



ST 1: ABORDAGENS TEÓRICAS E METODOLÓGICAS SOBRE PLANEJAMENTO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL

ESTUDO DA MOTIVAÇÃO DOCENTE NA REDE ESTADUAL DE ENSINO NO MUNICÍPIO DE ARAL MOREIRA – MS

STUDY OF TEACHING MOTIVATION IN THE STATE EDUCATION NETWORK IN THE CITY OF ARAL MOREIRA – MS

Obedias Miranda BELARMINO¹, Priscila Judice LEMES², Carlos Otávio ZAMBERLAN³

Resumo: A motivação é considerada na literatura acadêmica como um elemento de diferencial competitivo entre as organizações, uma vez que profissionais motivados tendem a desempenhar suas atividades de forma eficaz, produzindo resultados melhores e mais expressivos. O estudo tem por objetivo compreender quais as influências dos fatores da Teoria de Herzberg no processo motivacional dos professores da rede pública de ensino das escolas estaduais do Município de Aral Moreira, estado de Mato Grosso do Sul, região de fronteira com o Paraguai. Para tanto, foi desenvolvido um estudo de caso com abordagens qualitativa e quantitativa. Os resultados mostram que os fatores mantenedores dos ambientes escolares favorecem um estado de insatisfação e carecem de melhorias, uma vez que apresentam médias baixas. Em relação ao estado motivacional, 67% dos docentes encontram-se desmotivados com a atual condição do sistema educacional, o que aponta para necessidade de ações conjuntas mediadas pela concertação social.

Palavras chave: Motivação docente; Território Fronteiriço; Teoria dos dois fatores de Herzberg; Ambiente escolar.

Abstract: Motivation is considered in the academic literature as an element of competitive differential between organizations, since motivated professionals tend to perform their activities effectively, producing better and more expressive results. The study aims to understand what are the influences of the factors of Herzberg's Theory in the motivational process of public school teachers in state schools in the Municipality of Aral Moreira, state of Mato Grosso do Sul, region bordering Paraguay. To this end, a case study was developed with qualitative and quantitative approaches. The results show that the factors that maintain school environments favor a state of dissatisfaction and need improvement, since they present low averages. Regarding the motivational state, 67% of teachers are unmotivated with the current condition of the educational system, which points to the pressing need for joint actions mediated by social concertation.

¹Administrador, mestrando em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos - UEMS. E-mail: obedias.miranda.22@hotmail.com

²Advogada, mestranda em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos – UEMS. E-mail: priscila.judice.dias@hotmail.com

³Doutor em Economia do Desenvolvimento pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Atualmente é professor titular nos cursos de Administração e Mestrado em Desenvolvimento Regional e Sistemas Produtivos na Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul. E-mail otaviozamberlan@gmail.com



OBSERVADR





Keywords: Teacher motivation; Border Territory; Herzberg's two-factor theory; School environment.

INTRODUÇÃO

As mudanças na sociedade ocorrem de maneira dinâmica, com forte influência da tecnologia e da globalização, afetando assim a educação. Silva (2012) observou em sua pesquisa em escolas estaduais de São José dos Campos que os professores se encontram desanimados por não serem reconhecidos e por não terem condições adequadas para trabalhar, bem como pela dificuldade de interação entre aluno e professor, causado pelo uso de forma inadequada da tecnologia.

Analisando o contexto social, nacional e internacional, diversos pesquisadores reconheceram que há um declínio ou “desprestígio crescente” na profissão docente (JESUS, 2004; MARTINS, 2008; OLIVEIRA, 2004; LARocca, 2011). Além do desprestígio sofrido pela profissão, há a extensa carga horária de ensino, que ultrapassa o espaço da sala de aula, atividades extracurriculares, como por exemplo, preparação de aulas, avaliação dos alunos, correção das atividades, contato com os pais, reuniões pedagógicas, formação continuada, entre outros, fazem com que o professor se sinta cada vez mais sobrecarregado. Segundo Oliveira (2004, p. 1132): “Tais exigências contribuem para um sentimento de desprofissionalização, de perda de identidade profissional, da constatação de que ensinar às vezes não é o mais importante”.

Para Larocca *et al* (2011, p. 02), “o desprestígio da imagem do professor está associado às modificações sociais, uma vez que antes a escola era vista como algo para poucos, como forma de ascensão social, perdendo atualmente essa significação”. Esse autor entende que a desvalorização do saber escolar, os baixos salários, o elevado número de professores e a baixa qualidade acadêmica deles são fatores que criam uma crise na identidade da profissão docente.

A motivação/desmotivação dos professores compreende um fator importante para o desenvolvimento educacional e tem um impacto significativo na qualidade da educação proporcionada por eles, com efeitos diretamente ligados/relacionados ao desempenho das funções educacionais, afetando assim o processo de ensino e aprendizagem dos alunos. Nesse contexto o objetivo deste estudo é compreender quais as influências dos fatores da Teoria de Herzberg no processo motivacional dos professores da rede pública de ensino nas escolas estaduais do Município de Aral Moreira/MS. Além desta introdução, o trabalho está organizado em mais quatro seções. Fundamentação teórica; Aspectos metodológicos; Apresentação e análise dos resultados e considerações finais.

A TEORIA DOS DOIS FATORES DE FREDERICK HERZBERG

Desenvolvida na década de 50 pelo psicólogo norte americano Frederick Herzberg, denominada teoria da higiene-motivacional de atitudes no trabalho, ou teoria dos dois fatores, teve como base entrevistas realizadas com contadores e engenheiros da área industrial de Pittsburgh, na Pensilvânia, estado norte-americano. Seu objetivo era identificar os fatores que causavam a satisfação e a insatisfação dos empregados no ambiente de trabalho e para isso, questionou os entrevistados sobre o que os agradava e os desagradava nas empresas em que trabalhavam.



OBSERVADR





Dessa forma, uma das principais contribuições da teoria dos dois fatores foi à conclusão de que os fatores envolvidos na motivação no trabalho diferem dos fatores que causam a insatisfação no trabalho. Para Herzberg (1997, p. 61) “O oposto de satisfação no trabalho não é a insatisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação; e da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de insatisfação”.

Portanto, os sentimentos de satisfação e insatisfação no trabalho não são opostos e, os fatores que os determinam devem ser analisados separadamente. A insatisfação no trabalho relaciona-se com necessidades derivadas da própria natureza humana. Para Herzberg (1997, p. 61) “[...] a pulsão interna em evitar a dor causada pelo ambiente, associada às pulsões aprendidas que ficam condicionadas às necessidades biológicas básicas”. Herzberg classificou os fatores da seguinte forma:

Figura 1 – Teoria dos dois fatores, uma ideia de Herzberg.

FATORES MOTIVACIONAIS	FATORES HIGIÊNICOS / MANTENEDORES
Intrínsecos	Extrínsecos
Responsabilidade	Segurança
Possibilidade de crescimento	Relacionamento interpessoal
Reconhecimento	Condições de trabalho
Progresso	Status
Realização	Salário
O próprio trabalho	Política e administração da organização

Fonte: Herzberg (1997)

Os fatores higiênicos ou mantenedores representam as variáveis extrínsecas que determinam o nível de insatisfação ou não insatisfação no trabalho. Os fatores motivacionais vinculados às necessidades humanas individualizadas compõem as condições intrínsecas ao próprio labor. Herzberg os chamou de fatores causadores de satisfação ou motivadores e são os que efetivamente nos motivam quando estão presentes, mas se não estiverem presentes não geram grande insatisfação, apenas a não satisfação.

A motivação no trabalho está relacionada com uma característica humana singular, o crescimento psicológico alcançado pelo exercício da capacidade de execução. Segundo Herzberg (1997, p. 61) “Os estímulos para as necessidades de crescimento são tarefas que induzem ao crescimento; [...] são o conteúdo do trabalho.”. Para minimizar a insatisfação no trabalho ou alcançar sua ausência as organizações devem atuar sobre os fatores higiênicos, buscando atender as necessidades de seus colaboradores. Entretanto, se o objetivo é ter colaboradores motivados, as organizações deverão se atentar para os fatores motivacionais ligados ao conteúdo do trabalho, criando condições organizacionais adequadas, onde os fatores de crescimento possam ser percebidos pela equipe.

MATERIAIS E MÉTODOS

A pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso. Conforme Yin (2005, p.32) o estudo de



OBSERVADR





caso “é uma investigação empírica sobre um fenômeno dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

A pesquisa é de natureza qualitativa e quantitativa, e classificada como descritiva; o universo da pesquisa são três escolas da rede estadual de ensino, situadas na cidade de Aral Moreira, Mato Grosso do Sul, “Escola Estadual João Vitorino Marques”, “Escola Estadual Dr. Fernando Correa da Costa” e “Escola Estadual Eufrazia Fagundes Marques”. Optou-se rede estadual de ensino pela mesma ter maior representatividade em relação à rede municipal de ensino no município.

Os dados foram coletados por meio de formulário eletrônico, contendo 18 perguntas que objetivaram o levantamento do perfil docente e os fatores que contribuíam para sua motivação ou desmotivação. O formulário foi enviado para todos os professores das três escolas estudadas, no mês de novembro de 2019. O percentual de respostas foi de 51%.

Para medir a motivação foi elaborada a figura 2, demonstrando que o instrumento de coleta aplicado está interligado com a teoria dos dois fatores. As 12 questões afirmativas foram classificadas conforme os fatores propostos por Herzberg. Os professores avaliaram as afirmativas por meio da escala de Likert, pontuando em escala de 0 a 10, onde 0 expressava totalmente desmotivado e 10 totalmente motivado. Nesse modelo de escala normalmente são utilizadas cinco alternativas, todavia este questionário foi adaptado utilizando-se 11 itens, devido à familiaridade dos professores em avaliar com notas de zero a dez, visando assim facilitar a mensuração dos mesmos sobre cada fator.

Figura 2 – Fatores motivacionais de Herzberg.

	FATORES	AFIRMATIVAS
Fatores higiênicos	Segurança	Sinto-me seguro contra arbitrariedades.
	Relacionamento interpessoal	Tenho um bom relacionamento com meus superiores.
	Condições de trabalho	Meu ambiente de trabalho me oferece boas condições.
	Status	Meu trabalho me proporciona prestígio/status.
	Salário	O salário é condizente, considerando meu trabalho.
	Política e administração da organização	A política e os regulamentos da escola são efetivos na prática.
Fatores motivacionais	Responsabilidade	Tenho autonomia para propor e executar melhorias no meu trabalho.
	Possibilidade de crescimento	Minhas atitudes funcionais me proporcionam oportunidades de crescimento pessoal.
	Reconhecimento	Tenho o devido reconhecimento pelo trabalho que realizo e meus resultados.
	Progresso	Meu trabalho me oferece oportunidade de progresso na carreira.
	Realização	Sinto-me realizado no exercício de minha profissão.
	O próprio trabalho	Meu trabalho condiz com minha qualificação profissional.

Fonte: Adaptado de Junior Bedran e Oliveira (2019).



II SLAEDR SIMPÓSIO LATINO-AMERICANO DE ESTUDOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL

VI SIDER SEMINÁRIO INTERNACIONAL DE INTEGRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO REGIONAL
III SIDETEG SEMINÁRIO DA REDE IBERO-AMERICANA DE ESTUDOS SOBRE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL E GOVERNANÇA
04 A 06 DE NOVEMBRO DE 2020

Posteriormente, realizou-se a média aritmética simples através do resultado da pontuação alcançada por cada afirmativa, dividida pelo número de participantes. A média foi considerada baixa para resultados entre 0 e 6; indiferente, para valores entre 7 e 8 e alta, se igual ou maiores que 9. Essa classificação foi baseada em instrumentos mercadológicos que buscam avaliar a satisfação do consumidor, especificamente foi pautado nas Pontuações de Rede de Promotores NPS (*Net Promoters Score*) os quais consideram como valores aceitáveis para considerar um indivíduo satisfeito notas iguais ou acima de 9, isso dentro de uma escala de 11 pontos (0 a 10), uma vez que indivíduos satisfeitos apresentam altos *scores*.

Antes da aplicação do formulário o mesmo passou por testes e validação, realizado por professores especialistas na área. Evidenciou-se, através do teste, a fácil compreensão das questões e a convergência das mesmas com a teoria utilizada, validando-se, assim, a aplicação do mesmo.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A apresentação dos resultados a seguir esta dividida em dois momentos. No primeiro se faz uma descrição do perfil docente dos professores de Aral Moreira. No segundo momento é apresentado o estado motivacional baseado na teoria dos dois fatores de Herzberg.

Perfil docente

O município de Aral Moreira, localizado no estado de Mato Grosso do Sul, possui população de 12.149 habitantes (IBGE 2019), e faz fronteira seca com o Paraguai PY. O município possui três escolas da rede estadual de ensino. A localização geográfica do município de Aral Moreira é apresentada na figura 3.

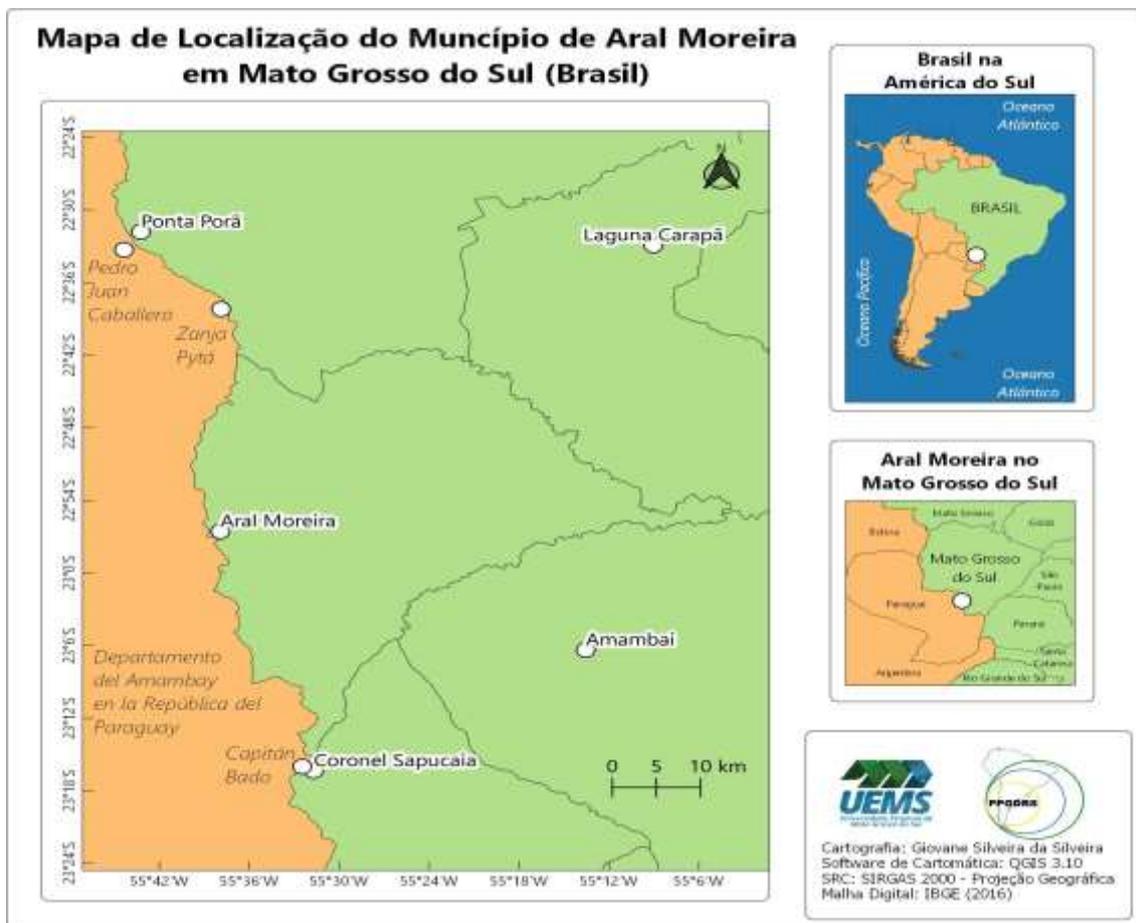


OBSERVADR





Figura 3: Mapa de Localização do Município de Aral Moreira em Mato Grosso do Sul



Fonte: Silveira (2019)

A pesquisa contou com a participação de 51% dos docentes da rede estadual de ensino, o que representa 46 professores. Sendo 46% eram da escola Dr. Fernando, 26% da escola Eufrazia e 28% da escola João Vitorino. Dos respondentes, 78% são professores contratados e 22% concursados, desses, 80% eram mulheres e 20% homens. Na escolaridade, 85% possuem pós-graduação, 13% apenas graduação e 2% estão cursando mestrado. A idade dos professores varia entre 21 e 55 anos. Na contagem de tempo de magistério, 30,4% lecionam há mais de 16 anos; 23,9% lecionam entre 10 a 15 anos; 43,4% lecionam entre 2 a 8 anos e 2,2% leciona há menos de 1 ano.

Com relação à acumulação de cargos com a rede municipal de ensino, o estudo apresentou que 20% dos professores acumulam cargos e 80% se dedicam exclusivamente a docência na rede estadual de ensino. No que tange à realização de atividades para complementação da renda, 20% afirmam ter outra fonte de remuneração, exercendo atividades como aulas particulares, confecção de artesanatos produção de doces, organização de eventos, venda de produtos, microempresários ou proprietários de terras rurais.



OBSERVADR





Os docentes foram questionados sobre os motivos de escolherem a profissão docente e as respostas mostraram que 70% escolheu ser professor por se “identificar com a profissão”; seguido de “oportunidades de reconhecimento e realização” com 15% das respostas; enquanto “influência dos familiares” teve 9% e “sonho” 6%. É notório que parcela significativa escolheu a profissão baseada em preceitos intrínsecos, o que favorece um estado motivacional mais elevado, tendo em vista que ao se identificar com a profissão, o profissional realiza seu trabalho com mais prazer, pois as atividades lhe proporcionam satisfação.

Para melhor desempenho nas atividades docentes é necessário constante aperfeiçoamento por meio de cursos, treinamentos e capacitações na área de atuação. 71% dos professores realizaram algum tipo de capacitação e as principais foram: formação continuada voltada para BNCC (Base Nacional Comum Curricular) oferecida pela SED (Secretaria Estadual de Educação), pós-graduações, cursos de curta e média duração. Entretanto 29% não realizaram capacitações, seja na área de formação ou em outra área, esses relatam que não tiveram tempo ou oportunidades; outros, não realizaram, pois pretendem sair da área de educação; alguns dizem que a SED não proporcionou; há também aqueles que relataram falta de condições para realizar um curso na área específica de formação.

Motivação docente baseada na Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

Para melhor entender a situação motivacional dos professores e suas percepções sobre quais fatores os motivam, foi elaborada a tabela com afirmações baseadas na teoria dos dois fatores de Herzberg. Solicitou-se aos professores que avaliassem as afirmativas, levando em consideração a realidade de seu trabalho, para ser verificado o nível de concordância com cada afirmação, para tanto o questionário utilizou a escala tipo Likert, com escala de 0 a 10, onde 0 expressa totalmente desmotivado e 10 totalmente motivado. A figura 4 apresenta a média obtida em cada fator.

Figura 4- Fatores Higiênicos

FATORES HIGIÊNICOS	AFIRMAÇÃO	MÉDIA
Segurança	<i>Sinto-me seguro contra arbitrariedades.</i>	6,39
Relacionamento interpessoal	<i>Tenho um bom relacionamento com meus superiores.</i>	9,11
Condições de trabalho	<i>Meu ambiente de trabalho me oferece boas condições.</i>	7,24
Status	<i>Meu trabalho me proporciona prestígio/status.</i>	6,09
Salário	<i>O salário é condizente, considerando meu trabalho.</i>	3,41
Política e administração da organização	<i>A política e os regulamentos da escola são efetivos na prática.</i>	7,13

Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Nota-se na figura 4 que o fator com média mais alta é o relacionamento interpessoal com 9,11 expressando o bom relacionamento entre os docentes, fator esse que produz não insatisfação de acordo com a teoria de Herzberg. O segundo fator, com média 7,24, refere-se às condições do



ambiente de trabalho e a nota evidencia as precárias condições físicas das escolas, necessitando assim, de melhorias, pois este fator colabora para insatisfação. Com média 7,13 a política e administração da organização demonstra necessidades de avanços, pois nem sempre são efetivos na prática. A segurança contribui para não insatisfação e a média obtida foi de 6,39 o que favorece um estado de insatisfação, demonstrando a fragilidade desse fator. A porcentagem elevada de professores contratados 78%, contribui diretamente para insegurança profissional, favorecendo um estado de insatisfação e afetando assim a motivação.

Os fatores com menores médias foram status 6,09 e salário 3,41. O status ligado ao prestígio social e salário relacionado à remuneração, obtiveram médias muito baixas, o que propicia a um estado de insatisfação. Essa média afeta fortemente o estado motivacional do professor. O salário ligado à motivação apresentou a pior média 3,41 favorecendo um estado de insatisfação e colaborando para desmotivação docente. Segundo os participantes, o salário não é condizente, considerando-se o trabalho que exercem. A média evidencia a necessidade de aumento da remuneração. Segundo Herzberg, esse fator exerce forte influência sobre os demais, e uma vez que não apresente uma média elevada contribui para insatisfação e conseqüentemente à desmotivação, muito embora os demais fatores apresentem média relativamente alta. Fato que contribui para essa média é a atual (2019) política realizada pelo governo do estado de Mato Grosso do Sul, com a diminuição de 30% do salário dos professores contratados, refletindo assim, na crescente insatisfação e desmotivação da classe.

A análise dos fatores motivacionais intrínsecos ao indivíduo, conforme Herzberg (1997) mostra que as médias alcançadas são desfavoráveis, colaborando para o estado de não satisfação, uma vez que nem um resultado é maior ou igual a 9. A maior média, conforme figura 5, foi à possibilidade de crescimento com 7,93 onde os docentes acreditam que suas atitudes funcionais proporcionam oportunidades de crescimento pessoal. A responsabilidade obteve média 7,91 expressando que os professores têm autonomia para propor e executar melhorias no próprio trabalho. Apesar desses fatores se apresentarem como indiferentes, conforme a classificação NPS, não se pode deixar de observar que essas médias relativamente moderadas são tendências positivas que contribuem para satisfação, conforme a Teoria dos Dois Fatores.

Figura 5 - Fatores Motivacionais

FATORES MOTIVACIONAIS	AFIRMAÇÃO	MÉDIA
Responsabilidade	<i>Tenho autonomia para propor e executar melhorias no meu trabalho.</i>	7,91
Possibilidade de crescimento	<i>Minhas atitudes funcionais me proporcionam oportunidades de crescimento pessoal.</i>	7,93
Reconhecimento	<i>Tenho o devido reconhecimento pelo trabalho que realizo e meus resultados.</i>	6,65
Progresso	<i>Meu trabalho me oferece oportunidade de progresso na carreira.</i>	5,85
Realização	<i>Sinto-me realizado no exercício de minha profissão.</i>	6,41
O próprio trabalho	<i>Meu trabalho condiz com minha qualificação profissional.</i>	7,85



OBSERVADR





Fonte: Dados da pesquisa (2019)

Contudo, fatores importantes como: reconhecimento, progresso e realização apresentam médias baixas, o que favorece um estado de não satisfação. O reconhecimento com média 6,65 demonstra que os professores não têm o devido reconhecimento pelo trabalho que realizam, esse valor quando baixo gera não satisfação. O fator realização recebeu média 6,41, valor que ilustra o sentimento de não realização no exercício da profissão. O fator com a pior média foi o progresso, com 5,85, o que contribui para não satisfação e considerando-se que a maioria dos docentes (78%) é contratada, eles não veem oportunidades de progresso mesmo que aumentem seu nível intelectual, o que conseqüentemente produz ausência de satisfação e a longo prazo desmotivação.

A desmotivação, segundo os docentes, é causada por vários motivos, sendo que os principais são: Desvalorização do governo e sociedade; Falta de compromisso e interesse dos estudantes; Ausência das famílias na participação educacional; Mudanças implantadas pelo sistema; Baixos salários; Falta de reconhecimento e apoio dos governantes; Materiais de trabalho sempre escassos; Falta de oportunidades em cursos na área de formação; Indisciplina e falta de respeito dos alunos; Pressão por parte do governo; Imposições do sistema; Falta de colaboração e compreensão dos pais; Evasão escolar; Imposições para aprovar alunos sem o devido conhecimento assimilado; Falta de apoio dos gestores; Políticas governamentais inapropriadas; Ações de descaso do governo com a educação; Pessoas bajuladoras; Péssimas estruturas físicas das escolas, etc.

Com o passar do tempo, lidando com essas e outras circunstâncias, muitos docentes se veem desmotivados para o exercício da profissão. Porém, como suas condições financeiras não lhes permite deixar o trabalho, continuam a atuar mesmo nessa situação, o que, conseqüentemente afeta o desenvolvimento de suas atividades educacionais, refletindo-se no ensino e desempenho dos alunos. De acordo com os dados. 13% perceberam estar desmotivados após 1 ano letivo, 39% após 2 a 5 anos de docência, 20% após 10 anos de atuação docente. O que demonstra o desgaste produzido pelas circunstâncias as quais os docentes estão expostos.

Por outro lado, com o estudo realizado, descobriu-se que existem elementos mencionados pelos professores que contribuem para motivação, tais como: Empenho dos alunos em querer aprender; Oportunidades de poder fazer diferente; Reconhecimento profissional; Rendimento escolar dos discentes; Ambiente de trabalho e o respeito dos colegas; A alegria e carinho recebido dos alunos; Equipe comprometida em ensinar; Poder de autonomia; Amor pela profissão; Acreditar que podem ser instrumentos para melhorar a vida dos alunos futuramente; Oferecimento de formação continuada; A compreensão e confiança passado pela direção e coordenação; O sonho por acreditar que a educação é a maior ferramenta de transformação da sociedade, entre outros.

Mesmo em meio a dificuldades, muitos docentes amam o que fazem e veem no seu trabalho uma oportunidade de ajudar, de alguma maneira, na construção de uma sociedade mais humana e igualitária com pessoas empoderadas através do conhecimento, transformando-se e sendo agentes de transformação na sociedade. O que motiva, portanto, nem sempre possui um valor monetário, mas um valor sentimental, de mudança de postura e de quebra de paradigmas por



OBSERVADR





parte dos envolvidos. Olhar com empatia e compreensão é o primeiro passo para transformação da realidade enfrentada todos os dias pelos professores.

A avaliação do estado físico, psíquico e emocional dos professores para lecionar, numa escala de zero a dez recebeu média de 6.24, o que retrata o desgaste, cansaço e desmotivação dos docentes. Apenas 33% consideram estar motivados, contrapondo-se a 67% que se encontram desmotivados frente a atual realidade do sistema educacional. O que aponta para necessidade de ações rápidas e conjuntas entre poder público e sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A profissão docente passou por diversas mudanças ao longo da história; a partir do processo de secularização o papel do professor foi alterado seja pela implantação de normas, leis e diretrizes ou pelos comportamentos advindos da pós-modernidade. Atualmente, essas mudanças impactam a atuação do docente tanto positiva quanto negativamente, gerando motivação ou desmotivação dependendo do contexto. O que consequentemente afeta o ambiente escolar, transformando, assim, a dinâmica do ensino.

Para que um indivíduo esteja motivado, a organização deve apresentar equilíbrio tanto nos fatores motivacionais, relacionados com as pessoas, quanto nos fatores higiênicos que são expressos pelo ambiente organizacional. Os resultados mostram que apenas 33% dos docentes consideram estar motivados enquanto 67% se encontram desmotivados.

O fator que mais colabora para desmotivação são os fatores higiênicos com média geral de 6,56. Carecendo, assim, de melhorias nas suas variáveis com destaque para o salário, o qual apresentou a pior nota 3,41 gerando assim insatisfação; a melhor nota nesse fator foi relacionamento interpessoal, com média de 9,11 auxiliando assim na não insatisfação.

Os fatores motivacionais apresentaram média de 7,1, apesar de relativamente baixo esse fator colabora para produzir satisfação, a variável progresso com 5,85 apresentou a pior média devido à baixa perspectiva de progresso na carreira isso devido a 78% dos professores serem contratados inviabilizando a prospecção de crescimento na carreira. A melhor média foi crescimento pessoal com 7,93, demonstrando que as atividades desempenhadas contribuem para satisfação.

No que diz respeito ao estado físico, psíquico e emocional dos docentes para lecionar, a média foi de 6.24, o que retrata o desgaste, cansaço e desmotivação dos professores. Muito do que se enfrenta hoje tanto nos aspectos bons e ruins no âmbito da motivação docente é reflexo do processo histórico enfrentado pela profissão, alguns afirmam que os problemas são advindos da modernidade e outros que são do passado, entretanto fica claro que são uma mescla histórica que percorre um longo período de conflitos e transformações sociais econômicas e culturais, que refletem no desenvolvimento do sistema educacional atual.

O objetivo geral do estudo foi atingido, uma vez que foi possível mensurar a influência de cada fator, da Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, no processo motivacional docente, permitindo compreender quais dos dois fatores contribuem mais ou menos para o estado positivo de



motivação. O cenário aponta para necessidade de ações rápidas e conjuntas entre poder público e sociedade. Inicialmente de melhoria dos fatores higiênicos que envolvem aspectos relacionados ao ambiente organizacional, e posteriormente os fatores motivacionais relacionados aos aspectos pessoais. Sendo esse, um longo processo que envolve um conjunto de ações que deve ser intermediado pela concertação social, entre os diferentes elos da sociedade.

Das limitações enfrentadas pela pesquisa, destaca-se a falta de envolvimento dos docentes. Apenas 51% participaram da pesquisa respondendo ao questionário. Ademais a pretensão da pesquisa não foi esgotar o assunto, mas apresentar à sociedade a realidade motivacional dos professores de Aral Moreira baseando-se na Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. Apesar de a pesquisa ser focalizada em apenas em um município a realidade enfrentada pelo mesmo reflete em grande medida a situação motivacional do estado de Mato Grosso do sul. Para novos estudos propõem-se a aplicação deste método em outros municípios, estados ou áreas geográficas.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos a todos os professores participantes além da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e ao Programa Institucional de Bolsas aos Alunos de Pós-Graduação (PIBAP) pelo apoio no desenvolvimento dessa pesquisa.

REFERÊNCIAS DE LITERATURA

HERZBERG, Frederick. **Mais uma vez: como motivar seus funcionários**. In: VROOM, Victor. Gestão de pessoas, não de pessoal. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

JESUS, Saul N. **Desmotivação e crise de identidade na profissão docente**. Katálysis, Florianópolis, v.7, n. 2, p. 192-202, jul-dez, 2004.

LAROCCA, Priscila. GIRARDI, Paula Giulce. **Trabalho, satisfação e motivação docente: um estudo exploratório com professores da educação básica**. Disponível em: https://educere.bruc.com.br/CD2011/pdf/5429_2605.pdf. Acesso em 20.set.2019

MARTINS, Joana M. M. T. **Burnout na profissão docente**. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Universidade do Porto. Porto, Portugal, 2008.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. A reestruturação do trabalho docente: precarização e flexibilização. **Educação e sociedade**, Campinas, v. 25, n. 89, p.1127-1144, set./dez. 2004.

SILVA, Daniele Neves da. **A desmotivação do professor em sala de aula, nas escolas públicas do município de São José dos Campos - SP**. Disponível em: http://repositorio.roca.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/1822/1/CT_GPM_II_2012_87.pdf Acesso em: 20.set.2019.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamentos e métodos**. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.



OBSERVADR

