

FATORES QUE INFLUEM NA MOTIVAÇÃO DE PROFESSORES DA REDE ESTADUAL DE ENSINO, NO EXERCÍCIO DO MAGISTÉRIO NA CIDADE DE MARINGÁ-PR

Anselmo Alexandre Mendes¹
Raquel Rosan C. Gitahy²

RESUMO: O presente estudo teve como objetivo verificar os aspectos que interferem na motivação de professores da rede pública dos ensinos médio e fundamental na cidade de Maringá - PR, bem como levantar possíveis soluções para a realidade verificada, na ótica dos professores. Neste sentido, o trabalho seguiu o modelo de pesquisa caracterizado como descritivo por Severino (2002). A amostra foi constituída por onze professores, sendo quatro do ensino fundamental e sete de ensino médio, todos do período diurno, com no mínimo três anos e no máximo trinta anos de magistério. Após a aplicação do questionário, verificou-se como resultado que o fator “salário” não ficou como o elemento que mais contribuiu para a desmotivação dos professores. Conforme os resultados, a desmotivação tinha com principal causa a realidade escolar, que, por sua vez, é reflexo de toda uma relação política, social e cultural que se encontra em crise, provocando efeitos negativos no âmbito educacional. Segundo a visão dos professores, é necessário promover mudanças em nível de conscientização da família e da comunidade, no sentido de estas assumirem o seu papel de educar junto com a escola, bem como a reestruturação das políticas educacionais e a implantação da educação continuada (atualizações/especializações) para os professores, de modo que estes tragam idéias novas e projetos inova-

¹ Prof. Msc. do Centro Universitário de Maringá - CESUMAR e Faculdades Nobel E-mail: anselmo.alexandre@superig.com.br / anselmo@cesumar.br

² Doutora em Educação. Docente da Unoeste e Univem. E-mail: gitahy@univem.edu.br

dores para o seio da escola. Os professores entendem ser-lhes necessário primeiro motivar-se, inovar, ousar, criar, recriar, persistir, pois assim, motivar e educar “o homem do amanhã” (grifo nosso), será uma tarefa bem mais fácil.

PALAVRAS-CHAVE: Educação, motivação e professor.

**FACTORS THAT INFLUENCE TEACHERS
MOTIVATION IN THE STATE SCHOOLS NETWORK
IN THE EXERCISE OF THEIR PROFESSION
IN THE CITY OF MARINGÁ-PR**

ABSTRACT: The present paper has aimed at verify the aspects that interfere in the motivation of teachers in the state schools network in the primary and secondary education in the city of Maringá-PR, as well as to bring up possible solutions for the reality observed from the teachers point of view. Therefore, this work followed a model described by Severino (2002) as descriptive. The sample was constituted of eleven teachers, 04 in primary education and 07 in secondary education, all of them working during the day with a minimum of three years and a maximum of thirty years experience in teaching. After the application of a questionnaire, the results showed that the “salary” factor was not the element that most contributed to teachers lack of motivation. Results showed that lack of motivation had in the school reality its main cause, which in turn, is a reflex of a political, social and cultural relation that is in crisis, bring negative effects to education in general. According to the teachers point of view, it is necessary to promote awareness changes in the family and community, so that they can fulfill their role in educating together with the school, as well as restructuring educational policies and the implementation of continuous training (updating/specialization) for the teachers, so that they are able to bring new ideas and innovative projects to the heart of schools. The teachers understand to be necessary to be motivated to innovate, dare, create, recreate, persist, so that to motivate

and educate the “man of tomorrow” (our emphasis) will be a much easier task.

KEYWORDS: Education; motivation; teacher.

1. INTRODUÇÃO

Fala-se muito em melhorar a qualidade da educação no âmbito escolar. Investe-se em material, propaganda, livros, etc.; na escola são discutidos assuntos políticos, amplia-se a carga horária dos alunos, cria-se o fluxo de alunos: a educação no Brasil é então genuinamente estatística. Enquanto isso, o instrumento facilitador de aprendizagem, que torna possível o aprendizado biopsicossocial do aluno - isto é, o professor -, é negligenciado.

Tudo é possível - inovações, criatividade, motivação dos alunos à aprendizagem, estudos continuados do docente, etc. - a partir do momento em que o professor se sinta bem, motivado, satisfeito. Se empresas de pequeno ou grande porte investem no bem-estar de seus funcionários - elevando-lhes assim o nível de motivação, o que, conseqüentemente, resulta em melhora dos seus produtos tanto no aspecto qualitativo como no quantitativo - o que poderíamos dizer, a este respeito, do âmbito escolar? Muito embora não desejemos aqui fazer qualquer analogia entre a indústria e a escola, cabe lembrar que o modelo de escola vigente no país ainda é um padrão que segue a forma organizacional de uma empresa: diretor(a), coordenador(a), orientador(a), fiscais de pátio, etc.

Em face disso, formulou-se o seguinte problema: Quais os fatores que interferem na motivação dos docentes da rede pública de ensino de Maringá? Sob a ótica dos docentes, o que pode e deve ser trabalhado?

Assim, este trabalho teve como objetivos:

- verificar os aspectos que interferem na motivação dos docentes da rede pública de ensino, no município de Maringá – PR;
- verificar as possibilidades de mudança da realidade então encontrada, sob a ótica dos professores.

2. METODOLOGIA

O presente estudo utilizou-se da pesquisa denominada descritiva, conforme proposto por Severino (2002). Buscamos analisar os fatos e descrever o verificado, sem no entanto, interferir, em momento algum, nas variáveis encontradas.

Através de questionário aberto e devidamente validado, recolhemos informações pertinentes às nossas indagações junto ao professorado.

A população foi constituída de professores da rede estadual de ensino do ensino fundamental, da cidade de Maringá – PR. A amostra se compôs de 11 professores de uma escola estadual na cidade de Maringá - PR.

O tratamento estatístico se deu em nível de frequência.

3. REVISÃO DE LITERATURA

Existe uma acentuada preocupação quanto à qualidade de ensino nas escolas. Se levarmos em consideração as transformações das últimas décadas, o advento tecnológico tem buscado propiciar ambientes favoráveis à aprendizagem.

De outro lado temos a figura do professor, o qual não centra a importância do ensino em si mesmo, mas sim, direciona todo o processo pedagógico para o desenvolvimento do educando, constituindo-se assim como facilitador da aprendizagem. Antes de qualquer planejamento político-educacional, tem que ser levada em consideração a figura do professor, que representa “um dos meios” de se efetivar a aprendizagem.

Neste contexto, centralizamo-nos numa primeira análise sobre o estudo do termo *motivação*, que, segundo Cruz (2000), tem origem na palavra *motivo*, com o sentido de causa, e está, psicologicamente, ligada às ações do homem e dos animais em geral.

O termo vem do latino *motio* (movimento). Também emoção tem esta origem. Assim, até na origem dos nomes há relação entre motivação e emoção (não há uma sem a outra).

Assim, temos que motivação é o conjunto de fatores (variáveis) responsáveis pelo despertar e direção do comportamento.

Para efeito de esclarecimento, vale saber que há uma motivação

intrínseca e uma extrínseca.

Quadro 1 - Motivações

| MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA | MOTIVAÇÃO EXTRÍNSECA |
|---|--|
| Necessidade Crenças Interesses Emoções Sentimentos Valores Ideais Impulsos | FATOS E OBJETOS estímulos reforçadores * positivos e negativos * Interesses (segundo o indivíduo e a sociedade) Além de reforçarem, eles despertam o comportamento |
| Mundo subjetivo (pessoal) | Mundo Objetivo (natureza e sociedade) |

Fonte: DORIN, Lanny. **Psicologia geral** – parte II. Disponível em: <http://www.lannoydorin.hpg.ig.com.br/psic_g2.htm>. Acesso em: 02 jun. 2004.

As ações humanas sempre estão relacionadas aos motivos, e as forças que levam à ação são denominadas impulsos ou instinto.

Existem duas espécies básicas de forças responsáveis pelas ações: as fisiológicas e as emotivas. A primeira está relacionada com sentimentos como a fome, o sono, a doença, a fadiga, etc, enquanto as emotivas estão ligadas ao desejo de agradar e ser aceito pelas pessoas com quem convivemos.

4. TEORIAS

São inúmeras as teorias que tentam explicar a motivação. Entre elas, destacam-se:

o a *Teoria do Condicionamento*, que tenta explicar quaisquer motivos destacando um reforço externo que vai satisfazer uma necessidade fisiológica;

o a *Teoria Cognitiva*, que valoriza a motivação intrínseca, in-

cluindo fatores como objetivos, intenções e expectativas;

o a *Teoria Humanista*, que estabelece uma hierarquia de necessidades e motivos, entre eles, motivos fisiológicos, de segurança, necessidade de participação e conhecimento, além de necessidades estéticas;

o a *Teoria Psicanalista*, que responsabiliza as experiências infantis como fonte principal dos comportamentos posteriores.

Na *Teoria Humanista* também existe uma longa lista que enumera as causas que levam à ação. O sociólogo William I. Thomas (1983 apud DORIN, 2004), descreve quatro desejos fundamentais: desejo de segurança, de correspondência, de aprovação social e de novas experiências.

O desejo de segurança é o motivo que nos leva a atender às nossas necessidades físicas, cuidar da saúde, trabalhar e adquirir bens.

O desejo de correspondência leva o ser humano à busca de contatos sociais e sexuais. Todo adulto considerado normal necessita da cumplicidade e de relacionamento com pessoas cujos comportamentos e sentimentos tenham afinidade com os seus.

Há também a necessidade de praticar atos e atitudes que sejam aprovados pelo grupo social de convivência, o que caracteriza o desejo de prestígio ou aprovação social.

Quanto ao desejo de novas experiências, é ele que leva o ser humano a procurar a quebra da rotina e o faz variar com novas experiências, visando à fuga à monotonia.

Deve-se considerar uma hierarquia que classifica os motivos como primários, instintivos, podendo ser inferiores e superiores. Essa hierarquia refere-se à ordem de aparecimento dos motivos no desenvolvimento do indivíduo. Os motivos fisiológicos aparecem como prioridade, obstruindo os outros desejos até que eles sejam satisfeitos; isto é, como desejos superiores, aparecem em primeiro lugar. Um exemplo é a necessidade de estar descansado, sem sono e sem fome para depois procurar um relacionamento social na busca de convívio em grupo.

Fatores como a auto-estima, a motivação e perspectivas melhores de vida, influenciam muito o ato de ensinar. Manter um nível satisfatório destes aspectos entendemos que pode viabilizar melhores condições de aprendizagem. Conforme Angelini (1973), existe uma expressão chamada *motivo de realização*. Por esse motivo o pro-

fessor mantém consigo mesmo o compromisso de atingir um padrão de trabalho e se automotiva para que este nível não caia. Em face do entendimento do autor, podemos afirmar que a motivação parte de dentro do professor, contudo pode ser influenciada pelo meio, fato este observado em Evans (1976). Fazendo uma analogia deste aspecto com a prática do professor, podemos verificar que um professor recém-graduado possui, teoricamente, um ótimo nível de motivação para a carreira. Este negraduado se depara com uma série de dificuldades para as quais não havia sido preparado ao longo da graduação.

Tais dificuldades irão gerar estresse mental, ansiedade e tensão. O estresse, em níveis baixos, é essencial à motivação, conforme mostra Hunter (1975); o que deixa de ser aceitável são os altos níveis da situação de estresse. Anos de magistério sob extrema tensão ou ansiedade levarão o docente a um estado de estresse profundo, fato que se verifica nas escolas. Isto, ao longo dos anos, provocará desequilíbrios bioenergéticos. Estes desequilíbrios, por sua vez, darão origem às doenças psicossomáticas (neuroses, cânceres, infartos, depressões...) (BERTHERRAT; BERNSTEIN, 1977). Esses fatores são extremamente prejudiciais, sobretudo à pessoa do professor, e também à sua motivação, o que, direta ou indiretamente, influenciará de forma negativa as suas aulas, que se tornarão, conseqüentemente, desmotivantes.

Percebe-se que um fator leva a outro. Em casos extremos, como pudemos observar, determinado fator poderá levar um professor a quadros patológicos graves. Podemos entender que questão desmotivacional vai se desenvolvendo ao longo dos anos, lenta e avassaladora, comprometendo a vida e a própria a felicidade do educador. Não queremos aqui colocar a “felicidade” na sua versão romantizada, mas sim, como uma condição de vida no mínimo digna, nas várias esferas da vida do homem, ou seja, nos níveis corporal, psicológico e social.

Neste sentido, o motivar-se toma dimensões muito maiores do que o imediato trabalho com os alunos. Pileti (1985), afirma ser indispensável que o professor tenha condições de compreender seus alunos e desenvolva um trabalho mais eficiente; para isto, a motivação orientará seu comportamento para objetivos que possam satisfazer suas necessidades ou levá-lo a atingir seus objetivos.

Quando afirmamos “o fazer” para satisfação de uma determinada necessidade, temos que considerar os cinco tipos de necessidades que possuímos e que influenciam diretamente a motivação humana, propostos por Maslow (1972 apud AGUIAR, 1981). Segundo esta teoria, as necessidades humanas obedecem a uma hierarquia lógica. A hipótese central é a existência da hierarquia que se inicia pelas necessidades biológicas, seguindo-se as psicológicas e, finalmente, as sociais. Somente quando são satisfeitas as necessidades inferiores da hierarquia, ou parte delas, é que surgem as necessidades superiores. Na mesma obra é apontado que Maslow (1972 apud AGUIAR, 1981), dividiu as necessidades humanas em fisiológicas, de segurança, de afiliação e amor, de auto-estima, de auto-realização e estéticas.

Outra teoria que devemos conhecer é a da motivação no trabalho de Herzberg (1968 apud AGUIAR, 1981), o qual relaciona a motivação humana no trabalho com o que chamou de fatores higiênicos e fatores motivacionais, fazendo distinção entre satisfação no trabalho e motivação no trabalho.

Os fatores que levam à satisfação no trabalho são denominados fatores higiênicos, e relacionam-se com as condições em que o trabalho é realizado. Os fatores motivacionais são aqueles que estão diretamente relacionados com a tarefa ou o trabalho e influenciam diretamente a produtividade dos membros da organização. O autor ainda relaciona como fatores higiênicos a supervisão, as relações interpessoais, as condições físicas no trabalho, salário, política organizacional, processos administrativos, sistema gerencial, benefícios e segurança no trabalho. Como fatores motivacionais são apontadas a liberdade, a responsabilidade, a criatividade e a inovação no trabalho. Segundo o autor, os fatores higiênicos são necessários, mas não suficientes para promover a motivação e a produtividade dos membros da organização - no nosso caso, os professores da escola.

Das duas abordagens gerais para o estudo da motivação, a mais tradicional assume que o indivíduo tem uma disposição para a conquista e que este motivo o leva à *performance*. Muitas das primeiras pesquisas usando esta abordagem focaram a identificação e a medida da disposição para a conquista, e muitas escalas têm sido desenvolvidas para este fim. Esta linha não busca saber por que ou como os indivíduos são motivados. A Segunda linha de pesquisa identifica por que e como os indivíduos são motivados. Segundo Heider (1980

apud VIEIRA, 1999), o indivíduo tende a atribuir o sucesso a fatores internos e o insucesso a fatores externos. Como fatores internos são apontados habilidade e esforço, e como fatores externos, a dificuldade da tarefa e a sorte. Se o foco deste estudo fosse mostrar o porquê da motivação ou desmotivação, passaríamos, necessariamente, por esta teoria. Eventuais sucessos ou fracassos determinarão futuros comportamentos e podem influir na motivação.

Assim, verifica-se a importância da motivação para professores e alunos, pois havendo professores motivados, teremos aulas motivadas, o que modificará o pensamento do aluno e o levará a descobrir uma série de motivos para aprender o conteúdo ministrado. Entendemos ser necessário seduzir o aluno ao aprendizado, porém tal aspecto se relaciona estreitamente com o nível de motivação e expectativa do professor quanto à sua profissão.

Sem dúvida, é papel do professor motivar o aluno em sala de aula, é indiscutível a importância da motivação para o processo ensino-aprendizagem (BRUNO, 1970); contudo, Neves (1995) é incisivo quando afirma ser impossível ao professor despertar nos alunos o interesse pela aula se ele próprio não estiver motivado.

Percebemos até aqui, com esta breve revisão, que a motivação é fator importante no ambiente escolar, o que não exige o professor de buscar manter um nível ótimo de motivação, apesar das adversidades observadas em nível sociocultural, bem como na política educacional vigente. Manter este nível de auto-estima e motivação é, sem dúvida alguma, priorizar o bem-estar, físico e psíquico, a qualidade de vida e a própria felicidade do mestre, o que, direta ou indiretamente, irá oportunizar melhores resultados quanto àquilo que constitui o motivo da existência da escola, ou seja, o desenvolvimento biopsicossocial do aluno.

5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Feitas as considerações acerca da literatura e evidenciada a importância da motivação para o educador, passamos à análise dos resultados obtidos conforme a resposta dos professores pesquisados.

Os resultados aparecem no quadro por ordem de classificação. Os mais citados aparecem na lista nas primeiras colocações e os menos citados nas últimas colocações, e em caso de empate, a colocação aparece repetida.

Questão 1

“Quais foram as principais mudanças conceituais, no âmbito escolar, que ocorreram em nível político-social e/ou pessoal durante os anos como docente?”

Quadro 2 - As principais mudanças conceituais

| Colocação | |
|-----------|---|
| 1º | Percebeu a inviabilidade de trabalhar corretamente em face da realidade |
| 2º | Os alunos perderam do desejo de estudar |
| 2º | Os recursos para a Educação são poucos e mal-distribuídos A família se omite em participar da educação dos filho; |
| 4º | Percebeu que a graduação não preparou totalmente para a realidade das escolas |
| 4º | Acha-se incapaz de exercer sua profissão hoje |
| 4º | Pensava que ganharia bem e trabalharia pouco |
| 4º | Há descaso e falta de respeito com o professor |
| 4º | A realidade levou ao desinteresse pela profissão |

Em face das respostas obtidas, em primeiro lugar aparece uma conotação de que há uma sensação de incapacidade de mudar o círculo vicioso.

Outro fator que se observa é que o aluno perdeu o desejo de estudar.

Na seqüência aparece direcionamento político ineficaz, com a poucos e mal-distribuídos recursos para a Educação.

Há um entendimento de que a graduação não preparou suficientemente para os enfrentamentos do dia-a-dia de uma escola.

Neste contexto, conforme as respostas deste professorado, este se acha incapaz de exercer plenamente a sua função.

Um fator que aparece em quarto lugar é a máxima “de ganhar bem e, teoricamente, não precisar ter uma carga horária tão elevada”.

Talvez esta resposta possa ser atribuída à concepção de alguns professores mais antigos, pois em um momento anterior figura do professor foi bem valorizada financeira e socialmente.

Outro fator que nos chama a atenção é exatamente a mudança dessa importância atribuída à figura do professor, chegando a casos de haver desrespeito por ele.

Por fim, a realidade verificada no interior da escola levou ao desgaste e mesmo à desmotivação na profissão.

Questão 2

“Quais foram os principais fatores desmotivadores ao longo dos anos de magistério?”

Quadro 3 - Principais fatores desmotivadores

| Colocação | |
|-----------|--|
| 1º | Indisciplina e falta de compromisso do aluno |
| 2º | Falta de compromisso da família |
| 2º | Problemas sociais e culturais |
| 4º | Problemas de ordem econômico-financeira das famílias dos alunos. |
| 5º | Baixo salários |
| 5º | Falta de compromisso das políticas adotadas pelo Governo |
| 5º | Falta de espaço físico e materiais apropriados |
| 4º | Trabalho excessivo (carga horária) |
| 8º | Professor com poderes limitados |
| 8º | Desvalorização da disciplina na escola |

Neste quadro percebemos que a questão salarial aparece apenas

em quinto lugar, do que se pode inferir que existe a intenção de oferecer um ensino de qualidade independentemente do salário; e que a expressão: “se ganho mais dou uma aula de melhor qualidade” inexistente na amostra aqui pesquisada. Mais uma vez, é evidenciada a negligência da família com relação ao comprometimento com o educar, a qual, na visão dos professores, tem a obrigação de acompanhar as atividades da escola, servindo, inclusive, como reforço durante todo o processo. Conforme opinião unânime dos pesquisados, a família é a primeira educadora da sociedade. A partir do momento em que ela se limita a apenas uma “visão simpatizante” (grifo nosso) da importância da escola no processo de educação dos seus filhos, e não atua de forma efetiva, mostra-se a possível gênese do problema de a criança não dar importância aos conteúdos das escolas, uma vez que em casa ela não tem continuidade dos mesmos conteúdos. Vale lembrar que não foram questionados os conteúdos ministrados, o que pode também influenciar o desejo de aprender da criança. Se o ensino é baseado em teorias obsoletas, descontextualizadas, estruturadas ainda na memorização de frases e fórmulas, teremos que verificar se a escola está para o aprendizado ou para a memorização de fórmulas ou datas, coisas que um computador faria com muito mais propriedade que nós.

Questão 3

“O que pode ser feito para que haja manutenção da motivação, enquanto profissional na área educacional?”

Quadro 4 – Manutenção da Motivação

| Colocação | |
|-----------|---|
| 1º | Mais atenção dos pais para com a educação dos filhos, assumindo junto com a escola o papel de educar as crianças |
| 2º | Mais atenção do governo (federal/estadual/municipal) para com a educação |
| 2º | Aprendizagem continuada dos professores, com atualizações constantes, pós-graduação, cursos, vivências, palestras, etc. |
| 2º | Maiores investimentos na Educação |

| | |
|----|--|
| 5º | Infra-estruturas adequada. |
| 5º | Conscientização e motivação dos alunos nas aulas |
| 7º | Reestruturação das disciplinas e dos cursos de graduação |
| 7º | Oportunização aos docentes de trabalho em equipe, com o intuito de que haja tempo para discussão de suas propostas pedagógicas |
| 9º | Participação da comunidade na escola |
| 9º | Condições aos professores para ajudar os alunos |
| 9º | Reprovação de alunos não preparados |

Conforme o quadro acima, os professores acreditam que, se não estiverem sozinhos no processo educacional e houver uma participação mais efetiva da família e da comunidade no processo escolar, até mesmo participando nas atividades do dia-a-dia da escola, poder-se-á obter uma melhora considerável na condição motivacional dos professores e certamente isto influenciará positivamente o ato de ensinar.

Outro aspecto levantado pelos os professores foi a questão de políticas mais sérias para a educação e para os professores, pois estes não se sentem devidamente contemplados pelas políticas adotadas pelo governo.

Um fator também digno de menção é a questão dos salários, que veio a aparecer, aqui, apenas em nono lugar, empatando com ética profissional e a reprovação de alunos. Igualmente este último fator merece uma discussão à parte. Quanto à questão do salário, percebe-se que não encabeçou a lista de necessidades de mudanças, muito embora seja de extrema importância. O que se evidencia nesta amostra pesquisada é que os professores estão mais preocupados com a melhoria da qualidade do ensino do que com os salários, mostrando que a ética da profissão é algo muito em evidência, mesmo diante de tanta adversidade encontrada no seio da escola.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como conclusão, podemos afirmar, com base nos resultados aqui encontrados, que, para a amostra pesquisada, aspectos externos negativos interferem muito na motivação dos professores, entre eles: o descaso da família com a educação das crianças, a pouca valorização dada pelo governo à profissão, indisciplina e desinteresse do aluno pelos conteúdos e alta carga horária a que o professor tem que se submeter para ter um ganho razoável ou seja, os baixos salários.

Na visão destes professores, para iniciar uma reversão do quadro instalado seria necessário um trabalho de conscientização da sociedade quanto à importância da escola e do professor, a participação mais efetiva da família na vida da escola, políticas dignas do governo com relação à escola e ao professor, incentivos constantes à atualização de professores na formação continuada (pós-graduação), mestrado, doutorado, reestruturação das grades curriculares da graduação nos cursos de licenciatura, motivação dos professores para o trabalho em equipe.

Assim, pudemos perceber na amostra pesquisada um processo de desmotivação. Percebe-se também, a possibilidade de este quadro ser encontrado em outras escolas, com outros professores. Há consenso com relação a possíveis tomadas de atitudes para melhorar o trabalho do docente nas escolas, o que acarretaria melhora na condição motivacional do professor para o exercício da profissão. Entendemos que tudo passa por uma tomada de decisão nos níveis governamental, social e cultural, com mudança dos conceitos e adequação da escola e do professor aos novos paradigmas educacionais. De outra forma, também entendemos como necessária uma mudança de comportamento cultural de toda a sociedade quanto ao conceito de educação, de homem, de escola, do papel social, e mesmo quanto à função da própria família no tratamento dos conteúdos e a uma participação mais ativa nas ações e nas tomadas de decisão da escola no exercício de suas atividades. Este conjunto de fatores pode não constituir uma solução total para os problemas enfrentados na escola, mas significará, certamente, o começo de uma possível mudança da estrutura, social, política e cultural, e levaria à formação de ambientes

favoráveis para que o professor se sinta valorizado e tenha novamente o entendimento de que ele faz a diferença na construção do homem do amanhã.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, M. A. F. **Psicologia aplicada à administração: uma introdução à psicologia organizacional**. São Paulo: Atlas, 1981.

ANGELINI, A. L. **Motivação humana: o motivo de realização**. Rio de Janeiro: José Olympio Editora, 1973.

BERTHERAT, T.; BERNSTEIN, C. **O corpo tem suas razões: antiginástica e consciência de si**. São Paulo: Martins Fontes, 1977.

BRUNO, J. **Problemas de sala de aula**. Rio de Janeiro: Livro S/A, 1970.

CRUZ, Wilson Gonçalves da. **Motivação**. 2000. Disponível em: <<http://geocities.yahoo.com.br/leblon137/motivacao.htm>>. Acesso em: 02 jun. 2004.

DORIN, Lannoy. **Psicologia geral – parte II**. Disponível em: <http://www.lannoydorin.hpg.ig.com.br/psic_g2.htm>. Acesso em: 02 jun 2004.

EVANS, Pritchard E. **Oracles and Magic among the Azande**. Oxford: Clarendon Press, 1976.

HUNTER, Madeline. **Teoria da motivação para professores: um livro programado**. Petrópolis: Vozes, 1975.

NEVES, C. R. C. **A importância dada à motivação pelo professor de Educação Física no processo ensino-aprendizagem**. Monografia de Especialização. UEM, 1995.

PILETI, N. **Psicologia educacional**. São Paulo, Ática, 1985.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2002.

VIEIRA, L. **Apostila e laboratório de motivação proposta por Heides**. Maringá, Pr: Universidade Estadual de Maringá, 1999.