

O nível de motivação/satisfação e a respectiva influência na qualidade do trabalho docente a partir da análise linguístico-discursiva da construção do *ethos*: um estudo de caso em uma universidade federal brasileira

The level of motivation / satisfaction and the respective influence on the quality of teaching work from the linguistic-discursive analysis of the construction of *ethos*: a case study at a Brazilian federal university

El nivel de motivación / satisfacción y la respectiva influencia en la calidad del trabajo docente a partir del análisis lingüístico-discursivo de la construcción del *ethos*: un estudio de caso en una universidad federal brasileña

Recebido: 06/09/2020 | Revisado: 11/09/2020 | Aceito: 14/11/2020 | Publicado: 20/11/2020

Geúno Bruno Vieira

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8506-3403>

Universidade Federal de Itajubá, Brasil

E-mail: geunobruno@gmail.com

Prof. Dra. Priscilla Chantal Duarte Silva¹

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5148-2423>

Universidade Federal de Itajubá, Brasil

E-mail: priscillachantal@unifei.edu.br

Prof. Dr. Ricardo Luiz Perez Teixeira²

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2641-4036>

Universidade Federal de Itajubá, Brasil

E-mail: ricardo.luiz@unifei.edu.br

Resumo

Um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações em geral é a execução de uma gestão eficiente que consiga gerar resultados positivos para todos os *stakeholders* presentes. Entre estes, tem-se os colaboradores que são os principais agentes do

¹ Orientadora da pesquisa aprovada pelo Comitê de Ética 8147 - Hospital Márcio Cunha - Fundação São Francisco Xavier / Plataforma Brasil, sob o número 99625018.9.0000.8147

² Coorientador

processo de produção e que executam todas as atividades determinadas para se atingir os objetivos pré-estabelecidos. Dentro de uma universidade federal pública, ao oferecer uma graduação para jovens e adultos, essa incumbência é aumentada visto que a qualidade do serviço terá impacto direto no futuro do discente em questão. Assim, o objetivo deste estudo é determinar o nível de motivação e satisfação, a respectiva influência na qualidade do trabalho dos docentes em suas atividades laborais de ensino em uma universidade federal brasileira e analisar a construção do *ethos* desses sujeitos a partir de uma análise linguístico-discursiva. Afinal, realizar trabalhos que gerem a construção do *ethos* dos docentes, por meio da análise dos seus discursos, e que possibilitem a verificação do nível de motivação e satisfação quanto ao empreendimento e a consequente relação com a qualidade do serviço executado é essencial para que haja um aprimoramento das atividades laborais e que o dever da instituição seja executado da melhor forma possível. Para isso, a metodologia adotada será o levantamento tipo *survey*, juntamente com a análise do discurso para se depreender o funcionamento, as necessidades e a construção do *ethos* do docente.

Palavras chave: Análise do discurso; Docência; Ethos; Motivação; Satisfação.

Abstract

One of the biggest challenges faced by organizations in general is the implementation of efficient management that can generate positive results for all stakeholders present. Among these, there are employees who are the main agents of the production process and who perform all the activities determined to achieve the pre-established objectives. Within a public federal university, when offering a degree to young people and adults, this task is increased since the quality of service will have a direct impact on the future of the student in question. Thus, the objective of this study is to determine the level of motivation and satisfaction, the respective influence on the quality of the work of teachers in their teaching work activities at a Brazilian federal university and to analyze the construction of the ethos of these subjects from a linguistic analysis- discursive. After all, carrying out works that manage the construction of the teachers' ethos, through the analysis of their speeches, and that allow the verification of the level of motivation and satisfaction regarding the enterprise and the consequent relationship with the quality of the service performed is essential for there to be an improvement in work activities and that the institution's duty is carried out in the best possible way. For this, the methodology adopted will be the survey type survey, together with the analysis of the discourse to understand the functioning, the needs and the construction of the teacher's ethos.

Keywords: Discourse analysis; Teaching; Ethos; Motivation; Satisfaction.

Resumen

Uno de los mayores desafíos que enfrentan las organizaciones en general es la implementación de una gestión eficiente que pueda generar resultados positivos para todos los grupos de interés presentes. Entre estos, se encuentran empleados que son los principales agentes del proceso productivo y que realizan todas las actividades

determinadas para lograr los objetivos preestablecidos. Dentro de una universidad pública federal, al ofrecer un título a jóvenes y adultos, esta tarea se incrementa ya que la calidad del servicio tendrá un impacto directo en el futuro del estudiante en cuestión. Así, el objetivo de este estudio es determinar el nivel de motivación y satisfacción, la respectiva influencia en la calidad del trabajo de los docentes en sus actividades laborales docentes en una universidad federal brasileña y analizar la construcción del ethos de estos sujetos a partir de un análisis lingüístico. discursivo. Al fin y al cabo, la realización de trabajos que gestionen la construcción del ethos de los docentes, a través del análisis de sus discursos, y que permitan constatar el nivel de motivación y satisfacción respecto a la empresa y la consecuente relación con la calidad del servicio realizado es fundamental para que exista una mejora en las actividades laborales y que el deber de la institución se lleve a cabo de la mejor manera posible. Para ello, la metodología adoptada será la encuesta tipo encuesta, junto con el análisis del discurso para comprender el funcionamiento, las necesidades y la construcción del ethos del docente.

Palabras clave: Análisis del discurso; Enseñando; Carácter distintivo; Motivación; Satisfacción.

1 Introdução

Uma das palavras que norteiam o campo da Administração pública ou privada é o termo “gestão”. O termo é comumente reconhecido e aplicado em processos organizacionais como um ato de gerenciar, administrar. Portanto, trata-se da tentativa de se alcançar os objetivos previamente estabelecidos pela empresa de forma que todos os recursos utilizados nesse processo sejam maximizados; sendo que no que tange à gestão de pessoas, inclui também a valorização dos colaboradores envolvidos. Afinal, a vida organizacional não se centra apenas nas atividades técnicas e/ou científicas, mas também na relação humana, uma vez que são as pessoas que vão mover o trabalho. Sendo assim, depreender a motivação humana já é hoje uma preocupação e compreende como uma das principais competências da gestão.

Nos moldes de Chiavenato (2010, p. 476), “o conhecimento da motivação humana é indispensável para que o administrador possa realmente contar com a colaboração irrestrita das pessoas”, pois acredita-se que o nível de motivação e satisfação é diretamente proporcional ao comprometimento, produtividade e qualidade do trabalho. Tal como aponta Chiavenato (2010, p. 477), “quando uma pessoa está motivada, ela tenta trabalhar mais arduamente”. Nesse sentido, quanto mais motivado estiver o colaborador, maior será a sua capacidade produtiva. É sob essa perspectiva e hipótese que este estudo se propõe a investigar.

Sabe-se que os setores público e privado possuem diferenças quanto à forma de gestão, em princípio. Na gestão de pessoas, há também diferenças, sobretudo no que concerne ao gerenciamento de competências e na meritocracia. Nesse sentido, vale investigar como o impulso motivacional é trabalhado no setor público, em que, normalmente, há hierarquias e estruturas de gestão mais engessadas. Sob esse aspecto, como “a motivação é um contínuo processo de satisfação de necessidades individuais” (CHIAVENATO, 2010, p. 477), é preciso compreender como isso se dá no setor público e como o profissional docente canaliza seus esforços em prol da qualidade do ensino público brasileiro já que no setor privado, há uma certa competitividade própria.

A prestação de serviço em ambos os setores deve sempre buscar a melhoria contínua. Para que isso aconteça, os principais fatores trabalhados são a motivação e a satisfação dos colaboradores no que concerne às tarefas realizadas. Afinal, como garantem Schermerhorn, Hust e Osborn (1999, p. 133), “os grupos [de trabalho] podem ter um impacto substancial sobre as atitudes e os comportamentos dos seus membros [...]”, sendo que “[...] sob as condições certas, os grupos podem melhorar o desempenho da tarefa e a satisfação no emprego dos seus membros”.

Dado que essa função, na maioria das vezes, não é fácil, há uma grande demanda de energia para manter os funcionários confiantes e estimulados durante as atividades que realizam. Como é um resultado da interação entre o indivíduo e a situação envolvida e cada pessoa é única e tem os seus sentimentos variados ao longo do tempo, o nível de motivação e satisfação difere de ocasião para ocasião e momento para momento, não sendo, então, um registro constante e sólido.

Nos inúmeros estudos sobre esse assunto, há uma abordagem multidisciplinar que engloba, principalmente, as áreas da psicologia e da comunicação que recebem e/ou geram análises dos perfis humanos. Dessa forma, “a teoria administrativa se abastece deles [ou gera para eles] para criar condições de aplicabilidade dos seus conceitos na vida organizacional” (CHIAVENATO, 2010, p. 476).

Diante de todo o exposto, tem-se o auxílio de obras como Juran (2015) que aborda a importância de se realizar estudos como objetivo de maximização da qualidade em um serviço, Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) que apresentam, principalmente, hipóteses em relação à natureza da motivação de trabalho e seus efeitos dentro da organização e Amossy (2005) que discorre sobre como é possível representar

uma pessoa por meio do estilo, competências linguísticas e crenças para, enfim, analisar a sua personalidade por meio do seu discurso. Assim, busca - se responder a seguinte questão: qual o nível de motivação e satisfação dos docentes e a sua respectiva influência na qualidade do trabalho na atividade laboral executada em uma universidade federal brasileira?

Com o intuito de solucionar essa problemática, serão aplicados questionários e entrevistas aos profissionais, de forma anônima, respeitando as condições éticas de pesquisa, de modo que as respostas obtidas serão analisadas de acordo com obras literárias relacionadas ao assunto. Assim, posteriormente, ao obter um diagnóstico de possíveis problemas, torna - se viável propor tentativas de melhoria, no caso de ocorrências passíveis de mudança, e atingir, assim, uma elevação na prestação do serviço pedagógico aos discentes das graduações em observação.

Dessa maneira, entendendo que a principal função das universidades, tanto federais quanto privadas, é, justamente, realizar a formação de jovens e adultos de excelente forma, o ensino, ao lado da pesquisa e da extensão, é um dos principais fatores contribuintes para isto. E evidenciar os motivos que desmotivam e/ou geram insatisfação nos docentes faz com que seja possível eliminá-los e, conseqüentemente, contribuir diretamente para que a instituição cumpra seu papel com êxito. O objetivo deste estudo é determinar o nível de motivação e satisfação, a respectiva influência na qualidade do trabalho dos docentes em suas atividades laborais de ensino em uma universidade federal brasileira e analisar a construção do *ethos* desses sujeitos a partir de uma análise linguístico-discursiva.

2. A Gestão de Pessoas no serviço público federal brasileiro: estrutura, organização e política

Com uma evolução constante, os produtos e serviços organizacionais devem realizar aprimoramentos frequentes para manter o alto nível de qualidade em seus produtos. Como afirma Moretto Neto (2006), torna-se, portanto, uma incumbência da administração das instituições - independente do setor: comercial, social ou educacional - prezar por uma máxima qualidade nos resultados das suas produções por meio de um planejamento eficiente e ajustado com os *stakeholders*. Para garantir isso, um dos

norteadores são os objetivos de desempenho. Os principais são: confiabilidade, custo, flexibilidade, qualidade e velocidade (SLACK, 2018).

Como é afirmado por Slack (2018), de maneira geral, à medida que o nível de satisfação destes indicadores aumenta, cresce, também, o reconhecimento de que as atividades executadas são satisfatórias. Tal fato pode gerar, então, satisfação nos colaboradores do trabalho e aumentar a motivação e engajamento desses com as tarefas feitas. Para que isso possa ser feito com eficiência, é necessário que a organização possua uma gestão eficiente. Vista como um instrumento tecnológico neutro e racional, segundo Junquillo (2001), a gestão promove o alcance de resultados coletivos esperados, sendo uma atividade complexa e formada por estruturas formalizadas de sistemas de controle.

Lima *et al* (2014) destaca que a gestão possui quatro sub-funções principais. São elas: planejar, ou seja, determinar com antecedência quais tarefas devem ser realizadas e como executá-las; organizar, isto é, estabelecer as relações formais entre as pessoas e a interface destas com as tecnologias e os recursos existentes; influenciar de maneira positiva no comportamento dos colaboradores, para que eles realizem as suas obrigações, por meio de uma liderança eficaz, com comunicação positiva e, ainda, motivação constante; e, finalmente, controlar os resultados da organização por meio de comparações entre os resultados atingidos e os esperados (INSTITUTO SUPERIOR E CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO, 2014).

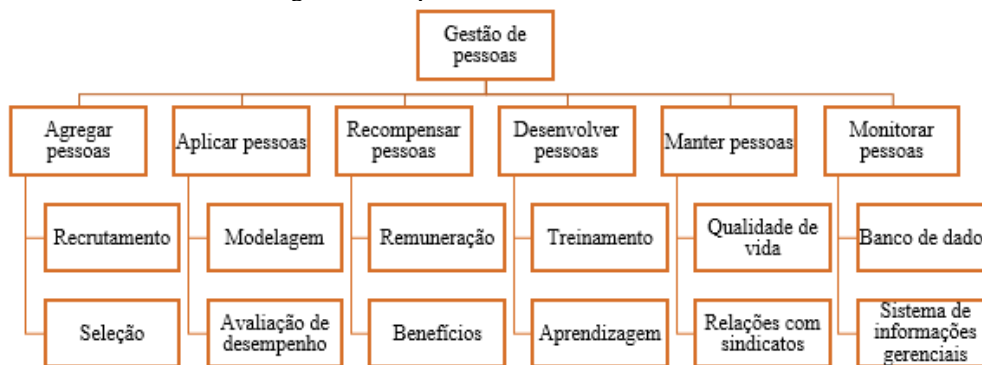
Para que todos esses aspectos possam ser abordados com êxito, a gestão se subdivide em diferentes âmbitos, sendo um deles a Gestão de Pessoas (GP). Antigamente denominada Recursos Humanos, esta é fundamental nas instituições, pois, como defende Magalhães Filho e Pereira (2013), os relacionamentos entre os indivíduos se cruzam com os desejos e anseios pessoais e profissionais de cada um, visto que há em todos o objetivo de crescimento e desenvolvimento dentro da instituição, o que pode, por consequência, causar danos se não for bem administrado pelos responsáveis.

Entretanto, esse conceito da coordenação de pessoas só foi agregado com o passar do tempo. Como afirma Ribas e Salim (2013), inicialmente, no período entre 1900 e 1950, a GP possuía apenas a administração das questões burocráticas, tais como: folhas de pagamento; registros e controle de horários, além de ter enfoque no operacional e considerar os colaboradores como simples recursos de produção, isto é,

homem-máquina. De 1950 a 1990, houve um avanço em relação ao elemento humano e a sua inserção nos processos de produção com o desenvolvimento de novas atividades táticas, subsistemas e de uma visão diferenciada em relação ao capital humano. Já a partir de 1990, a Gestão de Pessoas tem procurado se desenvolver ainda mais em relação à importância das pessoas como fornecedoras de conhecimento e componentes fundamentais para o processo.

Dessa forma, para que haja contribuição para a eficácia organizacional, Chiavenato (2010) determina que alguns meios são utilizados, como: auxílio para a organização alcançar os objetivos e realizar a sua missão; geração de competitividade; promoção de treinamentos, motivação e satisfação aos funcionários; manutenção constante da qualidade de vida no trabalho, entre outros. Todos esses aspectos estão alocados dentro dos seis processos da GP mostrados na Figura 1 abaixo.

Figura 1 - Os processos da Gestão de Pessoas



Fonte: Adaptado de Marques (2015)

Assim, tem-se que:

- Agregar pessoas: recrutar e incluir os novos colaboradores na empresa por meio de processos seletivos;
- Aplicar pessoas: designar os novos funcionários para as respectivas atividades, com as devidas orientações e acompanhamentos;
- Recompensar pessoas: incentivar os contratados, além de satisfazer algumas das suas necessidades pessoais e profissionais, utilizando remunerações, benefícios e serviços sociais;

- Desenvolver pessoas: capacitar e incrementar o desenvolvimento pessoal e/ou profissional de cada um por meio de treinamentos, programas e gestão do conhecimento;
- Manter pessoas: criar ambientes favoráveis para o trabalho, tanto em relação aos fatores físicos quanto aos psicológicos, prezando por princípios como clima e segurança;
- Monitorar pessoas: acompanhar e controlar as atividades executadas com as constantes verificações dos resultados obtidos.

Nesse ciclo, há uma inter-relação que faz com que a boa ou a má utilização de um dos processos gere, respectivamente, resultados bons ou ruins para o outro devido a interdependência existente. Por consequência, a organização tem como obrigação manter um equilíbrio entre todas as atividades por meio de ferramentas e técnicas para conseguir, então, executar uma boa gestão de pessoas. E, quando isso ocorre, o colaborador tende a se sentir mais motivado, graças a todo o amparo recebido pela alta direção, e gerar, portanto, melhores resultados para a empresa.

2.1. Motivação nas Organizações

Um dos principais objetivos buscados hoje em dia pelas organizações é gerar motivação em seus colaboradores nas atividades do cotidiano. Como garante Pedroso *et al* (2012), esse termo significa o “[...] conjunto de forças internas que mobiliza o indivíduo para atingir um dado objetivo como resposta a um estado de necessidade, carência ou desequilíbrio”. Ou seja, indica o processo em que o comportamento humano é incentivado por algum motivo ou razão em específico.

A psicologia considera a motivação como uma força interna, presente nos sentimentos de cada pessoa, visto que os indivíduos possuem diferentes necessidades e anseios, tornando as pessoas diferentes entre si. Bergamini (2008) garante que:

A motivação, pode e deve ser considerada como uma força propulsora que tem suas fontes frequentemente escondidas dentro de cada um, e que a satisfação ou insatisfação que podem oferecer fazem parte integrante de sentimentos de prazer ou desprazer diretamente acessíveis somente a quem experimenta (BERGAMINI, 2008, p. 108).

Alcançar, então, o pleno estado de motivação dos funcionários é uma difícil tarefa pois, como mencionado, inclui fatores individuais e de personalidade, além do ambiente organizacional. Uma das incumbências da Gestão de Pessoas é, portanto, conhecer o perfil do colaborador e as situações vivenciadas por ele, sem aplicar pressupostos tradicionais que, frequentemente, é falho.

Uma das técnicas mais aplicadas para engajar o trabalhador em sua operação é aplicar o estilo participativo na instituição. Desse modo, por meio de uma gestão à vista, há a possibilidade de o empregado colaborar e participar ativamente dentro da empresa, tendo ciência sobre os seus frutos e resultados e, assim, a produtividade e satisfação consigo tende a aumentar, o que proporcionará melhores resultados de forma geral.

Apesar de funcionar de modo regular, essa estratégia isoladamente pode não ser suficiente para instigar os funcionários. Tal fato se dá porque, como citado anteriormente e também abordado por Chiavenato (2010), há uma variação nas condições que motivam os funcionários de uma organização. Com o intuito de descobrir tais fatores, então, há diversas teorias e estudos que relacionam os principais fatores.

Uma das utilizadas pelos gestores, principalmente em universidades federais, tema-foco do presente trabalho, é a Pirâmide de Maslow, desenvolvida por um psicólogo americano, que afirma que o fator motivacional está distribuído em níveis hierárquicos representados na forma da Figura 2. A medida que o nível de necessidades é atingido, da base para o topo, os elementos deixam de ser motivadores e o usuário passa a almejar, então, o nível seguinte.

Figura 2 - Pirâmide de Maslow



Fonte: Adaptado de Sá e Sacheti (2015)

Outra teoria amplamente difundida é a Teoria dos Dois Fatores, formulada por Frederick Herzberg, que consiste na divisão dos fatores motivacionais em duas categorias: higiênicos, benefícios como ambiente de trabalho, segurança e salário que garantem o mínimo de satisfação, e motivadores, “[...] relacionados com o cargo ocupado pelo empregado e abrange reconhecimento e oportunidade de progresso profissional [...]” que geram diferentes níveis de satisfação (CHIAVENATO, 2010).

Ainda, vale citar também a Teoria X e Y, criada por Douglas Mc Gregor na década de 1960 segundo Santos *et al.*, 2010, em que há uma distinção entre dois perfis de personalidades. O estático, sem motivação e tradicional, denominado de Teoria X, e, de forma oposta, o colaborador participativo, ambicioso e proativo é o que tem potencial de crescer e se desenvolver, chamado de Teoria Y (JOFRE; SANTOS, 2015). De acordo com o comportamento nas organizações, portanto, os profissionais são divididos nas duas categorias, permitindo aos superiores a escolha do modo de trabalho perante à eles.

Outras técnicas de engajamento e motivação também são utilizadas pois, como destaca Chiavenato (2010), a qualidade de vida influencia amplamente na motivação para o trabalho do colaborador. Isso ocorre por causa do envolvimento de aspectos intrínsecos e extrínsecos nas atitudes e comportamentos, tornando-se relevante para a produtividade da empresa como um todo.

2.2 A carreira docente no serviço público federal brasileiro

Iniciar uma carreira em uma profissão requer adaptação, preparação e tempo. Tal fato não é diferente para os professores e docentes que começam a lecionar e se tornam membros de uma instituição e das diversas atividades ali presentes. Em alguns casos, juntamente com o novo emprego e as descobertas recorrentes, ocorrem também mudanças drásticas no estilo de vida do profissional já que podem haver alterações geográficas e/ou familiares nesse mesmo tempo.

Por isso, então, há a possibilidade de acontecer grandes perturbações e choques emocionais logo nesse início já que há um “[...] impacto por eles sofrido quando iniciam a profissão e que poderá perdurar por um período de tempo mais ou menos longo” (SILVA, 1997). Este mesmo autor destaca ainda que quando essa quebra da expectativa ocorre, alguns problemas como mudança de atitude, de comportamento e de personalidade ou, até mesmo, abandono da profissão em casos extremos podem acontecer e gerar graves danos por toda a vida do profissional. Torna-se necessário, portanto, um estudo acerca da motivação e satisfação desses profissionais desde o início da carreira.

Após essa fase principiante que dura em média três anos, no serviço público, segundo Huberman (1995), tem - se um período de outros três em que há uma consolidação da docência gerada pela estabilidade do profissional. E, ainda segundo o mesmo autor, a partir do sétimo ano de trabalho nesta área, ocorre o período de diversificação do trabalho em que o profissional passa a experimentar outras ações e dinamizar o seu papel dentro e fora da faculdade. Posteriormente, por volta do vigésimo quinto ano de lecionamento, há um distanciamento afetivo da profissão, sendo que, após mais dez anos, ele, provavelmente, já estará iniciando o seu afastamento por completo do seu trabalho e de toda a rotina imposta, completando, então, o ciclo de vida do profissional docente.

Entretanto, como garante Cardoso (2017), não há uma linearidade entre essas etapas e elas não são estáticas. Em outros termos, as características de uma fase podem estar presentes em outra graças a singularidade de cada pessoa e de toda as influências e particularidades do local de trabalho, o que valida, por consequência, o estudo sobre a motivação e a respectiva influência desta no modo de vida do indivíduo.

Nas universidades, principalmente federais, há alguns requisitos para que o docente possa ser considerado pela sociedade em geral como um bom professor, como destaca Rios, Ghelli e Silveira (2016, p 144). Como a instituição de ensino superior é educativa, o profissional deve ser “[...] capaz de articular o currículo com a teoria, a ética, a competência, a habilidade de se relacionar com os alunos, com o mundo à sua volta e demonstrar também ser capaz para formar os seus membros como cidadãos (seres humanos e sociais) e profissionais competentes”. Ele sintetiza isso, então, nas seguintes características: dinamismo, dominação do conteúdo e das técnicas de aprendizagem, engajamento e, por fim, compromissado com o aprendizado do aluno.

Para verificar se o profissional possui esse perfil buscado pelas organizações e, a partir disso, gerar progressões na carreira do mesmo, é aplicado periodicamente um sistema de avaliação de desempenho (AD). Essa metodologia dinâmica consiste no julgamento das qualidades, dos pontos de melhoria e o valor da contribuição do docente para a instituição pertencente. Por meio da sua aplicação e do conseqüente feedback, é possível, então, eliminar as deficiências de desempenho e manter ativa a busca por uma melhoria contínua em relação ao serviço prestado (SAKANO *et al*, 2014).

A aplicação e a execução da avaliação podem ser realizadas de diferentes formas. Como afirma Marra e Tose (2012), pode se ter foco na aferição do potencial para posições que demandam assuntos complexos, no desenvolvimento profissional para aprimorar talentos, na análise comportamental para identificar os comportamentos no ambiente de trabalho ou, ainda, na realização de metas e resultados para medir os esforços em busca dos objetivos previamente estabelecidos. Tais abordagens podem ser avaliadas pelos gestores, equipes de trabalho, alunos e, até mesmo, por si próprio.

Entre os métodos de se realizar a AD, segundo Chiavenato (2010), os mais tradicionais são:

- escalas gráficas: baseado em uma tabela constituinte por fatores de avaliação como pontualidade, personalidade e atendimento a prazos, versus os respectivos graus delegados, variando entre níveis de fraco a ótimo;
- escolha forçada: consiste em uma avaliação por meio de blocos de frases descritivas, sendo que o executor do teste deve selecionar apenas uma

ou duas por conjunto que focalizam determinados aspectos do comportamento dentro da empresa;

- pesquisa de campo: é composto por entrevistas entre o especialista e os funcionários em avaliação, sendo que as perguntas são personalizadas para cada funcionário em análise;
- método dos incidentes críticos: composto pelas características extremas que representam os desempenhos de sucesso ou de fracasso, sem se preocupar com o cotidiano;
- lista de verificação: assentado em uma relação de fatores a serem considerados referentes a cada funcionário, os quais recebem uma avaliação quantitativa, se tornando, então, uma simplificação do método das escalas gráficas.

A principal vantagem e desvantagem de cada um destes está demonstrado no Quadro 1 abaixo. Apesar de poder ser executada de diversos modos, a avaliação deve sempre transmitir um feedback aos colaboradores sobre o desempenho dos mesmos, independentemente do resultado, para que os objetivos gerais sejam alcançados e o julgamento que preza pelos critérios de equidade e justiça, ao passo que estimule as pessoas, seja realizado (MARRA, TOSE; 2012).

Quadro 1 - Comparação entre os métodos da avaliação de desempenho

Modelo	Vantagens	Desvantagens
Escalas gráficas	Permite fácil entendimento aos avaliadores.	O avaliador deve se ajustar ao instrumento, e não as características do avaliado, possuindo, então, pouca flexibilidade.
Escolha forçada	Gera resultados com grau de confiança maior e é isento de influências subjetivas.	Não gera uma estrutura que permite tomada de decisões e se apresenta como pouco conclusivo.
Pesquisa de campo	Permite a realização de um planejamento de ação que seja capaz de remover os obstáculos encontrados.	Como demanda tempo, é um instrumento mais demorado que os demais.
Incidentes	Possui uma descrição fácil e que faz	Pode colocar um determinado

críticos	com que as decisões possam ser tomadas mais rápidas.	colaborador em um grau diferente da realidade encontrada.
Lista de verificação	Há a possibilidade do trabalhador avaliar a si mesmo para que a empresa possa contrapor com a avaliação padrão e obter um resultado mais elaborado ao empregado.	Um funcionário pode não ser capaz de avaliar o seu próprio desempenho objetivamente e, assim, tornar o resultado da comparação superficial.

Fonte: Adaptado de Netto *et al* (2016)

No setor público, especificamente no ensino superior, essa ferramenta é dividida em duas vertentes, executada de acordo com os cargos em análise: docentes ou técnicos-administrativos. Segundo Brasil (2005), neste último, o plano de carreira é dividido em cinco níveis de classificação, representados pelas letras A, B, C, D e E, sendo que cada um possui quatro classes de capacitação, simbolizados por algarismos entre I a IV, e dezesseis diferentes padrões de vencimento básico. A ascensão, que pode acontecer por capacitação ou por mérito profissional, pode ocorrer somente dentro do mesmo nível e, para trocar de A para B, por exemplo, o servidor deve ingressar novamente na instituição.

Já na docência, as classificações são realizadas da seguinte forma: classes A, B, C, D e E, com diferentes níveis de vencimento em cada um. A categoria A é composta por professores ingressantes, dividindo - se entre graduados, chamados de auxiliares, mestres, denominados por assistentes, e doutores, que possuem adjunto como nomeação. Já B e C são constituídos pelos docentes que possuem em seus currículos, ou adquiriram ao longo do tempo, mestrado e doutorado, respectivamente. Como a transição é feita de nível em nível, a promoção para a classe D ocorre quando o docente exercer mais de dois anos no último nível do anterior e para a E quando obtiver aprovação na avaliação de desempenho, também no nível quatro (BRASIL, 2012).

Mas, além disso, Brasil (2012) também afirma que o princípio básico para ocorrer o desenvolvimento na carreira é o cumprimento de “[...] interstício mínimo de 24 (vinte e quatro) meses no último nível de cada Classe antecedente àquela para a qual se dará a promoção”. Dessa forma, a progressão mencionada pode ocorrer de um nível para o outro, dentro da mesma classe, por avaliação do desempenho acadêmico no período em questão ou de uma classe para outra por meio de titulação ou desempenho acadêmico especial.

Como o foco do presente trabalho é a área de docência no ensino superior federal público, Fidler (1989) *apud* Reifschneider (2008) observa que, ao ser aplicada essa ferramenta, alguns desafios são encontrados. Entre eles, a independência dos profissionais em seus trabalhos, a presença de incertezas em relação a recompensas e uma possível subjetividade ao se avaliar o ensino devido a escolha dos critérios, dentre outros, o que pode ocasionar, por consequência, uma redução na qualidade do serviço oferecido em questão causado pela ausência de motivação no trabalho executado.

Além disso, é necessário verificar todas as vertentes por trás das respostas obtidas independentemente do método de aplicação da avaliação de desempenho. Para isso, utiliza-se técnicas, sendo a análise do discurso uma delas.

3 A Análise do discurso e a formação do ethos docente

Para que se entenda essa técnica que possui Michel Pêcheux como um dos fundadores franceses, é necessário, primeiramente, definir o conceito de discurso, mesmo que este esteja presente no cotidiano das pessoas em debates e discussões e seja um conceito empiricamente entendido por grande parte da população. Segundo Fernandes (2008), o discurso não é a língua, nem o texto e nem a fala executada, mas, como precisa de elementos linguísticos para se ter uma existência material, implica-se como uma exterioridade à língua, encontrado no social e que envolve questões de natureza além da linguística.

Tomando como objeto da Análise do Discurso (AD), etimologicamente, “[...] a palavra discurso tem em si a ideia de curso, de percurso, de correr por, de movimento. O discurso é assim palavra em movimento, prática de linguagem [...]” (ORLANDI, 1999, p. 15). Quando é exercido por alguém, o locutor constrói uma imagem de si, isto é, uma representação figurativa do que deseja expressar, denominada *ethos* (AMOSSY, 2005). Para esta autora, “todo ato de tomar a palavra implica a construção de uma imagem de si. Sendo assim, por meio da identificação do estilo do autor, das escolhas lexicais, crenças e a própria construção do discurso, é possível perceber neste marcas de subjetividade e a imagem que este tem de si. O ethos por fim designa como o que o orador deve mostrar ao seu público. “O orador enuncia uma informação e ao mesmo tempo diz: sou isto, não sou aquilo” (AMOSSY, 2005, p.10). em geral, a noção de *ethos*

está ligada à enunciação. Para cada tipo de discurso, o locutor assume certo papel social conforme suas escolhas e intencionalidade.

Este é definido por Roland Barthes como os traços de caráter que o orador deve exibir aos seus ouvintes enquanto se discorre sobre um determinado assunto para que cause boa impressão, independente da sinceridade (BARTHES, 1970 *apud* AMOSSY, 2005). Dessa maneira, o *ethos* é o jeito do indivíduo e, assim, quando se realiza a análise discursiva, há o objetivo de interrogar os sentidos estabelecidos pelas diversas formas de produção do discurso: verbal e não verbal (CAREGNATO E MUTTI, 2006).

A AD é definida então como “[...] uma disciplina de interpretação [...]”, como garante ainda Caregnato e Mutti (2006), sendo diversa e com diversos enfoques durante sua aplicação. Apesar da finalidade distinta, todas as formas de execução possuem a mesma premissa de rejeitar a noção realista de que a linguagem é simplesmente um meio neutro para refletir ou descrever o mundo, além de destacar a importância central do discurso na construção da vida social do ser humano (BAUER; GASKELL, 2008).

Durante o emprego da Análise do Discurso, há o objetivo de unir, então, o interno, composto pela discursivização, e o externo, integrado pela relação entre o enunciado e a enunciação (GREGOLIN, 1995). Ainda segundo o mesmo autor, executá-la significa, portanto, a busca pelo entendimento e pela explicação entre a construção de sentido de um texto e a forma como este se articula com a história e com a sociedade que o produziu.

Diferentemente da Análise de Conteúdo (AC), outra disciplina formulada de maneira similar à AD, o foco nesta é totalmente qualitativo. E, além disso, Caregnato e Mutti (2006) ressaltam ainda que a principal diferença se encontra na perspectiva: enquanto que a AD trabalha com o sentido relacionado ao discurso, a AC utiliza a materialidade linguística, por meio das condições empíricas do texto, que permitirão uma categorização em fatores que possibilitam a sua interpretação.

Portanto, como conclui Gregolin (1995), a Análise do Discurso é um valioso instrumento de trabalho pois oferece meios para refletir sobre a estrutura e geração de sentido nos discursos realizados. Dessa forma, os docentes podem utilizar-se dessa metodologia para enriquecer as atividades feitas dentro das salas de aula, nos projetos e nas pesquisas executadas visto que amplia as modalidades textuais com o estudo de

todas as nuances e aspectos envolvendo um discurso, gerando, então, a tendência de aprimoramento e de melhorias contínuas.

4 Metodologia

Para que o objetivo de realizar uma pesquisa do tipo quanti-qualitativa com máxima qualidade pudesse ser alcançado com êxito, dividiu-se a realização desta em três momentos distintos e sucessórios. Assim, os conhecimentos foram adquiridos e agregados ao longo de cada etapa em busca do objetivo final.

Dessa maneira, primeiramente realizou-se uma revisão bibliográfica dos principais assuntos que permeiam esta pesquisa. Isso foi feito para que os passos seguintes pudessem ser baseados em autores e obras renomadas para que se garanta a credibilidade dos dados e a qualidade em todas as informações documentadas e apresentadas. Além disso, como afirma Echer (2011), tal ação promove diversos benefícios como “[...] apoiar decisões do estudo, instigar dúvidas, verificar a posição de autores sobre uma questão, atualizar conhecimentos, reorientar o enunciado de um problema, ou ainda, encontrar novas metodologias que enriqueçam o projeto de pesquisa”.

Com a finalização desta etapa, em seguida, definiu-se o local de aplicação da pesquisa, uma universidade federal brasileira, e elaborou-se um questionário tipo survey - sendo este definido como uma “[...] obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas [...]” (FREITAS *et al*, 2001) - para ser aplicado aos docentes da instituição estudada. Excluíram-se aqueles docentes em regime de afastamento de qualquer natureza e os que não se encontram mais ativos. O critério de seleção se deu por unidade acadêmica e institutos para facilitar o acompanhamento da amostra. Por questões éticas, optou-se por não revelar o nome da instituição e dos informantes no questionário para que também tivessem maior liberdade de resposta. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética 8147 - Hospital Márcio Cunha - Fundação São Francisco Xavier / Plataforma Brasil, sob o número 99625018.9.0000.8147. Participaram do estudo 87 docentes. Assim, os autores elaboraram as questões mostradas no Apêndice B deste relatório, no qual é possível perceber uma divisão dos temas em duas áreas, pessoal e profissional, envolvendo o presente bem como o futuro do colaborador.

Em grande parte das perguntas, utilizou-se a Escala Likert para mensuração das respostas. Nela, afirmativas são apresentadas e o respondente declara o seu grau de concordância com a frase em questão. Dessa forma, cada uma das opções possui um valor correspondente numa escala numérica original para que, posteriormente, isso ajude na contabilização dos dados colhidos. McClelland (1976) destaca que para que o questionário seja bem preparado, ele deve possuir características como relevância para o respondente, ser breve e, também, ausência de ambiguidade.

Por fim, depois de colhidos os resultados, realizou-se, para a análise qualitativa, uma análise do discurso pelo *ethos* de todas as respostas obtidas na aplicação do questionário tipo *survey*, cujas conclusões serão apresentadas nos tópicos seguintes. Isso, como mencionado anteriormente, é feito com o intuito de verificar a imagem que o profissional tem de si e a própria representação perante suas palavras e falas.

Dessa forma, a presente pesquisa é um estudo de caso em uma universidade federal brasileira, em que se há o intuito de verificar o nível de motivação e de satisfação dos colaboradores e, ainda, os principais fatores que influenciam, tanto positivo quanto negativamente, na variação dessa sensação em cada um dos profissionais.

5 Análise do discurso, Resultados e Discussões

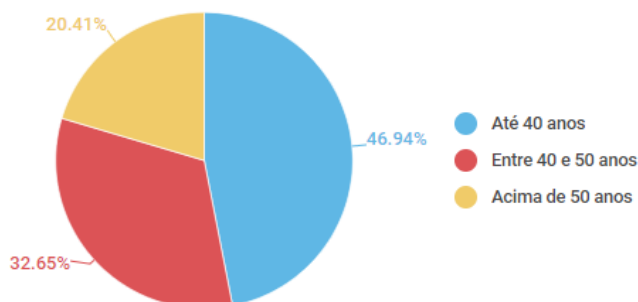
A estrutura do plano de amostragem adotado baseou-se no método de amostragem estratificada simples de docentes de uma universidade federal. Utilizou-se estratégia de estratificação definida a partir de questionário tipo *survey*, com vistas a atender aos domínios de análise pré-estabelecidos para o estudo.

O trabalho de planejamento da amostra levou em consideração os resultados de estudos que enfocaram a aplicação do questionário supramencionado com os docentes da universidade federal em análise, pelo qual tornou-se possível obter algumas informações quanto à motivação e satisfação destes com o trabalho exercido. Primeiramente, é necessário destacar as principais características da amostra coletada.

Em relação à faixa etária dos entrevistados, como é exibido na Figura 3 a seguir, a maior parte da população possui idade até 40 anos (46,94%), seguido de pessoas na

faixa etária entre 40 e 50 (32,65%) e, depois, acima de 50 anos (20,41%). Já em relação ao sexo, 61,4% das pessoas são homens e 38,6% são mulheres.

Figura 3 - Faixa etária da população

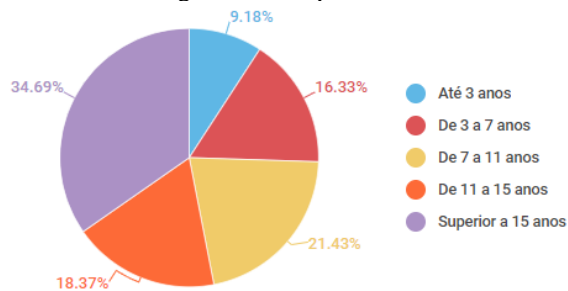


Fonte: Autores (2019)

Além disso, 67,75% da amostra se declara solteiro, 28,38% casado e 4,05% divorciado. Quanto ao número de filhos, 39,47% não possui nenhum, 28,95% possui um, 19,47% possuem dois filhos e 11,84% possuem três. Quanto à naturalidade, os entrevistados que optaram por responder essa questão são de maioria da região Sudeste (90,16%), local residente da universidade. Entretanto, a entrevista possui também respondentes nascidos em outras localidades, como Centro-oeste, Sul, Norte e Distrito Federal, além de Peru e Colômbia.

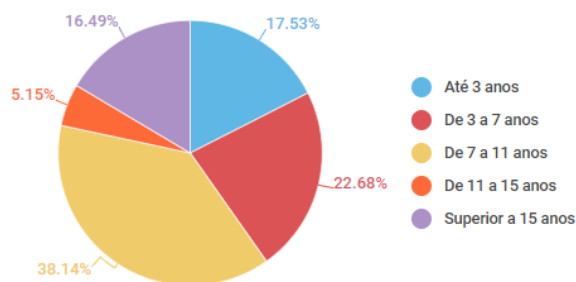
No que tange ao grau de titulação dos entrevistados, 84,4% possui o Doutorado como grau de instrução; 34,69% possui mais de quinze anos de exercício na profissão docente, visto na Figura 4 a seguir; 38,14% possui entre 7 e 11 anos de vínculo com a presente universidade, dado exibido na Figura 5; e 31,63% possui esse mesmo tempo mencionado, entre 7 a 11 anos, de trabalho no serviço público como docente, informação presente na Figura 6.

Figura 4 - Tempo de docência



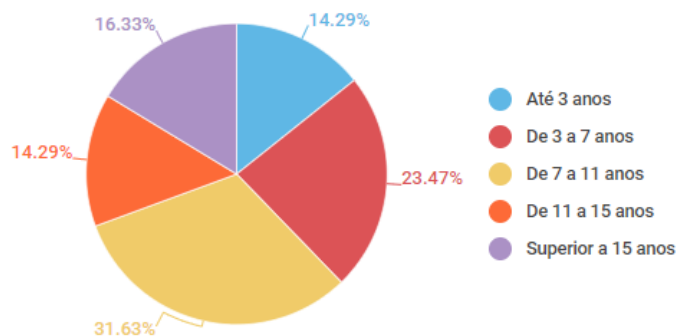
Fonte: Autores (2019)

Figura 5 - Tempo na universidade em análise



Fonte: Autores (2019)

Figura 6 - Tempo como docente no serviço público

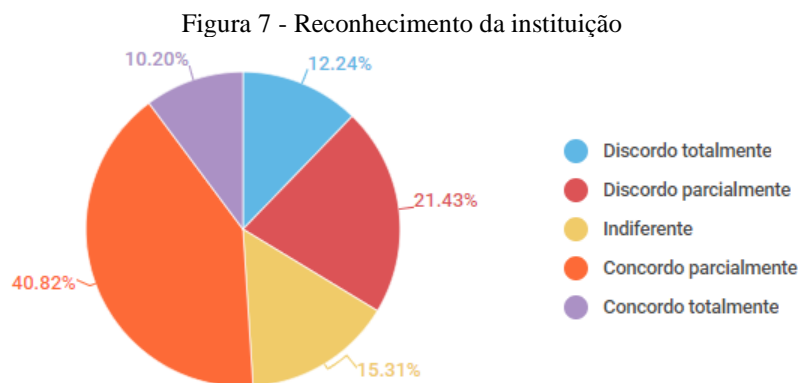


Fonte: Autores (2019)

Por fim, 86,7% da população afirma exercer regime estável e não probatório, 97,6% declara dedicação exclusiva e não parcial e 94% das pessoas não prestam serviços externos para outras fontes empregatícias.

Analisando, então, os dados obtidos, é possível concluir que a maior parte dos profissionais se declaram felizes e realizados com o cargo executado na faculdade. Isso se comprova pois 85,5% do total escolheu a carreira docência como opção de vida, e não obrigação, 96,4% gosta de lecionar, 94,2% se sente realizado com todas as conquistas alcançadas até o momento e 90,6% deseja crescer ainda mais em suas carreiras.

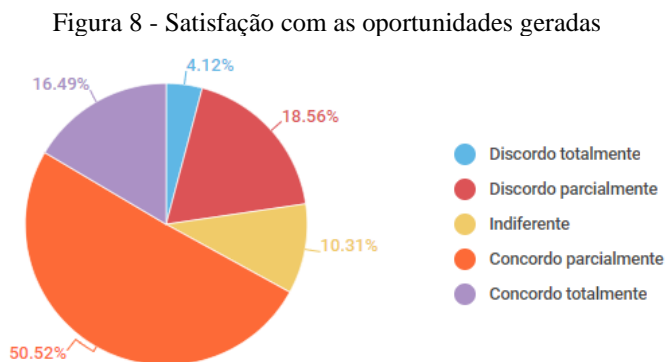
Isto posto, de maneira geral, todos declaram fatores específicos que geram maior motivação do que outros, sendo a ética e o respeito entre os colegas, alunos e instâncias superiores os mais mencionados. Além disso, o reconhecimento profissional, presente no em um dos pilares da Pirâmide de Maslow mencionada no decorrer deste trabalho, também foi amplamente lembrado pelos entrevistados. Porém, como é visto na Figura 7 a seguir, apenas 51,8% dos entrevistados se sentem reconhecidos dentro da instituição onde atuam. Nesse aspecto, a instituição deveria apoiar-se em mecanismos para valorizar e reconhecer o trabalho docente para que o nível de satisfação e motivação possa elevar-se.



Fonte: Autores (2019)

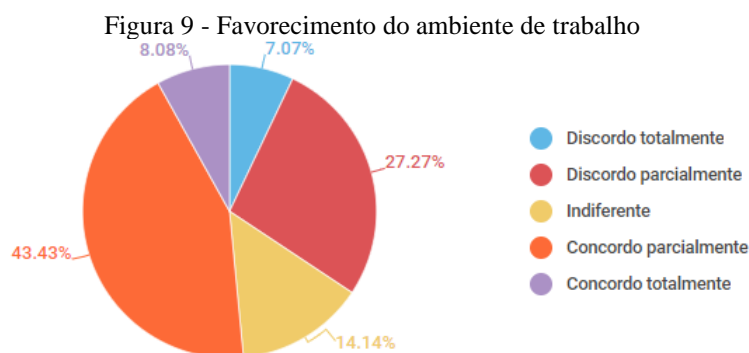
Esse reconhecimento está diretamente relacionado com a busca dos docentes para deixarem as aulas mais atrativas para os alunos, visto que 84,7% aplicam diferentes metodologias nas disciplinas nas quais lecionam, 96,4% se preocupa com o próprio desempenho e 97,6% dos profissionais priorizam o aprendizado dos discentes quanto ao conteúdo ofertado. Sob esse aspecto, pode-se considerar também a necessidade de ser reconhecido tanto pelo aluno, quanto pela instituição em termos administrativos ou mesmo de carreira. Nas questões dissertativas, grande parte dos informantes alegou falta de: valorização da carreira; incentivos e supervalorização do corpo discente em detrimento à valorização docente.

Já quando questionados sobre o crescimento profissional, aspecto abordado por eles como um dos principais fatores motivantes, 66,1% dos profissionais declararam que estão de acordo com os objetivos e metas que devem ser alcançados para progredirem na carreira, 51,8% concordam com a forma de avaliação do trabalho e 67,01% das pessoas estão satisfeitas com as oportunidades geradas pelo trabalho. Esta última informação pode ser vista na Figura 8 abaixo.



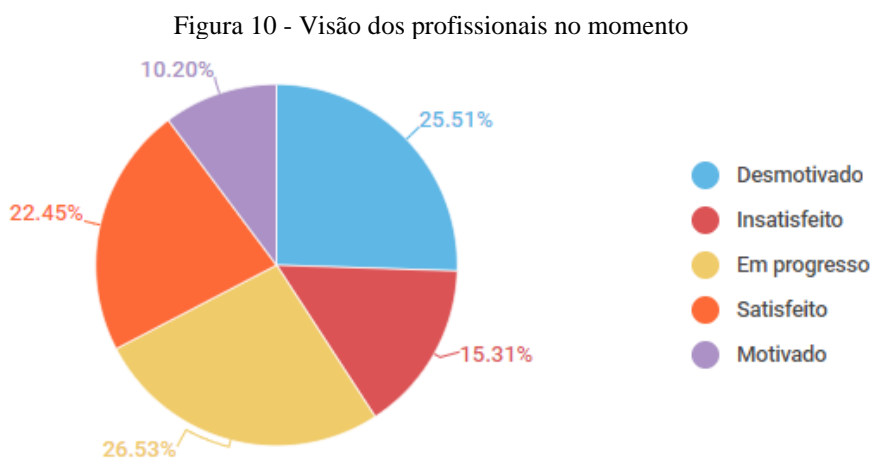
Fonte: Autores (2019)

Estes aspectos estão relacionados de maneira direta com o clima organizacional da empresa atuante - outro item mencionado como grande influenciador na motivação dos docentes para 81,2% dos profissionais que participaram da pesquisa. Segundo a amostra coletada, 48,3% discordam ou são indiferentes quanto à afirmação de que o ambiente de trabalho favorece a execução das tarefas, como é visto na Figura 9.



Fonte: Autores (2019)

Além disso, também em relação ao clima, é possível afirmar que, no momento atual, este é um dos fatores que mais desmotiva os profissionais atualmente. Indagados como se sentem hoje, visto na Figura 10 seguinte os principais resultados, diversos entrevistados afirmaram haver o sentimento de insatisfação (15,31%) e desmotivação (25,51%) por diferentes motivos e razões. Dentre eles, destaca-se a estagnação na carreira, burocratização, politização de cargos, recursos ou infraestrutura incompleta e, ainda, desinteresse dos alunos quanto ao compromisso das aulas e atividades.



Fonte: Autores (2019)

Além disso, a limitação, falta de estímulos para a execução das funções e o difícil conciliamento dos três âmbitos da educação - ensino, pesquisa e extensão - também são os principais impactantes na desmotivação e insatisfação desses profissionais. Em geral, “os docentes são muitas vezes reprimidos pelas exigências que a realidade educacional lhes atribui e por ideais educativos inalcançáveis, os professores manifestam uma enorme angústia e amplo sentimento de desamparo [...]” (PASCOAL e SILVA, 2018, p.10)

A listagem de itens desmotivacionais em ordem de citações, então, está apresentada abaixo no Quadro 2.

Quadro 2 - Fatores desmotivacionais

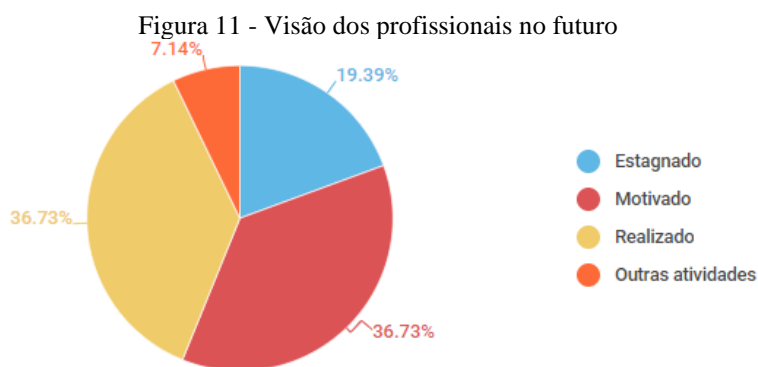
1. Burocracia	8. Infraestrutura inadequada
2. Politização excessiva	9. Desvalorização do trabalho
3. Atuação nos três eixos: ensino, pesquisa e extensão	10. Clima organizacional
4. Desinteresse dos alunos	11. Desvalorização do professor
5. Cobrança por publicações	12. Salário
6. Carga horária sobrecarregada	13. Desigualdades na relação aluno-professor
7. Ausência de recursos	14. Falta de incentivos na pesquisa

Fonte: Autores (2019)

É percebido também que 22,45% estão satisfeitos com as atividades exercidas e 10,2% estão motivados com o futuro profissional. Já 26,53% declararam que sentem que há um grande aprendizado a ser obtido ainda, comprovando, portanto, o resultado mencionado anteriormente quanto ao crescimento profissional na carreira de docência.

Quando os docentes foram questionados sobre o que esperam dos próximos cinco e dez anos de carreira, resultado exibido na Figura 11, enquanto que 36,73% afirmam que esperam se sentir realizado com a profissão que escolheram, realizando sonhos como atingir a liderança de grupos de estudos e pesquisas, execução de projetos com impacto direto em toda a sociedade e o alcance do reconhecimento a nível

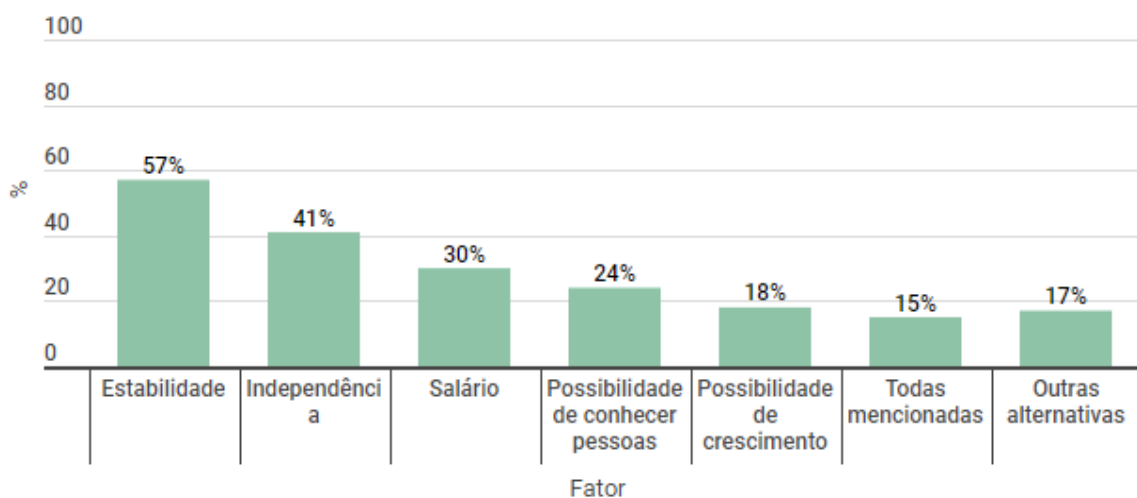
nacional, outros 36,73% acreditam que ainda estarão em fase de progressão, ainda tendo que se aprimorarem constantemente até chegarem ao patamar desejado. 19,39% declararam que, por motivos diversos, estarão estagnados em relação ao presente e não terão tido evolução do presente momento até o futuro e outros 7% estarão realizando atividades diferentes, como outra carreira ou aposentadoria.



Fonte: Autores (2019)

Para se ter certeza, então, do que mais motiva os profissionais docentes a exercerem carreira em uma universidade federal brasileira, fora questionado qual é o maior atrativo gerando pela carreira aos entrevistados. Como é visto na Figura 12 a seguir, a estabilidade é o principal fator influente para 57,6% dos docentes, seguido pela independência (41,2%) e o salário (30,6%), comprovando, portanto, a teoria da Pirâmide de Maslow, visto que procurar por um emprego estável é uma das prioridades do ser humano e está no segundo de cinco planos.

Figura 12 - Fatores motivantes do ensino público federal



Fonte: Autores (2019)

Dessa maneira, avaliando todas as respostas obtidas na pesquisa, é possível categorizar os fatores motivantes na listagem exibida no Quadro 3 a seguir.

Quadro 3 - Fatores motivacionais

1. Respeito e ética profissional	8. Incentivo à pesquisa e extensão
2. Bom relacionamento com colegas	9. Disponibilização de recursos para a docência
3. Crescimento profissional	10. Capacitações
4. Trabalho em equipe	11. Apoio administrativo
5. Plano de carreira	12. Infraestrutura
6. Liberdade e autonomia	13. Premiações em geral
7. Valorização à docência	

Fonte: Autores (2019)

Considerando que o lugar onde engendra o ethos é o discurso, pode-se observar que a imagem que os docentes que participaram do estudo tem é de um sujeito realizado ou parcialmente realizado, sobretudo, àqueles que já alcançaram níveis mais altos da carreira, mas com a sensação de que poderia estar melhor, ou ainda, relatam estar bem apesar das dificuldades, como em: *“De maneira geral, apesar das dificuldades e restrições orçamentárias da vida acadêmica, me sinto motivado. Tenho alunos educados, atenciosos, motivados e queridos. [...] sigo lutando bastante pelo curso. Não por mim, mas pelo sucesso profissional dos alunos”*. Desse modo, observa-se um ethos preocupado com o desempenho dos alunos, demonstrando uma postura de responsabilidade social.

Nota-se uma autocrítica e autocobrança em grande parte das respostas dissertativas, o que confirma os dados quantitativos no que tange à preocupação com o próprio desempenho e o de seus alunos. A preocupação com a carreira, em galgar maior posição e recursos para desenvolver pesquisas é outro fator crucial para se compreender o nível de satisfação e motivação. Ethos de autocobrança e frustração por não ter alcançado os objetivos *“Poderia ter realizado mais. Insatisfeito”*.

Por terem optado pela carreira docente e não uma alternativa extra para a escolha profissional, pode-se depreender que possuem um ethos de realização. Em *“Faço aquilo que me realiza”*, por exemplo, observa um ethos de um sujeito que prioriza a satisfação e não faz o que é contrário aos próprios sentimentos. Porém, os fatores desmotivantes representam uma parcela significativa para a construção de um ethos plenamente realizado. Alguns acreditam que a motivação é mais intrínseca do que extrínseca *“Os fatores são mais auto motivacionais do que institucionais”*. Contudo, analisando todas as respostas juntamente com as questões quantitativas observou-se que fatores extrínsecos interferem tanto na satisfação quanto na motivação dos docentes. Em *“Sem oportunidades claras para meu crescimento como profissional”* observa-se um ethos tolhido, incapaz de conseguir atingir seus objetivos.

O sentimento de estagnação apontada ao longo da pesquisa se deve ao fato das próprias condições da carreira docente no serviço público, pois não há um crescimento substancial em termos monetários para os níveis de progressão. A relação com os colegas de trabalho também foi destacada *“A classe docente é desunida, arrogante e vaidosa”*, o que contribui para a formação de um ethos de um sujeito sem apoio. Outros relataram o desejo de obter parcerias entre os colegas: *“Gostaria de ter mais professores daqui desenvolvendo estudos e pesquisas comigo”*; com sentimento de frustração e necessidade de haver boa relação de trabalho e ambiente saudável: *“Desmotivado principalmente pelas condições do ambiente de trabalho”*; *“Infeliz com a direção do meu campus e com o direcionamento que a universidade escolhe para o ensino, pesquisa, extensão e, principalmente, para a qualificação dos docentes”*; *“Sinto Como se estivesse caminhando num pântano com água lamacenta até os joelhos, no escuro, tomando cuidado para que o ego irredutível de colegas de trabalho não me adoçam”* Faz-se necessário: *“Um bom ambiente para trabalhar, boas salas de aulas, colegas motivados e apoio para realização de pesquisa e extensão”*.

Na pirâmide de Maslow significa o aspecto social, a necessidade de obter boa relação, amizade entre os colegas de carreira. No que diz respeito à valorização e reconhecimento, muitos docentes ressaltaram essa necessidade e se veem não reconhecidos pela instituição onde trabalha, pelos alunos e também pela sociedade. Logo, observa-se a formação de um ethos de *“alguém que gosta do que faz e está tentando ser reconhecido pelo que faz”*; cercado de: *“Burocracia e falta de*

reconhecimento do governo e da população”; “Subvalorizado como profissional”; frustrado pela “Falta de valorização da carreira”; muitas vezes intimidado pela desvalorização “Com vergonha. Queria ser relevante para os alunos e para a sociedade”; desejo de valorização pelo que faz “valorização coerentes da produtividade do docente”; “Valorização do professor como pesquisador”.

A cobrança por parte da administração e também da comunidade têm acarretado em frustração e sentimento de inaptidão e inutilidade diante do quadro complexo que é a educação (PASCOAL e SILVA, 2018, p.4)

De um modo geral, em resumo, há a formação de um ethos que reconhece seu próprio valor e ciente de que há limitações e obstáculos a serem vencidos: *“Me vejo como um profissional esforçado e capaz, porém ciente de que ainda há muito espaço para melhora”; “Sinto que sou uma professora dedicada que busca a todo momento realizar ensino de qualidade, fazer pesquisa e extensão. Entretanto, com defasagem na parte de pesquisa científica, por motivos que não cabem ser mencionados aqui”; “Sinto-me limitado”.*

6 Considerações Finais

As principais dificuldades acadêmicas na compreensão e utilização de dados de um questionário residem possivelmente na pouca exposição de características de seu delineamento para o próprio docente. Este trabalho busca atenuar essa dificuldade, apresentando uma exposição abrangente da participação dos docentes.

Uma vez que o questionário não se mostrou viável em um inquérito de grande porte com toda a comunidade acadêmica da universidade federal, fez-se necessário buscar um método de amostragem estratificada simples nos docentes. Essa estratégia permitiu maior homogeneidade na estratificação, favorecendo a precisão das estimativas que descrevessem a realidade docente na universidade federal em estudo quanto às suas necessidades e a construção de seus ethos.

Dessa maneira, por meio da análise e verificação dos dados obtidos e diante de todo o apresentado, é possível concluir que, de maneira geral, os docentes participantes da entrevista gostam do trabalho que exercem atualmente, procuram formas de

crescimento na carreira por meio de pesquisas, participação em projetos de extensão e, também, realização de cursos e modalidades acadêmicas, como doutorado e mestrado.

Além disso, os docentes também buscam ser criteriosos quanto ao trabalho que exercem, tentando ser empáticos com os colegas, pares e até mesmo com os alunos visto que há uma procura por aplicação de novas metodologias nas aulas, como já abordado anteriormente.

Entretanto, muitos profissionais relataram a presença de fatores específicos desmotivacionais que geram insatisfação e desagradam-os em diferentes aspectos e áreas. Alguns desses itens são intrínsecos à profissão e outros à universidade em que estão vinculados, mas todos, cada um com um peso diferente, afetam os docentes de maneira.

Em uma análise do *ethos* por tempo de profissão dos entrevistados, tanto na universidade em questão quanto em carreira pública em geral, é possível verificar que todos possuem a mesma visão quanto às dificuldades encontradas, como a disposição de recursos e heterogeneidade dos alunos. Porém, é válido destacar que, apesar de não ser uma regra e haver exceções, à medida que o tempo de carreira avança, o grau de motivação quanto ao contínuo aprendizado diminui e a estagnação do docente tende a aumentar por motivos diversos.

Essa conclusão se tornou possível devido a utilização da análise do discurso para interligar as respostas quantitativas e qualitativas obtidas. Esse cruzamento de dados se faz necessário para que as informações possam ser contempladas ao máximo e diferentes aspectos possam ser abordados na disposição dos dados e, por consequência, se consiga responder a problemática do presente trabalho, isto é, tornar possível a determinação do nível de motivação e satisfação dos docentes em uma universidade federal brasileira.

Conclui-se que a satisfação é um motivo intrínseco ao docente, diretamente ligada aos valores e índices de realização pessoal, enquanto que o nível de motivação é regulada pelas necessidades de melhorias destacadas nos resultados. Tais necessidades estão relacionadas em grande parte à valorização e reconhecimento profissional. Sugere-se para pesquisas futuras investigação acerca da motivação discente para melhor deprender a relação de ensino-aprendizagem e a necessidade de reconhecimento do profissional docente por parte dos discentes.

Referências

AMOSSY, R. **Imagens de si no discurso: a construção do ethos**. São Paulo: Contexto, 2005. 208 p.

BARTHES, Roland. L'ancienne rhétorique. Aidedémemoire. **Communications**, n. 16, p.172-223, 1970.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2008.

BERGAMINI, C. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2008.

BRASIL. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Diário Oficial da União. Brasília, DF, 13 jan. 2005. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm>. Acesso em: 07 maio 2018.

BRASIL. Lei nº 12.772, de 28 de dezembro de 2012. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal; sobre a Carreira do Magistério Superior, de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987.... Diário Oficial da União. Brasília, DF, 31 dez. 2012. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/112772.htm>. Acesso em: 08 maio 2018.

CARDOSO, S. Ciclo de carreira docente: o que dizem as pesquisas brasileiras? In: CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 13, 2017, Curitiba. **Anais...** Curitiba: Champagnat, 2017. p. 4286 - 4297. Disponível em: <http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2017/24528_13853.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2019.

CAREGNATO, R. C. A; MUTT, R. Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo. **Texto Contexto Enferm**, Florianópolis, v. 15, nº 4, p. 679-684, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/tce/v15n4/v15n4a17>>. Acesso em: 05 jul. 2019

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 658 p.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 624 p.

ECHER, Isabel Cristina. A revisão de literatura na construção do trabalho científico. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v. 22, nº 2, p. 5-20, 2001. Disponível em: <<https://seer.ufrgs.br/RevistaGauchadeEnfermagem/article/view/4365/2324>>. Acesso em: 15 abr. 2019.

FERNANDES, C. A. **Análise do discurso: reflexões introdutórias**. São Carlos: Claraluz, 2008. 112 p. Disponível em: <http://www.sergiofreire.pro.br/ad/FERNANDES_ADRI.pdf>. Acesso em: 06 jul. 2019.

FIDLER, B. Staff appraisal: theory, concepts and experience in other organizations and problems of adaptation to education. In: RICHES, C.; MORGAN, C. (Ed.). **Human resource management in education**. Milton Keynes, UK: Open University Press, 1989.

FREITAS, H. *et al.* O método de pesquisa survey. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 35, n. 3, p.105-112, 2000. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/16542/o-metodo-de-pesquisa-survey>>. Acesso em: 15 abr. 2019.

GREGOLIN, M. R. F. V. Análise do discurso: conceitos e aplicações. **Alfa**, São Paulo, v. 39, p. 13-21, 1995. Disponível em: <<https://repositorio.unesp.br/bitstream/handle/11449/107724/ISSN1981-5794-1995-39-13-21.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 06 jul. 2019.

HERZBERG, Frederick; MAUSNER, Bernard; SNYDERMAN, Barbara B. **Motivação para trabalhar**. Tradução de: Orlando Nogueira. 2. ed. Sydney: John Wiley & Sons, Inc., 1959. 156 p. Disponível em: <http://www.cra-rj.adm.br/publicacoes/textos_classicos/The_Motivation_to_Work_Traduzido/files/asset/s/basic-html/index.html#page1>. Acesso em: 10 maio 2018.

HUBERMAN, M. O ciclo de vida profissional dos professores. In: _____ (Organizador). **Vidas de professores**. Porto: Porto Editora, 2. ed, 1995. p. 35-46. Disponível em: <http://www.uel.br/pessoal/sreis/pages/arquivos/TEXTOS/IDENTIDADE%20DE%20PROFESSORES%20DE%20LINGUAS/1995_Novoa_II_Ciclo%20de%20Vida%20Profissional%20dos%20Profs_p_31_46.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2019.

INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO. In: A gestão e a sua evolução. In: _____ (Editor). **Introdução à gestão: contabilidade e administração**. 2014. Disponível em: <http://www.aeiscap.com/wp-content/uploads/2014/01/Introdu%C3%A7%C3%A3o-%C3%A0-Gest%C3%A3o_resumes.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2018.

JOFRE, A. C. C.; SANTOS, P. C. **Teorias Motivacionais**. 2015. 17 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Gestão de Recursos Humanos) - Fundação Universitária Vida Cristã, Pindamonhangaba, 2015. Disponível em: <<http://www.bibliotecadigital.funvicpinda.org.br:8080/jspui/bitstream/123456789/334/1/JofreSantos.pdf>>. Acesso em: 17 mar. 2019.

JUNQUILHO, G. S. Gestão e ação gerencial nas organizações contemporâneas: para além do "folclore" e o fato. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 8, nº 3, p.304-318, dez.

2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v8n3/v8n3a07.pdf>>. Acesso em: 13 nov. 2018.

JURAN, J. M. **A qualidade desde o projeto**: novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

LIMA, M. A. M. *et al.* Funções da gestão educacional: planejamento, organização, direção e controle nas escolas municipais de Aquiraz-CE, Brasil. **Revista Eletrônica de Educação**, [S. l.], v. 8, nº 3, p.127-146, 2014. Disponível em: <<http://www.reveduc.ufscar.br/index.php/reveduc/article/viewFile/992/361>>. Acesso em: 13 nov. 2018.

MAGALHÃES FILHO, O. V. de; PEREIRA, V. da C. Gestão de pessoas e seu contexto na sociedade contemporânea. **Comunicação & Mercado**, Dourados, v. 1, nº 4, p.115-125, 2013. Disponível em: <<http://www.unigran.br/mercado/paginas/arquivos/edicoes/4/10.pdf>>. Acesso em: 16 nov. 2018.

MARRAS, J. P.; TOSE, S. **Avaliação de desempenho humano**. Rio de Janeiro: Elsevier Editora, 2012.

MCCLELLAND, J. A. G. Técnica de questionário para pesquisa. **Revista Brasileira de Física**, Porto Alegre, v. 1, nº 1, p. 93-101, 1976. Disponível em: <<http://www.sbfisica.org.br/bjp/download/v06e/v06a06.pdf>>. Acesso em: 15 abr. 2019.

MORETTO NETO, L. Funções Administrativas. In: JACOBSEN, A. L.; CRUZ JUNIOR, J. B.; MORETTO NETO, L. **Administração**: (Introdução e Teorias). Florianópolis: Sead/UFSC, 2006. 216p. Capítulo 2, p. 31-62. Disponível em: <http://www.cesadufs.com.br/ORBI/public/upload/Catalago/16451216022012Introducao_a_Administracao_Aula_2.pdf>. Acesso em: 03 nov. 2018.

OLIVIEIRA, J. **Empresas na sociedade**: sustentabilidade e responsabilidade social. Rio de Janeiro, Elsevier, 2008.XWRE

ORLANDI, E. P. **Análise de discurso**: princípios & procedimentos. 8. ed. Campinas: Pontes, 2009. 100 p.

PASCOAL, P.A. G; SILVA, P. C. D. Riscos psicossociais da atividade docente e análise do discurso: uma investigação acerca da saúde e segurança do professor de educação básica a partir dos princípios da ergonomia. **Res., Soc. Dev.** 2019; 8(1):e4181619, 2018. ISSN 2525-3409 | DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v8i1.619>

PEDROSO, D. O. de O. *et al.* Importância da motivação dentro das organizações. **Revista Ampla de Gestão Empresarial**, Registro, v. 1, nº 1, p. 60-76, 2012. Disponível em: <http://www.revistareage.com.br/artigos/primeira_edicao/05_a_importancia_da_motivacao_dentro_das_organizacoes.pdf>. Acesso em: 25 nov. 2018.

REIFSCHNEIDER, M. B. Considerações sobre avaliação de desempenho. **Ensaio:** avaliação e políticas públicas em educação, Rio de Janeiro, v. 16, nº 58, p. 47-58, 2008. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/3995/399537956004.pdf>>. Acesso em: 07 maio 2018.

RIBAS, A.; SALIM, C. R. Gestão de pessoas para concursos. In: _____ (Coordenador). Origem e evolução da gestão de pessoas. Goiânia: Alumnus, 2013. p. 29-49. Disponível em: <http://pdf.leya.com/2013/Sep/gestao_de_pessoas_para_concursos_oqgp.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2018.

RIOS, G. M.; GHELLI, K. G. M.; SILVEIRA, L. M. Qualidades de um professor universitário: perfil e concepções de prática educativa. **Ensino em Re-vista**, Uberlândia, v. 23, nº 1, p.135-154, 2016. Disponível em: <<http://www.seer.ufu.br/index.php/emrevista/article/view/35408/18631>>. Acesso em: 12 abr. 2019.

SÁ, R. A. C. de; SACHETI, S. B. **Teorias motivacionais versus qualidade de vida no trabalho**. 2015. 60 f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração) - Centro Universitário Eurípides de Marília, Marília, 2015. Disponível em: <<https://aberto.univem.edu.br/bitstream/handle/11077/1435/TC%20Univem.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 14 mar. 2019.

SANTOS, Gláucia Fernanda *et al.* **Estilos de liderança: enfoque na teoria X e teoria Y de Douglas McGregor**. Universitária-Revista Científica do Unisalesiano, v. 1, n. 2, 2010. Disponível em: <http://www.salesianolins.br/universitaria/artigos/no2/artigo42.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2019.

SAKANO, A. M. *et al.* Avaliação de desempenho: conceito, objetivo e metodologia. **Revista Ampla de Gestão Empresarial**, Registro, v. 3, nº 2, p.100-109, 2014. Disponível em: <http://www.revistareage.com.br/artigos/quinta_edicao/07.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2019.

SCHERMERHORN JÚNIOR, J. R.; HUNT, J.; OSBORN, R. N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SLACK, N.; BRANDOS-JONES, A.; JOHNSTON, R. **Administração da Produção**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SILVA, M. C. M. O primeiro ano de docência: o choque com a realidade. In ESTRELA, M. T. (Organizador). **Viver e construir a profissão docente**. Porto: Porto Editora, 1997. p. 53-80.