

O QUE MOTIVA O PROFESSOR NÃO É O DINHEIRO

Marcus Brauer¹

O objetivo desse artigo é discutir a motivação dos professores e, mais especificamente, relatar a experiência de ser indicado ao prêmio Anísio Teixeira, na UERJ. A partir de um depoimento pessoal, constatou-se que o trabalho em equipe, o estudo da didática e principalmente o amor pelos alunos foram considerados fatores motivacionais que impactam mais nos resultados, ao invés do dinheiro, embora necessário.

Palavras-chaves: *Motivação. Reconhecimento. Amor.*

1. Introdução

Se a instituição quer formar alunos competentes, primeiro deve ter professores competentes. Competência é o conjunto dos conhecimentos, habilidades, atitudes e valores, mobilizadas para uma entrega (Ruas e outros, 2010). Em outras palavras, não basta ter talentos, eles têm que dar resultado.

Algo comum o professor ter sólidos conhecimentos teóricos, talvez desenvolvidos em um bom curso de doutorado. Não é raro

professores terem bons conhecimentos obtidos a partir de anos de experiência prática. Mas o que adianta ter conhecimentos de sua disciplina se não possuir a habilidade de ensinar?

Infelizmente, ainda é comum ouvir nos corredores de renomadas instituições de ensino que o professor sabe a matéria, mas não sabe ensinar. Se o professor não sabe ensinar, o aluno poderá ter sérias dificuldades para aprender. Cursos de mestrado e doutorado preparam seus alunos para serem bons pesquisadores, para avançar o conhecimento científico de um determinado assunto. Mas capacitar os alunos para ensinar com qualidade, é algo raro não só no Brasil, mas como no exterior.

E o que basta ter amplos conhecimentos e habilidades para ensinar, mas se não houver amor, vontade, motivação, pró-atividade, dedicação, ética? Com o perfil de

¹ Professor da Faculdade de Administração e Finanças da UERJ (FAF/UERJ), do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Gerencial da Univ. Estácio de Sá (MADE/UNESA), e da Escola de Administração Pública (EAP) da UNIRIO. marcusbrauer@gmail.com

alunos da UERJ, a atitude do professor é um dos itens mais importantes, e ao mesmo tempo o mais difícil de mudar.

Algumas instituições de ensino criaram centros de ensino e aprendizagem para capacitarem seus professores nas técnicas e na arte do ensino, como por exemplo as universidades de Berkeley, Stanford, Pennsylvania, Brown, FGV-EAESP, dentre outras. Fazer um bom plano de ensino, estudar quem são seus alunos, selecionar boas referências, ensinar a pensar – e não transmitir informações, como na educação bancária criticada por Paulo Freire – elaborar boas avaliações de acordo com os objetivos do curso, são conteúdos complexos até para os especialistas na área.

A Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ) é uma instituição reconhecida em diversas áreas, e sua primeira nota 7 na CAPES – nota máxima na avaliação de programas de pós graduação stricto sensu – foi em Educação. Entretanto, tal instituição ainda não tem um centro de ensino e a aprendizagem para auxiliar suas centenas de docentes. Entretanto, a UERJ tem uma iniciativa de vanguarda no país que é uma breve capacitação em didática para os seus novos professores, por meio de Educação a Distância.

Outra empreitada da instituição é premiar seus melhores professores. Difícil escolha, pois seu corpo docente é altamente qualificado – mais de 80% possuem o doutorado, mas ninguém melhor do que o aluno para selecionar os docentes a serem premiados. Tal prêmio é um reconhecimento do professor, e isso pode estimular mais o docente do que sua remuneração. O objetivo desse artigo é discutir a motivação dos professores e, mais especificamente, relatar a experiência de ser indicado ao prêmio Anísio Teixeira.

2. Motivação nas organizações

A motivação nas organizações é um tema complexo e bastante pesquisado, mas ainda não há um consenso. O pesquisador canadense Gary Latham escreveu um livro – possivelmente o mais respeitado atualmente – que discute a história das

pesquisas desse tema, bem como os principais conhecimentos teóricos e práticos (Latham², 2012).

O livro mostra que no início do século passado, a motivação tinha explicações com ênfase na biologia e posteriormente no dinheiro, com estudos de Sigmund Freud e Frederick Taylor, respectivamente. No ano de 1968, Frederick Herzberg publicou uma pesquisa na revista Harvard Business Review argumentando que os fatores intrínsecos ou motivacionais, como alcance de metas e reconhecimento, influenciava muito mais do que fatores externos ou higiênicos, como o salário. Em outras palavras, o salário não era um fator que explicava adequadamente a performance de trabalhadores (Herzberg, 1968)

Cecília Bergamini, pesquisadora da USP e FGV-EAESP, bem como Daniel Pink mais recentemente, afirmam que a motivação é intrínseca, ou seja, ninguém motiva ninguém.

“Muitos executivos ainda acreditam que é possível gerar motivação condicionando os comportamentos por meio de prêmios e punições. Mas a verdadeira motivação nasce das necessidades interiores e não de fatores externos. Não há fórmulas que ofereçam soluções fáceis para motivar quem quer que seja. O líder não pode motivar seus liderados. Sua eficácia depende de sua competência em liberar a motivação que os liderados já trazem dentro de si”.(Bergamini, 2002, p. 63)

Alguns autores são usam afirmações mais fortes, dizendo que bônus, recompensas, participação nos lucros são formas de suborno (Kohn³, 1998). Por outro lado, algumas organizações, como a AbInbev, utilizam basicamente o dinheiro como forma de estimular seus funcionários, e isso atrai um grande número de candidatos, visto que a relação candidato-vaga para trainee geralmente é de mais de 3000 por vaga (Pati, 2014).

Embora difícil comprovar que o dinheiro motiva ou que não motiva, ser professor em uma instituição pública de ensino superior, que raramente oferece infraestrutura e remuneração adequada, está mais para vocação do que simplesmente profissão. O prazer de ensinar, a alegria de ver o aluno aprender e adquirir empregabilidade e capacidade de melhorar o mundo em que vivemos, mais

² LATHAM, Gary. **Work motivation: history, theory, research and practice**. 2. Ed. London: Sage, 2012.

³ KOHN, Alfie. **Punidos pelas recompensas**. São Paulo: Atlas, 1998.

o reconhecimento de um esforço são ingredientes que devem ser considerados com mais atenção.

3. A indicação ao prêmio Anísio Teixeira 2014

Iniciativa da Sub-reitoria de Graduação por meio da Coordenadora de Avaliação, Projetos Especiais e Inovação, o prêmio Anísio Teixeira 2º edição teve como objetivo valorizar o trabalho dos docentes cuja dedicação vem transformando o ensino e incentivando a formação discente. Tal reconhecimento não é avaliado por uma banca de especialistas, mas pelos alunos de graduação, que são a razão de ser de qualquer instituição séria de ensino.

Cada centro setorial selecionou um professor. No caso do Centro de Ciências Sociais que tem mais de 300 professores e que engloba a Faculdade de Administração e Finanças (FAF), a Faculdade de Ciências Econômicas (FCE), a Faculdade de Direito (DIR), a Faculdade de Serviço Social (FSS), o Instituto de Ciências Sociais (ICS), O Instituto de Estudos Sociais e Políticos (IESP), o Instituto de Filosofia e Ciências Humanas (IFHC), o escolhido pelos alunos fui eu, Professor Marcus Brauer.



Figura 1. Marcus Brauer, Professor de Adm. Geral e RH da FAF/UERJ

Do Centro de Ciências Tecnológica (CTC) foi escolhido o professor Nilo Índio do Brasil, do Instituto de Química. O professor Jayme da Cunha Bastos, do Instituto de Biologia Roberto Alcântara Gomes foi o professor escolhido no Centro Biomédico. O

professor Henrique Marque Samyn, do Instituto de Letras, representou o CEH – Centro de Educação e Humanidades.

Ao ser perguntado sobre o que representou o reconhecimento de minhas ações por parte do corpo discente desta universidade por meio desse prêmio, várias respostas vieram, mas a três mais importantes foram:

- Tal reconhecimento é melhor do que dinheiro, o que confirma a tese de Herzberg. Entretanto, não me julgo melhor do que meus colegas. Se estou fazendo um trabalho que os alunos estão gostando – não todos, pois é impossível agradar a todos – o reconhecimento deve ser dividido entre meus gestores e colegas da FAF, que me auxiliam desde que comecei a lecionar na UERJ em 2004, como professor substituto. Sinto pertencer a uma equipe cooperativa, e não competitiva. Me sinto bem em ajudar meus colegas e sinto o mesmo da parte deles. Fiquei muito feliz mesmo ao saber que a professora novata da FAF, Maria Cecília Trannin, ficou um primeiro lugar em uma avaliação do centro acadêmico da faf (CAFAP) neste ano e eu fiquei em terceiro.
- Eu me dedico a estudar a didática, embora nunca me foi solicitado fazer isso, ou seja, é minha motivação me capacitar para o ensino, é algo intrínseco, o que corrobora a tese de Bergamini. Uma coisa estou certo: depois que eu comecei a estudar didática, vi que eu fazia quase tudo errado e atualmente, sei que tenho que melhorar muito ainda. Raramente, vejo algum professor admitir que suas aulas não são boas. O orgulho e a vaidade dificultam a solicitação de ajuda por parte de doutores. Engraçado, mas o livro que mais me agregou valor foi de um professor francês radicado nos Estados Unidos e que tem o mesmo nome que eu (Brauer, 2012). Tal livro me fez conhecer melhor o que é uma boa aula segundo padrões internacionais. Algumas informações são simples, mas fazem a diferença: conhecer o nome dos alunos, fazer chamada, ter um bom plano de ensino, ter um livro texto manual de qualidade como referência e usar

artigos científicos, não dar tantas aulas expositivas, mas metodologias de ensino mais ativas como o método dos casos – muito usada em Harvard – e o Problem Based Learning (PBL). Usar a Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) como complemento – plataforma moodle, site para comunicação com alunos, vídeos, vídeo-conferências. Os alunos são muito conectados com as TIC, a geração Y é diferente da geração X, os alunos cotistas têm suas características, ou seja, o professor tem que conhecer entender seus alunos.

- Tenho amor pelos meus alunos e pelo que faço. Os alunos sabem das minhas falhas – que não são poucas – mas ao mesmo tempo enxergam que me dedico de coração. Sylvia Vergara, minha orientadora no mestrado, excelente pesquisadora e professora, me ensinou que o sucesso do professor é ver seu aluno o superar. Isso é amor.

“Ainda que eu falasse as línguas dos homens e dos anjos, e não tivesse amor, seria como o metal que soa ou como o sino que tine. E ainda que tivesse o dom de profecia, e conhecesse todos os mistérios e toda a ciência, e ainda que tivesse toda a fé, de maneira tal que transportasse os montes, e não tivesse amor, nada seria. Quem ama é paciente e bondoso. Quem ama não é ciumento, nem orgulhoso, nem vaidoso” (1 Coríntios 13.)

Sou muito exigente com meus alunos, e em vez de me odiarem, me escolhem dentre vários professores. Assim, infere-se que os alunos gostam de estudar e que o amor é o principal ingrediente de uma boa aula, que começa na elaboração do plano de ensino e no conhecimento da classe e que tem o auge no sucesso profissional e pessoal do aluno.

*SYLVIA VERGARA... ME
ENSINOU QUE O SUCESSO DO
PROFESSOR É VER SEU ALUNO
O SUPERAR. ISSO É AMOR.*

5. Referências Bibliográficas

BERGAMINI, Cecília. Motivação: uma viagem ao centro do conceito. **GV-executivo**, v. 1, n. 2, nov- jan, 2002

BRAUER, Markus. **Ensinar na universidade**: conselhos práticos, dicas, métodos pedagógicos. São Paulo: Parábola Editoria, 2012.

HERZBERG, Frederick. One more time: How do you motivate employees? **Harvard Business Review**, v. 46, n. 1, p. 53-62, jan./fev. 1968.

KOHN, Alfie. **Punidos pelas recompensas**. São Paulo: Atlas, 1998.

LATHAM, Gary. **Work motivation**: history, theory, research and practice. 2. Ed. London: Sage, 2012.

PATI, Camila. **10 programas de trainee com mais de 400 candidatos por vaga**. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/10-programas-de-trainee-com-mais-de-400-candidatos-por-vaga>>. Acesso em 30 Set. 2015.

RUAS, Roberto L., FERNANDES, Bruno. H. R., FERRAN, Judith E. M., DA SILVA, Francielle M. Gestão por Competências: Revisão de Trabalhos Acadêmicos no Brasil no período 2000 a 2008. In: ENANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ENANPAD, 2010.