



Faculdade de Educação

Departamento de Organização e Gestão da Educação

Licenciatura em Organização e Gestão da Educação

Monografia

**Influência da Qualidade de Vida no Trabalho na Motivação dos Funcionários da
Escola Primária 1º de Maio em Inhambane (2022 – 2023)**

Sofia Anastácio Buque

Maputo, Junho de 2025

Universidade Eduardo Mondlane

Faculdade de Educação

Departamento de Organização e Gestão da Educação

**Influência da Qualidade de Vida no Trabalho na Motivação dos Funcionários da
Escola Primária 1º de Maio em Inhambane (2022 – 2023)**

Sofia Anastácio Buque

Monografia apresentada ao Departamento de Organização e Gestão da Educação da Faculdade de Educação em cumprimento parcial dos requisitos para a obtenção do grau de Licenciatura em Organização e Gestão de Educação na Universidade Eduardo Mondlane, sob supervisão do Mestre Clódio Guambe.

Maputo, Junho de 2025

Os membros do Júri

Presidente do Júri:

Mestre Ana Uarrota

Supervisor:

Mestre Clódio Guambe

Arguente:

Mestre Jofina Mubate

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE

Eu, Sofia Anastácio Buque, declaro por minha honra que esta monografia nunca foi apresentada, na sua essência, para a obtenção de qualquer grau acadêmico, e que a mesma constitui o resultado da minha investigação pessoal, estando indicados ao longo do texto e nas referências bibliográficas todas as fontes usadas.

Maputo, Junho de 2025

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela dádiva da vida e pelas bênçãos que sempre derramou na minha vida.

Agradeço ao meu supervisor, Mestre Clódio Guambe, por ter aceite orientar este trabalho, partilhando os melhores caminhos para o alcance dos objectivos e metas propostas.

Agradeço aos funcionários da Escola Primária 1º de Maio que participaram neste estudo, pela disponibilidade e colaboração.

Agradeço a todos os meus irmãos em especial, Eusébio Anastácio e Celta da Virgília, pelo apoio incondicional e prontidão no momento que mais precisei de ajuda.

Agradeço aos meus professores curso de Licenciatura em Organização e Gestão de Educação, pelos conhecimentos científicos que transmitiram durante a minha formação.

Agradeço ao director do curso de Licenciatura em Organização e Gestão de Educação, dr. Lourenço Chipire, pelo apoio, prontidão e assistência sempre que fosse necessário.

Agradeço a todos os meus amigos e colegas de trabalho e da faculdade, pelo suporte e troca de experiência.

Agradeço a todos aqueles que directa e indirectamente torceram para o alcance desta conquista.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus progenitores, Anastácio Duce e Virgília Marrengula (em memória), que sempre investiram na minha educação.

Também, dedico este trabalho aos meus filhos, Cawiny Buque e Caledy Buque, e ao meu esposo, Dalilo Buque, pelo amor, paciência, apoio e companheirismo.

ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE.....	iv
AGRADECIMENTOS	v
DEDICATÓRIA.....	vi
LISTA DE GRÁFICO.....	ix
LISTA DE TABELAS	x
LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS	xi
RESUMO	xii
ABSTRACT	xiii
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Contextualização.....	1
1.2. Formulação do Problema	2
1.3. Objectivos	4
1.3.1. Objectivo geral	4
1.3.2. Objectivos específicos	4
1.4. Perguntas de pesquisa	4
1.5. Justificativa	4
CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA	6
2.1. Definição de conceitos-chave	6
2.1.1. Qualidade de Vida no Trabalho.....	6
2.1.2. Motivação	6
2.2. Factores ligados à QVT e sua influência na motivação dos funcionários nas organizações.....	8
2.3. Desafios relativos à QVT que constituem barreira à sua motivação dos funcionários nas organizações.....	10

CAPÍTULO III: METODOLOGIA.....	13
3.1. Breve descrição do local do estudo.....	13
3.2. Abordagem metodológica.....	13
3.3. População, amostra e técnica de amostragem.....	14
3.4. Processo de recolha e análise de dados.....	14
3.5. Aspectos éticos	15
3.6. Limitações do estudo	15
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	16
4.1. Apresentação dos resultados.....	16
4.2. Discussão dos resultados	24
CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	27
5.1. Conclusão.....	27
5.2. Sugestões	28
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	30
APÊNDICES	31
ANEXOS.....	38

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1: distribuição dos participantes por sexo.....	16
Gráfico 2: distribuição dos participantes por nível académico.....	17
Gráfico 3: distribuição dos participantes por idades.....	17
Gráfico 4: distribuição dos participantes por tempo de serviço.....	18
Gráfico 5: percepção dos inquiridos sobre áreas que carecem de melhoria para aumentar a QVT e impulsionar a motivação dos funcionários na Escola Primária 1º de Maio.....	23

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: nível de satisfação dos inquiridos com as condições físicas do ambiente de trabalho na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023.....	19
Tabela 2: opinião dos inquiridos sobre a disponibilidade de recursos didáticos e materiais de trabalho adequados na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023.....	19
Tabela 3: nível de motivação dos inquiridos para realizar as tarefas diárias na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023.....	20
Tabela 4: percepção dos inquiridos sobre os resultados da avaliação do desempenho no trabalho em relação à motivação dos funcionários na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023.....	21
Tabela 5: percepção dos inquiridos sobre a carga de trabalho enfrentada pelos funcionários na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023.....	22
Tabela 6: percepção dos inquiridos sobre a política de remuneração aplicada aos funcionários da Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023.....	22

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

et al.	e outros
FACED	Faculdade de Educação
MINEDH	Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano
OGED	Organização e Gestão da Educação
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho
TSU	Tabela Salarial Única
UEM	Universidade Eduardo Mondlane

RESUMO

O presente estudo buscou compreender, com base na percepção de onze participantes, a influência da Qualidade de Vida no Trabalho na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023. Para alcançar este objectivo, foi adoptada uma abordagem metodológica qualitativa e descritiva, utilizando a entrevista semiestruturada, o inquérito por questionário, a análise de conteúdo e estatística descritiva como técnicas de recolha e análise de dados, respectivamente. Os resultados obtidos revelam que, apesar de a escola apresentar boas condições físicas e um clima organizacional positivo, factores como a falta de materiais didáticos e a remuneração insatisfatória comprometeram a motivação dos funcionários. O estudo também mostrou que as estratégias de compensação, como incentivo a pesquisas para suprir a falta de recursos, foram vistas como insuficientes pelos participantes do estudo. Além disso, a sobrecarga de trabalho resultante da implementação do novo currículo foi identificada como um dos principais desafios à Qualidade de Vida no Trabalho, impactando directamente no desempenho dos funcionários e na qualidade do ensino. De modo geral, conclui-se que, entre 2022 e 2023, a Qualidade de Vida no Trabalho na Escola Primária 1º de Maio foi afectada por desafios estruturais que influenciaram a motivação dos funcionários, e que as soluções emergentes, embora úteis, não foram suficientes para garantir uma Qualidade de Vida no Trabalho elevada. Sugere-se, portanto, o investimento em recursos didáticos, a melhoria das políticas de remuneração não financeira e o desenvolvimento de programas de capacitação contínua para os professores, além de estudos mais profundos sobre estratégias de melhoria da Qualidade de Vida no Trabalho no contexto educacional moçambicano.

Palavras-chave: Qualidade de Vida no Trabalho; Motivação; Recursos Humanos; Escola Primária 1º de Maio.

ABSTRACT

The present study sought to understand, based on the perception of eleven participants, the influence of Quality of Life at Work motivation of 1° de Maio Primary School employees between 2022 and 2023. To achieve this goal, a qualitative and descriptive methodological approach was adopted, using the semi-structured interview, questionnaire survey, content analysis and descriptive statistics as data collection and analysis techniques, respectively. The results show that, although the school has good physical conditions and a positive organizational climate, factors such as lack of teaching materials and unsatisfactory remuneration compromised the motivation of employees. The study also showed that compensation strategies, as an incentive to research to meet the lack of resources, were seen as insufficient by the participants of the study. In addition, the work overload resulting from the implementation of the new curriculum was identified as one of the main challenges to Quality of Life at Work, directly impacting on staff performance and teaching quality. In general, it is concluded that between 2022 and 2023, the Quality of Life at Work in 1° de Maio Primary School was affected by structural challenges that influenced the motivation of employees, and that emerging solutions, although useful, they were not sufficient to ensure a high quality of life at work. It is suggested, therefore, the investment in didactic resources, the improvement of non-financial remuneration policies and the development of continuous training programs for teachers, as well as more in-depth studies on strategies to improve the Quality of Life at Work in the Mozambican educational context.

Palavras-chave: Quality of Life at Work; Motivation; Human Resources; 1° de Maio Primary School.

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

No presente capítulo, é apresentada a contextualização, delimitação espacial e temporal do tema e a estrutura deste trabalho; a formulação do problema; os objectivos; as perguntas de pesquisa e a justificativa e relevância do estudo.

1.1.Contextualização

A qualidade de vida no trabalho (QVT) é um conceito que vem ganhando relevância na gestão de pessoas e no ambiente organizacional, refletindo na satisfação e motivação dos trabalhadores. De acordo com Chiavenato (2010), a QVT é composta por factores como condições físicas do trabalho, políticas de remuneração, oportunidades de crescimento e equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Esses elementos são cruciais para garantir um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Por isso, o presente estudo insere-se nesse debate, constituindo-se como uma forma de culminação do curso de licenciatura em Organização e Gestão da Educação (OGED) na Universidade Eduardo Mondlane (UEM).

Este trabalho surge das constatações feitas pela pesquisadora durante uma visita à Escola Primária 1º de Maio, em Inhambane, em 2023 no âmbito de um projecto liderado por uma organização da qual a pesquisadora fazia parte. Durante essa experiência, foi possível observar, de maneira informal, o descontentamento dos funcionários, principalmente dos professores, que manifestavam insatisfação com as condições de trabalho. Factores como infraestrutura, carga horária excessiva e congelamento de promoções e progressões na carreira decretado pelo Governo Moçambicano devido à implementação da nova Tabela Salarial Única (TSU) foram citados como motivos de desmotivação, conforme também verificado em estudos de Cunha et al. (2007). Esta situação foi um ponto de partida para a presente pesquisa, que se propôs a explorar como esses factores ligados à QVT impactam a motivação dos funcionários na Escola Primária 1º de Maio.

Posteriormente, ao constatar que a discussão sobre QVT e motivação no contexto educacional moçambicano era limitada, a pesquisadora sentiu-se motivada a aprofundar o tema. Assim, a relevância deste estudo se manifesta no facto de a desmotivação dos funcionários escolares ter consequências no rendimento dos alunos e no funcionamento da escola como um todo, alinhando-se com a abordagem de Taimo (2023) e Chiavenato (2010), ao explicarem que as organizações que negligenciam o bem-estar e motivação

dos seus colaboradores tendem a enfrentar desafios de produtividade e eficiência. Por isso, este estudo visa compreender a influência da QVT na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio, no período de 2022 e 2023.

Em termos de estrutura, o presente trabalho organiza-se em cinco capítulos que podem ser descritos da seguinte maneira:

Capítulo I: é relativo à introdução que contempla a contextualização e delimitação do tema, a formulação do problema e da questão de partida, os objectivos, as perguntas, a justificativa e relevância da pesquisa; Capítulo II: é relativo à revisão de literatura que contempla a definição dos conceitos-chave e a discussão sobre a QVT e a motivação nas organizações; Capítulo III: é relativo à metodologia que contempla a descrição do local do estudo, a classificação da pesquisa, a apresentação dos métodos e técnicas de pesquisa usados, a descrição da população e dos participantes da pesquisa, as questões éticas e as limitações enfrentadas no estudo; Capítulo IV: é relativo à apresentação, análise e discussão dos resultados obtidos no estudo de caso; e Capítulo V: é relativo às conclusões e sugestões. Importa referir que este capítulo antecede as referências bibliográficas, os apêndices e anexos.

1.2. Formulação do Problema

Desde 2022, muitas escolas públicas moçambicanas, incluindo a Escola Primária 1º de Maio, têm enfrentado um problema crescente de insatisfação entre professores e funcionários administrativos. Esse descontentamento se deve, em grande parte, ao congelamento dos processos de promoção e progressão na carreira, implementado pelo governo em 2022 e agravado pela introdução da TSU. Além disso, o não pagamento de horas extraordinárias e a eliminação do 13º salário criaram um ambiente de trabalho menos atrativo, resultando em desmotivação generalizada (Machado, 2022).

O autor acima refere ainda que a insatisfação com as condições de trabalho é evidenciada por altos índices de absentismo e pela queda no desempenho individual dos funcionários. De acordo com Cunha et al. (2007), o absentismo é um indicador claro de desmotivação e pode ser um sintoma de problemas estruturais na organização, como salários insuficientes e falta de reconhecimento profissional. Na Escola Primária 1º de Maio, esse cenário tem se manifestado com particular intensidade desde 2022, conforme constatou-

se na visita feita pela pesquisadora e que serviu de ponto de partida para a realização deste estudo.

Outro fator relevante é o mau enquadramento na TSU, que gerou distorções salariais e afectou a expectativa de melhoria nas condições de vida dos professores. Muitos esperavam que a implementação da nova tabela salarial trouxesse benefícios imediatos, mas a realidade foi o oposto. Como observado por Taimo (2023), a percepção de injustiça salarial é um dos principais factores de desmotivação nas organizações, contribuindo para o declínio no desempenho e no comprometimento dos funcionários.

Além do absentéismo, a redução das notas nas avaliações de desempenho individual é outro reflexo da insatisfação dos funcionários. Funcionários que antes se dedicavam com afinco agora se encontram desmotivados e, em muitos casos, com uma carga de trabalho excessiva e que não é adequadamente recompensada, (Taimo, 2023). Para Cunha et al. (2007), a sobrecarga de trabalho sem compensação adequada é uma das principais causas de *burnout* e falta de engajamento dos colaboradores.

O congelamento das promoções e progressões decretado pelo governo moçambicano também tem impacto negativo sobre as expectativas de carreira dos funcionários. A estagnação profissional cria um ciclo vicioso de desmotivação, no qual os funcionários, ao perceberem que seus esforços não são reconhecidos ou recompensados, tendem a investir menos no seu próprio desenvolvimento. Como resultado, a qualidade do ensino e a relação professor-aluno são prejudicadas (Taimo, 2023).

Tendo em conta que o cenário acima descrito, o presente estudo se propõe a compreender como é que os factos ligados à QVT (incentivos, progressões e promoções na carreira e condições de trabalho) afetam a motivação dos funcionários no contexto da educação, partido da seguinte questão:

Qual foi a influência da QVT na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio, no período de 2022 e 2023?

1.3.Objectivos

1.3.1. Objectivo geral

Compreender a influência da Qualidade de Vida no Trabalho na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio, no período de 2022 e 2023

1.3.2. Objectivos específicos

- a) Identificar os factores ligados à QVT que os funcionários da Escola Primária 1º de Maio observaram entre 2022 e 2023;
- b) Descrever a percepção dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio sobre a influência dos factores ligados à QVT na sua motivação entre 2022 e 2023;
- c) Arrolar os desafios à QVT que os funcionários da Escola Primária 1º de Maio consideraram como barreira à sua motivação entre 2022 e 2023.

1.4.Perguntas de pesquisa

- a) Quais são os factores ligados à QVT que os funcionários da Escola Primária 1º de Maio observaram entre 2022 e 2023?
- b) Como é que os funcionários da Escola Primária 1º de Maio percebem a influência dos factores ligados à QVT na sua motivação entre 2022 e 2023?
- c) Entre 2022 e 2023, que desafios à QVT os funcionários da Escola Primária 1º de Maio consideraram como barreira à sua motivação?

1.5.Justificativa

A realização deste estudo olhando para os anos 2022 e 2023, justifica-se por ser um período marcado por mudanças no ambiente laboral das instituições públicas, incluindo a Escola Primária 1º de Maio, com destaque para a implementação da TSU e o congelamento das promoções e progressões na carreira que geraram contestações e insatisfação dos funcionários. Esses factores, geralmente associados à QVT, podem ajudar a explicar fenómenos como absentismo e queda de desempenho dos funcionários, que na literatura são sinais de falta de motivação, tal como explica Chiavenato (2010).

Academicamente, o tema da QVT e sua relação com a motivação dos funcionários tem sido pouco discutido no contexto educacional moçambicano, o que aumenta a relevância

deste estudo. Como parte do curso de licenciatura em OGED, feito pela pesquisadora na UEM, o trabalho se propõe a contribuir para a literatura existente ao explorar um tema ainda necessitado de estudos aprofundados na área da educação. Além disso, as questões ligadas à QVT são essenciais para a gestão eficiente de instituições educacionais, mas ainda pouco valorizadas em estudos feitos por pesquisadores da área da educação.

Para a sociedade, este estudo é pertinente porque oferece informações que podem auxiliar na formulação de políticas e estratégias para melhorar o ambiente de trabalho nas escolas, o que pode ter impacto positivo na qualidade do ensino. Além disso, os resultados poderão servir como base para futuras pesquisas que explorem soluções para aumentar a motivação dos funcionários no sector educacional, contribuindo assim para a melhoria do sistema educativo moçambicano como um todo.

CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

O presente capítulo contempla a definição dos conceitos-chave e a discussão sobre a QVT e a motivação nas organizações.

2.1. Definição de conceitos-chave

2.1.1. Qualidade de Vida no Trabalho

A QVT é um conceito que, ao longo dos anos, vem sendo amplamente discutido no campo da gestão de pessoas. Chiavenato (2010) define QVT como a criação de um ambiente laboral que proporcione bem-estar físico, psicológico e social aos colaboradores, de modo que o trabalho não seja apenas uma fonte de renda, mas também de satisfação pessoal. Segundo o autor, a QVT envolve aspectos como condições adequadas de trabalho, salários justos, reconhecimento e oportunidades de crescimento, todos essenciais para garantir a motivação e produtividade dos funcionários.

Taimo (2023) reforça que a QVT está diretamente ligada ao bem-estar dos trabalhadores e à sua percepção do ambiente de trabalho. A saúde física e mental, assim como a satisfação com as relações interpessoais no ambiente organizacional, são fatores importantes na construção de uma QVT elevada. Esse conceito vai além das questões materiais, incluindo também aspectos psicossociais, como o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, e a valorização do trabalho realizado.

Em suma, a QVT revela-se um pilar fundamental para garantir o bem-estar dos colaboradores e promover um ambiente produtivo e saudável. Como destacam Chiavenato (2010) e Taimo (2023), a criação de condições de trabalho adequadas, o reconhecimento e a promoção de oportunidades de crescimento são determinantes para o desempenho eficiente nas organizações. No entanto, para que a QVT tenha impacto positivo, é necessário compreender como ela se conecta à motivação dos funcionários, razão pela qual na próxima secção discute-se sobre o conceito de motivação.

2.1.2. Motivação

A motivação, de acordo com Chiavenato (2010), é o conjunto de factores que impulsionam os indivíduos a agirem de determinadas maneiras para alcançar objectivos

personais ou organizacionais. No ambiente de trabalho, a motivação é essencial para o desempenho eficiente dos funcionários. Motivados, os colaboradores apresentam maior disposição, comprometimento e eficiência nas suas tarefas. Quando ausente, a desmotivação leva ao declínio da qualidade no trabalho, absentismo, e até ao aumento da rotatividade nas organizações.

No contexto da gestão de pessoas, Cunha et al. (2007) defendem que a motivação no trabalho está intimamente relacionada às condições oferecidas pela organização. Um ambiente de trabalho que reconhece os esforços dos seus colaboradores, oferece oportunidades de crescimento e promove o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, tende a manter níveis mais elevados de motivação. Esse reconhecimento pode ser tangível, como recompensas financeiras, ou intangível, como o reconhecimento público e a valorização do esforço individual.

Taimo (2023) sugere que, especialmente em ambientes educacionais, a motivação é um dos fatores-chave para assegurar a qualidade do ensino. Professores motivados são mais engajados e têm maior capacidade de contribuir para o sucesso dos alunos. No entanto, quando factores como salários inadequados, condições de trabalho precárias e a falta de progressão na carreira estão presentes, a motivação diminui drasticamente. Isso afeta o desempenho profissional e, por consequência, a qualidade dos serviços oferecidos.

A literatura indica que a motivação é dividida em intrínseca e extrínseca, extraídas da Teoria de Dois Factores proposta de Frederick Herzberg, em 1959. Embora existam outras teorias que explicam o fenómeno da motivação (Teoria das Hierarquia da Necessidades, de Abraham Maslow, e a Teoria da Expectativa de Victor Vroom), a teoria bifactorial continua sendo destaque na discussão sobre este fenómeno nas organizações (Chiavenato, 2008).

A teoria proposta por Herzber parte do pressuposto de que o comportamento humano é condicionado por diversos factores e a motivação, por sua vez, é vista como um conjunto de forças activas e impulsionadoras do comportamento. Assim, a satisfação e a insatisfação no trabalho são influenciadas por dois conjuntos distintos de factores: factores motivacionais e factores higiénicos (Chiavenato, 2008). Por isso, a motivação intrínseca refere-se ao impulso que vem de dentro do indivíduo, como a satisfação pessoal

ao realizar uma tarefa ou o prazer em adquirir novos conhecimentos. Já a motivação extrínseca está relacionada aos estímulos externos, como recompensas financeiras, promoções e elogios. Ambos os tipos são importantes e devem ser balanceados para manter os funcionários engajados (Chiavenato, 2010).

2.2. Factores ligados à QVT e sua influência na motivação dos funcionários nas organizações

A QVT é um conceito multifacetado, cujo foco principal é melhorar o ambiente laboral de forma a promover o bem-estar físico, psicológico e social dos trabalhadores. Diversos autores, como Chiavenato (2010) e Taimo (2023), defendem que o desenvolvimento de um ambiente de trabalho que promova a QVT não se restringe apenas a garantir boas condições físicas de trabalho, mas também envolve factores como relações interpessoais, oportunidades de crescimento e reconhecimento do desempenho. Esses elementos são fundamentais para aumentar a satisfação e a motivação dos colaboradores, garantindo maior produtividade e menor taxa de rotatividade.

Entre os principais factores ligados à QVT estão as condições físicas e materiais do ambiente de trabalho. Segundo Cunha et al. (2007), um espaço físico adequado, seguro e com recursos suficientes para o desempenho das funções é essencial para o bem-estar dos funcionários. Condições inadequadas, como instalações mal conservadas, falta de equipamentos e ambiente insalubre, afetam não só a saúde física dos colaboradores, mas também sua saúde mental, levando a desmotivação e aumento do absentéismo. Taimo (2023) complementa essa ideia, destacando que ambientes que garantem ergonomia e segurança tendem a promover uma maior sensação de pertencimento e valorização.

Outro factor relevante é a remuneração justa e adequada, que desempenha um papel central na motivação e QVT. Chiavenato (2010) argumenta que a remuneração não se limita ao salário base, mas inclui benefícios como planos de saúde, bonificações e outros incentivos financeiros. Quando os trabalhadores percebem que são pagos de forma justa pelo trabalho que realizam, sua satisfação tende a aumentar, o que impacta positivamente seu desempenho. A falta de reconhecimento financeiro, por outro lado, é uma das principais causas de desmotivação e pode resultar em baixa produtividade e aumento da rotatividade.

Além da remuneração, as oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional são cruciais para garantir a QVT. Taimo (2023) aponta que, em muitos casos, a falta de possibilidade de avanço na carreira gera frustração e desinteresse por parte dos colaboradores. As organizações que oferecem programas de formação contínua, desenvolvimento de habilidades e planos de carreira bem estruturados tendem a reter talentos, uma vez que os funcionários se sentem valorizados e com oportunidades reais de progredir profissionalmente. Cunha et al. (2007) reforçam que o desenvolvimento de competências é essencial para que os trabalhadores se mantenham motivados e comprometidos com os objetivos organizacionais.

O clima organizacional também é um factor determinante para a QVT. Um ambiente de trabalho onde prevalecem relações interpessoais saudáveis, cooperação e respeito tende a gerar maior satisfação entre os colaboradores. Segundo Chiavenato (2010), um clima organizacional positivo é aquele onde há abertura para comunicação, participação nas tomadas de decisão e um forte senso de trabalho em equipe. Quando o ambiente é tóxico, marcado por conflitos e falta de cooperação, a QVT é prejudicada, resultando em maiores índices de stress e desmotivação.

O equilíbrio entre vida profissional e pessoal é outro elemento-chave para a QVT. A gestão das horas de trabalho e a flexibilidade para atender a demandas pessoais são fatores que afetam diretamente o bem-estar dos colaboradores. Estudos mostram que, quando os trabalhadores conseguem equilibrar suas responsabilidades profissionais com suas vidas pessoais, há uma melhora significativa na sua motivação e desempenho (Chiavenato, 2010). Políticas de trabalho flexíveis e horários ajustáveis, têm sido apontadas como práticas eficazes para melhorar a QVT em muitas organizações.

Outro factor impulsionador da QVT é o reconhecimento e valorização do trabalho realizado pelos colaboradores. Para Taimo (2023), o reconhecimento, seja por meio de promoções, aumentos salariais ou simples elogios públicos, é essencial para manter os funcionários motivados e engajados. Quando os colaboradores sentem que seus esforços são valorizados e que têm oportunidades de progresso, isso se reflecte em maior satisfação e comprometimento com a organização. O oposto também é verdadeiro: a falta de reconhecimento pode gerar desmotivação e frustração.

Em suma, a literatura aponta que os principais factores ligados à QVT nas organizações incluem condições físicas adequadas, remuneração justa, oportunidades de crescimento, clima organizacional positivo, equilíbrio entre vida pessoal e profissional e reconhecimento. Esses factores, quando bem geridos, têm o potencial de melhorar significativamente o bem-estar dos colaboradores, aumentando sua motivação e, conseqüentemente, sua produtividade. Por outro lado, a ausência desses factores tende a gerar insatisfação, desmotivação e problemas organizacionais como absentéismo e alta rotatividade. Assim, o foco em QVT deve ser parte central da estratégia de gestão de pessoas em qualquer organização.

2.3.Desafios relativos à QVT que constituem barreira à sua motivação dos funcionários nas organizações

A QVT é um pilar crucial para o sucesso das organizações, incluindo as instituições educacionais, onde o bem-estar dos funcionários afeta directamente a produtividade, a eficiência e, principalmente, a qualidade do ensino e a aprendizagem dos alunos. No entanto, existem desafios significativos que se colocam à implementação de uma QVT adequada, constituindo barreiras à motivação dos colaboradores. Estes desafios variam desde condições físicas inadequadas até políticas de gestão de pessoas que não valorizam adequadamente os profissionais (Chiavenato, 2010; Taimo, 2023).

Um dos principais desafios à QVT nas organizações educacionais é a infraestrutura inadequada. Muitas escolas, especialmente em países em desenvolvimento como Moçambique, enfrentam problemas de infraestrutura que comprometem a qualidade do ambiente de trabalho. Espaços físicos mal conservados, falta de materiais didáticos e mobiliário inadequado são comuns e afetam directamente a motivação dos professores e funcionários. Conforme Cunha et al. (2007), condições físicas insatisfatórias não apenas prejudicam o desempenho dos trabalhadores, mas também geram stress e frustração, criando um ambiente propício à desmotivação.

Outro desafio é a sobrecarga de trabalho, que se verifica frequentemente no sector educacional. Em muitas escolas, professores têm que lidar com turmas grandes e com a acumulação de funções administrativas além de suas atividades pedagógicas. Essa sobrecarga resulta em esgotamento físico e mental, impactando negativamente a

motivação dos profissionais. Segundo Taimo (2023), a sobrecarga de trabalho é uma das principais causas de *burnout* entre professores, levando ao absentéismo e, em casos extremos, ao abandono da profissão. A falta de equilíbrio entre o número de tarefas atribuídas e o tempo disponível para realizá-las é um factor que precisa ser urgentemente abordado para melhorar a QVT.

O congelamento de promoções e progressões na carreira, como o ocorrido com a implementação da TSU em Moçambique, é outro obstáculo significativo à motivação dos funcionários educacionais. Quando os colaboradores percebem que suas oportunidades de crescimento profissional estão estagnadas, sua motivação cai drasticamente. Chiavenato (2010) argumenta que o reconhecimento e as oportunidades de avanço na carreira são fundamentais para manter os trabalhadores engajados. No contexto educacional, onde o trabalho é muitas vezes visto como uma vocação, a falta de progressão pode ser particularmente desmotivadora.

A remuneração inadequada é um dos maiores obstáculos à QVT e à motivação no sector educacional, devido aos salários que não são condizentes com a importância das suas funções dos professores, gerando insatisfação. A falta de incentivos financeiros e benefícios adicionais, como o pagamento de horas extraordinárias e bonificações, são fatores que desencorajam os profissionais a se comprometerem com suas funções, aumentando a probabilidade de abandono da profissão (Taimo, 2023).

Outro desafio relevante é o clima organizacional, já que relações interpessoais deterioradas, falta de comunicação eficaz entre gestores e colaboradores e a ausência de um ambiente colaborativo impactam directamente a motivação. Chiavenato (2010) salienta que um clima organizacional positivo promove o engajamento dos trabalhadores e fortalece o sentimento de pertença.. Nas escolas, onde há cooperação e respeito entre professores e gestores, o clima organizacional é saudável, com poucos conflitos e stress.

A falta de participação na tomada de decisões também constitui uma barreira à QVT. Quando os professores e funcionários não são consultados ou envolvidos nos processos decisórios que afetam seu trabalho e o ambiente escolar, eles tendem a se sentir desvalorizados e alienados. Cunha et al. (2007) defendem que a gestão participativa é um elemento essencial para melhorar a QVT, pois permite que os colaboradores sintam que

suas opiniões e experiências são valorizadas. No contexto educacional, onde as decisões afetam directamente o dia a dia dos profissionais e dos alunos, a falta de envolvimento dos professores nas decisões pedagógicas e administrativas pode gerar desmotivação.

O equilíbrio entre vida pessoal e profissional é outro desafio significativo no contexto educacional. Muitos professores enfrentam dificuldades para conciliar suas responsabilidades profissionais com as demandas familiares e pessoais, especialmente quando são exigidos a realizar tarefas além de suas funções regulares, como trabalhar fora do horário escolar. A falta de flexibilidade e de políticas que apoiem o equilíbrio entre essas duas esferas é uma barreira importante à QVT. Chiavenato (2010) destaca que o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é fundamental para a saúde e o bem-estar dos funcionários, e sua ausência pode levar ao esgotamento e à desmotivação.

A falta de reconhecimento é outro fator crítico que compromete a QVT. O reconhecimento não precisa ser apenas financeiro; elogios públicos, premiações por bom desempenho e oportunidades de desenvolvimento profissional também são formas importantes de valorizar os colaboradores. Quando os professores sentem que seus esforços não são reconhecidos, sua motivação diminui. Taimo (2023) aponta que o reconhecimento é uma das principais formas de manter os trabalhadores engajados e comprometidos com suas funções. No sector educacional, onde os desafios diários são muitos, o reconhecimento pode ser um fator crucial para a retenção de talentos.

Por fim, a instabilidade e insegurança no emprego são desafios que afetam directamente a QVT e a motivação dos funcionários. Quando os professores e outros funcionários escolares percebem que seus empregos estão em risco, seja devido a cortes orçamentais ou a políticas governamentais instáveis, eles se sentem vulneráveis, o que afeta seu comprometimento com o trabalho. A segurança no emprego é um factor fundamental para a motivação, pois permite que os trabalhadores se concentrem em suas tarefas sem a preocupação constante de perder seus meios de sustento (Cunha et al., 2007).

Em síntese, a literatura aponta vários desafios à QVT que constituem barreiras à motivação dos funcionários, especialmente no sector educacional. Superar esses desafios é fundamental para promover um ambiente de trabalho saudável e motivador, contribuindo para o bem-estar de todos e a melhoria da qualidade do ensino.

CAPÍTULO III: METODOLOGIA

O presente capítulo contempla a descrição do local do estudo, a abordagem metodológica ou classificação da pesquisa, a apresentação dos métodos e técnicas de pesquisa usados, a descrição da população e dos participantes da pesquisa, as questões éticas e as limitações enfrentadas no estudo.

3.1. Breve descrição do local do estudo

A Escola Primária 1º de Maio, localizada no bairro Liberdade 2, na cidade de Inhambane, existe desde 1960. Actualmente, é uma escola de nível básico, leccionado da primeira à sétima classes. A escola conta com 61 funcionários, dos quais 48 são professores e 6 são funcionários administrativos (gestores e técnicos), 5 são agentes de serviço e 2 são guardas. Até a data da recolha de dados, a escola apresentava um total de 1944 alunos.

3.2. Abordagem metodológica

A presente pesquisa é classificada da seguinte maneira:

- a) Quanto à abordagem: trata-se de uma pesquisa qualitativa, pois se partiu de um estudo exploratório (Gil, 1999). Para além disso, esta pesquisa não tem qualquer preocupação com a representação estatística dos participantes e suas respostas e se foca nas percepções dos sujeitos, para compreender um certo fenómeno, que é a influência da QVT na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio (Fonseca, 2009);
- b) Quanto aos procedimentos: trata-se de um estudo de caso, porque usou-se o método monográfico para estudar o caso dos professores, gestores e funcionários administrativos da Escola Primária 1º de Maio para compreender a influência da QVT na motivação dos funcionários no contexto da educação em moçambique, tal como explicam Lakatos e Marconi (1990);
- c) Quanto à natureza: trata-se de uma pesquisa básica, porque visa levantar um problema e gerar conhecimentos novos (a influência da QVT na motivação dos funcionários no contexto da educação em moçambique), que sejam úteis para o avanço da ciência; e

- d) Quanto aos objectivos: trata-se de uma pesquisa descritiva, já que descreve a percepção dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio para compreender a influência da QVT na sua motivação, conforme explica Gil (1999).

3.3. População, amostra e técnica de amostragem

Segundo Gil (1999), a população ou universo de um estudo é a totalidade de indivíduos sobre os quais se faz uma inferência ou estudo. No âmbito deste estudo, a população foi composta por todos (61) funcionários da Escola Primária 1º de Maio.

Já a amostra, definida Gil (1999) como sendo o conjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população, neste estudo foi de 11 elementos, sendo 1 gestor 7, professores e 3 funcionários administrativos.

Tendo em conta a natureza e abordagem deste estudo, os participantes foram selecionados com base na amostragem por conveniência, definida pelo autor acima citado como sendo uma amostragem não probabilística na qual, em função das necessidades específicas do estudo e da disponibilidade da população-alvo, o pesquisador se dirige intencionalmente a grupos de elementos dos quais deseja saber a opinião. Quanto aos critérios de escolha dos participantes, teve-se em conta a acessibilidade e a manifestação interesse de cada participante.

3.4. Processo de recolha e análise de dados

Para a recolha de dados foram cruzadas duas técnicas: a entrevista semiestruturada, usada na recolha das opiniões de um dos gestores da Escola Primária 1º de Maio, e o inquérito por questionário fechado, usado na recolha das opiniões dos demais participantes deste estudo. A análise dos resultados da entrevista foi feita com base na análise de conteúdo (Bardin, 2011), enquanto que os resultados do inquérito por questionário foram analisados com base na estatística descritiva, feita no MS Excel. A interpretação teórica dos resultados obtidos foi feita com base na pesquisa bibliográfica e documental, que permitiu o confronto entre esses resultados e as bases teóricas que a literatura apresenta sobre a QVT e sua influência na motivação dos funcionários.

3.5.Aspectos éticos

Na realização deste estudo, a pesquisadora procurou seguir as seguintes normas éticas, recomendadas pelo guião para a escrita académica da FACED: solicitar a emissão da credencial para efeitos de recolha de dados; apresentação da pesquisadora e dos objectivos e metodologia do seu estudo aos funcionários da Escola Primária 1º de Maio; garantir a proteção da identidade dos participantes durante a apresentação dos resultados do estudo; referenciar todos os materiais bibliográficos e documentais citados no trabalho.

3.6.Limitações do estudo

Em termos de limitações ou constrangimentos enfrentados na realização deste estudo, há que destacar os seguintes aspectos: (i) para além do gestor, nenhum outro funcionário da Escola Primária 1º de Maio aceitou ser entrevistado, o que obrigou a aplicar um questionário como meio alternativo para obter a opinião destes funcionários; (ii) num total de 61 funcionários que o estudo pretendia abranger, somente 11 aceitaram participar deste estudo. Esta limitação não teve implicações severas, pelo facto de se tratar de uma pesquisa essencialmente qualitativa, uma vez que não tinha numa intenção de quantificar as respostas nem se preocupar com a questão da representatividade dos funcionários daquela escola, pois o foco sempre foi explorar em profundidade a opinião dos participantes do estudo.

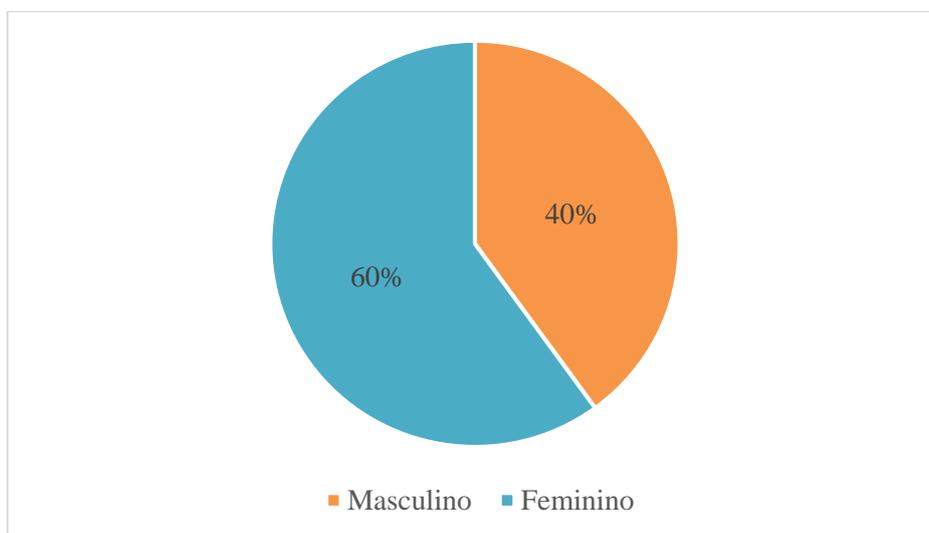
CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo é relativo à apresentação, análise e discussão dos resultados obtidos no estudo feito na Escola Primária 1º de Maio. Inicialmente, são apresentadas as características sociodemográficas dos participantes. Em seguida, são apresentados os dados referentes aos factores ligados à QVT e sua influência na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023 e aos desafios à QVT que os funcionários daquela escola consideraram como barreira à sua motivação no mesmo período.

4.1. Apresentação dos resultados

Em relação à caracterização dos participantes, os dados dos gráficos 1, 2, 3 e 4 mostram que a maioria dos participantes (60% correspondente a 7 indivíduos) é do sexo masculino, tem nível médio e idades compreendidas entre 36 e 45 anos (77% correspondente a 8 indivíduos) e tem entre 6 a 10 anos de serviço (55% correspondente a 6 indivíduos).

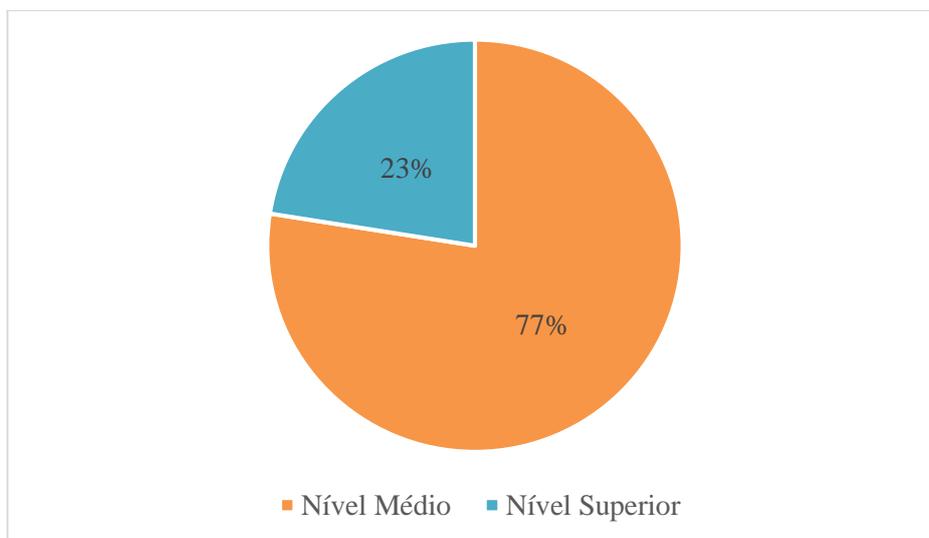
Gráfico 1: distribuição dos participantes por sexo



Fonte: dados da pesquisa

Neste gráfico, percebe-se que, enquanto a maioria é do sexo masculino, a menor parte (40% correspondente a 4 indivíduos) é do sexo feminino.

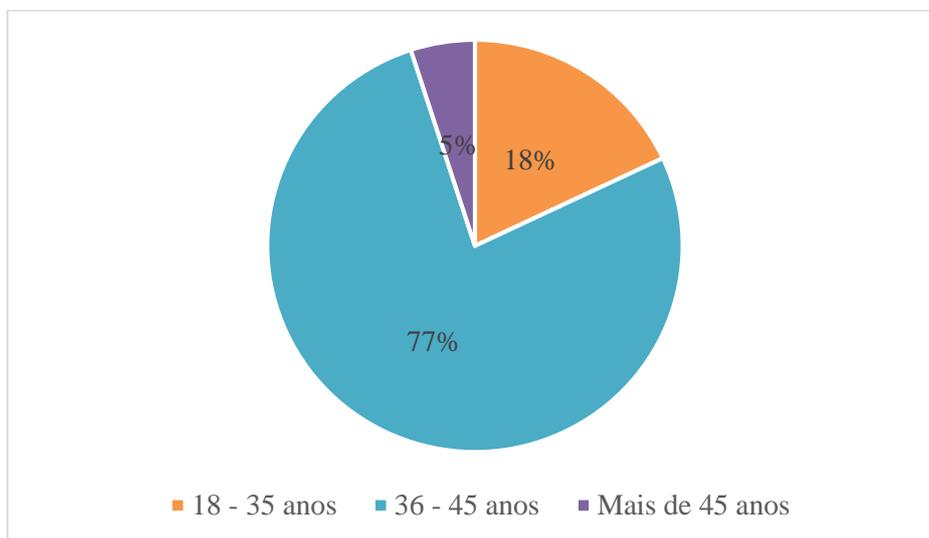
Gráfico 2: distribuição dos participantes por nível académico



Fonte: dados da pesquisa

Nos dados do gráfico 2, percebe-se que, enquanto a maioria tem nível médio, a menor parte (23% correspondente a 3 indivíduos) tem nível superior.

Gráfico 3: distribuição dos participantes por idades

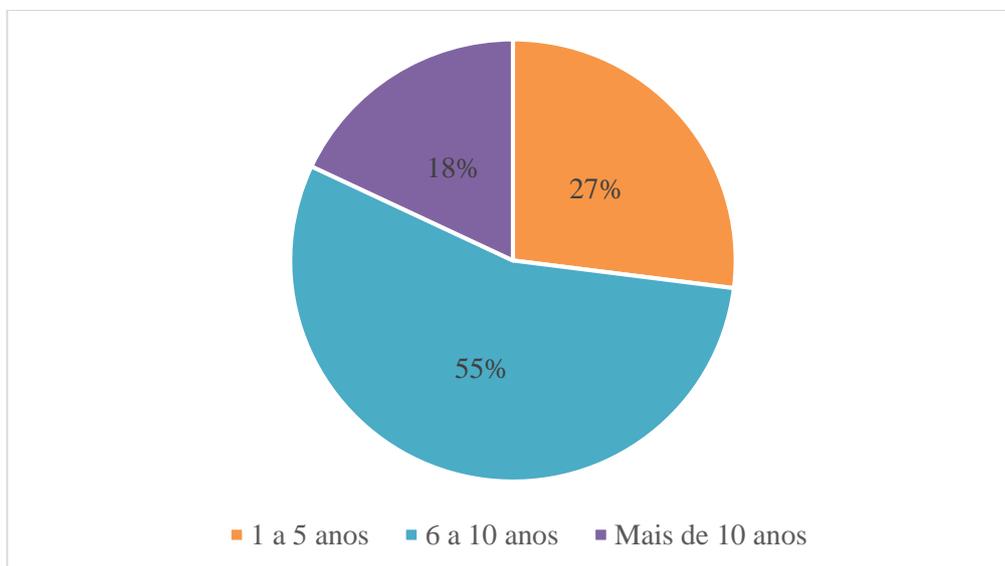


Fonte: dados da pesquisa

Nos dados do gráfico 3, percebe-se que, enquanto a maioria tem idades compreendidas entre 36 e 45 anos, a menor parte (5% correspondente a 1 indivíduo) tem mais de 45 anos.

No mesmo gráfico, verifica-se que 18% dos participantes (correspondente a 2 indivíduos) tem idades compreendidas entre 18 e 35 anos.

Gráfico 4: distribuição dos participantes por tempo de serviço



Fonte: dados da pesquisa

Por fim, no gráfico 4 verifica-se que enquanto a maioria tem entre 6 a 10 anos de serviço, a menor parte (18% correspondente a 2 indivíduos) tem mais de 10 anos de serviço e o remanescente (27% correspondente a 3 indivíduos) tem entre 1 a 5 anos, ou seja, na fase inicial da carreira.

Com a informação sociodemográficas dos participantes apresentada e analisada, estão criadas as condições para apresentar e discutir sobre as opiniões dos participantes em relação os pontos (objectivos específicos) que orientaram o presente estudo. Por isso, abaixo, encontra-se o resumo dos resultados obtidos em relação à influência da QVT na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio.

Quanto aos factores ligados à QVT que os funcionários da Escola Primária 1º de Maio observaram entre 2022 e 2023, os dados da entrevista assim como do inquérito por questionário mostram o seguinte:

O gestor entrevistado na Escola Primária 1º de Maio revela que, apesar de algumas dificuldades, a escola oferece condições de trabalho consideradas “*minimamente*

organizadas”. Igualmente, mencionou que a escola dispõe de infraestruturas, um pavilhão desportivo e vias de acesso adequadas, afirmando: “*É uma escola que está minimamente organizada, tem infraestruturas, pavilhão desportivo, vias de acesso*”. Contudo, a avaliação feita pelos participantes inquiridos revela opiniões ligeiramente diferentes. Embora 6 dos 10 inquiridos tenham avaliado as condições físicas como “satisfatórias” e 3 como “muito satisfatórias”, a falta de material didático foi recorrente (Tabelas 1). Isso é reflectido na fala do gestor, que reconheceu a escassez de recursos, ao referir que “*a qualidade de vida dos funcionários está num nível satisfatório, embora com algumas reclamações, devido à remuneração não muito agradável e ao material (livros)*”.

Tabela 1: nível de satisfação dos inquiridos com as condições físicas do ambiente de trabalho na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023

Avaliação	Frequência Absoluta (n)	Frequência Percentual (%)
Muito insatisfatório	0	0%
Insatisfatório	0	0%
Satisfatório	6	60%
Muito satisfatório	3	30%
Neutro	1	10%
Total	10	100%

Fonte: dados da pesquisa

A falta de recursos didáticos foi um ponto crítico mencionado por 6 funcionários, que afirmaram que a disponibilidade de materiais é apenas “às vezes” adequada (Tabelas 2). O gestor entrevistado tenta mitigar esse problema incentivando os professores a compensarem a falta de materiais com pesquisas, mas essa solução é vista como insuficiente pelos inquiridos. Essa carência afecta directamente a capacidade dos professores de desempenharem suas funções de maneira eficiente.

Tabela 2: opinião dos inquiridos sobre a disponibilidade de recursos didáticos e materiais de trabalho adequados na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023

Avaliação	Frequência Absoluta (n)	Frequência Percentual (%)
Nunca	0	0%
Raramente	0	0%
Às vezes	6	60%
Frequentemente	2	20%
Sempre	2	20%
Neutro	0	0%
Total	10	100%

Fonte: dados da pesquisa

No que diz respeito ao clima organizacional, tanto o gestor quanto os funcionários inquiridos apresentaram uma visão positiva. O gestor descreveu o ambiente de trabalho como satisfatório, ao referir que “o clima organizacional está num ambiente muito satisfatório”. Essa percepção é confirmada por 10 funcionários que avaliaram o clima como “bom” e as relações interpessoais “satisfatórias”, o que reflecte a existência de um ambiente de trabalho colaborativo.

Quanto à influência dos factores ligados à QVT na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023, os dados pesquisa mostram o seguinte:

Apesar do clima organizacional favorável, a motivação dos funcionários continua a ser uma preocupação. O gestor acredita que a motivação dos professores é refletida no desempenho dos alunos, tendo referido que “*com as actividades desenvolvidas no trabalho, desenvolve-se a boa formação do aluno*” e “*os resultados verificam-se na sala de aula, havendo maior desempenho da parte do professor*”.

No entanto, os resultados do inquérito mostram que apenas 1 inquirido se sente “frequentemente motivado”, enquanto 6 relatam sentir-se “às vezes motivados” (Tabela 3). Essa diferença de percepção indica que, embora os gestores percebam um desempenho positivo, os funcionários podem estar enfrentando dificuldades relacionadas à falta de incentivo e reconhecimento, como apontado em suas avaliações da remuneração e sobrecarga de trabalho. O gestor reconheceu que a remuneração é uma fonte de insatisfação, tendo explicado que “*a remuneração não depende da escola, assim sendo, a escola não tem como ajudar ou melhorar esse aspecto*”.

Tabela 3: nível de motivação dos inquiridos para realizar as tarefas diárias na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023

Avaliação	Frequência Absoluta (n)	Frequência Percentual (%)
Nunca motivado	0	0%
Raramente motivado	2	20%
Às vezes motivado	6	60%
Frequentemente motivado	1	10%
Sempre motivado	0	0%
Neutro	0	0%
Total	10	100%

Fonte: dados da pesquisa

A avaliação do desempenho no trabalho também reflete a motivação moderada dos funcionários. Enquanto 4 classificaram seu desempenho como “dentro do esperado”, 6 o avaliaram “abaixo do esperado” (Tabela 4), o que sugere que as condições de trabalho não estão otimizadas para garantir um desempenho elevado. A ligação entre a satisfação com a QVT e a motivação é evidente, uma vez que todos os inquiridos expressaram uma insatisfação com factores como remuneração e carga de trabalho.

Tabela 4: percepção dos inquiridos sobre os resultados da avaliação do desempenho no trabalho em relação à motivação dos funcionários na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023

Avaliação	Frequência Absoluta (n)	Frequência Percentual (%)
Muito abaixo do esperado	0	0%
Abaixo do esperado	6	60%
Dentro do esperado	4	40%
Acima do esperado	0	0%
Muito acima do esperado	0	0%
Neutro	1	10%
Total	10	100%

Fonte: dados da pesquisa

Quanto aos desafios inerentes à QVT considerados como barreiras na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023, os dados pesquisa mostram o seguinte:

Os principais desafios identificados pelos funcionários da Escola Primária 1º de Maio são a sobrecarga de trabalho e a remuneração inadequada, que se apresentam como barreiras à motivação. De forma particular, o gestor entrevistado reconheceu que a carga horária é pesada, especialmente devido à implementação do novo currículo, tendo se expressado da seguinte forma: *“a carga horária tem trazido muitos constrangimentos, pois está pesada para alguns funcionários”* e *“a carga acabou se tornando pesada devido ao novo currículo, onde de 1ª a 6ª classes adota-se a monodocência”*.

No inquérito administrado aos professores e funcionários administrativos, 6 inquiridos consideraram a carga de trabalho como “pesada” ou “muito pesada” (Tabela 5), o que reflete essa preocupação.

Tabela 5: percepção dos inquiridos sobre a carga de trabalho enfrentada pelos funcionários na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023

Avaliação	Frequência Absoluta (n)	Frequência Percentual (%)
Muito leve	0	0%
Leve	0	0%
Adequada	2	20%
Pesada	6	60%
Muito pesada	0	0%
Neutro	3	30%
Total	10	100%

Fonte: dados da pesquisa

A questão da remuneração também foi uma fonte significativa de insatisfação, com 8 funcionários avaliando-a como “insatisfatória” (Tabela 6). Igualmente, o gestor reconheceu que, apesar de ser uma área de grande queixa, a escola tem pouca autonomia para influenciar as políticas salariais: “*a remuneração não depende da escola, a escola não tem como melhorar esse aspecto*”. A falta de controle da escola sobre a remuneração limita a capacidade de resolver um dos principais fatores que impactam a motivação dos funcionários.

Tabela 6: percepção dos inquiridos sobre a política de remuneração aplicada aos funcionários da Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023

Avaliação	Frequência Absoluta (n)	Frequência Percentual (%)
Muito insatisfatória	0	0%
Insatisfatória	8	80%
Satisfatória	1	10%
Muito satisfatória	0	0%
Neutro	1	10%
Total	10	100%

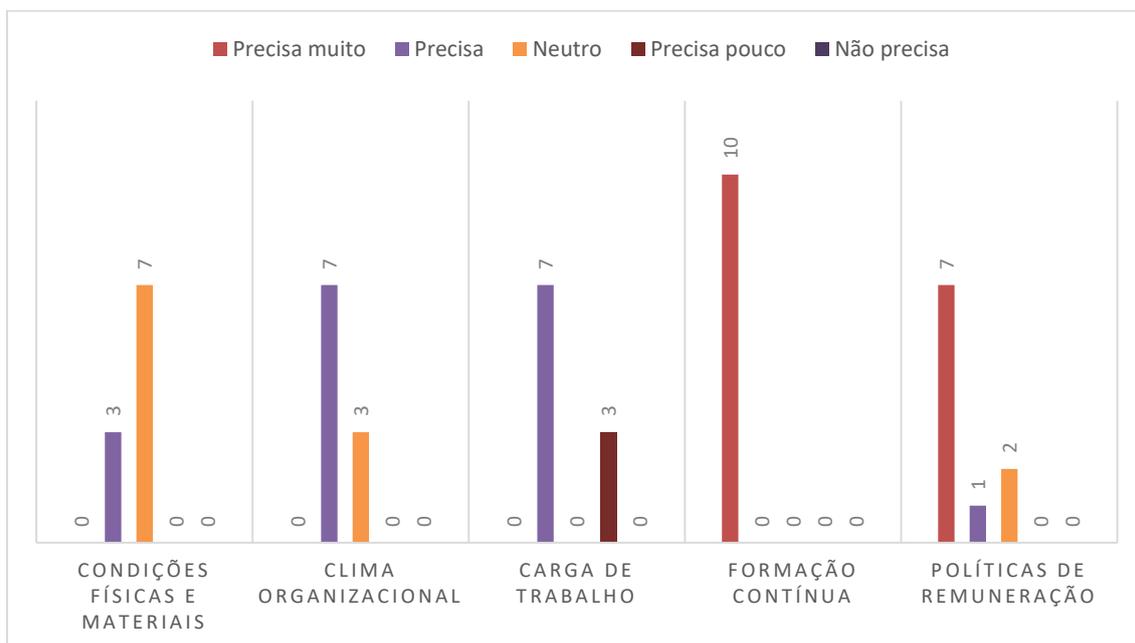
Fonte: dados da pesquisa

Além disso, a falta de recursos didáticos também foi uma das barreiras mais mencionadas. O gestor reconheceu essa limitação e indicou o desejo de melhorar as condições físicas e materiais, propondo estratégias como a criação de bibliotecas virtuais ou físicas, além de investimentos em tecnologia: “*umas das condições físicas que se tem como desafio é criar mais bibliotecas, podendo ser virtuais ou físicas, e investir mais na tecnologia*”.

Outro ponto crítico é o desenvolvimento profissional contínuo, que foi identificado como uma área que mais precisa de melhorias. Embora os inquiridos entendam que todas as

áreas carecem de melhoria, a formação contínua e as políticas de remuneração são as que geram maior inquietação aos funcionários da Escola Primária 1º de Maio (gráfico 5), mostrando que clamam por oportunidades de desenvolvimento profissional acompanhadas por salários mais justos e adequados às funções e responsabilidades que eles desempenham.

Gráfico 5: percepção dos inquiridos sobre áreas que carecem de melhoria para aumentar a QVT e impulsionar a motivação dos funcionários na Escola Primária 1º de Maio



Fonte: dados da pesquisa

No gráfico 5, percebe-se que 100% dos inquiridos considera a formação contínua como um factor ligado à QVT que carece de melhoria, enquanto que as políticas de remuneração são apontadas por 70% dos inquiridos. Adicionalmente, o gestor destacou os esforços para incentivar os funcionários a continuarem os estudos e a buscar capacitações: *“incentivamos os funcionários a dar continuidade com os estudos, informamos sobre novas oportunidades no setor da educação”*.

A carga de trabalho é o único factor que aparece com uma percentagem de inquiridos (30%) que entende que não carece de melhoria, ao passo que a neutralidade foi maioritariamente (70%) verificada nas condições físicas e materiais.

Em suma, os resultados revelam que, apesar de algumas áreas positivas, como o clima organizacional e as relações interpessoais, os desafios relacionados à sobrecarga de trabalho, remuneração e falta de recursos didáticos são barreiras significativas à motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio. O gestor reconhece essas dificuldades, mas aponta limitações no poder de ação da escola, especialmente no que diz respeito à remuneração. Melhorias nas condições físicas e materiais bem como um maior investimento no desenvolvimento profissional, são vistos como passos fundamentais para melhorar a QVT e aumentar a motivação dos funcionários.

4.2. Discussão dos resultados

A discussão dos resultados sobre os fatores ligados à QVT na Escola Primária 1º de Maio entre 2022 e 2023 demonstra o impacto direto de elementos-chave, como infraestrutura, clima organizacional e recursos materiais, sobre a motivação dos funcionários. De acordo com Chiavenato (2010), a QVT envolve a promoção de condições que garantam o bem-estar físico, psicológico e social dos trabalhadores, sendo essencial para aumentar a produtividade e motivação. No caso da Escola Primária 1º de Maio, o gestor afirmou que a escola dispõe de infraestrutura “minimamente organizada”, incluindo um pavilhão desportivo e vias de acesso adequadas. Esse entendimento está alinhado com as teorias de Cunha et al. (2007), que destacam a importância das condições físicas adequadas no local de trabalho para garantir o bem-estar dos funcionários. Porém, embora 90% dos inquiridos tenham avaliado essas condições como “satisfatórias” ou “muito satisfatórias”, ainda há carências notórias no que diz respeito aos recursos didáticos, um ponto crítico identificado por 60% dos funcionários.

A escassez de materiais didáticos compromete a eficácia das actividades pedagógicas, e apesar dos esforços do gestor em incentivar os professores a compensarem essa falta com pesquisas, os inquiridos demonstram que essa solução é insuficiente. Segundo Chiavenato (2010), a disponibilidade de recursos adequados é um factor essencial para a QVT, pois a falta de ferramentas para realizar o trabalho prejudica a motivação e a satisfação no desempenho das funções. Assim, a falta de recursos didáticos reflete uma desconexão entre as expectativas dos gestores e as necessidades dos professores, afectando negativamente a QVT na escola, como também observado por Taimo (2023) em suas

discussões sobre a relação entre recursos insuficientes e a motivação de funcionários em instituições educacionais.

Outro factor relevante discutido nos resultados foi o clima organizacional, que apresentou percepções positivas tanto do gestor quanto dos funcionários. De acordo com Cunha et al. (2007), um clima organizacional saudável, marcado por boas relações interpessoais e comunicação efectiva, é um dos principais impulsionadores da QVT. Os dados indicam que 80% dos inquiridos descreveram o clima organizacional como “bom” e as relações interpessoais como “satisfatórias”. Isso está de acordo com a afirmação de Chiavenato (2010) de que um ambiente de trabalho colaborativo e harmónico é essencial para o desenvolvimento de uma QVT elevada. No entanto, apesar de um bom clima organizacional, outros factores, como a carga de trabalho e a remuneração, afectam directamente a motivação, sugerindo que um clima positivo por si só não é suficiente para garantir altos níveis de motivação (Chiavenato, 2014).

Quando se analisa a influência da QVT na motivação, os dados revelam uma discrepância entre a percepção do gestor e dos funcionários. O gestor acredita que a motivação dos professores reflecte-se no desempenho dos alunos. Contudo, apenas 10% dos funcionários se sentem “frequentemente motivados”, enquanto 60% relatam estar “às vezes motivados”. Para Chiavenato (2010), a motivação no trabalho é resultado de um conjunto de factores, incluindo reconhecimento, recompensas e oportunidades de crescimento, que parecem estar ausentes no contexto da Escola Primária 1º de Maio. Essa disparidade evidencia que, apesar do clima organizacional positivo, a falta de reconhecimento financeiro e de recursos adequados impacta directamente o nível de motivação dos professores.

Além disso, a avaliação do desempenho dos funcionários também reflecte essa motivação moderada. Segundo Taimo (2023), quando as condições de trabalho, como remuneração e carga horária, não são adequadas, há uma queda no desempenho, pois os funcionários sentem-se desmotivados e sobrecarregados. Os dados corroboram essa visão, mostrando que a falta de recursos e a remuneração inadequada são barreiras à plena realização das tarefas diárias, comprometendo a eficácia do trabalho docente.

Os desafios à QVT, como a sobrecarga de trabalho e a remuneração inadequada, foram identificados como as principais barreiras à motivação dos funcionários. Cunha et al. (2007) e Chiavenato (2010) ressaltam que uma carga de trabalho excessiva, sem a devida compensação, leva ao desgaste e ao esgotamento, o que pode ser observado na Escola Primária 1º de Maio, onde 60% dos inquiridos descreveram sua carga de trabalho como “pesada”. O gestor reconheceu esse problema, atribuindo-o à implementação do novo currículo que adota a monodocência, resultando em uma sobrecarga de responsabilidades.

A remuneração, outra questão central para a motivação dos funcionários, foi considerada “insatisfatória” por 80% dos inquiridos. Chiavenato (2010) defende que a remuneração é um dos factores extrínsecos mais importantes para a motivação, uma vez que o reconhecimento financeiro justo pelo trabalho realizado está directamente relacionado à percepção de valor do funcionário. No caso da Escola Primária 1º de Maio, o gestor reconheceu a limitação da escola em influenciar as políticas salariais, o que cria um entrave na melhoria da motivação dos funcionários. Essa situação reflecte o cenário descrito por Taimo (2023), onde a falta de controle sobre a remuneração impede que as instituições educacionais melhorem a QVT de forma significativa.

Por fim, a falta de desenvolvimento profissional contínuo foi identificada como uma área que necessita de melhorias. De acordo com Cunha et al. (2007) e Pereira (2011), o desenvolvimento profissional é um dos principais motivadores intrínsecos, pois permite que os funcionários se sintam valorizados e capacitados para evoluir em suas carreiras. O gestor destacou que há esforços para incentivar os funcionários a buscar capacitações, mas, como Chiavenato (2010) salienta, a ausência de políticas claras de incentivo ao desenvolvimento contínuo compromete a QVT e, conseqüentemente, a motivação.

Portanto, os desafios à QVT na Escola Primária 1º de Maio estão alinhados com as abordagens de Chiavenato (2010) e Cunha et al. (2007), que apontam a importância das condições de trabalho, remuneração, carga horária e desenvolvimento profissional para a motivação dos funcionários. O clima organizacional positivo é um ponto forte, mas não é suficiente para compensar os desafios relacionados à sobrecarga de trabalho e à falta de recursos e incentivos financeiros. Esses factores devem ser abordados para garantir uma QVT elevada e aumentar a motivação e o desempenho dos funcionários, promovendo assim um ambiente educacional mais eficaz e satisfatório.

CAPÍTULO V: CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo, são apresentadas as conclusões alcançadas e as recomendações resultantes da discussão dos resultados obtidos no trabalho de campo, tendo como farol os três objectivos específicos que orientaram a pesquisa.

5.1. Conclusão

O presente estudo buscou compreender a influência da QVT na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio, no período de 2022 a 2023. De modo geral, constatou-se que, embora a escola apresente infraestruturas mínimas adequadas e um clima organizacional satisfatório, factores como a falta de recursos didáticos, a sobrecarga de trabalho e a remuneração insuficiente constituíram desafios significativos para a QVT. Esses factores impactaram directamente a motivação dos funcionários, afectando suas condições de trabalho e, conseqüentemente, o desempenho nas actividades escolares.

Relativamente aos factores que afectam a QVT na Escola Primária 1º de Maio, concluiu-se que, apesar de a maioria dos funcionários avaliar as condições físicas como “satisfatórias”, a carência de recursos didáticos foi amplamente mencionada como uma limitação crítica. A carência de materiais comprometeu a eficácia das actividades pedagógicas, levando o gestor a incentivar soluções atenuantes, como o uso de pesquisas para suprir essa falta. No entanto, essas medidas foram consideradas insuficientes pelos funcionários, o que evidencia a necessidade de um maior investimento em recursos materiais para melhorar a QVT e o desempenho dos professores.

Quanto à percepção dos funcionários sobre a influência da QVT na motivação, concluiu-se que, apesar de um ambiente organizacional positivo, a maioria dos inquiridos relatou níveis moderados de motivação. Apenas uma pequena parte dos funcionários afirmou sentir-se frequentemente motivada, enquanto a maioria afirmou estar às vezes motivada. Esse quadro indica que a falta de incentivos, como uma remuneração adequada e reconhecimento pelo trabalho realizado, afeta directamente a motivação dos professores, resultando em um desempenho abaixo do esperado.

No que se refere aos desafios à QVT considerados barreiras à motivação dos funcionários, concluiu-se que a sobrecarga de trabalho foi um dos principais obstáculos. A implementação do novo currículo, com a introdução da monodocência, gerou um aumento das responsabilidades dos professores, o que foi reconhecido tanto pelo gestor quanto pelos inquiridos. A carga de trabalho, descrita como pesada pela maioria dos funcionários, teve impacto negativo na capacidade dos funcionários de realizar suas tarefas de maneira eficiente. Outro desafio significativo identificado foi a insatisfação com a remuneração, um dos factores mais críticos para a motivação dos funcionários. Com a grande maioria dos inquiridos classificando a remuneração como “insatisfatória”, ficou claro que a actual política salarial não atende às expectativas dos professores e demais funcionários daquela escola.

Quanto às áreas que carecem de melhoria, concluiu-se que, embora os esforços da gestão para incentivar a continuidade dos estudos e a capacitação dos funcionários sejam apreciados, essas iniciativas são vistas como insuficientes. A formação contínua foi apontada como uma área crucial para melhorar a QVT, o que reforça a importância de políticas que promovam o crescimento e valorização dos funcionários.

Portanto, este estudo revelou que, apesar de um ambiente de trabalho colaborativo e organizado, a falta de recursos materiais, a sobrecarga de trabalho e a remuneração inadequada constituem barreiras significativas à motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio. Para melhorar a QVT e, conseqüentemente, o desempenho dos professores e funcionários, é necessário um investimento mais robusto em recursos didáticos, políticas salariais justas e programas de desenvolvimento profissional contínuo.

5.2.Sugestões

Diante dos dados recolhidos e discutidos e, principalmente, das conclusões alcançadas a pesquisadora sugere o seguinte:

- a) A escola deve buscar alternativas para ampliar o acesso a recursos didáticos, como a criação de bibliotecas físicas e virtuais, além de investir em equipamentos tecnológicos. Isso poderá mitigar a falta de materiais e melhorar as condições de trabalho dos professores, contribuindo para a melhoria da QVT e do processo de ensino-aprendizagem.

- b) Os funcionários da Escola Primária 1º de Maio devem aproveitar as oportunidades de desenvolvimento profissional oferecidas pela escola, como capacitações e formações contínuas, para aprimorar suas competências e conhecimentos. A valorização do crescimento profissional contribui para aumentar a motivação e a satisfação no trabalho, criando novas oportunidades na carreira e melhores condições de desempenho.
- c) Os futuros estudos, para além de entrevistar maior número de participantes para captar melhor as percepções sobre a influência da QVT na motivação dos funcionários, devem procurar explorar detalhadamente a relação entre as políticas salariais e a motivação dos funcionários no contexto educacional moçambicano. Uma análise mais aprofundada pode fornecer informações sobre como diferentes abordagens de compensação e reconhecimento podem influenciar a motivação e o desempenho dos professores e demais funcionários, gerando resultados mais efectivos para a gestão educacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo* (4ª ed.). Edições 70: Lisboa.
- Chiavenato, I. (2008). *Introdução à Teoria Geral de Administração*. 11ª Ed. Campus Editora: São Paulo.
- Chiavenato, I. (2010). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cabral-Cardoso, C. (2007). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições RH.
- Fonseca, J. J. S. (2009). *Metodologia da Pesquisa Científica*. UECE: Fortaleza.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5ª Ed. Atlas Editora: São Paulo.
- Gil, A. C. (2008). *Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis profissionais*. 1ª Ed. Atlas: São Paulo.
- Lakatos, E. & Marconi, M. (1990). *Técnicas de Pesquisa*. 2ª Ed. Editora Atlas: São Paulo.
- Laville, C. & Dionne, J. (1999). *A Construção do Saber: Manual de Metodologia da Pesquisa em Ciências Humanas*. Editora UFMQ: Belo Horizonte.
- Machado, F. (2022). *Impactos da Tabela Salarial Única na Motivação dos Funcionários Públicos em Moçambique*. *Cadernos de Gestão Pública*, 15(2), 75-89.
- Mendonça, M. I. M. do R.; Buque, D. C.; Mutimucio, I. V.; Linden, J. V.D.; Bonifácio, R. A. C. & Buque, A. M. (2021). *Guião para a Escrita Académica*. 3ª Ed. Imprensa Universitária: Maputo.
- Pereira, M. (2011). *Formação continuada e desenvolvimento profissional: Reflexões e práticas*. São Paulo: Cortez.

Taimo, B. C. M. (2023). *Contributo dos modelos de qualidade de vida no trabalho na motivação dos colaboradores nas organizações*. ALBA - ISFIC Research and Science Journal.

APÊNDICES

Guião de Entrevista

Caro Participante,

Este instrumento foi desenvolvido no âmbito da realização da monografia de conclusão do curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação na Universidade Eduardo Mondlane. O mesmo propõe-se a compreender a influência da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio em Inhambane, no período de 2023. Por isso a sua participação neste estudo, enquanto gestor(a) desta instituição, é imprescindível para o esclarecimento das questões que compõem este instrumento de recolha de dados e, sobretudo, para a compreensão do assunto central desta pesquisa.

Caso aceite participar neste estudo, é importante que saiba que: (i) as suas respostas serão tratadas de forma confidencial, (ii) a sua identidade será preservada e (iii) é-lhe assegurado(a) o direito de desistir de participar, quando assim entender, bastando informar a pesquisadora através do contacto telefónico abaixo indicado.

Agradeço, antecipadamente, pela sua colaboração.

Dados da pesquisadora:

Sofia Anastácio Buque – Estudante finalista da Faculdade de Educação da UEM

PARTE 1: Perfil do(a) Participante

1.1. Qual é o seu sexo/gênero?

- a) Masculino ()
- b) Feminino ()

1.2. Qual é o seu nível académico?

- a) Nível Médio ()

b) Nível Superior ()

1.3. Quantos anos de serviço tem?

a) 1 a 5 anos ()

b) 6 a 10 anos ()

c) Mais de 10 anos ()

Parte 2: Questões gerais

a) Qual é o entendimento que tem sobre QVT e Motivação?

b) Enquanto gestor, tem procurado incorporar a questão QVT nas acções?

Parte 3: Questões específicas

Objectivo específico 1: identificar factores ligados à QVT que os funcionários da Escola Primária 1º de Maio observaram entre 2022 e 2023

a) Quais são as condições físicas e materiais do ambiente de trabalho na Escola Primária 1º de Maio?

b) Como os funcionários percebem o clima organizacional e as relações interpessoais na escola?

c) De que forma a carga de trabalho e as políticas de remuneração influenciam a QVT dos funcionários?

d) Quais são as principais fontes de insatisfação relatadas pelos funcionários em relação à QVT?

Objectivo específico 2: descrever a percepção dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio sobre a influência dos factores ligados à QVT na sua motivação entre 2022 e 2023

a) Como a qualidade de vida no trabalho influencia a motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio?

b) Quais são as correlações entre os níveis de QVT e a produtividade ou desempenho dos funcionários?

c) De que maneira a percepção de QVT está associada à presença de absentismo e à rotatividade dos funcionários?

d) Como a satisfação ou insatisfação com a QVT afeta o comprometimento dos funcionários com a missão educacional da escola?

Objectivo específico 3: arrolar os desafios à QVT que os funcionários da Escola Primária 1º de Maio consideraram como barreira à sua motivação entre 2022 e 2023

- a) Quais práticas e políticas podem ser implementadas para melhorar as condições físicas e materiais de trabalho na escola?
- b) Como pode ser melhorado o clima organizacional e fortalecido o relacionamento interpessoal entre os funcionários?
- c) Quais são as possíveis intervenções para equilibrar a carga de trabalho e melhorar as políticas de remuneração?
- d) Que tipos de suporte e oportunidades de desenvolvimento profissional podem ser introduzidos para aumentar a satisfação e a motivação dos funcionários?

Agradeço pela sua colaboração.

Questionário

Caro Participante,

Este instrumento foi desenvolvido no âmbito da realização da monografia de conclusão do curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação na Universidade Eduardo Mondlane. O mesmo propõe-se a compreender a influência da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) na motivação dos funcionários da Escola Primária 1º de Maio em Inhambane, no período de 2023. Por isso a sua participação neste estudo, enquanto funcionário desta instituição, é imprescindível para o esclarecimento das questões que compõem este instrumento de recolha de dados e, sobretudo, para a compreensão do assunto central desta pesquisa.

Caso aceite participar neste estudo, é importante que saiba que: (i) as suas respostas serão tratadas de forma confidencial, (ii) a sua identidade será preservada e (iii) é-lhe assegurado(a) o direito de desistir de participar, quando assim entender, bastando informar a pesquisadora através do contacto telefónico abaixo indicado.

Agradeço, antecipadamente, pela sua colaboração.

Dados da pesquisadora:

Sofia Buque – Estudante finalista da Faculdade de Educação da UEM

PARTE 1: Perfil do(a) Participante

1.4. Qual é o seu sexo/gênero?

c) Masculino ()

d) Feminino ()

1.5. Qual é o seu nível académico?

c) Elementar ()

d) Nível Médio ()

e) Nível Superior ()

1.6. Quantos anos de serviço tem?

d) 1 a 5 anos ()

e) 6 a 10 anos ()

f) Mais de 10 anos ()

PARTE 2: Questões do estudo

Por favor, marque a opção que melhor representa sua opinião sobre cada afirmação a seguir.

Seção 1: Condições Físicas e Materiais do Ambiente de Trabalho

Como você avalia as condições físicas do seu ambiente de trabalho (espaço, mobiliário, iluminação)?

- Muito insatisfatório
- Insatisfatório
- Neutro
- Satisfatório
- Muito satisfatório

A disponibilidade de recursos didáticos e materiais é suficiente para o desempenho de suas funções?

- Nunca
- Raramente
- Às vezes
- Frequentemente
- Sempre
- Neutro

Seção 2: Clima Organizacional e Relações Interpessoais

Como você descreve o clima organizacional na Escola Primária 1º de Maio?

- Muito mau
- Mau
- Neutro
- Bom
- Muito bom

Como você avalia as relações interpessoais entre os colegas de trabalho?

- Muito insatisfatório
- Insatisfatório
- Neutro
- Satisfatório
- Muito satisfatório

Seção 3: Carga de Trabalho e Políticas de Remuneração

A carga de trabalho que você enfrenta é:

- Muito leve
- Leve
- Adequada
- Pesada
- Muito pesada
- Neutro

Como você avalia a política de remuneração da escola em relação ao seu trabalho?

- Muito insatisfatório
- Insatisfatório
- Neutro
- Satisfatório
- Muito satisfatório

Seção 4: Motivação e Desempenho

O quanto você se sente motivado a realizar suas tarefas diárias?

- Nunca motivado
- Raramente motivado
- Às vezes motivado
- Frequentemente motivado
- Sempre motivado
- Neutro

Como você avalia seu desempenho no trabalho em relação à motivação?

- Muito abaixo do esperado
- Abaixo do esperado
- Dentro do esperado
- Acima do esperado
- Muito acima do esperado
- Neutro

Seção 5: Desenvolvimento Profissional

A escola oferece oportunidades adequadas para o seu desenvolvimento profissional?

- Nunca

- Raramente
- Às vezes
- Frequentemente
- Sempre
- Neutro

Como você avalia os incentivos para o aprimoramento profissional oferecidos pela escola?

- Muito insatisfatório
- Insatisfatório
- Neutro
- Satisfatório
- Muito satisfatório

Seção 6: Sugestões de Melhoria

Em quais áreas você acredita que a escola poderia melhorar para aumentar a qualidade de vida no trabalho e a motivação dos funcionários?

Condições físicas e materiais (Precisa muito, precisa, precisa pouco, não precisa e neutro)

Clima organizacional (Precisa muito, precisa, precisa pouco, não precisa)

Carga de trabalho (Precisa muito, precisa, precisa pouco, não precisa)

Políticas de remuneração (Precisa muito, precisa, precisa pouco, não precisa)

Desenvolvimento profissional (Precisa muito, precisa, precisa pouco, não precisa)

Agradeço pela sua colaboração.

ANEXOS

Credencial usada na recolha de dados



UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

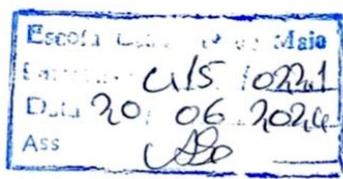
Credencia-se Sofia Anastácio¹, estudante do curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação², a contactar Escola Primária 1^o de Maio - Inhambane³ a fim de proceder com a recolha de dados para produção da Monografia⁴.

Maputo, 18 de Junho de 2024⁵

A Directora Adjunta para Graduação
Nilza A. César
Mestre Nilza Aurora Tarcísio César
(Assistente) 




¹ (Nome do Estudante)
² (Curso que frequenta)
³ (Instituição de recolha de dados)
⁴ (Finalidade da visita)
⁵ (Data, Mês, Ano)


Escola Primária 1º de Maio
Ass: CS