

UMA ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DE DOCENTES UNIVERSITÁRIOS EM TEMPOS DE PANDEMIA

FERVENZA, Isabella¹
SARAIVA, Amanda¹
SILVEIRA, Nicolý¹
COLLARES, Lenise
REYES, Amanda
ROSA, Andreia
TEIXEIRA, Stefânia

RESUMO: O presente artigo teve como objetivo identificar a motivação de docentes universitários que atuaram de forma remota durante a pandemia de Covid-19. O estudo foi baseado na Teoria dos Dois fatores desenvolvida por Herzberg e, a partir dos fatores descritos por ela, foram construídas perguntas relacionadas ao trabalho remoto dos professores. Dessa forma, cada pergunta foi vinculada a algum fator higiênico ou intrínseco. Ao total, somaram-se 16 itens a serem respondidos na pesquisa. Durante esse período, mudanças bruscas ocorreram nas condições de trabalho dos professores, que sofreram a necessidade de reinventar-se nas aulas virtuais. Contudo, quando questionados sobre o que os motivou a serem mais produtivos, as respostas incluíram o prazer de ensinar, os alunos e a própria satisfação pessoal.

Palavras-chave: motivação, organizacional, universidade, docentes, ensino remoto;

ABSTRACT: This article aimed to identify a motivation of university professors who acted remotely during a Covid-19 pandemic. The study was based on the Theory of Two Factors developed by Herzberg and, based on the positive factors, questions related to the remote work of teachers were created. Thus, each question was linked to some hygienic or intrinsic factor. In total, there were 16 items to be answered in the survey. During this period, sudden changes occurred in the working conditions of teachers, who suffered the need to reinvent themselves in virtual classes. However, when asked what motivated them to be more productive, responses included enjoyment of use, students, and personal personal satisfaction.

Keywords: motivation, organizational, university, teachers, remote teaching;

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Dentro do atual contexto de rápidas mudanças sociais, econômicas e políticas causadas pela pandemia de Covid-19, as organizações cada vez mais enfrentam a necessidade de se adaptarem diariamente, buscando garantir recursos e clientes. Essa instabilidade gerada reflete diretamente na tentativa de alcançar modelos eficientes de desenvolvimento de novas competências profissionais.

Assim como é o caso das organizações de Ensino Superior que, devido a pandemia, tiveram que suspender as aulas presenciais, impactando cerca de 8,5 milhões de estudantes somente no Brasil (UNESCO, 2020). Devido a essa necessidade de se adaptar e minimizar o impacto da falta das aulas, instituições de Ensino Superior privadas migraram do ensino

presencial para o ensino remoto logo após o início da pandemia no país (BARBOSA, VIEGAS & BATISTA, 2020).

Diante desse cenário em que houve mudanças significativas nas condições de trabalho dos professores, faz-se necessário a investigação sobre como esses fatores podem, ou não, ter influenciado na motivação desses profissionais, bem como as estratégias adotadas pela instituição para sustentar a motivação dos professores. O termo motivação é usado para descrever as forças externas ou internas que atuam sobre as pessoas e que desencadeiam e dirigem a sua conduta (SANCHO ET AL., 2002). De acordo com Chiavenato (2004), sua elevação entre os membros de uma empresa gera satisfação, animação, interesse e colaboração, enquanto sua queda é responsável por gerar insatisfação, frustração e desinteresse. O efeito dessa desmotivação no trabalho pode ocasionar vários problemas, tanto para organização quanto para o funcionário. Desse modo, o grau de motivação representa o problema de pesquisa desse estudo, o qual tem por objetivo avaliar os fatores que influenciaram a motivação de docentes de uma instituição de ensino superior durante o ensino remoto recorrente à pandemia de Covid-19.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 Referencial Teórico

2.1.2 Motivação no âmbito organizacional

Para Daft (2010), estudos abordando o tema motivação tem sua importância na área organizacional pelo fato desta auxiliar na compreensão do que impede a iniciação de uma ação, e também no que influencia em sua escolha e persistência no decorrer do tempo. As primeiras correntes teóricas que abordam o fenômeno da motivação surgiram após o fim da Segunda Guerra Mundial. Nesse cenário, com um grande crescimento econômico, as empresas sentiram a necessidade de buscar meios para melhorar a eficácia operacional. Com essa mudança na percepção das pessoas no ambiente de trabalho, houve o surgimento de diversos estudos, dentre deles o do psicólogo americano Frederick Herzberg (ANTUNES & SANT'ANNA, 1996).

A teoria desenvolvida por Herzberg (1997) é conhecida como a Teoria dos dois fatores, e nela, tendo como referência os estudos feitos por Abraham Maslow (1943), ele utilizou fatores relacionados à satisfação e à insatisfação para buscar compreender o comportamento humano no ambiente de trabalho, dando visibilidade a fatores emocionais que normalmente são negligenciados pelas organizações (CHIAVENATO, 2002). Em sua teoria, o psicólogo afirma que o oposto de satisfação no trabalho não deve ser visto com insatisfação no trabalho, pois se trata apenas de uma ausência de satisfação; do mesmo modo que satisfação se trata de uma ausência de insatisfação (HERZBERG, 1997). Ele ainda chama atenção para a diferença entre satisfação e motivação, uma vez que a satisfação irá garantir uma estabilidade na organização e uma produtividade estável, porém baixa, enquanto a motivação irá proporcionar uma maior responsabilidade no trabalho, gerando um aumento de produtividade e qualidade (ANTUNES & SANT'ANNA, 1996).

Outra contribuição de sua pesquisa foi a compreensão de que os fatores influenciadores de motivação no trabalho se diferem dos fatores que causam insatisfação. Herzberg identificou e classificou como fatores de higiene aqueles que determinavam o nível de satisfação no trabalho, assim como as condições de trabalho, remuneração, segurança, relacionamentos interpessoais e administração da organização. Vale ressaltar que, de acordo com Daft (2010), a remuneração salarial não é um motivador por si só, uma vez que os profissionais mais talentosos são raramente motivados só com ela. Chiavenato (2011) ainda completa ao dizer que a recompensa salarial, mesmo quando justa e generosa, não é o único fator que irá influenciar na satisfação do colaborador.

Já sobre os fatores intrínsecos ou motivacionais ao trabalho, Herzberg (1997) os classificou como aqueles que geravam crescimento ou motivação, tais como reconhecimento, o trabalho em si e oportunidades de promoção e de crescimento pessoal. Dessa forma, para diminuir a insatisfação no trabalho, a organização deve atuar sobre os fatores higiênicos, mas se lembrar de que eles não causam a satisfação dos colaboradores, apenas evitam a insatisfação (CHIAVENATO, 2011). Caso o objetivo seja alcançar e sustentar a motivação, então serão os fatores intrínsecos que deverão ser trabalhados.

2.1.3 Professores universitários e organizações

Para Andrade (2015), os professores junto aos discentes responsabilizam-se pela reflexão, crítica e desenvolvimento da ciência em diversos lugares já que se relacionam diretamente com o ensino, pesquisa e extensão de uma universidade. O conceito do que é ser professor sofreu mudanças com o passar do tempo, assim como o método de fazer e entender a Educação também foi alterado. Por razão disto, para compreender a atuação docente é necessário perceber o ambiente educacional como uma organização legitimada por fatores econômicos, políticos, sociais, históricos e culturais (CARDOSO, 2016).

O método de gestão do ambiente educacional reflete na resposta psíquica do trabalhador no seu ofício. As influências podem ser tanto positivas quanto negativas. Por exemplo, se a gestão apresentar-se de forma comunicativa e atenta às demandas postas fornece satisfação e prazer ao profissional. Se ocorrer de forma negativa pode acarretar em sensações de desvalorização e cansaço, sendo facilitador para o surgimento de sofrimento psíquico nos educadores (CHEJOVICH, 2020). Entende-se que compreender a percepção dos professores a respeito das condições do exercício de seu trabalho é fundamental já que sua atuação se relaciona aos afetos experimentados no trabalho (ANDRADE, 2015).

Andrade (2013), relata que a carreira do educador universitário apresenta um forte sentido de autonomia e junto com a identidade e o planejamento de carreira, são aspectos que colaboram com o comprometimento desses profissionais. Mesmo com diversas mudanças vividas e sendo alvo de expectativas contraditórias da sociedade, o vínculo com o ofício permanece. Viver uma carreira interessante e recompensadora, além de possuir um vínculo positivo com a organização, contribuem para a permanência do indivíduo na atividade, buscando o desenvolvimento profissional.

Traldi (2012) explica que em seus estudos realizados com professores de administração em uma universidade federal, prevaleceram resultados de realização no trabalho e afetos positivos em relação aos afetos negativos. A autora explica que trabalhar em uma universidade está relacionado aos objetivos dos discentes para suas vidas, além das experiências positivas presentes na instituição, como percepções de alegria, entusiasmo e outros fatores favoráveis. Na pesquisa, concluiu-se que quando o educador cultiva o vínculo

com a instituição por identificação e por afeição, se inclinará a apresentar humor mais positivo, satisfação e realização.

Contudo, Chejovich (2020) ressalta que o trabalho de educador é uma das ocupações que mais causa problemas de saúde como cansaço mental e/ou físico. Com o tempo, pode tornar-se desgastante podendo abalar a relação com a instituição de ensino e sua vida pessoal, levando ao sofrimento psíquico. Por esta razão, se faz necessário destacar a importância de realizar alterações na organização laboral com o propósito de conceder ao trabalhador a descarga de energia para alcançar a satisfação no ambiente de trabalho. Se isto não ocorrer, os funcionários continuarão fazendo o uso de estratégias de enfrentamento que colaboram para a estagnação do sujeito diante de situações de conflito (CARDOSO, 2016).

2.1.4 Professores em tempos de pandemia

Frente à pandemia, os professores tiveram que se moldar ao novo cenário, criando estratégias para compensar as suspensões das aulas presenciais. Assim utilizando ainda mais ao seu favor a tecnologia, e tendo que se habituar ao ensino remoto, com isso enfrentando desafios e aprendendo todos os dias. Diante da situação atual professores encaram diversas dificuldades, como: a adaptação, flexibilidade, a aprendizagem, insegurança, dúvidas e sobrecarga de trabalho. Desse modo ocasionando em angústias, ansiedades e inquietações (GODOI, 2020, p.15).

Durante sua formação de professores, raramente abrange o EaD (ensino à distância), assim não havendo conhecimento das plataformas digitais, o que acaba dificultando a utilização do novo modo de avaliações e de dar aulas. Com isso, acabam se frustrando, pois existem distintas plataformas, necessitando aprender a manejá-las, o que acaba no rompimento dos limites entre o pessoal e o profissional (PALUDO, 2020, p. 48).

Diante as longas jornadas de trabalho e baixa valorização no mercado, a saúde mental dos professores está constantemente sujeita ao desequilíbrio emocional. O que acaba acarretando em falta de confiança e que encaminha a sentimentos de preocupação, medo, ansiedade e exaustão. Portanto, frente à pandemia, surgiram vários sintomas psicopatológicos e ocuparam o segundo lugar na categoria de doenças ocupacionais no Brasil. Em comparação com outras profissões, é duas vezes mais provável que docentes desenvolvam estresse, depressão e ansiedade (MEDEIROS, 2021, p.7).

Segundo Tayama (2012), para um melhor desempenho de seu trabalho o professor, deve estar motivado, assim se qualificando e construindo novas competências. Por essa razão, ele deve estar frequentemente motivado por recompensas intrínsecas e extrínsecas durante o período de trabalho, tais como: o salário; a chance de se relacionar com os estudantes e reconhecimento profissional (MOREIRA, 1997).

2.2.1 Metodologia

O presente estudo foi realizado através de uma análise quantitativa. O instrumento de pesquisa foi construído com a finalidade de subsidiar a resposta da seguinte pergunta: O ambiente organizacional da instituição avaliada ofereceu condições favoráveis ao surgimento e manutenção da motivação no trabalho durante a pandemia?

O estudo foi baseado na Teoria dos Dois fatores desenvolvida por Herzberg e, a partir dos fatores descritos por ela, foram construídas perguntas relacionadas ao trabalho remoto dos professores. Dessa forma, cada pergunta foi vinculada a algum fator higiênico ou intrínseco. Ao total, somaram-se 16 itens a serem respondidos na pesquisa, sendo dentro desses 7 perguntas a serem avaliadas manifestando o nível de concordância – tendo sido utilizada uma escala tipo Likert – e 8 perguntas abertas.

A pesquisa foi feita através do Google Forms e disponibilizada no grupo de docentes da instituição de ensino superior, para ser respondida de forma voluntária, tendo uma amostra composta por 11 professores da instituição.

2.3 Resultados e Discussão

O questionário aplicado virtualmente em 11 professores de uma universidade particular, contou com respostas com base em uma escala de satisfação que considerava “1” como muito insatisfeito, “2” como insatisfeito, “3” referente a neutro, “4” satisfeito e por último a alternativa “5” como muito satisfeito.

Quando questionados se estavam satisfeitos com o estilo de gestão de seus superiores, a maior parte (36,4%) dos professores se mostrou neutro, enquanto 27,3% se mostraram muito insatisfeitos e a mesma porcentagem se definiu como satisfeita. Se sentiram motivados

pelos seus superiores, 27,3% assinalaram estar insatisfeitos e 27,3% neutro. Apenas 18,2% revelaram sentir-se muito insatisfeitos.

Chejovich (2020) destaca sobre a importância de uma gestão comunicativa e atenta às demandas do trabalhador no ambiente educacional, já que essas atitudes se refletem no ofício do educador. Além disso, Antunes e Sant'Anna (1996) também destacam como determinantes de satisfação laboral a boa administração da organização em que o indivíduo está inserido.

A avaliação do programa motivacional (palestras e cursos) da instituição durante esse período de pandemia, 45,5% dos docentes assinalou muita insatisfação. Ademais, quando questionados se achavam que seu trabalho durante a pandemia recebeu o reconhecimento adequado, 54,5% dos professores revelaram-se muito insatisfeitos. Herzberg (1997), autor da Teoria dos Dois Fatores, apresenta o reconhecimento como fator intrínseco do trabalho gerador de motivação, evitando a insatisfação com o trabalho.

Referente às dificuldades encontradas na utilização de plataformas digitais nas aulas remotas, 6 docentes afirmaram positivamente, entre eles, destacaram a má qualidade do serviço de internet, falta de treinamento e também definição pouco clara das ferramentas a serem utilizadas para garantir a metodologia de ensino definida pela reitoria. Quatro (4) pessoas negaram sentir dificuldade com as plataformas virtuais.

Além disso, os profissionais afirmaram que gastaram mais tempo na preparação das aulas e atividades durante o período remoto, principalmente com correção de tarefas, desenvolvendo alternativas de como tornar as aulas atraentes, engajando e motivando os alunos. Relativo às aulas remotas, 54% avaliaram a participação dos alunos como insatisfatórias e 18,2% assinalaram muita insatisfação.

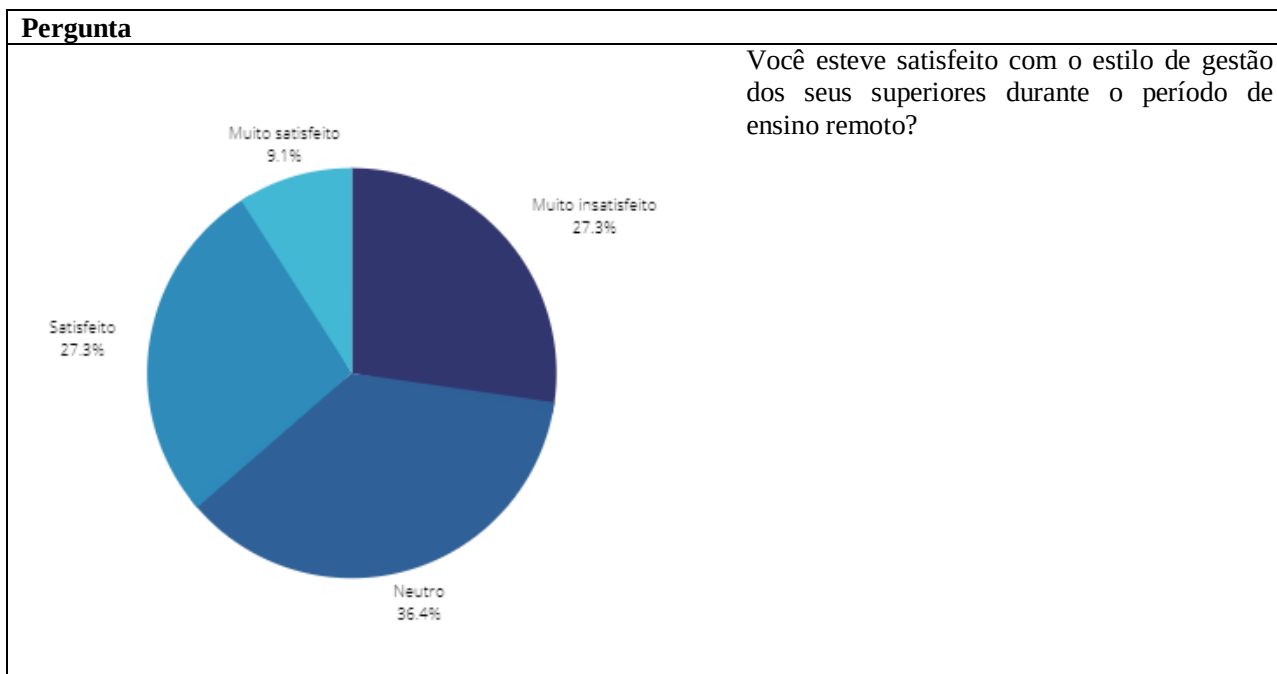
Questionados se encontraram maior dificuldade em estabelecer comunicação com os discentes durante as atividades remotas, 85,71% dos professores universitários responderam que houve maior obstáculo. A falta da câmera ligada por parte dos discentes foi destacada entre os motivos principais. Para Paludo (2020), a frustração pode ocorrer pela complexidade do novo modo de ensino e avaliações durante a pandemia devido à dificuldade de manejo das ferramentas de ensino à distância.

Na avaliação da relação com os colegas de trabalho, 81,8% dos entrevistados se classificaram como muito satisfeitos. Contudo, questionados se consideram que possuem um sentimento de identificação com a instituição em que trabalha, 27,27% responderam que sim, 36,6% negaram sentir identificação e outras respostas foram “mais ou menos” e “muito

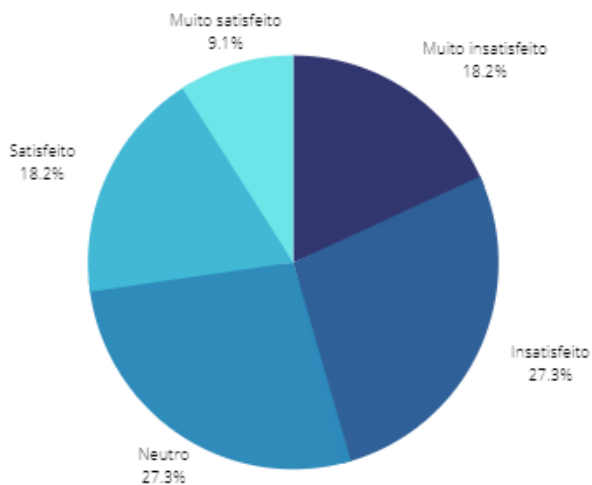
raramente”. Os afetos vividos no trabalho se correspondem à atuação dos professores no seu ofício (ANDRADE, 2015). Para Herzberg (1997), os relacionamentos interpessoais não são capazes de motivar, todavia, são capazes de determinar a satisfação no trabalho.

Questionados “Em algum momento, durante o trabalho remoto, se sentiu desmotivado em relação ao seu trabalho? Por quê?”, 90% dos participantes afirmaram ter sentido desmotivação. Falta de participação dos alunos e câmeras desligadas durante as aulas, maior quantidade de horas de trabalho e julgamento de “professores malandros” e “professores estão de férias” por estar trabalhando em casa foram alguns dos motivos apresentados.

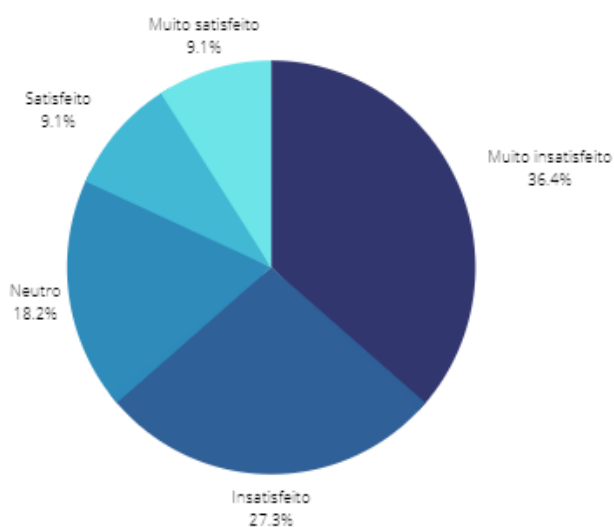
Após a pergunta “O que o motivou a ser mais produtivo?”, as respostas foram diversas. Satisfação pessoal, fé, vontade e desafios de ensinar, uma boa coordenadoria e principalmente os alunos foram mencionados. Nenhuma resposta citou recompensa salarial. Para Daft (2010), por si só, a remuneração não é capaz de ter efeito motivador. Contudo, a construção de vínculos positivos com a organização, uma carreira recompensadora e identidade contribuem para que o trabalhador permaneça na atividade (ANDRADE, 2013). Os resultados totais adquiridos por meio das escalas na pesquisa estão apresentados nos gráficos apresentados abaixo.



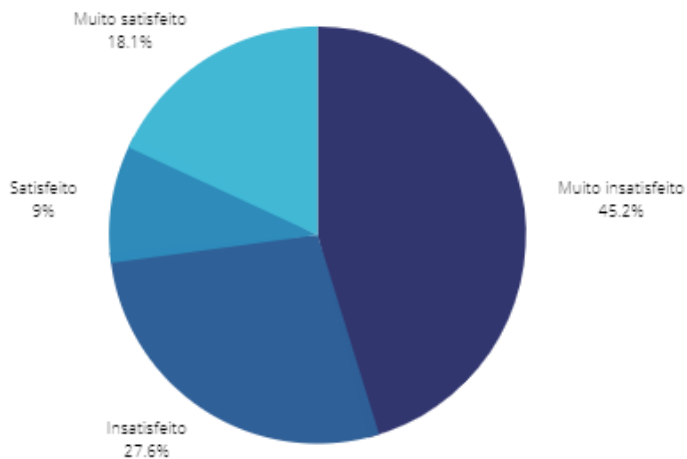
Você se sentiu suficientemente motivado por seus superiores?



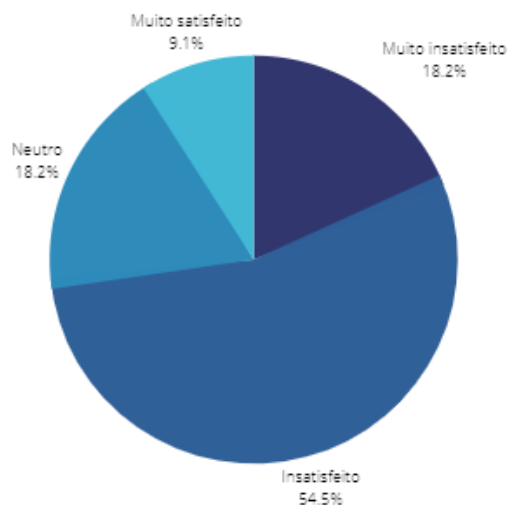
Você acredita que seus pontos de vista e opiniões foram levados em consideração quando decisões foram tomadas?



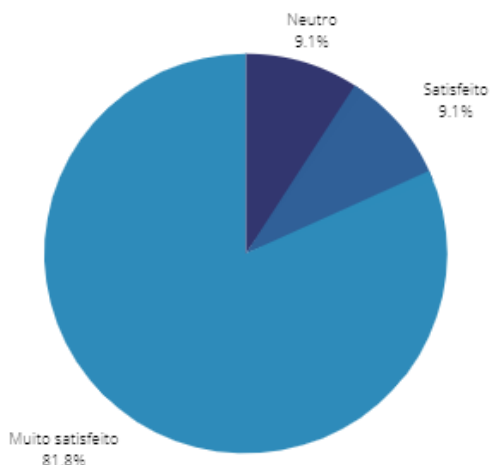
Como você avalia o programa motivacional (palestras e cursos) de sua instituição durante esse período de pandemia?



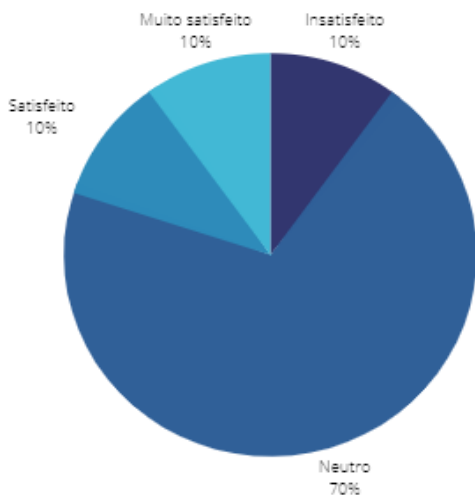
Você acha que seu trabalho recebeu o reconhecimento adequado?



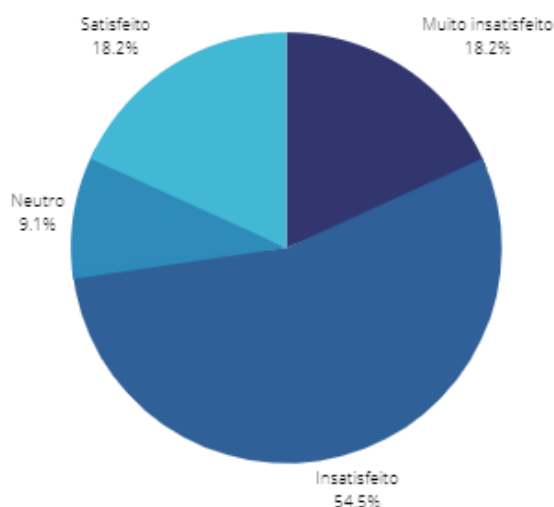
Como avaliaria sua relação com seus colegas de trabalho?



As decisões tomadas pela instituição durante a pandemia afetaram diretamente o seu desempenho no trabalho?



Como você avaliaria a participação dos alunos durante as aulas remotas?



3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi desenvolvida com o propósito de analisar a motivação de docentes universitários. O estudo foi realizado com o auxílio da plataforma virtual Google Forms, por meio de escalas de satisfação e perguntas formuladas com base no referencial teórico para compreender a respeito da motivação dos professores durante o trabalho remoto ocorrido pela pandemia de Covid-19.

Durante esse período, mudanças bruscas ocorreram nas condições de trabalho dos professores, que sofreram a necessidade de reinventar-se nas aulas virtuais. Por meio da pesquisa, observou-se que a maioria percebeu dificuldades na utilização de plataformas virtuais, assim como, no estabelecimento de comunicação com os alunos. Sentindo-se desmotivados por julgamentos enfrentados pelo trabalho home office chamados de “professores malandros” e “professores estão de férias”, assim como pela falta de participação dos alunos nas aulas virtuais e maior carga horária de trabalho.

Contudo, quando questionados sobre o que os motivou a ser mais produtivos as respostas incluíram o prazer de ensinar, os alunos e a própria satisfação pessoal. Para Herzberg (1997), esses fatores considerados intrínsecos, como o trabalho em si e a percepção pessoal são os responsáveis por gerar crescimento ou motivação. Para o autor, estes devem ser lapidados para atingir e preservar a motivação.

A realização da pesquisa foi enriquecedora, pois, os alunos muitas vezes não conseguem perceber as dificuldades enfrentadas por seus docentes. Quando isto ocorre, observa-se com maior zelo e agradecimento o esmero no ofício de transmitir conhecimento.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, R. S.; FERNANDES, S. R.P. et al. **Bem-estar subjetivo e comprometimento com a carreira: examinando suas relações entre professores de ensino superior**. 2013.
- ANDRADE, T. F.; et al. **Valores humanos e satisfação no trabalho de professores e servidores técnico-administrativos de uma universidade pública**. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, v. 15, n. 4, p. 397-406, 2015.
- ANTUNES, A.V., SANT'ANNA, L. R. **Satisfação e motivação no trabalho do enfermeiro**. Rev Bras Enferm, 1996
- BARBOSA, A. M., VIEGAS, M. A. S., & BATISTA, R. L. N. F. F. **Aulas presenciais em tempos de pandemia: relatos de experiência de professores do Ensino Superior sobre as aulas remotas**. Revista Augustus, 2020
- CARDOSO, P. R. S.; ANDRADE, L. A. S. **Mal-estar na educação: o sofrimento psíquico de professores em decorrência do trabalho**. Caderno de Graduação-Ciências Humanas e Sociais-UNIT-SERGIPE, v. 3, n. 2, p. 51-64, 2016.
- CHEJOVICH, D. L. **O sofrimento psíquico dos professores sob a ótica da psicologia**. 2020.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.
- CHIAVENATO, I. **Introdução a teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- DAFT, R. S. **Administração: Tradução da 2ª edição norte-americana**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- GODOI, M. et al. **O ensino remoto durante a pandemia de covid-19: desafios, aprendizagens e expectativas dos professores universitários de Educação Física**. 2020.

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

PALUDO, E. F.. **Os desafios da docência em tempos de pandemia.** Em Tese, v. 17, n. 2, p. 44-53, 2020.

MEDEIROS, Jade Gomes Da Costa et al. **ANÁLISE DA SAÚDE MENTAL DOS PROFESSORES DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR EM MEIO A PANDEMIA.** Revista CPAQV–Centro de Pesquisas Avançadas em Qualidade de Vida| Vol, v. 13, n. 2, p. 2, 2021.

MOREIRA, H. **A investigação da motivação do professor: a dimensão esquecida.** Educação & Tecnologia. Curitiba, n.1, 1997.

SHAW, K. **Colleges expand VPN capacity, conferencing to answer COVID-19.** Network World (online), Apr 2, 2020. 2021.

TAYAMA, S. S.; SILVA, A. T. T. **Estratégias motivacionais no processo ensinoaprendizagem: Uma proposta para o 7º ano do ensino fundamental.** Secretaria de Estado da Educação. Programa de Desenvolvimento Educacional: Universidade Estadual de Londrina.. Londrina, 2012. Disponível em: http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br/portals/cadernospde/pdebusca/producoes_pde/2010/2010_uel_ped_artigo_sonia_satiko_kohatsu.pdf. Acesso em: 23 mar. 2021

TRALDI, M. T. D.; DEMO, G. **Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal.** REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), v. 18, p. 290-316, 2012.

SANCHO, C. et al. **Análisis de la motivación para el estudio en adultos mayores.** R.E.M.E. – Revista Electrónica de Motivación y Emoción, Castellón de la Plana, Espanha, v. 5, n. 10, 2002.

SHAW, K. **Colleges expand VPN capacity, conferencing to answer COVID-19.** Network World (online), Apr 2, 2020. Disponível em: <https://www.networkworld.com/article/3535415/colleges-expand-vpn-capacity-conferencing-to-answer-covid-19.html>. Acesso em: 31 de agosto. 2021.

UNESCO. **Impact du Covid-19 sur l'éducation.** 2020