

# **UM OLHAR SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS PROFESSORES DAS ESCOLAS PÚBLICAS FRENTE AO CENÁRIO DE 2016: UM ESTUDO DE CASO NA ESCOLA ESTADUAL DE ENSINO MÉDIO DR. SILVIO RIBEIRO DE SANTANA DO LIVRAMENTO**

Autora: Géssica Minussi  
Orientador: Luiz Edgar Araujo Lima

## **RESUMO**

O presente estudo teve como objetivo verificar a forma como a atual gestão escolar e política salarial do Estado interferem na motivação ou desmotivação dos professores da Escola de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro de Sant'Ana do Livramento, tendo como foco identificar de que forma a atual gestão escolar e política salarial interferem no nível motivacional do educador. O presente tema justifica-se pelo fato da educação brasileira estar enfrentando possíveis dificuldades no processo de estruturação, remuneração e valorização dos professores públicos, conseqüentemente esses impasses venham a impactar na motivação desses profissionais. O método de pesquisa utilizado para o desenvolvimento desta investigação foi o estudo de caso aplicado na Escola Estadual de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro de Sant'Ana do Livramento, sendo que este estudo baseou-se em perspectiva exploratória-descritiva e viés qualitativo. Ao final desta pesquisa foram identificados os principais aspectos a serem melhorados perante ao atual cenário da educação pública brasileira. De acordo com o que foi notório, em sua grande maioria os professores tiveram a percepção de que a educação pública está passando por um momento de desvalorização da profissão docente, uma vez que os salários são baixos, não há investimentos em qualificações e nem bons recursos para a realização de tarefas estudantis. Tudo isso afeta diretamente a motivação do professor, prejudicando o seu desempenho profissional e também interferindo na sua vida pessoal.

**Palavras-chaves: Motivação. Desmotivação. Professores. Cenário atual.**

## RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo determinar la forma en la dirección del centro actual y la política salarial del Estado interfieren con la motivación y desmotivación de los profesores de la Escuela Secundaria Dr. Silvio Ribeiro de Santa Ana do Livramento, centrándose en la identificación de cómo la gestión escolar actual y la política salarial interfieren con el nivel de motivación del profesor. Este tema se justifica por el hecho de que la educación brasileña se está enfrentando posibles dificultades en el proceso de diseño, la compensación y la valoración de los profesores públicos, por lo tanto, estos callejones sin salida tendrán un impacto en la motivación de estos profesionales. El método de investigación utilizado para el desarrollo de esta investigación fue el estudio de caso aplicado en la Escuela Estatal de Educación Secundaria Dr. Silvio Ribeiro de Santa Ana do Livramento, y este estudio se basa en la perspectiva sesgo exploratorio y descriptivo y cualitativo. Al final de esta investigación los principales aspectos a mejorar antes de que se identificaron el escenario actual de la educación pública brasileña. De acuerdo a lo que era notorio, sobre todo los maestros tienen la percepción de que la educación pública está pasando por un momento de la devaluación de la profesión docente, ya que los salarios son bajos, no hay inversión en capacidad ni buenos recursos para realizar las tareas de los estudiantes. Todo esto afecta directamente a la motivación del profesor, perjudicando su desempeño profesional y también interfiere con su vida personal.

**Palabras clave: Motivación. Desmotivación. Maestros. Escenario actual.**

## 1 INTRODUÇÃO

O mundo estabelece que pensemos, mas em algumas vezes não nos concede condições para pensar, pois com todas as constantes transformações tecnológicas, sociais e no modelo familiar que refletiram na área de educação, principalmente no procedimento de ensino aprendizagem. Percebe-se que neste sentido, torna-se oneroso o professor acompanhar o ritmo das mudanças e ao mesmo tempo buscar sua qualificação profissional.

Assim, o novo cenário exige estudo, amplo conhecimento na sua área de saber, o engajamento do educador com os seus desafios e principalmente, o sistema escolar deve adaptar-se a essas ondas indo ao encontro dos objetivos individuais dos educadores, buscando a sua motivação, seu comprometimento e sua autodidaxia.

Contribuindo com o que foi mencionado anteriormente, Bergamini (2008) “considera que a motivação para o trabalho depende do significado que cada um atribui a ele e não se pode negar que em condições favoráveis as pessoas exercem naturalmente seu poder criativo atendendo seu próprio referencial de auto identidade e autoestima”.

Deste modo, faz-se essencial dar um maior significado a carreira docente e bem como sua valorização, pois fará com que este profissional comprometa-se com as transformações educacionais que estão ocorrendo, visto que eles entendem a extrema importância do seu papel, faltando, no entanto, um reconhecimento da parte do sistema educacional e dos atores envolvidos em todo esse processo.

Conseqüentemente, essas modificações no sistema educacional venham a refletir no desempenho das funções dos professores, principalmente os de escolas públicas, porque enfrentam novos desafios tanto no interior da sala de aula, quanto no exterior. Portanto, o novo contexto escolar, pode vir a influenciar de forma positiva ou negativa na motivação do educador, para a execução do seu trabalho.

Sabe-se, que um profissional satisfeito com a sua remuneração e reconhecido pelo valor do seu trabalho, desempenha melhor suas atividades e com mais ânimo, uma vez que está motivado. Como exemplo de motivação de trabalho, empenho e qualidade de ensino, observa-se o caso de Xangai, a maior cidade da República Popular da China, que ficou em 1º lugar no ranking do Pisa (Programa Internacional de Avaliação de Alunos) no ano de 2012, pois o país prioriza a valorização do professor e do ambiente escolar.

Hoje, o Brasil luta para transformar-se em um país desenvolvido frente a todas essas inovações e adversidades. Todavia, a modificação na administração da educação do país, supostamente deva começar pela igualdade de acesso a um ensino de qualidade, investir mais recursos nas condições das escolas e valorizar o profissional da educação para que o mesmo sinta a importância que tem o seu trabalho na formação dos brasileiros.

De acordo com Franco (2003), espera-se que os professores tenham os padrões aceitáveis em conformidade com o que é solicitado pela sociedade, estando mais motivados e qualificados, com a finalidade de evitar que os alunos sejam prejudicados, tornando as escolas públicas um real instrumento de aprendizado e lazer.

Grande parte do tempo da vida de uma pessoa está relacionada com a sala de aula, pois é lá que está o incentivo para que a criança tenha um futuro

bem sucedido. Entende-se, que é necessário despertar nos jovens o desejo de ir à escola todos os dias e compreende-se que um dos fatores que mais os deixam motivados para o aprendizado é a figura do professor alegre, feliz, competente e satisfeito com seu trabalho.

No entanto, a realidade está sendo outra. Posto que, com todas as mudanças no cenário atual da educação, principalmente aquelas ligadas ao uso da tecnologia como meio auxiliar de ensino, possivelmente exista uma grande exigência em relação a qualidade das atividades realizadas pelos professores, e talvez haja sobre eles, a cobrança de um amplo conhecimento além de cumprir o previsto na grade curricular.

Ademais de todas essas variações no mundo, o aluno do cenário atual é aquele no qual a sua família está ausente em casa na maior parte do dia, devido as suas extensas jornadas de trabalho, e não tem tempo para acompanhar a vida escolar e o desenvolvimento da criança ou adolescente. Logo, a missão de educar, aconselhar e despertar desejos de mudanças, na vida dos alunos, muitas vezes, fica encarregada ao educador.

Observa-se que com todas essas possíveis imposições o professor não tenha disponibilidade de tempo para aperfeiçoar as suas atividades, uma vez que, aparentemente, alguns educadores públicos trabalham três turnos diários com o fim de receber uma remuneração apropriada para suprir suas necessidades. Conseqüentemente, essa provável situação cause o despreparo na formação da carreira dos profissionais e uma suposta desmotivação relacionada com a infraestrutura, meios auxiliares de ensino, conciliado com baixos salários.

Para Abraham (1987), os professores enfrentam uma crise de identidade, uma contradição entre o “eu real” e o “eu ideal”. Esse impasse conduz os professores a reações distintas, que têm gerado reflexo sobre a sua personalidade, o seu desempenho profissional e a sua saúde.

Além disso, se caso essa realidade afetar o sistema de ensino brasileiro o resultado pode vir a ter problemas ainda maiores e hipoteticamente uma falha na qualidade do ensino no Estado. Esses prováveis transtornos podem ser mais elevados nas cidades do interior, que talvez passem a ter culminantes reduções de recursos, aumentando plenamente a desmotivação dos docentes.

Desta forma, é de absoluta relevância analisar o nível de motivação dos professores das Escolas Públicas de Santana do Livramento, como os demais docentes do Brasil, os quais passam por novos desafios no seu ambiente de trabalho almejam avanço no processo de valorização da Educação Pública.

Neste sentido, o problema central de pesquisa elaborado para essa investigação é: De que forma a atual gestão escolar e política salarial interferem na motivação ou desmotivação dos professores estaduais?

Para ajudar a responder a pergunta da pesquisa acima elaborada, foi estabelecido como objetivo geral, verificar a forma como a atual gestão escolar e política salarial do Estado interferem na motivação ou desmotivação dos professores da Escola de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro de Sant'Ana do Livramento, e como objetivos específicos, analisar se a forma de gestão das coordenações de educação, dos diretores das escolas, a supervisão e os secretários de educação, influenciam na motivação dos professores; verificar o quanto a política salarial intervém na motivação profissional; identificar quais as mudanças que poderão ser implementadas para motivar os professores públicos;

É difícil, para quem olha de fora, compreender os prováveis motivos que levam os professores brasileiros a ficarem tão preocupados com a sua situação profissional, pois aparentemente, a falta de motivação da parte dos professores talvez se deva muito às deficiências na gestão do sistema público na área da educação, que possivelmente não possuem uma organização e uma estrutura adequada para possibilitar aos educadores boas condições de trabalho e uma apropriada remuneração pelos seus serviços prestados ao Estado.

Compreende-se, que diversos fatos possam vir a afetar o nível de motivação dos profissionais, uma vez que, se as condições de trabalho estiverem desagradáveis e insatisfatórias, provavelmente o docente fique desmotivado para desempenhar suas funções e diminua o seu prazer de lecionar. Como fruto desses apuros, o país, casualmente, passa a enfrentar problemas como greves e reivindicações de professores com o suposto intuito de defender os seus direitos e trazer evoluções para o cenário vigente.

Devido a essas possíveis dificuldades encontradas no sistema público de educação que esta pesquisa torna-se relevante, pois estuda o caso da Escola Estadual de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro e demonstra os anseios da realidade que, na atualidade, provavelmente, estejam sendo solicitados através de protestos generalizados pelo país e a educação venha ocupando lugar de destaque nas manifestações públicas.

Em vista disso, o momento é extremamente oportuno para realizar essa análise, visando alavancar uma melhoria na educação da comunidade Santanense, no bem estar dos professores, e também propor medidas a serem implantadas para influenciar de forma positiva no sistema de motivação dos mestres públicos, fazendo-os trabalhar mais empolgados e satisfeitos, de tal forma que proporcionem uma base de ensino mais completa e aprimorada para a sociedade.

Em termos práticos, espera-se que os resultados desta pesquisa possam servir de base para o recurso de tomada de decisão dos gestores na área da educação estadual da cidade de Sant'Ana do Livramento.

Em termos teóricos, este estudo tem como finalidade buscar as teorias e os problemas de uma classe que, possivelmente, hoje esteja falha em decorrência de uma possível má gestão na área de educação, pretendendo-se aqui reunir um conjunto de informações que possam no futuro servir de base para uma melhoria na qualidade da educação do país, e também ajudar na formulação de outros estudos que venham a explorar este mesmo tema.

A pesquisa foi estruturada da seguinte forma:

No capítulo inicial é abordada a introdução, que contém a problemática, os objetivos e a justificativa do estudo.

O segundo capítulo engloba o referencial teórico, que consiste na apresentação de temas que convergem dos objetivos do trabalho.

Dando prosseguimento, o terceiro capítulo aborda a metodologia do trabalho utilizada para pesquisa englobando a Caracterização da Pesquisa, População e Amostra, Tipos e Coletas de Dados, Apresentação e Análise dos dados.

No quarto capítulo apresenta-se a análise e interpretação dos dados por último, são descritas as referências utilizadas para a concretização do presente trabalho.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste capítulo apresentam-se as teorias necessárias para a compreensão dos processos que de alguma forma impliquem na motivação ou desmotivação dos professores de escolas públicas.

## **2.1 A INFLUÊNCIA DA FORMA DE GESTÃO DO SISTEMA ESCOLAR PÚBLICO NA MOTIVAÇÃO DO PROFESSOR BRASILEIRO.**

A forma de administração que era utilizada na escola pública, no proceder dos anos, superou o conceito de apenas administrar, redefine o papel da educação e da escola, pois o processo educacional passou a exigir uma base essencial voltada para a organização, o estabelecimento de procedimentos que sejam voltados para um melhor desenvolvimento e uma boa qualidade de ensino. Com todos esses avanços no meio escolar, pesquisadores e professores, desde 1990, adotaram a expressão “gestão” e passaram a implementar uma ideia de processos de gestão escolar democrática.

Lück (2009) defende que, paralelamente à adoção do termo gestão na legislação e nas organizações escolares, ocorre principalmente a adoção de princípios e valores mais democráticos no ambiente escolar. Por conseguinte, passará a existir uma ampla presença da comunidade, atuando junto a equipe da escola no dia a dia escolar. Da mesma forma, que possibilitará uma visão mais envolvente da sociedade com os problemas e necessidades educacionais e, até mesmo, a própria organização escolar.

Essa participação do exterior com o interior da escola, pode-se dizer que é de extrema importância, pois determina uma parceria entre os professores e os pais dos alunos, com o fim de promover uma transparência da realidade escolar. Para instalar essa gestão democrática no cotidiano dos colégios, é preciso uma maior integração de vários segmentos da escola, do mais simples ao mais complexo, uma vez que a tomada de decisões e o planejamento das futuras atividades devem ser acertados por todos os que fazem parte do cotidiano escolar.

Desse modo, conforme Campos e Scheibe (2010), é no caráter educativo da gestão escolar democrática que encontramos as possibilidades de mudança. Ao se constituir como um espaço coletivo de partilhamento de poder torna-se um espaço pedagógico rico em possibilidades de aprendizagens para o exercício da cidadania.

Esse máximo envolvimento de todos os setores gera uma gestão voltada para o progresso do sistema escolar, contribuindo diretamente na elevação da motivação dos professores, que no cenário atual, apresentam grandes dificuldades em adaptar-se as constantes transformações do mundo.

Segundo Vasconcellos (2006, pag. 78):

“São vários os impasses que os professores enfrentam no seu dia a dia, a sobrecarga de trabalho dos educadores, preocupação com sobrevivência, em função dos baixos salários (não sobra tempo para estudar, planejar as aulas, pesquisar, enfim, pensar em mudanças), falta de espaço de trabalho coletivo na escola, rotatividade da equipe educativa escolar, cobranças burocráticas, pressão dos órgãos centrais, (des)organização administrativa, entre outras.”

No entanto, acredita-se que isso realmente prejudica a educação, mas isso não justifica a negligência de alguns coordenadores e profissionais da escola em omitir um trabalho comprometido com a educação

Por isso, a necessidade de ter um bom gestor dentro do ambiente escolar, que se comprometa com a função de direcionar, ajudar, aconselhar, unir, escutar, estimular e principalmente motivar os professores e demais funcionários, para o alcance de um rendimento melhor e um desempenho mais favorável. Schnekenberg & Zanlorenço (2008), corroboram a ideia, acima citada, dizendo que dentro do campo pedagógico o gestor é componente essencial.

Assim sendo, para conseguir atingir os objetivos propostos de trabalho, o gestor precisa dar uma ampla assistência aos membros da escola, principalmente, na área pedagógica. Saber valorizá-los, de maneira que gere uma ação integrada e cooperativa, traga comunicação com a comunidade escolar e estimule a equipe para que seja criativa, trazendo inovações para a aprendizagem dos alunos, transformando a escola em um ambiente favorável

McLaughlin *apud* Machado (1996, p. 57), refere que as escolas que promovem a motivação e a satisfação profissional dos professores, são as que possuem mais recursos. Estas escolas difundem o convívio entre os colegas, existindo um grande trabalho de equipe e onde as dificuldades de cada um são assumidas por todos, em vez de serem vistas como fracassos individuais, encorajam os professores a refletir sobre a sua prática pedagógica e a modificá-la quando necessário, apoiando as propostas de inovação.

Portanto, como foi mostrado pelos autores, é formidável considerar a grande necessidade da escola de possuir um gestor de qualidade e a diferença que esse trabalho traz para todos os envolvidos, em razão de ser uma profissão de grande responsabilidade, pois ser um gestor educacional vai muito além de um cargo comum. Ser gestor inspira em ser líder, pois o líder envolve a todos no trabalho, fazendo das suas ações um exemplo, tornando importante cada membro de sua equipe, motivando para que todos os envolvidos acreditem no seu próprio valor pessoal e profissional para uma gestão com qualidade.

## **2.2 MOTIVAÇÃO PROFISSIONAL VERSUS POLÍTICA SALARIAL**

Ao retroceder no tempo, pode-se perceber que desde a Revolução Industrial preocupavam-se com o modo de manter o funcionário motivado, para um melhor desempenho no trabalho, porém nessa época a técnica de fazer com que o empregado trabalhasse mais era com punições, já que os trabalhadores, seguidamente eram ameaçados caso não trouxessem rendimentos para a empresa.

A prática de motivar os funcionários teve grande evolução no decorrer dos anos, uma vez que os pensadores passaram a perceber que um funcionário é mais produtivo se estiver em boas circunstâncias de trabalho, sendo reconhecido pela seriedade da ação de suas tarefas, satisfeito com a sua remuneração e elogiado pelos seus progressos. Contribuindo com o que está sendo exposto, Bergamini (2008, p. 42), reforça afirmando que com o passar do tempo, a motivação adquiriu diferentes interpretações, sem que nenhuma delas possa ser considerada como errada, ou destrua os argumentos da outra.

Desta forma, a motivação no contexto escolar é a base para a capacidade do ensino e aprendizagem, dado que causa uma grande diferença na motivação dos alunos. Nos últimos tempos essa motivação está sendo ameaçada com o

fato de a remuneração dos educadores estarem precária. Esse fator atinge diretamente o docente em sua vida pessoal e profissional, causando grande desmotivação para trabalhar, pois alegam estarem sendo mal pagos.

Barbosa (2011) salienta que se a remuneração do educador brasileiro for confrontada com o que outros profissionais recebem pode ser considerada baixa, dos quais também é solicitado conhecimento em nível superior, portanto, esses baixos salários acarretam resultados desfavoráveis para a atividade docente e para o atributo da educação.

Deve-se, considerar mais um fator relevante na afirmação de que os educadores estão recebendo pouco, visto que geralmente o horário diário de trabalho docente vai além do que a carga horária de ensino, pois o professor dedica horas extras para a organização de aulas e correção de avaliações.

Convergindo com o que já foi apresentado, Pinto (2009) corrobora dizendo que, existe um grave erro metodológico nos estudos que procuram apresentar argumentos para afirmar que a remuneração dos professores não é baixa, pois essas pesquisas não levam em consideração as horas efetivamente trabalhadas para além das horas de ensino.

Conforme o Jornal O Estado de São Paulo, os docentes têm o pagamento mais reduzido do país, entre todos os profissionais com grau superior. Na última década, a renda média do docente equivalia a 49% do que ganhavam os profissionais restantes com nível superior. Em decorrência disso, Lapo e Bueno (2003) assinalam o progresso no processo de desinteresse pela docência por parte dos professores, que apontavam a baixa remuneração como fundamental causa de abandono da profissão.

Nota-se a extensa desmotivação causada pelas baixas remunerações na vida do educador, a sua grande insatisfação com a atenção dispensada pelo Governo e a grande indignação retratada nos protestos e greves, ocasionando grandes prejuízos para o desenvolvimento da educação do País. Segundo Tardiff & Lessard (2007), os professores vivem numa luta constante por melhoria da sua condição socioeconômica, como o vínculo entre o salário que recebem e a capacidade de ensino e aprendizagem.

Nessa perspectiva, a temática da questão salarial do professor tem instigado reflexões e discussões, ao mesmo tempo tem sido um elemento de movimentos grevistas através da história do serviço, e também sobre as várias relações que podem existir entre o bom desempenho do profissional de ensino e o salário que recebe.

### **2.3 INVESTIR E INOVAR PARA MOTIVAR**

Desde pequena a criança necessita aprender para desenvolver-se mais, por isso que a educação familiar é fundamental para a criação de caráter e valores. Além de ter uma boa educação em casa o jovem deve frequentar a escola para poder ampliar os seus conhecimentos, uma vez que é de extrema importância para obter grandes conquistas no futuro, tanto pessoal como profissional.

É dever do Estado garantir o acesso à escola e oferecer a todos uma educação de qualidade e boas condições de aprendizado. Nas últimas duas décadas a Constituição Federal de 1988 estabeleceu a gestão descentralizada do ensino, com essas novas políticas de educação tornou-se possível ampliar o sistema público de ensino. Independentemente de o ensino brasileiro ter



conquistado grandes avanços, é necessário investir mais na base da educação, os professores.

Larocca, (1999) adiciona que o professor pode beneficiar ou afetar o aprendizado do aluno, por isso é importante investir nele. “[...] a escola pode promover o desenvolvimento da criança ou atrapalhar esse desenvolvimento [...] o professor pode ser o dinamizador, aquele que propulsiona este desenvolvimento, ou não, não é? (S. 8, s: 1)” (Larocca, 1999, p. 49).

Segundo a OCDE os países que mais investem em educação e tem gastos elevados com os alunos são os que possuem como fator principal os altos salários pagos aos professores para o desempenho das suas tarefas. Esse é um diferencial para alavancar a qualidade de educação, que deveria ser instituído no Brasil, valorizar a profissão docente gerando motivação para trabalhar.

Barreto (1996), considera uma grande necessidade de aplicar uma formação sólida e continuada dos professores para agregar mais conhecimento e, conseqüentemente, transmitir aos alunos um ensino mais aprimorado, pois os educadores tem grande força e auxiliam na transformação do sistema educacional. Esta autora, contribui para a reflexão sobre a formação continuada e assim descreve:

Não é mais possível em mais uma proposta de governo ser "esquecida" a obrigação dos dirigentes da nação com a formação sólida e continuada dos principais formadores de mentalidade do país. Tal esquecimento nos faz pensar que a desqualificação das professoras e professores foi e é um dos mecanismos 'para mantê-los fracos e disponíveis a manobras e conchavos político-burocráticos' (Arroyo, 1985, p. 9) formando outros cidadãos e cidadãos fracos e disponíveis às mesmas manobras e conchavos (Barreto, 1996, p. 4).

Conforme Meirieu (2006, pag. 123):

“Tornar-se professor é, de fato, investir no futuro. Pois significa trabalhar, cotidianamente, as aprendizagens. Seria realmente um grande equívoco perder as esperanças no futuro quando na verdade todo o trabalho docente consiste em convencer cada aluno de que, contra qualquer fatalidade, existe a possibilidade de um futuro diferente para ele. Um futuro no qual, desde que tenha êxito na aprendizagem, ele poderá compreender-se melhor e compreender o mundo: assumir, prolongar e assim subverter a própria história”.

Observa-se que uma parcela da culpa de a educação do país estar desvalorizada e os professores imêmore, se deva muito a própria população. Pois a sociedade brasileira a cada dia que passa torna-se cada vez mais consumista e alienada pela mídia, que dá mais valor ao dinheiro e a fama, esquecendo a importância da educação para a vida.

É indispensável modificações na gestão de políticas públicas no Brasil, para que o sistema de educação proporcione mais benefícios, colocando em primeiro lugar a importância de investir para motivar os educadores e alunos, para que os serviços oferecidos tenham qualidade.

Neste sentido, Jesus (2004, pag. 44) aponta: “É relevante se pensar em novos paradigmas educacionais onde se reestude o modelo escolar atual e se leve em conta as limitações e o bem-estar tanto do professor quanto do aluno”.

Os educadores precisam de formação, incentivo e motivação para readaptar os seus currículos de acordo com a realidade social, para que assuntos contemporâneos e primordiais sejam abordados dentro das salas de aula e os alunos possam sentir interesse nas aulas e sair preparados para o mundo. Além disso, o professor deve ficar satisfeito com o reconhecimento do seu trabalho e o que recebe em troca por desempenhá-lo.

### 3 METODO

Nesta fase do projeto informam-se os procedimentos metodológicos que serviram de base para que os objetivos deste estudo fossem alcançados. Aqui se trouxe à tona o tipo de pesquisa, a população e a amostra e a forma pela qual os dados foram coletados e como estes foram analisados.

O procedimento de estudo deste artigo foi o de estudo de caso, pois com essa técnica que é possível entender o universo de pesquisa. A Coordenadoria de Educação de Sant'Ana do Livramento é uma entidade heterogênea que dispõe múltiplos aspectos distintos, deste modo empregar um método singular transformaria a análise superficial, portanto aplicar o estudo de caso consente em atingir diversas formas de pesquisa e com o fim de confrontá-las, designando um universo mais garantido e seguro a concepções mais efetivas do tema de pesquisa. Ponte (2006) corrobora com o que está sendo exposto:

“É uma investigação que se assume como particularista, isto é, que se debruça deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única ou especial, pelo menos em certos aspectos, procurando descobrir a que há nela de mais essencial e característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um certo fenómeno de interesse.” (Ponte, 2006, pag.2)

O tipo de pesquisa designou-se como descritiva, pois foi realizado um diagnóstico para descrever o nível de motivação dos professores públicos da Escola Estadual de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro de Sant'Ana do Livramento, pretende-se obter o máximo de proximidade com o tema de estudo, ou seja, a percepção da qualidade da atual atenção dispensada pela Coordenadoria de Educação para manter os professores públicos, de Santana do Livramento, motivados. A técnica de estudo de caso, segundo Marconi e Lakatos (2009), vai ao encontro dos estudos descritivos que possuem por finalidade a descrição de determinado fenômeno.

Para Gil (2010) a pesquisa descritiva procura descrever as características de determinada população ou fenômeno e são utilizadas nesse caso técnicas padronizadas de coletas de dados.

Este estudo dispõe caráter qualitativo. Conforme Richardson (1999), o enfoque qualitativo proporciona formas apropriadas para se entender a natureza de um acontecimento social, explorando situações intrincadas ou estritamente específicas, além de ser uma ferramenta do pesquisador.

A pesquisa foi realizada na Escola Estadual de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro de Sant'Ana do Livramento com a pretensão de entrevistar 20 (vinte) professores. Dentre os professores, foram entrevistados aqueles que se sentiram mais à vontade com o tema. Uma vez que estes indivíduos colaboraram mais efetivamente com o estudo, visto que estes tem acompanhado o processo ora estudado e desta forma acarretaram mais informações para a pesquisa, o

que resulta em 16 (dezesseis) professores como tamanho da amostra selecionada.

O recolhimento dos dados primários foi realizado por meio de entrevistas, e por sua vez as entrevistas foram baseadas em perguntas abertas que puderam ser guiadas a fim de obter respostas o mais próximo da realidade. Para Marconi e Lakatos (2009) a coleta de dados é uma etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos que foram previamente pensados e elaborados e do uso de técnicas que foram escolhidas como ideais para o estudo, com o objetivo de coletar os dados necessários. Ressalta-se, então, que a entrevista não se resume a uma simples conversa. É uma conversa orientada para recolher dados para a pesquisa.

Os dados secundários foram obtidos por meio de pesquisa documental e pesquisa bibliográfica. A pesquisa bibliográfica, segundo Gil (2010), é desenvolvida com materiais já elaborados para aprofundamento do assunto, neste caso o pesquisador faz uso de livros, artigos, dissertações, teses e documentos encontrados na organização estudada.

Os dados foram coletados conforme as seguintes etapas:

- a) Reunião de dados diante de revisão bibliográfica e;
- b) Entrevistas pessoais com os sujeitos que compuseram a amostra.

A técnica de análise de dados, segundo Gil (2010), tem o objetivo de organizá-los de forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema previamente proposto para investigação. Segundo esse mesmo autor a interpretação procura o sentido mais amplo das respostas que é feito através da interpretação e ligação dos conhecimentos obtidos anteriormente.

Os dados desta pesquisa foram analisados por meio de análise de conteúdo. A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise por procedimentos sistemáticos e objetivos que descrevem o conteúdo captado, através das ferramentas de pesquisa que permitem a indução dos conhecimentos relativos aos conteúdos previamente estudados.

Uma vez abordados os procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento desta pesquisa, a seguir apresenta-se a análise dos dados coletados.

#### **4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS**

Neste capítulo, apresentam-se, analisam-se e discutem-se os dados coletados junto aos professores da Escola Estadual de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro de Sant'Ana do Livramento, que expuseram suas opiniões sobre o seu nível de motivação ou desmotivação para trabalhar, perante a atuação da Gestão Escolar e atual atenção dispensada por parte do Governo.

Essa análise, busca identificar os pontos que devem ser melhorados e os que devem ser mantidos, de acordo com as respostas dos entrevistados, para que os professores sintam-se motivados e desempenhem sempre o seu papel social.

Do total de 20 (vinte) possíveis entrevistados, somente 16 (dezesseis) responderam ao roteiro de entrevista e destes, 14 (quatorze) são mulheres e 2 (dois) são homens, que foram categorizados como M1, M2, M3, [...] M14 para o sexo feminino e H1 e H2 para o sexo masculino, com o intuito de preservar a identificação dos entrevistados.

O roteiro de entrevista continha 9 (nove) perguntas abertas que foram organizadas por blocos e vão ao encontro dos objetivos da pesquisa, com a finalidade de buscar uma pesquisa mais assertiva, utilizando apenas as respostas dos entrevistados que estavam mais estruturadas e convergiam com os objetivos do artigo.

#### **4.1 ASPECTOS SIGNIFICANTES DA FORMA DE GESTÃO DO SISTEMA ESCOLAR PÚBLICO NA MOTIVAÇÃO DOS PROFESSORES DA E.E.M. DR. SILVIO RIBEIRO**

No primeiro bloco encontram-se perguntas que levaram os professores a refletir sobre o impacto causado pela gestão escolar na motivação para trabalhar. A primeira delas questionava o entrevistado em relação aos possíveis benefícios da atuação da gestão escolar na vida profissional do professor.

Na sua grande maioria, os entrevistados ao responderem a pergunta 1 (um) do primeiro bloco, comprovaram que uma boa gestão escolar beneficia além do interior da escola, pois favorece também a comunidade ao redor. Tornando o gestor o ponto chave dessa ligação.

O planejamento da escola se for realizado considerando toda comunidade (professor, funcionário, pais, alunos e direção) buscando chegar ao almejado, o professor sente-se responsável e tem satisfação em realizar sua atividade. Todos devem caminhar em prol de um único objetivo, onde o respeito e as diversidades sejam uma premissa. (M9)

Observa-se, que a entrevistada foi clara ao afirmar que uma boa gestão escolar influencia diretamente na motivação dos professores, uma vez que uma escola bem estruturada e organizada amplia o desenvolvimento escolar e facilita o desempenho do trabalho do professor, gerando satisfação.

Esse pensamento, vai ao encontro do que menciona Lück (2011), quando ela atribui aos responsáveis pela gestão escolar a função de promover a criação de um ambiente que seja favorável à participação no processo educacional, tanto dos profissionais que atuam na escola quanto dos alunos e pais.

A pergunta de número 2 (dois), explana sobre de que forma boas condições de trabalho convertem-se em educação de qualidade e como o gestor escolar contribui para esse resultado. Dejours, aborda sobre as condições de trabalho:

Por condições de trabalho é preciso entender antes de tudo, ambiente físico (temperatura, pressão, barulho, vibração, irradiação, altitude, etc), o ambiente biológico (vírus, bactérias, parasitas, fungos) as condições de higiene, de segurança, e as características antropométricas do posto de trabalho. Por organização do trabalho designamos a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa (na medida em que ele delas deriva), o sistema hierárquico, as modalidades de comando, as relações de poder, as questões de responsabilidades, etc. (DEJOURS,1992, p.25)

É possível notar que a maioria dos respondentes concordam que é necessário ter adequados recursos para trabalhar dentro da escola, tanto para a realização de tarefas mais didáticas e de forma também dinâmica, quanto em questões de estrutura tecnológica, merenda escolar e materiais de limpeza e

higiene. O gestor é o responsável por verificar quais as demandas da escola e planejar de que maneira irá buscar um ambiente formidável para trabalhar, gerando bem estar aos alunos, professores e funcionários.

A seguir um conteúdo das falas de um dos entrevistados sobre a gestão: “Com certeza, tendo uma boa gestão e boas condições financeiras para adquirir materiais de trabalho, tudo isso resulta em uma educação de qualidade. Beneficia a comunidade escolar, gerando lazer aos alunos.” (M4)

O tema central da última pergunta deste bloco, a número 3 (três), está relacionado ao reconhecimento profissional e valorização dos professores por parte das coordenações de educação, dos diretores das escolas, a supervisão, os secretários de educação e da sociedade.

Em grande maioria, os entrevistados concluíram que na escola o gestor reconhece a importância do educador e até motiva-os para a realização de um bom trabalho. Em questão de valorização, entendem que o professor não está sendo reconhecido, pois no dia a dia não sente-se muito o reconhecimento profissional por parte do governo e nem da sociedade, assim um dos entrevistados descreve:

Em um microambiente (escola e coordenadoria) nos sentimos valorizados, mas no macroambiente (governo e sociedade) não estão nos dando reconhecimento e nem uma devida atenção para as condições de trabalho que encontram-se os professores. (H2)

Observa-se que por unanimidade os professores perceberam reconhecimento da parte da gestão escolar, coincidindo com o pensamento, Schnekenberg & Zanlorenço (2008) sabiamente mencionam que:

A escola que almeja alcançar qualidade no trabalho, precisa desenvolver a motivação com seus funcionários a alunos e ter um líder que acredite nas pessoas com quem trabalha, pois somente com a ação efetiva delas é possível promover a transformação desejada.

## **4.2 IMPACTOS DA POLÍTICA SALARIAL NA MOTIVAÇÃO DOS PROFESSORES DA E.E.E.M. DR. SILVIO RIBEIRO**

O segundo bloco, buscou verificar o quanto a política salarial interfere na motivação dos educadores, desta forma a pergunta 4 (quatro) indaga sobre o nível de motivação dos professores, frente ao cenário atual da educação pública brasileira.

Frente a isso, a maioria dos entrevistados afirmaram que infelizmente, esses impasses têm afetado muito a motivação profissional, pois o fato de estarem recebendo parcelado e ainda sendo mal remunerados, não conseguem cumprir com as suas obrigações financeiras e nem levar uma vida melhor.

Convergindo com o que foi dito, Patto (1990), afirma que dentre os fatores que colaboram para a desmotivação do educador público, está a alta insatisfação dos professores em relação aos seus baixos salários. Entretanto, apesar de estarem enfrentando um momento de descaso da parte do Governo com essa carreira, inspiram-se no amor que os levou a tornarem-se educadores e por esse motivo ao entrar na sala de aula, esquecem o que está acontecendo em sua vida

pessoal e procuram proporcionar conhecimentos para os alunos da melhor maneira possível.

O que é confirmado pela seguinte fala: “Bastante crítico, porque sem ter o seu salário em dia perde-se muito a motivação para trabalhar, mas devido o comprometimento com a profissão a gente se empenha o máximo para desenvolver um bom trabalho.” (M11)

A questão de número 5 (cinco) traz como assunto central a atual política salarial estabelecida pelo Governo, essa pergunta faz com que o professor mencione o seu nível de satisfação com o que lhe é imposto.

Ao decorrer da maioria dos respondentes, percebe-se um alto nível de insatisfação, pois os mestres públicos acreditam que a desvalorização da profissão começa pela falta de capacitações e os baixos salários, que faz o profissional se desmotivar. O educador tem muito trabalho e pouca valorização, trabalham com amor, mas não é só por amor, pois cada um tem suas obrigações pessoais a cumprir. O que é ratificado por uma das entrevistadas:

Totalmente insatisfeita, pela falta de respeito com que o professor está sendo tratado no atual governo, pois não tem como não desmotivar frente a tudo isso, contas atrasadas e não posso descontar nos alunos minha indignação, não vou dar minha aula parcelada porque os alunos não merecem isso. (M1)

O valor da remuneração revela o nível de reconhecimento do serviço prestado, mas, “quando se fala em valorização salarial, contudo, há que se ter claro, de que a medida não é, necessariamente, um valor muito acima, mas, simples e tão somente, o que já é pago por outras profissões” (PINTO, 2009, p.60).

Ao ser questionado sobre o que deixa os educadores mais motivados para trabalhar (pergunta seis), é nítido que a maioria dos respondentes elevam sua motivação com reconhecimento profissional, pois alegam que o salário é apenas uma consequência do seu trabalho desempenhado e boas condições de trabalho é um fator importante, porém o que gera satisfação nos educadores é sentir que suas tarefas trouxeram bons resultados na evolução dos alunos e foram reconhecidas como é mencionado: “Reconhecimento profissional, pois se tu é valorizado como um bom profissional, sempre vai querer fazer o melhor.” (M6)

Nóvoa (2006, p.33) corrobora dizendo que, os professores nunca viram seu conhecimento específico devidamente reconhecido. Mesmo quando se insiste na importância da sua missão, a tendência é sempre considerar que lhes basta dominarem bem a matéria que ensinam e possuírem um certo jeito para comunicar e para lidar com os alunos. O resto é dispensável. Tais posições conduzem a, inevitavelmente ao desprestígio da profissão, cujo o saber não tem qualquer valor de troca de mercado.

Quanto à forma como os recentes acontecimentos afetaram a vida do professor (pergunta sete), ao responderem essa questão, em unanimidade, confirmaram que foram grandes impactos em suas vidas, uma vez que por estar recebendo o salário parcelado, foi necessária uma reorganização para poder pagar suas contas e conseguir viver tranquilamente. Entretanto, torna-se oneroso para os professores levar uma vida serena, pois acreditam que esse

cenário é de grande desrespeito e humilhação para essa profissão, confirmado em toda a fala de uma das entrevistadas:

Afetaram a todos com a diminuição dos recursos e salário parcelado, porque temos contas a pagar, se tu quer fazer um trabalho de qualidade, a escola não tem recursos para disponibilizar e o teu salário não dá para contar, pois está parcelado. (M2)

Sobre a questão salarial, Libâneo (2000, p.90), tem uma abordagem sobre esta questão: “É difícil os professores assumirem os requisitos profissionais e éticos da profissão com os baixos salários, com a preparação profissional deficiente, com a baixa autoestima que toma conta da sua personalidade.” Contribuindo assim para com estas questões relevantes.

### **4.3 INOVAÇÕES SUGERIDAS PELOS EDUCADORES DA E.E.E.M. DR. SILVIO RIBEIRO**

No último bloco, as perguntas levaram os professores a pensar em sugestões e novas medidas que poderiam ser implementadas pelo Governo para uma melhoria na educação pública e na vida do educador brasileiro.

Quando questionados os professores, se esperam alguma solução por parte do Governo (pergunta oito) para esse momento difícil que está passando a educação pública, em sua grande maioria, observa-se que a esperança de que esta situação alivie não aparece nas respostas, pois os professores já não acreditam que venha a existir um avanço na educação, uma vez que não esperam progressos nem deste e nem de nenhum governo. Assim um dos entrevistados menciona:

No atual governo não espero nenhuma posição diferente para melhoria da situação e ainda acredito que irá piorar, pois o governo não cumpre nem as decisões judiciais. Em meus longos anos de trabalho nunca vi nenhuma mudança efetiva, por má vontade dos governantes. (H1)

De acordo com Meirieu (2006), é necessário o educador ter esperanças e buscar acreditar em um amanhã melhor. “Os professores não têm futuro. Eles são o futuro. E, sobretudo, você... Volte para dentro de si. Você encontrará na própria essência de seu projeto de ensinar as razões para não perder as esperanças nem no seu ofício, nem no mundo.”

Para encerrar o roteiro de entrevista, apresenta-se a pergunta de número 9 (nove) que traz o questionamento de quais sugestões o educador deixaria para que os governantes pudessem colocar em prática, com a finalidade de alcançar uma mudança significativa na vida dos mestres públicos.

Seria interessante se eles pesquisassem juntos com os professores o que é melhor para a educação e não apenas decidir sem a opinião dos educadores. Mais cursos de capacitação nos quais o Governo proporcionasse sem custos dentro da grade de horário do professor, melhores salários e principalmente criar campanhas educativas para colocar essa profissão como a mais valorizada do País. (M14)

Essa análise vai de acordo ao pensamento de Pretto (1996), quando diz que não basta apenas uma tentativa de aperfeiçoamento do sistema escolar.

Essa transformação tem que ser profunda, impondo, conseqüentemente, a implantação de políticas educacionais coerentes com as transformações da sociedade como um todo e não simplesmente articulados como uma perspectiva de modernização.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo foi relevante, pois entendeu-se o nível de motivação dos professores da Escola Estadual de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro, uma vez que foi possível perceber o engajamento dos educadores com os seus desafios diários e principalmente, o contexto do novo sistema escolar.

O objetivo geral deste trabalho foi atingido, pois verificou-se a forma como a atual gestão escolar e política salarial do Estado interferem na motivação ou desmotivação dos professores da Escola de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro de Sant'Ana do Livramento. Nesse sentido o objetivo atendeu as expectativas gerando resultados satisfatórios, uma vez que chegou-se ao entendimento, segundo a percepção dos professores, que os impasses que afetaram a educação pública impactaram de forma negativa no nível motivacional dos professores, gerando insatisfação e desmotivação profissional. Havendo aqueles, que acreditam estar vivendo um momento de grande desrespeito, desprestígio e desvalorização com a carreira docente.

Quanto aos objetivos específicos, também foram atingidos, quando foi analisado a forma que a gestão escolar influenciava na motivação dos professores, compreendeu-se que a forma da gestão é o ponto modificador dentro da escola, pois um bom gestor beneficia além do interior escolar, também o exterior, uma vez que é quem vai ter a responsabilidade de propiciar conhecimentos, nortear caminhos, aconselhar e buscar um ambiente de trabalho favorável para os professores, alunos e funcionários.

Em relação ao segundo objetivo específico que tratava a respeito de como a política salarial pode interferir na motivação profissional, foi possível entender que é um fator que colabora para aumentar ou diminuir o nível motivacional dos profissionais. Todavia, no caso dos professores públicos por estarem recebendo baixos salários e parcelado, foi notório o grande impacto em sua rotina profissional e pessoal, gerando desmotivação para os docentes.

Para atender o terceiro objetivo, que é identificar quais as mudanças que poderão ser implementadas para motivar os professores públicos, observou-se que há uma grande necessidade de investir na educação brasileira, por meio de capacitações para os professores poderem acompanhar as transformações estudantis, recursos adequados para as escolas e principalmente uma ligação entre o gestor responsável pela educação pública e os professores que vivenciam a vida escolar pública e podem vir a trazer relevantes ideias para elevar a motivação dos professores.

Dentre as principais descobertas sobre a motivação dos professores estaduais frente ao atual cenário, ratifica-se as seguintes: a necessidade de se ter um bom gestor escolar para desenvolver ações na escola e satisfazer necessidades dos docentes; presença constante da insatisfação com a atual política salarial; desmotivação frente aos problemas enfrentados no dia a dia do professor e necessidade de investimentos em capacitações gratuitas e políticas de valorização a carreira docente.

Conclui-se que esta pesquisa não encerra os estudos sobre a dinâmica



docente e a sua valorização caracterizada neste trabalho como motivação ou desmotivação, mas vai além, pois se interfere na educação os problemas passam a ser de Estado e não de Governo. Como mencionava Freire (2000, p.67) “Se a educação sozinha não pode transformar a sociedade, tampouco sem ela a sociedade muda.”

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHAM, A. **El mundo interior de los enseñantes**. Barcelona: Gedisa, 1987. 168 p.

ARROYO, M. **Fracasso-sucesso: o peso da cultura escolar e do ordenamento da educação básica**. In. ABRAMOWICS, A.E Moll, J. (org) Para além do Fracasso Escolar. Campinas, Ed. Papirus, 2004, 3ª edição.

BARBOSA, Andreza. **Os Salários dos Professores Brasileiros: implicações para o trabalho docente**. Brasília: Liber Livro, 2011.

BARRETO, A. L. **Análise da proposta Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN)**. Revista de Educação – AEC. Ano 25, abr/jun, 1996.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008

CAMPOS, Roselaine Fátima; SCHEIBE, Leda. **A atuação do gestor escolar: dimensões política e pedagógica**. In: BRASIL. Ministério da Educação. Escola de Gestores da Educação Básica: unidade III. Disponível em: <[http://moodle3.mec.gov.br/ufrgs/file.php/16/Politica\\_e\\_Gestao\\_da\\_Educacao/Texto\\_semana0\\_1\\_A\\_atuacao\\_do\\_gestor\\_escolar\\_-\\_dimensoes\\_politica\\_e\\_pedagogica.pdf](http://moodle3.mec.gov.br/ufrgs/file.php/16/Politica_e_Gestao_da_Educacao/Texto_semana0_1_A_atuacao_do_gestor_escolar_-_dimensoes_politica_e_pedagogica.pdf)>. Acesso em: 15 de abril de 2016.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho - estudo de psicopatologia do trabalho**. Tradução: Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5a ed. São Paulo: Cortez, 1992, 168 p.

FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Pedagogia como ciência da educação**. Campinas: Papirus, 2003.

FREIRE, P. **Pedagogia da indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. Apresentação de Ana Maria Araújo Freire. Carta-prefácio de Balduino A. Andreola. São Paulo: Editora UNESP, 2000.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

JESUS, Saul Nunes de. **Desmotivação e crise de identidade na profissão docente**. KATÁLYSIS, v. 7, n. 2, 2004. Disponível em: <[http://didnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=2926117&orden=0](http://didnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2926117&orden=0)>. Acesso em 20/05/2016.

LAPO, Flavinês R.; BUENO, Belmira O. **Professores: desencanto com a profissão e abandono do magistério**. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 118, p. 65-88, mar. 2003.

LAROCCA, P. (1999) **A psicologia na formação docente**. Campinas: Editora Alínea.

LIBÂNEO, J. C. **Adeus professor, adeus professora? Novas exigências educacionais e profissão docente**. 4. Ed. São Paulo: Cortez, 2000.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **A gestão participativa na escola**. Petrópolis: Vozes, 2011.

MACHADO, C. M. P. G. (1996). **Tornar-se professor - da idealização à realidade**. Dissertação de Doutorado em Psicologia Educacional, Universidade de Évora.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MEIRIEU, Philippe; tradução Fátima Murad. **Carta a um jovem professor**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

NÓVOA, A. **Professor e o novo espaço público da educação. Educação e sociedade: perspectivas educacionais no século XXI**. Santa Maria, RS. UNIFRA, 2006.

PATTO, S. H. M. (1990). **A produção do fracasso escolar: histórias de submissão e rebeldia**. São Paulo: T. A. Queiroz.

PRETTO, Nelson De Luca **Uma escola sem/com Futuro: educação e multimídia**. Campinas: Papirus, 1996.

PINTO, José M. R. **Remuneração Adequada do Professor - desafio à educação brasileira. Retratos da Escola**, Brasília, v. 3, n. 4, p. 51-67, jan./jun. 2009.

PONTE, João Pedro (2006). **Estudos de caso em educação matemática**. Bolema, 25, 105-132. Este artigo é uma versão revista e atualizada de um artigo anterior: Ponte, J. P. (1994). O estudo de caso na investigação em educação matemática. Quadrante, 3(1), pp3-18. (re-publicado com autorização).

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.

SCHNEKENBERG, Marisa, ZANLOURENÇO, Margarete Klossowski, **Liderança e motivação na gestão escolar: o trabalho articulado dos diretores das escolas municipais**. Revista eletrônica Lato Sensu, Garapuava, PR. Ano 3. 1. Março. 2008. Disponível em: <[http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista\\_Pos/P%C3%Alginas/3%20E di%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/21-Ed3\\_CH-LiderancaMo.pdf](http://web03.unicentro.br/especializacao/Revista_Pos/P%C3%Alginas/3%20E di%C3%A7%C3%A3o/Humanas/PDF/21-Ed3_CH-LiderancaMo.pdf)>. Acesso em: 10 de maio de 2016.

TARDIFF, M.; LESSARD, C. **Trabalho docente: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas.** Petrópolis: Vozes, 2007.

VASCONCELLOS, Celso dos Santos. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político ao cotidiano da sala de aula.** São Paulo: Libertad, 2006.

## **APÊNDICE**

## **Apêndice A- Roteiro de Entrevista**

Prezado(a) Professor(a):

Este roteiro de entrevista é requisito parcial para a obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Pública da Universidade Federal do Pampa, campus Santana do Livramento – UNIPAMPA e tem como objetivo verificar a forma como a atual gestão escolar e política salarial do Estado interferem na motivação ou desmotivação dos professores da Escola de Ensino Médio Dr. Silvio Ribeiro de Sant'Ana do Livramento. Sua participação é fundamental, por possibilitar a minha graduação no curso de Gestão Pública e atender as necessidades pedagógicas do curso. Solicito autorização para que o conteúdo da entrevista seja utilizado, ressalta-se que os dados aqui coletados são absolutamente sigilosos, não serão divulgadas quaisquer informações que levem à identificação dos informantes-chave.

### **I - Marque a opção correta.**

1. Idade: ( ) 18 - 29 anos ( ) 30 - 40 anos ( ) 40 – 50 anos ( ) acima de 50 anos
2. Tempo de serviço no Serviço Público (magistério): ( ) menos de 10 anos ( ) de 11 a 20 anos ( ) de 21 a 30 anos ( ) acima de 30 anos
3. Tempo de atuação nesta escola: ( ) menos de 5 anos ( ) de 6 a 15 anos ( ) de 16 a 20 anos ( ) acima de 20 anos

### **II – Responda as questões a seguir.**

**A) Identificar se as formas de gestão das coordenações de educação, dos diretores das escolas, a supervisão e os secretários de educação, influenciam na motivação dos professores.**

1. De que maneira a gestão das coordenações de educação, dos diretores das escolas, a supervisão e os secretários de educação influenciam na motivação dos professores?
2. Você acredita que uma boa gestão escolar e satisfatórias condições de trabalho geram educação de qualidade? Ela beneficia a comunidade escolar? Como e por quê?
3. No dia a dia escolar, você percebe reconhecimento das coordenações de educação, dos diretores das escolas, a supervisão e os secretários de educação e da sociedade sobre o seu trabalho desempenhado? Acredita que os professores estejam sendo valorizados? Por quê?

**B) Verificar o quanto a política salarial intervém na motivação profissional.**

4. Como você definiria o nível da sua motivação para trabalhar, em relação ao atual cenário da educação pública em Santana do Livramento?

5. Você nesse momento, está sentindo-se satisfeito e motivado com a política salarial imposta pelo Governo?

6. O que deixa você mais motivado para trabalhar? Altos salários, reconhecimento profissional ou boas condições de trabalho?

7. Você foi afetado com todos os recentes acontecimentos em relação ao parcelamento de salário e reduções dos recursos escolares?

**C) Identificar quais as mudanças que poderão ser implementadas para motivar os professores.**

8. Você espera alguma mudança por parte do Governo para melhorar a situação dos professores públicos?

9. Quais sugestões você deixaria para novas medidas ou programas para aumentar a motivação do educador?

**Nome:** \_\_\_\_\_

**Assinatura:** \_\_\_\_\_

Santana do Livramento, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2016.