

**FACULDADE EVANGÉLICA DE RUBIATABA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOCENTE EM UMA INSTITUIÇÃO  
DE ENSINO PRIVADO: Um estudo realizado na Faculdade Evangélica de  
Rubiataba**

**EDILENE APARECIDA CAVALCANTE DOS SANTOS**

**RUBIATABA – GO**

**2017**

EDILENE APARECIDA CAVALCANTE DOS SANTOS

**MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOCENTE EM UMA INSTITUIÇÃO  
DE ENSINO PRIVADO: Um estudo realizado na Faculdade Evangélica de  
Rubiataba**

Trabalho de conclusão do curso de graduação apresentado à Faculdade Evangélica de Rubiataba como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Ma Maura Sousa da Silva de Paula

**RUBIATABA – GO**

**2017**

Santos, Edilene Aparecida Cavalcante dos.

Motivação e satisfação no trabalho docente em uma instituição de ensino privado. / Edilene Aparecida Cavalcante dos Santos. – Rubiataba – GO

Faculdade Evangélica de Rubiataba – FER, 2017

70 p.

Orientadora: Maura S. S. Paula.

TCC – (Graduação) – Faculdade Evangélica de Rubiataba – GO

Inclui listas de figuras.

**MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOCENTE EM UMA  
INSTITUIÇÃO DE ENSINO PRIVADO: Um estudo realizado na  
Faculdade Evangélica de Rubiataba**

Trabalho de conclusão do curso de graduação  
apresentado à Faculdade Evangélica de Rubiataba  
como requisito parcial para a obtenção do título de  
Bacharel em Administração, 2017.

**BANCA EXAMINADORA**

Membros componentes da Banca Examinadora

---

Presidente e Orientadora: Professora Ma Maura Sousa da Silva de Paula

---

Membro Titular: Professor Me Francinaldo Soares de Paula

---

Membro Titular: Professora Ma Gloriete Marques Alves Hilário

## DEDICATÓRIA

Primeiramente agradeço a Deus por que até aqui ele caminhou comigo, sem Ele, eu nada seria.

Agradeço aos meus pais que sempre caminharam comigo e foram meu suporte em todos os meus momentos.

Agradeço aos meus irmãos, cunhados (as), sobrinhos (as), que sempre me apoiam e torcem pelo meu sucesso.

Aos meus amigos que por inúmeras vezes secaram minhas lágrimas e me incentivaram a seguir em frente.

Aos meus colegas de sala, pelas turmas que convivi e com cada um deles uma experiência diferente, pelos sonhos que temos em comum, pelas gargalhadas e alegria compartilhada ao longo do período acadêmico.

Aos professores que se dedicaram na minha formação profissional.

A minha professora orientadora que a cada orientação me preparava para a vida profissional, através das decisões e desafios encontrados.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos sujeitos da pesquisa pela gentileza em contribuir com os dados. À professora orientadora pela dedicação e presteza durante a orientação da pesquisa.

*Quando tudo parecer dar errado em sua vida,  
lembre-se que avião decola contra o vento, e não a  
favor dele (Henry Ford).*

## **RESUMO**

### **MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO DOCENTE EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PRIVADO: Um estudo realizado na Faculdade Evangélica de Rubiataba**

O presente trabalho tem como objetivo estudar a satisfação do docente na Faculdade Evangélica de Rubiataba bem como a motivação em uma instituição de ensino privado. Percebe-se que o interesse pelo tema cresce com o passar dos tempos, ele constata as possíveis causas do desenvolvimento humano em relação à qualidade no desempenho organizacional. Os sujeitos de estudo foram sete (7) docentes dos cursos de graduação em Administração de Empresas e Direito de ambos os sexos, na faixa etária de 25 a 60 anos aproximadamente. A base teórica foi direcionada nas teorias de Maslow, Herzberg e McGregor sobre motivação. A metodologia utilizada foi a descritiva. As ferramentas para coleta de dados executaram a elaboração da versão de Schmidt (1990) e Fossile (2005) adaptada por Mozini (2010) e agora adaptado pela autora (2017). Com base nos resultados concluiu-se que o docente necessita de satisfação e auto realização para cumprir com suas tarefas.

**Palavras-chave:** Desempenho; Motivação; Satisfação; Comportamento.



## **ABSTRACT**

### **MOTIVATION AND SATISFACTION IN TEACHING WORK IN A PRIVATE EDUCATION INSTITUTION: A study carried out at Faculdade Evangélica de Rubiataba**

This study aims to study teacher satisfaction in the Evangelical Faculty of Rubiataba as well as motivation in a private educational institution. It is noticed that the interest for the theme grows with the passage of time, he notes the possible causes of human development in relation to the quality in the organizational performance. The subjects of study were seven (7) professors of the undergraduate courses in Business Administration and Law of both sexes, in the age group of 25 to 60 years approximately. The theoretical basis was directed at Maslow, Herzberg, and McGregor's theories of motivation. The methodology used was descriptive. The tools for data collection performed the elaboration of the version of Schmidt (1990) and Fossile (2005) adapted by Mozini (2010) and now adapted by the author (2017). Based on the results, it was concluded that the teacher needs satisfaction and self-fulfillment to fulfill their tasks.

**Keywords:** Performance; Motivation; Satisfaction; Behavior.

## **Lista de ilustrações**

Figura 1 - A hierarquia das necessidades humanas .....	34
Figura 2 - Fatores de manutenção e motivação. ....	36
Figura 3 - Teoria X e Teoria Y: diferentes concepções da natureza humana. ....	38

## Lista de gráficos

Gráfico 1 – Distribuição dos entrevistados por faixa etária .....	42
Gráfico 2– Distribuição dos entrevistado por sexo .....	43
Gráfico 3 - Prevalência dos entrevistado por estado civil .....	44
Gráfico 4 – Quanto ao número de filhos .....	44
Gráfico 5 – Distribuição quanto a titulação .....	45
Gráfico 6 - Quanto a área de atuação .....	46
Gráfico 7 – Distribuição por tempo de atuação na área acadêmica.....	46
Gráfico 8 - Distribuição por tempo de docência na IES .....	47
Gráfico 9 – Distribuição por pós-graduações me andamento .....	48
Gráfico 10 – Distribuição por titulação.....	48
Gráfico 11 – Quanto ao grau de necessidades sociais.....	49
Gráfico 12 – Distribuição por necessidades fisiológicas .....	50
Gráfico 13 – Quanto a necessidade de suprir o status ou a estima.....	50
Gráfico 14 – Quanto a necessidade de segurança e recompensa .....	51
Gráfico 15 – Distribuição da avaliação quanto a necessidade de auto realização .....	52
Gráfico 16 – Quanto ao grau de satisfação docente em relação IES .....	54

## Lista de quadros

Quadro 1 – Comparativo dos resultados.....	53
--	----

## **Lista de tabelas**

Tabela 1 - A intensidade da desmotivação dos docentes .....	55
---	----

## **Lista de abreviaturas e siglas**

<b>CESUR</b>	Centro de Ensino Superior de Rubiataba
<b>FACER</b>	Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba
<b>FER</b>	Faculdade Evangélica de Rubiataba
<b>IES</b>	Instituição de Ensino Superior
<b>LDB</b>	Lei de Diretrizes e Bases da Educação

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO .....	16
1 REFERENCIAL TEÓRICO .....	19
1.1 Educação e faculdade .....	20
1.2 Profissão docente.....	22
1.3 O docente e o trabalho .....	24
1.4 Teorias da motivação segundo Maslow, Herzberg e McGregor .....	32
1.5 Hierarquia das necessidades segundo Maslow .....	33
1.6 O modelo dos dois fatores de Herzberg .....	35
1.7 Teoria X e teoria Y com Douglas McGregor .....	37
2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA .....	39
2.1 Faculdade Evangélica de Rubiataba .....	39
3 PROCEDIMENTOS DE COLETAS E ANÁLISE DE DADOS.....	42
3.1 Procedimento para análise dos questionários .....	42
3.2 Hierarquia das necessidades motivacionais dos docentes dos cursos de administração e direito da Faculdade Evangélica de Rubiataba .....	49
3.3 A satisfação dos docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba.....	53
3.4 A intensidade da desmotivação dos docentes .....	54
3.5 Análise dos dados .....	57
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	58
REFERÊNCIAS.....	59
ANEXOS .....	61

## INTRODUÇÃO

O trabalho docente em instituições de ensino há pouco tempo atrás foi considerado como um ofício nobre, sem estresse e de muita satisfação, pois os docentes universitários tinham algumas vantagens como carga horária diferenciada, facilidade para realização de pesquisas, investir em viagens de estudos, bons salários, afinal tinham status. Entretanto essa visão parece ter sido alterada, ultimamente, os profissionais atuantes demonstram insatisfação, falta de concentração, desmotivação, estresse, pois indicam uma sobrecarga de tarefas, o que dificulta a produção e a qualidade do serviço, e por consequência atinge o ensino.

Diversos autores abordam a motivação como suporte do desempenho organizacional e um melhor desempenho da docência. Estudar o ambiente acadêmico referente à motivação e satisfação profissional ajuda entender os inúmeros problemas encontrados no ambiente acadêmico.

Frente a essa reflexão, o trabalho tem como direção compreender a seguinte questão: é possível identificar o grau de satisfação/motivação dos docentes que exercem sua função nos cursos de Administração e Direito da Faculdade Evangélica de Rubiataba?

Buscou compreender a satisfação dos docentes em relação à instituição de ensino no setor privado, para isso necessário se fez, realizar um estudo das teorias motivacionais, o que essas teorias poderiam acrescentar para aprimorar a qualidade da motivação dos docentes. Portanto, foram realizadas pesquisas bibliográficas, e de campo.

As teorias motivacionais contribuíram para compreender as diferentes visões em relação ao tema, ao longo dos anos foram diversos estudos realizados para melhor compreensão dos comportamentos e o que pode ser feito a fim de melhorar os resultados.

Para facilitar o entendimento este trabalho tem como objetivo geral, analisar o desempenho em relação à satisfação e motivação dos docentes dos cursos de Administração e Direito da Faculdade Evangélica de Rubiataba. Sendo assim, a atuação do autor do presente estudo foi de pesquisar sobre o desempenho de docentes e compreender a importância dos mesmos para a Instituição de Ensino Superior, identificar a satisfação do docente nas relações profissionais, compreender



os atributos relacionados à motivação que agregam a valor a Faculdade Evangélica de Rubiataba.

A pesquisa foi realizada com os docentes da IES que atuam nos cursos de Administração e Direito, apresentou-se uma listagem dos recursos de motivação propícios para que ocorra satisfação, e por consequência aconteça um ensino de qualidade nessa instituição.

Através dos resultados foi possível identificar os pontos que afetam a motivação e satisfação na instituição de ensino.

A metodologia utilizada neste trabalho foi à pesquisa descritiva, onde buscou-se a identificação e descrição de características de um grupo, assim utilizou-se ainda de pesquisa de campo.

Para, Gerhardt (2009):

A pesquisa de campo caracteriza-se pelas investigações em que, além da pesquisa bibliográfica e/ou documental, se realiza coleta de dados junto a pessoas, com o recurso de diferentes tipos de pesquisa (pesquisa ex-post-facto, pesquisa-ação, pesquisa participante, etc.).

O processo de pesquisa foi dividido da seguinte forma: no primeiro capítulo estão descritas as referências utilizadas com as diversas teorias relacionadas ao tema, autores que descobriram como lidar com os comportamentos humanos e quais as perspectivas a serem trabalhadas, buscando aprimorar as dificuldades encontradas no decorrer de alguns projetos e como manter o equilíbrio, buscando a cada dia melhorias e satisfação das pessoas envolvidas.

No segundo capítulo estão as características da empresa pesquisada, objetivos principais e sua finalidade. Aborda-se sobre a Faculdade que atualmente oferece os cursos de Direito e Administração.

Por fim, estão os gráficos com os resultados da pesquisa obtida, sua importância ao ser pesquisada e as referências para melhor compreensão dos dados.

Tendo em vista esses aspectos, as instituições de ensino podem se esquecer de que o docente é um dos participantes ativos mais importantes na IES e eles precisam ser valorizados e motivados, para estarem satisfeitos e desempenhar bem seu ofício. O trabalho resulta na imagem do docente que tem satisfação em relação à IES e também demonstra isso como ponto positivo para permanecer onde está. Entretanto, surgem alguns quesitos que podem abalar o interesse do docente como, a falta de apoio para qualificação profissional por parte da instituição, a falta

de tempo para planejar suas atividades como também a falta de interesse dos alunos, sendo um grande desafio para o docente. Sendo assim, é importante manter o docente motivado e satisfeito com a Faculdade assim mostrarão um maior compromisso e uma moral mais elevada no trabalho.

# CAPÍTULO 1

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

Entender como será o processo de conhecimento é um pouco complexo, as diversas teorias de aprendizagem procuram analisar como funciona o processo de conhecimento do ser humano. O homem por natureza é um ser social e necessita de vínculo com outras pessoas, buscando ser aceito independente das cobranças que poderá sofrer no meio organizacional. O processo de percepção do ser humano segundo Bergamini (2013, p.14) “as pessoas buscam seu próprio centro. Persegue nesse sentido um estado de plenitude, de realização profunda, de felicidade”.

Sabe-se que para uma instituição de ensino superior os docentes são bens inestimáveis e sem dúvida gostam de sentirem-se participantes ativos, motivados a trabalhar. Através disso, pode-se observar o desempenho em suas atitudes diárias, sendo que suas condutas geram reflexos no cotidiano. Por ser uma busca árdua, considera-se que o docente está disposto a se desenvolver profissionalmente, as condições de trabalho oferecidas contribuem nesse processo.

É importante observar que o discente entra nesse contexto da aquisição de conhecimento como motivador dando um impulso nas habilidades desenvolvidas pelo docente. Sendo que, quando as pessoas trabalham juntas, são elas a maior força da instituição, uma força que pode ser resistente melhor do que é ontem.

Philippe Perrenoud (2001, *online*) afirma;

Em algumas que dependem totalmente das tecnologias, a renovação das competências é evidente. No entanto, isso não acontece na educação escolar: nem o vídeo, nem o computador, nem a multimídia, até hoje, fizeram com que a profissão de professor mudasse. Desse ponto de vista, a aparente continuidade provoca a ruptura. Se surgissem novas competências, não seria para responder a novas possibilidades técnicas, mas devido à transformação da visão ou das condições de exercício da profissão.

Desse modo, o desempenho institucional vem se firmar com mais clareza pelos gestores. É preciso acolher os docentes como parceiros da organização de ensino, assim irão executar suas tarefas com maior eficiência e comprometimento e envolvimento com a missão da organização. Gradativamente a organização vem se tornando um ambiente empresarial competitivo, o que não é mais um diferencial, e sim uma obrigação.

Pode-se prever o desempenho docente através do diferencial entre ambos, bem como a reciprocidade designando um comportamento específico. É

importante ressaltar essa questão, deve-se avaliar a partir do desempenho do mesmo em seu ofício.

### **1.1 Educação e faculdade**

Educação é o processo para o desenvolvimento físico, intelectual e moral de um ser humano. Cecília Meireles (2001, *online*) afirma que a educação: Não se trata de alfabetizar, mas de humanizar criaturas. De trazê-las, verdadeiramente, à sua condição humana, para, então, a integrar na vida social.

Esse processo envolve transmitir conhecimento e aprender, com objetivo de manter por muito tempo a cultura da sociedade. Conhecer vai muito além de informar, transmite a experiência adquirida mediando entre sociedade e alunos à constituição da sabedoria permanente para a vida profissional.

De acordo com Mozini (2010 *online*): A Faculdade, enquanto instituição educativa a serviço da educação tem, por finalidade, a criação, o desenvolvimento, a transmissão e a crítica da ciência, da técnica e da cultura; a preparação para o exercício de atividades profissionais que exige a aplicação de conhecimentos e métodos científicos e para a produção artística; elaboração do suporte científico e técnico para o desenvolvimento cultural, social e econômico da sociedade.

Para Mozini (2001 *apud* Delors, p. 97-98).

A educação tem por missão, por um lado, transmitir conhecimento sobre a diversidade humana, por outro, levar as pessoas a tomar consciência das semelhanças e da interdependência entre todos os seres humanos do planeta. Desde a tenra idade a escola deve, pois, aproveitar as ocasiões para esta aprendizagem.

O ensino na Faculdade implica um processo de construção científica e crítica do conhecimento, no qual as tarefas consistem de modo geral, em: domínio de um conjunto de conhecimentos, métodos e técnicas científicas, numa visão crítica relacionada ao contexto social e histórico da sociedade; capacidade de reflexão sendo que o ensino e a aprendizagem devem estar integrados à investigação; trabalho integrado, o que se supõe trabalho em equipe, criação e recriação de situações de aprendizagem; valorização da avaliação diagnóstica compreensível; buscando também conhecer o universo cognitivo e cultural dos alunos (MOZINI, 2010).

É por meio da educação que os homens transmitem padrões de comportamento ao longo da história da humanidade.

De acordo com Amorin (2008, p.12):

Ao longo do tempo, várias instâncias ocupam-se da educação dos seres humanos: a família, a igreja, os locais de trabalho, por exemplo, exercem a função de educar, porém de maneira informal. Já a educação formal realizada na escola é algo instituído de maneira intencional para atingir um objetivo, em um projeto, de ação mais efetivo. Dessa maneira surge o ensino que, portanto, é tarefa preponderante das instituições que trabalharão no processo de formação, envolvendo alunos, professores, conhecimentos e métodos.

A autora relata ainda que o perfil da educação formal está intimamente relacionado à história das nações, da democratização e do mercado.

Com a chegada da família real no Brasil no século XIX surgiram as instituições científicas e culturais. No entanto a primeira universidade surgiu em 1912. Em relação à criação dessas instituições de ensino no Brasil, uma característica é a demora em relação a outros países como a América Inglesa e Espanhola que iniciaram na época colonial. De acordo com Durham (2003):

Duas características importantes marcam o desenvolvimento do ensino superior no Brasil. O primeiro é seu caráter tardio, pois as primeiras instituições de ensino superior são criadas apenas em 1808 e as primeiras universidades são ainda mais recentes, datando da década de 30 do século XX. O segundo, que nos interessa de modo especial neste trabalho, é o desenvolvimento precoce de um poderoso sistema de ensino privado paralelo ao setor público. Já na década de 1960, este setor adquire novas características. Não se trata mais, de fato, da coexistência de sistemas públicos e privados com missões e objetivos semelhantes como antes. Trata-se de outro sistema que subverte a concepção dominante de ensino superior centrada na associação entre ensino e pesquisa, na liberdade acadêmica e no interesse público.

Com a origem dessas instituições começaram a separar as instituições de ensino superior público e privado e com o decorrer do tempo elas foram de modificando e adequando para melhorar esse órgão de ensino de grande importância para a sociedade. Wanderley (1983), afirma o seguinte:

[...] é um lugar – mas não só ela – privilegiado para conhecer a cultura universal e as várias ciências, para criar e divulgar o saber, mas deve buscar uma identidade própria e uma adequação a realidade nacional. Suas finalidades básicas são o ensino, a pesquisa e a extensão. Ela é uma instituição que forma de maneira sistemática e organizada, os profissionais, técnicos e intelectuais de nível superior que as sociedades necessitam. Situa-se a esfera da superestrutura, dentro da sociedade civil, mantendo vínculos com a sociedade política e a base econômica. Serve normalmente à manutenção do sistema dominante, mas pode também servir à transformação social. Deve ter ampla autonomia para cumprir as suas finalidades, garantindo o pluralismo de ideias e a liberdade de pensamento. (WANDERLEY, 1983).

A sociedade está desenvolvendo um maior interesse em ingressar na Universidade devido às condições que o mercado obriga. A competitividade tende a crescer para se conseguir um bom trabalho, pois o ensino superior tornou-se uma necessidade básica. Portanto, a academia de formação superior torna as pessoas capazes de exercer seu conhecimento, e é importante ressaltar que é preciso estar buscando sempre aprimorar esse conhecimento para transmitir aos alunos um ensino de qualidade, é importante ainda saber como estão os docentes, o grau de satisfação com a instituição em relação aos colegas, aos alunos e consigo mesmo.

Afirma Durham (2003):

Notamos, portanto, no final dos anos 80, uma nova inflexão no setor privado. Até esta época, as universidades privadas eram predominantemente confessionais ou comunitárias, sem fins lucrativos e tendiam a se assemelhar às universidades públicas. O movimento de expansão das universidades particulares, que ocorre a partir de 1985, se dá graças à pressão do setor voltado para o ensino de massa, de finalidades lucrativas, sem interesse pelo desenvolvimento das atividades de pesquisa e de qualificação do corpo docente.

No entanto, as IES continuam modificando-se e aperfeiçoando-se com o passar dos anos. Nos tempos em que as instituições não tinham como finalidade o lucro, os custos cobrados por elas retornavam como recursos para satisfazer os acadêmicos e a gestão durante o período de ensino. Atualmente, existem algumas instituições que são sem fins lucrativos e também instituições privadas, porém, a diferença é mínima, pois o retorno financeiro é mais viável para permanecerem no mercado.

Em seguida, será ressaltada a profissão docente, que transmite conhecimento para o acadêmico e as atribuições deles exigidas para exercer essa bela profissão.

## **1.2 Profissão docente**

Percebe-se, que o docente não é só um mediador de ensino, é participante efetivo na formação de discentes, sendo que também pode ser um profissional em progresso.

De acordo com Philippe Perrenoud (2001):

É preciso reconhecer que os professores não possuem apenas saberes, mas também competências profissionais que não se reduzem ao domínio dos conteúdos a serem ensinados, e aceitar a ideia de que a evolução exige que todos os professores possuam competências antes reservadas aos inovadores ou àqueles que precisavam lidar com públicos difíceis.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996), tem como finalidade da formação dos profissionais da educação, atender aos objetivos dos diferentes níveis e modalidades de ensino e às características de cada fase de desenvolvimento do educando.

A LDB (1996) fala em seu título VI, da formação de docentes e pedagogos que passaram a ser denominados de profissionais da Educação. Nos artigos 61, 62, 63, 64, 65, 66 e 67 pronuncia os critérios para formação docente.

O Artigo 61 refere-se à formação dos profissionais da educação que tem como fundamentos a associação entre a teoria e a prática e a capacitação em serviço e aproveitamento da formação e experiências anteriores. É necessário que, durante o curso de formação, a teoria esteja interligada com prática para que os professores tenham condições de chegar à sala de aula sabendo da realidade vivida pelos mesmos.

O Artigo 62 aborda sobre a formação de docentes da educação básica em nível superior, em curso de licenciatura, graduação plena, universidade e institutos superiores, admitindo-se, para a atuação do magistério na educação infantil e nas quatro séries iniciais do ensino fundamental, que o ideal seja a formação em nível superior.

O Artigo 63 refere-se às instituições superiores que devem manter os cursos de formação de profissionais para a educação básica, inclusive o normal superior destinado a docente da educação infantil e séries iniciais do ensino fundamental e programas de formação para os que já possuem diploma em educação superior e desejem dedicar-se à educação básica, juntamente com programas de educação continuada para professores de todos os níveis.

O Artigo 64 estabelece a formação de profissionais de educação para administrar, planejar, inspecionar, supervisionar e orientar para a educação básica, a ser realizada em cursos de graduação em Pedagogia ou pós-graduação.

O Artigo 65 estabelece que a formação docente, exceto para a educação superior, incluirá a prática de no mínimo trezentas horas.

O Artigo 66 refere-se à preparação do exercício do magistério superior, que deverá ser em nível de pós-graduação, prioritariamente em programas de mestrado e doutorado.

O Artigo 67 remete à valorização dos profissionais da educação, assegurando a eles, em termos de estatuto, planos de carreira do magistério

público, ingresso somente por concurso público de provas e títulos, aperfeiçoamento profissional continuado com licenciamento remunerado para esse período, piso salarial, progressão funcional por título ou habilitação e avaliação de desempenho, período reservado a estudos e condições adequadas de trabalho.

Atualmente abordam-se muito sobre as melhoras na área da educação com as reformas instaladas, as leis apresentam como deveria ser para o profissional docente, porém, a lei quase não se aplica. Um ensino de qualidade pode ser possível, mas, é necessário que a sociedade tenha conhecimento e valorize esse trabalho, e também para que o docente se sinta motivado ao entrar na sala de aula para realizar seu ofício. É importante que as instituições de ensino superior ofereçam um ambiente agradável, como também formação para o docente, espera-se que esses fatores influenciem no processo de desenvolvimento profissional, adquirindo assim experiência e perfeição gerando satisfação ao docente.

Philippe Perrenoud (2001, *online*):

Para formar professores mais competentes, aliando uma postura reflexiva e uma forte implicação crítica para o desenvolvimento da sociedade, é necessário desenvolver a profissionalização do professor.

O docente tem em suas mãos o conhecimento, a sabedoria, é esse profissional que proporciona uma estrutura para a sociedade. Percebe-se que no processo de formação o docente passa pela teoria, período de conhecimento e pela prática, período para realizar seu ofício, sendo que é necessário manter-se motivado e disposto para repassar aquilo que sabe. No entanto, vale ao docente analisar suas tarefas, isso agrega valores, e se torna mais gratificante. Nota-se que é de grande importância ser um profissional capacitado para atuar com diferencial e bastante qualidade.

### **1.3 O docente e o trabalho**

O trabalho, além de indispensável e próprio do ser humano, é também uma atividade social para ele. Qualquer trabalho, ao ser executado, pode satisfazer tanto uma necessidade individual quanto social. O comportamento do docente influencia nos resultados obtidos pela instituição de ensino como, qualidade, satisfação, trabalho em grupo.

Segundo Bergamini (2013, p.21) o comportamento apresenta algumas características físicas inatas:



Muitos comportamentos psicológicos de compensação são desenvolvidos a partir de um defeito físico. É comum encontrar pessoas que, sendo fisicamente incapazes, desenvolvem intenso trabalho intelectual. Da mesma forma é comum observar que, após uma cirurgia plástica, certas pessoas deixam de ser tímidas e inseguras para ter uma convivência social mais desembaraçada. Há indivíduos que, compensando seu defeito físico, conseguem suplantá-lo, enquanto outros sucumbem a ele, tornando-se socialmente inadequados. A conclusão prática a respeito de fatores físicos como determinantes das diferenças individuais de comportamento é que o diagnóstico de um tipo de personalidade ou uma forma peculiar de agir não pode prescindir de uma observação e de uma avaliação sobre a interação do indivíduo com suas características físicas, principalmente porque muitos casos de desajustamento social, em sua história, são causados por uma inadequação física ou disfunção fisiológica.

A noção de diferenças, particularmente origina-se da psicologia. A experiência que toda pessoa vive é única e a tendência é torna-la distinta das outras pessoas.

Para assimilar os fatos é importante relembrar da Revolução Industrial onde, a tecnologia proporcionou um crescimento na produção e houveram também, algumas mudanças no relacionamento entre patrão e funcionário, onde as atividades passaram a ser reconhecidas e recompensadas. No entanto, obtiveram alguns obstáculos, o trabalho passou a não ter tanto sentido, parecendo ser algo difícil, repetitivo, cansativo. É importante não perder a noção do que é o trabalho, sem afastar das relações sociais.

Esse fator pode ser relacionado com os docentes, àqueles que supostamente sentem-se limitados para desenvolver suas tarefas na instituição, como também a falta de formação, pelo número de acadêmicos, pela forma contratual da instituição. Sendo assim, o dia a dia do docente provoca uma reprodução por longo tempo com a mesma postura e atividades em sala de aula que permanecem os mesmos e por consequência torna um trabalho mecanizado.

É necessário analisar o perfil de cada docente e assim, cada um buscar retirar os melhores resultados, com todo cuidado para não perder sua natureza, e por consequência agradar ambos. Sendo assim, trabalhar com o que gosta é primordial. O resultado do docente que desempenha um trabalho que satisfaz é positivo e seu comportamento tende a ser o melhor possível, provavelmente sua produção será maior e sua qualidade de vida mais agradável. Pode-se perceber que o docente que desempenha sua função sem prazer se condena ao sofrimento, não encontrando alegria no ambiente de trabalho e a consequência para a instituição pode ser o prejuízo.

Davis e Newstrom (1992) afirmam que todo trabalho, embora simples, dá direito à pessoa que o realiza a um respeito adequado e reconhecimento de suas aspirações e habilidades. O conceito de dignidade humana rejeita a velha ideia de usar os empregados como instrumentos econômicos. Porém, percebe-se que a sensação de bem-estar no trabalho é desafiadora, superando suas próprias expectativas com a possibilidade de crescimento na carreira, aprendizado e uma boa convivência com os colegas de trabalho.

Sendo assim, o docente, como qualquer outro trabalhador precisa sentir-se bem no seu ambiente, lugar no qual se dedica grande parte do dia, englobando os aspectos do bem-estar pessoal e profissional. É possível notar que as instituições cobram agilidade, flexibilidade, controle entre outros. No entanto deve-se oferecer acompanhamento para seus colaboradores, sendo que esses aspectos influenciam de forma intensiva nas organizações.

Vale ressaltar também que o docente não pode se tornar um profissional mecanizado, que realiza suas atividades somente por fazer, não se importando com o ambiente em que está inserido, repassando aos alunos informações sem fundamento. A Psicóloga Ângela de Freitas Mozini (2010) fala sobre a importância do ambiente sobre o indivíduo que trabalha em organizações tem sido salientada no campo da Psicologia Industrial, através de inúmeros estudos, como, por exemplo, pesquisas de moral de grupo que evidenciam o maior ou menor ajustamento do indivíduo ao trabalho a partir de elementos contidos no contexto empresarial.

Percebe-se que vivemos em um ambiente de mudanças, em constante aprendizado, expansão do mercado de ensino superior. E ainda, o acompanhamento ao discente, à responsabilidade em sala de aula. Essas são algumas questões que hipoteticamente envolvem o docente, sendo que ele precisa ter um equilíbrio mental para lidar com essas situações.

Relatar alguns fatos da Segunda Guerra Mundial é importante para compreender melhor a modificação do trabalho e como relacionar com a profissão docente.

O consumo teve um aumento significativo e também pelo lucro e conseqüentemente as condições de trabalho ficaram difíceis aumentando a desigualdade social. Após a Segunda Guerra Mundial, o otimismo e a esperança

tornaram-se marcantes nos países capitalistas industrializados, promovendo direitos civis, políticos e sociais, dando origem ao Estado de bem-estar social (1950 a 1970). Para reestruturação após o período de grandes dificuldades, foram tomadas algumas decisões: reconstrução produtiva responsável pelas mudanças profundas nas relações de trabalho; aumento do mercado de trabalho informal; surgimento das jornadas parciais de trabalho; contratos temporários; terceirização; alinhado as novas tecnologias.

Buscando relacionar com a atualidade, pode-se analisar que alguns estudiosos passaram a interpretar as mudanças no mundo atual, que parece ter perdido o foco do trabalho ele que é fundamental nas relações sociais e o crescimento de cada indivíduo. Houve uma queda no trabalho industrial porém, cresceu na área de serviços. É importante relatar o crescimento dos trabalhos informais, pessoas despreparadas para a profissão que decidiram seguir, em alguns casos em condições bastante precárias, com a finalidade de aumento na renda familiar. Pode-se verificar também que, mesmo os profissionais capacitados para o cargo, não tem tanto valor, somente com a graduação. É necessário que ele se aperfeiçoe e faça treinamentos constantes para a função que exerce.

Sobretudo, o docente do nível superior tem um trabalho especializado e de grande valor, pois precisa de capacitação especializada para o nível de atuação.

Atualmente, podem-se perceber alguns transtornos que o docente passa em relação à valorização, e esse trabalho quando realizado em instituição de ensino privado recebe maior número de exigências. Poderia apontar como sugestão, uma política gerida pelos gestores de forma que o docente tenha apoio na busca de formação profissional e melhorias no ambiente de atuação, conseqüentemente estaria dia a dia mais motivado e satisfeito.

Pode-se observar que, quando o docente tem interesse no trabalho, a instituição tem também interesse no docente para desenvolver suas tarefas. No entanto, é importante observar que a instituição de ensino superior, hipoteticamente, como instituição de ensino se preocupa em desenvolver melhorias na qualidade de vida dos docentes, identificando-os como seres humanos e importantes para o desenvolvimento de suas tarefas no setor privado, buscando eficiência e eficácia. No entanto, percebe-se que são recíprocos os objetivos, isso faz com que os esforços individuais ou em grupos, sejam promovidos. A consequência pode ser um foco maior nos resultados da instituição.

De acordo com Davis; Newstrom (1992, p.28).

O resultado de um sistema organizacional é a motivação que, quando combinada com as habilidades e capacidades do empregado, resulta na produtividade humana. A motivação bem-sucedida pode conseguir um desempenho humano acima da média. Ele constrói um relacionamento de mão dupla que se apoiam mutuamente significando que a administração e o empregado se influenciam e beneficiam mutuamente. Isso é o poder com as pessoas em lugar de poder sobre elas e é consistente com os valores humanos atuais no que diz respeito ao como as pessoas querem ser tratadas.

Na área de tarefas de uma instituição de ensino superior, a visão do docente e do gestor não é a mesma, e isso é bom, pois poderá proporcionar novas e grandes melhorias. Na atualidade se encontra facilidade com comunicação, relações econômicas e políticas, especialização, para especialização do docente. Porém, essa mudança pode também ter o efeito contrário do esperado, podendo trazer reações para o ambiente de trabalho. Sabe-se que o trabalho é fundamental, pois ele cria e transforma. Sobretudo, o cuidado que cada docente tem com suas atividades organizando seu tempo especialmente na instituição, como também planejar suas atividades pessoais, para enfim ter o que é fundamental, qualidade.

É importante ressaltar que o trabalho do docente é exaustivo, porém quando se tem satisfação, o resultado é favorável. Ressaltando a importância do equilíbrio na forma de exercer esse papel de grande importância para a sociedade.

Mozini (2010 *apud* Nóvoa) escreve sobre o mal-estar docente, enfatizando a organização desse trabalho e a pressão que sofrem. São enumerados doze indicadores básicos que resumem as mudanças recentes na área de educação que influem fortemente no papel a ser desempenhado pelo professor no processo de ensino:

**1. Aumento das exigências em relação ao professor** - Existe um aumento das responsabilidades que o professor atual deve exercer. Exige-se que ele, além de ensinar, seja facilitador da aprendizagem, pedagogo competente, organizador do trabalho em grupo, que cuide do equilíbrio psicológico e afetivo dos alunos, de suas integrações sociais e educação sexual; tudo isso com o agravante de que a formação do docente não o prepara para estas demandas.

A exigência em relação ao docente aumenta de acordo com o tempo, as novidades vão parecendo e o docente precisa estar preparado para tudo isso, sendo que em sua formação ele é preparado para ensinar o conteúdo e levar conhecimento para sala de aula, no entanto o ambiente acadêmico exige um pouco mais dele como, estar preparado psicologicamente para encarar os desafios além de

ensinar, interagir o discente no meio acadêmico, cuidar do equilíbrio afetivo entre outros.

**2. Inibição educativa de outros agentes de socialização** - Um exemplo disso é o enfraquecimento da família, devido ao qual se passa à escola a responsabilidade que antes cabia à esfera familiar.

Um fator de grande importância que cabia a família, era inserir o discente no ambiente educacional, isso acontecia anos atrás, no entanto nos dias atuais a instituição família não prepara os filhos como deveria, e essas responsabilidades forma repassadas para as instituições de ensino fazendo com que a responsabilidade do docente aumente ainda mais.

**3. Desenvolvimento de fontes de informação alternativas à escola** - Os meios de comunicação de massa obrigam o professor a integrar na aula novas fontes de transmissão de conhecimento.

O desenvolvimento de fontes alternativas de informação alternativas à escola faz com que o docente busque ainda mais novas fontes de conhecimento, pois poderá auxiliar o discente a absorver mais informações. Entretanto, em consequência da necessidade cada vez mais premente de auxiliar o discente em tarefas cotidianas que são deveres da família, a pressão direcionada ao docente só aumenta.

**4. Ruptura do consenso social sobre a educação** - Ocorreu nos últimos vinte anos, uma modificação nos valores que devem fomentar as instituições escolares. Por um lado, existem grupos sociais que defendem uma educação própria da sociedade multicultural multilíngue, e por outro lado, defendem uma parceria onde cada um contribua com um toque original na maneira de educar. Além de que, os professores têm que repensar suas atitudes em relação aos alunos que sofrem processos de socialização díspares e claramente divergentes.

O docente confronta com uma realidade que está além do ambiente acadêmico. Sendo ele que ensina e prepara os discentes para a vida profissional, guia e orienta quando necessário, mesmo que isso não faça parte do cronograma da instituição.

**5. Aumento das contradições no exercício da docência** - Houve um aumento significativo de distintos modelos educativos. Desse modo, segundo Nóvoa "o professor estará sempre sujeito a críticas, tanto no plano dos valores como no domínio metodológico, independente do modelo escolher" (1999, p. 103).

O docente encontra muitos desafios na sua profissão, pois o título de bacharel já não é suficiente para mantê-lo. Sendo que ele está sujeito às diversas áreas de seu conhecimento e pode não ser valorizado pela função que exerce.

**6. Mudanças de expectativas em relação ao sistema educativo** - O sistema educativo sofreu modificações que impossibilitaram assegurar o trabalho adequado ao nível do aluno, devido ao modelo elitista, baseado na seleção e competência, ter mudado para o ensino de massa, muito mais flexível e integrador. Dessa forma, diminuiu a motivação do aluno para estudar e também desceu a valorização social do sistema educativo.

É de extrema importância que a Instituição de Ensino, o docente e o discente estejam em completa harmonia quando se trata do modelo de ensino e mais importante ainda que seja igual para todos, sem nenhuma exceção.

**7. Modificação do apoio da sociedade ao sistema educativo** - O ensino de massa e a dificuldade de oferecer um ensino de qualidade para todos fizeram com que retirasse o apoio unânime da sociedade à educação tendo ocorrido o enfraquecimento da ideia de educação como promessa de um futuro promissor.

Pode-se analisar que o ensino superior hoje está ao alcance de todos, de fato. No entanto esse modelo pode ter enfraquecido de forma que a qualidade foi se perdendo, e atualmente os discentes não têm a mesma motivação para os estudos, sendo que não têm a mesma visão de um futuro promissor.

**8. Menor valorização social do professor** - O “status” social, nos tempos atuais, é estabelecido principalmente pelo critério econômico. Por isso existe a ideia de que ser professor tem a ver com uma incapacidade de “ter um emprego melhor”, ou seja, uma atividade profissional em que se ganhe mais. Parece que “paralelamente à desvalorização salarial produziu-se uma desvalorização social da profissão docente” (NÓVOA, 1999, p.105).

Esse fator é bem agravante, pois ser docente é uma profissão que exige muita dedicação, conhecimento, disponibilidade entre outros, porém a realidade que vemos é totalmente diferente, é como se essa profissão fosse a última opção para ganhar dinheiro e como isso é serviço não muito valorizado na sociedade. É preciso notar que a docência é uma das profissões mais complexas e precisa se realizar um bom trabalho, pois trabalha com muitas pessoas ao mesmo tempo, isso envolve dedicação e profissionalismo.

**9. Mudança dos conteúdos curriculares** - Os avanços das ciências e a transformação das exigências sociais fazem com que o professor se preocupe em não transmitir conhecimentos desatualizados, ao ponto de tornar a matéria muito difícil e o professor sentir sua confiança afetada.

Esse é um desafio que o docente enfrenta com frequência, pois as notícias mudam o tempo todo e é preciso estar atualizado com as informações que serão passadas aos discentes. E por isso o docente pode ter um desequilíbrio em relação ao seu método de ensino e perder a confiança em si mesmo.

**10. Escassez de recursos materiais e deficientes condições de trabalho** - A falta de recursos aparece em diferentes pesquisas como um dos fatores que aumentam o mal-estar docente.

A escassez é um dos fatores que mais desmotivam os docentes, a falta de recursos é presente em muitos ambientes de ensino. Isso causa desânimo pelo fato de não ter como proporcionar aos discentes formas diferentes de estudo.

**11. Mudanças nas relações professor-aluno** - Pode-se perceber que ocorre uma situação injusta na escola, quando o aluno faz agressões verbais, física e psicológica aos professores e colegas, e os professores não conseguem encontrar modelos mais justos de disciplina.

Percebe-se que em alguns casos, a relação entre professor-aluno é temida na área de ensino. É um fator desagradável o desrespeito que os discentes têm quando ocorrem dificuldades na aprendizagem, o que acaba deixando o docente sem o controle e por consequência gerando mal-estar entre ambos.

**12. Fragmentação do trabalho do professor** - Há dificuldade para o professor cumprir todas as tarefas que lhe são atribuídas, devido à fragmentação da atividade do professor nos últimos tempos; o leque de funções é grande e isso causa mal-estar.

Pode-se notar que esse fator bastante abordado, quando se trata da diversidade de tarefas que é preciso realizar. Isso também desmotiva o docente de tal forma que sua vontade e disposição vão desaparecendo pouco a pouco.

Segundo Mozini (2010 *apud* NÓVOA):

A chave do mal-estar docente está na desvalorização do trabalho do professor, evidente no contexto social, e nas deficientes condições de trabalho do professor em sala de aula, que obrigam a uma atuação medíocre, pela qual acaba sempre por ser considerado responsável. (1999, p. 120).

É possível notar que vem acontecendo algumas melhorias na área da educação que beneficiam o docente, porém, ainda não é suficiente para que o docente se sinta valorizado e digno pela profissão que exerce.

Deve-se valorizar o esforço do docente que está sempre buscando conhecimento para levar até seus alunos. Vale ressaltar a importância que o docente tem na vida do aluno, os incentivam, prepara o aluno para o mercado de trabalho e para a vida e não é muito simples fazer com que o aluno compreenda isso.

É importante falar sobre as Teorias da Motivação que servem como incentivo para o profissional docente, será abordado em seguida.

#### 1.4 Teorias da motivação segundo Maslow, Herzberg e McGregor

A motivação não possui uma única definição, mas depende de como cada pessoa lida com a teoria que utiliza. De acordo com CHIAVENATO (1999) a motivação constitui um importante campo de conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano. Para compreender-se o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação. De modo geral o motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, ou pelo menos, que dá origem a um comportamento específico.

Nesse caso, as teorias da motivação serão relacionadas aos docentes, são às teorias discutidas por Maslow, Herzberg e McGregor.

Para Bergamini (2013, p. 01):

Nada como buscar na origem etimológica das palavras aquilo que elas querem dizer. 'Motivo para a ação' é de onde vem o termo tão valorizado e cheio de importância para a felicidade humana. Muitos são aqueles que se utilizam desse termo, o que fez surgir grande variedade de conotações diferentes a respeito do seu significado. Algumas vezes até esse uso pretende transmitir algo que nada tem a ver com o significado do seu conteúdo. É por isso que esta nova edição se tornou imperativa, com o objetivo de atualizar o seu conteúdo e ampliar sua abrangência com tudo aquilo que tem sido pesquisado.

A motivação pode ser um estudo continuado das necessidades e comportamentos dos indivíduos, sabe-se que cada um tem seu próprio sonho e corre atrás para alcançar os objetivos almejados, por essa razão é muito importante estudos que afirmam teoricamente as perspectivas da motivação. De fato, são necessários alguns benefícios para se motivar cada dia. Nos estudos relacionados ao comportamento humano vemos que algo impede as pessoas de irem atrás de melhorias, ou seja, a falta de motivação, sendo assim deve-se instituir sugestões para estimular o crescimento pessoal e profissional incessantemente.

A motivação pode ser um conjunto de forças ou impulsos que estimula o indivíduo a se comportar de uma determinada maneira. Em seguida uma breve explicação sobre satisfação e motivação:

Para José Roberto Marques (2015, *online*):

Satisfação pode ser definida como um estado de entusiasmo, deleite ou prazer com a realização de um objetivo ou meta muito desejados. Está diretamente ligada ao grau de expectativas da pessoa em relação às suas conquistas, por isso, em muitos casos, podemos perceber diferentes níveis de satisfação, mesmo em indivíduos que pleiteavam algo em comum.



O comportamento e motivação podem ser relacionados ao docente e o trabalho, sendo que o desempenho é fruto da satisfação do serviço realizado.

Chiavenato (1999, p.89) afirma sobre três suposições inter-relacionadas sobre comportamento humano:

1. O comportamento é causado, ou seja, existe uma causalidade do comportamento. Tanto a hereditariedade como o meio ambiente influem decisivamente no comportamento das pessoas. O comportamento é causado por estímulos internos ou externos.
2. O comportamento é motivado, ou seja, há uma finalidade em todo comportamento humano. O comportamento não é casual nem aleatório, mas sempre orientado e dirigido por algum objetivo.
3. O comportamento é orientado para os objetivos. “Subjacente a todo comportamento existe sempre um “impulso”, um “desejo”, uma “necessidade”, uma “tendência”, expressões que servem para designar os “motivos” do comportamento”.

A partir dessas afirmações pode-se notar que os docentes prezam a motivação e satisfação, isso os leva a um comprometimento com os objetivos da Faculdade.

### **1.5 Hierarquia das necessidades segundo Maslow**

Maslow formulou uma teoria da motivação com base no conceito de hierarquia de necessidades que influenciam o comportamento. Maslow concebeu essa hierarquia pelo fato de o homem ser uma criatura que expande suas necessidades básicas, outras mais elevadas toma o predomínio do seu comportamento.

Em geral as pessoas são muito acomodadas e não procuram se motivar todos os dias, desse modo elas são motivadas somente pelo momento em que está passando e após essas adversidades voltarão as suas vidas normais sem buscar qualquer tipo de atividade para se motivar. Nós escalamos nossos problemas em uma hierarquia, ou seja, do pior ao mais recente e isso vai acumulando informações e acaba demorando muito o alcance dos seus objetivos. Temos mais vários tipos de necessidades que devemos nos preocupar, não podendo ser deixadas para depois isso é um costume de algumas pessoas, mas realmente devemos dar a devida atenção a todas nossas necessidades.

A hierarquia das necessidades de Maslow é a seguinte:



Figura 1 - A hierarquia das necessidades humanas

Na base encontram-se as necessidades fisiológicas, que são: ar, comida, repouso, abrigo etc.; Em seguida as necessidades de segurança, que são: proteção contra o perigo ou privação. Depois as necessidades sociais, que são: amizade, inclusão em grupos etc. Em seguida as necessidades de estima, que são: reputação, reconhecimento, auto respeito, amor etc. E no topo as necessidades de auto realização, que são: realização do potencial, utilização plena dos talentos individuais etc.

As necessidades fisiológicas fazem parte do ciclo de vida, as pessoas precisam receber amor, carinho, reconhecimento e outros. É importante saber que somos amados e valorosos para outra pessoa, isso nos motiva a continuar buscando melhorias em nossa vida. Por fim, precisamos somente ser aceitos, convivendo de forma harmoniosa e mantendo sobre as boas relações.

Entretanto, Maslow procurou desfazer o mito de que é preciso satisfazer totalmente determinado nível de necessidade para que o nível superior possa tornar-se predominante. Com o autodesenvolvimento, o número e a variedade de necessidades aumenta. No ponto mais alto da necessidade de estima, por exemplo, todas as necessidades diferentes do indivíduo estão ativas em diferentes graus de intensidade.

A teoria de Maslow faz com que compreendamos os relatos que interferem no processo de reconhecimento de uma necessidade até que esta seja

satisfeita e depois outra, e assim sucessivamente. Esse processo não acontece de imediato, é um processo gradativo, à medida que vai suprindo as necessidades outras aparecem.

Maslow (1999) afirma ainda, que as necessidades fundamentais são em grande parte inconscientes. Os fatores socioculturais influenciam na forma ou objetivos com que os homens buscam satisfazer suas necessidades, mas não modifica, substancialmente, a hierarquia motivacional proposta.

As características das pessoas auto realizadas, segundo a percepção de Maslow (1999), consistem em pessoas que apresentam relações satisfatórias com a realidade e boa percepção dela; aceitação de si e dos outros; espontaneidade, simplicidade, naturalidade, concentração no problema e não no ego; desprendimento; autonomia, experiências místicas; relações interpessoais profundas e intensas, caráter democrático, discriminação entre o bem e o mal, o meio e o fim; senso de humor filosófico e não hostil, criatividade, aceitação das diversas culturas.

Dessa forma é imprescindível para o crescimento de qualquer pessoa, isto é, a resposta em relação a todas suas dificuldades e persistência no momento da execução de seus objetivos. No período em que se encontra em um patamar satisfatório em relação as nossas metas e conquistar, isso faz com que as pessoas tenham mais motivação a cada dia, pois se sabe que para atingir nossas metas é necessário esforço e muita dedicação, enfim conseguiremos ser bem-sucedidos.

## **1.6 O modelo dos dois fatores de Herzberg**

O estudo de Herzberg tinha como foco reconhecer o que gerava motivação e desmotivação para os colaboradores de uma empresa. Ele buscou compreender a satisfação e o comportamento dos operários. Depois de analisarem os fatores motivacionais e higiênicos, concluiu que não temos que deixar as pessoas com insatisfação, mas é necessário distinguir entre satisfeito ou não satisfeito. É preciso diferenciar esses termos, a insatisfação não diminuía o nível de motivação, pois foram percebidos que a satisfação das pessoas era em relação aos fatores higiênicos e não influenciavam diretamente na produção.

Herzberg, (*apud* CHIAVENATO, 1999), cita:

Dois fatores diferentes influenciam a motivação. Anteriormente a essa descoberta, as pessoas assumiam que a motivação ou a falta simplesmente eram lados de motivação, opostos de um contínuo de um mesmo fator.

<b>Fatores que levam à insatisfação</b>	<b>Fatores que levam à satisfação</b>
<b>(Fatores Higiênicos)</b>	<b>(Fatores Motivacionais)</b>
Política da Empresa	Crescimento
Condições do ambiente de Trabalho	Desenvolvimento
Relacionamento com outros funcionários	Responsabilidade
Segurança	Reconhecimento
Salário	Realização

Figura 2 - **Fatores de manutenção e motivação.**

Segundo Davis; Newstrom (1992): Esses fatores poderosos em criar insatisfação são chamados fatores de higiene, ou fatores de manutenção, porque eles são necessários para manter um razoável nível de motivação entre os empregados. Afirma ainda que:

Outras condições de trabalho funcionam principalmente para se conseguir a motivação. Essas condições são conhecidas como fatores de motivação, motivadores ou fatores de satisfação. Durante muitos anos, os gerentes se perguntavam por que suas políticas salariais e de benefícios não aumentavam a motivação dos seus empregados. A ideia de separar fatores motivacionais e de manutenção ajudou a responder às perguntas deles, isto é, porque as políticas de benefícios e de pessoal eram principalmente fatores de manutenção de acordo com Herzberg. (Davis; Newstrom, 1992)

Pode-se notar que os fatores motivacionais estão totalmente ligados à satisfação no trabalho, o reconhecimento pelo trabalho desempenhado está diretamente ao conteúdo de trabalho. Por outro lado, ligado ao contexto de trabalho está a manutenção, pois envolve o ambiente em que são realizadas as tarefas.

Segundo Oliveira (2009, p. 70): Neste contexto, ele separou os fatores de influência da satisfação ou da insatisfação das pessoas em:

- fatores de higiene, os quais não provocam crescimento e desenvolvimento das pessoas, mas evitam deterioração e queda de desempenho profissional. Entre eles, podem ser considerados os salários – muito importantes – a segurança no trabalho, a qualidade da supervisão, as relações interpessoais, os fatores externos ao trabalho;
- fatores de motivação, os quais estão correlacionados às percepções e constatações que as pessoas têm sobre os trabalhos realizados nas organizações. Entre eles, podem ser considerados a realização e o

crescimento pessoal e profissional, bem como o reconhecimento pelos trabalhos efetuados.

Ainda na opinião de Oliveira (2009, p. 70):

Fatores Higiênicos - Diz respeito à satisfação das pessoas relacionada ao cargo que atua dentro da empresa, em que oferecem crescimento e estabilidade profissional. Cada pessoa já nasce com uma necessidade de trabalho e para evitar desânimo e falta de vontade temos que começar a disponibilizar responsabilidades, oportunidades de crescimento, aumentos salariais e outros. Isso faz com que as pessoas queiram se superar a cada dia, trazendo novas experiências para a empresa e ao final deste ciclo todos serão beneficiados.

Oliveira (2009, p. 71), ainda afirma que:

Fatores Motivacionais estão relacionados como as pessoas se sentem na empresa que trabalham, e a abertura que é feita para opiniões oferecendo liberdade a cada um deles a fazerem com que se sentem importantes, pois fizeram parte do projeto e execução das responsabilidades. Todos nós quando somos reconhecidos pelos nossos esforços criamos no nosso consciente uma vontade de criar algo novo e se melhorar a cada dia, pois tem alguém que está vendo seu trabalho e que algum dia receberá a recompensa é isso que faz toda diferença.

Essa teoria dos dois fatores distinguiu as perspectivas de trabalho, revelando o que de certa forma satisfaz os colaboradores. É importante as empresas avaliarem seus colaboradores a partir das teorias de Maslow e Herzberg, nesse caso a IES analisar o grau de satisfação dos docentes e aproveitar para criar um ambiente de trabalho que os favoreça.

### **1.7 Teoria X e teoria Y com Douglas McGregor**

As teorias de McGregor desafiam as empresas a inovar na gestão dos recursos humanos e preconiza que as pessoas têm uma necessidade psicológica de trabalhar e aspiram a ter realização profissional e responsabilidade. A teoria X nega a existência de qualquer potencial na força de trabalho e assume que as pessoas são preguiçosas, imaturas e precisam ser controladas para ter resultados.

McGregor (1971 *online*), afirma:

Concepção tradicional da administração: Teoria X. Baseia-se em certas concepções e premissas incorretas e distorcidas acerca da natureza humana e que predominaram durante décadas no passado. Dentro da concepção tradicional do homem, a tarefa da administração trona-se restrita à aplicação e ao controle da energia humana unicamente em direção aos objetivos da organização.

Nova concepção da administração: teoria Y. Baseia-se em um conjunto de suposições da teoria da motivação humana. Administrar é um processo de criar oportunidades, libertar potenciais, remover obstáculos, encorajar o crescimento,

proporcionar orientação. É uma administração por objetivos em vez de uma administração por controles.

<b>Teoria X</b>	<b>Teoria Y</b>
Um indivíduo comum, em situações comuns, evitará sempre que possível o trabalho.	O indivíduo comum não só aceita a responsabilidade do trabalho, como também as procura.
Alguns indivíduos só trabalham sob forte pressão.	O controle externo e a ameaça não são meios adequados de se obter trabalho.
Precisam ser forçados, controlados para que se esforcem em cumprir os objetivos.	O dispêndio de esforço no trabalho é algo natural.
É preguiçoso e prefere ser dirigido, evita as responsabilidades, tem ambições e, acima de tudo, deseja sua própria segurança.	São criativos e inventivos, buscam sempre a solução para os problemas da empresa;
O indivíduo é motivado pelo menor esforço, demandando um acompanhamento por parte do líder	São pessoas motivadas pelo máximo esforço, demandando uma participação maior nas decisões e negociações inerentes ao seu trabalho.
São ameaçados com punições severas para que se esforcem em cumprir os objetivos estabelecidos pela organização.	O atingimento dos objetivos da organização está ligado às recompensas associadas e não ao controle rígido e às punições.
O homem comum busca, basicamente, segurança.	Os indivíduos são criativos e inventivos, buscam sempre a solução para os problemas da empresa.

Figura 3 - **Teoria X e Teoria Y: diferentes concepções da natureza humana.**

Davis; Newstrom (*apud* DOUGLAS MCGREGOR) elaborou uma convincente argumentação segundo a qual que a maior parte das ações gerenciais decorre diretamente da teoria sobre comportamento humano que os gerentes sustentam. A ideia é que a filosofia de administração controla a prática. As práticas da administração de pessoal, o processo de tomada de decisões, a forma de operar e até mesmo o planejamento organizacional derivam de crenças sobre o comportamento humano. Essas crenças podem estar mais implícitas do que explícitas, e podem ser inferidas a partir da observação dos tipos de ações que os gerentes tomam.

## **CAPÍTULO 2**

### **2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**

Esse capítulo contém o histórico da IES. A pesquisa se deu pela necessidade de compreender a motivação e satisfação do docente em uma instituição de ensino superior privado e estabeleceu métodos e procedimentos favoráveis para a conclusão da pesquisa.

#### **2.1 Faculdade Evangélica de Rubiataba**

A IES iniciou seus trabalhos como Centro de Ensino Superior de Rubiataba (Cesur), mantenedor da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba (Facer), uma organização de ensino, regida pelo estabelecimento no seu Contrato Social, pelas leis de ensino, por legislações aplicáveis ao tipo societário e regimento interno. Criada inicialmente como “Cooperativa de Ensino Superior de Rubiataba” em 1998, uma iniciativa pioneira no Centro-Oeste e no país. Em dezembro de 1999, não se enquadrando legalmente nos princípios cooperativistas, transforma-se em sociedade por quotas de responsabilidade limitada, permanecendo os mesmos sócios, os mesmos espíritos cooperativistas e a mesma pessoa jurídica, alterando apenas a denominação para Centro de Ensino Superior de Rubiataba – Cesur.

No dia 01 de Abril de 2015, o Presidente da Associação Educativa Evangélica - AEE e Chanceler do centro Universitário de Anápolis. Dr. Geraldo Henrique Ferreira Espíndola, assinou contrato de compra das Faculdades Facer, mantidas pela Cesur, após um período de negociação de aproximadamente três meses, visitas nas unidades, discussões no Conselho de Administração da AEE e aprovação da Assembleia Geral.

Foi levada em consideração a importância das três unidades localizadas em Rubiataba, Ceres e Jaraguá, para a consolidação da Associação Educativa Evangélica na região do Vale do São Patrício, que a partir de agora, somado com a já atual unidade de Ceres e de Goianésia, contará com aproximadamente 4.000 alunos.

No dia 06 de Abril de 2015, conforme Portaria nº 080 – Presidência AEE, foi criada uma comissão para dar início na transição das Faculdades mantidas pela Cesur, sendo que na mesma data foi realizada a primeira visita para levantamento de dados, pelos colaboradores João Pedro dos Santos Pereira,

Marilene Maia, e Milton Neemias, representando parte dos membros designados pela Portaria.

A Faculdade Evangélica, fundamentada em princípios cristãos, tem como missão:

- Promover, com excelência, o conhecimento por meio do ensino nos diferentes níveis, da pesquisa e da extensão, buscando a formação de cidadãos comprometidos com o desenvolvimento sustentável.
- A Instituição tem ainda a visão de que será reconhecida como instituição cristã de educação e centro de excelência em ensino, pesquisa e extensão, utilizando conceitos inovadores de gestão.
- Através do desempenho de sua missão, a Instituição tem como Valores a competência, o profissionalismo e o trabalho participativo, norteando suas ações por Princípios éticos, morais e cristãos.

A Faculdade Evangélica de Rubiataba, procura promover o engajamento dos alunos, professores, mantenedora e comunidade, em torno de objetivos comuns, apoiando-se em uma política de ação que valoriza iniciativas, criatividade e o desenvolvimento integral do aluno. Subsistindo à mística do cooperativismo no ensino superior. Na graduação, hoje (2017), estão funcionando dois cursos, Administração e Direito, ambos já reconhecidos pelo MEC. No passado, a Facer mantida pelo Cesur tinha seis cursos de graduação. Os cursos de Filosofia e História foram iniciados e tiveram alunos formados, porém, a demanda esgotou e não estão mais em funcionamento. Já os cursos de Marketing e Turismo, nunca tiveram demanda e também foram encerrados. Quanto à pós-graduação, oferece cursos na área de Educação, Administração e Direito.

Por fim, na extensão, desenvolve atividades para sua comunidade acadêmica e para a sociedade civil organizada, não esquecendo, assim, de seu papel e sua responsabilidade social.

A observação empírica sobre a problemática da motivação e satisfação no trabalho docente em ensino superior substanciou a elaboração da presente pesquisa e foi determinante para a escolha dos métodos e procedimentos utilizados.

O estudo desta pesquisa foi desenvolvido mediante o estudo de caso já que o 'foco da pesquisa se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum texto da vida' Mozini (apud, YIN, 2005, p. 19). É um estudo de caso exploratório, pois oferece base para explicações e generalizações significativas.



A pesquisa já realizada por Schmidt (1990), Fossile (2005) e Mozini (2010). As adaptações da autora (2017), obedeceram as versões anteriores trabalhadas. Houve algumas adaptações de acordo com a realidade da Faculdade Evangélica de Rubiataba.

## CAPÍTULO 3

### 3 PROCEDIMENTOS DE COLETAS E ANÁLISE DE DADOS

Foram entregues 7 questionários, sendo 5 para docentes do Direito, e outros dois para docentes de Administração. Dentre eles, 4 do Direito preenchidos por completo e 2 de Administração completo. Foi escolhida a opção de “análise conjunta” pelo fato de ter docentes que ministram aulas em ambos os cursos a disposição. Após a verificação do resultado, apresentou-se algumas sugestões com relação na base teórica dessa pesquisa.

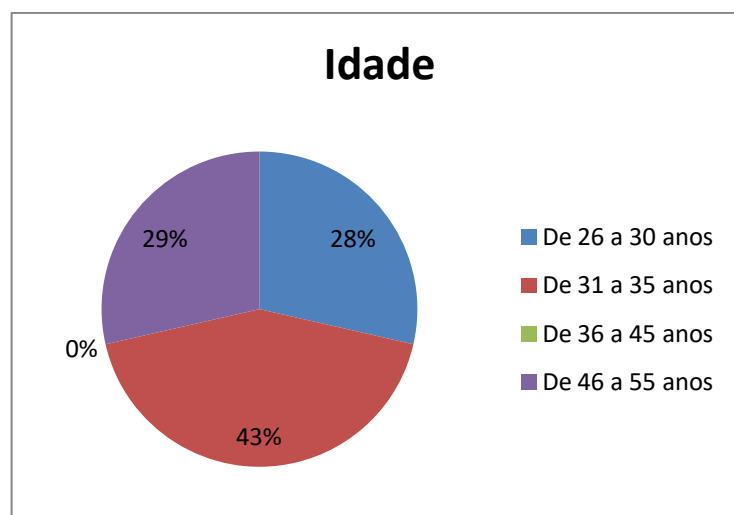
A análise dos dados de satisfação, motivação e grau de intensidade de desmotivação na instituição de ensino superior, juntamente com a análise das fontes bibliográficas, permitiu substanciar a elaboração da presente pesquisa que teve a seguinte distribuição:

#### 3.1 Procedimento para análise dos questionários

Para avaliar o perfil dos docentes entrevistados, selecionamos os seguintes pontos: idade, categoria de sexo, estado civil, número de filhos, categoria docente, área de atuação, tempo de serviço, títulos acadêmicos.

A análise dos 7 docentes entrevistados em relação a idade ficou da seguinte forma:

**Gráfico 1** – Distribuição dos entrevistados por faixa etária

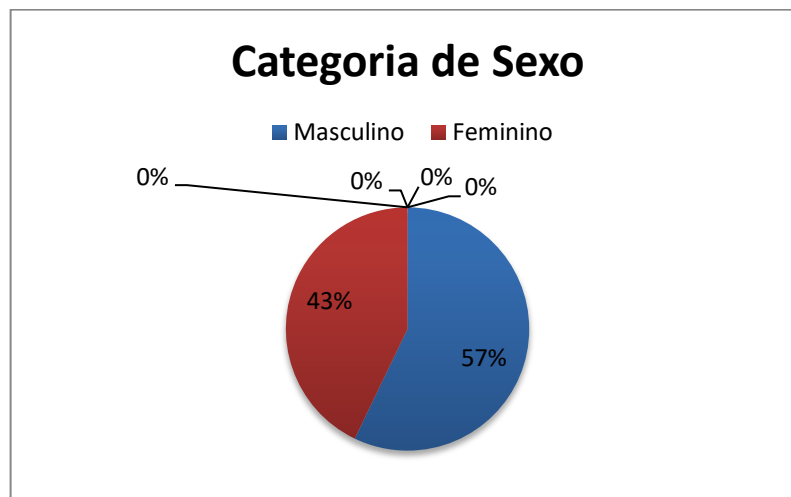


Pode-se notar que a maioria dos docentes tem a idade entre 31 e 35 anos (43%), seguido de (29%) que tem entre 46 e 55 anos, sequencialmente (28%) dos docentes tem entre 26 e 30 anos. Pôde-se observar no decorrer da pesquisa, que o

período de formação e busca contínua de conhecimento está entre 26 a 45 anos. Após essa idade, tem-se maior produtividade pelo fato de várias formações no currículo e um grau de conhecimento e experiência elevado.

Foi avaliada a quantidade de docentes homens e mulheres que ministram aulas nos cursos de Administração e Direito na IES.

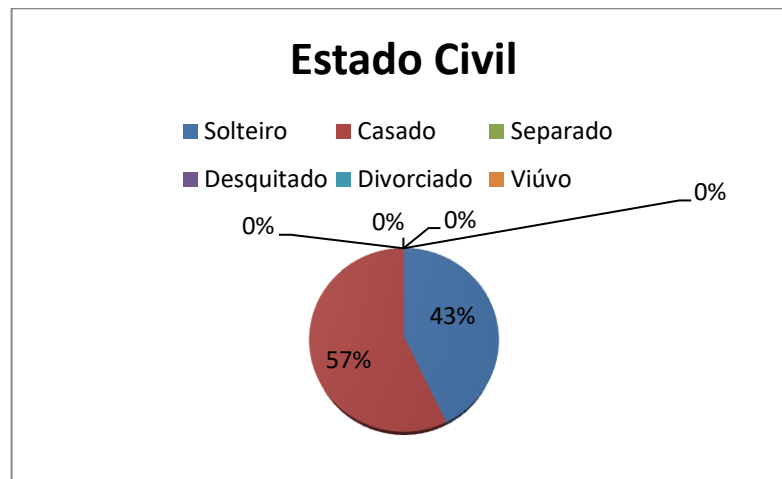
**Gráfico 2**– Distribuição dos entrevistado por sexo



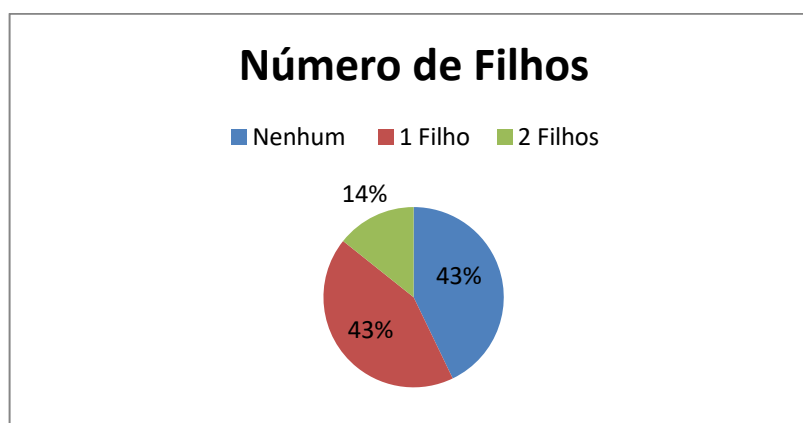
Pôde-se notar, que o número de docentes entrevistados masculinos é de 14% superior que o sexo feminino, sendo 57% homens e 43% mulheres. Porém, esse resultado não define a quantidade total dos docentes, pelo fato de somente 7 participarem da pesquisa.

Sabe-se que uma IES não funciona sozinha, e para isso precisa dos docentes para contribuir com o ensino, sendo assim não importa quantos homens e mulheres, o importante é atingir o objetivo da instituição e que tenham um bom relacionamento.

Foi analisada a quantidade de docentes que tem compromissos familiares com esposo (a) e filhos (as), sendo que poderá influenciar na qualidade do serviço.

**Gráfico 3** - Prevalência dos entrevistado por estado civil

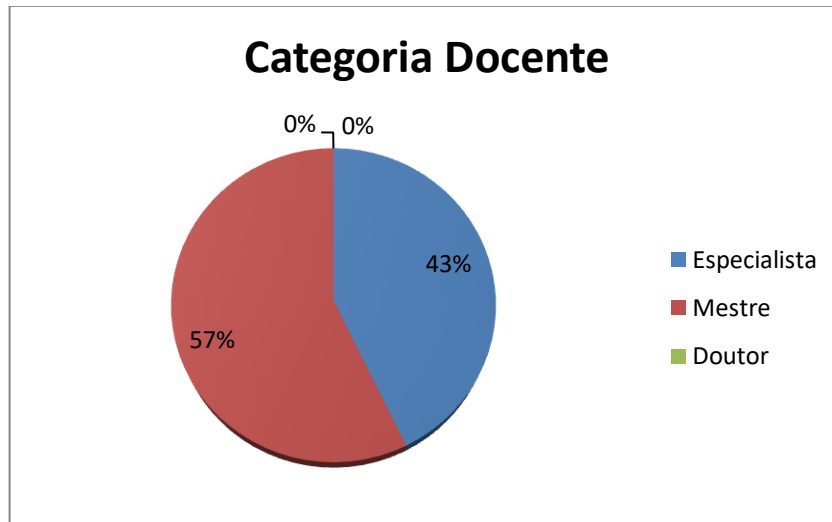
Avaliou-se, que 57% dos entrevistados são casados e 43% ainda solteiros. Supõe-se, que um docente solteiro tem uma vida financeira mais estável e tenha mais facilidade em buscar formação para sua profissão. Foi possível notar que o docente casado tem um pouco mais de dificuldade por causa da família, porém essa questão não o impede de adquirir formação e ter mais responsabilidade com os discentes, pelo fato de serem pais e se doarem aos alunos quando necessário. No entanto, o docente que tem uma carga afetiva em relação à família acolhe o discente de forma diferente.

**Gráfico 4** – Quanto ao número de filhos

Através da análise do gráfico acima, percebeu-se que existe um equilíbrio entre docentes que tem 1 filho (43%) e o docente que não tem filhos (43%), dos docentes entrevistado tem que dois filhos corresponde a (14%) da pesquisa. Notou-se, que alguns alunos não têm apoio da família em sua formação profissional, e o docente que já tem filhos pode ser o suporte que esse aluno precisa.

Foi possível então notar, que um docente pai/mãe tem maior facilidade em lidar com o discente quando está envolvido em problemas familiares de maneira a afetar os seus estudos.

**Gráfico 5** – Distribuição quanto a titulação

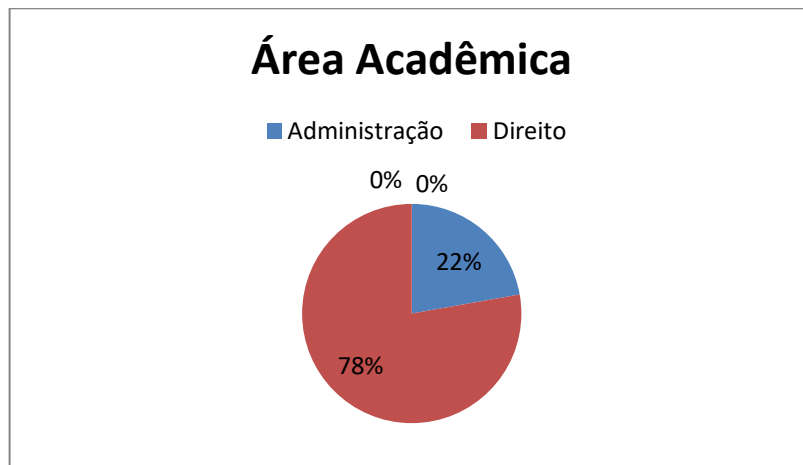


Os docentes com títulos de mestrado correspondem a 57% da pesquisa, em seguida temos 43% especialistas. Esse ponto é de grande importância para a imagem e formação da IES. Sendo que nenhum dos entrevistados possui doutorado.

De acordo com Philippe Perrenoud (2001):

É preciso reconhecer que os professores não possuem apenas saberes, mas também competências profissionais que não se reduzem ao domínio dos conteúdos a serem ensinados, e aceitar a ideia de que a evolução exige que todos os professores possuam competências antes reservadas aos inovadores ou àqueles que precisavam lidar com públicos difíceis.

O docente está buscando sempre novas experiências para aprimorar o conhecimento passado aos discentes, de forma que esse conhecimento possa ser compartilhado por ambos.

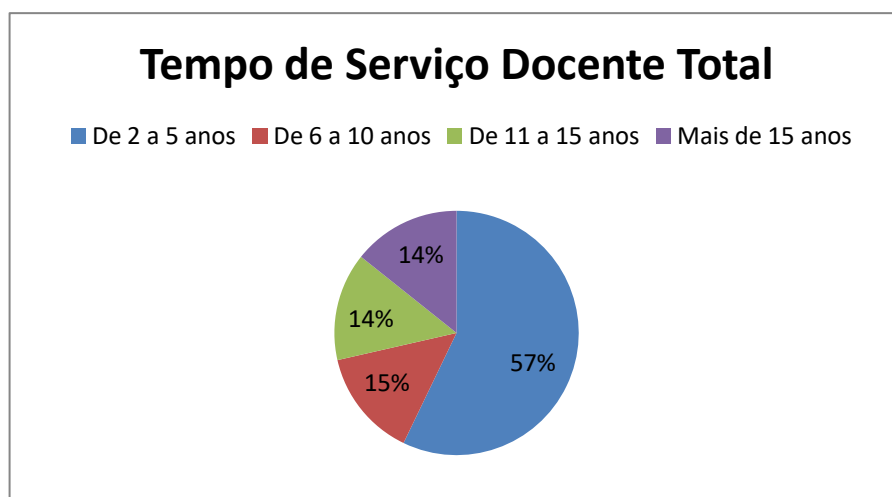
**Gráfico 6** - Quanto a área de atuação

Os docentes que ministram o curso de Direito correspondem a 78% dos entrevistados, em seguida 22% ministram no curso de Administração.

FACER (*online*):

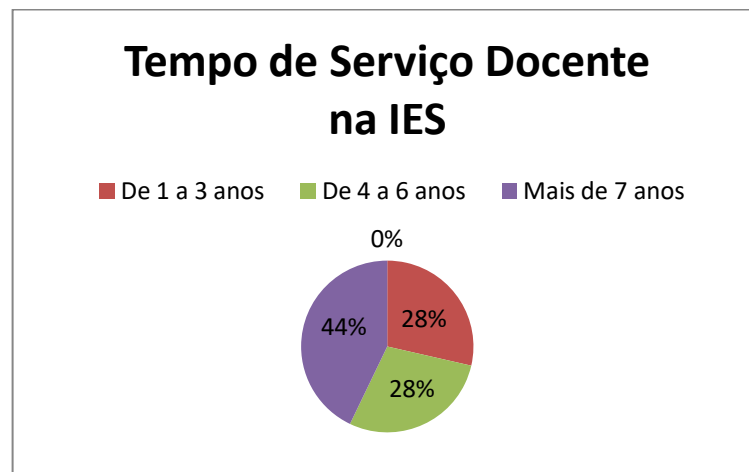
Um curso superior em Administração visa preparar o aluno a adquirir competências teóricas e práticas sobre várias áreas das organizações e do mercado. O curso de Direito propicia formação humanista generalista de bacharéis em Direito, com sólido conhecimento interdisciplinar das matérias inerentes a um projeto de curso jurídico, voltado tanto à formação das carreiras jurídicas do Estado.

Os docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba são preparados para levar o discente encontrar uma direção em sua formação profissional.

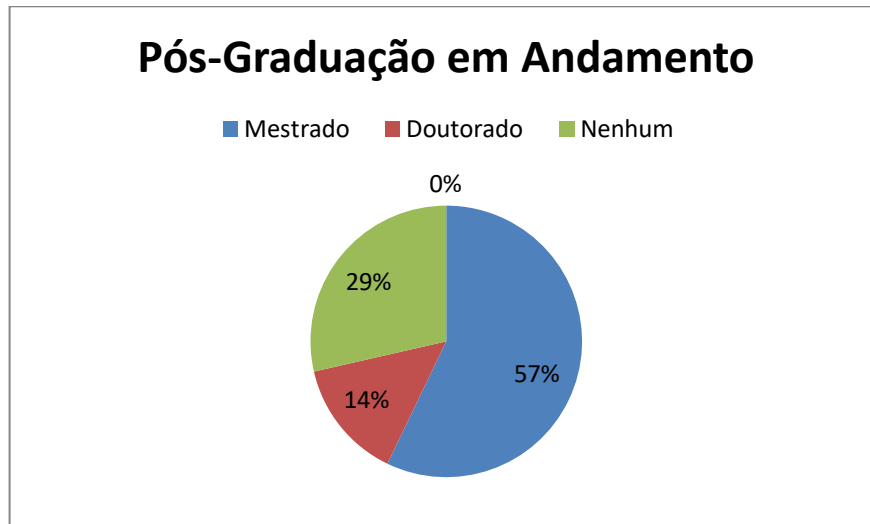
**Gráfico 7** – Distribuição por tempo de atuação na área acadêmica

No gráfico acima, pode-se analisar que 57% dos entrevistados tem o tempo mínimo de serviço. A imagem mostra que 15% dos docentes já atuam nessa área e esse fator gera confiança para a sociedade, seguida de 14% deles possuem mais de 15 anos de prática docente. O tempo de serviço pode servir para avaliar o nível de experiência de cada docente, quanto maior o tempo de profissão mais conhecimento adquirido.

**Gráfico 8** - Distribuição por tempo de docência na IES

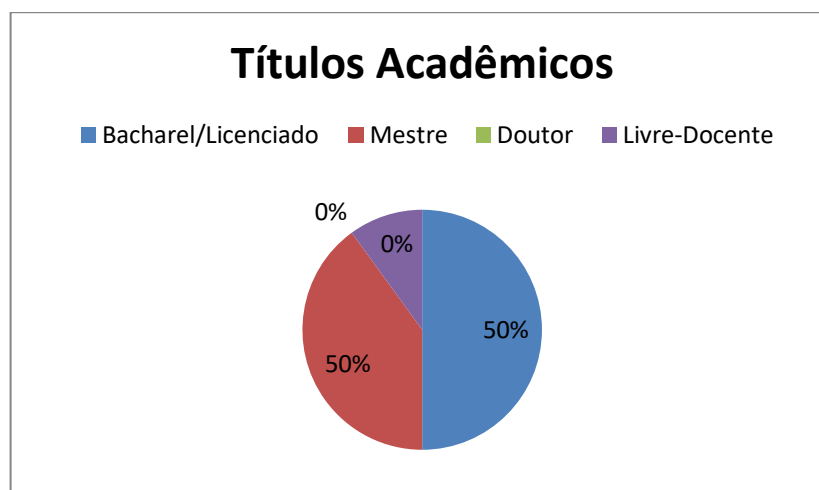


Pode-se ver no gráfico que existem docentes que compõem a comunidade acadêmica por mais de 7 anos e isso gera confiança nos acadêmicos, pelo conhecimento na IES e experiência profissional. Em seguida 28% dos entrevistados atuam de 4 a 6 anos na IES e o restante de 28% atua de 1 a 3 anos na IES. Os docentes com mais experiência na Instituição de Ensino Superior a conhecem melhor, e sabem o que esperar dele e assim, poderão ser repassadas aos novos colegas de profissão as experiências vividas na IES.

**Gráfico 9** – Distribuição por pós-graduações em andamento

Segundo as informações representadas graficamente acima, podemos notar que 57% dos entrevistados buscam o aprimoramento do conhecimento, que compõe seu perfil profissional. Logo após 14% acrescenta o Doutorado e em seguida 29% não estão fazendo nenhum curso no momento. Entretanto a Faculdade tem docentes capacitados para transmitir o conhecimento necessário para os alunos em formação.

O docente ao mesmo tempo em que ensina, pode aprender. Esse é um fator de grande relevância, pois a recepção do discente pode motivá-lo a buscar estar sempre atualizando-se e aprimorando seu conhecimento, o que conseqüentemente leva a um ensino de maior qualidade.

**Gráfico 10** – Distribuição por titulação

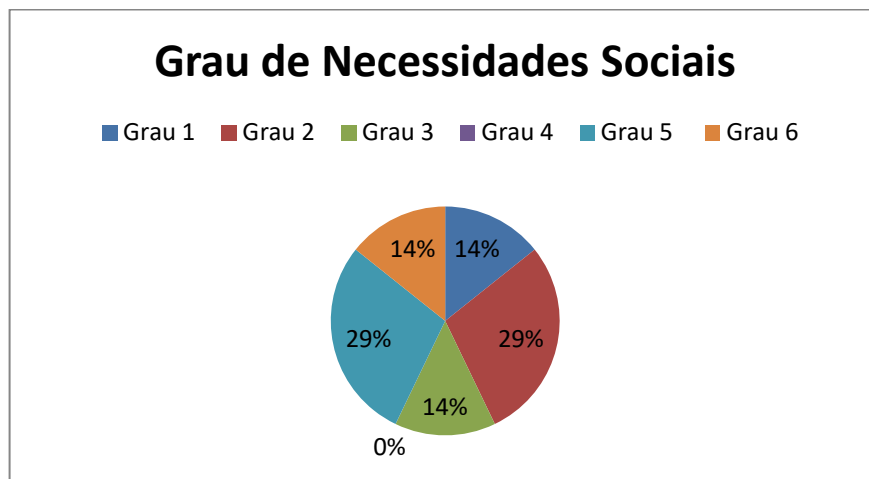


Observa-se que o título é muito importante para a formação acadêmica e profissional, é necessário buscar uma especialização na área de atuação, sendo que isso é um pré-requisito para ingressar numa IES. De acordo com a pesquisa 50% possui o título de Bacharel, e ao mesmo tempo os docentes que possui o título de Mestre compõe os outros 50%. É importante ressaltar que existe docente com mais de um título. Porém, nenhum dos entrevistados possui o doutorado.

### 3.2 Hierarquia das necessidades motivacionais dos docentes dos cursos de administração e direito da Faculdade Evangélica de Rubiataba

Nesta fase foi realizada uma pesquisa para avaliar o grau de importância das necessidades motivacionais consideradas mais importantes da carreira do docente da IES.

**Gráfico 11** – Quanto ao grau de necessidades sociais

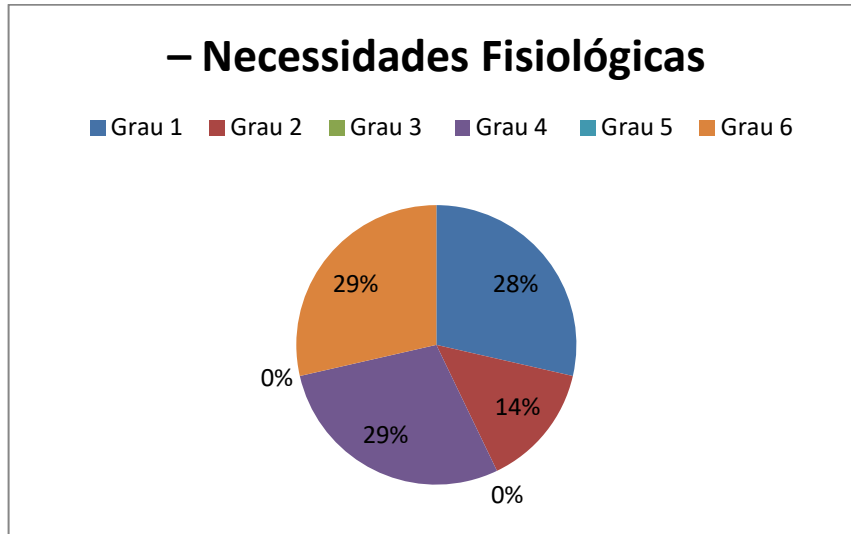


Necessidades sociais, as pessoas tem necessidade de se sentirem aceitas, pertencentes a um grupo.

De acordo com os entrevistados, o grau de necessidade social ficou bem dividido, pois 29% deles não acham que seja tão importante se sentir aceito em lugar para estar motivado. Por outro lado, 29% concorda que, é de fato importante se sentir aceito para estar motivado. Sendo 14% dos entrevistados assinalaram em 3 opções o grau de aceitação (1; 3; 6). Está bem relativo, alguns docentes têm motivação que vem de si e não acham necessário que outras pessoas estejam de acordo com eles. Em seguida, tem o docente que não acha necessário e, no entanto, crê que faz bem ser aceito para ter satisfação. Logo após tem o docente que vê essa necessidade como principal motivo para ser aceito em grupo.

Para Maslow (1999) as necessidades sociais, são: amizade, inclusão em grupos.

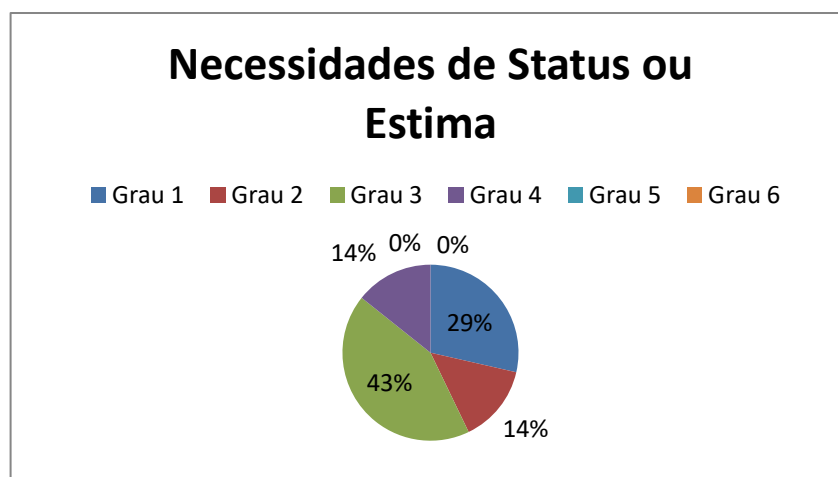
**Gráfico 12** – Distribuição por necessidades fisiológicas



Necessidades fisiológicas são necessidades básicas para a sustentação da própria vida, tais como comida, abrigo, sono. De acordo com os entrevistados, a maioria deles relata que precisam suprir essas necessidades para estarem satisfeitos. No entanto, 28% acredita que pode viver bem sem satisfazer suas necessidades primárias.

Para Maslow (1999) as necessidades fisiológicas fazem parte do ciclo de vida, as pessoas precisam receber amor, carinho, reconhecimento e outros.

**Gráfico 13** – Quanto a necessidade de suprir o status ou a estima

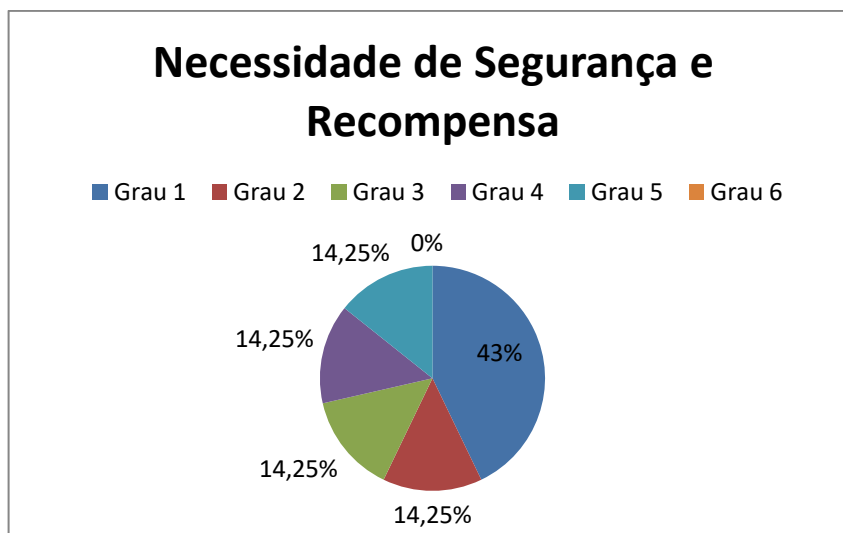


A necessidade de status ou estima, ou mesmo, ser estimado, respeitado pelos outros. Passa a sentir necessidade de poder, prestígio, status etc.

Pôde-se ver no gráfico, que 43% considera essa necessidade com nível 3 de intensidade, que é médio e pode ou não fazer diferença na vida do docente. Sendo que 29% acredita que essa necessidade não tem muita relevância no seu grupo. E 14% deles colocaram o grau 4 de intensidade, pois esse fator é sim relevante. E outros 14% colocaram como grau de intensidade 2, consegue sobreviver sem status e prestígio.

Maslow (1999) afirma que as necessidades de estima, que são: reputação, reconhecimento, auto respeito, amor.

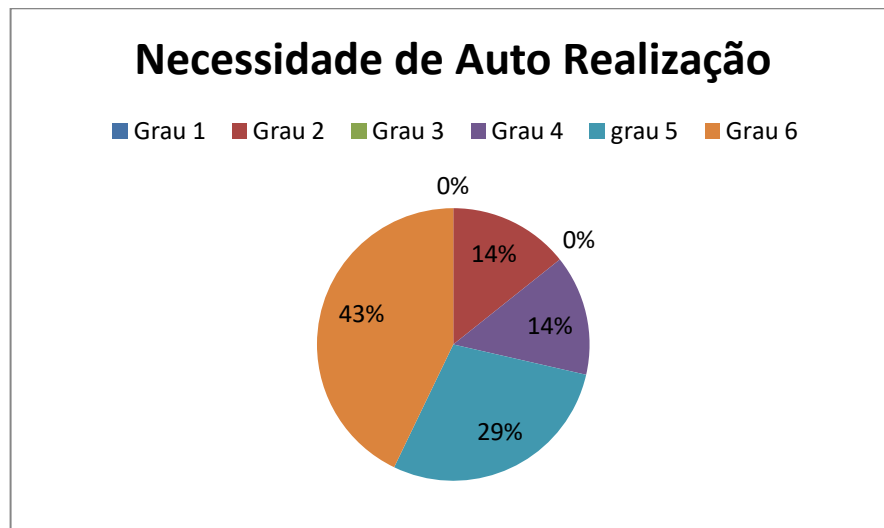
**Gráfico 14** – Quanto a necessidade de segurança e recompensa



Segundo Maslow (1999) a necessidade de recompensa é a de receber salários e benefícios em troca do trabalho realizado e que a necessidade de segurança inclui proteção contra danos físicos e morais.

Pôde-se ver na pesquisa, que 43% dos docentes entrevistados não consideram que essa necessidade tenha tanta relevância. E os outros 14,25% votaram aleatoriamente, pois compreendem que a recompensa é consequência do seu trabalho e conseguem progredir se o tem.

**Gráfico 15** – Distribuição da avaliação quanto a necessidade de auto realização



A necessidade de auto realização é o desejo de tornar-se aquilo que a pessoa é capaz de ser, maximizar seu potencial, realizar tudo que seja possível. Pode-se ver no gráfico, a opinião dos docentes, 43% e 29% deles consideram muito relevante tornar-se aquilo que sonha e se superar as expectativas sobre seu trabalho. Por outro lado, a minoria considera esse fator importante para seu crescimento profissional.

Para Maslow (1999), no topo da pirâmide estão necessidades de auto realização, que são: realização do potencial, utilização plena dos talentos individuais.

A hierarquia das necessidades sociais teve papel fundamental para analisar, bem como comparar as informações obtidas pela tabulação das respostas do questionário aplicado com a teoria de Maslow.

Esse questionário é composto por questões fechadas e o docente teve a liberdade para assinalar o grau de importância em cada uma delas. Assinalando de 1 (menos importante) a 6 (mais importante). O quadro a seguir demonstra o resultado obtida na pesquisa.

## Resultados

Quadro 1 – Comparativo dos resultados

1º lugar (Grau de intensidade 6)	Necessidades Fisiológicas
1º lugar (Grau de intensidade 6)	Necessidade de Auto realização
2º lugar (Grau de intensidade 5)	Necessidades Sociais
2º lugar (Grau de intensidade 5)	Necessidade de Segurança e Recompensa
3º lugar (Grau de intensidade 3)	Necessidade de Status

Pôde-se analisar após esses dados, que os docentes têm como prioridade a auto realização, essa necessidade é de grande importância para a satisfação do docente, e logo após vem às necessidades fisiológicas que tem a mesma prioridade que a auto realização.

Em seguida temos lado a lado as necessidades sociais e a necessidade de segurança e recompensa em segundo lugar, se pode ver que os docentes sentem a necessidade de estar envolvidos em grupo, como também ter segurança para a realização de suas atividades. Para os docentes, o status é um tanto irrelevante, pois, o trabalho em si é um fator que gera a recompensa que precisa.

BOWDITCH (2002) avalia que:

A pesquisa sobre as teorias de processo da motivação indica que as pessoas variam consideravelmente no modo como reagem aos mesmos aspectos de seus trabalhos, que muitas necessidades diferentes podem estar em ação simultaneamente, e que podem haver outros fatores além de necessidades insatisfeitas influenciando a motivação.

Todos podem ter diferentes formas de motivação, cabe a cada um exercer sua função de forma que o possa satisfazer.

### 3.3 A satisfação dos docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba

Foram selecionados 12 itens para analisar o grau de satisfação dos docentes, eles poderão atribuir notas variando de 1 (menor conceito) até 10 (maior conceito).

Mozini (2010, p.69), utilizou o grau 8 como meta média de satisfação na instituição. Empregamos essa meta de satisfação para analisar o grau de satisfação dos docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba em versão adaptada pela autora (2017).

De acordo com Herzberg (2005), é totalmente motivador recompensar os profissionais pelos seus trabalhos, enfatizando o reconhecimento.

**Gráfico 16** – Quanto ao grau de satisfação docente em relação IES



Pôde-se notar, que a satisfação no trabalho, à organização do trabalho e a imagem da IES mantém a motivação do docente, fazendo com que eles sintam segurança em permanecer vinculados a instituição. É de grande importância avaliar a insatisfação do docente que está relacionado ao bem estar pessoal, isso passa a ser um desconforto para o docente e conseqüentemente para a IES.

Para CHIAVENTO (1999) as pessoas formam uma organização ou se engajam em algumas delas porque esperam que sua participação satisfaça algumas necessidades pessoais.

### **3.4 A intensidade da desmotivação dos docentes**

O questionário que avalia o item intensidade da desmotivação foi entregue junto com os outros instrumentos para facilitar a averiguação do referido fator, caso ele existisse. Este questionário foi aplicado por Schmidt (1990). Readaptado e aplicado por Mozini (2010). E atualmente adaptado pela autora (2017).

Este questionário contém 37 perguntas, onde são pontuadas pelo de 1 a 5 pelo grau de intensidade. (1) Nada (2) Pouco (3) Mais ou menos (4) Bastante (5) Muitíssimo. Essa parte do questionário é calculada somente três dos sete aplicados, pelo fato de estar respondido corretamente. Foram aplicados 7 questionários, no entanto, somente 3 obtiveram respostas completas nessa parte da entrevista. As respostas serão divididas pelo número de docentes que responderam as questões para melhor compreensão como, docente1, docente 2, e docente 3.

**Tabela 1** - A intensidade da desmotivação dos docentes

Intensidade de Desmotivação	Docente	Docente	Docente
	1	2	3
A liberdade para desenvolver minhas atividades profissionais na instituição é limitada.	1	2	4
As responsabilidades do meu trabalho são insuficientemente definidas.	1	2	3
Minhas aulas são interrompidas com frequência devido a reuniões e atos culturais.	2	1	5
Minhas atividades docentes são excessivamente controladas pela instituição.	1	3	5
Percebo que há incongruência entre os objetivos do curso e o conteúdo da(s) minha (as) disciplina (as).	1	2	2
Acho que o Departamento se mostra indiferente pelos meus esforços e resultados trabalhados e méritos profissionais.	1	2	5
Sinto-me insatisfeito em relação ao desenvolvimento de minha carreira docente.	1	1	3
Percebo que a instituição não reconhece meus trabalhos e méritos profissionais.	2	2	5
Sinto que minhas sugestões e recomendações não são relevantes nas decisões dos órgãos colegiados.	1	2	3
Observo que Há falta de lealdade e cooperação entre os colegas de trabalho.	2	2	3
Percebo, na instituição, situações permanentes de conflito entre grupos de colegas.	1	2	2
Sinto que a ética profissional é ignorada por muitos colegas da instituição.	2	2	3
Observo que há “panelas” ou “grupinhos” de colegas que dominam o ambiente acadêmico.	2	2	1
Acho que o desempenho profissional de certos colegas é insatisfatório.	1	2	3
Há dificuldades de relacionamento profissional com outros colegas de meu curso e de outros na instituição.	1	2	2
Há sobrecarga de atividades administrativas, a mim atribuídas, que atrapalham minhas atividades de ensino e pesquisa.	1	2	5
O acúmulo de atividades socioculturais da instituição prejudica minha atuação como docente.	1	2	3
A excessiva carga burocrática sob minha responsabilidade.	1	2	5
As frequentes reuniões, para tratar de temas sem relação direta com meu interesse profissional, prejudicam minhas responsabilidades docentes.	1	2	4
O tempo que disponho para minhas atividades docentes é suficiente.	2	2	4
Sinto que as exigências do meu trabalho conflitam muitas	2	2	3

vezes, com minhas responsabilidades pessoais e familiares.			
É desgastante ter que trabalhar em casa para poder completar minhas obrigações com a instituição.	1	1	5
Fico constrangido ao estar exposto à avaliação de meu desempenho por parte de alunos.	1	2	3
Sinto-me frequentemente decepcionado com os resultados da avaliação dos meus alunos.	5	2	1
Não me sinto a vontade ao ensinar novos tópicos com os quais não estou suficientemente familiarizado (a).	2	2	1
Minhas atividades de ensino ficam prejudicadas pelo excessivo número de alunos em classe.	1	1	1
Minhas atividades de ensino são prejudicadas pelo reduzido número de alunos em sala de aula.	1	2	1
Sinto dificuldade em manter o controle e o interesse dos alunos na sala de aula.	2	2	2
Ocorrem interrupções frequentes de estranhos durante minhas aulas que atrapalham o andamento das mesmas.	2	2	4
A insuficiente titulação acarreta-me sérias dificuldades de integração acadêmica e de desenvolvimento profissional.	2	2	1
Não disponho de recursos e instalações apropriadas para cumprir com minhas responsabilidades profissionais.	2	2	1
Difícilmente consigo apoio oficial e recursos para a realização dos meus trabalhos de pesquisa e de atualização profissional.	1	2	4
As atividades que realizo durante o período escolar são, em geral, repetitivas e rotineiras.	3	2	3
Os principais problemas que enfrento, atualmente, giram em torno do meu trabalho.	1	2	3
Meu salário atual não é adequado para cobrir minhas necessidades pessoais e familiares.	Não marcou	2	1
Minha situação econômica não me permite realizar projetos de lazer para meus períodos de folga.	Não marcou	2	1
Sinto que o cargo de professor universitário não constitui condição suficiente para usufruir de prestígio na comunidade.	2	2	1

Pode-se observar que os três docentes participaram da pesquisa tem uma opinião clara sobre os assuntos referentes à satisfação no trabalho. Apesar de somente três responderem essas questões, podemos analisar o perfil de cada um deles, nota-se que o docente 1 e 2 tem basicamente a mesma opinião e não se deixam abater pela forma burocrática que a IES é conduzida. Enquanto o docente 3 destaca esse fator como desmotivador.

Na tabela, podemos notar que o relacionamento como os colegas não é um fator que poderá desmotivar o docente, fazendo com que ele não se envolva com o grupo, pois demonstram esse fator como irrelevante.

Como base no número de alunos, a dificuldade de manter os alunos concentrados em sala de aula, na relação instituição e docente, podemos observar que os assinalam nada e pouco, nesse caso eles tem um bom desempenho em relação à IES.



Para CHIAVENATO (1999):

As pessoas agrupam-se para formar organizações e através delas alcançar objetivos comuns que seriam impossíveis de atingir individualmente. O estado ótimo da interação ocorre quando “uma parte da interação indivíduo-organização obtém seus recursos necessários no processo de satisfazer às demandas da outra parte – e vice-versa”.

### **3.5 Análise dos dados**

Mozini (2010), “as restrições econômicas, são frequentemente citadas na literatura neste campo de estudo como fonte de estresse. A insuficiência de compensação salarial representa, em geral, uma aguda situação estressante em docentes”. (*apud* SCHMDMIT, 1990, p.71). Baseado nas respostas que os docentes assinalaram pode-se analisar o quão importante é a profissão docente, e como eles se superam e se esforçam para se manter motivados e desempenhar um bom trabalho. No entanto, alguns quesitos são desafiadores e causa de desmotivação, como o desinteresse dos alunos, a falta de tempo para planejar suas tarefas, tendo que continuar em casa. A dificuldade de receber apoio para realização dos trabalhos de pesquisa para atualização profissional.

Nota-se que existe satisfação na profissão docente, e que a maioria gosta do trabalho que desenvolve na instituição. É possível notar que todos exercem sua função da melhor forma possível preparando o aluno para a vida profissional.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme o conteúdo pesquisado, foi possível entender a importância da satisfação e motivação do docente em uma Instituição de Ensino Superior. Sendo que esse assunto é pouco abordado entre a comunidade acadêmica. É importante apresentar fatores que possam fazer com que os docentes se sintam realizados em fazer parte do crescimento de tantos profissionais. Para que isso aconteça, é necessário que haja interesse por parte da instituição para que coloquem em prática simples ações os envolvendo dia a dia.

De acordo com a pesquisa, foi possível identificar alguns pontos que agregam valor a essa profissão, sendo a organização da IES, a imagem que transmite o número de alunos em sala de aula, a qualidade dos serviços prestados pelos colaboradores da IES, a participação do trabalho em grupo. Entretanto, esses fatores não são suficientes para manter o docente satisfeito e motivado definitivamente, pois existem docentes que não se satisfazem com essas ações.

Foi possível notar os pontos que afetam de forma negativa, sendo a carga excessiva de trabalho, o difícil apoio para atualização profissional, levar trabalho para casa para cumprir com as obrigações, interrupções de estranhos durante a aula, as atividades repetitivas e rotineiras. Diante dos resultados, propõe-se a IES uma análise de satisfação dos docentes, a fim de corrigir e melhorar os fatores que geram insatisfação podendo causar danos a IES.

Como analisado, aumenta a procura pela graduação, por isso a necessidade de docentes preparados para sobressair nesse mercado. O ambiente de trabalho funciona como engrenagem, todos com o mesmo objetivo e olhando na mesma direção e assim proporciona a todo o grupo satisfação e motivação.

É importante ressaltar, que este estudo precisa ser mais aprofundado, ouvir de todos os docentes a opinião de forma positiva para melhorar a prestação de serviços aos discentes. Isso exigirá um acompanhamento mais longo para analisar a satisfação de cada docente e o que mantém motivado diariamente.

## REFERÊNCIAS

- AMORIM, E. A. P. S. **A docência na universidade privada: entre o trabalho e o emprego**. 2008. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- BERGAMINI, C. W.; BERALDO, D. G. R. **Avaliação do desempenho humano na empresa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BOWDITCH, J. L.; BUONO, F. A.; **Elementos de Comportamento Organizacional**. 1. ed. revista. Boston: Cengage Learning, 2016.
- BRASIL, Ministério da Educação e Cultura. LDB, 1996 LEI nº 9.934 de 20 de dezembro de 1996. **Leis de Diretrizes de Base da Educação**. Publicado no DOU de 23.12.1996. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394\\_ldbn1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf). Acesso em 22 nov. 2017.
- CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. 4. Ed. – São Paulo: Atlas, 1999.
- DAVIS, K.; NEWSTROM J. W. **Comportamento Humano no Trabalho**. São Paulo: Pioneira, v. 1, 1992.
- DELORS, J. **Educação: um tesouro a descobrir**. 6. ed. São Paulo: Cortez/UNESCO/MEC, 2001.
- DURHAM, E. R. **O ensino superior no Brasil: público e privado**. Disponível em: <http://nupps.usp.br/downloads/docs/dt0303.pdf>. Acesso em 30 nov. 2017.
- FEV, Faculdade Evangélica de Rubiataba. **Missão, visão e valores**. Disponível em: <http://www.facer.edu.br/home>. Acesso em 28 nov 2017.
- FOSSILE, A. **Hierarquia das necessidades motivacionais e do grau de satisfação dos professores de dedicação exclusiva do ensino superior em instituição privada** – Caso sociedade educacional de Santa Catarina (SOCIESC). 2005. 130 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis.
- GERHARDT, T.; SILVEIRA, D. (Org). **Métodos de Pesquisa**. Porto Alegre: UAB/UFRGS, 2009, 120 p.Arquivo em PDF. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 03 dez 2017.

MARQUES, J. R.. **O que é satisfação?** Blog do JRM, São Paulo, 21 ago. 2015. Disponível em: < <http://www.jrmcoaching.com.br/blog/o-que-e-satisfacao/>>. Acesso em 15 dez. 2017.

MASLOW, A. H. In: CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

McGREGOR, D. **História da Administração**. Disponível em: <<http://www.historiadaadministracao.com.br/jl/>>. Acesso em 02 dez 2017.

MOZINI, A. F. **Motivação e satisfação no trabalho docente em uma instituição de ensino superior particular**: estudo de caso. 2010. 100 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) - Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, 2010.

NÓVOA, A. **Profissão Professor**. 2. ed. Portugal: Porto Editora, 1999.

OLIVEIRA, D. P. R. **Teoria Geral da Administração**: edição compacta. São Paulo: Atlas, 2009.

PERRENOUD, P. Dez novas competências para uma nova missão. Porto Alegre: Editora Artmed, 2001.

SANTOS, T. H. **Cecília Meireles fala de educação**. Educabrazil. São Paulo: Midiamix, 2001.

SCHMIDT, I. T. **Estresse ocupacional no ambiente acadêmico universitário**. 1990. 157 p. Tese. (Doutorado em Ciências – Psicologia) – Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo. São Paulo.

WANDERLEY, L. E. **O que é universidade?** São Paulo: Brasiliense, 1983.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## ANEXOS

### QUESTIONÁRIO

Questionário aplicado aos professores da Faculdade Evangélica de Rubiataba/GO, a fim de colaborar na conclusão da pesquisa para o Trabalho de Conclusão do Curso.

#### PARTE 01

Marque com um X no correspondente parêntese, o número indicativo que lhe for aplicável:

**1- Idade**

- ( ) Até 25 anos
- ( ) de 26 a 30 anos
- ( ) de 31 a 35 anos
- ( ) de 36 a 45 anos
- ( ) de 46 a 55 anos
- ( ) mais de 55 anos

**2- Sexo**

- ( ) Masculino
- ( ) Feminino

**3- Estado Civil**

- ( ) Solteiro
- ( ) Casado
- ( ) Separado
- ( ) Desquitado
- ( ) Divorciado
- ( ) Viúvo

**4- Número de filhos**

- ( ) Nenhum
- ( ) 1 filho
- ( ) 2 filhos
- ( ) 3 filhos
- ( ) 4 filhos
- ( ) 5 ou mais filhos

**5- Categoria docente**

- ( ) Professor (especialista)
- ( ) Professor (mestre)
- ( ) Professor (doutor)

**6- Área acadêmica**

- ( ) Administração
- ( ) Direito

**7- Tempo de serviço docente (total)**

- Menos de dois anos
- De 2 a 5 anos
- De 6 a 10 anos
- De 11 a 15 anos
- Mais de 15 anos

**8- Tempo de serviço docente na IES**

- Menos de 1 ano
- De 1 a 3 anos
- De 4 a 6 anos
- Mais de 7 anos

**9- Pós-graduação (em andamento)**

- Mestrado
- Doutorado

**10- Títulos acadêmicos**

- Bacharel/licenciado
- Mestre
- Doutor
- Livre-docente

**PARTE 2: Hierarquias das Necessidades Motivacionais dos professores dos cursos de Administração e Direito da Faculdade Evangélica de Rubiataba.**

O entrevistado deve responder à alternativa que mais se ajusta às suas características, ideias ou sentimentos.

**1- Objetivo:** detectar as necessidades motivacionais consideradas mais importantes no desenvolvimento da carreira do professor da IES.

Classificar hierarquicamente os 6 tipos de necessidades apresentados abaixo, de 1 (necessidade menos importante) 2, 3, 4, 5 a 6 (necessidade mais importante) no tocante ao desenvolvimento da sua carreira na IES.

**Necessidade social:** Por serem sociais, as pessoas tem necessidade de se sentirem aceitas, pertencentes a um grupo.

**Necessidades fisiológicas:** São necessidades básicas para a sustentação da própria vida, tais como comida, abrigo, sono.

**Necessidade de status ou estima:** necessidade de serem estimadas, respeitadas pelos outros. Passam a sentir necessidade de poder, prestígio, status etc.

**Necessidade de recompensa:** necessidade de receber salários e benefícios em troca do trabalho realizado.

( ) **Necessidade de auto realização:** é o desejo de tornar-se aquilo que a pessoa é capaz de ser – maximizar seu potencial, realizar tudo que seja possível.

( ) **Necessidade de segurança:** São necessidades que inclui segurança e proteção contra danos físicos e emocionais.

### **PARTE 3: A Satisfação dos docentes da faculdade Evangélica de Rubiataba**

**1 - Objetivo:** pontuar o grau de satisfação dos professores da IES no tocante aos 12 itens referidos abaixo:

**Procedimento:**

Os professores deverão atribuir pontuação em números inteiros, variando de 10 (maior conceito) até 1 (menor conceito).

**Qual seu grau de satisfação em relação a...?**

- A. ( ) Relacionamento/espírito de grupo
- B. ( ) Confiança na IES
- C. ( ) Valorização/reconhecimento
- D. ( ) Remuneração/benefícios
- E. ( ) Imagem da IES
- F. ( ) Qualidade dos serviços
- G. ( ) Satisfação no trabalho
- H. ( ) Ambiente/instalações
- I. ( ) Organização do trabalho
- J. ( ) Participação
- K. ( ) Gestão de Recursos Humanos
- L. ( ) Bem estar pessoal

### **PARTE 4: A intensidade da Desmotivação dos docentes**

Responda todas as questões, indicando, nos parênteses, o número que corresponde ao grau de intensidade com que você percebe as situações desmotivantes especificadas em seguida:

**Grau de intensidade:**

- 1- Nada
- 2- Pouco
- 3- Mais ou menos
- 4- Bastante
- 5- MUITÍSSIMO

A liberdade para desenvolver minhas atividades profissionais na instituição é limitada.	
As responsabilidades do meu trabalho são insuficientemente definidas.	

Minhas aulas são interrompidas com frequência devido a reuniões e atos culturais.	
Minhas atividades docentes são excessivamente controladas pela instituição.	
Percebo que há incongruência entre os objetivos do curso e o conteúdo da(s) minha (as) disciplina (as).	
Acho que o Departamento mostra-se indiferente pelos meus esforços e resultados trabalhados e méritos profissionais.	
Sinto-me insatisfeito em relação ao desenvolvimento de minha carreira docente.	
Percebo que a instituição não reconhece meus trabalhos e méritos profissionais.	
Sinto que minhas sugestões e recomendações não são relevantes nas decisões dos órgãos colegiados.	
Observo que Há falta de lealdade e cooperação entre os colegas de trabalho.	
Percebo, na instituição, situações permanentes de conflito entre grupos de colegas.	
Sinto que a ética profissional é ignorada por muitos colegas da instituição.	
Observo que há “panelas” ou “grupinhos” de colegas que dominam o ambiente acadêmico.	
Acho que o desempenho profissional de certos colegas é insatisfatório.	
Há dificuldades de relacionamento profissional com outros colegas de meu curso e de outros na instituição.	
Há sobrecarga de atividades administrativas, a mim atribuídas, que atrapalham minhas atividades de ensino e pesquisa.	
O acúmulo de atividades socioculturais da instituição prejudica minha atuação como docente.	
A excessiva carga burocrática sob minha responsabilidade (relatórios, pareceres, requerimentos, etc. atrapalha o desenvolvimento das minhas funções de ensino e pesquisa).	
As frequentes reuniões, para tratar de temas sem relação direta com meu interesse profissional, prejudicam minhas responsabilidades docentes.	
O tempo que disponho para minhas atividades docentes é suficiente.	
Sinto que as exigências do meu trabalho conflitam muitas vezes, com minhas responsabilidades pessoais e familiares.	
É desgastante ter que trabalhar em casa para poder completar minhas obrigações com a instituição.	
Fico constrangido ao estar exposto à avaliação de meu desempenho por parte de alunos.	
Sinto-me frequentemente decepcionado com os resultados da avaliação dos meus alunos.	
Não me sinto a vontade ao ensinar novos tópicos com os quais não estou suficientemente familiarizado (a).	
Minhas atividades de ensino ficam prejudicadas pelo excessivo número de alunos em classe.	
Minhas atividades de ensino são prejudicadas pelo reduzido número de alunos em sala de aula.	
Sinto dificuldade em manter o controle e o interesse dos alunos na sala de aula.	
Ocorrem interrupções frequentes de estranhos durante minhas aulas (avisos,	



convites, propaganda e similares) que atrapalham o andamento das mesmas.	
A insuficiente titulação acarreta-me sérias dificuldades de integração acadêmica e de desenvolvimento profissional.	
Não disponho de recursos e instalações apropriadas (sala de trabalho, biblioteca, laboratório, sala de aula, sala de reuniões e similares) para cumprir com minhas responsabilidades profissionais.	
Difícilmente consigo apoio oficial e recursos para a realização dos meus trabalhos de pesquisa e de atualização profissional.	
As atividades que realizo durante o período escolar são, em geral, repetitivas e rotineiras.	
Os principais problemas que enfrento, atualmente, giram em torno do meu trabalho.	
Meu salário atual não é adequado para cobrir minhas necessidades pessoais e familiares.	
Minha situação econômica não me permite realizar projetos de lazer para meus períodos de folga.	
Sinto que o cargo de professor universitário não constitui condição suficiente para usufruir de prestígio na comunidade onde resido.	