2673-2573.rpe.61>

1. Educação – Periódicos. 2. Pedagogia – Periódicos. I. Medrado, Antonio Raimundo Pereira, editor. II. Título.

CDD 22. ed. 370.5

Patrícia Martins da Silva Rede – Bibliotecária – CRB-8/5877

Em parceria com:



São Paulo | 2025

Publicada no Brasil por:

Livro Alternativo
www.livroalternativo.com.br
CNPJ: 28.657.494/0001-09

05 EDITORIAL

Antonio R P Medrado

06 Catalog'Art; Naveg'Ações de Estudantes

Isac Chateaufneuf

08 Ciência, Tecnologia & Sociedade

Adeilson Batista Lins

10 EDUCAÇÃO AMBIENTAL: ENTRE O DISCURSO, A LOUSA E A SUBSTITUIÇÃO DO VERDE PELO CINZA

Mirella Clerici

12 Entre linhas e lousas

Bianca de Assis Pirahy e Leticia Nascimento de Oliveira

14 POIESIS

ARTIGOS

1. ESTRATÉGIA DO GESTOR NA MELHORIA DA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS NA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE CACUACO	17
<i>Adão Pacheco Valentim</i>	
2. A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA PRÁTICA DOCENTE	22
<i>Adriana Pereira Santos da Silva</i>	
3. CRIANÇAS COM TEA: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE INCLUSÃO	27
<i>Ana Maria Dainauskas Soares</i>	
4. GESTÃO ESTRATÉGICA DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL NA MINERAÇÃO DA SOCIEDADE MINEIRA DE CATOCA-LUNDA-SUL, ANGOLA	32
<i>Ana Paula Martins de Sousa</i>	
5. A RECUSA DA FAMÍLIA NA DESCOBERTA DO LAUDO DA CRIANÇA COM DEFICIÊNCIA	41
<i>Angélica Rodrigues Valentin</i>	
6. INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO NA PRODUTIVIDADE DOS TRABALHADORES NA ORGANIZAÇÃO. ESTUDO DE CASO DA ESCOLA DO ENSINO PRIMÁRIO Nº295 DO BAIRRO CANDOMBE-VELHO, MUNICÍPIO DO UÍGE, NO ANO DE 2023/2024	49
<i>Antônio Paulo Panzo</i>	
7. DOCÊNCIA E RACISMO ESTRUTURAL: A EXPERIÊNCIA AUTOETNOGRÁFICA E INTERSECCIONAL DA PROFESSORA NEGRA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA	60
<i>Bianca de Assis Pirahy</i>	
8. MONOPARENTALIDADE E SUA INCIDÊNCIA NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM DOS FILHOS: CASO DAS FAMÍLIAS DO BAIRRO CAPALANGA	64
<i>Celso Suzana /Dorivaldo da Graça Guedes Tavares</i>	
9. A PANDEMIA E A SALA DE AULA: TRANSFORMAÇÕES, DESAFIOS E INOVAÇÕES	72
<i>Claudinei Martins de Almeida</i>	
10. O LEGADO DO LÍDER NAS ORGANIZAÇÕES	81
<i>Edson da Conceição Graça</i>	
11. NOVOS USOS E SIGNIFICADOS NO LÉXICO DA LÍNGUA PORTUGUESA EM CONTEXTOS DIGITAIS	89
<i>Eduardo Samogy Gloria</i>	
12. ARTE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: POSSIBILIDADES DE CRIAÇÃO POR MEIO DA RELEITURA	95
<i>Elaine Santos do Nascimento</i>	
13. A IMPORTÂNCIA DO PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA NA PREVENÇÃO DA OSTEOPENIA	102
<i>Elineide Maria dos Santos</i>	
14. PERSPECTIVAS SOBRE O USO DE MATERIAIS MANIPULÁVEIS NA ESCOLA PRIMÁRIA "RAINHA NZINGA Mbandi" EM NDALATANDO, CUANZA NORTE, ANGOLA	111
<i>Elsa Jaime Parente Agostinho /Elisabete Filipe Campos</i>	
15. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE PESSOAS COMO INDICADOR DE GARANTIA DE VANTAGENS COMPETITIVAS NAS ORGANIZAÇÕES. ESTUDO DE CASO DO HOSPITAL GERAL DE LUANDA, 2023-2024	116
<i>Filomena Cassinda Loló</i>	
16. AS LEIS E OS REFORÇOS DA APRENDIZAGEM NO ENSINO SUPERIOR	122
<i>Fortuna Neto Figueiredo Vitangui</i>	
17. REGISTRO PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL: FERRAMENTA DE REFLEXÃO, PLANEJAMENTO E COMPREENSÃO DA INFÂNCIA	136
<i>Girlele Nascimento da Silva Mantovan</i>	
18. A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA PEDAGÓGICA NA GESTÃO ESCOLAR: DESAFIOS E POSSIBILIDADES	143
<i>Ingrid da Silva Cavalcante de Paula</i>	
19. OLHA O QUE HÁ DO OUTRO LADO DA TELINHA... A PRIMEIRA INFÂNCIA E AS ANIMAÇÕES À LUZ DE PIAGET	150
<i>Isac dos Santos Pereira</i>	
20. O RESGATE DO LÚDICO: BRINCADEIRAS TRADICIONAIS COMO FERRAMENTA DE DESENVOLVIMENTO INTEGRAL	160
<i>Joice de Andrade Silva</i>	
21. O DIREITO E A EDUCAÇÃO PARA A DIVERSIDADE	166
<i>Josefa Bezerra de Meneses</i>	
22. A MÚSICA CLÁSSICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: DESENVOLVIMENTO COGNITIVO, EMOCIONAL E SOCIAL	176
<i>Leandro de Almeida Oliveira</i>	
23. A CONTAÇÃO DE HISTÓRIAS COMO ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA PARA O DESENVOLVIMENTO DA LINGUAGEM ORAL NA EDUCAÇÃO INFANTIL	182
<i>Luciane de Jesus Mineiro de Lima</i>	
24. IMPACTO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE LIDERANÇA NAS EMPRESAS. CASO PARTICULAR DO COLÉGIO 11 DE NOVEMBRO, MUNICÍPIO DO UÍGE, 2023-2024	188
<i>Luísa Vunge Panzo</i>	
25. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO FERRAMENTA DA GESTÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO DO LICEU N.º 30 EIFFEL DE CAZENGO, PROVÍNCIA DO CUANZA-NORTE	195
<i>Marcelina dos Anjos Gaspar</i>	
26. TRABALHOS COLABORATIVOS DE AUTORIA E PENSAMENTO CRÍTICO: UMA EXPERIÊNCIA COM O CRIATIVOS DA ESCOLA	204
<i>Marcelo Cunha</i>	
27. A IMPORTÂNCIA DA MUSICALIDADE AFRICANA PARA A CULTURA BRASILEIRA NA EDUCAÇÃO INFANTIL	214
<i>Maria Aparecida Armandilha Nunes</i>	
28. IMPACTO DA GESTÃO DE CARREIRA EM TEMPOS DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL: CASO DE ESTUDO: CAMINHO DE FERRO DE LUANDA-EP, NO PERÍODO DE 2023-2024	221
<i>Maria Benigna dos Paxe</i>	
29. CONTRIBUTO DO GESTOR NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS COLABORADORES DA EMPRESA NOVA CIMANGOLA LUANDA, SA	230
<i>Raimundo Kumbo Gomes</i>	
30. DESENVOLVENDO O PENSAMENTO MATEMÁTICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL: DA TEORIA À PRÁTICA LÚDICA	238
<i>Rosemeire Santos de Deus Lopes</i>	
31. AVANÇOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS NA ÁREA DA ALFABETIZAÇÃO	244
<i>Renata da Costa Braz</i>	
32. POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO FACTOR DE DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS (CASO A EMPRESA UNITEL NO MUNICÍPIO DE NEGAGE - UÍGE)	254
<i>Sebastião Mpsai Ngombo</i>	
33. IMPLEMENTAÇÃO DA EDUCAÇÃO INTEGRAL NO CICLO DE ALFABETIZAÇÃO: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PEDAGÓGICAS	261
<i>Tânia Maria Pereira Castro</i>	

**ESTA REVISTA É MANTIDA E FINANCIADA POR PROFESSORAS E PROFESSORES.
SUA DISTRIBUIÇÃO É, E SEMPRE SERÁ, LIVRE E GRATUITA.**

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é um projeto editorial idealizado pela **Edições Livro Alternativo** com o objetivo de **empoderar e inspirar educadores** na jornada de compartilhar suas pesquisas, estudos, experiências e relatos de vivências.

UM CORPO EDITORIAL DE EXCELÊNCIA:

Nossa equipe conta com especialistas, mestres e doutores(as), todos com vasta experiência na rede pública de ensino, além de profissionais experientes nas áreas do livro e da tecnologia da informação. Essa expertise garante a qualidade e o rigor científico das publicações da revista.

INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA:

Um dos nossos diferenciais é a total independência, viabilizada pelo **financiamento colaborativo de professores e professoras**. Essa autonomia nos permite defender a liberdade de expressão e a diversidade de ideias, priorizando a qualidade dos conteúdos e o impacto positivo na educação.

PROPÓSITOS QUE IMPULSIONAM A TRANSFORMAÇÃO:

- **Promover o debate** crítico e reflexivo sobre os diversos aspectos da educação, com base nas vivências, pesquisas, estudos e experiências dos profissionais da área;
- **Proporcionar a publicação** de livros, artigos e ensaios que contribuam para o aprimoramento da educação e o desenvolvimento profissional dos educadores;
- **Apoiar a publicação** de obras de autores independentes, democratizando o acesso à informação e promovendo a diversidade de vozes;
- **Incentivar o uso de softwares livres** na produção de materiais didáticos e na difusão do conhecimento, promovendo a inclusão digital e a redução de custos;
- **Fomentar a produção de livros** por professores e autores independentes, reconhecendo e valorizando a experiência e o saber dos profissionais da educação;

PRINCÍPIOS QUE GUIAM A NOSSA ATUAÇÃO:

- **Priorizar trabalhos voltados para a educação**, cultura e produções independentes, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e democrática;
- **Utilizar exclusivamente softwares livres** na produção de livros, revistas e materiais de divulgação, promovendo a transparência, a colaboração e a acessibilidade;
- **Incentivar a produção de obras coletivas** por profissionais da educação, fomentando a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos;
- **Publicar e divulgar livros de professores** e autores independentes, valorizando a diversidade de vozes e perspectivas na educação;
- **Respeitar a liberdade e autonomia** dos autores, garantindo a originalidade e a autenticidade das obras publicadas;
- **Combater o despotismo, o preconceito e a superstição**, defendendo os valores da democracia, da tolerância e do respeito à diversidade;
- **Promover a diversidade e a inclusão**, valorizando as diferentes culturas, identidades e experiências presentes na comunidade educacional.

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é mais do que uma revista, é um movimento pela transformação da educação, um espaço para a colaboração, o aprendizado e a inovação.

Junte-se a nós e faça parte da construção de um futuro mais promissor para a educação!

INSTITUIÇÕES PARCEIRAS



Indexadores: _____



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO FERRAMENTA DA GESTÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO DO LICEU N.º 30 EIFFEL DE CAZENGO, PROVÍNCIA DO CUANZA-NORTE¹

MARCELINA DOS ANJOS GASPARI²

RESUMO

O presente artigo aborda a questão da avaliação de desempenho como ferramenta da gestão estratégica nas organizações é um caso de estudo do Liceu n.º 30 Eiffel de Cazengo, província do Cuanza-Norte, tendo como objetivo geral compreender a importância das ferramentas da avaliação de desempenho como fator de gestão estratégico e concomitantemente avaliar os seus benefícios para as organizações e colaboradores, bem como suas desvantagens quando é aplicada de forma incorreta. Qual é o grau de satisfação dos funcionários do Liceu n.º 30 Eiffel de Cazengo, província do Cuanza-Norte em relação ao método de avaliação de desempenho utilizado? Foram feitas pesquisas de embasamentos bibliográficos, através da revisão literária em artigos, teses, dissertações, livros, tendo como abordagem a pesquisa qualitativa e quantitativa através da aplicação de um guião de entrevista, questionário fechado de preenchimento anónimo e sem diferenciar os funcionários quanto à função que desempenha, especificamente analisando o estudo de caso da avaliação de desempenho do Liceu hora citado. Assim sendo, o artigo apresenta a fundamentação teórica com um breve historial e percurso da avaliação de desempenho nas organizações, definições, conceitos, objetivos e áreas de aplicação da avaliação, diversas contribuições de autores estudiosos. Todavia, os resultados observados do universo populacional de 125 entrevistados foram os seguintes: avaliação de desempenho serve de ferramenta de gestão estratégica nas organizações. Então, percebe-se que avaliação de desempenho é uma ferramenta importante, para o desenvolvimento dos funcionários. Outrossim, avaliação de desempenho permite desenvolvimento organizacional.

Palavras-Chave: Avaliação de Desempenho; Ferramenta; Gestão Estratégica.

INTRODUÇÃO

A área de recursos humanos faz saber que o mundo atual está em constantes mudanças em várias ordens como: ambiental, política e social. Essas mudanças afetam tanto as pessoas como também as organizações. Dai que as organizações procuram avaliar para evoluir, e

explorar o que é mais importante nos colaboradores, isto é, o conhecimento, a criatividade, a sensibilidade e o seu compromisso (Silva, 2009).

Assim, a avaliação de desempenho originalmente foi estruturada para mensurar o desempenho e o potencial dos colaboradores,

¹ Artigo Científico, apresentado no Instituto Superior Politécnica de Kanganjo, como parte de requisito de defesa de mestrado em Gestão de Recursos Humanos nas Organizações.

² A autora é mestranda no curso de Gestão de Recursos Humanos nas Organizações, pelo ISKA. Licenciada no Curso de Informática de Gestão, pela Escola Superior Politécnica do Cuanza Norte da Universidade Kimpavita do Uíge. Gestora Escolar e Funcionária Pública no Ministério da Educação em Angola, colocada na Província do Huambo, Município do Huambo.

Email: marcelinadosanjoscici@gmail.com

tratando-se de uma avaliação sistemática, elaborada pelos supervisores ou outros hierarquicamente superiores, que conheçam as tarefas realizadas pelo colaborador. Ela fornece aos colaboradores informações sobre o seu desempenho, de forma que possa aperfeiçoá-la sem diminuir a sua independência e motivação para a realização do trabalho.

Também, o desempenho reflecte no sucesso da própria organização, pois, a organização ao se desenvolver, desenvolve pessoas e essa organização. Daí que é uma característica mais óbvia a ser medida (Chiavenato, 2010).

Diz-se que, o objetivo da avaliação do desempenho nas organizações é mais amplo que simplesmente avaliar o desempenho dentro da função, sector ou da organização, mas possui o fim de educar, desenvolver, treinar e avaliar o desempenho dos indivíduos e tem como objectivo geral compreender a importância das ferramentas da avaliação de desempenho como factor de gestão estratégicos nas organizações.

Perante a importância do assunto, este artigo procura abordar como objetivo geral compreender a importância das ferramentas da avaliação de desempenho como factor de gestão estratégicos nas organizações. Já, os específicos são:

- Analisar o papel da avaliação de desempenho nas organizações, bem como a influência que tem no desempenho dos colaboradores das organizações;
- Identificar as ferramentas da avaliação de desempenho nas organizações.
- Apresentar os principais conceitos de avaliação de desempenho, apresentar a importância de um sistema de avaliação de desempenho nas organizações, verificar de acordo com as diferentes classes ou categorias profissionais, se existe diferença no grau de aceitação e satisfação quanto ao modelo de avaliação de desempenho.

Tendo em conta o exposto, toma-se como problemática para o artigo, o seguinte:

–Qual é o grau de satisfação dos funcionários do Liceu n.º 30 Eiffel de Cazengo, província do Cuanza-Norte em relação ao método de avaliação de desempenho utilizado?

Para melhor responder à pergunta levantada, realçam-se ainda as seguintes hipóteses:

H₁: O modelo de avaliação de desempenho utilizado serve para motivar e valorizar os profissionais dentro da organização, concebendo com que possua melhor satisfação dos colaboradores.

H₂: A avaliação de desempenho ajuda no aumento da produtividade e melhorias dos resultados das organizações.

Tendo em conta a essência do tema em questão, a pesquisa feita foi descritiva – exploratório com uma abordagem puramente qualitativa e quantitativa, tendo como base a pesquisa bibliográfica e documental, também foram os dados colectados no estudo de caso.

AValiação de desempenho historial

As práticas de avaliação de desempenho nas organizações não são novas, isso de acordo com Silva (2009), onde, percebe-se o seguinte: desde que um homem dê emprego a outro, uma das suas funções no local de trabalho passa a ser de avaliador.

Atualmente, existem os sistemas formais de avaliação de desempenho nas organizações não são recentes.

O sistema em autoavaliações feitas pelos membros da ordem, relatórios de cada supervisor a respeito das atividades dos seus subordinados e relatórios especiais feitos por qualquer jesuíta que acreditasse possuir informações sobre o seu próprio desempenho ou dos seus colegas, as quais o superior não teria acesso de outra forma Chiavenato (2010).

CONCEITOS, FINALIDADE E IMPORTÂNCIA.

Segundo Caetano (2010), os recursos humanos são generalizadamente considerados como um dos principais factores determinantes da competitividade das organizações, a avaliação do desempenho profissional emerge como um dos problemas mais críticos que os gestores têm de resolver.

Trata-se de um problema crítico não porque a avaliação das pessoas seja difícil, pois, como todos podem constatar, o desempenho dos colaboradores é quotidianamente objecto de apreciações pontuais e subjectivas, quer por parte das hierarquias e dos subordinados, quer por parte dos colegas e dos clientes.

Porém, as dificuldades não estão, por conseguinte, na capacidade para fazer julgamentos sobre o desempenho, mas sim nas consequências práticas que a emissão desses julgamentos pode ter sobre o funcionário e a competitividade das organizações.

Atualmente, o termo avaliação está presente em quase todas as organizações, onde cada organização avalia ou interpreta à sua maneira e consoante as suas necessidades. Assim, para compreendermos melhor o que é/ou qual o seu significado, iremos analisar separadamente a expressão avaliação de desempenho nas organizações, de forma a entender melhor o seu significado e utilidade (Benchimol, 2012).

Percebe-se na exposição acima que avaliar é apreciar, estimar, fazer ideia de, ajuizar, criticar ou julgar e desempenho é o comportamento real do colaborador em face de uma expectativa ou de um padrão de comportamento estabelecido pela organização.

Assim, a avaliação de desempenho é a crítica que deve ser feita na desfasagem existente no comportamento do colaborador entre a expectativa de desempenho definida com a organização e o seu desempenho real.

Para Caetano (2010), a avaliação de desempenho é uma apreciação sistemática do desempenho do indivíduo no cargo e de seu potencial de desenvolvimento. Ao passo que, Chiavenato (2010) faz saber sobre conceito que a avaliação de desempenho é um método que visa, continuamente, a estabelecer um contrato com os funcionários referente aos resultados desejados pela organização, busca ainda, acompanhar os desafios propostos, corrigindo os rumos, quando necessário, e avaliar os resultados conseguidos.

Entretanto, toda organização precisa ter uma equipe coesa, motivada, capacitada e comprometida com os objectivos organizacionais, e para isso é necessário que a organização tenha um sistema de avaliação de desempenho baseado na participação efectiva do colaborador na organização. E não apenas um sistema feito de forma unilateral e superficial, baseado apenas na opinião dos superiores hierárquicos, ela deve cingir em aspectos concretos da vida do colaborador dentro da organização, ou seja, o desempenho reflecte directamente no sucesso da organização, tal como entende Benchimol (2012).

Por essa razão, sem avaliação de desempenho não há controlo, uma empresa organizada para fundamentar aumentos salariais, transferências, demissões e promoções não pode basear – se apenas no parecer de alguns directores ou gerentes, é necessário saber como as pessoas desempenham as suas actividades para tomadas desta e de outras decisões. Então, todo colaborador precisa receber feedback a respeito de seu desempenho para saber como esta fazendo seu trabalho.

A avaliação de desempenho é o momento esperado pelo funcionário para que alguém fale de seu desempenho. Percebe-se que ao fazer uma avaliação de desempenho em uma organização, deve-se analisar as contribuições que aquele indivíduo está trazendo ao seu ambiente de trabalho, pois o mesmo busca através dessa avaliação um feedback do que precisa ser melhorado em relação ao seu desempenho perante a organização, conforme Chiavenato (2010).

No entanto, de acordo com Chiavenato (2010), coloca em resumo que:

1. A avaliação do desempenho nas organizações é um conceito dinâmico, pois os empregados são sempre avaliados, seja formal ou informalmente, com certa continuidade nas organizações.
2. A avaliação de desempenho nas organizações constitui uma técnica de direcção imprescindível na actividade administrativa. É um meio através do qual se podem localizar problemas de

supervisão de pessoal, de integração do empregado à organização ou ao cargo que ocupa, de dissonâncias, de desaproveitamento de empregados com potencial mais elevado do que aquele que é exigido pelo cargo, de motivação.

Segundo Benchimol (2012) a avaliação de desempenho tem como principal finalidade o reconhecimento do desempenho individual do colaborador, com vista a melhorá-lo e de forma a obterem-se os melhores resultados da organização. E Para satisfazer esta necessidade procura – se atingir os seguintes objectivos:

1. Harmonizar os objectivos individuais dos colaboradores com os objectivos da organização;
2. Facilitar o diálogo entre os colaboradores e os superiores hierárquicos;
3. Promover a motivação dos colaboradores;
4. Incentivar o desenvolvimento profissional e pessoal dos colaboradores;
5. Identificar necessidades de formação e avaliar a sua eficácia;
6. Promover o autoaperfeiçoamento;
7. Dar oportunidade aos colaboradores de conhecerem o que os superiores hierárquicos esperam e pensam do seu desempenho através de feedback contínuo;
8. Dar oportunidades aos dirigentes e chefias de transmitir e clarificar os objectivos e a razão das suas exigências;
9. Contribuir para a determinação da promoção e progressão nas carreiras;
10. Validar o recrutamento e a selecção de pessoal;
11. Identificar necessidades de recrutamento de pessoal;
12. Melhorar a adequação da distribuição dos recursos humanos (mobilidade);
13. Proporcionar indicadores para a gestão.

De maneira a atingirmos com estes objectivos, devemos sempre ter em conta que, a avaliação de desempenho é um processo sistemático e contínuo que avalia a atuação de um funcionário e sua contribuição para o desenvolvimento da organização.

Sendo a avaliação de desempenho, uma ferramenta essencial para a gestão de pessoas

em relação aos objetivos estabelecidos pela Organização.

Teixeira (2013), faz saber que os principais motivos que levam uma organização a avaliar o desempenho de seus colaboradores são:

1. Proporcionar informações para aumentos salariais, promoções, transferências, necessidade de treinamento e algumas vezes demissões;
2. Proporcionar retroacção aos colaboradores sobre suas actividades;
3. Proporcionar um conhecimento para o colaborador de como o líder da sua equipa de trabalho pensa a respeito do seu desempenho, para facilitar o aconselhamento e condução dos membros da equipa;
4. Conhecer as potencialidades de seus colaboradores, como suas deficiências.

Portanto, percebe-se aqui que é necessário ligar os pontos de convergências que determinam os principais motivos de organização das empresas.

MÉTODOS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NAS ORGANIZAÇÕES

A avaliação de desempenho possui diversos métodos de utilização, desde os tradicionais aos mais modernos. Dentre os vários métodos tradicionais de avaliação de desempenho passaremos a citar os mais utilizados de acordo com Benchimol (2012) e Teixeira (2013):

1. Escalas gráficas: é o método que avalia o desempenho das pessoas através de factores de avaliação previamente definidos e graduados, sendo que é baseado em uma tabela de dupla entrada.
2. Escolha forçada: é o método que avalia o desempenho das pessoas através de blocos de frases descritivas que focalizam aspectos do comportamento, o avaliador escolhe a frase que mais se aplica ao desempenho do avaliado.
3. Pesquisa de Campo: é um método complexo, pois se baseia no princípio da responsabilidade da linha e da função staff no processo de avaliação de desempenho nas organizações. Esse método consiste numa entrevista com os gerentes, sendo que um especialista responderá um

formulário a partir das informações colectadas na entrevista.

4. Método de incidentes críticos: é o método que busca avaliar os desempenhos positivos e negativos, fazendo com que sejam analisados os pontos fortes e os pontos do avaliado.

5. Listas de verificação: é o método que consiste num checklist dos factores de desempenho de cada funcionário, sendo que esses factores recebem uma avaliação quantitativa. Esse método é uma simplificação do método de escalas gráficas.

Portanto, os métodos de avaliação acima referenciados devem ser de inteiro conhecimento dos funcionários a serem avaliados.

Assim sendo, é de responsabilidade do superior hierárquico, dar a conhecer aos funcionários os métodos pelos quais são avaliados.

Benchimol (2012), salienta ainda que para além destes métodos tradicionais citados, acima existem métodos modernos também utilizados pelas organizações, tais como:

1. Método de avaliação por resultados: liga-se aos programas de administração por objectivos. Este método baseia-se numa comprovação periódica entre os resultados fixados (ou separados) para cada funcionário e os resultados efectivamente alcançados

2. Avaliação de 360 graus: Sendo uma avaliação circular, participam nela todos os que interagem com o avaliado. Deste modo, abrange o superior hierárquico, os colaboradores, os pares, os colegas e todos os demais que estão à volta do avaliado, numa abrangência de 360°.

3. Método de avaliação por objectivos: Consiste na negociação e no estabelecimento de metas individuais ou grupos, entre executores de tarefas e respectivo líderes. É uma espécie de contrato bilateral de resultados; é um método objectivo e voltado para o futuro, sendo que a retro informação ao avaliado pode ser concomitante com a execução das tarefas.

Entretanto, todos esses métodos garantem o desenvolvimento de competência da empresa, onde as organizações desenvolvem-se

na dimensão da avaliação de desempenho, sendo um sistema de avaliação interligado.

ASPETOS QUE DISTINGUEM MÉTODOS TRADICIONAIS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

Hoje, área de recursos humanos no seu estudo sobre administração empresarial, aponta dois grandes grupos de métodos, conhecidos como: métodos tradicionais e métodos atuais, considerado os modelos do sistema de avaliação de desempenho segundo Chiavenato em (2016) na obra desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. Nesta obra, o autor destaca que existem duas linhas paralelas, a saber: os subordinados são avaliados pelo superior para que seus pontos fracos possam ser determinados; os subordinados se autoavaliam para definir, além de seus pontos fracos, os seus pontos fortes e potencialidades. Assim sendo, são quatro processos distintos, como se vê abaixo:

- O chefe assume o papel de juiz;
- O chefe assume o papel de educador;
- O Subordinado tem papel mais passivo;
- O Subordinado tem papel mais ativo.

A eficácia dos chefes depende da sua capacidade de coagir subordinados a aceitarem as metas da empresa.

Como se pode interpretar, nesse caso cria-se um relacionamento em que os subordinados possam assumir responsabilidades. Então, parte da premissa de que o superior conhece os subordinados o suficiente para decidir o que é melhor para eles.

Também, parte da premissa de que o próprio trabalhador sabe quais são as suas capacidades e necessidades, assim, a ênfase está no passado, a ênfase está no futuro, enfatiza a personalidade do indivíduo e enfatiza o desempenho do indivíduo, conforme Chiavenato (2016), para este autor, as principais razões das organizações investirem nos sistemas de avaliação de desempenho são:

- Controlar actividades operacionais;
- Controlar a planificação;

- Criar, implantar e conduzir estratégias competitivas;
- Verificar se a missão da organização está a ser atingida;
- Planificar para atender novas expectativas do utilizador;
- Avaliar as necessidades e o impacto das mudanças;
- Decidir quando poder aumentar as responsabilidades;
- Estabelecer prioridades; e, entre outras,
- Corrigir situações.

Neste subtema, ficou claro a necessidade do trabalho para mudança, pois, o avanço da empresa se estabelece também através da avaliação de desempenho, daí o interesse das organizações investirem nos sistemas de avaliação de desempenho

OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO

De acordo com a literatura, os objectivos da Administração de Empresas, devem ser específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e possuir horizontes temporais. Em geral, estas características são reconhecidas pelo acrónimo SMART. Específicos quando os objectivos são bem definidos e ricos em detalhe; mensuráveis quando se pretende medir, no sentido de estipular, o período durante o qual se deve atingir os objectivos alvos e benéficos; atingíveis quando os objectivos são difíceis de atingir, mas não impossíveis; relevantes porque traduzem a capacidade de se obterem níveis de mudança reflectidos nos objectivos; e, por fim, horizontes temporais onde os objectivos devem ter períodos de execução e devem ser plausíveis, conforme considera Pontes (2014).

CARACTERIZAÇÃO DO LICEU N.º 30 EIFFEL DE CAZENGO, PROVÍNCIA DO CUANZA-NORTE

O Liceu número 30, Eiffel de Cazengo, Província do Cuanza-Norte está localizada no Bairro Kilamba Kiaxi, Rua de Ndalatando juntos ao largo da escolar a rede A Rede Eiffel é uma Rede de seis Liceus científicos públicos gratuitos que nasceu de uma parceria assinada a 23 de Maio de 2008 entre o Governo angolano, a empresa petrolífera Total Energies e a Missão

Laica Francesa com o objectivo de formar quadros qualificados e melhorar a qualidade de ensino secundário em Angola e está implantado no município do Cazengo, província do Cuanza-Norte desde 3 de Abril de 2008 com a mesma finalidade aludida acima.

APRESENTAÇÃO DAS CONCLUSÕES TIRADAS DAS ENTREVISTAS FEITAS NO LICEU N.º 30 EIFFEL DE CAZENGO, PROVÍNCIA DO CUANZA-NORTE

A avaliação de desempenho No Liceu n.º 30, Eiffel de Cazengo é baseada no Regulamento de Avaliação Individual dos funcionários administrativos e professores, que define os princípios, as regras bem como as competências e procedimentos a serem observados ao longo de todo processo de avaliação dos funcionários. Essa conclusão iniciada foi feita através dos questionários e entrevistas feitas e estão de acordo aos autores como Chiavenato (2010) e Benchimol (2012).

Para a elaboração da avaliação de desempenho na Escola n.º 30, Eiffel de Cazengo, primeiramente é constituída uma comissão de avaliação que fica responsável pelas questões inerentes ao cumprimento escrupuloso das regras e normas vigentes no Regulamento da Avaliação Individual funcionários administrativos e dos professores. Nestes termos, vai de acordo com as ideias de Pontes (2014).

A ficha de avaliação individual contempla três avaliadores, sendo o primeiro avaliador a diretora da escola que é a chefe imediato. O segundo avaliador é o diretor administrativo. Já o terceiro e último avaliador são os membros convidados na comissão de avaliação para sua verificação e aprovação. Aqui, foi possível, constatar no regulamento de avaliação de desempenho da interna da Rede e do Decreto vigente na República de Angola, apoiado pelo Decreto Presidencial 32/20 de 12 de Agosto, Lei de Base do Sistema de Ensino. Também, a semelhança com a visão de Chiavenato (2016).

METODOLOGIA, ANÁLISE E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A metodologia de pesquisa utilizada na aplicação de um guião de entrevista e do questionário, onde foi de preenchimento anónimo e sem diferenciar os funcionários quanto a função ou cargo que desempenha na organização. Quanto ao questionário podemos salientar que ele está dividido em duas partes, sendo que 9 questões estão relacionadas com o próprio modelo, e 3 outras estão relacionadas com o avaliador.

Entretanto, a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso foram escolhidos uma vez que trata-se de um tema amplo e detalhado, sendo necessário um levantamento de dados que envolvem pessoas que estão diariamente dentro das organizações, vivenciando acontecimentos que podem contribuir significativamente para elaboração do presente trabalho.

Ainda, após a elaboração e aplicação do questionário, a análise dos dados é apresentada em forma de tabela, para facilitar o entendimento e comparação das informações, e por último apresentam-se as considerações finais do trabalho, conforme a apresentação abaixo:

TABELA 1: APRESENTAÇÃO DA POPULAÇÃO, AMOSTRA E SUAS VARIÁVEIS

Universo Populacional ou simplesmente população	125	Amostra	100	Representatividade da amostra 80%
Variáveis	Frequência			%
Género				
Feminino	60		60	
Masculino	40		40	
Faixa etária				
18 – 26	30		30	
27 – 34	5		5	
35 – 42	5		5	
+ 43	60		60	
Nível de escolaridade				
Técnico médio	40		40	
Licenciado	55		55	
Mestre	5		0	
PhD	0		0	
Função				
Técnicos administrativos	25		25	
Professores	70		70	
Gestores	5		5	
Quadro de atuação				
Permanente	80		80	
Probatório	15		15	
Colaborador	5		5	

Fonte: Liceu nº 30, Eiffel de Cazengo (2025).

Para a colecta de dados foi utilizado o seguinte instrumento: questionário. Os questionários com perguntas fechadas foram aplicados a uma amostra aleatória simples de 100 funcionários de um universo de 125, num percentual de 80%.

No entanto, a recolha de dados foi feita no Liceu nº 30, Eiffel de Cazengo, província do Cuanza-Norte, Agosto de 2024, utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário, aplicado a uma amostra aleatória simples de 100 funcionários de uma população de 125 trabalhadores. Vai então, a seguir apresentação dos resultados da pesquisa e a análise das questões de forma isolada com o auxílio de tabelas para melhor entendimento:

Quanto a distribuição por faixa etária, podemos ver no gráfico acima, que a maioria dos inquiridos 60% se encontra na faixa etária acima dos 42 anos de idade.

A distribuição dos inquiridos foi feita para 100 funcionários sendo 60% do sexo feminino e 40 do sexo masculino, conforme a tabela acima indicada.

Em relação às classes dos funcionários, verifica-se que 55 % dos funcionários inquiridos estão na classe de técnicos superiores, ou seja, são licenciados.

Relativamente, à função a maioria dos inquiridos são professores tendo um total de 70%.

Na última categoria, quanto á forma de prestação de serviço, 80% são efectivos do quadro permanente, sendo as outras percentagens estando distribuídas em 15% no pessoal do quadro probatório e 5% do trabalho como colaboradores.

TABELA 1: RESULTADO DOS INQUÉRITOS

Questões	Opções	f	%
1. O instrumento de avaliação de desempenho existente da Escola número 30, Eiffel de Cazengo é satisfatório?	Sim	80	80
	Não	5	5
	Não Responde	15	15
2. O modelo é inovador, inspirador e transparente?	Sim	50	50
	Não	25	25
	Não Responde	25	25

3. O modelo ajuda a melhorar o desenvolvimento e a performance profissional do avaliado	Sim	70	70
	Não	10	10
	Não Responde	20	20
4. O modelo de avaliação de desempenho é aberto a críticas?	Sim	55	55
	Não	25	25
	Não Responde	20	20
5. O modelo existente ajuda os avaliados na sua promoção?	Sim	60	60
	Não	20	20
	Não Responde	20	20
6. É possível avaliar o grau de conhecimento dos avaliados através do instrumento de avaliação existente na Escola número 30, Eiffel de Cazengo?	Sim	40	40
	Não	10	10
	Não Responde	50	50

Vai abaixo, as conclusões da tabela número dois:

1. O instrumento de avaliação de desempenho existente do Liceu Nº 30 Eiffel de Cazengo é satisfatório?

R: Podemos aqui verificar que a maior parte dos funcionários num percentual de 80% estão satisfeitos com o instrumento em uso na instituição.

2. O modelo é inovador, inspirador e transparente?

R: Nesta pergunta verifica – se que 50% do pessoal concordam com a inovação e transparência do modelo, mas a que realçar também os 50% que apresentam – se neutros quanto a questão em análise.

3. O modelo ajuda a melhorar o desenvolvimento e a performance profissional do avaliado?

R: Quanto ao modelo 70% do pessoal concordam que o modelo ajuda no desenvolvimento e na performance profissional dos funcionários.

4. O modelo de avaliação de desempenho é aberto a críticas?

R: Em relação a está questão 55% do pessoal discordam com a pergunta, o que quer dizer que o sistema de avaliação de desempenho é fechado para críticas.

5. O modelo existente ajuda os avaliados na sua promoção?

R: Nesta questão verifica – se que a maioria dos participantes concordam que o

instrumento de avaliação de desempenho ajuda na promoção dos funcionários, segundo 60%.

6. É possível avaliar o grau de conhecimento dos avaliados através do instrumento de avaliação existente na Escola número 30, Eiffel de Cazengo?

R: Apenas um total de 4% dos funcionários disseram sim, o que quer dizer que o instrumento de avaliação de desempenho não permite avaliar o grau de conhecimento dos funcionários, pois 50% não respondeu e 10% disse que não.

7. O modelo utilizado motiva o desempenho das tarefas dos avaliados?

R: Neste aspecto a maioria dos funcionários isso 90%, concordam que o modelo motiva o desempenho das tarefas dos avaliados.

8. O modelo de recurso interno em caso de discordância é satisfatório?

R: Quanto ao modelo de recurso interno em caso de discordância, 55% do pessoal afirmam que o mesmo não é satisfatório.

9. O avaliador reconhece que uma das principais tarefas do instrumento de avaliação do desempenho é ajudar o trabalhador a desenvolver a sua capacidade?

R: Quanto a questão a maioria do pessoal 85% concordam que o avaliador reconhece que a principal tarefa do instrumento é ajudar o funcionário a desenvolver a sua capacidade.

Portanto, as questões acima apresentadas permitiram confirmar as hipóteses, onde: H1, o modelo de avaliação de desempenho utilizado serve para motivar e valorizar os profissionais dentro da organização, concebendo com que possua melhor satisfação dos colaboradores; H2, a avaliação de desempenho ajuda no aumento da produtividade e melhorias dos resultados das organizações. Ainda, percebeu-se que a avaliação de desempenho na Escola nº 30, Eiffel de Cazengo é um instrumento administrativo, o avaliador avalia o subordinado na base daquilo que considera que ele é, em vez de o avaliar consoante o desempenho e também, o avaliador avalia todos os trabalhadores comparando com o seu próprio desempenho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise do sistema de avaliação de desempenho nas organizações apresentado neste artigo levou em consideração a característica especial da Instituição na qual se realizou o estudo de caso. Como podemos ver nos resultados, os funcionários têm uma opinião positiva quanto ao modelo utilizado, mas a que realçar que a maioria dos funcionários é de opinião que é fechado a críticas e que o sistema de recurso é precário, o que impossibilita algumas questões relacionadas a esses aspectos, o que demonstra não haver retorno quanto aos pontos fracos.

A partir disso, com a aplicação do questionário foi possível responder a questão científica, sendo que o grau de satisfação dos funcionários do Liceu n.º 30 Eiffel de Cazengo, província do Cuanza-Norte em relação ao método de avaliação de desempenho utilizado é satisfatório, pois, modelo existente ajuda os avaliados na sua promoção isso conforme 60% dos inqueridos que responderam a questão número cinco. Também, comprovou-se as duas hipóteses propostas no trabalho, o que permitiu alcançar o principal objetivo do estudo, pois, compreendeu-se sobre a importância das ferramentas da avaliação de desempenho como um fator de gestão estratégica para as organizações, tendo quase sempre um impacto positivo no desenvolvimento e aumento da produtividade, como também na melhoria dos serviços prestados pelos seus colaboradores.

É um processo de real importância na gestão de recursos humanos, apesar de ainda existir um leque de desvantagens que permite pôr em causa os efeitos que se prendem com a própria avaliação, verificou-se que na prática foram alcançados os objetivos e as metas a que se propunha, ou seja, desenvolver e identificar o real desempenho de cada funcionário.

Viu-se ainda, que a avaliação de desempenho deve ser considerada como uma ferramenta de apoio ao desenvolvimento profissional dos colaboradores, mas para isso a

organização deve dar um feedback aos colaboradores sobre o desempenho dos mesmos, seja positivo ou negativo, fazendo com que os mesmos sejam estimulados a se desenvolverem e crescerem profissionalmente junto com a organização.

Pode-se então concluir, que ao utilizar a avaliação de desempenho, a organização não pode somente visualizar novos talentos, mas também dar um feedback para que os colaboradores melhorem seu desempenho e aumento dos resultados da organização, impulsionando assim o crescimento e desenvolvimento organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BENCHIMOL, A. J. Avaliação de Desempenho nas organizações. Dissertação de Mestrado. Évora: Universidade de Évora, 2012.
- CAETANO, J. A. Gestão de recursos humanos, contextos, processos e técnicas. S/L: RH Editora, 2010.
- CHIAVENATO, I. Desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados. 7ª Edição. Rev. e atual. São Paulo: Manole, 2016.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2010.
- PONTES, B. R. Avaliação de desempenho, métodos clássicos e contemporâneos, avaliação por objetivos, competências e equipes. São Paulo: LTDA, 2014.
- SILVA, R. B. Gestão de pessoas: processos gerenciais. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.
- SILVA, L. F. S. Tendências em gestão de pessoas: recursos humanos. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.
- TEIXEIRA, M. A Excução no processo de trabalho. 11 Edição. São Paulo: Ltr, 2013.
- DOCUMENTOS
- RAIFAP, Regulamento da Avaliação Individual funcionarios administrativos e dos professores do Liceu nº 30 - Eiffel de Cazengo, 2023.
- LEGISLAÇÃO
- LBSE, Lei de Base do Sistema de Ensino de Angola, Lei 32/20 de 12 de Agosto, 2020.

WILDER DALA C
erando desafios, in
com pa

INÁCIO MONTEI
a segurança e do bem-estar da coe
www.primeir



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.61>



COORDENAÇÃO:

Prof. Dr. Manuel Francisco Neto
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco
Profa. Esp .Vilma Maria da Silva

AUTORES(AS):

- Adão Pacheco Valentim
- Adriana Pereira Santos da Silva
- Ana Maria Dainauskas Soares
- Ana Paula Martins de Sousa
- Angélica Rodrigues Valentim
- António Paulo Panzo
- Bianca de Assis Pirahy
- Celso Suzana e
- Dorivaldo da Graça Guedes Tavares
- Claudinei Martins de Almeida
- Edson da Conceição Graça
- Eduardo Samogy Gloria
- Elaine Santos do Nascimento
- Elineide Maria dos Santos
- Elsa Jaime Parente Agostinho e
- Elisabete Filipe Campos
- Filomena Cassinda Loló
- Fortuna Neto Figueiredo Vitangui
- Girlene Nascimento da Silva Mantovani
- Ingrid da Silva Cavalcante de Paula
- Isac dos Santos Pereira
- Joice de Andrade Silva
- Josefa Bezerra de Meneses
- Leandro de Almeida Oliveira
- Luciane de Jesus Mineiro de Lima
- Luísa Vunge Panzo
- Maria Benigna dos Paxe
- Marcelina dos Anjos Gaspar
- Marcelo Cunha
- Maria Aparecida Armandilha Nunes
- Raimundo Kumbo Gomes
- Renata da Costa Braz
- Rosemeire Santos de Deus Lopes
- Sebastião Mpassi Ngombo
- Tânia Maria Pereira Castro

Indexadores:



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



Parceiros:

