

MOTIVAÇÃO DOS DOCENTES NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS. UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Geraldo Joaquim de Oliveira¹
Arthur Martins Marques Navarro²

Resumo: O presente estudo teve como objetivo principal analisar os fatores motivacionais dos docentes das Universidades Pública Federal, tendo em vista que o mesmo é o principal agente de mudança para lidar com os problemas enfrentados atualmente pela sociedade. No atual quadro das Instituições pública há uma grande tendência e preocupação em elevar os padrões de ensino e o desempenho dos discentes, mas pouco se refleti sobre a área motivacional da docência. Considerando que estamos em uma grande crise de identidade na profissão docente nos fatores motivacionais, destacando a desvalorização por parte dos gestores, comunidades, discentes. Atualmente a preocupação da liderança educacional é trabalhar a qualidade do ensino no Brasil, mas em relação ao docente vemos pouco interesse em qualificá-lo e valorizá-lo, como a peça mais importante das Universidades Federais. Nota-se também uma falta de apoio e

reconhecimento pelos poderes competentes. Quanto à metodologia, o presente trabalho trata-se de uma pesquisa explicativa, fundamentada num estudo bibliográfico, que teve como objetivo fornecer contribuição para melhoria do aspecto motivacional dos docentes no ensino superior das Instituições Pública Federal, suscitando um momento de reflexão. O presente estudo revelou que a maior motivação dos docentes é serem valorizados, trabalharem em um lugar propício a um crescimento pessoal e profissional.

Palavras-chaves: Fatores motivacionais. Motivação dos docentes. Universidades federais.

Abstract: The main objective of this study was to analyze the motivational factors of the faculty of the Federal public colleges, in view of the same as the main agent of change to deal with the problems currently faced by society. In

¹ Graduado em Gestão Comercial, especialista em Docência no ensino superior pela Faculdade Três Marias e atua como vendedor externo na Empresa Nordil há 11 anos.

² EESAP

the current framework of the public institutions there is a great tendency and concern in raising the standards of teaching and the performance of the students, but little was reflected on the motivational area of the teachings. Considering that we are in a great crisis of identity in the teaching profession in the motivational factors, emphasizing the devaluation of the managers, communities, students. Currently the concern of educational leadership is to work the quality of teaching in Brazil, but in relation to the teacher we see little interest in qualifying it and valuing it, as the most important piece of federal universities. A lack of support and recognition by the competent powers is also noted. As for the methodology, the present work is an explanatory research, based on a bibliographical study, which aimed to provide contribution to improve the motivational aspect of the teachers in higher education of the public institutions. The Federal government, raising a moment of reflection. The present study revealed that the main motivation of the teachers is to be valued, to work in a place propitious to a personal and professional growth.

Key-words: Motivational factors. Motivation of the faculty. Federal universities.

Introdução

A motivação é um dos assuntos mais pesquisados no estudo do comportamento organizacional. Entende-se que a motivação, tanto por parte do docente como dos seus discentes, é vital para o sucesso das instituições pública. Refletir sobre a motivação do docente no ensino superior atualmente, se faz necessário para que o mesmo, no seu desempenho de sua vocação, possa compreender claramente como melhor atuar.

Na realidade, é impossível alguém motivar outras pessoas, pois a motivação é uma atitude gerada dentro do indivíduo, ela surge da persuasão que convence os seguidores de que, os alvos claramente focalizados são dignos de todo esforço, que é necessário para alcançá-los. Para Maximiano (2004) “a palavra motivação significa mover”. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado.

Atualmente a preocupação da liderança educacional é trabalhar a qualidade do ensino no Brasil. Mas em

relação ao docente vemos pouco interesse em qualificá-lo e valorizá-lo, como a peça mais importante das Universidades Federais. Sabemos que todas as profissões começam pelo docente. O docente é o principal agente de mudança para lidar com os problemas enfrentados atualmente pela sociedade. Há uma grande necessidade do docente determinar os seus valores; a motivação sempre se relaciona intimamente com nossos próprios sistemas de valores, desejos, necessidades e ambições. A motivação é contínua. Sempre somos motivados em alguma direção, para fazer algo.

Pensar em educação superior sem pensar na pessoa do docente que atua nela de nada adiantaria, pois a educação, como atividade relacional, somente se realiza por meio da ação entre pessoas. Percebe-se atualmente a exigência bastante acirrada dos docentes, mas eles não se sentem valorizados, não desfrutam, na maioria do reconhecimento e do bem estar social. Qual a razão da desmotivação do docente das Universidades Pública Federal?

No atual quadro das Instituições Pública há uma grande tendência e preocupação em elevar os padrões de ensino e o desempenho dos discentes,

mas pouco se refleti sobre a área motivacional do docente. Diante de uma realidade de desvalorização da profissão do docente, se que faz necessário efetuar melhorias e investimentos.

A presente pesquisa teve como estudo dos principais fatores motivacionais, tendo como base bibliográfica o trabalho motivacional do docente no ensino superior, com o propósito de enfatizar o tema, como um aspecto do comportamento humano, influenciável, que impulsiona para ação. Trata-se de um estudo bibliográfico, utilizando bases eletrônicas (scielo...), livros, dissertações e teses correlacionadas ao assunto em pauta. Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa explicativa, pois identificará fatores que possam analisar os docentes e o grau motivacional, no ensino superior nas Instituições Pública. Teve como objetivo o fornecer contribuições para melhoria do aspecto motivacional dos docentes no ensino superior das Instituições Pública Federais, suscitando um momento de reflexão. Lembrando de que os docentes do curso superior enfrentam desafios de toda ordem, teóricos defendem a importância da motivação para esses profissionais.

Segundo Gil, pesquisa é definida como o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até apresentação e discussão dos resultados (GIL, 2007).

1. TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

Sabe-se que motivar pessoas é algo difícil, até mesmo, pelo fato de cada indivíduo possuir valores, necessidades e desejos diferentes.

Para Maximiano (2004), “a palavra motivação, significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento

humano é incentivado, estimulado, por algum tipo ou razão”. Entende-se, por essa razão os estudiosos como Maximiano e outros, sempre criaram teorias sobre motivação. O conhecimento da motivação é indispensável para o docente, que conta com a participação dos discentes, e a necessidade pela busca da qualidade do trabalho dos mesmos faz com que a sua área de atividades esteja sempre identificando as necessidades e desejos dos docentes.

Segundo Maslow apud Las Casas (2005), “a pessoa sente-se motivada de acordo com uma escala de necessidade que varia desde as básicas (necessidade fisiológica) até as mais elevadas (auto realização)”



Figura 1- Hierarquia das necessidades, segundo Maslow.

Fonte: Chiavenato, (2000, p.254)

De acordo Las Casas (2005):

a) Nas necessidades Fisiológicas: são as necessidades básicas das necessidades humanas. São necessidades dizem respeito á sobrevivência do indivíduo e da espécie, e constituem pressões fisiológicas que levam o indivíduo a buscar ciclicamente a sua satisfação.

b) Nas necessidades de Segurança: São as necessidades relacionadas como proteção e estabilidade.

c) Nas necessidades Sociais: São as necessidades relacionadas com a vida associativa do indivíduo.

d) Nas necessidades de Estima: São necessidades relacionadas com auto avaliação e autoestima dos indivíduos. A

satisfação das necessidades de estima conduz a sentimentos de autoconfiança, auto apreciação, reputação, reconhecimento, amor-próprio, prestígio, status, valor, poder, capacidade e utilidade.

e) Nas necessidades de auto realização: São as necessidades relacionadas com o desejo de cumprir a tendência que cada indivíduo tem de realizar o seu potencial, auto desenvolvimento, crescimento.

Las Casas (2005) conclui que quando uma necessidade se torna satisfeita, a seguinte passa a ser de maior importância. Isto não quer dizer que as outras deixam de existir, elas existem, mas a que tem maior intensidade é a necessidade imediatamente posterior na escala. Depois de obter condições para as satisfações básicas, como alimentos, roupas, moradia, o indivíduo passa a valorizar mais a segurança, pensará na casa própria, seguros ou no consumo de outros produtos que possam satisfazer a estes objetivos.

Entende-se que a motivação mantém o indivíduo desenvolvendo e progredindo no espaço existente, pois a motivação é o melhor do seu ser.

Na perspectiva Herzberg apud Pinheiro (1997), “formula a sua teoria-frequentemente chamada da higiene-motivação- sobre os motivos que influem no trabalho dos homens nas organizações”. Propõem 2(dois) tipos de fatores que influem na motivação-fatores de higiene e os fatores motivadores. Ambos afetam a satisfação das necessidades de hierarquia inferior (higiênicos) ou superior (motivadores). Entre os fatores de higiene: salário, supervisão técnica, condições de trabalho, regulamentação e modo de operar a organização, relação pessoal com o líder ou supervisor. Os motivadores aparecem elementos como: possibilidades de promoção, capacidade de autossatisfação.

De acordo com a Teoria dos dois fatores da motivação - depois de uma pesquisa realizada por Herzberg todos os fatores que cercam o trabalho, incluindo remuneração, são simples fatores de higiene, o seu conceito, segundo o qual todos retornam ao ponto zero. O processo da motivação humana: Necessidades não satisfeitas impulsionam o comportamento para aliviar a tensão.

Constatou-se que os fatores motivadores motivam positivamente

para a realização do trabalho. A falta de um deles, nos fatores de higiene, motiva a insatisfação do colaborador. Essa insatisfação desaparece se esses fatores são corrigidos, levando-os ao nível adequado, mas não insatisfação resultante não significa motivação positiva para uma maior realização no trabalho. A consecução de altos graus de motivação, satisfação e desempenho do trabalho só se consegue através dos fatores motivadores. Esta postura encontra-se na base de todos os programas de enriquecimento da tarefa, que tão ampla difusão teve nas empresas como procedimento de motivação para aumento de produtividade (PINHEIRO, 1997).

Segundo McGregor apud Pinheiro (1997) “a teoria Y baseia-se numa organização como organismo social, um modelo psicossociológico, já a teoria X opõem-se a teoria onde corresponde a concepção de um modelo ou paradigma mecanicista da organização”. O autor McGregor chega a estabelecer uma distinção entre estes fatores. Fatores que podemos chama-lo de extrínsecos e intrínsecos. Fatores que afetam a motivação. Extrínsecos chamados de satisfação das necessidades que constituem compensações,

incentivos, castigos ou provações que alguém fora da própria pessoa lhe dá ou tira para controlar sua situação. Intrínsecos, pelo contrário, estão ligados à satisfação das necessidades superiores das pessoas, que consegue como resultado direto de seu próprio esforço; são consequências inerentes ao próprio desenvolvimento da atividade; satisfações ligadas ao fato de sentir responsável por algo.

Segundo Megginson, apud Pinheiro (1997), “a teoria do reforço positivo afirma que o comportamento ao qual se seguem consequências satisfatórias tende a não se repetir”. Dessa forma, o comportamento é influenciado ou dirigido da maneira que o ambiente deseja. O esforço positivo, quando aplicados adequadamente, pode ser muito poderoso na sua influência sobre motivação. Quando o esforço positivo é feito através de elogios, é essencial que sejam sinceros e se baseiam em comportamentos ou resultados que os mereçam. Tentar lisonjear alguém, sem sinceridade, pode ser prejudicial.

Em se tratando de recompensas monetárias, podemos dizer que o dinheiro é reforço condicionador, ou seja, é um resultado de primeiro nível por

ser capaz de reduzir carências e necessidades, principalmente imediatas, para que ele atinja o objetivo motivador, a pessoa precisa acreditar que irá satisfazer suas necessidades e que para isso terá que se empenhar. Outro fator relevante para motivação é o enriquecimento das tarefas de acordo com o desenvolvimento das pessoas proporcionando maior amplitude e maior profundidade.

Entende-se que a teoria de conteúdo diz que as pessoas lutam para alcançar satisfação numa hierarquia de necessidades existentes, embora quando esses esforços não conseguem ser alcançados, quando um dos níveis de necessidades é frustrado, o indivíduo volta ao nível inferior. Também denominada de teoria comportamental, se caracteriza pelo abandono das posições normativas e prescritivas das teorias anteriores (teoria clássica, das relações humanas e da burocracia) e a adoção de posições explicativas e descritivas. A ênfase permanece nas pessoas, mas dentro do contexto organizacional mais amplo.

Segundo Behaviorismo apud Pinheiro (1997), “seus estudos tratam ainda de uma questão muito praticada no ambiente de negócios, a punição,

definida como a consequência desagradável que ocorre após algum comportamento que conflita com certos padrões da sociedade”. O mesmo empresta ainda o conceito de programação de estímulos adotado para evitar a extinção da motivação. Programar estímulos diz respeito à frequência da aplicação de um reforço, podendo ser contínuo ou intermitente. A visão do Behaviorismo puro é o de estudar as reações dos animais em experimentos laboratoriais que, a priori, não se relaciona diretamente com a motivação, porém, oferece elementos para a compreensão dos mecanismos que ativam o comportamento humano, especialmente no que diz respeito à recompensa.

O conceito de condicionamento operante, chamado de mecanismo de repetição, que se manifesta sempre que o organismo é forçado a sobreviver para atender alguma necessidade. Outro conceito foca a ideia de reforço positivo, relacionado com estímulos ou recompensas que trazem satisfação, fazendo com que o comportamento se repita. Da mesma forma, as pessoas evitam repetir comportamentos que lhes tragam insatisfação.

De acordo, com Megido (2002), “a motivação é o que há de melhor em você, este é o desafio” Os estudos do autor acima, tratam ainda de uma questão muito praticada no ambiente de negócios, a punição, definida como a consequência desagradável que ocorre após algum comportamento que conflita com certos padrões da sociedade. O mesmo empresta ainda o conceito de programação de estímulos adotado para evitar a extinção da motivação. Programar estímulos diz respeito á frequência da aplicação de um reforço, podendo ser contínuo ou intermitente. É de extrema importância a compreensão dos mecanismos da motivação para o trabalho, uma vez que o desempenho depende da motivação.

Segundo Las Casas (2005), “a motivação é um impulso que leva os colaboradores a trabalhar com entusiasmo, vontade e garra. A motivação é o combustível para manter os colaboradores obtendo resultados”. Para Las Casas (2005) a motivação para o trabalho é uma expressão que indica um estado psicológico de disposição ou vontade de perseguir uma meta ou ainda de realizar uma tarefa. É processo pelo qual o desenvolvimento profissional de

uma pessoa é estimulado por certos motivos.

A motivação é o combustível para manter as instituições de ensino superior obtendo bons resultados. Por isso as mesmas tem um grande compromisso na manutenção da motivação da sua equipe de docentes. Se não houver possibilidade de manter a equipe de docentes motivada, será difícil obter bons resultados.

Para atingir as finalidades o salário precisa tornar-se, de fato, um incentivo, cujo objetivo central é permitir ao docente satisfazer seus desejos e necessidades individuais e de sua família. É nesse sentido que a remuneração justa, adequada e realista se constitui num instrumento dinâmico para criar um ambiente educativo que incentive os docentes em seus respectivos espaços.

Embora seja reconhecido como um elemento dominante na relação de remuneração, sabemos ainda muito pouco acerca de como o dinheiro interage juntamente com outros fatores motivacionais, seja agindo diretamente no desempenho individual, seja levando os docentes a aceitarem ou recusarem suas funções com valores salariais que não incentivem. Entretanto, é fora de

qualquer dúvida que um salário justo permita aos docentes atingir, mais bem motivado, seus objetivos na instituição de ensino para a qual trabalha.

1.1 O desafio do docente do ensino superior atual

Refletir sobre os desafios da docência no ensino superior na atualidade se faz necessário para que o docente, no desempenho de sua profissão, possa entendê-los claramente e como melhor atuar. E possa observar e analisar de forma mais lúcida os conhecimentos de seus discentes planejando ações fundamentais para que escolhas cada vez mais adequadas de estratégias de ensinagem possam ser realizadas em prol da formação destes discentes.

Segundo Gomes apud Veras (2011, p.5) “ensinar no ensino superior atualmente caracteriza-se por seu aspecto de capacitação profissional, a partir do qual o professor precisa discutir sobre o tecnicismo da futura profissão de seus alunos, ansiosos em ser competentes em suas almejadas atividades após estarem formados”. A postura do docente não deve ser a de ensinante nem a de treinador, mas a de

estar com os discentes, trabalhar com eles, para que o ensinar seja algo vivo e estimulante.

Desta forma, ensinar deve ser parte de um processo criativo, no qual os docentes e discentes sejam desafiados a todo instante a sempre procurarem mais e, após encontrarem o objeto procurado, tenham a inquietação de procurar por outro, conscientes da importância de mentes ávidas pela construção constante do conhecimento. O docente, inclusive, pode usar a ânsia de conhecer conteúdos novos com a qual o aluno chega ao ensino superior para mostrar-lhe exemplos de práticas que o auxilie a alcançar o aprendizado permanente e sobre a importância da dúvida para que a geração de novos pensamentos seja possível. O que é ser docente no ensino superior?

De acordo com o Censo da Educação Superior 2010, a atuação dos professores do ensino superior na atualidade não se restringe à graduação, mas incorpora também atividades na pós-graduação e pesquisa, havendo então a possibilidade de diversidade de ambientes de estudo, mas, por outro lado, sobrecarregando o docente (BRASIL, 2011).

De acordo com Masetto apud David (2017), o século XX chegou ao fim apresentando algumas mudanças no ensino superior e uma delas diz respeito ao perfil do docente. O docente do ensino superior deixou de ser o foco no cenário do ensino e, conjuntamente com o aluno, passou a ocupar o centro deste cenário, passando ambos a ser coparticipantes do mesmo processo. Nota-se, que mudou também a atitude do docente, deixando de ser unicamente um especialista em alguma área de atuação no campo profissional, capaz de ensinar, e transformando-se em um profissional da área de ensino, capaz de motivar e incentivar o discente no processo de aprendizagem.

O docente deixou de ser a única fonte de informações do discente, e passou a explorar com ele outros ambientes de aprendizagem, valorizando então o processo coletivo, que consiste em aprender com outros discentes, com outros docentes de outras áreas e com profissionais não acadêmicos, estendendo o ambiente de aprendizagem para a sociedade de modo geral.

Para Masetto, (2003) “a concepção de competência é uma série de aspectos que se apresentam e se desenvolvem conjuntamente, como por

exemplo, saberes, conhecimentos, valores, atitudes e habilidades”. Possuir características de um bom docente, neste sentido, é ter domínio de conhecimentos básicos em sua área de atuação com experiência no exercício profissional, incluindo pesquisa e entendendo por pesquisa, reflexões críticas, produção de textos, preparação de trabalhos específicos para apresentações em congressos, redação de capítulos de livros, dentre outras atividades. É também possuir domínio na área pedagógica, sabendo atuar com o processo de ensino-aprendizagem e ter condições de utilizar estes conhecimentos pedagógicos para gerir o currículo do curso ao qual se propõe a ensinar, possuindo clareza sobre a relação.

Para Masetto apud David (2017, p.214):

...só recentemente os professores universitários começaram a se conscientizar de que seu papel de docente do ensino superior, como o exercício de qualquer profissão, exige capacitação própria e específica que não se restringe a ter um diploma de bacharel, ou mesmo de mestre ou doutor, ou ainda apenas o exercício de uma profissão. Exige tudo isso, e competência pedagógica, pois ele é um educador.

Percebe-se, uma grande mudança de conscientização por parte do docente na vocação do seu exercício de trabalho. Havendo, portanto, características a trabalhar na profissão docente pela capacidade que precisam possuir em facilitar o aprendizado, como por exemplo, a coerência entre discurso e ação, a segurança e a abertura a críticas e às propostas dos discentes, a clareza e a objetividade na transmissão de informações, a preocupação com os discentes e com seus interesses, o incentivo à participação e à capacidade de coordenação das atividades, a competência específica na área do conhecimento, o relacionamento pessoal e a paixão pela docência.

Constata-se a necessidade de se abrir para o diálogo com outras fontes de produção de conhecimento e de pesquisa, e os professores já se reconhecem como não mais os únicos detentores do saber, os chamados guardiões do conhecimento, mas como um dos parceiros a quem compete compartilhar seus conhecimentos com outros e mesmo aprender com outros, inclusive com seus próprios discentes. É um novo mundo, uma nova atitude, uma nova perspectiva na relação entre o docente e o discente do ensino superior.

O docente do ensino superior tem à sua frente, pessoas com várias diversidades de conhecimentos na sua sala de aula, com seus gestos e atitudes.

De acordo David apud Nóvoa (2007) “afirma que o primeiro desafio do docente no ensino superior é colocar em prática a ideia de uma melhor organização da profissão docente”. É a falta de formação mais centrada nas práticas e na análise das mesmas. Nota-se que a formação do professor que é, por vezes, excessivamente teórica, outras vezes excessivamente metodológica, havendo um déficit de práticas, de reflexão e de trabalho sobre as práticas, de saber como fazer. E aqui voltamos a um desafio já comentado que é a necessidade de maior integração entre os docentes, um real trabalho em conjunto, compartilhando experiências continuamente. Se realmente há um déficit de práticas e de reflexão das práticas na formação do docente.

Entretanto, é bom lembrar também da importância da transparência entre os docentes e a instituição de ensino superior, deve existir com o intuito de proporcionar suporte aos docentes menos experientes integrando-os com os docentes com mais tempo de profissão.

Desafios também são os vários atributos de bom docente esperado pela sociedade: o professor precisa ser interessado, comprometido, competente e atualizado. Precisa atuar como facilitador, mediador e orientador entre o conhecimento e o discente. Deve utilizar-se de variação de metodologias, técnicas e recursos, visando à aprendizagem e o acompanhamento do processo percorrido pelo discente e a avaliação do seu sucesso. Deve trabalhar em conjunto com os discentes, os desafiando e sendo atento para tomar a frente quando for necessário e precisa se ocupar em conhecer a individualidade de cada discente, utilizando-se de interação e motivação. Enfim, o docente deve ser um transformador no ambiente de sala de aula, o mesmo deve fazer a diferença.

É importante que o docente se aproxime mais da sociedade e apareça mais nos meios de comunicação, retomando sua capacidade de intervenção política, perdida há muito tempo:

De acordo (Nóvoa, 2007, p.18):

Podem inventar tecnologias, serviços, programas, máquinas diversas, umas a distância outras menos, mas nada substitui um bom professor.

Nada substitui o bom senso, a capacidade de incentivo e de motivação que só os bons professores conseguem despertar. Nada substitui o encontro humano, a importância do diálogo, a vontade de aprender que só os bons professores conseguem promover. É necessário que tenhamos professores reconhecidos e prestigiados; competentes, e que sejam apoiados no seu trabalho, o apoio da aldeia toda. Isto é, o apoio de toda a sociedade. São esses professores que fazem a diferença. É necessário que eles sejam pessoas de corpo inteiro, que sejam profissionais de corpo inteiro, capazes de se mobilizarem, de mobilizarem seus colegas e mobilizarem a sociedade, apesar de todas as dificuldades.

Se o que diferencia o docente de outro profissional é o resultado do seu trabalho, cujo principal objetivo é que seus alunos possam compartilhar de seus conhecimentos e se capacitar para ir além deles, a partir do relatado neste artigo, percebe-se que cada decisão do docente será observada por estes

discentes que o julgarão positiva ou negativamente, dependendo da coerência com a qual trabalha e expõe a lógica de seus pensamentos e a formação pautada principalmente em teoria pode dificultar esta lógica, pois a formação do professor precisa abordar também a análise de práticas para que possua alicerces seguros de conhecimento e possa atuar de forma a levar segurança e conteúdo a seus discentes e à população, quando voltar a comunicar para ela a respeito dos avanços da área da educação no ensino superior.

Segundo determina a LDB

9.394/96 (BRASIL, 1996):

Art. 43 A educação superior tem por finalidade:

I – estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;

II – formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;

III – incentivar o trabalho de pesquisa e investigação

científica, visando o desenvolvimento da ciência e a tecnologia e da criação e difusão da cultura, e desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;

IV – promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;

V – suscitar o desejo de permanecer de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada gestão.

VI – estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;

VII – promover a extensão, aberta à participação da

população, visando a difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição.

Pode-se compreender que o docente deve ser um profissional que atua diretamente com a área do conhecimento, e para isso deve estar constantemente atualizado para que assim possa apresentar informações relevantes ao sucesso de seus discentes no contexto profissional e social.

É uma profissão que ocupa particularidades e especificidades no tecido social, porque o próprio fenômeno educativo tem uma natureza diferenciada dos demais fenômenos sociais e naturais. Costuma-se pensar que o produto da educação seja o ensino, porque o que se paga ao docente é aula.

A identificação do docente é, acima de tudo, uma construção profissional, na qual saberes se articulam entre si. Procura-se, por fim, realçar que a docência não se constitui objeto de atuação desprofissionalizada, exigindo, portanto, das Instituições Públicas a utilização de formação no próprio espaço profissional. Em geral, os docentes do ensino superior são aqueles profissionais

que não fizeram a opção profissional primeira de ser docente. São indivíduos e profissionais das diferentes áreas do conhecimento, mas que, por alguma razão, acabam chegando a ser docente do ensino superior.

Percebe-se que, ao longo dos anos, que o docente vem perdendo seu status em virtude de uma desvalorização profissional, contribuindo, sobretudo, para o aprofundamento da proletarização docente.

Entende-se que a função docente apresenta-se como função de baixo prestígio social e passa por mudanças significativas. Nesse quadro, vivenciamos uma situação de mal-estar docente resultante dos efeitos das condições psicológicas e sociais, nas quais a docência é assumida englobando questões como formação, prática, identidade e carreira profissional, dentre outras.

Atualmente o docente tem exercidos muitas vezes funções que são de responsabilidade da família e da sociedade, tendo a obrigação de formar cidadãos em sua vida intelectual, moral, social, cultural e afetivo, por isso não é fácil à profissão docente, pois se espera muito dos mesmos, apesar da falta de reconhecimento que acaba

desestimulando e provocando frustrações aos docentes. É necessário respeitar os docentes, pois eles são o alicerce para construção de uma sociedade mais justa e igualitária, a educação deve ser tratada como prioridade, provocando discussões e reflexões sobre o fazer docente e as dificuldades enfrentadas em seu cotidiano, apesar de tudo a maioria destes profissionais se esforçam em fazer da melhor forma possível o seu trabalho.

Entende-se que o docente é a profissão digna e que deve ser valorizada e respeitada, pois é a profissão que forma todas as demais profissões. O fator relevante para motivação dos nossos docentes é o enriquecimento das tarefas de acordo com o desenvolvimento das pessoas, proporcionando maior amplitude e maior profundidade.

1.2 O papel das instituições pública de ensino superior na motivação dos docentes

A educação brasileira enfrenta inúmeros desafios na tentativa de proporcionar a todos seus cidadãos acesso a uma educação de qualidade para tanto precisamos valorizar nossos docentes das nossas Instituições Pública Federais, através de melhores cursos de

formações, preocupados com a prática destes profissionais no dia-a-dia. Além de condições adequadas de trabalho, salários dignos e uma jornada de trabalho que lhes proporcione momentos de lazer.

Compreende-se a importância do educador nas nossas Instituições Pública Federal, mas estes ainda sofrem o processo de desvalorização e mesmo depois de uma luta histórica buscando melhorias este descaso dos governantes acabam prejudicando a educação do nosso país.

Na Paraíba, a criação de Universidades Pública Federal, não foi fácil. Essa transição ocorreu somente em meados da década de 1950, quando Escolas e Faculdades isoladas foram incorporadas e/ou agregadas à Universidade da Paraíba sob a responsabilidade do Estado.

De acordo com Bezerra apud Rodrigues as primeiras tentativas de implantação do Ensino Superior na Paraíba datam do Império, quando, no âmbito das discussões da Assembleia Geral Constituinte de 1823, o deputado paraibano Joaquim Manoel Carneiro da Cunha defende que a implantação do Ensino Superior nessa Província era possível, porque a Paraíba oferecia muitas vantagens que não se encontrava

em outras províncias, destacando o clima ameno, abundância de víveres, todas as acomodações necessárias para a subsistência e nenhuma distração ou divertimento (BEZERRA apud RODRIGUES, 1986).

Segundo Bezerra apud Rodrigues (1986, p.28) destaca ainda que o ensino se encontrava “desprovido da mínima regularidade, sem qualquer organização”. Durante todo século XIX, a instrução primária era precária (tanto quantitativo e qualitativamente) estava “em perfeito estado de abandono, no pior estado possível”, sendo semelhante à situação do ensino médio, uma vez que o único estabelecimento que apresentava certa organização era o Liceu, criado em 1836, portanto, mais de uma década depois das discussões de 1823.

Havia profunda indiferença da população em relação à educação formal, não fazendo parte, ainda, dos seus valores. Naquele momento, ter curso superior era sinônimo de respeito no meio político e poder na sociedade, então, a preocupação não é com instrução/escolarização da população paraibana, mas apenas atender aos interesses da elite, que pretendia formar seus filhos sem que estes precisassem se deslocar da Paraíba para as províncias

vizinhas, ou, até mesmo, Bahia e Rio de Janeiro, para adquirir seu diploma de “Doutor”. Além da comodidade das classes abastadas, havia também o interesse político da parte daqueles que eventualmente fossem responsáveis pela implantação dessas instituições, uma vez que isso seria contabilizado como prestígio e poder, rendendo aos interessados votos nas campanhas eleitorais e cargos junto ao serviço público.

Na Paraíba, essa transição ocorreu somente em meados da década de 1950, quando Escolas e Faculdades isoladas foram incorporadas e/ou agregadas à Universidade da Paraíba (1955), sob a responsabilidade do Estado.

Segundo Romanelli apud Rodrigues, de acordo com a Constituição de 1891, cabia à União criar e controlar a instrução superior em todo o país, assim como os ensinos primários, secundário e profissionalizante (destaque para as escolas normais) ficava sob a responsabilidade dos Estados e do Distrito Federal. Adenomina essa estrutura de sistema dual de ensino dualidade que expressava os interesses das camadas hegemônicas, definindo os ensinos secundários acadêmicos e

superiores como destinados às elites dominantes, enquanto o primário e o profissional voltados para o povo. Essa concepção, a segregação entre o ensino técnico e o ensino das humanidades seria absolutamente normal e justa (ROMANELLI apud Rodrigues, 1986).

Segundo Limeira apud Rodrigues (1986, p.5):

A Universidade tem sua origem na década de 30, com a criação da primeira escola de nível superior - Agronomia do Nordeste, em Areia - exatamente quando as tendências profissionais da comunidade ainda são fortemente acentuadas para Medicina, Advocacia ou Sacerdócio, carreiras já tradicionais entre famílias de classe dominante rural e àquela altura aspirações dos setores da classe média da população. A procura se dá, sobretudo na área humanística, incluindo-se os seminários de formação religiosa; os cursos técnicos ainda rareiam e se restringem ao nível médio de formação profissional.

De acordo Rodrigues apud Bezerra (2006, p.11), “afirma que a

instalação do Ensino Superior na Paraíba, através das faculdades e escolas isoladas, encontrou forte resistência do Centro-Sul do país, de estados vizinhos, de órgãos do governo Federal e, até mesmo, a falta de confiança dentro do próprio estado”. Para os representantes políticos e a imprensa do Sudeste, não havia a necessidade de um ensino tão elevado em um estado de pouca expressão econômica como a Paraíba.

O Estado de Pernambuco tinha interesse em manter o monopólio de verbas destinadas à educação superior na região. Assim, a Diretoria de Ensino Superior (órgão ligado ao Ministério da Educação, no Rio de Janeiro) dificultou o reconhecimento das instituições, argumentando a proximidade territorial com Recife (detentora de uma tradicional Faculdade de Direito formadora da intelectualidade de boa parte da elite nacional). Dessa forma, a precariedade das instalações físicas, os poucos recursos financeiros e a falta de qualificação de profissionais, justificavam a não autorização de funcionamento das instituições de ensino superior na Paraíba. Essa situação não mudou quando da criação da Universidade da Paraíba, em 1955. Internamente, a federalização da

Universidade da Paraíba foi recebida com entusiasmos nos círculos universitários paraibanos (BEZERRA, 2006).

1.3 Desvalorização dos docentes das universidades federais

As Universidades Federais são responsáveis pela maioria do que se faz em pesquisa e inovação tecnológica, e através da educação e emancipação do nosso povo, e os nossos jovens.

Pensar em educação superior Federal sem pensar na pessoa do docente que atua nela de nada adiantaria, pois, a educação, como atividade relacional, somente se realiza por meio da ação entre pessoas. Percebe-se atualmente a exigência bastante acirrada dos docentes, mas eles não se sentem valorizados, não desfrutam, na maioria, do reconhecimento e do bem estar social.

De acordo Righetti (2017) "Estamos na maior crise financeira de nossa história, muitos docentes já não vêm mais à universidade porque estão com medo". Sem recursos, os serviços terceirizados, segurança - foram cortados.

Segundo Righetti, a USP promoveu um programa de demissão voluntária que enxugou cerca de 1,5 mil

nomes do seu quadro - dentre docentes e funcionários. O corte de pessoal, no entanto, tem afetado o ensino e a pesquisa, dizem os cientistas daquela universidade (RIGHETTI, 2017).

Percebe-se que os jornais, TV e a mídia atualmente, têm contemplado um quadro de abandono, em algumas Universidades do Rio de Janeiro (UERJ), espalhados por sete cidades do estado, [...] docentes desolados. Símbolo da crise financeira do ensino superior do país, com situação se agravando há dois anos, a UERJ não tem conseguido suprir suas contas básicas. Os docentes ficaram sem 13º salário e, houve até tentativa de corte salarial.

Segundo Molina (2017) "No ano de 2017, o Ministério da Educação cortou 40% da verba do custo de manutenção das faculdades. O ano 2016, o total de repasse foi de R\$ 219,5 milhões. Em 2017, o valor foi de R\$136 milhões, frente a uma previsão de gastos de R\$230 milhões; a conta não fecha". A indagação da pesquisa seria: o investimento coerente e focado em nossas Universidades Pública Federal seria um grande apoio ao desenvolvimento e crescimento das nossas instituições federais e uma reação

motivacional dos nossos docentes nas realizações pessoais e profissionais.

Percebe-se, que o nosso país tem passado por uma grande tribulação, na área como instituição de ensino superior Federal, os nossos líderes têm tido pouco interesse de investir fortemente em uma Universidade de referência e em docentes capacitados. Assiste-se o desrespeito aos docentes de nível superior por partes de nossos líderes, na política uma verdadeira vergonha muitos escândalos; dinheiro que deveria ser para investimentos das Universidades Pública Federais, está indo para as contas dos políticos corruptos daqueles que têm a responsabilidade de administrar o país com dignidade e respeito. Tudo isso é o reflexo da nossa liderança política, estamos em crise de liderança. Contudo todos sofrem, inclusive os nossos docentes, o emocional abalado, os sonhos interrompidos, seus salários cortados, seus projetos de pesquisa aniquilados.

Pode-se dizer que os nossos docentes estão convivendo em um período bastante conturbado e com uma carga emocional em déficit em relação a situação das nossas Faculdades Pública Federais.

Compreende-se que para atingir as finalidades, o salário precisa tornar-se, de fato, um incentivo, cujo objetivo central seja permitir ao docente satisfazer seus desejos e necessidades individuais e de sua família. É nesse sentido que a remuneração justa, adequada e realista constitui-se num instrumento dinâmico para criar um ambiente educativo que incentive os docentes em seus respectivos espaços.

1.4 Capacitações dos docentes das universidades federais

A formação de profissionais da educação, mais especificamente, vem ganhando papel central no contexto das reformas educativas ocorridas em nosso país e em outros da América Latina, desde o final da década de 1970. Tem por objetivo adequar o sistema educacional ao processo de reestruturação produtiva e aos novos rumos do Estado. É uma arena em que diferentes propostas para a formação, fundadas em projetos políticos e perspectivas históricas diferenciadas, se digladiam. A formação dos profissionais da educação superior tem se apresentado como elemento impulsionador e realizador dessas reformas, ou como elemento que cria

condições para a transformação da própria Faculdade, da educação e da sociedade.

Mesmo em torno das discussões sobre a necessidade de formação pedagógica do docente universitário, percebe-se que ainda restam parcelas da comunidade e indivíduos responsáveis pelas políticas públicas educacionais nacionais que entendem o preparo pedagógico para o ensino superior como algo secundário.

Para o ensino superior não há um curso específico de formação a docentes regulamentados, como em outros níveis. O artigo 66 da Lei de Diretrizes e Bases de 1996 (BRASIL, 1996), admite que esses profissionais sejam preparados em cursos de pós-graduação, prioritariamente em cursos *stricto sensu* os quais, porém, não são obrigatórios. A Lei deixa lacunas para interpretações dúbias, ou ainda pior, que sejam sanadas de acordo com os estatutos e regimentos de cada instituição de ensino superior.

De acordo Saviani (1998) evidencia sua preocupação com a formação pedagógica do docente universitário, citando detalhes acerca da necessidade de capacitação para o uso de modernas tecnologias de ensino. Já prevendo, na década de 1990, as

necessidades de hoje e sabedor de quão importante é a relação entre docente e discente, ele anteviu os problemas pelos quais passam o ensino superior hoje, tais como o uso das novas tecnologias, o crescimento das diferenças socioculturais acentuadas dentro dos ambientes de ensino superior e o desenvolvimento de uma subclasse de ditos profissionais da educação que não são formados como educadores, mas, detém o conhecimento necessário para a formação de novos profissionais.

Entende-se que não se pode deixar de contemplar de que não adianta um conhecimento amplo por parte do docente, se na prática ele não consegue fazer com que seus discentes atinjam o objetivo desejado por sua disciplina, é importante que o docente entenda a objetivo das técnicas de ensino-aprendizagem em relação ao que se ensina como se ensina e como se aprende. A ótica de como o discente recebe e assimila as informações tem que ser revista e avaliada constantemente.

O importante é saber cada vez mais como os discentes aprendem para poder facilitar, orientar e melhorar, na medida de nossas possibilidades, e aprendizagem. A formação para o exercício do ensino superior pode ser

vista como um campo em que há muito por se fazer em termos de pesquisas e práticas.

Quando existe alguma formação para a docência neste grau de ensino esta se encontra circunscrita a uma disciplina de Metodologia do Ensino Superior, nos momentos da pós-graduação. Situa-se nesta disciplina, muitas vezes, as referências e orientações para o docente universitário atuar em sala de aula. Não há uma exigência de conhecimentos de base para o magistério e nem uma formação sistemática propiciadora da construção de uma identidade profissional para a docência (ANASTASIOU, 2005, p.1).

De acordo Costin (2016) em entrevista dada a Drechsel, Costin, diretora de Educação do Banco Mundial, afirma: “Quando você forma um médico, não o faz dando história da medicina, sociologia da medicina; pelo contrário, há uma relação com a prática muito grande”. Com o professor, ensinamos muita teoria relevante, mas o colocamos em sala de aula sem uma prática importante como docente e o currículo tenha a preocupação com essa prática.

Percebe-se que melhorar a capacitação do docente é um dos

principais caminhos para uma educação de qualidade.

Segundo Costin apud Drechsel (2016, p. 1):

O quadro de mudança de países que tiveram grandes crescimentos na área de educação e capacitação de docentes, a Finlândia não tinha bons resultados educacional há 40 anos e hoje é o país em primeiro lugar na avaliação internacional do Pisa. Alguns pensam que os educadores finlandeses alcançaram esse nível pelo perfil da sociedade, coesa e protestante. Não é verdade. Um dos principais motivos dessa mudança de patamar foi a transformação da universidade, o modo como eles preparam os docentes, é isso que faz a diferença. Ainda não se inventou nada que se substitua um bom docente. Tanto na Finlândia, como na Coreia do Sul, outra nação que ascendeu em qualidade nos últimos anos, o salário dos professores é atraente e a seleção é rigorosa.

Percebe-se, que a Universidade brasileira forma docentes pela teoria, enfatizando os fundamentos da educação, sociologia da educação, psicologia da educação, história da educação, mas não prepara o professor para uma profissão. É totalmente diferente no preparo de formação do

médico, formação para a prática profissional.

Na perspectiva Costin (2016) estudos mostram que muitos treinamentos de docentes são inúteis por causa do conteúdo. Mas não é só isso que os docentes precisam, eles querem ajuda para serem melhores em sala de aula e é nisso que os recursos deveriam ser utilizados. O balanço de tentativa e erro em vários países mostra que iniciativas como a mentoria – docentes mais velhos e experientes, orientando os mais novos, troca de experiências de práticas bem-sucedidas em sala de aula, identificação e resolução de problemas concretos na aprendizagem dos alunos têm excelentes resultados e são melhores recebidos pelos próprios docentes.

1.5 Estruturas das universidades federais

A estrutura das nossas Universidades Federais, não são as melhores, pois jamais será possível continuar nesta visão atual funcionando e progredindo adequadamente se esse panorama não for rapidamente mudado, com poucos recursos para terminar as obras que foram iniciadas. Pode-se lembrar de que as Universidades mais

antigas estão com a estrutura deteriorada por falta de recursos para reformas e manutenção e até as instituições novas que estão ativas, estão em prédios alugados, tudo isso por falta de recursos para serem terminadas. A conclusão de várias obras em andamento nas instituições de ensino de um ano para outro tiveram os investimentos diminuídos pela metade.

O Ministério de Educação e Cultura liberou menos da metade do previsto, com o crescimento do ensino superior iniciada nos anos anterior, dobrou o número de alunos de graduação, mas não foram concluídas as obras para dar suporte a essa expansão.

Percebe-se na Universidade Federal do Rio de Janeiro, a situação nos últimos três anos, não está favorável, o quadro de pessoal terceirizado foi reduzida pela metade, A universidade lançou uma campanha com a meta reduzida.

De acordo Martins, (2017) “É imprescindível recompor imediatamente os orçamentos das Universidades Federais. Estamos falando de um patrimônio dos mais valiosos para a sociedade brasileira e que está sendo colocado em risco. O prejuízo no longo prazo será incalculável”.

Na perspectiva o autor citado relembra: demissão de terceirizados, contas de luz acumuladas e obras de expansão paradas por falta de verba. Esse é o cenário da maioria das Universidades Federais do País, mesmo cortando despesas, diante da redução dos repasses pelo governo. O cenário não está fácil para as 63 instituições Federais do País para pagar contas de água, de luz, obras e bolsas de assistência estudantil. Como o orçamento está menor, os reitores estão cortando despesas (MARTINS 2017).

De acordo Molina (2017):

As universidades federais sofreu uma diminuição de 11,8% do custeio, principal desafio, e 40,2% do investimento em 2017. Além disso, o governo Temer impôs uma medida com limites de 70% do custeio e 40% do investimento, decisão que engessa e ameaça as universidades públicas.

Não se pode esquecer que estão suspensos os concursos, o que impossibilita a reposição de pessoal e ameaça o crescimento e o desenvolvimento das Universidades Federais Brasileiras. Compreende-se que esta crise é nacional, o problema da universidade do Sudeste e mesmo no

Distrito Federal, Rio Grande do Sul, Belo Horizonte.

A crise estrutural das Instituições de ensino superior Federal também chega a região Nordeste com bastante influência e força, em especial Estado da Paraíba.

Segundo a Rádio FM 105,3 (Site da Internet, 2017):

A crise financeira nas universidades federais do país, devido ao corte de verbas imposto pelo Governo Federal, está afetando as atividades acadêmicas e as ações de manutenção e modernização predial da UFPB. A verba destinada ao custeio, este ano, passou de R\$ 59 milhões para R\$ 47 milhões. A reitora da instituição, Margareth Diniz, afirma que em 2018 a situação tende a piorar, por isso a universidade precisará buscar recursos extras. Estamos apelando para que nossos políticos viabilizem emendas para o ensino superior.

Compreende-se, na interpretação da reitora Margareth Diniz que a Universidade Federal da Paraíba precisaria pelo menos do repasse do ano anterior, que seria uma diferença 12 milhões, sem a inflação que o governo Federal teria de repassar para amenizar as grandes perdas. A situação é praticamente igual em todas as

Universidades brasileira, a situação é para todas as Universidades Federais, o ocorrido entristece que o governo Federal tenha centrado muito nas Universidades Pública Federais para cortar os repasses.

1.6 Fituações financeiras das faculdades federais

Nestes últimos anos, o que não é cortado está sendo contingenciado. Isso está ocorrendo em praticamente todas as áreas. As Universidades Pública estão sofrendo cortes no custeio e cortes maiores ainda no capital, necessário para qualificar as instituições.

O Ministério da Educação, por sua vez, tem tomado atitudes sem maiores consultas, de maneira muito autoritária. A educação pública superior é quem acolhe a maior parte da atividade científica e de produção de conhecimento do país, em geral em Universidade Pública. Quando isso ocorre nas boas Faculdades privadas, que existem, é com dinheiro público, por meio de órgãos de financiamento. Uma universidade, para ter qualidade, precisa ter investimentos no famoso tripé: ensino, pesquisa e extensão. O corte na área da pesquisa científica já chega a quase a metade.

De acordo Martins (2017):

Com o aprofundamento da crise em 2015, o governo federal passou a priorizar o pagamento de juros da dívida pública e os programas de isenção fiscal para grandes empresas, Desde então, houve sucessivos cortes nos orçamentos das universidades federais. Para agravar o cenário, muitos professores estão correndo para se aposentar diante da perspectiva de perda de direitos com a reforma da Previdência.

Nota-se que as restrições orçamentárias comprometem as mais corriqueiras atividades acadêmicas. As Universidades estão sem condições até de pagar transporte e hospedagem de docentes convidados para participar de bancas de mestrado e doutorado. Essa crise das Universidades Federais tem basicamente a ver com a economia e com os cortes do governo. Mas certamente é consequência de uma falta de previsibilidade e cuidado na expansão do sistema até dois ou três anos atrás. Havia uma ideia de que o dinheiro ia crescer que a receita ia aumentar para sempre.

Destaca-se que o fato de o Governo Federal ter o controle dos recursos pode ser um fator que dificultou o planejamento individual das instituições. Se estivesse no orçamento de cada universidade o controle do que

vai ter de receita e quanto pode gastar, teriam mais cuidado. Também destacou que houve um enfoque maior no ensino superior em detrimento da educação básica: há um estímulo de entrada na universidade pública federal, mesmo sem ter uma demanda igual de quem sai do ensino médio.

2 Considerações finais

O tema motivação tem demonstrado ser um assunto inesgotável, pois seu tema implica em desvendar um complexo campo de pesquisa do comportamento humano e organizacional. Os fatores e fundamentos motivacionais relacionados ao trabalho de docência tem seu grau de importância, visto que as Universidades Pública Federal exercem um grande papel no desenvolvimento acadêmico e social.

Diante da relevância em fornecer contribuição para melhoria do aspecto motivacional dos docentes no ensino superior das Instituições Pública Federal, de forma a suscitar uma ampla reflexão, constata-se que os objetivos foram alcançados através da realização deste trabalho, percebe-se que o campo da motivação humana, precisa ser colocada

em pratica para o exercício da docência, implicam e possibilitam os aspectos relacionados ao comportamento humano, que contribuem em forma decisiva para qualidade das atividades docentes nas instituições superiores federais.

Considerando a análise dos fatores que motivam os docentes do ensino superior das Universidades Federais, compreende-se que através de seus resultados, comprova-se que os docentes transmitem seus anseios e necessidades no ambiente de trabalho de forma clara.

O docente tem uma necessidade de ser valorizado, trabalhar em um lugar propício a um crescimento pessoal e profissional, essa é a sua maior motivação. Muitas vezes isso concretiza quando os gestores e o ministério da educação passam a ouvir os docentes das Faculdades Pública Federal. Com uma atitude voltada para satisfação e bem-estar de seus colaboradores no crescimento e desenvolvimento de um grupo preparado e motivado, com objetivo de ser elo de conhecimento e crescimento da sociedade.

Tendo em vista os aspectos observados, percebe-se que é tarefa dos nossos gestores e ministério da

educação, no que diz respeito à motivação, criar condições para que os docentes sejam valorizados, proporcionando um crescimento pessoal e profissional, levando os docentes a trabalhem motivados.

REFERÊNCIAS

- ANASTASIOU, Lea das Graças Camargo. 2005. **Profissionalização continuada do docente da educação superior: desafios e possibilidades: aproximações da teoria e da prática.** In: Olhar de professor. Ponta Grossa, 8(1): 09-22, 2005 V.8, n.1. Disponível em: <<http://www.revistas2.uepg.br/index.php/olhardeprofessor/article/view/1424/1069>>. Acesso em: 17 jan. 2018.
- BEZERRA, Francisco Chaves. 2006. **História, Cultura e Ensino Superior na Paraíba: Implantação, Estadualização e Federalização.** Seculum – Revista de História [15]; João Pessoa, jul./dez.2006. Disponível em: <periodicos.ufpb.br/index.php/srh/article/viewFile/11355/6469> Acesso em: 20 jan.2018
- BING IMAGENS. [Imagem da Pirâmide – Hierarquia das necessidades]. [2018]. Disponível em: <https://www.bing.com/images/search?view=detailV2&ccid=2U66Lmy9&id=C4515487AEAAE1FF2EE19DFF167F36A86CDF21F0&thid=OIP.2U66Lmy93GnibsA0OBh2ngHaFj&q=Hierarquia+das+necessidades%2c+segundo+Maslow+imagem+piramide&simid=608013933566037159&selectedIndex=0&ajaxhist=0_>>. Acesso em: 20 Jan. 2018.
- BRASIL. 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394,** de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm>. Acesso em 17 jan. 2018.
- BRASIL. 2011. Ministério da Educação e Cultura. **Censo da Educação Superior 2010.** Divulgação dos principais resultados do Censo da Educação Superior 2010. INEP, 2011. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br:80/index.php?option=com_content&view=article&id=17212>. Acesso em: 17 jan. 2018.

COSTIN, Cláudia. 2016. Diretora de Educação do Banco Mundial. Universidades não preparam professores para a sala de aula. Entrevistadora: DRECHSEL, Denise.

Disponível em:

<<http://www.gazetadopovo.com.br/educacao/universidades-nao-preparam-professores-para-a-sala-de-aula-8k0jqvc2co2o8g75rj2xh4n> - 20.01.18 -17:05/(ok)

<<https://docslide.com.br/documents/docencia-no-ensino-superior-558734730554c.html> ->. Acesso em 18 dez.2017.

DAVID, Ricardo Santos. 2017. **Formação de professores para o ensino superior:** Docência na contemporaneidade. In: Periferia: Educação, cultura e comunicação. Florida Christian University (FCU) – Uniatlântico, v.9 n2 jul-dez 2017. Disponível em: <<http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/periferia/article/viewFile/28880/22118>>.

Acesso em: 18 jan.2018.

GIL, A.C. 2007. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 17p.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de vendas.** São Paulo: Atlas, 2005.

LIMEIRA, Maria das Dores & FORMIGA, Zeluiza da Silva. **UFPB: implicações políticas e sociais da sua História.** Textos UFPB-NDIHR, João Pessoa, 1986, p. 5/.

MARTINS, Carolina. 2017. **Universidades Federais do País só têm dinheiro para pagar contas até setembro.** Disponível em: <<http://cbn.globoradio.globo.com/especiais/universidades-em-crise/2017/07/10/UNIVERSIDADES-FEDERAIS-DO-PAIS-SO-TEM-DINHEIRO-PARA-PAGAR-CONTAS-ATE-SETEMBRO.htm>>. Acesso em 17 jan.2018.

MARTINS, Rodrigo. 2017. **As universidades federais tentam sobreviver à asfixia financeira.** Disponível em: <<https://www.cartacapital.com.br/sociedade/as-universidades-federais-tentam-sobreviver-a-asfixia-financeira>>. Acesso em: 20 jan.2018.

MASETTO, Marcos Tarciso. 2003. **Competência Pedagógica do Professor Universitário**. São Paulo: Summus. Disponível em:

<
<https://gruposummus.com.br/indice/10641.pdf>>. Acesso em: 16 jan. 2018

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

MEDEIROS, Arilene Maria Soares. 2007. **Docência no ensino superior: dilemas contemporâneos**. Salvador, n.12, p.71-87, jul/dez. 2007. Disponível em:<
<https://portalseer.ufba.br/index.php/entr-eideias/article/view/2859/2027>>.
Acesso em: 18 dez.2017.

MEGIDO, Jose Luiz Tejon. **Administração estratégica de vendas e canais de distribuição**. São Paulo: Atlas, 2002.

MICELI, Sergio. 2001. **Intelectuais à brasileira**. São Paulo: Companhia das Letras, 440 p.

MOLINA, Danilo. 2017. **Com crise nas universidades federais UNB pede socorro**.

Disponível em:
<http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/ensino_ensinosuperior/2017/08/23/ensino_ensinosuperior_interna,620097/artigo-com-crise-nas-universidades-federais-unb-pede-socorro.shtml>.
Acesso em: 17 jan.2018.

NÓVOA. António. 2007. **Desafios do trabalho do professor no mundo contemporâneo**. Livreto publicado pelo Sindicato dos Professores de São Paulo, 2007. Disponível em:
<<https://pt.scribd.com/document/2943879/Desafios-do-trabalho-do-professor-Antonio-Novoa>>. Acesso em 17 jan. 2018.

PINHEIRO, Anamaria S. 1997. **Habilidades gerenciais**. Rio de Janeiro: Editora SENAC Nacional. Disponível em:<http://www.correiobraziliense.com.br/app/noticia/eu-estudante/ensino_ensinosuperior/2017/08/23/ensino_ensinosuperior_interna,620097/artigo-com-crise-nas-universidades-federais-unb-pede-socorro.shtml>.
Acesso em: 17 jan. 2018.

RIGHETTI, Sabrina. 2017. **Crise nas Universidades**. São Paulo. Ciência e Cultura [online], vol.69, n.2, pp.6-8. ISSN 2317-6660. <http://dx.doi.org/10.21800/2317-66602017000200003>.

Disponível em: <http://cienciaecultura.bvs.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0009-67252017000200003>. Acesso em: 16 jan. 2018.

RODRIGUES, Cláudio José Lopes. 1986. **Sociedade e Universidade: um estudo de caso**. João Pessoa: SEC-PB. Editora: União. 382 p.

SAVIANI, Dermeval. 1997. **A nova lei da educação: trajetória, limites e perspectivas**. Coleção Educação contemporânea. Editora: Autores Associados. Edição 2. 242 p. Disponível em: <https://books.google.com.br/books/about/A_nova_lei_da_educacao.html?hl=pt-BR&id=xgIOAAAAMAAJ>. Acesso em: 16 jan.2018.

Site da Internet: PBFM105, 3. 2017. **Crise na UFPB: Margareth Diniz pede apresentação de emendas à bancada federal paraibana**. Disponível em: <<http://www.radiopbfm105.com.br/noticias/concursos-/249270>>. Acesso em 16 jan. 2018.

VERAS, Marcelo. 2011. **Inovação e métodos de ensino para nativos digitais**. In: Instituto brasileiro de formação de educadores. São Paulo: Atlas. Disponível em: <<http://cpplimeira.com.br/wp-content/uploads/2013/11/Mtodos-para-Nativos-Digitais-IBFE-2013-11.pdf>>. Acesso em 17 jan. 2018