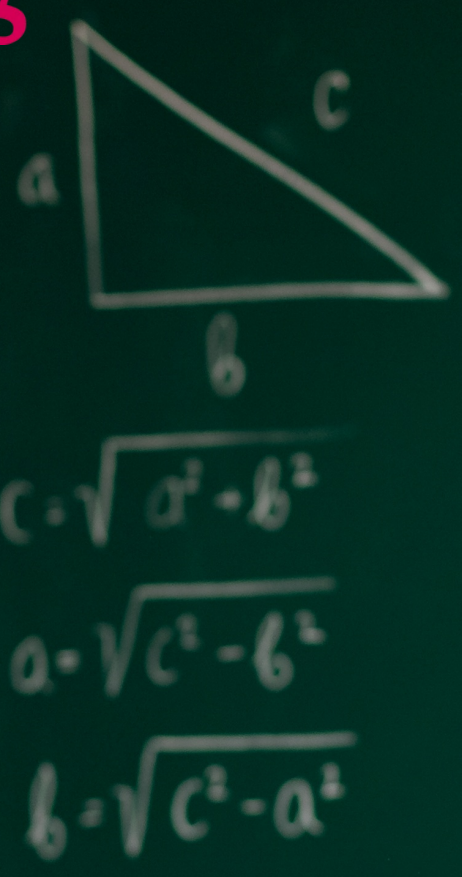


Revista **a** EVOLUÇÃO



INSPIRAÇÃO E DEDICAÇÃO
O Legado dos Professores e Professoras



Coordenaram esta edição: Manuel Francisco Neto / Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco / Vilma Maria da Silva

<https://primeiraevolucao.com.br>



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.61>

Editor Responsável: Antônio Raimundo Pereira Medrado
Editor correspondente (ANGOLA): Manuel Francisco Neto

Coordenação editorial:

Ana Paula de Lima
Andreia Fernandes de Souza
Antônio Raimundo Pereira Medrado
Isac dos Santos Pereira
José Wilton dos Santos
Vilma Maria da Silva

Coordenação editorial (Angola):

Manuel Francisco Neto
Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco

Com. de Avaliação e Leitura:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Prof. Me. Alexandre Passos Bitencourt
Profa. Esp. Ana Paula de Lima
Profa. Dra. Andreia Fernandes de Souza
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Profa. Dra. Denise Mak
Prof. Me. Edson da Conceição Graça (Angola)
Prof. Me. Isac dos Santos Pereira
Prof. Dr. Manuel Francisco Neto (Angola)
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco (Angola)
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza
Prof. Me. Tavares dos Santos Muhongo (Angola)
Profa. Dra. Thais Thomaz Bovo
Prof. Me. Wilder Dala Quinjangó (Angola)

Bibliotecária:

Patrícia Martins da Silva Rede

Colunistas:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Prof. Dr. Isac Chateaneuf
Jornalista João Domingos Terin (William Terin)
Profa. Ma. Cleia Teixeira da Silva
Prof. Me. José Wilton dos Santos
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza

Web-edição:

T.I Lee Anthony Medrado

Contatos

Tel. 55(11) 99543-5703
Whatsapp: 55(11) 99543-5703
primeiraevolucao@gmail.com (S. Paulo)
netomanuefrancisco@gmail.com (Luanda)
<https://primeiraevolucao.com.br>

Imagens, fotos, vetores etc:

<https://publicdomainvectors.org/>
<https://pixabay.com>
<https://www.pngwing.com>
<https://br.freepik.com>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Revista Primeira Evolução [recurso eletrônico] / [Editor] Antonio Raimundo Pereira Medrado. – ano 6, n. 61 (out. 2025). – São Paulo : Edições Livro Alternativo, 2025. 268 p. : il. color

Bibliografia

Publicação contínua desde 2020.

Bimestral

e-ISSN 2675-2573

Disponível apenas online.

Modo de acesso: <https://primeiraevolucao.com.br>

DOI: <https://doi.org/10.52078/issn2673-2573.rpe.61>

1. Educação – Periódicos. 2. Pedagogia – Periódicos. I. Medrado, Antonio Raimundo Pereira, editor. II. Título.

CDD 22. ed. 370.5

Patrícia Martins da Silva Rede – Bibliotecária – CRB-8/5877

Em parceria com:



São Paulo | 2025

Publicada no Brasil por:

Livro Alternativo
www.livroalternativo.com.br
CNPJ: 28.657.494/0001-09

05 EDITORIAL

Antonio R P Medrado

06 Catalog'Art; Naveg'Ações de Estudantes

Isac Chateaufneuf

08 Ciência, Tecnologia & Sociedade

Adeilson Batista Lins

10 EDUCAÇÃO AMBIENTAL: ENTRE O DISCURSO, A LOUSA E A SUBSTITUIÇÃO DO VERDE PELO CINZA

Mirella Clerici

12 Entre linhas e lousas

Bianca de Assis Pirahy e Leticia Nascimento de Oliveira

14 POIESIS

ARTIGOS

1. ESTRATÉGIA DO GESTOR NA MELHORIA DA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS NA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE CACUACO	17
<i>Adão Pacheco Valentim</i>	
2. A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA PRÁTICA DOCENTE	22
<i>Adriana Pereira Santos da Silva</i>	
3. CRIANÇAS COM TEA: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE INCLUSÃO	27
<i>Ana Maria Dainauskas Soares</i>	
4. GESTÃO ESTRATÉGICA DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL NA MINERAÇÃO DA SOCIEDADE MINEIRA DE CATOCA-LUNDA-SUL, ANGOLA	32
<i>Ana Paula Martins de Sousa</i>	
5. A RECUSA DA FAMÍLIA NA DESCOBERTA DO LAUDO DA CRIANÇA COM DEFICIÊNCIA	41
<i>Angélica Rodrigues Valentin</i>	
6. INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO NA PRODUTIVIDADE DOS TRABALHADORES NA ORGANIZAÇÃO. ESTUDO DE CASO DA ESCOLA DO ENSINO PRIMÁRIO Nº295 DO BAIRRO CANDOMBE-VELHO, MUNICÍPIO DO UÍGE, NO ANO DE 2023/2024	49
<i>Antônio Paulo Panzo</i>	
7. DOCÊNCIA E RACISMO ESTRUTURAL: A EXPERIÊNCIA AUTOETNOGRÁFICA E INTERSECCIONAL DA PROFESSORA NEGRA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA	60
<i>Bianca de Assis Pirahy</i>	
8. MONOPARENTALIDADE E SUA INCIDÊNCIA NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM DOS FILHOS: CASO DAS FAMÍLIAS DO BAIRRO CAPALANGA	64
<i>Celso Suzana /Dorivaldo da Graça Guedes Tavares</i>	
9. A PANDEMIA E A SALA DE AULA: TRANSFORMAÇÕES, DESAFIOS E INOVAÇÕES	72
<i>Claudinei Martins de Almeida</i>	
10. O LEGADO DO LÍDER NAS ORGANIZAÇÕES	81
<i>Edson da Conceição Graça</i>	
11. NOVOS USOS E SIGNIFICADOS NO LÉXICO DA LÍNGUA PORTUGUESA EM CONTEXTOS DIGITAIS	89
<i>Eduardo Samogy Gloria</i>	
12. ARTE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: POSSIBILIDADES DE CRIAÇÃO POR MEIO DA RELEITURA	95
<i>Elaine Santos do Nascimento</i>	
13. A IMPORTÂNCIA DO PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA NA PREVENÇÃO DA OSTEOPENIA	102
<i>Elineide Maria dos Santos</i>	
14. PERSPECTIVAS SOBRE O USO DE MATERIAIS MANIPULÁVEIS NA ESCOLA PRIMÁRIA "RAINHA NZINGA Mbandi" EM NDALATANDO, CUANZA NORTE, ANGOLA	111
<i>Elsa Jaime Parente Agostinho /Elisabete Filipe Campos</i>	
15. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE PESSOAS COMO INDICADOR DE GARANTIA DE VANTAGENS COMPETITIVAS NAS ORGANIZAÇÕES. ESTUDO DE CASO DO HOSPITAL GERAL DE LUANDA, 2023-2024	116
<i>Filomena Cassinda Loló</i>	
16. AS LEIS E OS REFORÇOS DA APRENDIZAGEM NO ENSINO SUPERIOR	122
<i>Fortuna Neto Figueiredo Vitangui</i>	
17. REGISTRO PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL: FERRAMENTA DE REFLEXÃO, PLANEJAMENTO E COMPREENSÃO DA INFÂNCIA	136
<i>Girlene Nascimento da Silva Mantovan</i>	
18. A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA PEDAGÓGICA NA GESTÃO ESCOLAR: DESAFIOS E POSSIBILIDADES	143
<i>Ingrid da Silva Cavalcante de Paula</i>	
19. OLHA O QUE HÁ DO OUTRO LADO DA TELINHA... A PRIMEIRA INFÂNCIA E AS ANIMAÇÕES À LUZ DE PIAGET	150
<i>Isac dos Santos Pereira</i>	
20. O RESGATE DO LÚDICO: BRINCADEIRAS TRADICIONAIS COMO FERRAMENTA DE DESENVOLVIMENTO INTEGRAL	160
<i>Joice de Andrade Silva</i>	
21. O DIREITO E A EDUCAÇÃO PARA A DIVERSIDADE	166
<i>Josefa Bezerra de Meneses</i>	
22. A MÚSICA CLÁSSICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: DESENVOLVIMENTO COGNITIVO, EMOCIONAL E SOCIAL	176
<i>Leandro de Almeida Oliveira</i>	
23. A CONTAÇÃO DE HISTÓRIAS COMO ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA PARA O DESENVOLVIMENTO DA LINGUAGEM ORAL NA EDUCAÇÃO INFANTIL	182
<i>Luciane de Jesus Mineiro de Lima</i>	
24. IMPACTO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE LIDERANÇA NAS EMPRESAS. CASO PARTICULAR DO COLÉGIO 11 DE NOVEMBRO, MUNICÍPIO DO UÍGE, 2023-2024	188
<i>Luísa Vunge Panzo</i>	
25. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO FERRAMENTA DA GESTÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO DO LICEU N.º 30 EIFFEL DE CAZENGO, PROVÍNCIA DO CUANZA-NORTE	195
<i>Marcelina dos Anjos Gaspar</i>	
26. TRABALHOS COLABORATIVOS DE AUTORIA E PENSAMENTO CRÍTICO: UMA EXPERIÊNCIA COM O CRIATIVOS DA ESCOLA	204
<i>Marcelo Cunha</i>	
27. A IMPORTÂNCIA DA MUSICALIDADE AFRICANA PARA A CULTURA BRASILEIRA NA EDUCAÇÃO INFANTIL	214
<i>Maria Aparecida Armandilha Nunes</i>	
28. IMPACTO DA GESTÃO DE CARREIRA EM TEMPOS DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL: CASO DE ESTUDO: CAMINHO DE FERRO DE LUANDA-EP, NO PERÍODO DE 2023-2024	221
<i>Maria Benigna dos Paxe</i>	
29. CONTRIBUTO DO GESTOR NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS COLABORADORES DA EMPRESA NOVA CIMANGOLA LUANDA, SA	230
<i>Raimundo Kumbo Gomes</i>	
30. DESENVOLVENDO O PENSAMENTO MATEMÁTICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL: DA TEORIA À PRÁTICA LÚDICA	238
<i>Rosemeire Santos de Deus Lopes</i>	
31. AVANÇOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS NA ÁREA DA ALFABETIZAÇÃO	244
<i>Renata da Costa Braz</i>	
32. POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO FACTOR DE DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS (CASO A EMPRESA UNITEL NO MUNICÍPIO DE NEGAGE - UÍGE)	254
<i>Sebastião Mpsai Ngombo</i>	
33. IMPLEMENTAÇÃO DA EDUCAÇÃO INTEGRAL NO CICLO DE ALFABETIZAÇÃO: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PEDAGÓGICAS	261
<i>Tânia Maria Pereira Castro</i>	

**ESTA REVISTA É MANTIDA E FINANCIADA POR PROFESSORAS E PROFESSORES.
SUA DISTRIBUIÇÃO É, E SEMPRE SERÁ, LIVRE E GRATUITA.**

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é um projeto editorial idealizado pela **Edições Livro Alternativo** com o objetivo de **empoderar e inspirar educadores** na jornada de compartilhar suas pesquisas, estudos, experiências e relatos de vivências.

UM CORPO EDITORIAL DE EXCELÊNCIA:

Nossa equipe conta com especialistas, mestres e doutores(as), todos com vasta experiência na rede pública de ensino, além de profissionais experientes nas áreas do livro e da tecnologia da informação. Essa expertise garante a qualidade e o rigor científico das publicações da revista.

INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA:

Um dos nossos diferenciais é a total independência, viabilizada pelo **financiamento colaborativo de professores e professoras**. Essa autonomia nos permite defender a liberdade de expressão e a diversidade de ideias, priorizando a qualidade dos conteúdos e o impacto positivo na educação.

PROPÓSITOS QUE IMPULSIONAM A TRANSFORMAÇÃO:

- **Promover o debate** crítico e reflexivo sobre os diversos aspectos da educação, com base nas vivências, pesquisas, estudos e experiências dos profissionais da área;
- **Proporcionar a publicação** de livros, artigos e ensaios que contribuam para o aprimoramento da educação e o desenvolvimento profissional dos educadores;
- **Apoiar a publicação** de obras de autores independentes, democratizando o acesso à informação e promovendo a diversidade de vozes;
- **Incentivar o uso de softwares livres** na produção de materiais didáticos e na difusão do conhecimento, promovendo a inclusão digital e a redução de custos;
- **Fomentar a produção de livros** por professores e autores independentes, reconhecendo e valorizando a experiência e o saber dos profissionais da educação;

PRINCÍPIOS QUE GUIAM A NOSSA ATUAÇÃO:

- **Priorizar trabalhos voltados para a educação**, cultura e produções independentes, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e democrática;
- **Utilizar exclusivamente softwares livres** na produção de livros, revistas e materiais de divulgação, promovendo a transparência, a colaboração e a acessibilidade;
- **Incentivar a produção de obras coletivas** por profissionais da educação, fomentando a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos;
- **Publicar e divulgar livros de professores** e autores independentes, valorizando a diversidade de vozes e perspectivas na educação;
- **Respeitar a liberdade e autonomia** dos autores, garantindo a originalidade e a autenticidade das obras publicadas;
- **Combater o despotismo, o preconceito e a superstição**, defendendo os valores da democracia, da tolerância e do respeito à diversidade;
- **Promover a diversidade e a inclusão**, valorizando as diferentes culturas, identidades e experiências presentes na comunidade educacional.

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é mais do que uma revista, é um movimento pela transformação da educação, um espaço para a colaboração, o aprendizado e a inovação.

Junte-se a nós e faça parte da construção de um futuro mais promissor para a educação!

INSTITUIÇÕES PARCEIRAS



Indexadores: _____



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO NA PRODUTIVIDADE DOS TRABALHADORES NA ORGANIZAÇÃO. ESTUDO DE CASO DA ESCOLA DO ENSINO PRIMÁRIO Nº295 DO BAIRRO CANDOMBEVELHO, MUNICÍPIO DO UÍGE, NO ANO DE 2023/2024

ANTÓNIO PAULO PANZO¹

RESUMO

Este estudo visa analisar o impacto da motivação na produtividade dos profissionais da Escola do Ensino Primário nº 295, situada no bairro Candombe-Velho, município do Uíge, ao longo do ano letivo de 2023-2024. A pesquisa seguiu uma abordagem predominantemente qualitativa, complementada por componentes quantitativos, valendo-se de entrevistas semiestruturadas, questionários e observação participante como métodos de recolha de dados. A amostra incluiu 28 colaboradores da instituição, abrangendo docentes, técnicos e funcionários administrativos. Os achados revelaram uma associação positiva entre altos níveis de motivação tanto intrínseca quanto extrínseca e o desempenho profissional, sobretudo em aspectos como assiduidade, envolvimento nas atividades pedagógicas e colaboração institucional. Elementos como reconhecimento profissional, condições laborais, ambiente organizacional e estilo de liderança emergiram como fatores motivacionais decisivos. Conclui-se que estratégias de gestão escolar orientadas para a valorização do capital humano têm potencial para elevar a produtividade tanto docente quanto administrativa, favorecendo, assim, a melhoria da qualidade educacional. Sugere-se, portanto, a adoção de programas de incentivo, formação contínua e práticas de liderança transformacional.

Palavras-chave: Angola; Clima Organizacional; Ensino Primário; Gestão Escolar; Motivação; Produtividade.

INTRODUÇÃO

Muitos países de África em geral, particularmente a República de Angola, enfrentam desafios conjunturais ao que concerne a qualidade de ensino nas escolas públicas-privadas, tudo isso está relacionado dentre muitos fatores, como: a precariedade de infraestrutura, salários baixos dos profissionais, insuficiência de materiais didáticos, sobrecarga de trabalho, baixa valorização profissional,

excesso de alunos em sala de aula, um clima organizacional deficitário, dentre vários, fatores que tem implicações negativamente na motivação desses trabalhadores.

Nesse contexto, a motivação desses profissionais escolares emerge como um fator determinante para a qualidade do ensino e a eficácia organizacional. A Escola do Ensino Primário nº 295, localizada no Bairro Candombe-Velho, no Município do Uíge, não é exceção. Nas

¹ Licenciado em Ensino de Psicologia, pelo Instituto Superior de Ciência da Educação, Uíge-Angola e Mestrando em Gestão de Recursos Humanos nas Organizações, pelo Instituto Superior Politécnico de Kanganjo, Luanda, Angola. E-mail antonio.ppanzo18@gmail.com

observações preliminares tem-se constatado que muitos profissionais da mesma demonstram comportamentos com níveis insuficientes de motivação como: desânimo, absentismo e baixa iniciativa pedagógica, o que sugere uma possível relação, afetando diretamente a qualidade do processo de ensino-aprendizagem.

Na realidade angolana, ainda é visíveis os grandes desafios que o sector da educação enfrenta, desde o social, económico e político, esses desafios prima por vezes a ineficácia de elaboração de políticas públicas para o sector e sua implementação menos ineficiente para a melhoria no processo de formação das novas gerações. Sendo assim, compreender como a motivação influencia a produtividade dos profissionais da educação torna-se crucial para a melhoria da qualidade do ensino.

A motivação é um dos principais fatores que influenciam o desempenho e a produtividade dos trabalhadores dentro das organizações. Compreender como a motivação afecta o comportamento dos colaboradores, sua satisfação no trabalho e, conseqüentemente, sua produtividade, é essencial para o sucesso organizacional.

“Empresas com alta produtividade geralmente conseguem entregar melhores resultados financeiros, maior qualidade nos produtos e serviços, e um ambiente de trabalho mais saudável”. Robbins; Judge, (2023).

Uma das formas eficazes de avaliar o desempenho dos colaboradores de uma empresa é por meio do nível de produtividade; nesse contexto, a motivação surge como um dos indicadores a serem considerados nesse processo.

“Empresas com elevado índice de produtividade geralmente conseguem alinhar seus investimentos financeiros a políticas salariais eficazes, ajustadas ao perfil de seus colaboradores. Esse alinhamento contribui para melhores resultados financeiros, maior qualidade em produtos e serviços e um ambiente organizacional mais satisfatório”. Idem, (2023).

O objetivo geral do estudo foi analisar a relação entre motivação e produtividade na referida instituição de ensino, com os seguintes objetivos específicos: (1) reconhecer os principais fatores motivacionais percebidos pelos colaboradores; (2) mensurar o grau de produtividade da equipe escolar; e (3) sugerir recomendações gerenciais fundamentadas nos resultados empíricos obtidos.

REVISÃO DA LITERATURA

CONCEITO DE MOTIVAÇÃO

Motivação é um mecanismo psicológico que desencadeia, orienta e mantém ações direcionadas a metas. As necessidades humanas estão dispostas de forma hierárquica, começando pelas mais básicas como as fisiológicas e culminando na autorrealização. No contexto escolar, isso significa que docentes e demais profissionais só conseguirão se envolver plenamente em suas atividades após terem suas necessidades fundamentais satisfeitas.

Por sua vez, diferencia fatores higiênicos tais como remuneração, ambiente laboral e políticas organizacionais de fatores motivacionais como reconhecimento, autonomia e desenvolvimento profissional. A falta dos primeiros provoca insatisfação, embora sua existência não seja suficiente para motivar; já os segundos constituem os verdadeiros catalisadores do desempenho. Herzberg, (1959).

Em minha opinião, Herzberg, destaca que apenas oferecer condições de trabalho e salario justo não garante motivação, mas evita a insatisfação. O que realmente impulsiona o desempenho e o compromisso do trabalhador são fatores internos, como o reconhecimento, a valorização e as oportunidades de crescimento profissional.

Segundo Vroom:

Apresenta a Teoria da Expectativa, que afirma que “A motivação depende da crença de que o esforço leva a um desempenho eficaz, o qual, por sua vez, resulta em recompensas valorizadas. Essa abordagem é especialmente importante onde os incentivos são limitados”. Vroom, (1964).

Assim, a motivação constitui a força interna que leva um indivíduo a agir em busca de uma meta, podendo ser compreendida como um processo psicológico que orienta, intensifica e sustenta os esforços empregados.

Motivar consiste em oferecer razões para agir. “Trata-se de estimular no sujeito um anseio ou uma carência por realizar determinada ação. Esse impulso pode ser intrínseco, quando a pessoa executa uma tarefa por satisfação pessoal ou prazer, ou extrínseco, quando a conduta é impulsionada por recompensas externas, tais como remuneração, reconhecimento ou promoções”. (Chiavenato, 2014)

A motivação origina-se de necessidades, anseios, impulsos e aspirações, funcionando como a energia que impulsiona o comportamento humano seja no ambiente profissional, acadêmico ou em outras esferas da existência.

No contexto escolar, a motivação dos professores e funcionários pode estar associada a fatores como o reconhecimento do seu trabalho, condições adequadas de infraestrutura, apoio da administração escolar, perspectivas de crescimento profissional e até mesmo o impacto percebido de seu trabalho na vida dos alunos. A ausência desses fatores pode levar à desmotivação, com consequências diretas na qualidade do ensino e na produtividade institucional.

MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE ORGANIZACIONAL

A produtividade organizacional é a medida da eficiência com que os recursos (humanos, financeiros, materiais) são utilizados para alcançar os objetivos institucionais. No sector educacional, a produtividade pode ser avaliada por indicadores como o desempenho dos alunos, a frequência docente, a execução do plano curricular, a participação em atividades pedagógicas, entre outros.

“Existe uma ligação direta entre motivação e produtividade. Profissionais bem motivados demonstram maior envolvimento com os objetivos institucionais, revelam-se mais

inovadores e mostram-se mais dispostos a enfrentar os desafios organizacionais”. Dutra, (2016).

Em contrapartida, a desmotivação gera absenteísmo, baixa qualidade no trabalho, conflitos interpessoais e resistência às mudanças.

No caso da Escola do Ensino Primário nº 295, a produtividade dos professores pode ser afetada por fatores como a falta de materiais didáticos, salas de aula superlotadas, ausência de formação continuada e baixa remuneração. Esses elementos, se não forem adequadamente geridos, minam a motivação e, por consequência, comprometem os resultados educacionais.

PRODUTIVIDADE NO CONTEXTO ESCOLAR

A produtividade no contexto escolar refere-se à capacidade de alunos, professores e instituições educacionais de alcançar resultados eficazes e eficientes no processo de ensino-aprendizagem, utilizando os recursos disponíveis (tempo, materiais, energia cognitiva, entre outros) de forma otimizada.

No ambiente escolar, “a produtividade não se reduz à mera quantidade de tarefas executadas, mas à capacidade de gerar resultados educacionais significativos com o uso eficiente de recursos humanos, materiais e temporais” Hanushek; Rivkin, (2023).

Em outras palavras, uma escola produtiva é aquela que, com os meios disponíveis, consegue maximizar o aprendizado dos alunos, promover o desenvolvimento profissional docente e manter um clima organizacional saudável.

Segundo Oliveira e Silva, a produtividade escolar pode ser compreendida como um construto multidimensional, que envolve:

- 1. Eficiência operacional:** gestão de tempo, recursos e rotinas;
- 2. Eficácia pedagógica:** resultados de aprendizagem dos alunos;
- 3. Engajamento profissional:** nível de compromisso e satisfação dos docentes e demais funcionários;

4. Sustentabilidade organizacional capacidade de manter práticas de qualidade ao longo do tempo. Oliveira e Silva, (2024).

No contexto angolano, e particularmente no Município do Uíge, a produtividade escolar enfrenta desafios estruturais como infraestrutura precária, escassez de materiais didáticos e instabilidade no corpo docente, mas também oportunidades únicas derivadas de políticas públicas recentes voltadas à melhoria da educação básica.

Na educação, a produtividade não se mede apenas por eficiência econômica, mas por indicadores qualitativos, como: assiduidade, preparo das aulas, participação em reuniões pedagógicas, envolvimento com a comunidade escolar e resultados de aprendizagem dos alunos. “Quando toda a equipe encontra-se motivada, há uma maior disposição para se engajar nos desafios corporativos, mesmo diante de circunstâncias desfavoráveis”. Fullan, (2007).

Nesse cenário, a gestão escolar eficaz emerge como um fator crítico, pois é por meio dela que se articulam estratégias para otimizar processos, engajar profissionais e alinhar práticas pedagógicas aos objetivos curriculares.

Essa perspectiva rompe com visões reducionistas que associam produtividade apenas à “quantidade de aulas dadas” ou “presença física” dos professores. Pelo contrário, reconhece que a qualidade do trabalho docente está intrinsecamente ligada ao bem-estar psicológico, à motivação intrínseca e ao senso de propósito profissional” Garcia; Lopes, (2023).

No caso da Escola do Ensino Primário nº 295, localizada no Bairro Candombe-Velho, a produtividade organizacional deve ser analisada considerando não apenas os indicadores formais (como taxas de aprovação ou frequência), mas também fatores subjetivos e contextuais que influenciam o cotidiano escolar entre eles, a motivação dos trabalhadores da educação.

Portanto, diferentemente do ambiente corporativo, onde a produtividade está frequentemente associada à geração de lucro ou

à entrega de bens e serviços, na escola ela está ligada ao alcance de objetivos pedagógicos, ao desenvolvimento cognitivo, socioemocional e ético dos estudantes, e à melhoria contínua da prática docente.

ELEMENTOS CHAVE DA PRODUTIVIDADE ESCOLAR

Diversos elementos que compõem a produtividade em instituições educacionais. Entre os mais relevantes, destacam-se: Liderança pedagógica, Clima organizacional, Recursos materiais e Infraestrutura e a Formação contínua e desenvolvimento profissional.

• Liderança pedagógica

A liderança escolar exerce papel central na promoção da produtividade. Conforme destaca Sousa, “líderes pedagógicos não são meros administradores, mas agentes transformadores que inspiram, orientam e criam condições para que os professores desenvolvam seu potencial”. Sousa, (2023).

As escolas com diretores atuantes, participativos e tecnicamente capacitados apresentam níveis significativamente mais altos de engajamento docente e melhores resultados de aprendizagem.

No caso angolano, “a formação de gestores escolares ainda enfrenta lacunas, mas iniciativas como o Programa de Fortalecimento da Gestão Escolar (PFGE), lançado pelo Ministério da Educação em 2022, têm buscado suprir essa deficiência com cursos de capacitação contínua” MINED, (2023).

A presença de uma liderança eficaz na Escola nº 295 pode, portanto, ser um diferencial crucial para a produtividade coletiva.

• Clima organizacional

O clima organizacional refere-se ao conjunto de percepções compartilhadas pelos membros de uma instituição sobre suas práticas, valores e relações interpessoais. Um clima positivo caracterizado por respeito mútuo, comunicação aberta e reconhecimento do

esforço está fortemente correlacionado com altos níveis de produtividade.

“Por outro lado, ambientes marcados por conflitos, desconfiança ou desvalorização profissional tendem a gerar desmotivação, absenteísmo e baixa qualidade no trabalho”. Almeida; Ferreira, (2024).

Pesquisas conduzidas em escolas públicas de Angola revelam que “o clima organizacional é frequentemente afetado por fatores externos, como atrasos salariais, falta de apoio logístico e pressão por metas sem os devidos recursos” Ngola; Kapanga, (2023).

Contudo, mesmo em contextos adversos, escolas que investem em práticas de valorização humana como reuniões reflexivas, celebração de conquistas coletivas e escuta ativa conseguem manter níveis razoáveis de produtividade.

• Recursos materiais e infraestrutura

Embora a motivação seja um fator psicológico, ela não opera no vácuo. “A disponibilidade de recursos materiais com salas de aula adequadas, livros didáticos, equipamentos tecnológicos e materiais de apoio influencia diretamente a capacidade dos professores de planejar e executar suas atividades com eficácia” UNESCO, (2023).

“A ausência desses recursos não apenas limita as práticas pedagógicas, mas também minimiza o sentimento de competência profissional, um dos pilares da motivação intrínseca” Decí; Ryan, (2022).

Na Escola nº 295, relatos preliminares indicam limitações estruturais significativas, como falta de eletricidade estável e escassez de mobiliário. Essas condições, embora não determinem isoladamente a produtividade, certamente atuam como moderadores negativos da motivação docente.

• Formação contínua e desenvolvimento profissional

“Professores que têm acesso a oportunidades de formação contínua tendem a

se sentir mais preparados, confiantes e motivados em sua prática” Baptista et al., (2024).

A formação não deve ser vista como um evento isolado, mas como um processo contínuo e contextualizado, alinhado às necessidades reais da escola e dos alunos.

“Em Angola, o Plano Nacional de Formação de Professores (PNFP, 2022-2026) prevê a expansão de programas de capacitação em serviço, com ênfase em metodologias ativas e uso de tecnologias educacionais” MINED, (2022).

A participação da Escola nº 295 nesses programas pode representar uma alavanca importante para elevar a produtividade por meio do fortalecimento da identidade profissional docente.

FATORES ESSENCIAIS PARA A PRODUTIVIDADE ESCOLAR

Além dos elementos estruturais mencionados, a produtividade escolar depende de fatores mais profundos, relacionados à subjetividade dos trabalhadores da educação. Entre eles, destacam-se:

• Sentido e propósito profissional

“Professores que percebem seu trabalho como significativo ou seja, como capaz de transformar vidas e contribuir para o desenvolvimento comunitário demonstram maior resiliência diante das adversidades e maior compromisso com a qualidade do ensino” Silva; Costa, (2023).

Esse senso de propósito atua como um motivador intrínseco poderoso, capaz de sustentar o engajamento mesmo em contextos de escassez.

No Bairro Candombe-Velho, onde muitas famílias enfrentam vulnerabilidade socioeconômica, o papel da escola como espaço de proteção e oportunidade é ainda mais evidente. Professores que internalizam essa missão tendem a desenvolver vínculos mais fortes com seus alunos e colegas, o que repercute positivamente na produtividade coletiva.

• **Autonomia profissional**

A autonomia entendida como a capacidade de tomar decisões sobre o próprio trabalho é outro fator essencial.

“Estudos internacionais mostram que professores com maior liberdade para escolher metodologias, adaptar conteúdos e avaliar seus alunos de forma contextualizada apresentam níveis mais altos de satisfação e eficácia” OECD, (2023).

A rigidez excessiva de currículos ou a imposição de práticas padronizadas sem considerar a realidade local podem, ao contrário, gerar frustração e desengajamento.

Em Angola, embora o currículo nacional seja centralizado, há margem para adaptações locais. A forma como a gestão da Escola nº 295 lida com essa tensão entre normatização e flexibilidade será determinante para a motivação e, conseqüentemente, para a produtividade.

• **Reconhecimento e valorização**

O reconhecimento seja formal (por meio de incentivos ou promoções) ou informal (por meio de elogios, agradecimentos ou visibilidade do trabalho) é um dos principais impulsionadores da motivação extrínseca.

“Professores não trabalham apenas por salário; trabalham por significado, e o reconhecimento é a linguagem desse significado” Pereira, (2024).

Infelizmente, em muitas escolas públicas angolanas, o esforço docente passa despercebido, seja pela burocracia administrativa, seja pela cultura organizacional que prioriza o controle em vez da valorização. Mudar essa lógica requer uma reorientação cultural da gestão escolar, com práticas intencionais de apreciação e feedback construtivo.

TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

As teorias motivacionais configuram-se como um corpo teórico articulado, cujo propósito é elucidar os determinantes que orientam o comportamento humano em direção à ação, bem

como os mecanismos pelos quais os indivíduos podem ser estimulados de forma sustentável.

“Conforme destacam Deci e Ryan:

“A motivação genuína emerge quando há congruência entre os objetivos institucionais e as necessidades psicológicas fundamentais dos colaboradores nomeadamente, autonomia, competência e relacionamento interpessoal significativo” Deci; Ryan, (2022).

Ao longo do século XX e nas primeiras décadas do século XXI, diversos pesquisadores elaboraram modelos explicativos que continuam a influenciar significativamente as práticas de gestão de pessoas, inclusive em instituições educacionais como é o caso da Escola do Ensino Primário nº 295, localizada no Bairro Candombe-Velho, Município do Uíge, Angola, no biênio 2023-2024.

Nessa perspectiva, a motivação no ambiente laboral não pode ser reduzida a um mero instrumento de alcance de metas organizacionais. Pelo contrário, trata-se de um processo complexo e dinâmico, que integra dimensões cognitivas, afetivas e socioculturais do sujeito.

As organizações, por sua vez, implementam uma diversidade de estratégias com o intuito de fomentar o engajamento profissional. Entre essas práticas destacam-se: o reconhecimento formal das contribuições individuais e coletivas, a oferta de oportunidades de desenvolvimento profissional contínuo, a inclusão dos colaboradores em processos decisórios, a provisão de benefícios sociais e a reestruturação das tarefas de modo a enriquecer seu conteúdo e significado. Gagné; Forest, (2022).

Assim, o domínio desses referenciais teóricos revela-se essencial para gestores educacionais que almejam construir ambientes escolares mais humanizados, inclusivos e estimulantes especialmente em contextos socioeconômicos desafiadores, como o angolano, onde os recursos materiais são frequentemente limitados, mas o capital humano apresenta elevado potencial.

A pertinência das teorias motivacionais reside em seu sólido respaldo empírico, fruto de décadas de investigação aplicada em ambientes reais de trabalho. Esses estudos possibilitaram a formulação de políticas e programas voltados à melhoria do clima organizacional e ao fortalecimento do compromisso dos colaboradores. Pinder, (2023).

Dessa forma, as teorias motivacionais constituem um arcabouço conceitual robusto, capaz de explicar tanto os mecanismos internos quanto os fatores externos que impulsionam o comportamento humano. Elas não apenas esclarecem as razões pelas quais as pessoas agem, mas também orientam intervenções práticas para estimular a motivação de maneira duradoura.

TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

“As necessidades humanas estão estruturadas hierarquicamente em cinco níveis: fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorrealização. Segundo essa perspectiva, o indivíduo só buscará atender necessidades de ordem superior após ter suprido aquelas situadas nos patamares mais básicos”. Maslow, (1954).

Aplicada ao ambiente escolar, essa teoria sugere que, antes de se preocupar com o reconhecimento profissional ou com a autorrealização pedagógica, o docente precisa ter garantidas condições básicas, como salário justo, segurança no local de trabalho, acesso a materiais didáticos e apoio institucional.

Na Escola nº 295, onde os recursos são frequentemente limitados, a satisfação das necessidades fisiológicas e de segurança pode ser um obstáculo significativo à motivação plena dos trabalhadores.

TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

Diferenciou fatores higiênicos de fatores motivacionais. Os primeiros como salário, políticas internas e condições laborais não geram motivação por si mesmos, mas sua ausência provoca insatisfação. Já os segundos como reconhecimento,

responsabilidade e oportunidades de crescimento são os verdadeiros propulsores do engajamento e da eficiência profissional. Herzberg, (1966).

No caso da escola em estudo, a falta de infraestrutura adequada, a sobrecarga de trabalho e a ausência de políticas de valorização docente podem ser considerados fatores higiênicos insatisfatórios, gerando desmotivação. Por outro lado, iniciativas como a valorização do trabalho pedagógico, a participação em decisões escolares ou o acesso a formações continuadas podem atuar como fatores motivacionais capazes de elevar a produtividade.

TEORIA X E TEORIA Y DE MCGREGOR

Apresentou duas concepções opostas acerca da natureza humana no ambiente laboral “a Teoria X, que enxerga os colaboradores como indolentes, avessos à responsabilidade e dependentes de supervisão rigorosa; e a Teoria Y, que os considera criativos, autogeridos e capazes”. McGregor, (1960).

A gestão escolar baseada na Teoria Y tende a promover maior engajamento e produtividade, pois confia na capacidade dos professores e valoriza sua autonomia. Na Escola nº 295, uma liderança que adote princípios da Teoria Y incentivando a colaboração, a inovação pedagógica e a participação coletiva pode gerar um ambiente mais motivador e produtivo.

TEORIA DA EXPECTATIVA DE VROOM

Sustentou que “a motivação está ligada à crença de que o esforço individual resultará em bom desempenho, o qual, por sua vez, conduzirá a recompensas valorizadas pelo sujeito. A fórmula central dessa teoria é: $Motivação = Expectativa \times Instrumentalidade \times Valência$ ”. Vroom, (1964).

No contexto educacional, isso significa que os professores estarão mais motivados se acreditarem que seu esforço (por exemplo, preparar aulas inovadoras) resultará em bom desempenho (aprendizagem dos alunos), o que

será reconhecido pela escola ou pela comunidade (recompensa). Se essa cadeia for quebrada por falta de reconhecimento, por exemplo a motivação tende a diminuir.

O CONTEXTO EDUCACIONAL ANGOLANO E O CASO DO UÍGE

Angola continua a enfrentar obstáculos significativos no setor educacional, sobretudo nas áreas rurais e nas periferias urbanas, como no Bairro Candombe-Velho. Embora tenham ocorrido progressos ao longo dos últimos anos, persistem desafios como a falta de infraestruturas adequadas, a carência de professores capacitados, elevados índices de abandono escolar e a baixa remuneração dos docentes.

No Município do Uíge, o cenário segue semelhante. Diversas instituições públicas de ensino funcionam com recursos bastante limitados, o que afeta diretamente a motivação dos profissionais da educação.

Pesquisa conduzida por Silva e Neto no ano de 2021 com docentes da província do Uíge “indicou que mais de 70% dos participantes avaliam suas condições laborais como inadequadas, apontando como principais problemas a falta de suporte administrativo, a ausência de estímulos e o excesso de turmas atribuídas” Silva; Neto, (2021).

Nesse cenário, a Escola nº 295 representa um microcosmo dos desafios enfrentados pelo sistema educativo angolano. Compreender como a motivação dos seus trabalhadores influencia sua produtividade é um passo crucial para propor intervenções eficazes, seja por meio de políticas públicas, gestão escolar participativa ou parcerias com a comunidade.

A GESTÃO ESCOLAR COMO FATOR MOTIVACIONAL

A liderança escolar desempenha um papel central na promoção da motivação. Um gestor que adota uma postura democrática, comunicativa e empática pode criar um clima organizacional favorável ao engajamento.

“Para reverter esse quadro, é fundamental ouvir os professores, reconhecer suas contribuições, incentivar o trabalho coletivo e garantir condições mínimas para o exercício da docência”. Segundo Libâneo, (2013).

Valorizar o professor é importante para fortalecer a educação, pois eles são a base do processo de ensino e aprendizagem. Além disso, oferecer boas condições de trabalho e promover o diálogo fortalece o compromisso e a motivação docente.

Na Escola nº 295, a administração escolar tem potencial para impulsionar a motivação dos profissionais ao adotar estratégias como encontros pedagógicos eficazes, valorização pública do desempenho dos docentes, promoção de espaços de escuta e diálogo, além da mobilização de apoios externos (ONGs, empresas da comunidade e governo provincial). Mesmo com restrições estruturais, iniciativas simples podem produzir efeitos significativos na forma como os trabalhadores percebem o seu valor.

MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E EXTRÍNSECA NO AMBIENTE ESCOLAR

Conforme já referido, a motivação pode ter natureza intrínseca ou extrínseca. No âmbito da educação, muitos docentes encontram impulso em sua própria paixão pelo ato de ensinar, no desejo de impactar positivamente a vida dos alunos e na identificação com a função social da escola, características associadas à motivação intrínseca. No entanto, na ausência de elementos externos de apoio, como uma remuneração adequada, segurança profissional e valorização institucional, esse impulso tende a enfraquecer com facilidade.

“O equilíbrio entre os dois tipos de motivação é crucial. Embora a motivação intrínseca seja mais duradoura e proporcione maior qualidade no desempenho, ela depende de um contexto que valorize a autonomia, a competência e o senso de pertencimento dos indivíduos”. Conforme Deci; Ryan (1985).

O equilíbrio entre a motivação intrínseca e a extrínseca é essencial para alcançar um desempenho sustentável. Quando as pessoas sentem valorizadas, autônomas e competentes, tendem a se envolver mais profundamente em sua atividade, desenvolvendo um comprometimento genuíno durador com os objetivos da organização.

Na Escola nº 295, fortalecer a motivação intrínseca por meio do fortalecimento da identidade profissional dos docentes por exemplo, através de projetos pedagógicos significativos pode ser uma estratégia eficaz, mesmo diante das limitações materiais.

DESAFIOS E OPORTUNIDADES NA ESCOLA Nº 295

Ao longo do ano letivo de 2023-2024, a Escola do Ensino Primário nº 295 enfrentou dificuldades semelhantes às de diversas instituições públicas em Angola: instalações em condições inadequadas, carência de recursos pedagógicos, turmas superlotadas e restrições financeiras. Contudo, também se abriram oportunidades para inovação e maior envolvimento, como a adesão a programas governamentais de capacitação de professores e o fortalecimento das parcerias com a comunidade local.

Nesse cenário, a motivação dos profissionais revelou-se um elemento determinante para o alcance de bons resultados. Como afirma Deci e Ryan:

A motivação intrínseca é um poderoso catalisador para o engajamento e a persistência diante de obstáculos". Os docentes que mantiveram elevado nível de dedicação, apesar das dificuldades, apresentaram melhor desempenho no planejamento das aulas, no acompanhamento dos estudantes e na participação nas atividades escolares. Esse comportamento reforça a ideia de que a motivação, quando bem trabalhada, pode funcionar como um "recurso psicológico" capaz de atenuar, em certa medida, as limitações estruturais existentes. Deci e Ryan (2000).

Nesse cenário, a motivação dos profissionais revelou-se um elemento

determinante para o alcance de bons resultados. Os docentes que mantiveram elevado nível de dedicação, apesar das dificuldades, apresentaram melhor desempenho no planejamento das aulas, no acompanhamento dos estudantes e na participação nas atividades escolares. Esse comportamento reforça a ideia de que a motivação, quando bem trabalhada, pode funcionar como um "recurso psicológico" capaz de atenuar, em certa medida, as limitações estruturais existentes.

METODOLOGIA

"Por fim, optou-se por uma estratégia metodológica baseada em estudo de caso com abordagem mista (quali-quantitativa)". Segundo Yin, (2018).

A população-alvo foi composta por 30 trabalhadores da Escola do Ensino Primário nº 295 (25 docentes e 5 funcionários administrativos). A amostra foi censitária, ou seja, incluiu todos os membros da equipe.

Foram utilizados dois instrumentos: (1) um questionário Likert de 20 itens para avaliar níveis de motivação e percepção de produtividade; e (2) entrevistas semiestruturadas com 10 participantes selecionados aleatoriamente.

Os dados quantitativos foram analisados com estatística descritiva no software Excel, enquanto os qualitativos passaram por análise temática.

O estudo seguiu os princípios éticos da pesquisa com seres humanos, com consentimento informado e anonimato garantidos. A coleta ocorreu entre setembro de 2023 e março de 2024.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A motivação constitui um elemento fundamental para a elevação da produtividade organizacional, sobretudo em contextos adversos, como o da Escola do Ensino Primário nº 295. As teorias clássicas e modernas sobre motivação fornecem uma base conceitual sólida

para compreender os fatores que estimulam ou dificultam o desempenho dos profissionais. No cenário educacional angolano, marcado por limitações frequentes de recursos, a gestão eficaz da motivação assume um papel ainda mais estratégico.

Apostar em lideranças escolares empáticas, em políticas de valorização dos professores e na garantia de condições básicas de trabalho não representa apenas um compromisso com a justiça social, mas também uma via para alcançar maior eficiência institucional. A qualidade do ensino oferecido indicador direto da produtividade escolar está intrinsecamente ligada ao nível de motivação dos seus agentes educativos.

Dessa forma, compreender e intervir nos fatores motivacionais configura-se como uma ação indispensável para promover a melhoria contínua da educação no Uíge e em todo o território nacional.

RESULTADOS

Dos 30 questionários aplicados, 28 foram devolvidos (93,3% de taxa de resposta). Os resultados indicaram que:

- 78% dos respondentes concordaram fortemente que “sentem-se mais produtivos quando recebem reconhecimento pelo seu trabalho”;
- 65% relataram que “condições precárias de infraestrutura reduzem sua motivação diária”;
- A média geral de motivação foi de 3,4 (em uma escala de 1 a 5), considerada moderada;
- A produtividade, medida por indicadores institucionais (presença em 90% ou mais dos dias letivos, entrega de planos de aula, participação em formações), foi de 72% entre os mais motivados, contra 41% entre os menos motivados.

DISCUSSÃO

Os achados corroboram as teorias clássicas da motivação. A importância do reconhecimento (factor motivacional) e a influência do clima organizacional alinham-se com a literatura internacional. Ademais, a

correlação entre motivação e produtividade observada na escola angolana reflete padrões encontrados em outros contextos de recursos limitados.

Contudo, destaca-se a resiliência da equipe, que, mesmo diante de carências estruturais, mantém níveis moderados de engajamento um fenômeno possivelmente ligado à cultura comunitária do Bairro Candombe-Velho, onde o ensino é visto como missão social.

CONCLUSÃO

O presente estudo evidenciou que a motivação constitui um fator determinante para o desempenho e a produtividade dos profissionais da Escola do Ensino Primário nº 295. Elementos como o reconhecimento institucional, a qualidade do clima organizacional e o suporte oferecido pela liderança escolar destacaram-se como variáveis centrais no fortalecimento do engajamento e da eficácia no ambiente de trabalho.

Diante disso, recomenda-se que a gestão escolar adote estratégias consistentes, como a implementação de práticas sistemáticas de feedback construtivo, a criação de canais permanentes de diálogo e a busca ativa de parcerias estratégicas que contribuam para a melhoria das condições laborais.

Para aprofundar o conhecimento sobre a temática, futuras investigações poderão contemplar uma amostra mais ampla, abrangendo outras escolas do município, bem como analisar os efeitos de longo prazo de iniciativas voltadas à promoção da motivação no contexto educacional angolano.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, M.; FERREIRA, P. Clima organizacional e desempenho docente em contextos de escassez. *Revista Lusófona de Educação*, Lisboa, v. 48, 2024.
- BAPTISTA, A. et al. Formação contínua e motivação docente: evidências de um estudo longitudinal em escolas públicas. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, 2024.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 10. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

- DECÍ, E. L.; RYAN, R. M. Motivação intrínseca e extrínseca no trabalho: uma perspectiva da Teoria da Autodeterminação. *Revista de Psicologia Organizacional e do Trabalho*, São Paulo, v. 22, 2022.
- DECÍ, E. L.; RYAN, R. M.; RICHARD, M. The, "What and Why" of Good Pursuits: Human Needs and the self Determination of Behavior *Psychological*, v. 11 São Paulo, 2022.
- DECÍ, E. L.; RYAN, R. M. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. Nova York: Springer, 1985.
- DUTRA, J. S. Gestão por competências e gestão do conhecimento. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- FULLAN, M. The new meaning of educational change. 4. ed. Nova York: Teachers College Press, 2007.
- GAGNÉ, M.; FOREST, J. The study of motivation in the workplace: the legacy of the self-determination theory. *Work and Stress*, Abingdon, 2025.
- GARCIA, L.; LOPES, R. Produtividade docente além da eficiência: uma abordagem qualitativa no ensino básico. *Educação & Sociedade*, Campinas, v, 2023.
- HERZBERG, F. *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing, 1966.
- HERZBERG, F. *The motivation to work*. 2. ed. Nova York: John Wiley & Sons, 1959.
- HANUSHEK, E. A.; RIVKIN, S. G. School productivity and resource allocation. *Journal of Human Resources*, Madison, v. 58, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.3368/jhr.58.1.1220-12345>. Acesso em: 10 abr. 2025.
- LIBÂNIO, J. C. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2013.
- MASLOW, A. H. *Motivation and personality*. Nova York: Harper & Row, 1954.
- McGREGOR, D. *The human side of enterprise*. Nova York: McGraw-Hill, 1960.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO DE ANGOLA (MINED). *Plano Nacional de Formação de Professores (PNFP) 2022-2026*. Luanda: MINED, 2022.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO DE ANGOLA (MINED). *Programa de Fortalecimento da Gestão Escolar (PFGE): relatório de implementação*. Luanda: MINED, 2023.
- NGOLA, J.; KAPANGA, M. Condições laborais e clima organizacional em escolas públicas angolanas: um estudo de caso no Uíge. *Revista Angolana de Ciências Sociais*, Luanda, v. 12, 2023.
- OECD. *Working and learning: teachers' professional autonomy and well-being*. Paris: OECD Publishing, 2023.
- OLIVEIRA, F.; SILVA, T. Produtividade escolar: um modelo multidimensional para contextos de recursos limitados. *Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos*. Brasília, v. 105, 2024.
- PEREIRA, D. Reconhecimento e significado no trabalho docente. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 40.
- PINDER, C. C. *Work motivation in organizational behavior*. 2. ed. Nova York: Psychology Press, 2023.
- ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. *Comportamento organizacional*. 18. ed. São Paulo: Pearson, 2019.
- SILVA, A.; COSTA, R. Propósito profissional e resiliência docente em contextos vulneráveis. *Psicologia Escolar e Educacional*, Campinas, v. 27, 2023.
- SILVA, J.; NETO, L. Condições de trabalho e motivação docente na província do Uíge: diagnóstico preliminar. *Revista Científica da Universidade Katyavala Bwila*, Huíla, v. 8, 2021.
- SOUSA, V. *Liderança pedagógica transformadora em escolas públicas*. *Educação & Realidade*, Porto Alegre, v. 48, 2023.
- UNESCO. *Global education monitoring report 2023: technology in education a tool on whose terms?* Paris: UNESCO Publishing, 2023.
- VROOM, V. H. *Work and motivation*. Nova York: John Wiley & Sons, 1964.
- YIN, R. K. *Case study research and applications: design and methods*. 6. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2018.

Auto-Biografia do Autor

António Paulo Panzo, filho de Paulo Panzo e Paulina Panzo, natural do Uíge, Província do Uíge, Município do Uíge. Licenciado em Ensino de Psicologia, pelo Instituto Superior de Ciência da Educação, Uíge-Angola e Mestrando em Gestão de Recursos Humanos nas Organizações, pelo Instituto Superior Politécnico de Cangonjo, Luanda-Angola.

WILDER DALA C
erando desafios, in
com pa

INÁCIO MONTEI
a segurança e do bem-estar da coe

www.primeir



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.61>



COORDENAÇÃO:

Prof. Dr. Manuel Francisco Neto
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco
Profa. Esp .Vilma Maria da Silva

AUTORES(AS):

- Adão Pacheco Valentim
- Adriana Pereira Santos da Silva
- Ana Maria Dainauskas Soares
- Ana Paula Martins de Sousa
- Angélica Rodrigues Valentim
- António Paulo Panzo
- Bianca de Assis Pirahy
- Celso Suzana e
- Dorivaldo da Graça Guedes Tavares
- Claudinei Martins de Almeida
- Edson da Conceição Graça
- Eduardo Samogy Gloria
- Elaine Santos do Nascimento
- Elineide Maria dos Santos
- Elsa Jaime Parente Agostinho e
- Elisabete Filipe Campos
- Filomena Cassinda Loló
- Fortuna Neto Figueiredo Vitangui
- Girlene Nascimento da Silva Mantovani
- Ingrid da Silva Cavalcante de Paula
- Isac dos Santos Pereira
- Joice de Andrade Silva
- Josefa Bezerra de Meneses
- Leandro de Almeida Oliveira
- Luciane de Jesus Mineiro de Lima
- Luísa Vunge Panzo
- Maria Benigna dos Paxe
- Marcelina dos Anjos Gaspar
- Marcelo Cunha
- Maria Aparecida Armandilha Nunes
- Raimundo Kumbo Gomes
- Renata da Costa Braz
- Rosemeire Santos de Deus Lopes
- Sebastião Mpasí Ngombo
- Tânia Maria Pereira Castro

Indexadores:



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



Parceiros:

