



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ – CAMPUS VII  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS  
COORDENAÇÃO DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**LUCAS FERNANDES PEREIRA**

**MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DE PROFESSORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA  
QUE ESTÃO ATUANDO EM CONTEXTO DE ENSINO REMOTO  
NO MUNICÍPIO DE PAULISTA-PB**

**PATOS-PB  
2022**

LUCAS FERNANDES PEREIRA

**MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DE PROFESSORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA QUE  
ESTÃO ATUANDO EM CONTEXTO DE ENSINO REMOTO  
NO MUNICÍPIO DE PAULISTA-PB**

Trabalho de conclusão de curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Comportamento Organizacional.

**Orientador(a):** Profa. Me. Helyssa Luana Lopes

**PATOS-PB  
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

P436m Pereira, Lucas Fernandes.

Motivação no trabalho de professores da educação básica que estão atuando em contexto de ensino remoto no município de Paulista-PB [manuscrito] / Lucas Fernandes Pereira. - 2022.  
36 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2022.

"Orientação : Profa. Ma. Helyssa Luana Lopes, Coordenação do Curso de Administração - CCEA."

1. Ensino remoto. 2. Motivação. 3. Comportamento organizacional. 4. Professores. I. Título

21. ed. CDD 658.314

LUCAS FERNANDES PEREIRA

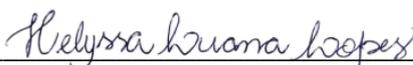
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DE PROFESSORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA QUE  
ESTÃO ATUANDO EM CONTEXTO DE ENSINO REMOTO  
NO MUNICÍPIO DE PAULISTA-PB

Trabalho de conclusão de curso (Artigo) apresentado à Coordenação do Curso de Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Área de concentração:** Comportamento Organizacional.

Aprovado em: 10/03/2022

**BANCA EXAMINADORA**



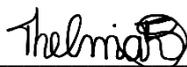
---

Profa. Me. Helyssa Luana Lopes (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



---

Profa. Dra. Simone Costa Silva  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



---

Profa. Dra. Thelma Flaviana Rodrigues dos Santos  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, acima de tudo, pelo dom da vida e por ser meu maior companheiro nas horas boas e ruins, por ter me dado forças para concluir mais um ciclo da minha vida. Sem Ele eu jamais teria chegado até aqui.

Agradeço a minha mãe Luciene (in memorian), por sempre ter acreditado em mim, por ter dividido comigo tantos sonhos, por ter sido minha primeira e maior professora, que me ensinou as maiores lições de vida e por todo seu amor, carinho e cuidados para conosco. Obrigado por sempre ter sido essa mãe exemplar e esse ser humano admirável, te amarei eternamente.

Agradeço ao meu pai José, por toda a dedicação, todos os ensinamentos e por ser um pai exemplar que nunca mediu esforços para oferecer o melhor para nossa família. Obrigado por tudo.

Agradeço a minha irmã Márcia, pela amizade, por todos os cuidados, dedicação e por tudo que tem feito por nossa família.

A todos os meus familiares que, direta ou indiretamente, contribuíram para minha formação e por sempre terem acreditado em mim. Em especial a minha tia Liliane, por todos os cuidados, por muitas vezes assumir o papel de mãe e por estar sempre conosco. Agradeço também ao meu primo/irmão Arthur, por toda alegria que trouxe para nossas vidas.

Agradeço a minha orientadora, Helyssa Luana, pela orientação, confiança, atenção e por ter contribuído imensamente em todas as etapas desse trabalho.

Agradeço a todos os meus amigos, especialmente aos que cresceram junto comigo e fizeram parte de uma das melhores fases da minha vida. Obrigado por todos os momentos que dividimos juntos.

Aos amigos e amigas da faculdade, pessoas especiais que tive o prazer de conhecer ao longo dos últimos anos e que irei levar para sempre em meu coração. Muito obrigado pela amizade e companheirismo, sem vocês eu não teria chegado até aqui.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Sou reconhecido profissionalmente .....	21
Gráfico 2 - Gosto do meu trabalho .....	22
Gráfico 3 - Sinto- me realizado (a) com a minha profissão.....	23
Gráfico 4 - Tenho um bom relacionamento com os alunos.....	24
Gráfico 5 - Tenho possibilidade de crescer profissionalmente.....	25
Gráfico 6 - Minha carga horária é elevada a ponto de afetar meu desempenho.....	26
Gráfico 7 - A escola oferece os equipamentos para realização do ensino remoto .....	26
Gráfico 8 - A escola oferece cursos de formação para a prática do ensino remoto.....	27
Gráfico 9 - Estou satisfeito (a) com as condições atuais do meu local de trabalho.....	28
Gráfico 10 - Estou satisfeito (a) com a participação dos alunos nas aulas remotas .....	28
Gráfico 11 - A devolutiva das atividades e avaliações pelos alunos é satisfatória.....	29
Gráfico 12 - Estou satisfeito (a) com meu salário .....	30
Gráfico 13 - Considero meu salário correto pelo trabalho que faço.....	30

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Caracterização do perfil sociodemográfico .....	19
Tabela 2 - Caracterização do perfil sócio-ocupacional .....	20

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>Motivação</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1.1</b>	<i>Teoria da hierarquia das necessidades</i> .....	<b>10</b>
<b>2.1.2</b>	<i>Teoria X e Y</i> .....	<b>12</b>
<b>2.1.3</b>	<i>Teoria dos Dois Fatores</i> .....	<b>12</b>
<b>2.1.4</b>	<i>Teoria das Necessidades socialmente adquiridas de McClelland</i> .....	<b>13</b>
<b>2.1.5</b>	<i>Teoria da expectativa</i> .....	<b>14</b>
<b>2.2</b>	<b>Ensino remoto emergencial</b> .....	<b>15</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	<b>17</b>
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>18</b>
<b>4.1</b>	<b>Caracterização dos participantes da pesquisa</b> .....	<b>18</b>
<b>4.2</b>	<b>Motivação no trabalho</b> .....	<b>20</b>
<b>4.2.1</b>	<i>Reconhecimento</i> .....	<b>21</b>
<b>4.2.2</b>	<i>Gosto pela profissão</i> .....	<b>22</b>
<b>4.2.3</b>	<i>Realização</i> .....	<b>22</b>
<b>4.2.4</b>	<i>Relacionamentos interpessoais</i> .....	<b>23</b>
<b>4.2.5</b>	<i>Comunicação</i> .....	<b>24</b>
<b>4.2.6</b>	<i>Crescimento e desenvolvimento profissional</i> .....	<b>24</b>
<b>4.2.7</b>	<i>Condições de trabalho</i> .....	<b>25</b>
<b>4.2.8</b>	<i>Rendimento dos discentes</i> .....	<b>28</b>
<b>4.2.9</b>	<i>Salário</i> .....	<b>29</b>
<b>4.2.10</b>	<i>Análise das questões abertas</i> .....	<b>31</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>32</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>34</b>

## MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DE PROFESSORES DA EDUCAÇÃO BÁSICA QUE ESTÃO ATUANDO EM CONTEXTO DE ENSINO REMOTO NO MUNICÍPIO DE PAULISTA-PB

PEREIRA, Lucas Fernandes\*

### RESUMO

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar os fatores que influenciam na motivação de professores da educação básica que estão lecionando em contexto de ensino remoto emergencial no município de Paulista-PB. O estudo realizado é do tipo descritivo e de caráter quantitativo, e o levantamento dos dados foi realizado por meio de um questionário, o qual foi respondido por um total de 22 (vinte e dois) professores da educação básica que atuam em escolas públicas do município de Paulista-PB. Os resultados obtidos demonstraram que a motivação dos professores está associada a fatores como comunicação, relacionamentos interpessoais, realização profissional, gosto pelo trabalho e o desenvolvimento dos alunos. Por outro lado, entre os fatores que levam à desmotivação dos docentes estão as condições salariais, a elevada carga horária, a indisponibilidade de equipamentos e o desinteresse dos alunos. A partir da análise dos dados coletados nesta pesquisa, é possível concluir que os docentes se encontram motivados na maioria dos fatores abordados. No entanto, alguns pontos são passíveis de melhorias e merecem um olhar mais atento por parte da gestão das escolas e também dos gestores públicos, principalmente no que diz respeito à remuneração, a carga horária de trabalho e a oferta de equipamentos necessários para realização das aulas de forma remota.

**Palavras-chave:** Ensino Remoto. Motivação. Comportamento Organizacional. Professores.

### ABSTRACT

The present work has as general objective to analyze the factors that influence the motivation of basic education teachers who are teaching in the context of emergency remote teaching in the municipality of Paulista-PB. The study carried out is of a descriptive and quantitative nature, and the data collection was carried out through a questionnaire, which was answered by a total of 22 (twenty-two) teachers of basic education who work in public schools in the municipality from Paulista-PB. The results obtained showed that teachers' motivation is associated with factors such as communication, interpersonal relationships, professional achievement, liking for work and student development. On the other hand, among the factors that lead to teachers' lack of motivation are the salary conditions, the high workload, the unavailability of equipment and the students' lack of interest. From the analysis of the data collected in this research, it is possible to conclude that the professors are motivated in most of the factors addressed. However, some points are subject to improvement and deserve a closer look on the part of the management of schools and also of public managers, especially with regard to remuneration, working hours and the provision of equipment necessary to carry out classes remotely.

**Keywords:** Remote Teaching. Motivation. Organizational Behavior. Teachers.

## 1 INTRODUÇÃO

A motivação é um dos principais determinantes para o desenvolvimento de um trabalho de qualidade e para o alcance de metas e objetivos individuais ou da organização como um todo. A motivação no trabalho é essencial em qualquer profissão e na docência não seria diferente, pois, conforme afirma Viana (2008), a qualidade do ensino-aprendizagem é na maioria das vezes influenciada pela qualidade dos processos que acontecem em sala de aula. A melhoria de muitos desses processos depende da motivação e do interesse dos professores. Dessa forma, é possível afirmar que quando o professor não se sente motivado a lecionar ou está insatisfeito com o seu trabalho a qualidade do ensino pode ser prejudicada, uma vez que podem surgir variados aspectos que afetam negativamente a relação professor-aluno como também a aprendizagem dos discentes.

Pesquisas recentes demonstram que os docentes, principalmente aqueles que atuam na rede pública de ensino, enfrentam inúmeras dificuldades como, por exemplo, baixos salários, longas jornadas de trabalho (GUERREIRO et al., 2016), condições precárias das escolas (GOMES; NUNES; PÁDUA, 2019), indisciplina por parte dos alunos (JACOMINI; PENNA, 2016), convivência com a violência (COSTA et al., 2013), entre outros tantos desafios que fazem parte do seu cotidiano laboral. Prevalece que todas essas condições adversas podem contribuir para uma desvalorização e desmotivação desses profissionais.

Sobretudo, as atuais mudanças na rotina de trabalho dos docentes devem ser levadas em conta quando o assunto envolve a motivação dos professores, afinal desde que a pandemia de Covid-19 foi reconhecida pela Organização Mundial da Saúde (OMS), as pessoas precisaram mudar radicalmente seus hábitos de vida e a adoção de medidas de distanciamento social passou a ser uma das principais formas de conter a transmissibilidade pelo vírus, tornando inviável a manutenção do ensino presencial. Inevitavelmente a comunidade escolar, assim como outros tantos espaços profissionais, precisou se adaptar a tal cenário lançando mão de uma série de transformações nos processos, organização e condições de trabalho.

Desse modo, a alternativa encontrada pelas escolas e demais instituições de ensino para dar continuidade ao ano letivo e para minimizar o contágio pelo Coronavírus foi adotar um novo formato de ensino a distância, que passou a ser denominado como ensino remoto emergencial. No entanto, vários professores não estavam preparados para lecionar nesse formato e precisaram se adaptar de forma repentina a esta realidade de trabalho, tendo que lidar, inclusive, com o desafio de conciliar as demandas do ensino remoto com as suas rotinas doméstica, familiar e demais atribuições que já faziam parte do dia a dia.

Neste ínterim, torna-se evidente a necessidade de novos estudos que possam averiguar como essa demanda foi colocada para os professores, como estes a receberam, como têm trabalhado com os alunos e como esse modelo de ensino tem influenciado na motivação para o desenvolvimento das atividades docentes. Com base no exposto, esta pesquisa buscou responder a seguinte questão-problema: Quais os fatores que influenciam na motivação de professores da educação básica que estão lecionando em contexto de ensino remoto emergencial no Município de Paulista-PB? Para tanto, foi delineado, enquanto objetivo geral da presente pesquisa, analisar os fatores que influenciam na motivação de professores da educação básica que estão lecionando em contexto de ensino remoto emergencial no Município de Paulista-PB.

No intuito de alcançar o objetivo geral proposto, elaboraram-se os objetivos específicos a seguir: a) traçar o perfil dos professores pesquisados; b) identificar as potencialidades e desafios impostos pelo ensino remoto, analisando como eles influenciam na motivação ou não dos professores; c) verificar o atual estado motivacional dos docentes; d) destacar os fatores geradores de motivação presentes no seu contexto de trabalho.

Destarte, a realização desse estudo justifica-se pela importância de melhor compreender como o ensino remoto, no contexto da pandemia da Covid-19, tem influenciado na motivação dos professores, visto que a literatura científica brasileira ainda carece de estudos sobre motivação que levem em conta essa nova realidade de trabalho imposta a inúmeros profissionais. Afinal, a atual conjuntura de crise sanitária tem exposto muitos deles aos desafios da adaptabilidade, ao uso de tecnologias complexas e a uma maior sobrecarga de atividades. Nesse sentido, os resultados da presente pesquisa poderão contribuir para o planejamento de medidas que possam atender as demandas dos docentes, refletindo na sua motivação e também na qualidade do ensino ofertado à comunidade. Além de ser relevante no âmbito social, a presente pesquisa também será relevante no âmbito teórico, já que poderá contribuir para estudos futuros mais aprofundados.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O presente capítulo contempla a revisão da literatura, apresentando cinco teorias de distintos autores que se dedicaram ao estudo da motivação, a fim de que se possa proporcionar melhor compreensão e entendimento crítico quanto aos conceitos abordados. Para uma adequada contextualização dos objetivos da pesquisa, este capítulo também contempla informações relacionadas ao ensino remoto emergencial.

## 2. 1 Motivação

A palavra motivação é derivada do latim *motivos, movere*, que significa mover. Trata-se de um processo em que um conjunto de motivos ou razões explica, induz, incentiva, estimula ou provoca um determinado tipo de ação ou comportamento humano (MAXIMIANO, 2000). Bergamini (1998) reforça que, estudar a motivação humana é entender os motivos pelos quais uma pessoa se movimenta e de onde vem a disposição para tanto.

Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 196) definem motivação como “[...] o processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta.” Segundo estes autores, a intensidade, direção e persistência constituem elementos-chave na definição de motivação. A intensidade representa o esforço gasto pelo indivíduo que, para o alcance dos resultados desejados de desempenho profissional, deve estar voltada em direção aos interesses da organização. Já a persistência refere-se à quantidade de tempo que um indivíduo consegue manter seus esforços.

Ainda abordando o conceito de motivação, Tamayo e Paschoal (2003, p.35) afirmam que “a maioria dos autores considera a motivação humana como um processo psicológico estreitamente relacionado com o impulso ou com a tendência a realizar com persistência determinados comportamentos.” Além disso, a motivação pode ser separada em dois níveis: extrínseca e intrínseca. A motivação extrínseca está relacionada a fatores presentes no ambiente externo ao indivíduo como, por exemplo, as recompensas ou punições (VIANA, 2008).

Contudo, alguns autores defendem que a verdadeira motivação está relacionada a fatores intrínsecos, a exemplo de Bergamini (1990, 2003). Segundo esta autora, a motivação nasce dentro de cada pessoa e é pouco influenciada pelo ambiente externo. Por isso, dificilmente uma pessoa será capaz de motivar outra. O potencial motivacional encontra-se no interior de cada um. Dessa forma, Robbins (2005) afirma que os indivíduos diferem em suas tendências motivacionais básicas. Assim, a motivação muda de pessoa para pessoa ou até mesmo dentro de cada um, ou seja, dependendo da situação que um indivíduo se encontra o que lhe motiva naquele momento pode não motivar em outras circunstâncias.

### 2.1.1 Teoria da hierarquia das necessidades

A teoria da hierarquia das necessidades, desenvolvida por Abraham Maslow é considerada uma das mais conhecidas teorias sobre a motivação humana. Maslow propôs que cada pessoa possui uma hierarquia com cinco categorias de necessidades, seguindo essa ordem

de importância: fisiológicas ou básicas, de segurança, sociais ou de participação, estima e auto-realização (MAXIMIANO, 2000). Tais necessidades podem ser representadas por uma pirâmide, onde na base estão as de nível mais baixo (fisiológicas e de segurança) e, na parte superior, encontram-se as de nível mais alto (sociais, de estima e autorrealização) (CHIAVENATO, 2003). Para Robbins (2005) as necessidades de nível alto são satisfeitas internamente, enquanto as de nível mais baixo são satisfeitas de forma externa (por meio de salários, permanência no emprego, etc).

Chiavenato (2003) define separadamente as categorias de necessidades humanas da seguinte maneira:

- **Necessidades fisiológicas:** são consideradas as mais importantes, pois são vitais para o ser humano e, quando uma dessas não está satisfeita, tende a dominar o comportamento do indivíduo que irá mover seus esforços para satisfazer a carência que produzem no organismo. Entre tais necessidades estão a fome, sede, sexo etc.
- **Necessidades de segurança:** surgem a partir do momento em que as necessidades fisiológicas estão satisfeitas ou relativamente satisfeitas. Compõem esse nível as necessidades de segurança, de proteção contra ameaças, estabilidade no emprego ou fuga de algum perigo.
- **Necessidades sociais:** são as necessidades que o indivíduo possui de manter relações com outras pessoas, sejam elas de amizade, amor, afeto, participação e aceitação.
- **Necessidades de estima:** estão relacionadas à forma pela qual o indivíduo se vê e se auto-avalia. Representam o desejo de realização, de independência e de ser bem visto e valorizado pela sociedade.
- **Necessidades de autorrealização:** representam as necessidades mais elevadas do ser humano e surgem a partir do momento que as outras necessidades encontram-se parcialmente satisfeitas. Dentre essas, estão as necessidades de realização e desenvolvimento pessoal e profissional.

Para Maslow, nenhuma necessidade pode ser totalmente satisfeita. Mas, conforme cada uma delas vai sendo parcialmente atendida, o indivíduo vai em busca de satisfazer aquelas de um nível superior (ROBBINS, 2005). No entanto, quando uma dessas necessidades não é atendida, a consequência é a frustração que pode ser um forte impulso para ação humana. Se uma pessoa se sente incapaz de satisfazer uma necessidade, ela vai se tornar cada vez mais intensa (MAXIMIANO, 2000).

### ***2.1.2 Teoria X e Y***

Após analisar a forma pela qual os gestores tratavam seus funcionários, Douglas McGregor propôs duas visões distintas de administrar: uma basicamente negativa, denominada Teoria X, e uma visão positiva, que foi denominada Teoria Y. A Teoria X reflete uma visão de funcionários que não gostam de trabalhar e, por conta disso, precisam ser controlados ou coagidos para realizar as suas funções (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010). Chiavenato (2003) afirma que esta teoria representa o ponto de vista tradicional da administração, caracterizado por uma forma autocrática de administrar. Assim, de acordo com os pressupostos desta teoria, as pessoas precisam seguir exatamente aquilo que a organização deseja sem que possam expressar suas opiniões.

Sobre a Teoria Y, McGregor propõe que os funcionários consideram o trabalho algo tão natural como o descanso e o lazer, são capazes de assumir responsabilidades e podem apresentar a auto-orientação e o autocontrole se estiverem comprometidos com os objetivos estabelecidos pela organização. Ainda conforme a Teoria Y, qualquer pessoa, independentemente da posição hierárquica que se encontra, possui capacidade de tomar decisões inovadoras (ROBBINS, 2005).

Na visão de Chiavenato (2003), a Teoria Y representa um estilo de administração aberto e democrático, em que administrar passa a ser um processo de incentivar e encorajar o crescimento do profissional. Robbins, Judge e Sobral (2010) afirmam que McGregor considerava que os pressupostos desta teoria eram mais válidos que os da Teoria X. Por isso, propunha que o processo decisório participativo, a atribuição de tarefas desafiadoras aos funcionários, assim como incentivar o bom relacionamento entre o grupo, aumentaria a motivação dos profissionais.

### ***2.1.3 Teoria dos Dois Fatores***

A teoria dos dois fatores, desenvolvida por Frederick Herzberg, propõe que os fatores responsáveis pela motivação estão divididos em dois blocos: os higiênicos e os motivadores (VIANA, 2008). De acordo com esta teoria, os aspectos satisfatórios, também conhecidos como fatores motivadores, estão relacionados ao conteúdo do trabalho em si, destacando-se fatores como responsabilidade, possibilidade de crescimento profissional, realização e reconhecimento. Já os fatores que geram a insatisfação são denominados de higiênicos e estão relacionados com o ambiente de trabalho. Dentre tais fatores estão as políticas administrativas

da organização, o estilo de supervisão, o salário e as condições físicas e de segurança do ambiente de trabalho (MAXIMIANO, 2000).

Assim, Herzberg definiu que o oposto de satisfação seria a não satisfação, assim como o oposto da insatisfação seria a não insatisfação (ROBBINS, 2005). Dessa forma, ao diferenciar esses dois fatores, Herzberg demonstra que, para manter uma pessoa motivada, é necessário oferecer não somente os fatores higiênicos, estes garantem apenas o bem-estar físico das pessoas. Mas, para que se possa realmente aumentar a motivação é necessário dar ao indivíduo a oportunidade de alcançar seus objetivos e metas de satisfação interna (BERGAMINI, 1998, 2003). Para Herzberg, a motivação está dentro de cada pessoa, por isso está diretamente ligada aos fatores motivadores ou intrínsecos. Os fatores higiênicos ou externos não influenciam na motivação, eles agem com o objetivo de evitar situações negativas ou de insatisfação no trabalho (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

#### ***2.1.4 Teoria das Necessidades socialmente adquiridas de McClelland***

A teoria motivacional desenvolvida por David McClelland tem o foco voltado para três necessidades básicas também chamadas de secundárias ou socialmente adquiridas, sendo elas a realização, o poder e a afiliação ou associação. Robbins (2005) define essas três necessidades da seguinte forma:

- **Necessidade de poder:** refere-se a necessidade de induzir as pessoas a se comportarem de uma forma diferente do que fariam normalmente. Indivíduos que possuem necessidade de poder, de acordo com os pressupostos dessa teoria, gostam de comandar, controlar e de influenciar outras pessoas.
- **Necessidade de associação:** representam o desejo de criar relações sociais com outras pessoas. Indivíduos com essa necessidade buscam manter relações de amizade, cooperação e desejam estabelecer bons relacionamentos interpessoais.
- **Necessidade de realização:** representam a busca pela excelência, pelo sucesso e pela realização quanto a determinados padrões.

Para Viana (2008, p.67) “a necessidade de realização é um motivo distinto e que poderia perfeitamente ser separado das outras necessidades. Representa o interesse em fazer as coisas de uma forma melhor, ultrapassando os padrões de excelência.” Pessoas com essas necessidades, de acordo com Robbins (2005), gostam de serem desafiadas constantemente e de receber retorno sobre seu trabalho. Porém, não gostam de desafios muito difíceis ou que sejam fáceis de serem realizados, elas preferem situações com um grau de dificuldade intermediário.

### 2.1.5 Teoria da expectativa

A Teoria da Expectativa, desenvolvida na década de 1960 por Victor Vroom, liga o desempenho à recompensa. De acordo com essa teoria, a pessoa se sente motivada a fazer algo, quando considera que seu desempenho será bem avaliado e que essa avaliação gerará recompensas que correspondam a suas metas pessoais (VERGARA, 2014).

Robbins, Judge e Sobral (2010) afirmam que a Teoria das Expectativas é considerada uma das explicações mais aceitas nas pesquisas sobre motivação. Para os autores anteriormente citados, essa teoria tem como enfoque três relações: a relação entre esforço e desempenho (probabilidade de que uma quantidade de esforço levará ao desempenho), a relação entre o desempenho e a recompensa (o grau em que a pessoa considera que um certo nível de desempenho levará a um resultado almejado) e, por último, a relação entre a recompensa e as metas pessoais (grau de valorização que as pessoas atribuem às recompensas oferecidas pela organização).

Chiavenato (2008) define essas três relações como *expectância*, *instrumentalidade* e *valência*. A *expectância* refere-se a probabilidade que a pessoa enxerga que o esforço realizado levará ao resultado desejado. Assim, quanto maior for a *expectância*, mais o indivíduo se dedicará a realização do trabalho. Já a relação entre desempenho e recompensa é denominada de *instrumentalidade*. Dessa forma, se a pessoa percebe que o desempenho não leva a uma recompensa desejada, a instrumentalidade será nula. Por fim, a *valência* representa o nível de valorização que o indivíduo atribui a determinados resultados finais. A *valência* será positiva quando os resultados estiverem de acordo com os desejos da pessoa. Portanto, conforme explica Viana (2008), a falta de um desses três elementos diminui a motivação, mas quanto maiores forem cada um deles, a motivação conseqüentemente tende a ser maior.

A seguir apresenta-se um resumo das principais teorias motivacionais contempladas nesse estudo, conforme o quadro 1.

**Quadro 1** – Resumo das principais teorias sobre motivação.

Teoria	Autores	Descrição
<b>Hierarquia das Necessidades</b>	Abraham Maslow	As necessidades humanas variam em uma ordem ou uma hierarquia de importância que vai desde as necessidades mais básicas ou primárias até as necessidades mais elevadas ou secundárias. Conforme as necessidades de cada nível vão sendo atendidas o indivíduo tende a buscar a satisfação das necessidades de um nível superior nessa hierarquia (CHIAVENATO, 2003).
<b>Teoria X e Y</b>	Douglas McGregor	Duas visões distintas do trabalhador: uma negativa, denominada Teoria X e uma visão positiva, chamada Teoria Y. De acordo com a Teoria X as pessoas não gostam de trabalhar ou assumir responsabilidades, por isso, precisam ser ameaçadas ou coagidas para que alcancem os resultados desejados pela organização. Por outro lado, a Teoria Y defende que as pessoas gostam do trabalho e que são capazes de assumir responsabilidades e de tomar decisões (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).
<b>Teoria dos dois fatores</b>	Frederick Herzberg	Os fatores responsáveis pela motivação estão divididos em dois blocos: os higiênicos e os motivadores. Os fatores motivadores estão relacionados ao conteúdo do trabalho e são responsáveis pela satisfação ou pela não-satisfação. Já os fatores higiênicos estão relacionados ao ambiente de trabalho e são responsáveis por evitar a insatisfação (MAXIMIANO, 2000).
<b>Teoria das Necessidades socialmente adquiridas</b>	David McClelland	A motivação está relacionada a satisfação de necessidades adquiridas pelo indivíduo, tais necessidades estão divididas em três grupos: necessidade de poder, de associação e de realização (ROBBINS, 2005).
<b>Teoria das Expectativas</b>	Victor Vroom	A teoria das expectativas propõe que o indivíduo é motivado quando considera que seu desempenho levará às recompensas que satisfaçam as suas metas pessoais (VERGARA, 2014). Esta teoria é composta por três elementos: valência, expectância e instrumentalidade (CHIAVENATO, 2008).

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

## 2.2 Ensino remoto emergencial

A Covid-19, doença causada pelo novo coronavírus (SARS-COV-2), foi descoberta entre o final do ano de 2019 e início de 2020 após o surgimento de uma série de casos de uma pneumonia de origem desconhecida que vinha atacando moradores da cidade de *Wuhan*, capital da província de *Hubei*, China (GUAN et al., 2020). Por conta da rápida disseminação, que ocasionou um aumento no número de pessoas infectadas e de mortes por esse vírus em diversos

países, a Organização Mundial da Saúde (OMS) elevou o nível de contaminação da Covid- 19 a uma pandemia.

Para tentar reduzir o contágio por esse vírus, a recomendação dos principais órgãos de saúde foi o distanciamento e o isolamento social, além disso, vários estabelecimentos tiveram que ser fechados, permanecendo apenas os considerados essenciais como, por exemplo, farmácias e supermercados. Assim, as atividades nas escolas e outras instituições de ensino foram paralisadas pois, conforme afirma Arruda (2020), a escola representa um dos espaços sociais onde há maior interação e contato entre sujeitos das mais variadas faixas etárias, por isso há um maior risco de contaminação em massa.

Com a suspensão das atividades presenciais, professores e alunos precisaram se adaptar a um novo formato de ensino com aulas mediadas pela *internet*, modalidade que passou a ser denominada de Ensino Remoto Emergencial. De acordo com Hodges et al. (2020), o Ensino Remoto Emergencial representa uma mudança temporária para um formato de ensino alternativo em virtude de uma situação de crise. Para estes autores, esse tipo de educação compreende o emprego de soluções de ensino totalmente remotas que em um outro cenário estariam sendo ministradas presencialmente ou de modo híbrido, e que voltarão a esses formatos com a diminuição ou fim da crise sanitária.

Sobre o Ensino Remoto, Moreira e Schlemmer (2020, p.9) explicam que:

Nessa modalidade, o ensino presencial físico (mesmos cursos, currículo, metodologias e práticas pedagógicas) é transposto para os meios digitais, em rede. O processo é centrado no conteúdo, que é ministrado pelo mesmo professor da aula presencial física. Embora haja um distanciamento geográfico, privilegia-se o compartilhamento de um mesmo tempo, ou seja, a aula ocorre num tempo síncrono, seguindo princípios do ensino presencial. A comunicação é predominantemente bidirecional, do tipo um para muitos, no qual o professor protagoniza vídeo-aula ou realiza uma aula expositiva por meio de sistemas de webconferência. Dessa forma, a presença física do professor e do aluno no espaço da sala de aula geográfica são substituídas por uma presença digital numa sala de aula digital.

Arruda (2020) afirma que o ensino remoto ainda é muito confundido com ensino a distância (EAD), mas, mesmo sendo termos bastante divulgados como sinônimos, representam conceitos distintos. A EAD é mais abrangente que o ensino remoto pelo fato de utilizar, além dos sistemas *online*, os analógicos como materiais impressos, por exemplo. Outra diferença, segundo Hodges et al. (2020) é que, para implantar ensino a distância existe todo um planejamento prévio, já a educação remota representa uma mudança rápida na forma de ensino tradicional para um formato alternativo, devido ao caráter de emergência imposto por uma situação de crise.

O fato é que o ensino remoto trouxe novos desafios para professores e alunos que demonstraram a falta de preparo, principalmente da educação pública, para ofertar um ensino nesses moldes. O estudo de Bezerra, Veloso e Ribeiro (2021) apontou que entre os principais desafios impostos por esse novo formato de ensino estão a falta de preparo e de habilidade dos professores para o uso das novas tecnologias, a falta de suporte tecnológico oferecido pelas escolas a esses profissionais e aos discentes e a dificuldade de inclusão dos alunos, uma vez que muitos não dispõem de recursos tecnológicos para acompanhamento das aulas, fato que acaba ocasionando uma diminuição na participação dos mesmos.

Além disso, Silva et al. (2020) alertam para o agravamento de situações de adoecimento dos professores. Os autores afirmam que a pressão cotidiana enfrentada pelos docentes, que muitas vezes precisam dar conta das tarefas de casa e do trabalho, tem refletido de forma negativa na saúde mental destes profissionais causando problemas como estresse, ansiedade e depressão.

### **3 METODOLOGIA**

A presente pesquisa é do tipo descritiva e de caráter quantitativo. Sabe-se que pesquisas descritivas visam explorar aspectos de uma população, fenômenos ou mesmo o estabelecimento de relações entre variáveis por meio de técnicas padronizadas de coleta de dados (GIL, 2017). O número de participantes foi escolhido por conveniência, sendo excluídos os professores que estavam afastados de suas funções a época da coleta de dados, bem como aqueles que não concordaram em participar do estudo.

O estudo foi realizado com professores de duas escolas públicas municipais, que estão localizadas na zona urbana, no município de Paulista-PB. Juntas, as duas escolas contam com um quadro composto por um total de 52 professores. Quanto às modalidades ou etapas de ensino, uma das escolas oferece o ensino nas etapas de pré-escola, anos iniciais do Ensino Fundamental e a Educação de Jovens e Adultos (EJA). Já a outra escola oferece educação nos anos finais do Ensino Fundamental e a Educação de Jovens e Adultos (EJA).

Para a coleta dos dados, foi utilizado como instrumento um questionário elaborado por meio da plataforma *Google Forms* e composto de duas seções. A primeira delas contém 11 questões relacionadas ao perfil sociodemográfico e sócio-ocupacional dos docentes, onde se buscou definir esse perfil através de variáveis como sexo, idade, estado civil, número de filhos, escolaridade, faixa salarial, vínculo funcional, tempo de trabalho (na docência e na instituição) e horas trabalhadas por semana. Já a segunda seção do questionário é composta por 22 questões

relacionadas à motivação no trabalho, utilizando-se uma escala Likert de resposta com cinco opções que variam entre 1 = discordo totalmente e 5 = concordo totalmente.

Com o intuito de entender de forma mais detalhada a percepção dos professores sobre os fatores que causam motivação ou desmotivação no seu cotidiano laboral, foram adicionadas duas questões abertas no referido instrumento. Assim, o questionário apresenta um total de 35 perguntas.

A coleta dos dados ocorreu de forma *online*, devido ao atual contexto imposto pela pandemia do COVID-19. Inicialmente foi enviado um *e-mail* para as direções de duas escolas informando sobre a realização da pesquisa e solicitando uma lista de contatos dos professores que, por ventura, teriam interesse em participar do estudo. Na sequência foi enviado aos professores o *link* com acesso ao questionário por meio do *WhatsApp*, sendo importante destacar que somente após concordar com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) é que o docente poderia ter acesso as perguntas e registrar suas respostas. O questionário esteve disponível durante o período de 22 de junho a 17 de agosto de 2021.

Quanto a análise do material coletado, foi utilizada a estatística descritiva para tratamento dos dados. Desse modo, as respostas obtidas com a aplicação dos questionários foram submetidas a análises (médias, frequências e porcentagens) que permitiram caracterizar a amostra, além de melhor compreender e descrever o fenômeno estudado.

## **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Esta pesquisa foi aplicada em duas escolas da educação básica no município de Paulista-Paraíba. Pontua-se que o objetivo geral deste trabalho é analisar os fatores que influenciam na motivação de professores da educação básica que estão lecionando em contexto de ensino remoto emergencial no município de Paulista-PB. Com vistas a atender este objetivo, foi aplicado um questionário online contendo 35 questões, das quais 11 foram relacionadas ao perfil sociodemográfico e sócio-ocupacional dos professores e 24 estavam ligadas a motivação no trabalho.

### **4.1 Caracterização dos participantes da pesquisa**

Participaram do estudo 22 (vinte e dois) professores atuantes na educação básica do município de Paulista-PB, sendo a maioria do sexo feminino (81,8%), casada (68,2%), com filhos (72,7%) e com uma média de idade de 38 anos, conforme se observa na Tabela 1 abaixo.

Já com relação ao índice de escolaridade, foi possível notar uma predominância de professores com pós-graduação (63,7%), com destaque para cursos de especialização.

**Tabela 1** - Caracterização do perfil sociodemográfico

VARIÁVEIS	Nº	%
<b>Sexo</b>		
Masculino	4	18,2
Feminino	18	81,8
<b>Idade</b>		
20 – 30	5	22,7
30 – 40	7	31,8
40 – 50	8	36,4
Acima de 50 anos	2	9,1
<b>Estado civil</b>		
Solteiro (a)	6	27,3
Casado (a)	15	68,2
Outros	1	4,5
<b>Número de filhos</b>		
Nenhum	6	27,3
Um	5	22,7
Dois	7	31,8
Três	4	18,2
<b>Nível de escolaridade</b>		
Superior incompleto	2	9,1
Superior completo	6	27,3
Especialização	10	45,5
Mestrado	4	18,2

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

Com relação ao perfil sócio-ocupacional dos respondentes, na Tabela 2 destaca-se que a maioria dos professores (63,6%) possui vínculo efetivo com a instituição, enquanto 36,4% estão em regime de trabalho temporário. Com relação ao tempo de trabalho na instituição, a maior parte dos respondentes (36,4%) afirma que possui entre 5 a 10 anos de atuação profissional; 27,3% é representado por professores que estão de 10 a 15 anos; 18,2% dos docentes trabalham na escola há pelo menos 5 anos; 9,1% de 15 a 20 anos e 9,1% afirmaram trabalhar na instituição por um período superior a 20 anos. Já com relação ao tempo de atuação na docência, a maioria dos respondentes trabalha há mais de 10 anos na profissão (68,1%).

Quando questionados se possuíam outro vínculo, 54,5% dos docentes afirmaram que sim e outros 45,5% informaram que não possuem outro vínculo empregatício. Dos professores que possuem outro emprego, a maioria (66,7%) afirma trabalhar em outra instituição de ensino. O fato de a maior parte dos docentes atuar em mais de um local de trabalho tem reflexo no número de horas trabalhadas por semana, pois 27,3% dos respondentes afirmaram trabalhar de 30 a 40 horas semanais, 22,7% trabalham até 60 horas por semana, enquanto 22,7% trabalham de 20 a 30 horas.

Quanto a faixa salarial, 36,4% dos respondentes afirmaram ganhar mais de quatro salários mínimos, ao passo que 18,2% recebem até um salário mínimo, 18,2% ganham entre um e dois salários mínimos, 13,6% recebem de dois a três e outros 13,6% se encaixam na faixa de três a quatro salários mínimos.

**Tabela 2** - Caracterização do perfil sócio-ocupacional

VARIÁVEIS	N	%
<b>Vínculo</b>		
Efetivo	14	63,6
Temporário	8	36,4
<b>Tempo de trabalho na instituição</b>		
Até 5 anos	4	18,2
5 – 10	8	36,4
10 – 15	6	27,3
15 – 20	2	9,1
20 – 25	2	9,1
<b>Atuação</b>		
Exclusivamente na instituição	10	45,4
Possui outro vínculo como professor	8	36,4
Possui outra ocupação	4	18,2
<b>Horas trabalhadas por semana</b>		
Até 10 horas	3	13,6
10 – 20	2	9,1
20 – 30	5	22,7
30 – 40	6	27,3
40 – 50	1	4,5
50 – 60	5	22,7
<b>Faixa salarial</b>		
Até um salário mínimo	4	18,2
De um a dois salários mínimos	4	18,2
De dois a três salários mínimos	3	13,6
De três a quatro salários mínimos	3	13,6
Mais de quatro salários mínimos	8	36,4

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

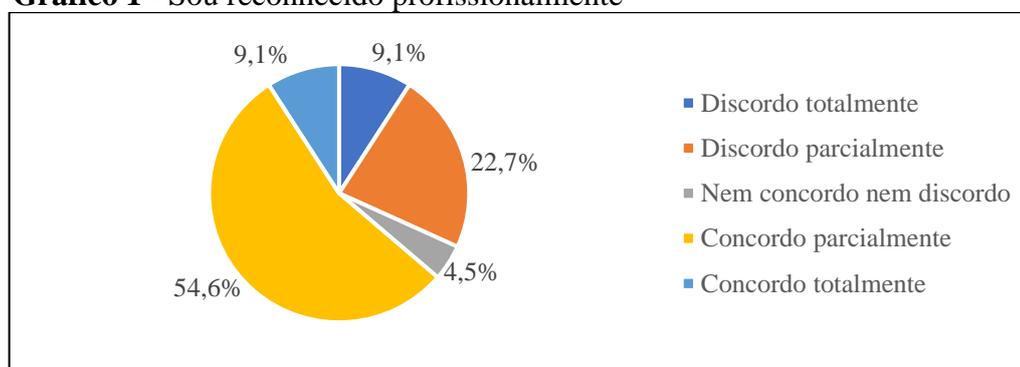
## 4.2 Motivação no trabalho

Nesta seção serão apresentados os dados referentes a motivação no trabalho dos professores da educação básica que atuam no município de Paulista- PB. Com vistas a atender o objetivo deste estudo, foi utilizado um questionário contendo questões relacionadas as seguintes variáveis: reconhecimento, gosto pela profissão, realização, relacionamentos interpessoais, comunicação, crescimento e desenvolvimento profissional, condições de trabalho, rendimento dos discentes e o salário.

### 4.2.1 Reconhecimento

O primeiro fator analisado foi o reconhecimento profissional, este se encaixa nos fatores motivadores propostos pela teoria dos dois fatores de Herzberg. De acordo com os pressupostos dessa teoria, a satisfação e motivação no trabalho estão ligadas a fatores intrínsecos (MAXIMIANO, 2000). Conforme afirma Vergara (2014) é natural que as pessoas queiram ser reconhecidas e gostem de se sentirem importantes. Por isso, elas irão realizar um trabalho no intuito de que seus esforços sejam recompensados.

**Gráfico 1 - Sou reconhecido profissionalmente**



**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

Na questão 1, 9,1% dos respondentes concordam totalmente que se sentem reconhecidos profissionalmente, 54,6% concordam parcialmente, 22,7% discordam parcialmente e 9,1% discordam totalmente. De acordo com esses dados, é possível observar que a maior parte dos docentes se sente reconhecida com sua profissão.

Receber elogios ou críticas, também pode ser considerada uma forma de reconhecimento profissional, estes podem vir de colegas de trabalho, superiores ou a sociedade como um todo. Ser elogiado faz com que o docente sinta que seu trabalho está tendo um resultado positivo e que está sendo reconhecido. Além dos elogios, as críticas, quando construtivas, também podem representar uma forma de reconhecimento e de crescimento profissional.

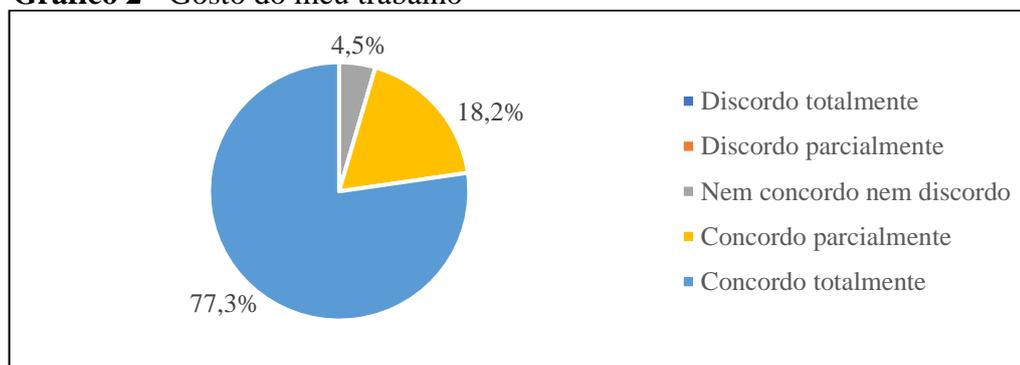
A maioria dos respondentes concordam que recebem elogios pelo trabalho realizado, sendo que 22,7% concordam totalmente e 45,5% concordam parcialmente, enquanto 9,1% discordam totalmente e 13,6% discordam parcialmente. Com relação a afirmativa 3 do questionário, 36,4% dos professores concordam totalmente que são criticados no seu trabalho, 22,7% concordam parcialmente, 13,6% discordam totalmente e 9,1% discordam parcialmente. Observa-se que a maioria dos docentes recebem elogios ou críticas dependendo do resultado obtido no seu trabalho.

### 4.2.2 Gosto pela profissão

Gostar do que faz é algo essencial para qualquer profissão, pois um trabalho realizado com prazer tende a ter um melhor resultado. De acordo com os dados do gráfico 2, a maioria dos professores afirma gostar das atividades que realizam, sendo que, 77,3% concordam totalmente, 18,2% concordam parcialmente e apenas 4,5% nem concordam nem discordam.

Para Viana (2008), o gosto pelo trabalho por parte do professor está ligado a boa qualidade do ensino prestado. No estudo de Davoglio, Spagnolo e Santos (2017), o gosto ou prazer pela docência representou uma das principais categorias que emergiram como motivadores para permanência na profissão docente.

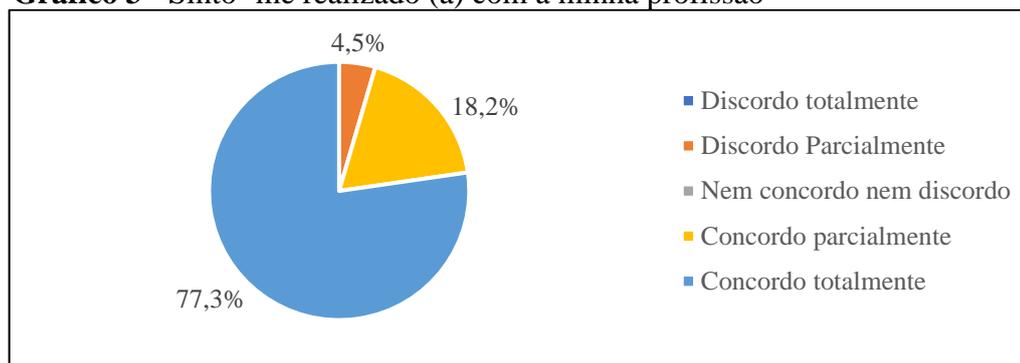
**Gráfico 2** - Gosto do meu trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

### 4.2.3 Realização

A realização profissional, segundo a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, representa um fator que se encontra no topo da pirâmide, ou seja, nas necessidades de autorrealização. Estas necessidades estão ligadas ao desejo de desenvolvimento e do alcance do próprio potencial (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010). Dessa forma, o gráfico 3 diz respeito a realização no trabalho e, ao analisar os resultados, é possível afirmar que os docentes se sentem realizados profissionalmente, pois 77,3% concordam totalmente com essa afirmativa, 18,2% concordam parcialmente e apenas 4,5% discordam parcialmente.

**Gráfico 3 - Sinto-me realizado (a) com a minha profissão**

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

#### 4.2.4 Relacionamentos interpessoais

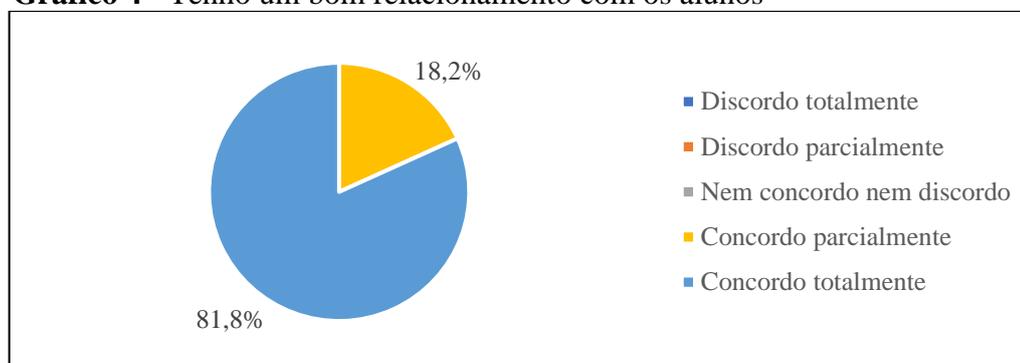
O quarto fator analisado diz respeito aos relacionamentos interpessoais. Para analisar este fator foram utilizadas afirmativas para averiguar os relacionamentos com superiores, colegas de trabalho e com os alunos, pois são atores que possuem uma ligação direta com os docentes em seu ambiente de trabalho. A manutenção de relacionamentos interpessoais é um fator tratado tanto na teoria das necessidades de Maslow como na teoria das necessidades socialmente adquiridas de McClelland, Maslow o considerou como uma necessidade social, pois manter relações de afeto, amizade e participação, representam fortes motivadores do comportamento humano (CHIAVENATO, 2003). Já McClelland aborda este fator como uma das necessidades de afiliação, assim, indivíduos com essas necessidades buscam manter relações de amizade, cooperação e desejam estabelecer bons relacionamentos interpessoais (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

A partir dos dados obtidos, é possível constatar que o relacionamento dos docentes com os superiores é satisfatório, pois 81,8% concordam totalmente e 13,6% concordam parcialmente que há um bom relacionamento entre os mesmos. Além do bom relacionamento com os superiores, os docentes pontuaram que existem boas relações com os colegas de trabalho, já que 86,4% concordam totalmente e 13,6% concordam parcialmente. Cabe salientar que os dados estão em consonância com a pesquisa de Guerreiro et al. (2016), que aponta que, para mais de 80% dos professores investigados, o relacionamento com seus colegas e superiores foi considerado como bom ou excelente.

No que diz respeito a manutenção de um bom relacionamento com os alunos (gráfico 4), 81,8% concordam totalmente e 18,2% concordam parcialmente. Os dados convergem com o estudo de Guerreiro et al. (2016), onde para 89,4% dos docentes, o relacionamento com os alunos foi considerado positivo. Para estes autores, a forte relação existente entre professor e

aluno é explicada pela necessidade de participação dos discentes no processo de aprendizado, assim, há uma relação de troca em que, ao mesmo tempo que o professor exerce sua atividade de lecionar, o aluno deve contribuir com sua participação.

**Gráfico 4** - Tenho um bom relacionamento com os alunos



**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

#### 4.2.5 Comunicação

A comunicação diz respeito a uma troca de informações entre um interlocutor e um receptor. A capacidade de se comunicar de forma adequada representa uma das principais habilidades que um bom administrador deve ter e, para que isso ocorra da melhor forma é necessário saber ouvir e entender o que o outro pretende comunicar. Uma das maneiras de alcançar uma comunicação correta se dá pela introdução do feedback (LACOMBE; HEILBORN, 2008).

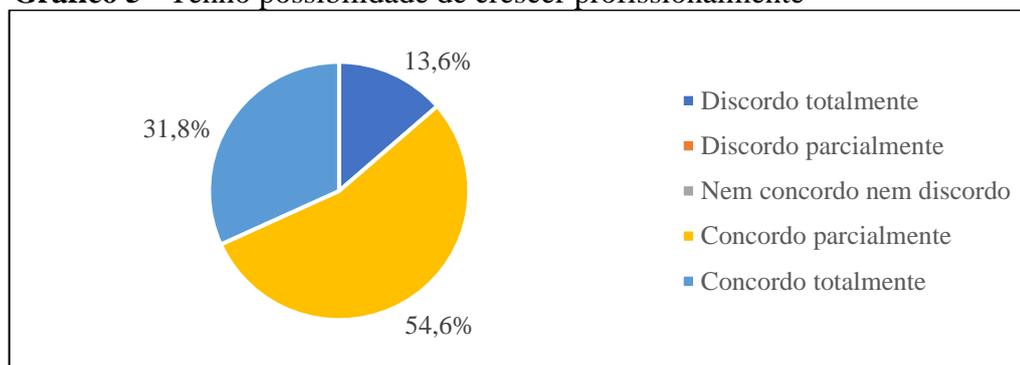
Assim, quando perguntados se tinham oportunidades de se expressar em seu ambiente de trabalho, os dados mostram que 54,6% dos respondentes concordam totalmente, 27,3% concordam parcialmente e 13,6% discordam desta afirmativa. No que diz respeito ao feedback fornecido pelo superior, 50% dos professores concordam totalmente, 45,5% concordam parcialmente e 4,5% nem concordam nem discordam. Os dados obtidos permitem observar que o estilo de gestão das escolas pesquisadas se caracteriza por ser democrática e participativa.

#### 4.2.6 Crescimento e desenvolvimento profissional

Um bom profissional busca crescer e se desenvolver de forma contínua, pois isto representa uma forma de investir no seu próprio potencial. Uma organização deve oferecer oportunidades para que seus colaboradores possam aprender e se desenvolver continuamente. O desenvolvimento e crescimento profissional são fatores abordados em duas das principais

teorias apresentadas neste estudo: a teoria dos dois fatores de Herzberg e da hierarquia das necessidades de Maslow. Herzberg afirma que estes representam fatores intrínsecos ao indivíduo, por isso são considerados motivadores. Maslow, por sua vez, defende que estes fatores estão presentes nas necessidades de autorrealização (CHIAVENATO, 2003).

**Gráfico 5** - Tenho possibilidade de crescer profissionalmente



**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

Com relação aos dados apresentados no gráfico 5, 31,8% dos docentes concordam totalmente que em seu trabalho existem oportunidades de crescimento profissional, 54,6% concordam parcialmente e 13,6% discordam totalmente. Com isso, percebe-se que as escolas onde os participantes desse estudo trabalham oferecem condições para que seus profissionais possam se qualificar e crescer profissionalmente. De acordo com Viana (2008), incentivar o aperfeiçoamento e a qualificação dos professores é fundamental para que haja uma melhoria na qualidade do ensino.

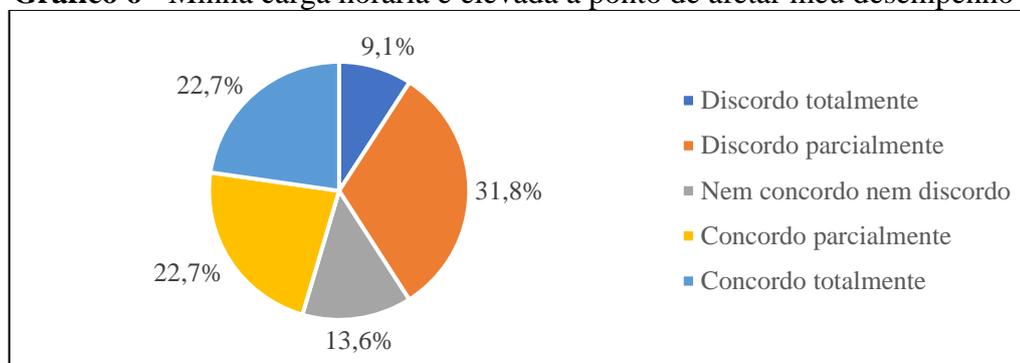
Quando perguntados se existiam condições para se desenvolver profissionalmente, um total de 31,8% dos respondentes concorda totalmente, 36,4% afirmam concordar parcialmente e 9% do total discordam desta afirmativa. Assim, quando o trabalho oferece oportunidades de inovar e desenvolver outras habilidades pode fazer com que os professores se sintam valorizados pelos seus superiores e motivados para entregar um ensino de qualidade aos seus alunos.

#### **4.2.7 Condições de trabalho**

Qualquer trabalho, seja ele na área da educação ou em qualquer outra área, necessita de profissionais motivados e qualificados para que seja realizado de forma satisfatória. Mas, além disso, é necessário que os trabalhadores tenham boas condições para realizá-lo com qualidade e eficiência. Segundo a teoria dos dois fatores de Herzberg, as condições físicas e ambientais

do trabalho constituem fatores higiênicos, assim, quando estes fatores são precários, causam insatisfação nos funcionários (CHIAVENATO, 2003).

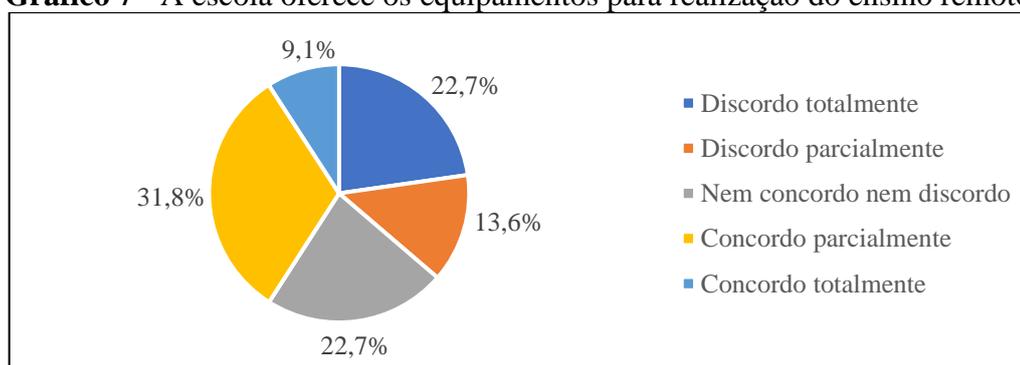
**Gráfico 6 - Minha carga horária é elevada a ponto de afetar meu desempenho**



**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

No que diz respeito a carga horária de trabalho (gráfico 6), um total de 45,4% dos respondentes afirmou que esta é elevada a ponto de afetar no desempenho, 13,6% nem concordam nem discordam, enquanto que 40,9% discordam desta afirmativa. Esta sobrecarga de trabalho pode ser explicada pelo fato de a maioria dos docentes (54,5%) trabalhar em outra escola ou possuir outro trabalho fora da área da educação. De acordo com o estudo realizado por Guerreiro et al. (2016), os professores que possuem mais de um emprego, seja como docente ou em outra atividade remunerada, estão expostos a uma carga mental elevada, o que pode ocasionar condições como desgaste, cansaço, além da falta de prazer e de realização no trabalho.

**Gráfico 7 - A escola oferece os equipamentos para realização do ensino remoto**



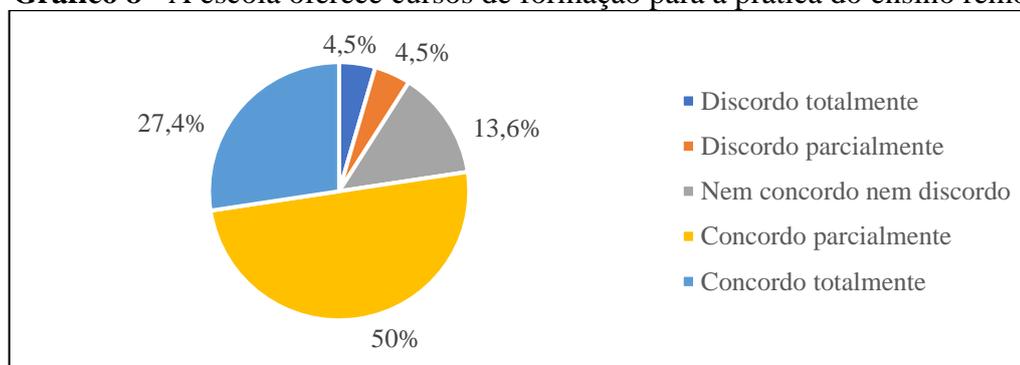
**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

O novo formato de ensino imposto pela pandemia exigiu, tanto de professores como também de alunos, uma rápida adaptação. As aulas, atividades e avaliações intermediadas por meio de plataformas digitais fizeram com que muitos docentes precisassem reinventar suas práticas pedagógicas. Por isso, além da oferta de cursos de formação para estes profissionais,

as redes de ensino deveriam disponibilizar o suporte tecnológico (computadores, celulares, internet de qualidade etc.) necessário para realização das aulas.

De acordo com os dados apresentados no gráfico 7, 36,3% dos respondentes discordam que a escola tenha ofertado os equipamentos necessários para realização das aulas de forma remota, 41,7% concordam e 22,7% nem concordam nem discordam. Os resultados encontrados no estudo de Oliveira e Pereira Junior (2020) apontam que as regiões Norte e Nordeste apresentam um maior número de professores que não possuem estes equipamentos, o que revela as desigualdades educacionais presentes no Brasil.

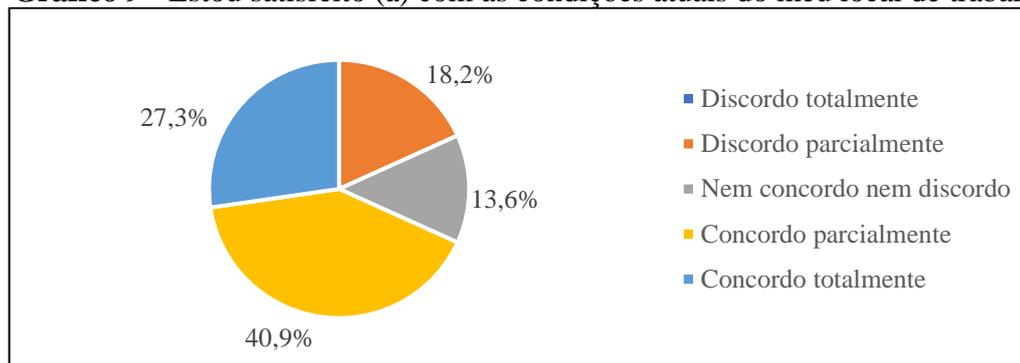
**Gráfico 8** - A escola oferece cursos de formação para a prática do ensino remoto



**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

Com relação ao gráfico 8, é possível observar que a maioria dos professores concordam que a escola oferece cursos de formação para a prática do ensino remoto, pois 27,4% concordam totalmente, 50% concordam parcialmente e apenas 9% discordam desta afirmativa.

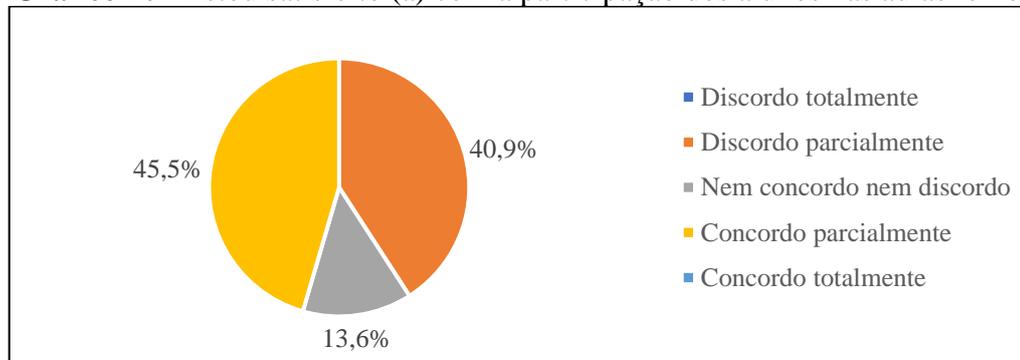
Com a suspensão do ensino presencial, muitos professores tiveram que ministrar suas aulas em casa, ou seja, o ambiente que na maioria das vezes era utilizado para realização de tarefas extraclasse, como, planejamento de aulas, correção e elaboração de atividades e avaliações, passou a ser o principal local de trabalho dos docentes. Assim, os dados apresentados no gráfico 9 permitem observar que os professores consideram como boas as condições atuais de seu local de trabalho, pois 27,3% dos concordam totalmente que estão satisfeitos, 40,9% concordam parcialmente e 18,2% discordam parcialmente.

**Gráfico 9** - Estou satisfeito (a) com as condições atuais do meu local de trabalho

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

#### 4.2.8 Rendimento dos discentes

Um dos principais objetivos dos profissionais do magistério, se não o principal, diz respeito ao bom rendimento e aprendizado dos seus alunos, o que está diretamente ligado ao resultado do trabalho docente. Quanto a participação dos alunos nas aulas remotas, 45,5% dos docentes concordam parcialmente que estão satisfeitos, 13,6% nem concordam nem discordam e 40,9% discordam parcialmente.

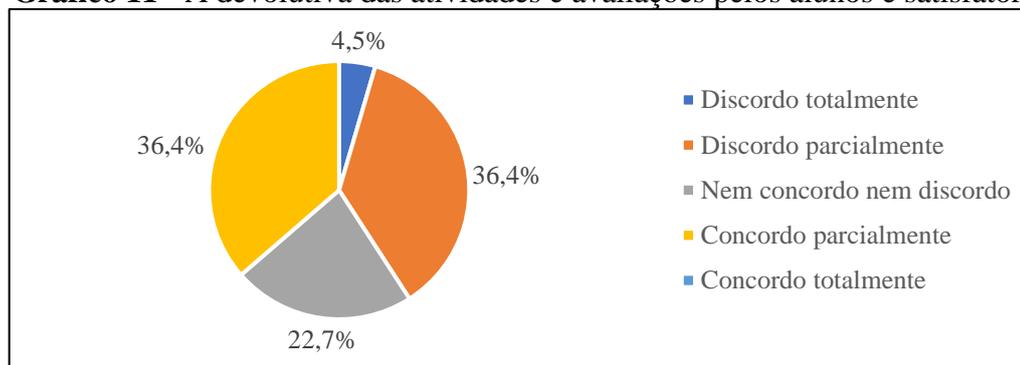
**Gráfico 10** - Estou satisfeito (a) com a participação dos alunos nas aulas remotas

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

Com relação a devolutiva das atividades e avaliações por parte dos discentes (Gráfico 11), a maioria dos professores se mostraram insatisfeitos, pois, 4,5% discordam totalmente, 36,4% discordam parcialmente, 22,7% nem concorda nem discorda e 36,4% concordam parcialmente. A partir dos dados apresentados nas duas afirmativas anteriores, é possível observar que, para um número considerável de professores, a participação dos alunos nas aulas e a devolutiva de atividades e avaliações são consideradas insatisfatórias. Este problema pode estar relacionado a uma série de motivos que vão desde a falta de interesse dos discentes à carência de equipamentos necessários para o acompanhamento das aulas.

De acordo com o estudo de Oliveira e Pereira Junior (2020), na percepção dos professores pesquisados, uma parcela de 66,2% dos estudantes não possui recursos necessários para o acompanhamento das aulas a distância. Os dados desta pesquisa ainda apontaram para uma diminuição na participação dos alunos nas atividades propostas. Assim, Oliveira e Pereira Junior (2020, p. 732-733) afirmam que “a ausência de recursos tecnológicos, a falta de ambiente reservado para estudo, além da disponibilidade de computador e conexão de internet podem comprometer cabalmente a participação dos estudantes, mesmo os mais interessados.”

**Gráfico 11** - A devolutiva das atividades e avaliações pelos alunos é satisfatória

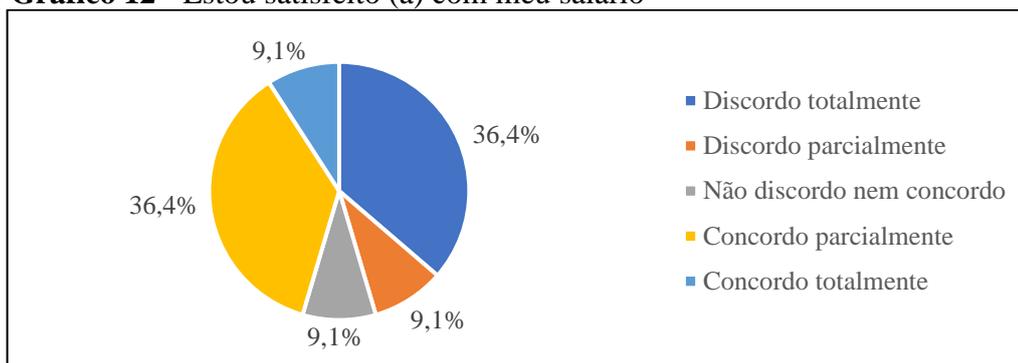


**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

#### 4.2.9 Salário

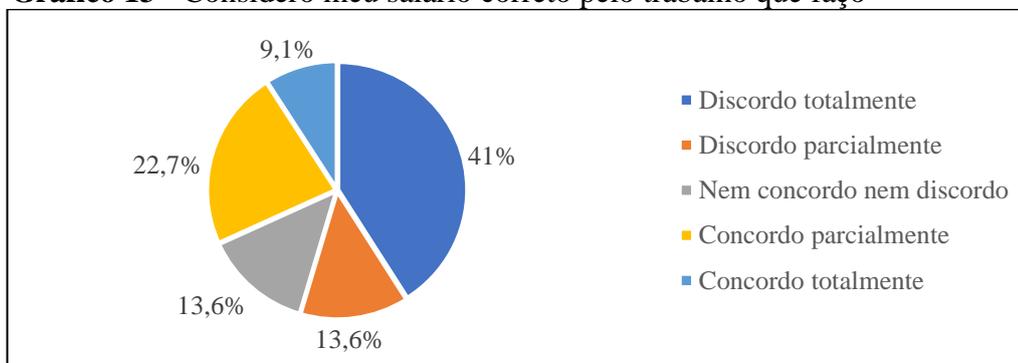
De acordo com Chiavenato (2014), a remuneração representa tudo que o trabalhador recebe como resultado do trabalho que realiza em uma organização. Ainda, segundo este autor, a remuneração total é composta por quatro elementos principais: remuneração básica (salários); incentivos salariais (bônus, prêmios e participação nos resultados, metas e objetivos alcançados); benefícios (seguro de vida ou de saúde, vale transporte, etc) e; incentivos não-financeiros (promoções, oportunidade de desenvolvimento profissional, reconhecimento, etc).

Assim, salário e remuneração devem ser entendidos como conceitos distintos, o salário constitui apenas uma parte da remuneração total. Para Chiavenato (2014), o salário representa o valor em dinheiro que o trabalhador recebe em troca da sua força de trabalho e constitui a principal forma de recompensa oferecida pela organização. Além disso, de acordo com a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, a satisfação das necessidades de nível mais baixo, depende de fatores externos como os salários, por exemplo (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

**Gráfico 12 - Estou satisfeito (a) com meu salário**

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

O gráfico 12 aponta que 36,4% dos respondentes discordam totalmente que estão satisfeitos com seu salário; 9,1% discordam parcialmente; outros 9,1% nem concordam nem discordam; 36,4% concordam parcialmente e 9,1% concordam totalmente. Os dados permitem observar que um número considerável de professores estão insatisfeitos com seus salários. De acordo com a teoria desenvolvida por Herzberg, o salário está entre os fatores higiênicos, assim, quando estes fatores não são ótimos, acabam gerando a insatisfação do indivíduo (CHIAVENATO, 2003).

**Gráfico 13 - Considero meu salário correto pelo trabalho que faço**

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

Quando perguntados se consideram o salário correto pelo trabalho que realizam, 54,6% dos professores responderam negativamente enquanto que, 31,8% concordam com a afirmativa. Os dados corroboram com o estudo de Guerreiro et al. (2016), onde para 62,8% dos professores entrevistados as condições salariais foram classificadas como ruins ou regulares. Dessa forma, é possível observar que as condições salariais dos profissionais da educação pública brasileira aparentam estar longe do ideal.

Por fim, os docentes foram perguntados se o salário recebido atendia as suas necessidades básicas, um total de 63,7% dos professores concordou com a afirmativa, mas para 27,3% o salário não é suficiente. De acordo com a Teoria da Hierarquia das Necessidades de

Maslow, quando as necessidades primárias (fisiológicas e de segurança) não estão satisfeitas, a tendência é de que o indivíduo concentre seus esforços para atendê-las (CHIAVENATO, 2003). Por isso, vale destacar que, para um número considerável de professores (27,3%), o salário não é suficiente para satisfazer tais necessidades, fato que possivelmente está relacionado com a baixa remuneração dos docentes, dos quais 50% dos respondentes afirmaram receber entre um e três salários mínimos.

Além disso, os dados apresentados neste estudo mostram que muitos professores (54,6%) têm mais de um emprego, provavelmente porque precisam complementar suas rendas. Os dados corroboram com o estudo de Viana (2008), o qual apontou que a maioria dos professores considerou seu salário como insuficiente, segundo o autor, isso explica o fato de muitos docentes trabalharem em mais de uma escola ou em outras atividades como forma de complementar a renda.

#### ***4.2.10 Análise das questões abertas***

O questionário ainda foi composto por duas questões abertas, onde os professores deveriam mencionar o que causa motivação ou desmotivação no trabalho em contexto do ensino remoto. A partir dessas perguntas, foi possível notar que proporcionar aprendizagem aos alunos, o desejo e esperança de retorno à normalidade e a diversidade de tecnologias disponíveis para o ensino emergencial se destacaram enquanto fatores que promovem motivação no trabalho, conforme a percepção dos próprios participantes.

Na questão referente aos aspectos e/ou vivências que estão relacionados à desmotivação no trabalho, as respostas contemplaram o desinteresse dos alunos, a falta de apoio ou de participação dos pais ou responsáveis durante o período letivo e a falta de formação e de oferta de equipamentos necessários para a realização das aulas remotas.

Assim, de acordo com os dados apresentados anteriormente, é possível afirmar que os alunos representam a principal fonte de motivação e também de desmotivação no trabalho docente, corroborando com o estudo de Patti et al. (2017), o qual apontou que questões relacionadas ao aluno estão entre as principais causas de frustração no trabalho dos docentes e também da motivação para lecionar. A aprendizagem, dedicação e o respeito por parte dos discentes refletem de forma positiva na motivação dos professores. Em contrapartida, o desrespeito, desinteresse e falta de comprometimento dos alunos são fatores que afetam negativamente a motivação docente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar os fatores que influenciam na motivação dos professores da educação básica que estão atuando em contexto de ensino remoto emergencial no município de Paulista-PB. O estudo foi realizado com professores que lecionam em duas escolas públicas, no município de Paulista, Paraíba. Com a aplicação da pesquisa foi possível compreender o perfil dos participantes, analisar os principais fatores responsáveis pela motivação ou desmotivação dos docentes além de identificar as potencialidades e desafios impostos pelo ensino remoto.

Com base nos dados da pesquisa, foi possível analisar os fatores responsáveis pela motivação dos professores, destacando-se o fator relacionamentos interpessoais, o qual indica que há um bom relacionamento dos docentes com seus alunos, colegas de trabalho e superiores. Os fatores realização profissional e gosto pelo trabalho também obtiveram resultados positivos, comprovando que os docentes sentem prazer em desempenhar suas funções e trabalham naquilo que realmente gostam. Outro ponto que deve ser mencionado é que as afirmativas relacionadas ao crescimento e desenvolvimento profissional obtiveram um percentual bastante positivo, indicando que as escolas incentivam o aperfeiçoamento contínuo de seus profissionais.

Em contrapartida, os professores assinalaram como negativos os fatores referentes à remuneração, às condições de trabalho relacionadas à carga horária elevada e a indisponibilidade de equipamentos, como também ao rendimento dos alunos, o que pode ser uma consequência da falta de equipamentos necessários para o acompanhamento das aulas. Diante destes resultados é possível afirmar que a insatisfação com a remuneração pode estar diretamente ligada à elevada carga horária de trabalho, uma vez que, para compensar os baixos salários, os professores precisam trabalhar em mais de um turno ou em locais diferentes.

Com relação aos desafios impostos aos professores pelo contexto de ensino remoto emergencial, destacam-se a falta de formação e a indisponibilidade de equipamentos necessários para realização das aulas. Além disso, a falta de acesso aos recursos tecnológicos por parte dos alunos também foi apontada como um fator gerador de desmotivação nos docentes. Tais pontos evidenciam as desigualdades presentes na educação pública brasileira, as quais tendem a afetar de forma negativa a qualidade do ensino-aprendizagem.

Por outro lado, os professores destacaram a diversidade de tecnologias como um ponto positivo deste novo formato de ensino. Assim, seria interessante que os diretores incentivassem o uso destas tecnologias, mesmo em um eventual retorno das aulas presenciais, já que tais

ferramentas podem servir de suporte para que o processo de ensino-aprendizagem ocorra de maneira mais dinâmica.

Em suma, a análise dos dados coletados nesta pesquisa demonstrou que o nível de motivação dos professores é elevado, com pontos positivos que devem ser mantidos como, por exemplo, o estilo aberto e democrático presente na gestão das escolas estudadas. Porém, alguns pontos negativos merecem um olhar mais atento por parte dos gestores públicos, principalmente, no que diz respeito à insatisfação dos docentes com a remuneração, a elevada carga horária de trabalho e com a indisponibilidade de recursos.

Dessa forma, o presente estudo mostrou-se de grande importância para o conhecimento acerca da motivação dos professores e também para um maior entendimento dos principais desafios enfrentados por estes profissionais diante de um contexto de tantas incertezas e dificuldades como o atual. Além disso, os resultados apresentados nesta pesquisa podem servir de subsídio para formulação de políticas públicas voltadas à melhoria nas condições de trabalho dos docentes.

Por fim, vale ressaltar que este estudo não tem a pretensão de dar conta, por si só, de uma temática tão inovadora e complexa, sendo recomendado a realização de novas e mais aprofundadas pesquisas sobre a temática em questão. Além disso, vale mencionar algumas limitações percebidas durante a pesquisa, como o fato de a mesma ter sido realizada em período de pandemia e, por isso, não ter tido a possibilidade do contato direto com os profissionais entrevistados, tão pouco o acesso ao seu ambiente de trabalho e convivência profissional. Assim, vale destacar a necessidade de novos estudos que tratem das condições de trabalho dos professores no período pós-pandemia e que possam elucidar tais lacunas.

## REFERÊNCIAS

- ARRUDA, E. P. Educação remota emergencial: elementos para políticas públicas na educação brasileira em tempos de Covid-19. **EmRede - Revista de Educação a Distância**, v. 7, n. 1, p. 257-275, 2020. Disponível em: <https://www.aunirede.org.br/revista/index.php/emrede/article/view/621>. Acesso em: 15 abr. 2021.
- BERGAMINI, C. W. A difícil administração das motivações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 6-17, 1998.
- BERGAMINI, C. W. Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 30, n. 2, p. 23-34, 1990.
- BERGAMINI, C. W. Motivação: uma viagem ao centro do conceito. **GV EXECUTIVO**, v. 1, n. 2, p. 63-67, 2003.
- BEZERRA, N. P. X.; VELOSO, A. P.; RIBEIRO, E. Ressignificando a prática docente: experiências em tempos de pandemia. **Práticas Educativas, Memórias e Oralidades - Rev. Pemo**, Fortaleza, v. 3, n. 2, p. 1-15, 2021. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/revpemo/article/view/3917>. Acesso em: 16 fev. 2022.
- CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- COSTA, M. A. et al. Formas de violência referidas no cotidiano escolar na percepção dos professores de uma escola pública. **Revista de Enfermagem da UFSM**, v. 3, n. 1, p. 44-52, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/index.php/reufsm/article/view/7605>. Acesso: 26 jul. 2021.
- DAVOGLIO, T. R.; SPAGNOLO, C.; SANTOS, B. S. Motivação para a permanência na profissão: a percepção dos docentes universitários. **Psicologia Escolar e Educacional**, v. 21, p. 175-182, 2017. Disponível em: [https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/14477/2/Motivacao\\_para\\_a\\_permanencia\\_na\\_profissao\\_a\\_percepcao\\_dos\\_docentes\\_universitarios.pdf](https://repositorio.pucrs.br/dspace/bitstream/10923/14477/2/Motivacao_para_a_permanencia_na_profissao_a_percepcao_dos_docentes_universitarios.pdf). Acesso em: 19 fev. 2022.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GOMES, V. A. F. M.; NUNES, C. M. F.; PÁDUA, K. C. Condições de trabalho e valorização docente: um diálogo com professoras do ensino fundamental I. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, Brasília, v. 100, n. 255, p. 277-296, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbeped/a/NfjgYksvFCrtdpJhkmTtRjb/abstract/?lang=pt&stop=previous&format=html>. Acesso em: 31 jul. 2021.

GUAN, W. et al. Clinical characteristics of coronavirus disease 2019 in China. **New England journal of medicine**, v. 382, n. 18, p. 1708-1720, 2020. Disponível em: <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/nejMoa2002032>. Acesso em: 9 ago. 2021.

GUERREIRO, N. P. et al. Perfil sociodemográfico, condições e cargas de trabalho de professores da rede estadual de ensino de um município da região sul do Brasil. **Trabalho, educação e saúde**, Rio de Janeiro, v. 14, p. 197-217, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tes/a/ZDFJMy53qX4XwrtBfWh6B6t/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 19 fev. 2022.

HODGES, C. et al. As diferenças entre o aprendizado online e o ensino remoto de emergência. **Revista da escola, professor, educação e tecnologia**, v. 2, p. 1-12, 2020. Disponível em: <https://www.escribo.com/revista/index.php/escola/article/view/17>. Acesso em: 16 fev. 2022.

JACOMINI, M. A.; PENNA, M. G. O. Carreira docente e valorização do magistério: condições de trabalho e desenvolvimento profissional. **Pro-posições**, v. 27, n. 2, p. 177-202, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pp/a/M34nYfJTrzB4Sfv7NqVgTTp/abstract/?lang=pt&format=html>. Acesso em: 30 jul. 2021.

LACOMBE, F. J. M.; HEILBORN, G. L. J. **Administração: princípios e tendências**. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MOREIRA, J. A.; SCHLEMMER, E. Por um novo conceito e paradigma de educação digital online. **Revista UFG**, v. 20, n. 26, p. 1-35, 2020. Disponível em: <https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/10642>. Acesso em: 19 fev. 2022.

OLIVEIRA, D. A.; PEREIRA JUNIOR, E. A. Trabalho docente em tempos de pandemia: mais um retrato da desigualdade educacional brasileira. **Retratos da Escola**, Brasília, v. 14, n. 30, p. 719-734, 2020. Disponível em: <http://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/1212>. Acesso em: 01 jun. 2021.

ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE. **OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia**. 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/news/11-3-2020-who-characterizes-covid-19-pandemic>. Acesso em: 10 fev. 2022.

PATTI, Y. A. et al. Percepção de professores do ensino médio acerca da motivação docente. **Revista Psicopedagogia**, v. 34, n. 103, p. 53-64, 2017.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional**. Tradução: Rita de Cássia Gomes. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice, 2010.

SILVA, A. F. et al. Saúde mental de docentes universitários em tempos de pandemia. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 30, p. 1-4, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/physis/a/yx7V4TkBTMGZdthMQmyQy7R/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 10 ago. 2021.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, p. 33-54, 2003.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VIANA, J. C. C. R. **O perfil motivacional do docente da rede estadual de ensino fundamental na Paraíba**. 2008. 174 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008. Disponível em: [https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/3784?locale=pt\\_BR](https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/3784?locale=pt_BR). Acesso em: 8 abr. 2021.