

**24 - 11 | 2025**

# FACTORES PREPONDERANTES PARA O (IN) SUCESSO NA CARREIRA PROFISSIONAL DOS FUNCIONÁRIOS PÚBLICOS: UM ESTUDO EFECTUADO NO INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO DE NDALATANDO

The most factors for (un)success in the professional career of civil servants: A study carried out at the Polytechnic Superior Institute of Ndalatando

Factores preponderables para el (in)éxito en la carrera profesional de los funcionarios públicos: un estudio realizado en el instituto politécnico superior de Ndalatando

**Valdimira da Conceição Manuel António<sup>1</sup> | Mansonni Adriano Kuey Mizel<sup>2</sup> | Miguel Bungo<sup>3</sup> | Vawenda Francisco<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Licenciada, Instituto Superior Politécnico de Ndalatando, Angola, [valdimiraantonio2019@gmail.com](mailto:valdimiraantonio2019@gmail.com)

<sup>2</sup>Licenciado, Instituto Superior Politécnico de Ndalatando, Angola, <https://orcid.org/0009-0009-9505-4397>, [mansonimizel@gmail.com](mailto:mansonimizel@gmail.com)

<sup>3</sup>Mestre, Instituto Superior Politécnico de Ndalatando, Angola, <https://orcid.org/0009-0002-8048-1045>, [miguelbungo1108@yahoo.com](mailto:miguelbungo1108@yahoo.com)

<sup>4</sup>Mestre, Instituto Superior Politécnico de Ndalatando, Angola, <https://orcid.org/0009-0006-1637-9299>, [vawendavfo90@gmail.com](mailto:vawendavfo90@gmail.com)

Autor para correspondência: [miguelbungo1108@gmail.com](mailto:miguelbungo1108@gmail.com)

Data de recepção: 03-09-2025

Data de aceitação: 05-11-2025

Data da Publicação: 24-11-2025

**Como citar este artigo:** António, V. C. M.; Mizel, M. A. K.; Bungo, M. & Francisco, V. (2025). *Factores preponderantes para o (in) sucesso na carreira profissional dos funcionários públicos: um estudo efectuado no Instituto Superior Politécnico de Ndalatando*. ALBA – ISFIC Research and Science Journal, 1(9), pp. 184-195. <https://alba.ac.mz/index.php/alba/issue/view/12>

## RESUMO

O nosso propósito neste trabalho, foi de estudar os fatores preponderantes para o (in) sucesso na carreira profissional dos funcionários públicos. Um estudo efectuado no Instituto Superior Politécnico de Ndalatando, onde utilizámos a pesquisa quantitativa, cujo método Dedutivo, para a recolha de dados utilizou-se o inquérito por questionário. Assim sendo, de acordo a pesquisa, nos foi revelado que, existe uma força maior de trabalho jovem, com tempo de actividade laboral superior a três anos, com processo de avaliação de desempenho constante, mas que não se reflecte na sua promoção, o Instituto promove mobilidade

dos funcionários para outras áreas, o que condiciona o domínio das tarefas, a adaptação e desempenho profissional a qualidade do trabalho e a consolidação do conhecimento, a estagnação numa categoria ocupacional da mesma carreira por muitos anos, também é um dos factores que condicionam o sucesso na carreira profissional dos funcionários, a rotatividade do pessoal condiciona igual modo o sucesso e leva a fraca adaptação no desempenho profissional naquilo que é o cumprimento das tarefas confiadas, a maioria nunca beneficiou de alguma formação, o que demonstra que há uma minoria em vantagem tendo assim, um número muito elevado de



funcionários que não estão capacitados para a profissão.

**Palavras chaves:** (in) sucesso, carreira profissional, rotatividade, avaliação e desempenho.

## ABSTRACT

Our purpose in this work was to study the main factors for (un)success in the professional career of civil servants. A study carried out at the Polytechnic Superior Institute of Ndalatando, where we used quantitative research, whose Deductive method, for data collection, used the Survey by test. Therefore, according to the research, it was revealed to us that there is a larger workforce of young people, with time of work activity superior to three years, with constant performance evaluation process, but that is not reflected in their promotion, the Institute to promote the mobility of employees to other areas, which conditions the mastery of tasks, adaptation and professional performance, the quality of work and the consolidation of knowledge, stagnation in an occupational category of the same career for many years, is also one of the factors that conditioned success in the professional career of employees, staff turnover likewise conditioned success and led to poor adaptation in professional performance which is the fulfillment of entrusted tasks, the majority never benefited from any training, which demonstrates that there is a minority in thus taking advantage of a very high number of employees who are not qualified for the profession.

**Keywords:** (in)success, professional career, turnover, evaluation and performance.

## RESUMEN

Nuestro propósito en este trabajo fue estudiar los factores preponderantes para el (in)éxito en la carrera profesional de los servidores públicos. Estudio realizado en el Instituto Superior Politécnico de Ndalatando, donde se utilizó una investigación cuantitativa, cuyo método Deductivo, para la recolección de datos se utilizó una encuesta por cuestionario. Por lo tanto, según

la investigación nos reveló que existe una mayor fuerza laboral de jóvenes, con jornada laboral superior a tres años, con un proceso de evaluación de desempeño constante, pero que no se refleja en su promoción, el Instituto promueve la movilidad de los empleados hacia otras áreas, lo que condiciona el dominio de las tareas, la adaptación y el desempeño profesional, la calidad del trabajo y la consolidación de conocimientos, el estancamiento en una categoría ocupacional de la misma carrera por muchos años, también es uno de los factores que condicionan el éxito en la carrera profesional de los empleados, la La rotación de personal también afecta el éxito y conduce a una mala adaptación en el desempeño profesional a la hora de cumplir las tareas asignadas, la mayoría nunca se ha beneficiado de ninguna formación, lo que demuestra que hay una minoría en ventaja, teniendo así un número muy elevado de empleados que no están cualificados para la profesión.

**Palabras clave:** (en) éxito, carrera profesional, facturación, evaluación y desempeño

## Contribuição de autoria (por autor):

<sup>1</sup>Garantiu que todos os dados relevantes estejam corretamente documentados, identificou o problema de pesquisa e definiu os objetivos do estudo, justificou a importância do tema no contexto da província do Cuanza Norte, conduziu a entrevista.

<sup>2</sup>Fez o levantamento de estudos e artigos científicos relacionados à digitalização da agricultura e plataformas web, organizou as informações em uma base de dados acessível e segura.

<sup>3</sup>Organizou os dados coletados em planilhas e categorizou as informações, verificou a consistência dos dados e identificou padrões iniciais, ajustou a formatação e conferência da estrutura do documento.

<sup>4</sup>Organizou reuniões e alinhamento das atividades de pesquisa, analisou e avaliou críticas das teorias existentes e bem como a organização das referências bibliográficas,

definiu a metodologia de pesquisa e critérios de colecta de dados.

## INTRODUÇÃO

A temática resulta do facto de observarmos, enquanto estudante do Instituto, constantes movimentações dos funcionários afectos ao ISPND, sendo estas, feitas por nomeações de formas a ocuparem a direcção de uma determinada área ou, a mobilidade constante de funcionários de um Departamento para outros como um simples técnico. Na verdade, esta prática, chama-se rotatividade, afinal, é uma das práticas administrativas presentes em toda e qualquer instituição, sem distinção do seu objecto social. Tratando-se de rotatividade, importa ressaltar que, existem rotatividade interna e externa, que, com certeza, tem sido muito notável na gestão de pessoal no Instituto Superior Politécnico de Ndalatando.

No entanto, cada movimentação que se faz a cada funcionário tem sua razão ou explicação, podendo influir de forma positiva ou negativa o desempenho laboral do mesmo, movimentações essas, que nos levaram a questionar, se essas têm em conta a proteção e gestão das carreiras profissionais dos funcionários e se elas contribuem ou não para o (in) sucesso da carreira profissional. Para Chiavenato (1999), a rotatividade de pessoal como uma despesa que pode ser evitada se houver mais critério e atenção na selecção de mão-de-obra. A rotatividade reflecte na produção, no clima organizacional e no relacionamento interpessoal.

De formas a buscarmos compreender a temática, procuramos responder a seguinte questão: quais são os factores preponderantes

para o (in) sucesso na carreira profissional dos funcionários do ISPND? Para alcançarmos a meta, consolidamos em estudar os factores preponderantes para o (in) sucesso na carreira profissional dos funcionários do Instituto Superior Politécnico de Ndalatando. Como objectivos específicos, descrevemos os factores que levam ao (in) sucesso profissional, identificamos os motivos que estão na base do (in) sucesso profissional dos funcionários do Instituto Superior Politécnico de Ndalatando e avaliamos o nível de produtividade na carreira profissional dos funcionários do ISPND, como hipóteses temos: as constantes movimentações dos funcionários num curto espaço de tempo é um dos factores preponderantes do (in) sucesso na carreira profissional, como também, a estagnação dos funcionários por muito tempo nas mesmas categorias é outro dos factores preponderante do (in) sucesso na carreira profissional dos funcionários no ISPND;

### **Conceito sobre sucesso e insucesso na carreira profissional**

Definindo a palavra carreira, na nossa visão, entende-se como sendo a trajetória que um indivíduo percorre ao longo da sua vida profissional e subentendido como um desafio imposto pela sociedade moderna. Num estudo feito, percebemos que a carreira profissional engloba cargos e empresas em que um determinado individuo tenha trabalhado, dado contribuições e realizações profissionais, bem como os conhecimentos acumulados e as habilidades que se desenvolveu no decorrer da jornada profissional.



## Carreira Profissional

Para Marcondes (2021), a carreira profissional deve ser vista como processo de construção de uma marca pessoal enquanto haver visibilidade e reconhecimento profissional, tal como referências ou autoridade em um assunto ou uma área de atuação. Um profissional de carreira, geralmente, é considerado uma autoridade na sua área de atuação.

Para entendermos o que é uma carreira de sucesso, é preciso antes percebermos que o significado de sucesso, varia de acordo com a filosofia de vida de cada indivíduo, sendo conceituado por diferentes pessoas com diversos significados, de forma geral, tendo cada um do indivíduo a sua definição e visão sobre o sucesso.

Dentro desse contexto, o sucesso profissional está relacionado naquilo que o profissional estabelece como objetivo profissional e busca a atingir para a sua satisfação profissional e pessoal. O conceito de sucesso profissional pode ter um sentido duplo, que se relacionam e se complementam; num sentido, está o reconhecimento e a valorização profissional, tanto da sociedade quanto do mercado de trabalho, envolvendo a justa renomeação financeira e a conquista patrimonial. Noutro, está o grau de satisfação que a pessoa tem em relação determinada trajetória até atingir à ocupação atual, mas principalmente ao que ela produz, aos desafios que enfrenta e às conquistas que alcança, bem como contribuições que ela dá pela profissão (Marcondes, 2021).

### Tipos de carreira profissional

Existem vários tipos de carreiras profissionais que podem ser destacados (Flores, 2012):

**Carreira sem fronteira** - tem como característica a mobilidade e flexibilidade de acordos de trabalho, o indivíduo transita entre

várias organizações e ocupações (autônomo, tempo parcial, teletrabalho, trabalho por projetos, temporários, etc.);

**Carreira proteana** - sugere a ideia de que o colaborador conduz a sua carreira conforme as circunstâncias ou seus desejos pessoais;

**Craft career** - neste modelo, os indivíduos são vistos como artesãos de suas próprias carreiras que estão abertas a invenções e transformações, como obras de arte;

**Carreira portfólio** - formada por atividades e competências diversificadas, permitindo ao indivíduo fazer várias coisas ao mesmo tempo;

**Carreira multidirecional** - são flexíveis, dinâmicas, e abertas a direções e possibilidades distintas e igualmente válidas.

### Promoção na carreira

Veloso (2019) diz que, a promoção na carreira é um reconhecimento à contribuição de uma pessoa para os resultados da empresa. De forma geral, esse crescimento se manifesta com a ascensão do profissional à um cargo superior àquele que ocupa atualmente.

Recrutar pessoas de fora significa abrir extensos e, por vezes dispendiosos, processos seletivos, assim sendo, existe sempre o risco de a empresa não encontrar o profissional que precisa. Assim sendo, a promoção é uma medida que agrada a todos, pois para a empresa, promover alguém que já pertence aos seus quadros é uma mais valia e se revela mais produtivo, já que há menor investimento em treinamento (laboral, 2016).

### (In) sucesso na carreira

Tomar decisões na vida pessoal ou profissional é fundamental para a realização ou fracasso de um propósito, pois, traçar metas capazes de nos levar para o caminho do

sucesso e elaborar um bom plano estratégico, é o que vai nos impulsionar a continuar tentando.

Para o sucesso na carreira na minha ótica visionária, destacam-se:

- ✓ Para atingir o sucesso na carreira, é importante ter segurança sobre a carreira a seguir, é necessário fazer uma autoavaliação para determinar quais os interesses, aptidões e em especial, objetivos de vida;
- ✓ Investir em uma formação e ocupar-se na revisão de literatura, estando por dentro das novidades tecnológicas, desenvolvendo a autoconfiança, a disciplina e trazendo progressão para o sucesso.

Para o insucesso na carreira na minha visão, destacam-se:

- ✓ A escolha por uma profissão não desejada, afasta as pessoas do sucesso profissional causando o insucesso. Não adianta a valorização deste campo de atuação se não se identifica com a personalidade, é preciso trabalhar em áreas que correspondem com aquilo que desejamos;
- ✓ Desistir das coisas porque elas ficam difíceis, levam o trabalhador ao fracasso;
- ✓ Esperar ou adiar suas tarefas importantes justificando a espera de solução perfeita, ou seja, a procrastinação, leva-nos a um insucesso na carreira.

### **Avaliação de desempenho**

Para Chiavenato (2010), da mesma forma como os professores avaliam continuamente o desempenho de seus alunos, as organizações estão preocupadas com o desempenho de seus membros. Em épocas

passadas de estabilidade e de permanência, a avaliação do desempenho podia ser feita por esquemas burocráticos e habituais.

A avaliação do desempenho, é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados, das competências que ela oferece e do seu potencial de desenvolvimento. A avaliação do desempenho, é um processo que serve para julgar ou estimar o valor, a excelência e as competências de uma pessoa e, sobretudo, saber a sua contribuição para os objetivos da organização. A avaliação do desempenho, recebe denominações variadas como avaliação do mérito, avaliação de pessoa, relatórios do progresso, avaliação de eficiência individual ou grupal etc. Na verdade, a avaliação de desempenho constitui um poderoso meio de resolver problemas de desempenho e melhorar a qualidade do trabalho e de vida dentro das organizações (*ibidem*).

Toda pessoa precisa receber retroação a respeito de seu desempenho para saber como está fazendo seu trabalho e, fazer as devidas correções, pois, sem essa retroação, as pessoas caminham às cegas. A organização precisa saber como as pessoas desempenham as suas atividades para ter uma ideia das suas potencialidades, deste modo, os dois itens precisam conhecer tudo a respeito do seu desempenho (Morato, 2013).

De acordo com Chiavenato (2010), dentre as principais razões pelas quais as organizações estão preocupadas em avaliar o desempenho de seus funcionários, podemos citar:

1. **Recompensas** - a avaliação de desempenho provoca um julgamento



sistemático para justificar aumentos salariais, promoções, transferências e, muitas vezes, demissões de funcionários;

2. **Retroação** - a avaliação proporciona conhecimentos a respeito de como as pessoas com quem o funcionário interage percebem seu desempenho, atitudes e suas competências;
3. **Desenvolvimento** - a avaliação permite que cada funcionário saiba exatamente quais são os seus pontos fortes e frágeis;
4. **Relacionamento** - a avaliação permite que cada funcionário possa melhorar seu relacionamento com as pessoas a seu redor, gerentes, pares, subordinados ao saber como avaliam seu desempenho;
5. **Percepção** - a avaliação proporciona meios para que cada funcionário conheça como as pessoas ao seu redor pensam a seu respeito, porque, isso melhora sua auto-percepção entorno social;
6. **Potencial de desenvolvimento** - a avaliação proporciona meios para conhecer em profundidade o potencial de desenvolvimento de seus funcionários a fim de definir programas, sucessões e carreiras;
7. **Aconselhamento** - a avaliação oferece informações ao gerente ou ao técnico do RH, sobre como fazer aconselhamento e orientação aos funcionários.

## Sucesso e Insucesso

O sucesso começa quando temos a segurança necessária e suficiente para sabermos que somos capazes, que nos prevenimos e

aprimoramos perante cada situação, que somos capazes de ultrapassar toda e qualquer barreira (Flores, 2012). Antes de procurar as razões para o insucesso, independentemente da área, é necessário clarificar e quantificar caso sejam necessárias as variáveis que determinam se o funcionário teve ou não sucesso e, desta forma, perceber quais os parâmetros objetivos e subjetivos a considerar.

## Auto-controle

Para que o indivíduo possa ter controle aos desejos, emoções e ansiedade, confiança e integridade, bem-estar na ambiguidade, abertura a mudanças, que é essencial no racional deste, isso leva-o a ter um comportamento tranquilidade. Marcondes (2021), descreve uma situação, ou seja, o estresse que é presenciado em situações onde o indivíduo possa estar vivendo momentos problemáticos ou conflituosos na sua vida pessoal, causando assim pouca concentração, significando uma desvantagem competitiva à frente de quem possui auto-controle. O trabalho com o auto-controle a ser desempenhado é necessário a habilidade de concentração, coisa que não se faz presente quando não se a controle da emoção, ansiedade, etc.

## Auto-motivação

A motivação é uma emoção contagiosa. Por isso, é muito importante saber ler emoções dos outros, e por outro lado, transmitir a emoção silenciosa para o outro. Havendo uma aptidão de comunicar-se de forma eficaz, de maneira objetiva, ao saber lidar com naturalidade mesmo em momentos delicados, estimulando o indivíduo ser verdadeiro, dizer o que pensa e sente no momento. Para Marcondes (2021), a auto motivação se contribui e propõe na habilidade de gerenciar os conflitos, reduzindo o nível e dificuldade de lidar com personalidade forte ou situações

tensas, na hora de negociar em busca de um objetivo que visa obter o sucesso na vida profissional ou pessoal.

### **Sucesso profissional**

O maior segredo para alcançar o Sucesso Profissional na vida, vai além do sucesso familiar e sucesso em todas as outras áreas em que está inserido. Claro, há muitos caminhos para o sucesso na vida, e muitos campos em que outras aptidões são recompensadas. Em nossa sociedade cada vez mais baseada no conhecimento, a aptidão técnica é sem dúvida uma delas.

Segundo Flores (2012), **MATERIAIS E MÉTODOS**, quando o indivíduo possui o sucesso profissional ou quando esse indivíduo vive com algumas características que auxiliam a obter o sucesso e, o mais o fundamental, a acção. Uma boa habilidade sem a acção, não condiz com o indivíduo bem-sucedido.

### **Insucesso profissional**

O significado do insucesso profissional, é o mau êxito profissional, que visa atingir o resultado desejável pelo profissional. É visível que o indivíduo nem sempre busca intencionalmente o insucesso profissional. Entremete a trajetória profissional do indivíduo esta evidente em alguns aspectos do comportamento que determina o sucesso ou pode ocasionar o sepultamento da carreira profissional (Flores, 2012).

O insucesso é causado por algumas atitudes que são perigosas e prejudiciais a um ambiente corporativo. O indivíduo tem alguma atitude errada, que resulta em uma decadência profissional.

Na verdade, o negativismo causa insucesso profissional para o indivíduo que tem pensamento negativo, é muito interessante dizer que o indivíduo traz consigo um ponto

de vista diferente, ou seja, que não há período negativo. Para o indivíduo negativo tem dificuldade para ir em frente, possui resistência, tem medo de ir em frente. O profissional negativo termina ficando isolado, e rejeitado pelos demais colegas. O que impulsiona a carreira é o convívio com os demais colegas, se o indivíduo tem o comportamento isolado e não possui uma agenda de contacto, com dificuldade na sua rede de relacionamento. Essa dificuldade do indivíduo traz outro porém, que é não cumprir com a sua palavra.

### **Metodologia**

A pesquisa quanto aos objectivos, é descritiva, pois, buscou descrever sobre os factores profissionais de sucesso e insucesso e algumas ferramentas uteis para a temática, fornecendo um panorama detalhado. De acordo com o Marconi e Lakatos (2017), a pesquisa descritiva visa descrever, analisar e correlacionar as características de um fenómeno ou situação, oferecendo uma visão detalhada e sistemática do objeto de estudo, utilizámos a pesquisa quantitativa, pois, para Sakamoto e Silveira (2014), esta metodologia interpreta as informações quantitativas por meio de símbolos numéricos, do ponto de vista operacional permitiu-nos proceder a tabulação e codificação de dados.

Na verdade, amostra é uma pequena parte da população elegida em conformidade as regras (Beuren, 2010). Por conseguinte para o presente estudo foi selecionada de forma aleatória uma amostra de 35 funcionários da instituição, inqueridos por meio do questionário. Quanto aos procedimentos,



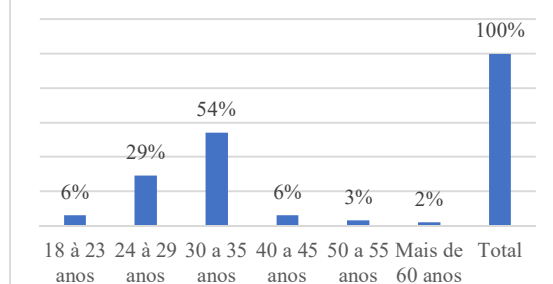
utilizou-se a pesquisa bibliográfica, este, baseou-se na revisão de material já publicado, como livros, artigos científicos, teses, entre outros. Serviu para conhecer o que já foi estudado sobre o tema, sendo essencial para a construção de uma base teórica sólida, permitindo ao pesquisador situar seu trabalho no contexto do conhecimento existente (Gil, 2008, p. 45). Quanto aos métodos, indução e a dedução são dois métodos teóricos fundamentais para a investigação científica. A indução permite construir o conhecimento a partir da análise de casos específicos, levando à formulação de princípios mais gerais (Marconi & Lakatos, 2017).

O método Dedutivo, permitiu-nos partir do geral da classe dos funcionários, tendo sido limitados apenas pelo pessoal não docente do ISPND, o particular da nossa investigação (Prodanov & Freitas, 2013). As técnicas utilizadas para recolha de dados foram: Inquerito por questionário. Que serviu para a recolha de dado.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

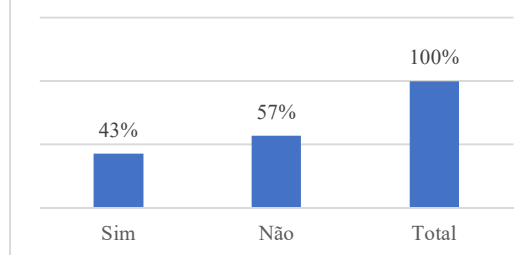
Com a finalidade de aprofundar e constatar as opiniões recolhidas dos funcionários do Instituto Superior Politécnico de Ndalatando, aplicou-se o questionário, dos quais resultou em:

Gráfico 1. Faixa etária dos inqueridos

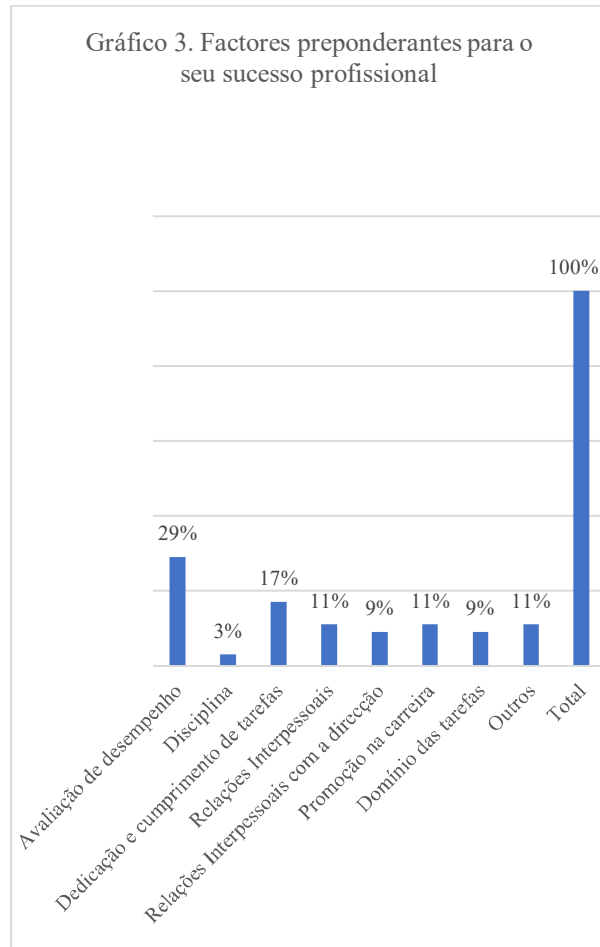


Observou-se que dos 35 inquiridos, 2% corresponde a 1 funcionário, com idade superior aos 60 anos, 3% correspondente aos 50 a 55 anos, 6% corresponde a 2 funcionários, dos 40 aos 45 anos de idade, 54% corresponde a 19 inqueridos dos 30 aos 35 anos, 29% que equivale a 10 funcionários dos 24 a 29 anos e 6% que corresponde a 2 funcionários dos 18 a 23 anos. O que significa que, a mão-de-obra do ISPND é maioritariamente jovem.

Gráfico 2. Adequação da função a sua área de especialização

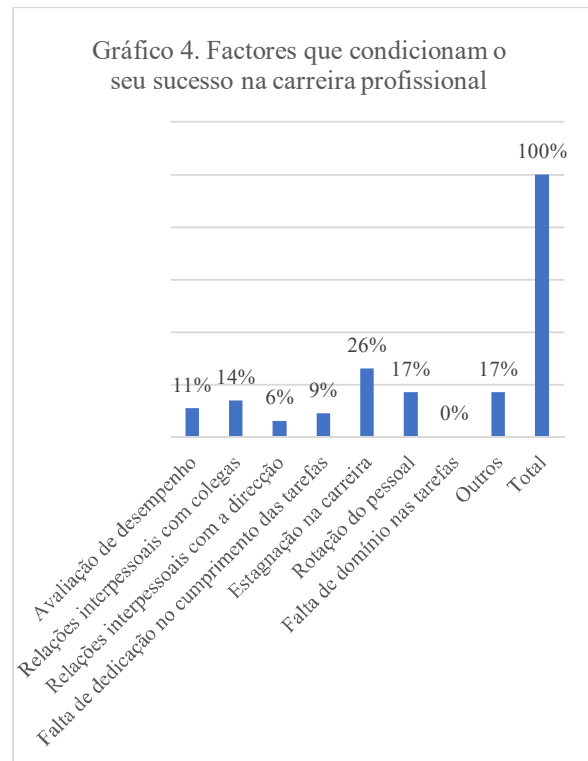


Para medir a correspondência entre a categoria ocupacional e a especialização dos funcionários, em conformidade com o gráfico n.º. 2, dos 35 inquiridos, 43% que corresponde a 15 funcionários, dizem que ocupam a função de acordo a formação profissional, enquanto, que 57% corresponde a 20 funcionários, afirma não ocupar a função de acordo com a formação profissional.



Para aferir os factores preponderantes para o sucesso profissional, colocou-se a questão a funcionários do ISPND, dos 35 inquiridos, 10 funcionários, que corresponde a 29% responderam que tem sido avaliação de desempenho, 1 funcionário que equivale a 3% diz que a disciplina dos funcionários é boa, 17% correspondente a 6 funcionários afirmam que a dedicação e cumprimento das tarefas é um dos factores preponderantes para o sucesso na carreira profissional, 11% corresponde a 4 funcionários dizem ser relações interpessoais, ao passo que 9% correspondente a 3 funcionários responderam que relações interpessoais com a direcção é outro dos factores para o sucesso profissional, 11% corresponde a 4 funcionários afirmam que promoção na carreira leva ao sucesso, 9% respondem que a falta de domínio nas tarefas

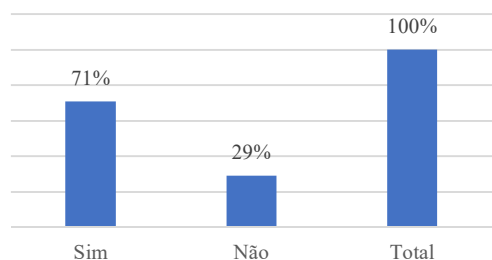
leva ao insucesso profissional, e 11% dizem outros factores.



Para aferir os factores que condicionam o sucesso na carreira profissional, constatamos que dos 35 inquiridos 11% correspondente a 4 funcionários responderam avaliação de desempenho, ao passo que 14% dizem ser relações interpessoais com os colegas, 6% afirma que e relações interpessoais com a direcção, 9% corresponde 3 funcionários dizem ser a falta de dedicação no cumprimento das tarefas, contando que 26% que corresponde a 9 funcionários respondem que a estagnação na carreira é um dos factores que condicionam o sucesso na carreira profissional, enquanto 17% corresponde 6 afirmam que as constantes movimentações tem sido outros dos factores para o insucesso profissional, e 17% que corresponde 6 funcionários respondem outros factores.

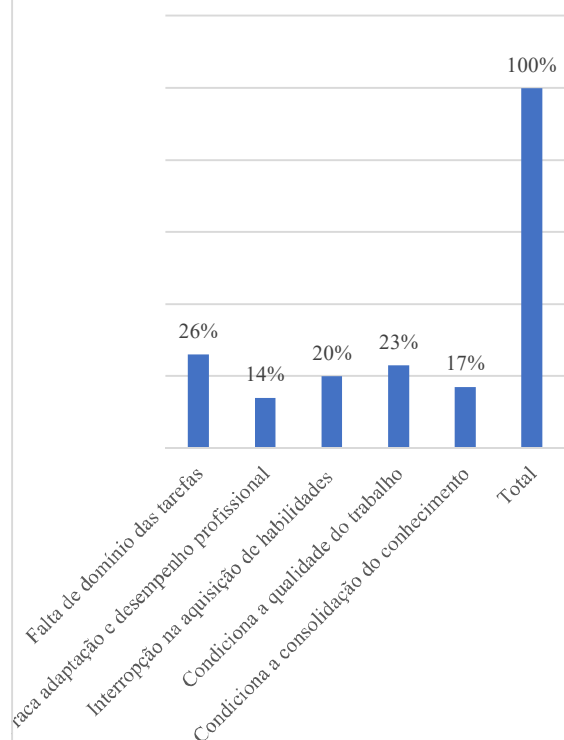


Gráfico 5. Rotação do Pessoal de Área



Para aferir a rotação do pessoal colocou-se a questão e 71% que corresponde a 25 funcionários responderam que há mesmo rotação, ao passo que a menor que são 29% que corresponde a 10 funcionários afirmam que não há rotação do pessoal.

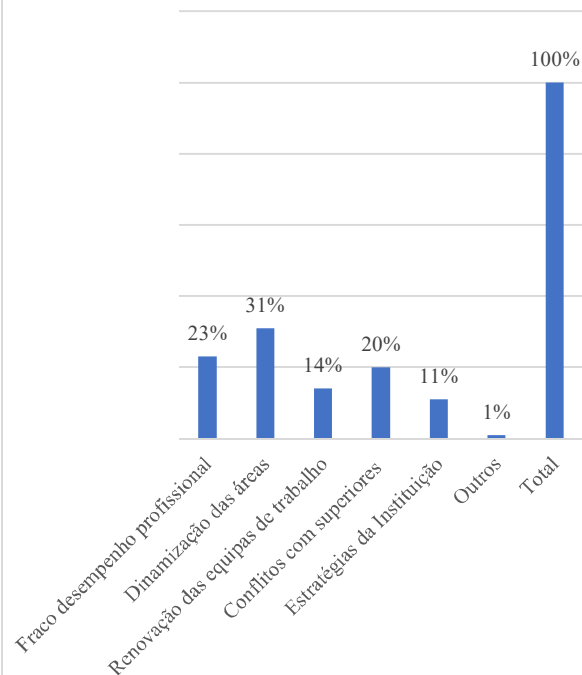
Gráfico 6. Implicância da rotação do pessoal na carreira profissional



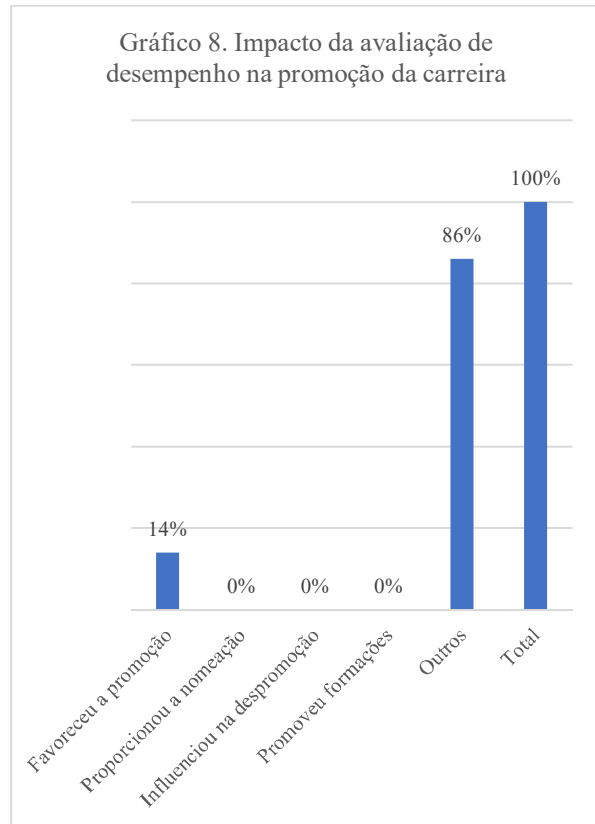
No que concerne a implicância da rotação do pessoal perguntou-se sobre as implicações

negativas a movimentação trouxe no seu sucesso profissional, contando que 26% que correspondem a 9 funcionários responderam a falta de domínio nas tarefas, 14% (5) dizem que é a fraca adaptação e desempenho profissional, 20% (7) afirmam que a interrupção na aquisição de habilidades, 23% (8) afirma que condiciona a qualidade do trabalho, ao passo que 17% (6) dizem que condiciona a consolidação do conhecimento.

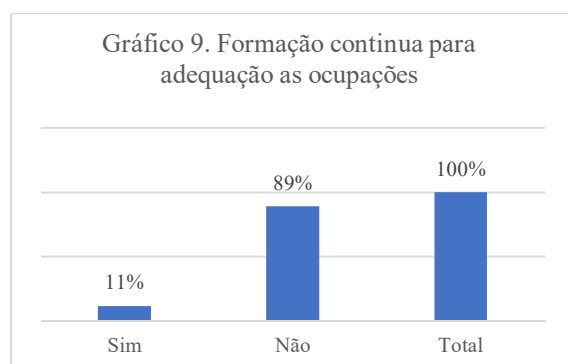
Gráfico 7. Factores para a mobilidade do pessoal



Para constataremos os factores para mobilidade do pessoal colocou-se a questão, 23% (8) responderam fraco desempenho profissional, ao passo que 31% (11) disseram dinamização das áreas, e 14% (5) afirmam que e renovação das equipas de trabalho, 20% (7) dizem que são os conflitos com os superiores, 12% (5) confirmam que é estratégias da instituição, e 1% dizem ser outros factores.



Para cruzar o tempo de permanência dos funcionários na categoria ocupacional e compreender a influência da avaliação de desempenho que são alvos na progressão da sua carreira profissional, questionou-se sobre o que ocorreu depois das avaliações de desempenho, dos 35 inqueridos 5 que corresponde a 14% (5) responderam que teve impacto na sua promoção e nomeação e os restantes 86% (30) respondeu outros (que entendemos ser nada), o que demonstra que não tem influência direta na carreira profissional da maioria dos funcionários.



Neste domínio 11% (4) dos inqueridos respondeu que já beneficiou de alguma formação ao passo que 89% (31) afirma que nunca beneficiou de alguma formação oferecida pela instituição, o que demonstra que há uma menoria em vantagem.

Para o efeito, foi possível atingir o objectivo da pesquisa, porquanto, no Instituto Superior Politécnico de Ndalatando, os factores do (in)sucesso profissional dos funcionários caracteriza-se em:

1- Uma força maior de trabalho jovem, cujo tempo de actividade laboral da maioria é superior a três anos, com processo de avaliação de desempenho constante, mas que não se reflecte na sua promoção, o que se constitui num factor de desmotivação;

2- Para mitigar o seu efeito na qualidade da prestação do serviço a direcção do instituto promove mobilidade dos funcionários para outras áreas, o que condiciona o dominio das tarefas, a adaptação e desempenho profissional a qualidade do trabalho e a consolidação do conhecimento.

3- A estagnação numa categoria ocupacional da mesma carreira por muitos anos, também é um dos factores que condicionam o sucesso na carreira profissional dos funcionários do ISPND;

4- Nota-se que a rotatividade do pessoal condiciona o sucesso e leva a fraca adaptacao no desempenho profissional naquilo que é o cumprimento das tarefas que lhes são confiadas;

5- A fraca promoção na carreira, e a avaliação de desempenho não tem influência directa na progressão da carreira profissional. A maioria



nunca beneficiou de alguma formação, o que demonstra que ha uma menoria em vantagem tendo assim, um número muito elevado de funcionários que não estão capacitados para a profissão.

Dada as constatações e porque se torna necessário minimizar os factores preponderantes do (in)sucesso na carreira profissional, o que se mostraria importante no desempenho e desenvolvimento da instituição. O sucesso começa quando temos a segurança necessária e suficiente para sabermos que somos capazes. Antes de procurar as razões para o insucesso, independentemente da área, é necessário clarificar e quantificar caso sejam necessárias as variáveis que determinam se o funcionário teve ou não sucesso.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª ed.). Atlas S.A.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. D. (2010). *Fundamentos de metodologia científica* (7ª ed.). Atlas.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de pessoas* (3ª ed.). São Paulo, Brasil: Elsevier.
- Flores, L. (30 de 07 de 2012). *Ser profissional: Sucesso X Fracasso*. Fonte: Administradores.com: <https://administradores.com.br/artigos/ser-profissional-sucesso-x-fracasso>
- Laboral, C. d. (3 de Abril de 2016). *Conceito de rendimento laboral*. Fonte: Conceito de: <https://conceito.de/rendimento-laboral>
- Marcondes, J. S. (18 de Novembro de 2021). *Carreira profissional*. Fonte: Blog de Gestão de Segurança Privada : [e-como-planejar-sua-carreira-profissional/](https://gestaodesegurancaprivada.com.br/carreira-profissional-que-e-</a></p>
</div>
<div data-bbox=)

- Morato, L. (22 de Outubro de 2013). *KPI Indicadores de Desempenho Financeiro*. Fonte: slidershare: <https://pt.slideshare.net/morato/indicadores-de-desempenho-financeiro>
- Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. (2013). *Metodos e Tecnicas de Pesquisa e do Trabalho Académico* (2ª ed.). Rio Grande do Sul, Brasil: Universidade Feevale.
- Sakamoto, C. K., & Silveira, I. O. (2014). *Como Fazer Projectos de iniciação Científica*. São Paulo: Paulos.
- Veloso, E. F. (20 de Setembro de 2019). *Promoção no trabalho*. Fonte: Fundação Instituto de Administração: <https://fia.com.br/blog/promocao-no-trabalho/>

António, V. C. M.; Mizel, M. A. K.; Bungo, M. & Francisco, V. (2025). *Factores preponderantes para o (in) sucesso na carreira profissional dos funcionários públicos: um estudo efectuado no Instituto Superior Politécnico de Ndalatando*