



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão

Área de especialização | Recursos Humanos

Dissertação

Análise das Perceções sobre a Motivação e Satisfação dos Professores Após a Mudança de Escola – "O Caso do Ensino Secundário em São Tomé e Príncipe"

Didier Castelo da David Diogo dos Santos

Orientador(es) | Maria de Fátima Oliveira

Évora 2023



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Gestão

Área de especialização | Recursos Humanos

Dissertação

Análise das Perceções sobre a Motivação e Satisfação dos Professores Após a Mudança de Escola – "O Caso do Ensino Secundário em São Tomé e Príncipe"

Didier Castelo da David Diogo dos Santos

Orientador(es) | Maria de Fátima Oliveira

Évora 2023



A dissertação foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Ciências Sociais:

Presidente | Marta da Conceição Soares da Silva Cruz Silvério (Universidade de Évora)

Vogais | Maria de Fátima Oliveira (Universidade de Évora) (Orientador)
Paulo Fernando Lopes Resende da Silva (Universidade de Évora) (Arguente)

Dedicatória

Dedico este trabalho a Deus, à Minha Família, aos Meus Pais e à estimada Orientadora Professora Doutora Fátima Jorge e à Coordenadora deste Mestrado, a Professora Doutora Marta Silvério. A caminhada foi longa e turbulenta, mas chegámos. Deus, obrigado!

O único lugar onde o sucesso vem antes do trabalho é no dicionário!

Stubby Currence

Resumo

Análise das Perceções sobre a Motivação e Satisfação dos Professores Após a Mudança de Escola – “O Caso do Ensino Secundário em São Tomé e Príncipe”

A análise e apreciação das perceções sobre os níveis de motivação e satisfação dos professores é um tema insuficientemente abordado em São Tomé e Príncipe. Como forma de colmatar esta lacuna, para esta dissertação foi definido como objetivo geral, analisar as perceções sobre a motivação e satisfação dos professores após a mudança de Escola, através de uma abordagem metodológica mista, qualitativa e quantitativa. Foi utilizado o método do Estudo de Caso, tendo tido como instrumentos de recolha de dados, a análise documental, o inquérito por questionário e um guião de entrevista semiestruturada.

Da análise às informações recolhidas através do estudo de caso no Ensino Secundário em São Tomé e Príncipe, entendemos que o processo de transferência dos professores entre escolas do País é um processo muito sensível em que a tutela da Pasta da Educação negligencia certos aspetos como a motivação e a satisfação dos professores transferidos.

Palavras – chaves: Motivação no Trabalho; Satisfação no Trabalho; Transferência de Professores; Perceções dos Professores; São Tomé e Príncipe.

Abstract

Analysis of Perceptions on Teachers' Motivation and Satisfaction After Changing Schools – “The Case of Secondary Education in São Tomé and Príncipe”

The analysis and assessment of perceptions about the levels of motivation and satisfaction of teachers is a theme that is insufficiently addressed in São Tomé and Príncipe. As a way of filling this gap, the general objective of this dissertation was to analyze the perceptions of teachers' motivation and satisfaction after changing schools, through a mixed, qualitative and quantitative methodological approach. The Case Study method was used, with document analysis, questionnaire survey and a semi-structured interview guide as data collection instruments.

From the analysis of the information collected through the case study in Secondary Education in São Tomé and Príncipe, we understand that the process of transferring teachers between schools in the country is a very sensitive process in which the Education Ministry neglects certain aspects such as motivation and satisfaction of transferred professors.

Keyword: Motivation at work; job satisfaction; teacher transfer, teachers' perceptions; São Tomé and Príncipe.

Agradecimentos

Os meus calorosos agradecimentos à Professora Doutora Maria de Fátima Nunes Jorge de Oliveira e à Professora Doutora Marta da Conceição da Cruz Silvério, pela paciência, entrega, simpatia e profissionalismo e muita dedicação a este trabalho.

Agradeço à minha família pela paciência, compreensão e gratidão em todos os momentos em que estive ausente de casa por motivos escolares.

Aos meus colegas de turma por toda a luta e partilha, aos colegas de grupo por toda a compreensão, pelas ideias e debates que tivemos, obrigado.

À Diretora do Ensino Secundário por toda a disponibilidade e mobilização que me deu no terreno, em busca de informações.

Índice Geral

| | |
|--|----|
| Índice Geral | 6 |
| Índice de Apêndices | 8 |
| Índice de Quadros | 9 |
| Índice de Gráficos | 10 |
| 1. INTRODUÇÃO | 11 |
| 1.1. Enquadramento do Tema e Justificações da Escolha | 12 |
| 1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos | 13 |
| 1.3. Metodologia do Trabalho | 13 |
| 1.4. Estrutura do Trabalho | 14 |
| 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA | 16 |
| 2.1. As Definições de Motivação e Satisfação Para o Trabalho..... | 16 |
| 2.1.1. Conceitos da motivação..... | 16 |
| 2.1.2. A motivação para o trabalho | 17 |
| 2.1.3. O Conceito de satisfação no trabalho | 20 |
| 2.1.4. A Satisfação no trabalho..... | 21 |
| 2.2. Síntese das Perceções da Motivação e da Satisfação – Um Binómio que se Reforça..... | 22 |
| 2.3. A Organização do Sistema Educativo em São Tomé e Príncipe..... | 23 |
| 2.4. Processo de Colocação dos Professores | 25 |
| 3. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO | 28 |
| 3.1. Descrição e Objetivo da Investigação | 29 |
| 3.2. Caracterização e Descrição das Amostras | 30 |
| 3.3. Instrumentos de Recolha dos Dados | 31 |
| 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS..... | 33 |
| 4.1. Análise quaniitativa | 33 |
| 4.2. Análise qualitativa | 44 |
| 4.3. Análise das Perceções da Motivação e Satisfação dos Professores após a Mudança de Escola..... | 46 |
| 4.4. Conclusões das análises | 47 |
| 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES DO ESTUDO E INVESTIGAÇÕES FUTURAS | 50 |
| 5.1. Conclusões | 50 |

| | |
|----------------------------------|----|
| 5.2. Limitações do estudo | 51 |
| 5.3. Investigações futuras | 51 |
| BIBLIOGRAFIA | 52 |
| ANEXOS..... | 55 |

Índice de Apêndices

| | |
|--|----|
| Apêndice 1- Representação dos inquiridos por sexo..... | 54 |
| Apêndice 2- Representação relativamente a interação professores e diretores..... | 54 |
| Apêndice 3- Representação dos posicionamentos dos inquiridos relativamente a remunerações..... | 55 |
| Apêndice 4- Representação da satisfação relativamente a distância entre escola e casa dos professores..... | 55 |
| Apêndice 5- Representação da forma de locomoção dos professores..... | 55 |
| Apêndice 6- Representação percentual relativo as Quilometragens a percorrer..... | 56 |
| Apêndice 7- Referente aos participantes que já foram transferidos de uma escola para outra..... | 56 |
| Apêndice 8- Posicionamento dos professores quanto a motivação fruto da possível troca de Unidade Curricular..... | 56 |
| Apêndice 9- Posicionamento dos inquiridos relativo ao procedimento de entrega dos horários letivos..... | 57 |
| Apêndice 10- A relação, motivação e as condições de trabalho..... | 57 |
| Apêndice 11-Questionário aplicado on-line..... | 58 |
| Apêndice 12- Guião de entrevista..... | 60 |
| Apêndice 13- Quadro resumo comparativo das respostas a entrevista e aos respondentes..... | 62 |

Índice de Quadros

| | |
|---|----|
| Quadro nº 1 - Algumas definições de motivação no trabalho | 23 |
| Quadro nº 2 - Algumas definições de satisfação no trabalho | 23 |
| Quadro n.º 3 - Grelha de Subsídio de Transporte Pessoal Docentes 2017 / Quilometragem versus Valores atribuídos..... | 31 |
| Quadro 4 - Caracterização dos entrevistados | 44 |

Índice de Gráficos

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Representação total dos questionários respondidos..... | 33 |
| Gráfico 2: Representação dos valores percentuais relativos as escolas/liceus..... | 34 |
| Gráfico 3: Representação dos coletivos dos professores inquiridos..... | 34 |
| Gráfico 4: Representatividade dos professores nas respectivas escolas..... | 35 |
| Gráfico 5: Classificação relativa as condições do trabalho..... | 36 |
| Gráfico 6: Nível da satisfação dos professores quanto ao número de estudantes por turma | 36 |
| Gráfico 7: Avaliação dos níveis de afeição dos professores e as respectivas escolas..... | 37 |
| Gráfico 8: As disparidades nas respostas quanto a satisfação dos professores após serem transferidos para outra escola..... | 39 |
| Gráfico 9: Ponto de situação relativa a motivação dos professores caso mudem de escola aonde trabalham..... | 40 |
| Gráfico 10: Processo de contratação dos professores..... | 41 |
| Gráfico 11: Relação a motivação quanto aos salarios dos professores..... | 42 |
| Gráfico 12: Ponto em que os profressores defendem o quanto o coletivo das unidades curriculares contribui para a motivação dos mesmos..... | 43 |
| Gráfico 13: Ponto em que a relação profissional é defendida como fator da motivação dos professores..... | 43 |

1. INTRODUÇÃO

O Direito à Educação e Formação de qualidade deve constar nos princípios da formação de qualquer sociedade. Desta forma, torna-se necessário investir nos recursos materiais, humanos e financeiros perspetivando o sucesso no processo educativo de São Tomé e Príncipe. A promoção de uma educação de qualidade que, para além de pressupor o acesso universal e gratuito à uma educação escolar de base, assegure à todos os são-tomenses a possibilidade de, em ambiente democrático e plural, desenvolverem as suas potencialidades e construïrem os seus projetos de vida e de cidadania. Este tem sido o principal desígnio das reformas educativas realizadas nas últimas décadas e é, também, a motivação por detrás da revisão da Lei n.º 2/2003, de 02 de Fevereiro (Lei de Bases do Sistema Educativo), que agora se leva a cabo (Lei n.º 4/2018). A educação engloba os processos de ensinar pessoas e aprender a compreender as informações sobre a educação, abrangendo condições de alfabetização, frequência da creche ou escola, rede e área de ensino, grau de instrução, e gestão da educação, entre outros aspetos (INE, 2020).

Atento aos pressupostos acima a florados sobre a educação em São Tomé e Príncipe, importa dizer que a República Democrática de São Tomé e Príncipe é um arquipélago constituído por duas ilhas situadas no Golfo da Guiné, desabitadas até 1470 quando os navegadores portugueses João de Santarém e Pedro Escobar as encontraram. Foi então, uma colónia de Portugal desde o século XV até à sua independência em 12 de Julho de 1975 (Oliveira, 2018). Segundo o Instituto Nacional de Estatísticas – INE, em 2020, São Tomé e Príncipe contava com uma população de 210240 habitantes, dos quais 106121 mulheres e 104120 homens, com uma forte predominância para a população jovem.

Assim, o país conta com inúmeras parcerias no que concerne ao desenvolvimento do intelecto da sua população ressaltando a forte parceria com Portugal – Projeto Escola+, Educação para todos e UNICEF, entre outras, que permitem ao nível institucional e de resultados, definir a escolaridade obrigatória denominada “ensino regular” com a duração de 12 anos e compreende idades dos 6 aos 18 anos (INE, 2020). Contudo, o Sistema Educativo é o conjunto de meios pelo qual se concretiza o direito à educação, que se exprime pela garantia de uma permanente intervenção orientada para favorecer o desenvolvimento global do cidadão, o processo social e a democratização da sociedade. É da especial responsabilidade do Estado promover a democratização do Ensino, garantindo o direito a uma justa e efetiva igualdade de oportunidades de acesso à educação e do sucesso educativo (Lei n.º 4/2018).

1.1. Enquadramento do Tema e Justificações da Escolha

A gestão de recursos humanos dentro de qualquer instituição é um fator imprescindível. A falta de um sistema próprio de colocação dos professores e que se preocupe com todo o processo da mobilidade dos mesmos, pelas diferentes realidades do território de STP, é a nossa maior motivação para o desenvolvimento deste trabalho que irá compreender as perceções sobre a motivação e satisfação dos professores após a mudança de escola aonde trabalhavam para outra. Concernente aos conceitos da motivação e da satisfação para o trabalho, fazendo um enquadramento teórico segundo Chiavenato (2008) a qualidade de vida implica em criar, manter e melhorar o ambiente de trabalho, seja em suas condições físicas, psicológicas e sociais. Isso resulta em um ambiente de trabalho agradável, amigável e melhora substancialmente a qualidade de vida das pessoas, na organização e, neste caso, dos professores nas respetivas escolas.

Assim, é de todo interessante compreender como este processo se desenrola na prática, segundo as perspetivas do Ministério da Educação e do Ensino Superior de São Tomé e Príncipe. O Ministério da Educação e do Ensino Superior dispõem de, aproximadamente, 4823 trabalhadores (Ministro, diretores, professores, educadores de infância serventes) nas suas estruturas entre as direções e escolas espalhadas por todo o país. Deste modo e de acordo com os dados do MEES (2020), para o ano letivo 2021/2022 estavam inscritos mais de 13 000 estudantes entre as 16 escolas secundárias do País.

É, desta forma, que o maior desafio deste trabalho recai na possibilidade de apresentar de forma conjunta e harmonizada as visões dos professores e outros informantes chave sobre o modelo de colocação e de transferência dos mesmos, permitindo apresentar sugestões de melhoria, de forma a que o modelo que seja mais adequado às configurações do país e que cumpra, cabalmente, com os objetivos preconizados pelo Ministério da Educação. Parafraseando Ceribeli e Mignacca (2019) qualquer forma, independentemente do modelo escolhido, é importante que seja obtida uma relação ganha-ganha favorável tanto para os professores como para os objetivos do Ministério da Educação ou seja, mudanças que possibilitem os professores harmonizarem a sua vida pessoal e vida profissional. É desta forma que devemos questionar sobre o processo que vigora ao longo dos anos, para saber, até que ponto, o mesmo é satisfatório. Considerando que a mobilidade dos professores de uma escola para outra nem sempre acontece segundo os interesses dos envolvidos, considerando ainda, as inúmeras dificuldades no que concerne à locomoção para os locais de trabalho, pretende-se compreender como esta situação pode influenciar a motivação pessoal dos professores e, conseqüentemente, o seu desempenho profissional.

1.2. Formulação do Problema e dos Objetivos

De acordo com as pesquisas feitas concluiu-se que a baixa motivação e a fraca satisfação para e com o trabalho contribuem de forma considerável para a produtividade e para os resultados positivos dentro das organizações. Assim, defende Calaça (2013) que, nos dias de hoje, verifica-se que no contexto escolar surgem diversas situações em que os alunos demonstram ter baixa motivação, o que resulta numa baixa autoestima e baixa autoeficácia académica. Nesta perspetiva, torna-se fulcral clarificar estas relações e também outras não menos importantes, nomeadamente as atribuições causais e metas académicas e a pertinência das mesmas no sucesso académico dos alunos. Com o propósito acima afluído é prático atribuir a culpa dos maus resultados dos estudantes ao fato do pouco estudo ou desinteresse para parte dos mesmos. Todavia, esta realidade pode estar associada as mobilidades e mudanças dos docentes que ocorrem durante o ano letivo. As mudanças dos professores de escolas ou a atribuição de UC não habitual como sabemos tem uma grande importância para a motivação e satisfação dos professores que acabam por desempenhar suas funções por mera necessidade social e não pelo prazer de trabalhar numa nova escola ou com outra UC. Desta forma, importante se torna intender todo o processo de mudanças de escolas pelos professores e estudar como o mesmo influencia na vida pessoal e profissional dos professores que são e já foram alvos destes processos. E é sobre esta prerrogativa, que ocorreu nos estudar todos este problema respondendo a seguinte questão de investigação:

Atento ao processo de transferências dos professores de uma escola para outra, importa saber, até que ponto essas mudanças influenciam na motivação e satisfação dos mesmos?

É com esta questão de investigação que resume o problema desta investigação, que definimos os seguintes objetivos:

Objetivo geral deste trabalho consiste em analisar as percepções sobre a motivação e satisfação dos professores, após a mudança de Escola.

E os **objetivos específicos** a atingir:

- Analisar o processo de colocação de professores do Ensino Secundário.
- Analisar e compreender as determinantes da motivação e satisfação na ótica dos professores que são transferidos de escolas.
- Identificar as causas e consequências da mobilidade dos professores na motivação e na satisfação para o trabalho.

1.3. Metodologia do Trabalho

Tratando-se de um estudo de carácter empírico sobre a análise da percepção dos professores sobre a motivação e satisfação para o trabalho, após a mudança de escola,

iniciou-se esta investigação com um estudo documental, a fim de apurar o estado desta matéria a nível nacional. Desta forma, as primeiras informações obtidas através das análises documentais concretamente as políticas educativas e as estratégias escolares definidas pelo Ministério da Educação foram consideradas informações primárias. Por conseguinte, desenvolvemos a pesquisa por questionário (on-line) e entrevistas semiestruturadas a personalidades, criteriosamente, selecionadas do Ministério da Educação com funções de direção e governança de o todo o ensino secundário nacional, com o propósito de entender melhor como se desenrola todo o processo de recrutamento, seleção e colocação dos professores nas escolas. As informações nesta fase da pesquisa contribuiu de forma personalizada para entendermos todo o processo de transferência dos professores para cada escola em particular e como este processo é desencadeado.

1.4. Estrutura do Trabalho

O presente trabalho está organizado pelos seguintes grandes pontos:

A Introdução - O ponto debruça-se sobre os aspetos mais contextuais do trabalho, como o enquadramento e a justificação do tema, a formulação do problema, bem como os objetivos a alcançar com a realização deste trabalho. É ainda apresentada, de forma breve, a metodologia de investigação e, por fim, a estrutura deste Trabalho Final de Mestrado.

A Revisão Bibliográfica neste ponto são apresentados aspetos bibliográficos e concetuais do trabalho, com enfoque sobre os temas da organização do Sistema Educativo, o processo de colocação dos professores, e os tópicos da motivação e satisfação para o trabalho.

A Metodologia da Investigação – trata da apresentação e descrição das opções metodológicas de importância estratégica para a validação deste trabalho de investigação. São apresentadas as várias etapas dos processos minuciosos de como se chegou às informações que serviram de sustentação a todo trabalho de pesquisa, desde a formulação da questão de investigação e objetivos da pesquisa, à caracterização e descrição das amostras, bem como os métodos de recolha dos dados e as etapas dessas recolhas.

A Análise e discussão dos dados – neste ponto apresenta-se o tratamento de todas as informações, os pontos de convergência e divergência entre os resultados obtidos no terreno. São apresentadas, com detalhe, a análise quantitativa, qualitativa relativa às perceções sobre a motivação e satisfação para o trabalho, obtidas através dos questionários e entrevistas aplicados.

As Considerações finais – neste último ponto surgem as conclusões finais do trabalho, as limitações do estudo e pistas para eventuais futuros trabalhos.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Tendo por base o estudo da motivação e da satisfação dos professores como problema em questão neste trabalho, a revisão da literatura incide sobre os aspectos teóricos relativos aos conceitos da motivação e satisfação, sobre a perspectiva de construção do quadro teórico de reflexão para esta dissertação. Desta forma, apresentaremos definições dos conceitos feitas por diferentes bibliografias pesquisadas, numa perspectiva de trazer conhecimentos a forma como são ou deviam ser trabalhadas as percepções sobre a motivação e satisfação dos professores /ou trabalhadores, após a mudança de local de trabalho. Assim, procura-se elencar um conjunto de autores que desenvolveram conceitos, teorias e modelos que podem servir de base a para o estudo da motivação e satisfação dos trabalhadores e no caso deste trabalho o estudo da motivação e satisfação dos professores.

É sobre esta prerrogativa que nos debruçamos sobre a visão de autores como Hackman e Oldham (1980), no que toca à motivação e à satisfação. Relativamente às políticas públicas para a educação Morais (2016) trouxe aspetos que serão destacados nos próximos pontos, bem como às políticas de recrutamento desenvolvidas pelo Lodi (1967). O recurso às técnicas de Pinheiro e Silva (2004) que citam Kelete e Roegiers (1999) foi fundamental para todo o processo de saber como trabalhar com o público-alvo, para a organização do questionário, bem como para encontrar estratégias para a distribuição do referido questionário.

Surge também o destaque a fontes legislativas, sendo de referir o Decreto-Lei n.º 05/2019, para se conseguir caracterizar o contexto deste estudo empírico, apresentando as prerrogativas funcionais do sistema escolar em São Tomé e Príncipe que é regido pelo Ministério da Educação e do Ensino Superior, como célula integrante do governo central, bem como a reflexão sobre a Lei n.º 4/2018 que gere toda a estrutura do Sistema Educativo.

2.1. As Definições de Motivação e Satisfação Para o Trabalho

Os termos motivação e satisfação na ótica de muitos autores diferem em poucas vertentes quase que insignificantes, não podendo ser trabalhados um sem ter noção do outro. Todavia, para outros autores, esses termos se complementam compondo assim o universo emocional, psicológico e de relações sociais que os indivíduos podem adquirir ou desenvolver no seio do trabalho.

2.1.1. Conceitos da motivação

O conceito de motivação deriva da palavra latina *movere*, que significa “mover” (Kretiner, 1998, citado por Ramlall, 2004).

Contudo, para Hackman e Oldham (1980), a motivação do indivíduo para o trabalho depende principalmente de aspectos específicos da satisfação no trabalho, como as satisfações contextuais.

Os estados psicológicos associados à aquisição de conhecimentos, aumento de responsabilidades e conhecimento dos resultados são determinantes na forma como afetam a motivação no local de trabalho. Ou seja, aspectos associados ao relacionamento no trabalho, a motivação, a desmotivação e todos os envolventes diretos, indiretos, intrínsecos ou extrínsecos, a relação do indivíduo e o local de trabalho concorrem para a sua motivação profissional.

Mitchell (1982, p.81) sintetiza várias definições de motivação como “processos psicológicos que causam a excitação, direção e persistência das atividades voluntárias que são orientadas para objetivos”.

Nos contextos educativos, a motivação é identificada com um conjunto de determinantes ambientais, de forças internas e de incentivos que movem o indivíduo a realizar determinada tarefa, mantendo-o na ação e ajudando-o a completar tarefas. Esta noção que vincula a motivação a uma energia interna é também compartilhada por outros teóricos da área da Psicologia (Lieury e Fenouillet, 1997; Jesus, 2000; Barros de Oliveira, 2007). Como mencionam Frey e Jegen (2001) existem pelo menos dois tipos de motivação: a motivação extrínseca e a motivação intrínseca.

2.1.2. A motivação para o trabalho

O contexto de trabalho é preponderante para a motivação no trabalho, constituindo assim, o alicerce que motiva o desejo de conseguir a realização profissional. O suporte motivacional é projetado sobre seguintes fatores: o bem-estar, a realização do eu profissional e a realização no trabalho, a capacidade de alcançar os objetivos preconizados pela instituição. Segundo Deci e Ryan (2000), essa orientação motivacional é a base para o crescimento, integridade psicológica e coesão social, representando assim, o potencial positivo da natureza humana (cit. por Martinelli & Bartholomeu, 2007). E no caso dos professores estes fatores não estão ligados apenas às relações na sala de aula, mas também com os diretores da escola, a comunidade educativa e com os colegas de trabalho.

Desta forma Huberman (1989) concluiu, que ao longo da carreira, os professores vão diminuindo o compromisso e a autoeficácia em relação ao ensino. Por isso, acredita que proporcionar apoio e oportunidades desafiadoras para que os professores se mantenham realizados e motivados ao longo do (seu) percurso profissional são premissas indiciadoras de um ensino de sucesso. Normalmente, o questionamento do reconhecimento por parte dos professores coincide com as mudanças de políticas educativas, sobretudo com a difusão

das novas regras com implicações no modo de estar/ser no trabalho docente. Lopes (2001) refere que a desmotivação está relacionada com as mudanças socioeducativas que incidem nas relações com a escola e o restante sistema sociocultural. Sobre o professor recai a responsabilidade de uma situação social global.

Nesta perspetiva, Jesus (2000, p. 45) afirma que “uma das manifestações do mal-estar docente é a falta de motivação dos professores”, quer em termos cognitivos (abandono da profissão), quer em termos comportamentais (menor empenho nas atividades docentes).

A preocupação que deve se ter com a qualidade do ensino e dos professores reconhece a importância de que um corpo docente bem-formado e motivado é um elemento essencial para um ensino de qualidade oferecido nos estabelecimentos escolares. Neste sentido, a motivação dos professores, parece ser o cerne não só da problemática da qualidade do ensino e da formação dos professores, como também da satisfação e realização profissional dos professores, (Herdeiro & Silva, 2014, p. 1392). Daí a importância de manter a motivação dos professores na perspetiva de evitar as perceções desmotivadoras ligadas ao exercício da sua profissão.

Miranda (2012) defende que a perceção que temos da desmotivação que os professores experimentam atualmente no exercício profissional constitui uma problemática com efeitos no desempenho das suas funções, trazendo consequências negativas sobre o processo de ensino e de aprendizagem, na relação com os alunos, assim como na relação com os colegas. E o impacto dessa desmotivação tem na sua opinião, uma relação estreita com o desempenho do docente nas seguintes áreas: no processo de ensino-aprendizagem, na satisfação, no desenvolvimento profissional e no menor comprometimento institucional.

Desta forma, importante se torna rever alguns aspetos como a motivação extrínseca e a motivação intrínseca que estão associados a motivação dos professores no seu dia-a-dia no exercício da docência.

A recompensa extrínseca é aquela que advém do exterior do colaborador, através, por exemplo, da chefia direta ou gestores/administradores, podendo estas se traduzirem em diversos benefícios e/ou aumentos salariais (Chiang & Jang, 2007).

A realização profissional, o poder de alcançar uma vida melhor é um fator que não deve ser descorado no estudo da motivação. Assim, é analisada a motivação extrínseca, o que o sector permite obter trabalhando nele. Desta forma, podemos subdividir a motivação extrínseca em motivação extrínseca social e a motivação extrínseca material. A motivação extrínseca social reflete se através das conquistas que o trabalhador alcança no sector, alterando positivamente a sua vida na sociedade, ou seja, o elogio, reconhecimento no seio aonde atua e a elevação da autoestima. Enquanto a motivação extrínseca material implica

assim a realização material, as conquistas materiais emanadas do salário que o trabalhador receberá, como conseguir comprar os bens almejados.

Assim, a motivação extrínseca apresenta-se como a motivação para trabalhar em resposta a algo externo à tarefa ou atividade, como para a obtenção de recompensas materiais ou sociais, de reconhecimento, objetivando atender aos comandos ou pressões de outras pessoas ou para demonstrar competências e habilidades (Fortier, Vallerand & Guay, 1995; Amabile, Hill, Hennessey & Tigh, 1994; Harackiewicz & Elliot, 1993; Sansone, 1986; Manderlink & Harackiewicz, (1984), citado por de Cássia Martinelli & Bartholomeu, 2007).

Sobre esta prerrogativa, concluímos que os professores que muitas vezes se embarcam nesta suposta proposta de mudança de local de trabalho de livre vontade ou por inerência de funções, buscam conseqüentemente a melhoria na gratificação que pode ser salarial ou circunstancial profissional, e estão a espera de uma contrapartida que lhes serve socialmente ou na sua realização material.

Para dizer que, a motivação extrínseca para os professores é correlata relativa, à melhoria de condições de trabalho, como uma escola menor/maior, uma sala de aula com número de estudantes reduzido, considerado ainda crucial, a mudança do local de trabalho, todos esses fatores são tomados em conta contribuindo assim, para os resultados da instituição.

A recompensa intrínseca é alcançada no interior do próprio colaborador/indivíduo quando são vivenciados estados de sentimentos positivos por completar a tarefa, como seja a satisfação de completar a tarefa proposta e/ou a vivência de sentimentos como autorrealização, autoestima (Chiang & Jang, 2007).

Uma pessoa que não sinta qualquer impulso ou inspiração para agir, é considerada desmotivada, enquanto alguém energizado para um fim é considerado motivado. Assim, a motivação é aquilo que é suscetível de mover o indivíduo, de o levar a agir para atingir uma meta ou objetivo, em resultado de estímulos que agem com força sobre os indivíduos, levando-os, então, à ação (Baron, Henley, McGibbon & McCarthy, 2002), ou seja, a motivação desperta e provoca num indivíduo a escolha por certos comportamentos (Brewer, 2011). Todavia, a motivação intrínseca ou interna não é de todo generalizada quanto aos indivíduos. Por exemplo, o que motiva intrinsecamente um indivíduo não motivará o meu colega, ou vice-versa. Daí que na teoria da avaliação cognitiva apresentada pelo seu autor, Edward Deci, em 1974, onde proclama que a motivação intrínseca é uma fonte de criatividade ao longo da vida e está de tal forma relacionada com a motivação extrínseca que poderá influenciá-la negativamente (Fernandes, 2003). Esta visão reflete na forma como a motivação extrínseca, a motivação intrínseca e a satisfação são fatores determinantes para a compreensão dos resultados alcançados pelas organizações. Um

colaborador intrinsecamente desmotivado por um motivo íntimo dentro da organização, não estará de igual modo focado nos resultados preconizados, mas sim, ele criará um alicerce motivacional associado aos benefícios extrínsecos que poderão advir realizando as suas tarefas organizacionais Fernandes (2003).

2.1.3. O Conceito de satisfação no trabalho

No que concerne à satisfação, ela permite perceber o sentimento dos trabalhadores relativamente a vários fatores como o salário, as promoções, as tarefas, os chefes, os colegas, as condições de trabalho e de outras variáveis organizacionais e da vida em geral (Parreira, 2012).

Segundo Hackman e Oldham (1980), as satisfações contextuais avaliam a satisfação do funcionário com a possibilidade de crescimento profissional, com a qualidade da supervisão, com o sistema de compensação, com o ambiente social e com a segurança no trabalho (no sentido de estabilidade).

A satisfação no trabalho é assim multi-dimensional com dimensões intrínsecas e extrínsecas. As primeiras incluem capacidade, realização, promoção, remuneração, colegas de trabalho, criatividade, autonomia, valores morais, serviço social, status social e condições de trabalho. Estas últimas envolvem autoridades, políticas e práticas, reconhecimento, responsabilidade, segurança e variedade (Weiss, Dawis, England & Lofquist, 1967).

Segundo Locke (1976, p. 33) rara a designação que não tenha em conta o fator emocional da satisfação profissional, pelo que é frequente encontrar noções como “um estado emocional agradável resultante da avaliação que o indivíduo faz do seu trabalho e que resulta da perceção da pessoa sobre o que o satisfaz ou permite a satisfação de seus valores mais importantes no trabalho”.

Para Ferreira et al. (2001) existem múltiplas razões para estudar a satisfação no trabalho, destacando-se a perspectiva do trabalhador e a perspectiva da organização. A primeira centra-se no indivíduo e avalia fatores como o respeito, o bem-estar, a saúde psicológica. A segunda perspectiva parte do princípio de que a satisfação influencia o funcionamento da organização.

2.1.4. A Satisfação no trabalho

Como referido acima, alguns autores defendem o facto de que a motivação dos professores está alinhada a satisfação para o trabalho e o contexto em que os mesmos estão inseridos. A ignorância destes pontos como a satisfação dos profissionais, o ambiente de trabalho e o sistema de compensação faz com que muitas instituições não encontram os resultados pré-definidos no final dos ciclos programados. Os níveis de satisfação no trabalho são também sensíveis aos processos de mudança organizacional. Oreg e colaboradores (2011) afirmam que uma das consequências mais citadas sobre a mudança organizacional é o impacto na satisfação no trabalho. Lines (2005) explica que a mudança impacta a satisfação no trabalho, porque o indivíduo também avalia como a mudança proposta pela organização irá afetar as características no seu trabalho (Marques & Reis, 2016).

Assim, a satisfação no trabalho é uma questão pertinente. Explicações simplistas e ingénuas da satisfação no trabalho abundam em todos os sectores de actividade. A mais típica é a crença errónea de que os incentivos remuneratórios por si criam níveis de motivação efetivos e, como tal, satisfação global no trabalho. Algumas literaturas revelam que o conceito de satisfação no trabalho é constituído por um conjunto complexo de variáveis que interagem numa dimensão de formas. Existem variáveis intrínsecas relacionadas com o crescimento e desenvolvimento pessoal, e fatores extrínsecos associados à segurança no ambiente de trabalho. Existe também uma evidência de que a satisfação no trabalho é importante na revitalização da motivação do pessoal e em manter vivo o seu entusiasmo, *Revista Lusófona de Educação*, 17 (17), 167-181. Os fatores que contribuem para a satisfação dos professores são agrupados em cinco categorias, designadamente: fatores económicos (salário), institucionais (organização escolar, pressão dos órgãos de gestão e dissociação entre as orientações educativas e as respetivas condições materiais e institucionais), pedagógicos (condições que revestem o processo de ensino-aprendizagem e respetivo sucesso), relacionais (relação professor aluno e professor-professor) e sociais (representação social da carreira docente e possibilidade de progredir na carreira) (Alves, 1994; Schubert-Irastorza & Fabry, 2011; Chagas & Pedro, 2014, citados por Furtado, S. C. O., & Medeiros, T. (2019).

Importa apresentar assim os fatores acima afluídos melhor para compreender os aspetos diretos ou indiretos ligados a satisfação dos professores nas respetivas escolas, os valores morais e afetivos são íntimos de cada um, associados às necessidades de cada escola.

2.2. Síntese das Percepções da Motivação e da Satisfação – Um Binómio que se Reforça

É facilmente observável, segundo Cunha et al., 2007, no mundo organizacional, o entusiasmo e empenho dos colaboradores quando desenvolvem tarefas que se encontram alinhadas com as suas necessidades internas, no entanto quando a remuneração é superior à almejada a compensação extrínseca é superior à intrínseca, mesmo desenvolvendo tarefas de que se gosta. Por conseguinte, é importante dar relevância às variáveis externas para que estas não controlem o comportamento pessoal e conseqüentemente numa diminuição da motivação intrínseca.

Para conceituar motivação, Herzberg (1968) fez a distinção entre fatores motivadores e de manutenção. Os fatores motivadores são intrínsecos ao indivíduo. Por opção, fatores como realização, reconhecimento, responsabilidade, ascensão, desenvolvimento produzem no indivíduo esforço próprio para a realização das tarefas. Os fatores de manutenção são extrínsecos ao indivíduo. Trata-se dos elementos fornecidos ao trabalhador para o desempenho de suas atividades como condições de trabalho, salário, segurança, contexto, benefícios, política institucional.

Outra distinção para Herzberg (1968) é a existente entre motivação e satisfação. Motivação é uma propensão para a ação originada em uma necessidade, enquanto que a satisfação é algo que sacia a necessidade. Usando o salário como exemplo prático, pode-se argumentar se este tem a possibilidade de satisfazer as necessidades do indivíduo, o que é diferente de produzir motivação. A percepção individual de satisfação produzida pelo aumento de salário tende, com o passar do tempo, a desaparecer. Seguindo este raciocínio, a satisfação completa é um estágio que não pode ser alcançado. Sempre existirão necessidades não satisfeitas que conformarão novas condutas de motivação, que exigirão a busca de patamares mais elevados a serem atingidos. A satisfação no trabalho é condição necessária para levar o indivíduo a fazer opção para a realização da tarefa, que acontece através dos fatores motivadores (Pilatti, 2012).

Quadro nº 1

Algumas definições de motivação no trabalho

| |
|--|
| Robbins (2002, p. 151) define motivação “[...] como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta.” |
| Chiavenato (2006) a motivação refere-se às forças dentro de cada pessoa que a conduzem a um determinado comportamento |
| Ferreira (2006), além de representar o ato ou efeito de motivar a motivação diz respeito ao conjunto “[...] de fatores psicológicos (conscientes ou inconscientes) de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, os quais agem entre si e determinam a conduta de um indivíduo.” |
| Maximiano (2011) descreve motivação como as causas que produzem determinado comportamento. |
| Marques (2019, p. 4) motivação é um impulso, um sentimento que nos faz agir de modo a atingir determinados objetivos. |
| Marques (2019) a motivação é algo que tem de estar dentro das pessoas e que precisa ser exercitada para o alcance dos objetivos |

Fonte: Adaptado de Marqueze & Moreno (2005).

Quadro nº 2

Algumas definições de satisfação no trabalho

| |
|---|
| Rego (2001), a satisfação no trabalho está relacionada ao tratamento de justiça e de respeito a que o trabalhador é submetido. |
| Robbins (2002, p.74) define satisfação no trabalho "como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza". |
| Nohria e colaboradores (2008), a satisfação no trabalho reflete o grau em que as pessoas sentem que a empresa atende às suas expectativas no trabalho e satisfaz os contratos que foram estabelecidos |
| Martinho (2015, p.26), a satisfação profissional é um fenómeno complexo, relacionado a um “estado emocional ou a uma atitude face ao trabalho e às experiências no determinado contexto laboral”. |

Fonte: Adaptado de Marqueze & Moreno (2005).

2.3. A Organização do Sistema Educativo em São Tomé e Príncipe

O Sistema educativo, conjunto de meios pelos quais se concretiza o direito à educação, que se exprime pela garantia de uma permanente intervenção orientada para favorecer o desenvolvimento global do cidadão, o processo social e a democratização da sociedade e é regido pela Lei n.º 4/2018. Para melhor responder às exigências organizacionais o sistema educativo está organizado em dois grandes grupos de Ensino: o Ensino Básico e o Ensino Secundário.

O Ensino Básico compreende três ciclos sequenciais, sendo o 1.º de quatro anos, o 2.º de dois anos e o 3.º de três anos; com a duração de 9 anos organizados nos seguintes termos:

a) O 1.º Ciclo, da 1.ª à 4.ª classe, é globalizante e assegurado em regime de monodocência,

podendo o Professor ser coadjuvado em áreas especializadas; b) O 2.º Ciclo, 5.ª e 6.ª classes, organiza-se por disciplinas e é assegurado em regime de pluridocência; c) O 3.º Ciclo, da 7.ª à 9.ª classe, organiza-se por disciplinas, é assegurado em regime de pluridocência Lei n.º 4/2018. De salientar que a maior parte da população jovem do País frequenta estudam até o terceiro ciclo do ensino básico, sendo até a 9ª classe, atento as condições financeiras das famílias e localização dos liceus para a continuidade dos estudos.

Ao concluir o terceiro ciclo do ensino básico, 9ª classe, os estudantes são chamados a optar por uma determinada área de estudo, a saber ciência e tecnologia, ciência socio- económica ou ainda línguas e humanidades (direito). Através destas os conteúdos são trabalhados de forma mais personalizadas facilitando a maior integração dos estudantes aos conteúdos especializados e próprios de cada domínio académico. Assim, constituem as bases para o ensino universitário uma vez que os estudantes já podem definir as suas pretensões quanto às futuras formações. Assim, denota-se existir uma pertinência em estudar a autoestima global, a autoeficácia académica, as atribuições causais, as metas académicas e o sucesso académico dos alunos, para verificar se algumas evidências se mantêm ou se já sofreram alterações ao longo dos tempos, pois de facto, os processos e características motivacionais afetam e influenciam os processos de aprendizagem e de realização (Faria, 1998).

O ensino secundário permite o desenvolvimento dos conhecimentos e aptidões obtidos no ciclo de estudos precedente, a aquisição de novas capacidades intelectuais e aptidões físicas necessárias à intervenção criativa na sociedade. O ensino secundário é constituído por um ciclo escolar de três anos, que integra a 10.ª, a 11.ª e a 12.ª classes, Lei n.º 4/2018. Este organiza-se sobre duas vias sendo o ensino geral, preparatória para o prosseguimento de estudos, estruturada em áreas de estudo e via profissionalizante, orientada para a vida ativa e para a integração no mundo do emprego e do trabalho. Ambas as vias integram componentes curriculares que asseguram a prossecução dos objetivos deste nível de ensino e garante a permeabilidade entre as duas vias de ensino, Lei n.º 4/2018. Integram assim, um conjunto de unidades curriculares que no fim deste ciclo confere aos estudantes o direito ao certificado nacional da conclusão dos estudos liceal e pré-universitário.

Para Morais (2016) as políticas públicas de educação têm sido assumidas como uma competência específica da administração central. Se em algumas áreas vimos surgir, também por influência de uma regulação internacional, iniciativas e instrumentos que suscitam uma aproximação aos territórios, às escolas e aos cidadãos, a gestão dos professores, designadamente do recrutamento, tem-se mantido na esfera da administração, tal como é defendido por uma regulação profissional que segue os mesmos princípios de atuação centralizada e de indiferenciação profissional.

2.4. Processo de Colocação dos Professores

No processo de colocação dos professores deve-se na primeira fase identificar o sujeito de estudo o professor como a figura que transmite conhecimentos científicos e não só, a uma comunidade educanda que são os estudantes, e em seguida evidenciar aquelas que consideramos as duas fases primordiais no processo de colocação destes professores nas respetivas escolas. Sendo assim, a primeira causa o processo de recrutamento próprio e a segunda, o real processo de colocação dos professores em diferentes escolas.

Assim, o processo de recrutamento que passaremos a descrever como a fase inicial, consiste no apuramento das reais necessidades dos sectores em termos de quadros e o seu devido preenchimento ou seja o preenchimento de vaga em aberto numa determinada escola. Este processo está relacionado com a forma estratégica de como se recruta os professores para trabalhar junto ao Ministério da Educação, defendendo os objetivos preconizados do Ministério. Desta forma, defende Lodi (1967) que o recrutamento é um processo de procura de empregados. Definição que não considera as determinantes como a motivação e a satisfação de quem vai trabalhar nem o facto de que a mobilidade dos trabalhadores para longe das suas residências poderá afetar na sua produção. Assim, defende Flipo (1961) que o recrutamento é “um processo de procura de empregados, estimulá-los e encorajá-los a se candidatar” a vagas de determinada organização. Considerando a possibilidade do candidato querer ou não a vaga disponível, mas quando é trabalhada fatores motivadores como a proposta financeira, hipóteses de outras regalias associada ao posto torna o processo de recrutamento dos professores mais inclusivos e não simplesmente a perspectiva de procura de empregado, sem ter noção dos níveis de interesse da pessoa que concorre.

Em São Tomé e Príncipe o processo de recrutamento dos professores é complexo de gerir, até pela conjuntura em que está envolvido o País. No caso do ensino básico e secundário em São Tomé e Príncipe que é o nosso objeto de estudo, os candidatos apresentam as suas candidaturas as vagas de professores, por vezes sem ter em foco a unidade curricular que vai lecionar. Este facto ocorre assim com alguma frequência atento as carências de posto de trabalho que se regista no País e pelo facto de não existir uma política concertada de atualização, acompanhamento dos professores ou dos que pretendem vir a exercer a docência desde o ensino secundário até as universidades. Pese embora, muitos professores saírem da Universidade Pública de São Tomé e Príncipe, ainda assim deixa uma margem considerável para que outras individualidades possam concorrer e chegarem ao posto de professor.

Por conseguinte, no que tange ao real processo de colocação dos professores segundo Santos e Sá (2015) é um sistema centralizado, gerido pelo governo, mais precisamente pelos

Ministérios da Educação de cada País. É um sistema em que todos os anos apresenta problemas, por esse motivo é alvo de críticas por parte dos seus intervenientes, sobretudo pelos professores defendeu o mesmo autor. Este facto é transversal a realidade São-tomense, uma vez que muitos são os professores que são contratados para lecionar em unidade curricular da qual eles não se encontram bem posicionados para o fazer. Este facto, leva por vezes, os estudantes ou os encarregados de educação dos mesmos a lhes mudarem de escolas, atento ao tipo e a qualidade de acompanhamento, bem como as estratégias utilizadas pelos novos professores para a transmissão de conhecimento. Entre as condições de trabalho reclamadas pelas escolas junto da tutela, esteve sempre a necessidade de estabilizar o seu corpo docente. Mas o atraso nas colocações e a permanente mobilidade dos docentes foram durante vários anos, recorrências do processo de recrutamento. Esta instabilidade contribuía também para que os próprios alunos procurassem mudar de escola, acentuando assim fenómenos de isolamento e guetização destas escolas, o que também contribuía para a desmotivação dos profissionais que aí trabalhavam. Morais, J. S. (2016).

O processo de colocação dos professores em São Tomé e Príncipe respetivamente nos ensinos básico e secundário é gerido pelo Ministério da Educação e Ensino Superior, através da Direção do Ensino Básico (DEB) e a Direção do Ensino Secundário e Ensino Técnico e Profissional (DESTP); por meio do Decreto-Lei n.º 05/2019 que aprova a orgânica dos Ministérios do XVIII Governo Constitucional. Estes sectores são formados por estruturas próprias que orientam as necessidades dos respetivos ensinos, com o fim estratégico de melhor responder às reais necessidades das escolas, após às solicitações dos professores por disciplinas.

A gestão deste processo é guiada segundo as possíveis necessidades do Ministério da Educação e do Ensino Superior no que toca à colocação dos professores, respeitando algumas etapas previamente definidas. No que diz respeito à primeira etapa é a abertura do concurso público radiofónico e/ou televisivo, aonde são solicitadas as candidaturas já com os requisitos relativamente ao perfil pretendido pelo Ministério. A segunda etapa é conhecida como a etapa da análise documental e, por último, a etapa da atribuição dos horários aos respetivos selecionados.

No que diz respeito à primeira etapa, não é realizado um estudo das reais necessidades por escolas de modo a anunciar o número certo de vagas existentes por unidade educativa. A existência de um correto diagnóstico das necessidades de professores permitiria, de certo modo, a melhor afetação das candidaturas aos postos existentes. Na fase da análise documental seria de toda a importância que fosse criada uma equipa multidisciplinar, escola e a respetiva direção que analisassem e apurassem as candidaturas, respondessem

melhor as solicitações de cada escola, primando pelos princípios de escolas de proximidades das residências dos concorrentes sempre que possível. A última etapa, que concerne na atribuição dos horários e a assinatura dos contratos de trabalho. Esta deveria constar as possibilidades de transferências em casos de necessidades de alguma escola e em termos gerais as noções básicas da mobilidade que pode vir a ser alvo.

3. METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO

Como forma de situar quanto à etimologia do termo metodologia é importante saber que a palavra “metodologia vem do grego “meta” = ao largo; “odos”= caminho;” logos” =discurso, estudo” (Prodanov & Feitas, 2013, p14). Estando ciente de que a investigação científica é fruto de um trabalho minucioso e que deve respeitar todos os critérios científicos possíveis.

Atento à estratégia macro para a elaboração deste trabalho e definidos os objetivos, recorreu-se a uma pesquisa de caris qualitativo e quantitativo. Esta opção deveu-se ao facto da investigação qualitativa permitir analisar do ponto de vista da melhoria e a quantitativa permitir abranger o maior número de pessoas e garantir, assim, o anonimato quanto às respostas dos participantes. A investigação baseia-se na recolha de dados dos professores através de respostas ao questionário em suporte digital e, com o reforço do suporte papel. A análise dos dados obtidos foi realizada através do software Excel de suporte ao tratamento estatístico da informação obtida através do questionário, com 94 participantes, e do Word para a apresentação do conteúdo das entrevistas realizadas a 6 informante chave.

Como referem os dois autores Sousa e Batista (2011, p.53) “A investigação quantitativa integra-se no paradigma positivista, apresentando como objetivo a identificação e apresentação de dados, indicadores e tendências observáveis. Este tipo de investigação mostra-se geralmente apropriado quando existe a possibilidade de recolha de medidas quantificáveis de variáveis e inferências a partir de amostras de uma população”.

Esta abordagem no terreno leva-nos à reflexão e ponderação quanto aos tipos de pesquisas, abordagens e métodos a utilizar neste trabalho, de forma a apresentar contributos para um estudo de caso sobre a realidade atual do ensino secundário em STP. Para Yin (2010), um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não são claramente evidentes e no qual são utilizadas várias fontes de dados, baseado numa multiplicidade de perspetivas. Estas múltiplas perspetivas podem provir de múltiplos métodos de recolha de dados (tanto qualitativos, como quantitativos ou mistos) ou derivar de múltiplos relatos de diferentes atores.

Observando que se trata de uma dissertação para a obtenção do grau de Mestre em Gestão – Área de Especialização em Recursos Humanos e considerando que o objetivo geral deste trabalho consiste em analisar as perceções sobre a motivação e satisfação dos professores após a mudança de Escola. Analisamos, portanto, os conceitos da motivação e da satisfação associados à classe docente bem como o processo de contratação dos mesmos. Como é do nosso conhecimento, as mudanças acarretam vários tipos de atitudes, mudanças de hábitos culturais, sociais e outras consequências e causas, podendo elas serem negativas

ou positivas para o sistema educativo. É sobre estes pressupostos que realizamos a nossa pesquisa em duas fases cruciais, sendo a primeira, a revisão bibliográfica e a segunda, a análise por questionário e entrevistas.

A primeira fase da pesquisa, relativamente ao tema em questão *análise as percepções da motivação e satisfação dos professores relativamente as mudanças de local de trabalho*, sendo á palavras-chave motivação, satisfação, transferência de professores, percepções e São Tomé e Príncipe, recorreremos as seguintes fontes o Google académico, a b-on, Sites scielo, RACCP e o Mendeley.

Para a segunda fase da pesquisa, após a selecção fundamentada nos princípios de antiguidades no posto como docente, quadros seniores do Ministério da Educação de São Tomé e Príncipe, Directores dos Liceus Distritais, Supervisores e Delegados das disciplinas, recolhemos um total de 6 entrevistas com ênfase para os Liceus distritais.

Todavia, no caso da pesquisa qualitativa, não existem critérios absolutos, mas deve existir um certo consenso sobre a veracidade daquilo que foi recolhido em um determinado momento, atento ao pressuposto de “porquê, como, para quê, quando” a recolha foi feita, uma vez que “é importante, também, manter uma atitude flexível e aberta, admitindo que outras interpretações também podem ser sugeridas e discutidas” (Nogueira-Martins & Bógus, 2004).

3.1. Descrição e Objetivo da Investigação

“É hoje vulgarmente expressa a ideia de que as pessoas são o princípio e o fim, o recurso estratégico por excelência” (Neves, 2007, p.144) mas, se não estiverem motivadas e satisfeitas será difícil conseguirem atuar de forma a serem consideradas fundamentais e imprescindíveis para a organização (Parreira 2012, p. 47).

Em concomitante as afirmações acima referidas, os professores do ensino secundário em São Tomé, ao longo dos anos, são passíveis de serem alvos de mudanças de escolas, estilos de vida e outras situações análogas que lhes condicionam o eficaz exercício das suas funções fruto das disponibilidades das vagas e necessidades que surgem em diferentes escolas.

Atento ao processo de transferências dos professores de uma escola para outra, que ocorre com alguma regularidade no sistema são-tomense, importa saber, até que ponto essas mudanças influenciam na satisfação e motivação dos mesmos?

Considerando a questão que suporta esta pesquisa, o que a conecta a realidade vivida pelos professores em diferentes escolas de São Tomé. Realidades como a procura todos os anos por um horário escolar mais facultativo, horários adequados às habilitações académicas ou mesmo a procura de uma vaga nas redondezas das respetivas residências como forma de

minimizar os custos com o transporte. Desta forma, reafirmam-se os objetivos estabelecidos para este trabalho sobre a visão de melhor responder com as pesquisas, os objetivos elencados para este trabalho.

3.2. Caracterização e Descrição das Amostras

Começaríamos a caracterização das nossas amostras pela localização geográfica das mesmas. Assim sendo, os liceus distritais estão posicionados segundo as seguintes distribuições segundo a Direção do Ensino Secundário:

1. Liceu Nacional, Escola situada na Capital do País na Marginal 12 de Julho aonde alberga cerca de 6074 alunos desde a 9^a à 12^a Classe e é dirigido por uma Director e dispõe 306 Professores.
2. Liceu em Santana localizada a cerca de 12 Quilómetros da Capital dispõe de aproximadamente 2110 alunos desde a 9^a à 12^a Classe e é dirigido por um Director e dispõe 76 Professores.
3. Liceu Maria Manuela Margarido, localizada a cerca de 12 Quilómetros da Capital dispõe de aproximadamente 1840 alunos desde a 9^a à 12^a Classe e é dirigido por um Director e dispõe 115 Professores.
4. Liceu na Cidade de Neves localizada a cerca de 28 Quilómetros da Capital dispõe de aproximadamente 1200 alunos desde a 9^a à 12^a Classe e é dirigido por um Director e dispõe 164 Professores.
5. Liceu Mé-Xinhô localizado a cerca de 13 Quilómetros da Capital dispõe de aproximadamente 1800 alunos desde a 9^a à 12^a Classe e é dirigido por um Director e dispõe 104 Professores.
6. Liceu em Angolares localizado a cerca de 24 Quilómetros da Capital dispõe de aproximadamente 900 alunos desde 9^a à 12^a Classe e é dirigido por um Director e dispõe 89 Professores.
7. Liceu em Bom Bom, Centro politécnico e Escola Secundaria de Santa Catarina todas localizada fora da Cidade Capital entre 3 e 44 Quilómetros agrupam mais de 3000 alunos entre 9^a e 12^a Classe e um total de 190 Professores.

Atento ao pressuposto de que muitos professores, sobretudo os que trabalham há várias quilometragens das suas residências e uns ainda fora da capital do País (São Tomé) tendo assim necessidades de se deslocar por meios próprios ou alheios para trabalharem, são atribuídos o seguinte subsídio semanal com base no Decreto n.º32/2012.

Quadro n.º 3:

Grelha de Subsídio de Transporte Pessoal Docentes 2017

Quilometragem versus Valores atribuídos

| | | | |
|---------------|--------------------|----------------|----------------|
| 02-06 Km | 293 481,00/ Semana | 292,00/ Semana | 328,00/ Semana |
| 07-10 Km | 305 710,00/ Semana | 332,00/ Semana | 374,00/ Semana |
| 11-15 Km | 348 169,00/ Semana | 343,00/ Semana | 387,00/ Semana |
| Mais de 15 Km | 360 058,00/ Semana | 373,00/ Semana | 420,00/ Semana |
| | 2020 | 2021 | 2022 |

Fonte: DAF- Ministério da Educação e Ensino Superior.

O processo de seleção das amostras ou participantes, conforme as nomenclaturas respeitou uma série de requisitos próprios atendendo à intenção da investigação, não descuidando a transparência e objetividade que uma investigação social deve ter para obter os resultados mais imparciais possíveis. É desta forma que pretendíamos alcançar o maior número possível de respostas. Dos 150 questionários enviados para os Liceus foram recebidas 94 respostas válidas. São no total 1160 docentes, agregados por sexo, dispersos pelas escolas secundárias do país. Como o propósito é estudar todo o ensino secundário alargamos a nossa pesquisa as escolas em que se começa a estudar a partir de 8º até o 12º ano de escolaridade como o caso da escola secundária em Bom Bom e o Liceu Mé-Xinhô.

3.3. Instrumentos de Recolha dos Dados

O instrumento utilizado nesta investigação, ao se versar sobre uma população e não sobre um indivíduo, insere-se no tipo de questionário que De Kelete & Roegiers (1999, p. 35) designam de inquérito por questionário "...um estudo de um tema preciso junto de uma população, cuja amostra se determina a fim de precisar certos parâmetros" (Pinheiro & Silva (2004).

Assim sendo, ao começar o processo de recolha de dados, havia necessidade de pensar na estratégia própria de como chegar ao maior número possível de professores. Daí que se pensou no questionário *on-line*, como forma de obter, não só a visão dos professores, o que pensam dos seus postos de trabalho, como também os aspetos associados à motivação e à satisfação dos professores. É desta forma que pensamos na estrutura no nosso questionário, contendo as questões estreitamente ligadas ao estudo em causa, de acordo com as informações que se pretendia obter no terreno.

Na elaboração do questionário utilizamos as questões de caracterização dos professores e posteriormente questões relativas à satisfação e à motivação dos professores no exercício das suas funções e todos aspetos associados. No total 7 grupos de questões harmonizadas

de acordo com o tema aonde congregam 5 opções de escolha múltipla sendo (1. Muito desmotivado; 2. Desmotivado; 3. Nem desmotivado nem motivado; 4. Motivado; 5. Muito motivado) ou ainda (1.Muito insatisfeito; 2. Insatisfeito; 3. Nem insatisfeito nem satisfeito; 4. Satisfeito; 5. Muito Satisfeito).

Uma vez elaborado o questionário procedeu-se a deslocação para todos os Liceus e Escolas Combinadas com o propósito de recolher o maior número possível de e-mails dos professores para responderem aos questionários. Este processo não foi fácil, uma vez que poucos professores estavam disponíveis para responder ou não queriam responder. Contactos telefónicos, números do *watsapp* e *e-mail* foram os meios utilizados para se chegar aos professores e enviar-lhes o questionário.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

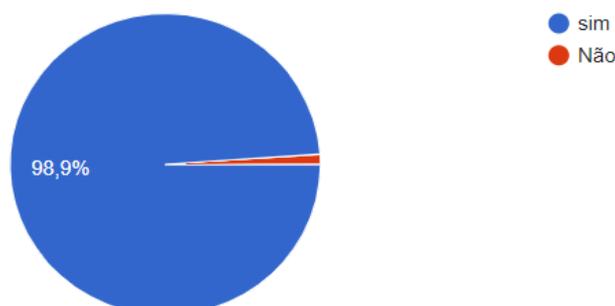
4.1. Análise Quantitativa

Relativamente aos dados recolhidos agrupados por Liceus e escolas análogas com a perspetiva de atingir todo o ensino secundário e escolas profissionalizantes em que os estudantes entram com o 9º ano escolar e saem com 12º ano. Sobre esta prerrogativa faremos a análise qualitativa de forma detalhada e uma breve síntese/discussão no final de cada análise por temas. Grupos de questões harmonizadas de acordo com o tema aonde congregam 5 opções de escolha múltipla sendo (1. Muito desmotivado; 2. Desmotivado; 3. Nem desmotivado nem motivado; 4. Motivado; 5. Muito motivado) ou ainda (1.Muito insatisfeito; 2. Insatisfeito; 3. Nem insatisfeito nem satisfeito; 4. Satisfeito; 5. Muito Satisfeito).

Quadro lógico da caracterização dos inquiridos

Gráfico 1: Total dos questionários respondidos

94 respostas

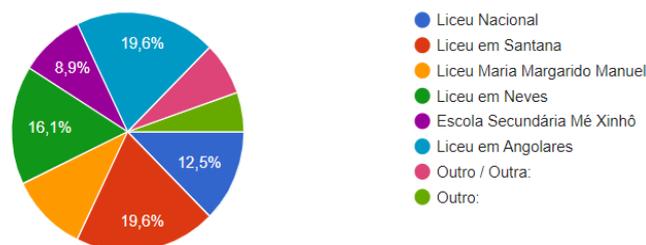


Fonte: Elaboração própria

Atento ao Gráfico 1 no total de 150 questionários (Apêndice 11) distribuídos pelas escolas obtivemos um total de 94 respostas totalizando assim 98,9% da intenção dos professores em participar na pesquisa sendo 52,1 do sexo feminino e 47,9 do sexo masculino de acordo a (Apêndice 1). Para dizer ainda que muitos dos professores inquiridos mostraram reticentes quanto a certas questões colocando assim uma margem significativa de disparidade entre o total das intenções de resposta e o total das respostas obtidas, como mostra o Gráfico que se segue.

Gráfico 2: Valores percentuais relativos as escolas/liceus

56 respostas



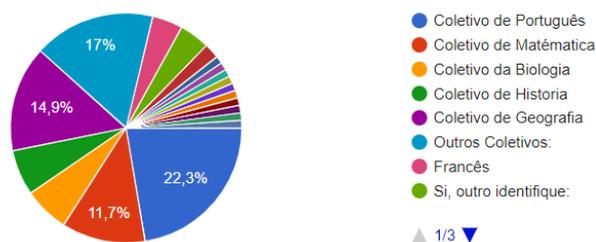
Fonte: *Elaboração própria*

Atento que cada Escola ou Liceu recebeu 20 questionários, os valores percentuais representados no gráfico acima, apenas nos mostra os centros de maior concentração de alunos e professores. Ainda assim, não nos é possível a partir da Gráfico 2 fazer qualquer relação de todo o universo inquirido, uma vez que muitos inquiridos se recusaram a responder à seguinte questão: “Queira citar a Escola aonde trabalha” que era o objeto de análise na Gráfico 2.

Em contrapartida, podemos verificar os coletivos ou agrupamento dos professores por disciplinas que mais se disponibilizaram em responder ao questionário e se posicionaram da seguinte forma. Os coletivos de Português, Matemática e Geografia tiveram maiores percentagens, uma vez serem unidades curriculares que se encontram em quase todas as áreas de formação. O agrupamento “Outros Coletivos”¹ teve 17% das respostas, uma vez se tratar de várias unidades curriculares lecionadas por alguns professores que decidiram participar no referido estudo, dando a sua colaboração para o estudo da motivação e satisfação dos professores no ensino secundário São-tomense.

Gráfico 3: Representação dos coletivos dos professores inquiridos.

94 respostas



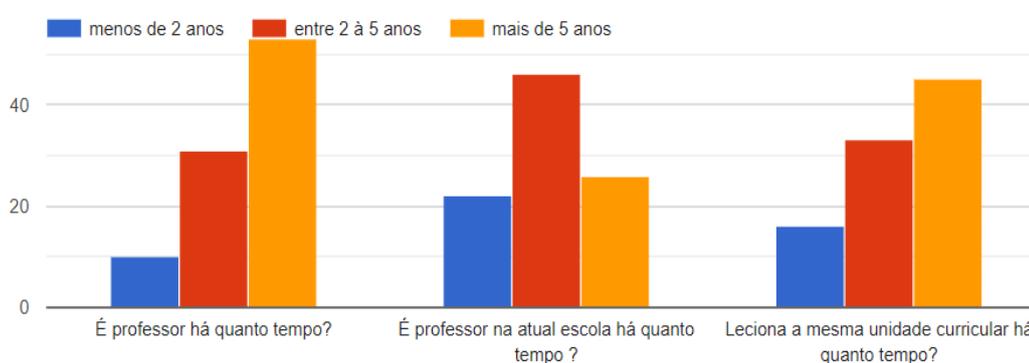
Fonte: *Elaboração Própria*

¹ Professores cujas unidades curriculares não estão representadas no questionário.

Resultados quanto à satisfação profissional

Concernente a outras questões que nortearam essa pesquisa como segue a Gráfico 4, aonde começamos a retratar aspetos correlatos à satisfação profissional para melhor entender até que ponto estão e defendem seus postos de trabalho, obtivemos a seguinte conclusão, comparativamente as seguintes questões: É professor há quanto tempo? É professor na atual escola há quanto tempo? E leciona a mesma unidade curricular há quanto tempo? Conseguimos as seguintes respostas que nos levam à seguinte reflexão abaixo no Gráfico 4.

Gráfico 4 : Representatividade dos professores nas respetivas escolas.



Fonte: *Elaboração Própria*

Há uma grande maioria de professores que trabalham há mais de 5 anos e rácios ligeiramente menores para professores que trabalham na mesma escola num período compreendido entre 2 e 5 anos, bem como os que nunca mudaram de unidades curriculares no exercício de professorado. Apesar dessas constatações relativamente a Gráfico 4, a questão n.2 faz nos menção a um número considerável de professores que estão no sistema há menos de 5 anos o que deixa por esclarecer o facto de que podem ou não vir a ser deslocados. Esta questão, pode sim encontrar abrigo numa das questões do questionário que é “Como classifica a sua interação com o Diretor e os colegas?” e obtivemos uma percentagem de 55,3% dos inquiridos a responder que estão satisfeitos com a hierarquia das escolas contra 26,6% que foram relativamente imparciais/indiferentes nas respostas como (Apêndice 2), sendo ainda que 16% afirmaram estarem muito satisfeitos mesmo.

Relativamente ao indicador relativo as condições de trabalho “Como classifica as suas condições de trabalho? ” o facto de que muitos professores também se mostraram satisfeitos com as suas condições de trabalho, representando um total de 44.7% das respostas, havendo mesmo 7,4% dos participantes que referiram estar muito satisfeitos.

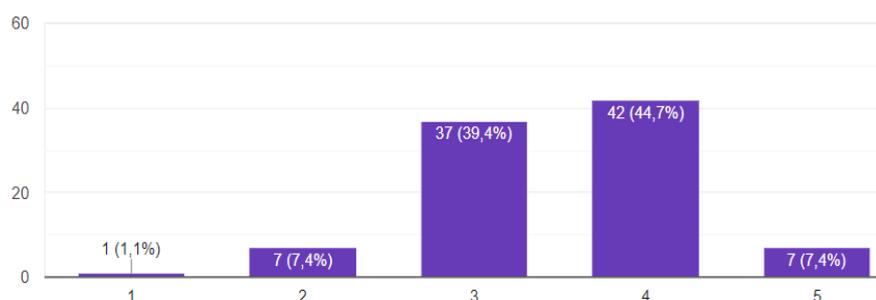
Todavia, a satisfação é um fator subjetivo a cada indivíduo, desta forma, 39,4% mostra indiferença a este indicador, contra 7,4% que mostra a sua insatisfação e 1,1% a total insatisfação, como Gráfico 5 que se segue.

Gráfico 5: Classificação relativa as condições do trabalho.

b. Como classifica as suas condições de trabalho?

 Copiar

94 respostas



Fonte: Elaboração própria

Concernente ao número dos estudantes colocados nas salas de aula, o Gráfico 6 mostra-nos o seguinte:

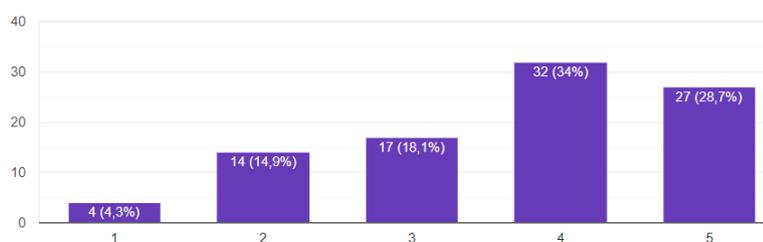
Gráfico 6: Nível da satisfação dos professores quanto ao número de estudantes por turma.

c. Concordas que **mais de 40 estudantes** colocados nas turmas, pode ser crucial para o não alcance de bons resultados ?

 Copiar

(1. Discordo totalmente 2. Discordo parcialmente 3. Não concordo nem discordo 4. Concordo 5. Concordo totalmente)

94 respostas



Fonte: Elaboração própria

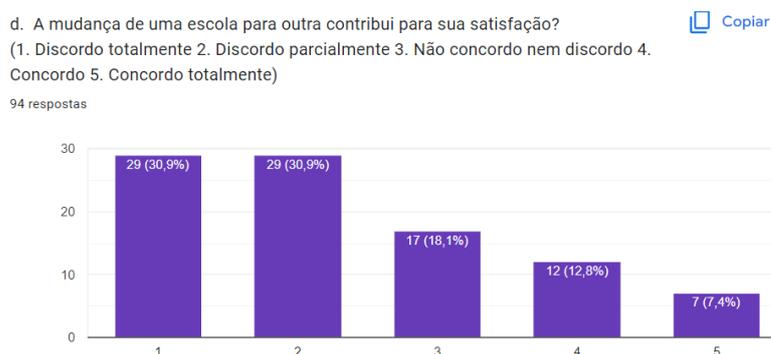
A questão colocada foi a seguinte “Concordas que mais de 40 estudantes colocados nas salas de aula, pode ser crucial para o não alcance de bons resultados?”.

Observa-se no Gráfico 6 que mais do que de 50% dos participantes responderam positivamente à questão, sendo que 34% concordaram e 28,7% concordaram totalmente com a afirmação. Por outro lado, 14,9% discordam parcialmente, 4,3% discordam totalmente e 18,1% responderam que não concordam nem discordam com a afirmação. Esta distribuição das respostas numa questão que pode influenciar os níveis de satisfação profissional dos professores mostra que a maioria dos inquiridos consideram que as

turmas com mais de 40 alunos não contribui para o alcance de bons resultados e consequentemente para melhorar os níveis de satisfação profissional. Esta análise responde até que ponto o número elevado de estudantes em uma sala de aula pode ou não interferir negativamente nos resultados de um professor, uma vez que o professor desmotivado pode transmitir conhecimentos de forma “deturpada”.

Ainda observando questões ligadas à satisfação profissional o Gráfico que se segue mostra-nos uma afeição dos professores às escolas aonde estão afetos.

Gráfico 7: Avaliação dos níveis de afeição dos professores e as respetivas escolas.



Fonte: Elaboração própria

A seguinte questão “A mudança de uma escola para outra contribui para sua satisfação?” tinha as seguintes opções: (1. Discordo totalmente 2. Discordo parcialmente 3. Não concordo nem discordo 4. Concordo 5. Concordo totalmente). A estas opções tivemos uma paridade relativamente às opções 1 e 2. Esta paridade em 30,9% nos conduz a uma reflexão do quanto discordam em mudar de uma escola para outra e apenas 12,8% manifestaram a concordância relativamente a esta questão, e obteve-se a percentagem de 7,4% de respondentes que concordam totalmente com o facto da mudança de escola contribuir para os seus níveis de satisfação, categoricamente não se importam de mudar de uma escola para outra.

Síntese da análise quanto à satisfação profissional.

Em síntese, a percepção relativa à satisfação profissional dos professores está ligada a vários fatores circunstanciais e de certa forma afetivos. Assiste-se uma tendência de bom relacionamento entre os professores e as hierarquias das escolas em quase todos os distritos do País, que implica dizer que de facto, existe bom relacionamento entre os ambientes escolares. O mesmo não se pode dizer relacionando aos números dos alunos por turma e a possibilidade de mudança de um professor de uma escola. Existe uma oposição

em não saírem das suas zonas de conforto e trabalharem com números grandes de estudantes por turma.

Resultados quanto à satisfação pessoal

A perceção dos professores quanto à satisfação pessoal é um elemento muito delicado de se estudar, desta forma, e de acordo com as especificidades do tema, as questões de colocadas no inquérito respeitaram uma sequência de orientação para melhor compreensão dos resultados do inquérito quanto à satisfação pessoal dos professores.

Concernente a questão da “remuneração” os 94 inquiridos reagiram da seguinte forma: 8,5% respondeu que está muito insatisfeito, 39,4% insatisfeito, 40,4% optou em não se posicionar, 11,7% defende estar satisfeito e 0% muito satisfeito, conforme o (Apêndice 3). Outra questão que mereceu uma particular atenção, atendendo à questão da remuneração e a distância a percorrer entre as escolas e as residências dos professores bem como, a forma como é percorrida essa distância.

Para este grupo de questões, conforme os Apêndices 4, 5 e 6, concluímos que 35,8% dos inquiridos discordam com o facto da distância a percorrer casa – escola, ser um ponto da avaliação no nível da satisfação pessoal, 11,6 % discordam totalmente, 23,2% não discordam nem concordam e a penas 26,3% defendem que existe sim uma relação entre a distância casa-escola para a satisfação dos professores, sendo ainda que 3,2% afirmaram que concordam totalmente com a afirmação segundo o (Apêndice 4). Especificamente as formas de percorrer as distâncias entre casa-escola, as nossas hipóteses variam entre as opções: “a) A pé, b) Transporte pessoal e c) Transporte alheio”. De forma muito reticente, apenas 53 professores reagiram a estas questões e “ Qual a distância em média a percorrer da Escola a Sua residência? e Como é percorrida a distância acima indicada?”. Concluímos o seguinte: entre as 56 respostas obtidas total de 42,9% dos professores moram a mais de 5 Quilómetros, um total de 17,9% moram entre 3 e 5 Km e 39,3% moram até 3 Km da escola aonde trabalha (Apêndice 6). E em conformidade com os meios de locomoção, 45,3% deslocam-se para as escolas por meios próprios, 39,6% por transportes alheios e 15,1% vão a pé para as escolas (Apêndice 5).

Se fizermos uma reflexão, concernente às percentagens dos que já mudaram de escola para trabalhar, podemos ver que das 94 respostas obtivemos uma percentagem de 39,4% que nunca mudaram de escola e 60,6% que responderam SIM, e que já mudaram de escola como apresentado no (Apêndice 7).

A relação que podemos estabelecer relativamente à perceção sobre a satisfação dos mesmos está refletida no Gráfico 8, abaixo representado que mostra uma distribuição em todos os

pontos comparativos e apenas 4,9% das 61 respostas mostra a total satisfação, 34,4% defenderam satisfeito sendo que 34,4% nem satisfeito nem insatisfeito e 18% insatisfeito.

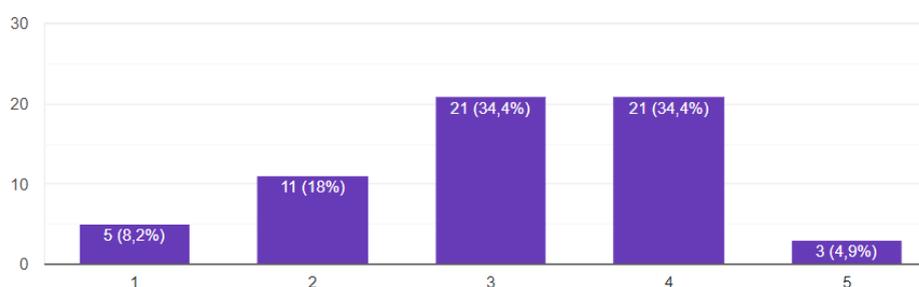
Gráfico 8: As disparidades nas respostas quanto a satisfação dos professores após serem transferidos para outra escola.

f. Si sim, qual foi a sua percepção do novo local de trabalho?

 Copiar

(1.Muito insatisfeito; 2. Insatisfeito; 3. Nem insatisfeito nem satisfeito; 4. Satisfeito; 5. Muito Satisfeito)

61 respostas



Fonte: Elaboração própria

Síntese da análise quanto à satisfação pessoal

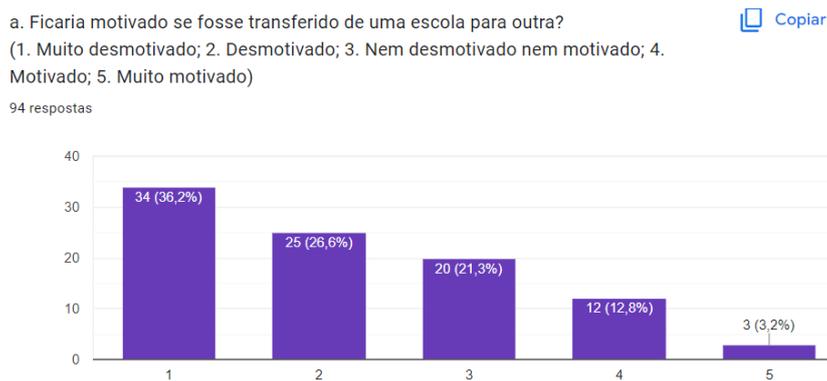
A satisfação no trabalho reflete o grau em que as pessoas sentem que a empresa atende às suas expectativas no trabalho e satisfaz os contratos que foram estabelecidos (Nohria et al., 2008).

A percepção quanto à satisfação pessoal é um fator que conduz o indivíduo à auto-satisfação e está associado à realização pessoal. Atento às respostas ao inquérito, os professores não se posicionaram massivamente para um ou outro lado das hipóteses quanto às remunerações. Logo, ao analisar o seu rendimento e o que pode um professor dispensar nas deslocações escola, casa e vice-versa concluímos que é ainda uma incógnita, até porque muitos percorrem essa distância pelos seus próprios meios ou transportes alheios. O que importa dizer, que para a satisfação pessoal, não corresponde de todo, que as condições em que os professores percorrem uma longa distância podem afirmar estarem satisfeitos ou realizados pessoalmente.

Resultados Quanto à Motivação Profissional e Pessoal

A motivação é algo que tem que estar dentro das pessoas e que precisa ser exercitada para o alcance dos objetivos (Marques, 2019). Com este pressuposto, a análise da percepção dos professores participantes no estudo quanto à motivação profissional e pessoal, podemos refletir a partir dos Gráficos que se seguem.

Gráfico 9: Ponto de situação relativo a motivação dos professores caso mudem de escola aonde trabalham.



Fonte: Elaboração própria

O Gráfico 9 mostra-nos uma prevalência nas duas opções negativas (1. Muito desmotivado e 2. Desmotivado) no que diz respeito às possibilidades de transferência do professor de uma escola para outra. No total de 94 respostas a seguinte questão “Ficaria motivado se fosse transferido de uma escola para outra?” 36,2% dos inquiridos responderam que ficariam muito desmotivados ao mudar de escola e 26,6% responderam que ficariam desmotivados, 21,3% referiram não ficar nem motivados nem desmotivados e, somente, 12,8% responderam ficar motivados, tendo os restantes 3,2% afirmado que ficariam muito motivados.

Outros aspetos como forma de atribuição das unidades curriculares, bem como os horários letivos também mereceram uma auscultação e análise neste estudo. Relativamente às atribuições das unidades curriculares, 41,5 % dos inquiridos responderam que ficariam muito desmotivados e 37,2% responderam que ficariam desmotivados se tivessem de trabalhar com unidades curriculares diferentes da habitual (Apêndice 8). As percentagens refletem uma reação negativa por parte dos professores respondentes caso tivessem de mudar de escola. Os professores também foram questionados sobre “a forma de atribuição dos horários letivos pelas escolas, para si é motivadora?” Como observamos no (Apêndice 9), 40,4% dos participantes responderam “não concordo nem discordo”. Todavia, mais de 35% das respostas posicionaram-se na discordância sobre a forma de atribuição dos

horários letivos pelas escolas e, aproximadamente, 23% concordam com a forma de atribuição dos horários letivos.

Para dizer que o processo de contratação feito pela Direção do Ensino não é tão motivador assim, atento aos valores percentuais dos (Apêndices 7, 8 e 9).

Esta conclusão foi alcançada partindo dos resultados espelhados no Gráfico 10 abaixo, que demonstra as posições dos inquiridos concernentes à seguinte questão. “O processo de contratação da Direção do Ensino é motivador?”. De acordo com o mesmo gráfico, 14,9% dos participantes discordam totalmente, 41,5% apenas discordam, 34% não discordam nem concordam e 9,6% concordam.

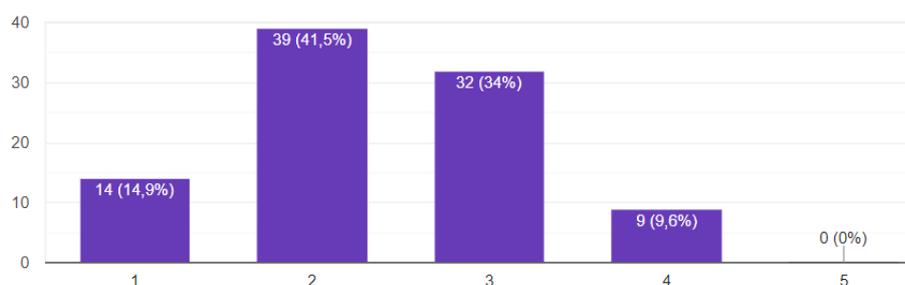
Gráfico 10: Processo de contratação dos professores.

c. O Processo de contratação da Direção do Ensino é motivador?

 Copiar

(1. Discordo totalmente 2. Discordo parcialmente 3. Não concordo nem discordo 4. Concordo 5. Concordo totalmente)

94 respostas



Fonte: Elaboração própria

Síntese da Análise à Motivação Profissional e Pessoal

No que concerne à motivação profissional e pessoal dos professores concluímos que os mesmos não se encontram tão motivados com as démarches feitas no processo de contratação da classe docente. Relativamente às posições dos gráficos que concorrem para esta análise, podemos observar uma desmotivação dos professores, o que se arrasta para outros campos, fazendo com que muitos recusem a possibilidade de poderem mudar de escola ou então de unidade curricular em que trabalham. Os professores questionam, de igual modo, a metodologia de entrega dos horários letivos manifestando uma grande neutralidade nas respostas dadas acerca desse processo. Contudo, uma grande parte dos professores exteriorizaram, na ordem dos 35%, referiram a sua discordância.

Outros aspetos da motivação

Foram de igual modo estudados alguns aspetos ligados à motivação: as condições de trabalho, o salário e a integração dos professores nos respetivos coletivos. Relativamente às condições de trabalho 42,6% dos professores responderam que concordam que a motivação depende das condições de trabalho, 13,8% concordam totalmente com a afirmação e 37,2% “não concordam nem discordam”. E uma minoria insignificante de 4,3% discorda parcialmente, conforme o Anexo 10. No que tange ao salário auferido pelos professores e a relação com a motivação, observa-se um receio nas respostas de acordo com as percentagens expostas no Gráfico 11.

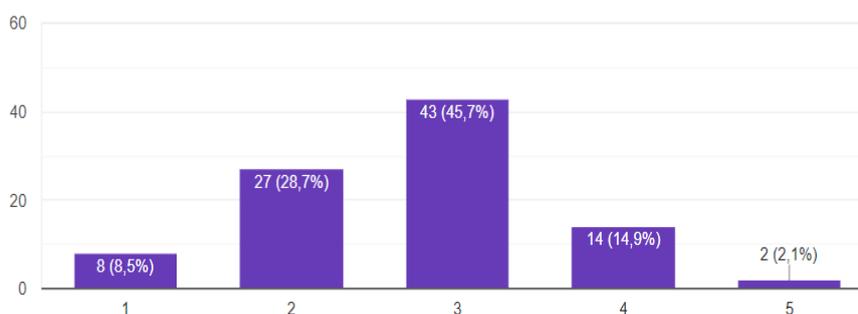
Gráfico 11: Relação aos salários dos professores.

a. O seu salário?

 Copiar

(1. Discordo totalmente 2. Discordo parcialmente 3. Não concordo nem discordo 4. Concordo 5. Concordo totalmente)

94 respostas



Fonte: Elaboração própria

Este Gráfico indica a reação dos professores relativamente aos salários praticados pelo Estado e professores do Ensino Secundário. Em pormenor vemos apenas 2,1% dos professores concordam totalmente com o seu salário, 14,9% concorda, 45,7% não concorda nem discorda, 28,7% discorda parcialmente e 8,5% discorda totalmente com o seu salário. Porém, comparativamente a relação entre os professores e grupos das unidades curriculares (coletivos das disciplinas). Observámos que existe sim uma forte relação interpessoal entre os professores, atento a seleção de elementos motivacionais analisados, como a *incorporação dos professores nos coletivos das disciplinas* e a *relação entre os colegas nos respetivos coletivos*. Sob esta perspetiva os gráficos que seguem nos mostra o quanto é relevante estes elementos no estudo a motivação dos professores.

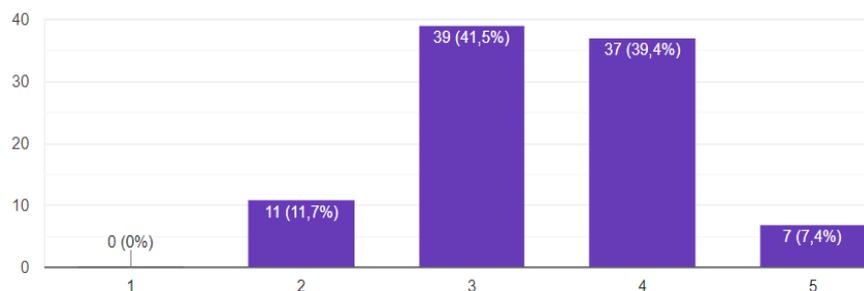
Gráfico 12 : Ponto em que os professores defendem que o coletivo das unidades curriculares contribui para a motivação dos mesmos.

b. O seu coletivo?

 Copiar

(1. Discordo totalmente 2. Discordo parcialmente 3. Não concordo nem discordo 4. Concordo 5. Concordo totalmente)

94 respostas



Fonte: Elaboração própria

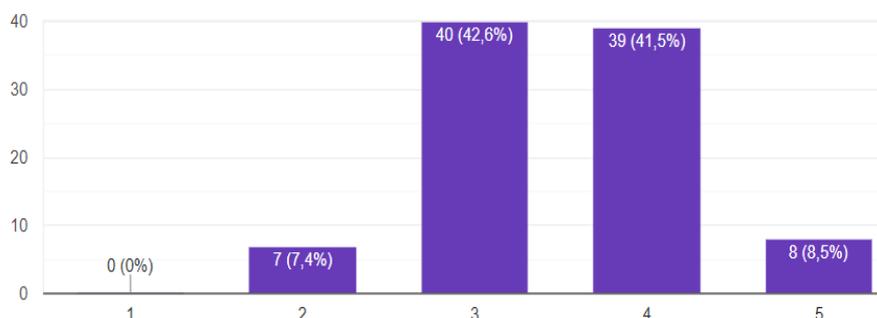
Gráfico 13: Ponto em que a relação profissional é defendida como fator da motivação dos professores

c. A relação com os colegas?

 Copiar

(1. Discordo totalmente 2. Discordo parcialmente 3. Não concordo nem discordo 4. Concordo 5. Concordo totalmente)

94 respostas



Fonte: Elaboração própria

A relação que podemos retirar da análise a questão “ o coletivo das disciplinas e a relação com os colegas contribuem para a motivação? É que existe uma boa relação profissional que parece garantir a presença dos professores nas respetivas escolas. Isto porque se defendem nas análises anteriores, não estarem motivados atento aos salários. E concordam que o número elevados de estudantes numa turma prejudica o sucesso dos professores. Assim, concluímos que professores são suscetíveis à vários aspetos que concorrem para a motivação da classe docente em São Tomé.

4.2. Análise Qualitativa

No que se refere à análise qualitativa com incidência nas entrevistas feitas, concluímos que relativamente às questões que nortearam as entrevistas por questionário (Apêndice 12) existem muitas convergências e divergências no que concerne a estrutura organizacional da parte intermédia do Sistema de Ensino em São Tomé e Príncipe.

Considerando às questões de caracterização expostas no inquérito realizado pelas escolas. Importa ainda para o nosso estudo referir as entrevistas realizadas junto aos Diretores, aonde concluímos que existe um grande número de Liceus que têm Homens no cargo de Direção quase todos com grande experiência no ensino fruto de vários anos de serviço nas respetivas escolas.

Quadro 4: Caracterização dos entrevistados

| | |
|---|--|
| Entrevistado 1- Diretor do Ensino Secundário. | Pós-Graduação em Educação Ambiental |
| Entrevistado 2 Diretor do Liceu Nacional | Licenciado em Gestão |
| Entrevistado 3 Diretor Liceu em Santana | Licenciado em Gestão de Empresas |
| Entrevistado 4 Diretor Liceu em Angolares | Pós Graduação em Ciências da Educação Política |
| Entrevistado 5 Diretor Liceu Maria Manuel Margarido | Licenciado em Ciências da Educação |
| Entrevistado 6 Diretor Escola Secundária Mé Xinhô | Licenciatura não especificou a área. |

Fonte: Elaboração própria

Relativamente à Q1 da entrevista as respostas convergem, na medida em que todos os entrevistados foram unânimes em defender que foram chamados para o cargo sem qualquer concurso público, situação que seria o ideal para cargos de chefia. Esta situação, alastra-se há vários anos e pouco ou nada contribui para a satisfação profissional dos professores nas respetivas escolas e liceus, na medida em que cada um director do Ensino sobre a recomendação da sua hierarquia procede a substituição dos Diretores escolares. Este processo foi aflorado pelos professores nas tendências de respostas sobre a motivação profissional ou seja, os professores identificam-se com alguns Diretores e os respetivos coletivos e recusam-se em mudar de cenários profissionais. Não obstante esta afirmação, podemos concluir que os professores que trabalham há 5 anos em uma determinada escola, não se sentem à vontade de mudarem para outra, atendendo aos laços de afinidades que criaram o respetivo ambiente escolar.

No que concerne a Q2 e Q5 do questionário aos diretores, colocando-os na posição dos professores, foram questionados sobre a possibilidade de trabalhar com outra UC que não seja a habitual e se ficariam motivados, caso tivessem que mudar de uma escola para outra? De forma agrupada, E1, E3 e E5 responderam que não aceitariam trabalhar com UC diferente da habitual. De igual modo, os 94 professores que responderam ao questionário relativamente a possibilidade de trabalhar com outra UC, a soma percentual indica para 78,7% que recusam essa possibilidade. Todavia, E2, E4 e E6 defendem a possibilidade de aceitar essa mudança, trabalharem com outra UC ainda que não estejam suficientemente preparados. Concorrendo a percentagem insignificante dos professores que também defendem esta possibilidade.

A Q3 do questionário sobre a satisfação pessoal aos diretores, os mesmos dizem estarem satisfeitos no geral. Esta afirmação em observância a uma das questões referentes a satisfação pessoal colocadas aos professores sobre a satisfação pessoal após mudança de escola. Não podemos afirmar que os professores ficam todos motivados nem satisfeitos uma vez que as percentagens nos gráficos que sustentam estas análises mostram de certa forma contradição atento aos vários indicadores de satisfação pessoal como o salário, distância entre a residência e as escolas, bem como os encargos associados aos meios de locomoção dos professores. Para dizer que vários aspetos associados a satisfação e a motivação dos professores segundo o E2 deve ser visto associado ao contexto de trabalho ou seja, melhores condições de trabalho como referi o Gráfico das condições de trabalho como um ponto a ser considerado na análise da satisfação e da motivação dos professores. Termos como “estou satisfeito pessoalmente”, “satisfeito e realizado” e “satisfação elevada” são dos termos decorrentes no questionário.

Concernente a Q4 do questionário que referi a questão da motivação profissional, podemos dizer que E2, E3 e E5 defenderam que estão motivados e convergiram ao fato de residirem próximos às escolas aonde trabalham. O elemento proximidade entre casa e o local de trabalho (escola) demonstra ser motivador para os professores, associando ao fato que os mesmos privilegiam as condições favoráveis dos coletivos disciplinares, a boa relação com os diretores das escolas, as condições de trabalho para enfatizarem os pontos motivacionais em relação as escolas.

Em contrapartida, no que recai sobre o número de estudantes por turma, uma apreciação crucialmente aos professores, defendem com um total de percentagens positiva na ordem de 62,7% a concordância relativamente ao facto de que o número excessivo de estudantes por turma impede o alcance de bons resultados. Grande parte dos diretores referiu o facto de trabalharem nas proximidades como um fator de motivação profissional e recusam-se em mudar de uma escola para outra.

Referente ao desempenho, que foi a Q6 do questionário, os diretores consideraram positivo. Desta forma, relacionaram o desempenho à vários fatores como conquistas e melhorias que conseguiram proporcionar as respectivas escolas, como a nova organização fruto dos respectivos trabalhos. Todavia, os professores como referido acima neste trabalho que o desempenho pode ser negativo atento ao número de estudantes por turma.

4.3. Análise das Percepções da Motivação e Satisfação dos Professores após a Mudança de Escola

A observância dos dados quantitativos e qualitativos mostra-nos que existe sim, uma forte relação comportamental entre os professores que mantêm e que mudam de uma escola para outra. Esta relação como ficou plasmada nas análises interpretativas feitas às declarações dos diretores e respostas ao inquérito dos professores. Defendem que a relação comportamental é positiva apenas para os professores que veem melhoradas às suas condições de trabalho e salarial, e relação comportamental negativa para os professores que a mudança de escola provoca mudanças negativas acarretando mudanças no modo de vida dos mesmos. Desta forma estes fatos provocam desmotivação nos professores que são transferidos e muito mais nos que são transferidos sem qualquer informação prévia. Isto para dizer, que as percepções relativas a satisfação e a motivação dos professores podem ter um grande impacto na vida dos estudantes, que também podem ver os seus ritmos de aprendizagem baixar ou aumentar. Visto esta situação, concluímos que a motivação e a satisfação dos professores estão relacionadas a fatores como a distância a percorrer de escola-casa e vice-versa, o coletivo disciplinar e a remuneração. Estes fatores associam-se aos fatores pessoais como a rotina pessoal que é alterada em função dos novos horários escolares e da forma como estes são atribuídos. Em suma, um professor cuja rotina esteja bem delineada, ao ter que refazê-la imputá-lo-ia outros custos com a articulação familiar e o trabalho, sob pena do professor vir a abandonar as funções atento a outros fatores o subsídio de deslocação para os que vão para fora da capital não ser suficiente, nem ser disponibilizado a tempo útil. “ Maximiano (2011) descreve motivação como as causas que produzem determinado comportamento” e Martinho (2015, p.26) descreve a satisfação profissional é um fenómeno complexo, relacionado a um “estado emocional ou a uma atitude face ao trabalho e às experiências no determinado contexto laboral”.

Diante dessas definições, podemos constatar na prática, os professores que são transferidos sem um prévio consentimento ou os que recebem UC avessa a que pretendia lecionar não se encontram motivados nem satisfeitos para trabalhar.

4.4. Conclusões das análises

Analogamente aos objetivos definidos para este trabalho chegamos a conclusão que existe interrupções, e estas interrupções são caracterizadas desde as necessidades de professores manifestadas pelas escolas ou liceus, até a fase de recrutamento dos mesmos. De acordo com E2 “...a melhor contratação dos professores, deveria envolver os diretores e direção das escolas e sendo assim, os diretores são alheios as contratações feitas para as escolas, o que causa grandes transtornos à direção da escola. Os processos dos recrutamentos deveriam ser melhorados de modo a que as documentações passassem pela direção da escola, de modo a avaliar e classificar os perfis dos candidatos e só depois a seleção por parte da direção das escolas viria a contratação por parte da Direção do Ensino”. Contudo, ao analisar as perceções sobre a motivação e satisfação dos professores após a mudança de Escola, diante das situações invocadas pelos entrevistados fica aquém de proporcionar um ambiente saudável e motivador para os professores transferidos. E2“...posso ir sim trabalhar em outra escola sem problemas, mas isso pode trazer resultados negativos, que é a desmotivação. E um professor desmotivado pode criar muitos problemas para o ensino ou para escola aonde vai trabalhar. Uma mudança sem prévio consentimento não seria um prémio ou estímulo, mas sim um transtorno. Eu posso trabalhar com qualquer nível escolar. Mas mudar de uma escola para outra pode trazer transtorno na vida psicológica de cada individuo”.

Para Ferreira et al (2001) existem múltiplas razões para estudar a satisfação no trabalho, destacando-se a perspectiva do trabalhador e a perspectiva da organização. A primeira, centra-se no homem e avalia fatores como o respeito, o bem-estar, a saúde psicológica. A segunda, parte do princípio de que a satisfação influencia o funcionamento da organização.

Realmente, os aspetos como a motivação e a satisfação são elementos que constituem a base emocional de qualquer trabalhador. Daí a importância de salvaguardar os efeitos negativos ou desmotivadores associados à mobilidade dos trabalhadores, de forma a não criar rotura no processo ensino-aprendizagem.

Todo o processo de colocação dos professores nas respetivas escolas ou de possíveis mobilidades deve ocorrer de forma mais passiva possível, para proporcionar a satisfação na mudança. E5 ao responder a questão se receberia um horário com outra UC respondeu “Como profissional eu receberia outra UC e procuraria outras escolas para ver as possibilidades de trocar. E trabalhar com a UC que eu sinto mais bem capacitado para trabalhar. Caso eu tivesse mesmo que procurar alternativas junto as outras escolas”.

Esta afirmação auxilia o facto de que os professores não estão sempre envolvidos. Mesmo podendo estar disponíveis, é necessário em antecipação preveni-los para tal. Maslow, na sua

teoria considera que um indivíduo pode sentir-se motivado por necessidades de vários níveis, sendo mais flexível e menos direcionada para um objetivo final (a autorrealização). Sem ver o fato de muitas vezes os professores puderem estar abertos a negociar uma mudança de escola ou de UC. Todavia, necessário se torna ser uma prática envolvente e motivadora capaz de gerar sucesso profissional e não uma ação aleatória e por vezes arbitral.

A educação é em muito dos casos em São Tomé, uma porta de entrada no mercado de trabalho ou uma segunda fonte de rendimento. Estas possibilidades na vida de um profissional devem ser acauteladas. Assim, necessário se torna a criação de um mecanismo coeso para seleccionar analisar todo, o processo de colocação de professores ao nível do Ensino e Secundário, para que este processo seja de facto, um processo que cumpra certas etapas bem e prés estabelecidas. Como foi plasmado nos questionários 41,9% dos professores que já estão no sistema educativo, ainda assim, defendem que o processo das suas contratações e colocações não foi a melhor. O processo de contratação usado neste momento pela Direção do Ensino resume-se na solicitação de emprego pelo candidatos ou na receção de candidaturas pela Direção do Ensino no arranque de cada ano letivo. Este processo demonstra uma fragilidade, no que podemos considerar uma contratação eficaz. É desta forma que, os resultados concluídos das análises dos inquéritos e entrevistas apontam para uma convergência entre os professores relativamente aos aspetos positivos da satisfação e motivação, bem como a boa relação com as hierarquias das escolas. Em contrapartida, rejeitam totalmente os processos de contratação a que são sujeitos.

Relativamente, as determinantes da motivação que foram apontados pelos professores e observados durante a pesquisa concluímos que as mesmas passam pela melhoria de condições que norteiam todo processo formativo nas escolas. Entre essas determinantes, ressaltaram a debilidade no processo de contratação, a escassez de certos materiais didáticos em diferentes escolas, fraca remuneração, fraco subsídio de deslocação atribuído aos professores associado ao facto da difícil conciliação trabalho vs família, atento aos horários que cada professor pode receber.

Concernente a satisfação as determinantes invocadas foram afeição entre colegas e o espírito de recompensa relativo aos estudantes formados.

No que concerne às causas da mobilidade dos professores é importante referir, que elas se enquadram no lado dos professores e/ou da Direção do Ensino, uma vez que muitas das mobilidades são sugeridas pela Direção do Ensino quando emite uma Guia², indicando

² Guia é um documento que todos os professores recebem da Direção do Ensino lhes orientando a que escola devem se dirigir para trabalhar. Este documento serve para que os responsáveis das escolas não questionem a presença do professor na escola. O mesmo é atribuído apenas no início das aulas ou quando um professor é mudado de escola no decorrer do ano letivo.

aos professores para que escola devem seguir a fim de lecionar e as respectivas Unidades Curriculares. Esta prática, em nenhum momento converge ou diverge dos aspetos ligados à motivação e satisfação dos professores alvos desta Guia. O contrário se refere as consequências articuladas as mobilidades dos professores.

Muitos professores defendem que no processo de mudança de escolas por parte dos professores só tem uma desvantagem para o professor que a desmotivação, em contra partida, para os estudantes muitas vezes são prejudicados atendendo ao ritmo de aprendizagem que pode baixar com as mudanças dos professores no decorrer do ano letivo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS, LIMITAÇÕES DO ESTUDO E INVESTIGAÇÕES FUTURAS

5.1. Conclusões

Após a conclusão das pesquisas e análise dos dados, pode-se concluir que foi uma realização acadêmica, profissional enquanto ex-docente no nível secundário, e pessoal uma vez que as conclusões alcançadas no terreno e a partilha de saberes relativamente aos seniores do Ministério da Educação, e do Ensino Superior foi muito profícua.

No que concerne ao questionário 94 dos 150 distribuídos foram respondidos pelos participantes como total de 98.8% que responderam que leram a todas as questões, o que significa e compreenderam a essência do estudo. Das 98,8% que foi a nossa percentagem de respostas 52,1% género feminino e 47,9% género masculino, com idades compreendidas entre 23 e 57 anos e são professores há mais de 5 anos, aonde um número considerável leciona em mais do que uma escola, compondo assim a população alvo deste estudo.

Porém, a pesquisa feita com a análise mista quantitativa e qualitativa, pelo propósito de envolver todos os componentes do processo educativo nacional com ênfase aos do ensino secundário e neste caso os liceus e escolas combinadas³. Com base e respeito escrupuloso das técnicas elencadas no capítulo da metodologia foi possível alcançar os objetivos preconizados para este estudo relativamente à percepção dos professores no que diz respeito à motivação e satisfação, após mudarem de escola.

Concluímos que o processo de transferência dos professores de uma escola para outra é um processo extremamente melindroso. E a limitação que existe por parte da tutela no tratamento dos aspetos como a motivação e a satisfação dos professores levam a direção do ensino a negligenciar outros fenómenos que acompanham a motivação e satisfação. Um indivíduo motivado e satisfeito pode obter melhores resultados e respostas diferenciadas às exigências do seu sector.

Spector (1997), define satisfação profissional como “the degree to which people like their jobs. (...) is simply how people feel about their jobs and different aspects of their jobs” (p.2). O autor distingue na satisfação profissional uma dupla perspetiva de análise: uma apreciação global ou unitária da profissão e uma avaliação compósita e multidimensional, ou seja, associada à apreciação dos vários fatores relativos à profissão.

³ Escolas combinadas é um termo usado não tecnicamente para escolas que têm por vezes desde 7^a a 12^a classe no mesmo estabelecimento de ensino, variando apenas no turno para cada classe. O Liceu em Bom Bom e Mé – Xinhô são dois exemplos.

Esta definição de satisfação, segundo Spector (1997), indica o quanto é importante associar aspetos circunstanciais da profissão à dimensão global da carreira dos professores, ou seja fatores pontuais que podem influenciar o bom exercício das funções do professor, factores como a localização geográfica da escola relativamente à morada dos docentes, aspetos que se consideram ser pertinentes nesta análise.

Conforme o estudo desenvolvido consideramos oportuno o trabalho uma vez que nos permitiu conhecer a fundo o espírito da classe docente, no que se refere a transferência de um professor de uma escola para outra. Transferências que em muitos casos criam constrangimentos ao próprio professor, uma vez que não se toma em conta os aspetos ligados a motivação e a satisfação durante o processo de transferências.

5.2. Limitações do estudo

O desafio profissional e familiar foi demasiadamente grande. Considerando os entraves e atropelos do dia-a-dia, a maior limitação foi gerir uma equipa de trabalho extensa, família, e vida académica. A falta de tempo era uma constante, as exigências curriculares num contexto pandémico e pela primeira vez lidar com muita tecnologia em uma formação, professores de um lado e estudantes do outro... a globalização apresentou-nos muitas valências e lidar com tudo isso para mim, foi muito difícil.

5.3. Investigações futuras

Por se tratar de uma pesquisa de natureza académica, num contexto onde a passagem de informações ainda não é uma prática consumada, existiram algumas limitações à realização deste trabalho, uma vez que não conseguimos observar nas escolas nem ao nível da Direção do Ensino Secundário elementos ou indicadores sobre a avaliação da motivação ou da satisfação dos docentes do ensino secundário em STP. Para estudos futuros sugere-se uma pesquisa mais aprofundada sobre a motivação e satisfação dos professores que já mudaram de escolas, associando assim a avaliação do desempenho e a eficácia dos mesmos no novo posto de trabalho.

BIBLIOGRAFIA

- Barbosa, J. M. V. (2013). A Satisfação com as Recompensas e a Motivação da Força de Vendas em Portugal: Tese de Mestrado em Gestão Comercial. Universidade do Porto.
- Calaça, N. C. A. D. S. (2013). Sucesso académico e características motivacionais em alunos do 3º ciclo do ensino básico e secundário (Doctoral dissertation). Universidade da Madeira – Portugal.
- De Cássia Martinelli, S., & Bartholomeu, D. (2007). Escala de motivação acadêmica: uma medida de motivação extrínseca e intrínseca. *Avaliação Psicológica: Interamerican Journal of Psychological Assessment*, 6 (1), 21-31.
- De Lourdes Machado, M., Soares, V. M., Brites, R., Ferreira, J. B., Farhangmehr, M., & Gouveia, O. (2011). Uma análise da satisfação e da motivação dos docentes no Ensino Superior português. *Revista Lusófona de Educação*, 17(17), 167-181.
- Ferreira, A., Diogo, C., Ferreira, M., & Valente, A. C. (2006). Construção e validação de uma escala multi-factorial de motivação no trabalho (Multi-Moti). *Comportamento Organizacional e Gestão*, 12 (2), 187-198.
- Furtado, S. C. O. (2016). Satisfação profissional e bem-estar subjetivo dos professores em pré-reforma (Doctoral dissertation, Universidade dos Açores (Portugal)).
- Herdeiro, R., & Silva, A. M. C. (2014). As políticas educativas e a motivação dos professores para o trabalho docente: Artigo em ata de conferência. Universidade do Minho- Portugal.
- Júnior, P. E. B., & Oliveira, J. D. (2009, July). Motivação no trabalho: avaliando o ambiente organizacional. In V Congresso Nacional de Excelência em Gestão: Gestão do Conhecimento para a Sustentabilidade. Rio de Janeiro-Brasil (pp. 2-4).
- Marques, A. L., Borges, R., & Reis, I. D. C. (2016). Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública*, 50, 41-58.
- Marques, A. S. B. (2015). A importância da gestão das expectativas dos colaboradores no aumento da motivação e do comprometimento organizacional: estudo de caso (Master's thesis, Universidade de Évora).

- Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. D. C. (2005). Satisfação no trabalho - uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 30, 69-79.
- Miranda, M. D. R. A. C. (2012). O Impacto da Desmotivação no desempenho dos professores (Doctoral dissertation): Universidade Católica- Porto.
- Morais, J. S. (2016). Políticas públicas de recrutamento de professores: desafios a partir da seleção de docentes pelas escolas TEIP (Dissertação Mestrado): Universidade Católica- Porto.
- Oliveira, G. B. D. (2018). Marketing social e combate ao paludismo: estudo das campanhas de comunicação em São Tomé e Príncipe (Master's thesis, Universidade de Évora).
- Parreira, M. I. L. (2012). O impacte do sistema de avaliação do desempenho na motivação e na satisfação dos trabalhadores do Instituto de Segurança Social, IP (Centro Distrital de Santarém) (Master's thesis, Universidade de Évora).
- Pedro, N. (2011). Auto-eficácia e satisfação profissional dos professores: colocando os construtos em relação num grupo de professores do ensino básico e secundário. *Revista de Educação*, 23-47.
- Pilatti, L. A. (2012). Qualidade de vida no trabalho e teoria dos dois fatores de Herzberg: possibilidades-limite das organizações. *Revista brasileira de qualidade de vida*, 4 (1).
- Pinheiro, A. C. D., & Silva, B. D. D. (2004). A estruturação do processo de recolha de dados on-line. Artigo em ata de conferência. Universidade do Minho - Portugal.
- Queirós, S. T. S. (2021). Satisfação profissional dos enfermeiros: Estudo comparativo entre enfermeiros a exercer em Portugal e no estrangeiro (Doctoral dissertation). Escola Superior de Enfermagem do Porto. <https://comun.rcaap.pt/handle/10400.26/39541>
- Santos, D. M. B. (2015). Melhoria do sistema nacional de colocação de professores (Doctoral dissertation), Universidade do Minho. https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/40105/1/Dissertação%20Final_Danilo%20Santos_nº63294_MIEGSI.pdf.
- Santos, D., Reis, L. P., & Sá, J. V. D. O. (2015). Sistema de Colocação de Professores em Portugal: problemas e soluções, Artigo, Universidade do Minho (pág. 53-69) https://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/38539/1/Paper_Fronteiras.pdf.
- Sequesseque, R. M. A. C. (2019). Motivação para o desempenho profissional: caso de estudo (Doctoral dissertation). Instituto Politécnico de Setúbal. <https://comun.rcaap.pt/handle/10400.26/30730>.
<https://www.ine.st>.

- Marques, A. L., Borges, R., & Reis, I. D. C. (2016). Mudança organizacional e satisfação no trabalho: um estudo com servidores públicos do estado de Minas Gerais. *Revista de Administração Pública*, 50, 41-58.
- Ribeiro, L. A., & Santana, L. C. D. (2015). Qualidade de vida no trabalho: fator decisivo para o sucesso organizacional. *Revista de Iniciação Científica – RIC Cairu*, 2(02), 75-96.

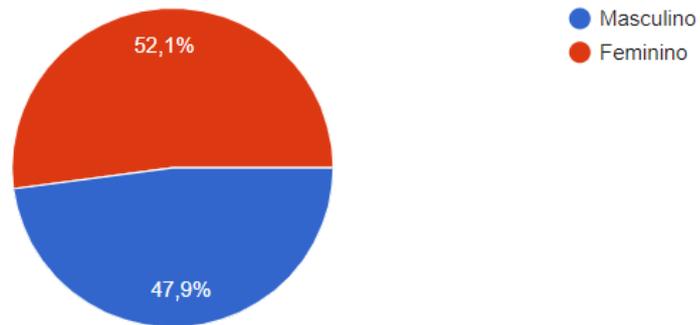
ANEXOS

APÊNDICE

Apêndice 1 : Representação dos inquiridos por sexo

Qual é o seu sexo?

94 respostas

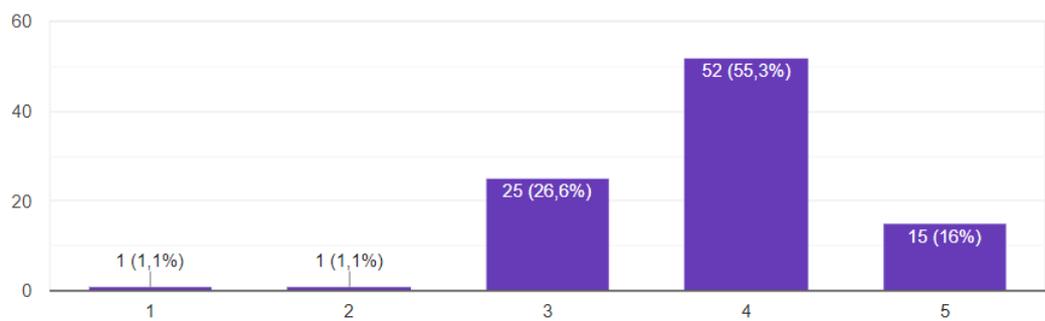


Apêndice 2: Representação relativamente a interação professores e diretores

a. Como classifica a sua interação com o Diretor e os colegas?

[Copiar](#)

94 respostas



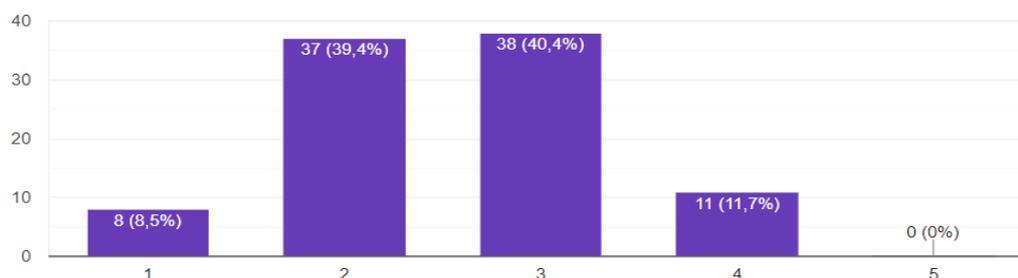
Apêndice 3: Representação dos posicionamentos dos Inquiridos relativamente as remunerações

a. Está satisfeito(a) com a sua remuneração?

[Copiar](#)

(1. Muito insatisfeito 2. Insatisfeito 3. Nem insatisfeito nem satisfeito 4. Satisfeito 5. Muito Satisfeito)

94 respostas



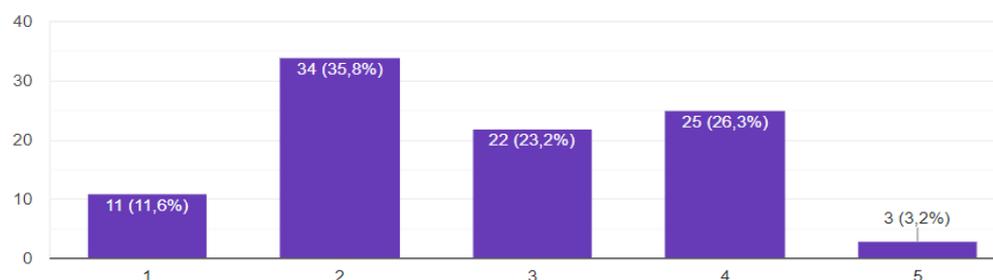
Apêndice 4: Representação da satisfação relativa a distância entre escola e casa dos professores

b. Considera a distância de casa para a escola onde trabalha como um ponto de satisfação?

[Copiar](#)

(1. Discordo totalmente; 2. Discordo parcialmente; 3. Não concordo nem discordo; 4. Concordo; 5. Concordo totalmente)

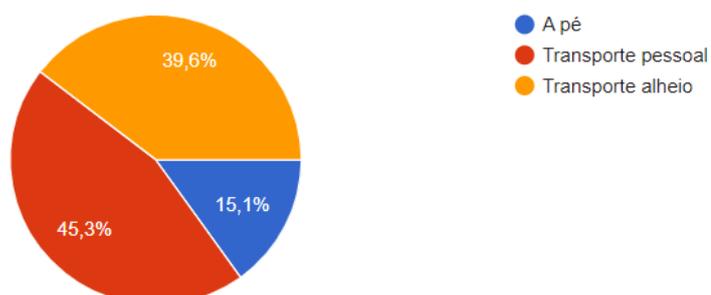
95 respostas



Apêndice 5: Representação da forma de locomoção dos Professores

d. Como é percorrida a distância acima indicada?

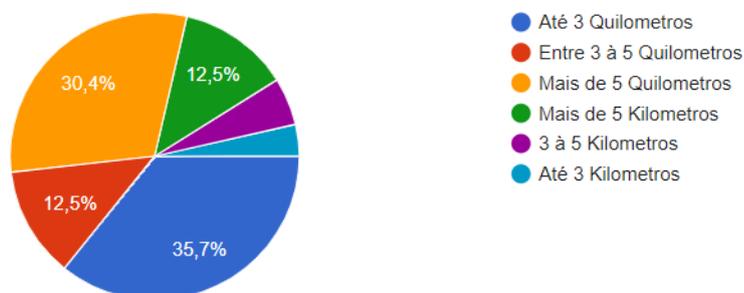
53 respostas



Apêndice 6: Representação percentual relativo as Quilometragens a percorrer

c. Atento questão acima situa a distância em média a percorrer da Escola a Sua residência?

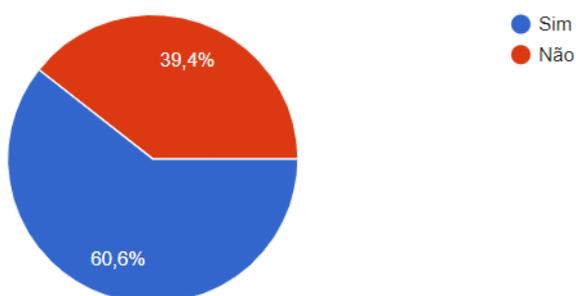
56 respostas



Apêndice 7: Referente aos participantes que já foram transferidos de uma escola para outra.

e. Já foi transferido de uma escola para outra?

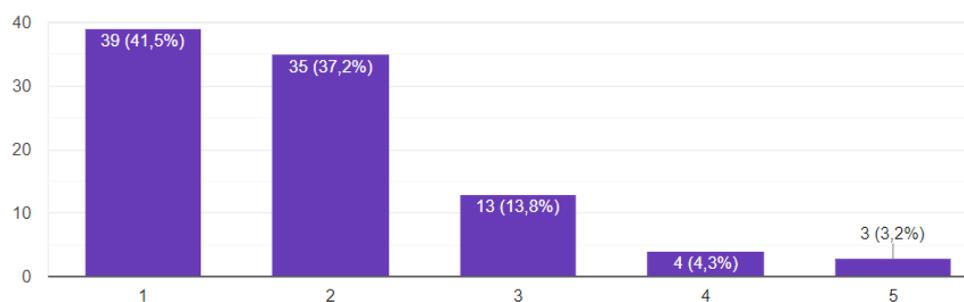
94 respostas



Apêndice 8: Posicionamento dos professores quanto motivação fruto da possível troca de unidade curricular.

Estaria motivado se lhe fosse atribuída unidade curricular diferente da que está acostumado a trabalhar? (1. Muito desmotivado; 2. Desmotivado; 3. Nem desmotivado nem motivado; 4. Motivado; 5. Muito motivado)

94 respostas

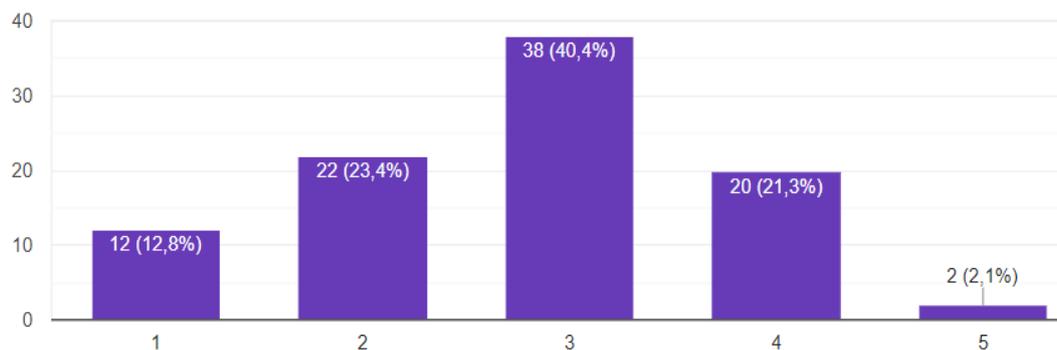


Apêndice 9: Posicionamento dos inquiridos relativo ao procedimento de entrega dos horários letivos.

d. Como professor, a forma de atribuição dos horários letivos pelas escolas é motivadora? (1. Discordo totalmente; 2. Discordo parcialmente; 3. Não concordo nem discordo; 4. Concordo; 5. Concordo totalmente)

[Copiar](#)

94 respostas

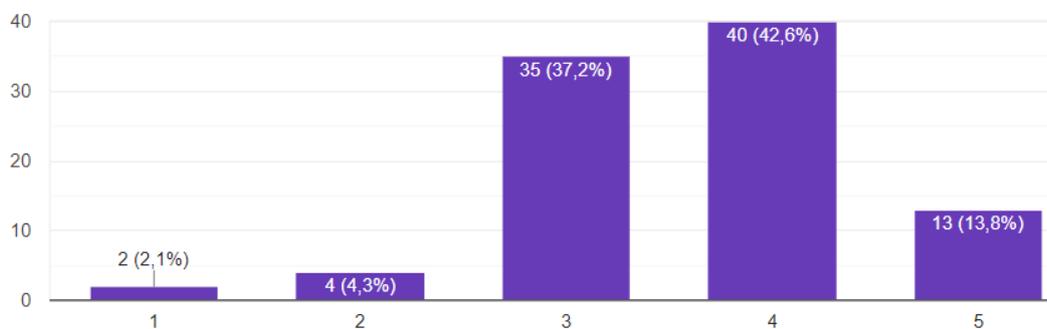


Apêndice 10: A Relação, motivação e as condições de trabalho

e. A sua motivação depende das condições de trabalho? (1. Discordo totalmente 2. Discordo parcialmente 3. Não concordo nem discordo 4. Concordo 5. Concordo totalmente)

[Copiar](#)

94 respostas



Apêndice 11 - Questionário aplicado on-line

Análise das Percepções sobre a Motivação e Satisfação dos Professores Após a Mudança de Escola – "O Caso do Ensino Secundário em São Tomé e Príncipe"

No âmbito do mestrado em Gestão, especialização em Recursos Humanos da Universidade de Évora, estamos a realizar um estudo que visa compreender até que forma a mobilidade dos professores de uma escola para outra, bem como as mudanças das unidades curriculares pode influenciar na satisfação e na motivação dos mesmos. Para este fim é garantida a total confidencialidade dos participantes assim como as respostas ali figuradas.

Questões de caracterização:

Confirma que lê as questões: Sim _____ / Não _____

1. Caracterização dos respondentes do estudo:

1.1. Sexo: Masculino _____ Feminino: _____

1.2. Queira citar a sua escola: _____

1.3. Queira identificar o seu Coletivo:

Português: ____/ Matemática: ____/ História: ____/ Geografia: ____/ Outro: ____

2. Tendo em conta as questões identifique:

2.1. É Professor há quanto tempo?

Menos que 2 anos ____ / entre 2 e 5 anos ____ / mais de 5 anos ____ /

2.2. É Professor na atual escola há quanto tempo:

Menos que 2 anos ____ / entre 2 e 5 anos ____ / mais de 5 anos ____ /

2.3. Leciona a mesma unidade curricular há quanto tempo:

Menos que 2 anos ____ / entre 2 e 5 anos ____ / mais de 5 anos ____ /

3. Relativamente a satisfação profissional, responda:

3.1. Como classifica a sua interação como Director e os Colegas?

1. Muito insatisfeito ____ / 2. Insatisfeito ____ / 3. Nem insatisfeito nem satisfeito ____

4. Satisfeito ____ / 5. Muito Satisfeito ____)

4. Como classifica as suas condições de trabalho?

1. Muito insatisfeito ____ / 2. Insatisfeito ____ / 3. Nem insatisfeito nem satisfeito ____

4. Satisfeito ____ / 5. Muito Satisfeito ____)

4.1. Concordas que mais de 40 estudantes colocados nas turmas, pode ser crucial para o não alcance de bons resultados?

(1. Discordo totalmente ____ / 2. Discordo parcialmente ____ / 3. Não concordo nem discordo ____ / 4. Concordo ____ / 5. Concordo totalmente ____ /)

4.2. Uma mudança de escola para contribui para sua satisfação?

(1. Discordo totalmente ____ / 2. Discordo parcialmente ____ / 3. Não concordo nem discordo ____ / 4. Concordo ____ / 5. Concordo totalmente ____ /)

5. Satisfação pessoal:

5.1. Está satisfeito(a) com a sua remuneração?

(1. Muito insatisfeito ____ / 2. Insatisfeito ____ / 3. Nem insatisfeito nem satisfeito ____ / 4. Satisfeito ____ 5. Muito Satisfeito ____)

5.2. Considera a distância de casa para a escola onde trabalha como um ponto de satisfação?

(1. Discordo totalmente ____ / 2. Discordo parcialmente ____ / 3. Não concordo nem discordo ____ / 4. Concordo ____ / 5. Concordo totalmente ____)

5.3. Atento a questão acima situa a distância em média a percorrer da Escola a Sua residência?

1 Até 3 Quilómetros ____ / Entre 3 e 5 Quilómetros ____ / Mais de 5 Quilómetros ____ /

5.4. Como é percorrida a distância acima indicada?

(1. A pé ____ / 2. Transporte pessoal ____ / 3. Transporte alheio ____)

- 5.5. Já foi transferido de uma escola para outra? (1. Sim ____/ Não ____/)
- 5.5.1. Si Sim, qual foi a sua percepção do novo local de trabalho?
 (1. Muito insatisfeito____/ 2. Insatisfeito____/ 3. Nem insatisfeito nem satisfeito____/ 4. Satisfeito____/ 5. Muito Satisfeito____/)
6. Motivação profissional e pessoal:
- 6.1. Ficaria motivado se fosse transferido de uma escola para outra?
 (1. Muito desmotivado____/ 2. Desmotivado____/ 3. Nem desmotivado nem motivado____/ 4. Motivado____/ 5. Muito motivado____/)
- 6.2. Estaria motivado se lhe fosse atribuída unidade curricular diferente da que está acostumado a trabalhar?
 (1. Muito desmotivado____/ 2. Desmotivado____/ 3. Nem desmotivado nem motivado____/ 4. Motivado____/ 5. Muito motivado____/)
- 6.3. O Processo de contratação da Direção do Ensino é motivador?
 (1. Discordo totalmente____/ 2. Discordo parcialmente____/ 3. Não concordo nem discordo____/ 4. Concordo____/ 5. Concordo totalmente____/)
- 6.4. Como professor, a forma de atribuição dos horários letivos pelas escolas é motivadora?
 (1. Discordo totalmente____/ 2. Discordo parcialmente____/ 3. Não concordo nem discordo____/ 4. Concordo____/ 5. Concordo totalmente____/)
- 6.5. A sua motivação depende das condições de trabalho?
 (1. Discordo totalmente____/ 2. Discordo parcialmente____/ 3. Não concordo nem discordo____/ 4. Concordo____/ 5. Concordo totalmente____/)
7. Aspetos da motivação. O que considera motivador na escola onde trabalha:
- 7.1. O seu salário?
 1. Discordo totalmente____/ 2. Discordo parcialmente____/ 3. Não concordo nem discordo____/ 4. Concordo____/ 5. Concordo totalmente____/)
- 7.2. O seu coletivo?
 1. Discordo totalmente____/ 2. Discordo parcialmente____/ 3. Não concordo nem discordo____/ 4. Concordo____/ 5. Concordo totalmente____/)
- 7.3. A relação com os colegas?
 1. Discordo totalmente____/ 2. Discordo parcialmente____/ 3. Não concordo nem discordo____/ 4. Concordo____/ 5. Concordo totalmente____/)
- 7.4. A distância a percorrer da sua residência?
 1. Discordo totalmente____/ 2. Discordo parcialmente____/ 3. Não concordo nem discordo____/ 4. Concordo____/ 5. Concordo totalmente____/)

Apêndice 12 - Guião de entrevista

No âmbito do mestrado em Gestão, especialização em Recursos Humanos da Universidade de Évora, estamos a realizar um estudo que visa compreender até que forma a mobilidade dos professores de uma escola para outra, bem como as mudanças das unidades curriculares pode influenciar na satisfação e na motivação dos mesmos.

É neste contexto que pedimos desde já a sua autorização para realização de uma entrevista, onde iremos colocar uma série de questões em torno do tema em causa. Toda a informação recolhida destina-se, apenas e exclusivamente, à realização deste trabalho de natureza académica e será respeitada a confidencialidade. Agradecemos desde já a sua disponibilidade e colaboração.

BLOCO I – Caracterização da(o) Entrevistado(a)

1.1 Nome _____

1.2 Data de nascimento: ____ / ____ / ____

1.3 Sexo: F ____ M ____x

1.4 Formação académica ___Pos graduação em educação ambiental

1.5 Função / Cargo _____ Director do Ensino _____

1.6 Instituição /Nome da escola _____

1.7 Período em que ocupa o cargo na instituição _____ 1ano _____

BLOCO II – Motivação e Satisfação Profissional na Atividade Docente

1. Relativamente à satisfação profissional considera que a forma como foi contratado é a mais correta?

Justifique a sua resposta.

R:.....
.....
.....

2. Imaginemos! Apresentou a sua candidatura para ser professor de uma unidade curricular e acaba por lhe ser atribuída outra unidade curricular como se sente, caso não tenha mesmo nenhuma outra fonte de rendimento?

R:

.....
.....
.....

3. Relativamente à satisfação pessoal, será que trabalhar nesta escola lhe traz alguma satisfação em particular?

Explique:

R:

.....
.....
.....

4. No que diz respeito à motivação profissional, sente-se motivado(a) a trabalhar nesta escola? Sim /não.

Quais os principais motivos?

R:

.....
.....
.....

5. Suponha a seguinte situação: Trabalha numa escola e automaticamente é convidado a ir para outra escola para suprir as necessidades ali existentes. Como se sentiria?

Relacione a sua resposta ao seu modo de vida e às mudanças que terá que efetuar.

R:

.....
.....
.....
.....

6. Como avalia o seu desempenho ao longo dos anos que trabalha nesta escola? Sintetize a sua resposta baseando-se nos seguintes pressupostos: Número de alunos por turma; salário que auferir; relação com colegas e direção da escola; a distância a percorrer para chegar à escola e outros fatores que achar pertinente ressaltar.

R:

.....
.....
.....
.....

Muito grato,

Apêndice 13 - Quadro resumo comparativo das respostas a entrevista e aos respondentes.

| Contexto das Perguntas | 1. Satisfação profissional | 2. Trabalhar com outra UC não prevista | 3. Satisfação pessoal | 4. Motivação Profissional | 5. Mudança repentina de local de trabalho | 6. Desempenho aonde trabalha. |
|---|---|---|--|---|---|---|
| E1-Dr Director do Ensino | Sim, está satisfeito profissionalmente, Contratação política. Mais-valias | Não se sentiria bem em aceitar | Estou satisfeito pessoalmente pelo cargo | Esta motivado, Nova etapa da vida, servir o País, grande desafio, ajudar melhor | Não aceitaria certos cargos, não aceitaria mudar de escola, dificuldade de deslocar, novos desafios | Desempenho é bom, nova dinâmica, certos aspectos desmotivadores (salario e numero de alunos por sala) |
| E2-Liceu 1 Director do Liceu Nacional | Nem satisfeito, nem insatisfeito, Contratação politica. | Passível de aceitar trabalhar com outra UC. Tem pedagogia, didática e é formado para trabalhar como Professor | Satisfeito e realizado como docente. | A motivação é alta, 1. A segurança de uma escola, 2. O comportamento da comunidade educativa. 3. O Ambiente escolar ou seja oque promove o sucesso escolar (boa biblioteca, polo desportivo, sala informatizada etc relação entre os | Está aberto a trabalhar em qualquer escola mas não garantiria a bons resultados. | Avaliação positiva. |

| | | | | | | |
|--|---|--|---|--|--|---------------------------------|
| | | | | professores), por último o sucesso escolar. | | |
| E3-Liceu 2 Director Liceu Santana | Está satisfeito. Contratação política. | Não aceitaria. Posso trabalhar sim se tiver suficientemente preparado. | Satisfação elevada | Está motivado, ver efeitos multiplicadores | Só mudaria se for imposição do Ministério. Não focaria satisfeito. | Desempenho é positivo. |
| E4-Liceu 3 Director do Liceu em Angolares | Não está satisfeito a forma como foi contratado. Contratação política. | Estaria disposto em trabalhar com outra UC. | Está Satisfeito | Sim está motivado. | Não aceitaria mudar de escola. | Desempenho positivo. |
| E5-Liceu 4 Director do Liceu na Trindade | A forma de contratação não foi melhor. Contratação política. | Não estaria disposto em trabalhar com outra UC. | Satisfeito por estar a trabalhar na sua localidade. | Está motivado, Trabalha na localidade. Educação de qualidade. Técnicas pedagógicas. | Recusaria em mudar de escola para trabalhar. Traria desmotivação. | Considera desempenho muito bom. |

| | | | | | | |
|--|--|--|-----------------------------------|--|--|---|
| <p>E6-Liceu 5 Director do Liceu Mé Xinhô</p> | <p>Não concorda com a forma como foi contratado.</p> | <p>Aceitaria trabalhar com outra UC.</p> | <p>Sim, gosta do que faz.</p> | <p>1. Sim, Tenho uma boa equipa de trabalho. 2. As condições de trabalho não são as melhores, mas conseguimos organizar um bom trabalho. 3. Os alunos aqui são poucos em relação a outras escolas do País. 4. O Salário não é mau. Como Director tenho alguns privilégios adquiridos</p> | <p>Não se sentiria a vontade em trabalhar, em outras situações, praticamente por imposição</p> | <p>1.O meu desenvolvimento é satisfatório uma vez que cresci muito profissionalmente nesta escola. 2.Os alunos são poucos por turma em relação a outras escolas que chegam a 40 por sala. 3.Como referi, o salario não é mau para mim, podia ser melhor mas não é, e tenho mínimas regalias como Director. 4.Trabalho muito bem com todos aqui na escola.</p> |
|--|--|--|-----------------------------------|--|--|---|

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | A distância escola, casa não tão boa assim considero este ponto um pouco cansativo porque gasta-se muito com transporte, mesmo quem tem carro ou mota gasta com combustível, mas sou de cá e estou mais ou menos a 3 quilómetros da escola satisfatório. |
| | | | | | | |