



REVES - Revista Relações Sociais (eISSN 2595-4490)

O impacto da implementação da tabela salarial única na motivação dos funcionários públicos: casos dos docentes de ensino secundário geral em Caia- Moçambique

The impact of implementing the single salary scale on the motivation of civil servants: the case of general secondary school teachers in Caia-Mozambique

El impacto de la aplicación de la escala salarial única en la motivación de los funcionarios: el caso de los profesores de enseñanza secundaria general en Caía-Mozambique

Arcanjo Heitor Sousa Armindo

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8388-8792>

Universidade Aberta ISCED, Moçambique

Email: aarmindo@estudantes.edu.mz

Adalberto Paulino Falso Armindo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8300-715X>

Universidade Aberta ISCED, Moçambique

E-mail: aarmindo@uniscad.edu.mz

Article Info:

Article history: Received 2024-09-09

Accepted 2025-04-01

Available online 2024-12-31

doi: 10.18540/revesv18iss1pp21745



Resumo

O presente artigo analisa o impacto da implementação da Tabela Salarial Única (TSU) na motivação dos funcionários públicos, com foco nos docentes do ensino secundário geral em Murraça-Caia. O estudo tem como objetivos avaliar os efeitos dessa política na motivação dos professores, descrever o processo de implementação da TSU na função pública, identificar fatores que influenciam a motivação e produtividade docente e propor estratégias de gestão e incentivo para melhorar o desempenho profissional. Com a implementação da TSU e a eliminação da remuneração por horas extras, observou-se uma queda significativa na motivação dos docentes, refletindo diretamente na produtividade das instituições de ensino. A ausência de incentivos financeiros e o baixo reconhecimento profissional resultaram em uma desmotivação generalizada, comprometendo o desempenho pedagógico e a qualidade da educação. O estudo, de caráter exploratório, adotou uma abordagem mista, combinando a coleta de dados primários (entrevistas e questionários) e secundários (pesquisa bibliográfica e análise documental). A amostra foi composta por 18 docentes, com idades entre 35 e 40 anos, e os dados foram analisados por meio de métodos estatísticos. Os resultados indicam que a implementação da TSU não representou um aumento real

nos salários da função pública. Além disso, o processo de implementação revelou-se complexo, sendo influenciado por diversos fatores socioeconômicos e políticos. Embora a pesquisa tenha abrangência limitada, seus achados podem contribuir para o debate sobre políticas públicas que afetam a motivação dos servidores e, conseqüentemente, sua produtividade.

Palavras-chave: Motivação, Produtividade, Tabela Salarial Única, Qualidade de Ensino, Compensação.

Abstract

This article analyzes the impact of the implementation of the Single Salary Table (TSU) on the motivation of public employees, focusing on secondary school teachers in Murraça-Caia. The study aims to assess the effects of this policy on teacher motivation, describe the implementation process of the TSU in the public sector, identify factors influencing teacher motivation and productivity, and propose management and incentive strategies to improve professional performance. With the implementation of the TSU and the elimination of overtime pay, a significant decline in teacher motivation was observed, directly affecting the productivity of educational institutions. The absence of financial incentives and low professional recognition led to widespread demotivation, compromising teaching performance and the quality of education. The study, of an exploratory nature, adopted a mixed-method approach, combining primary data collection (interviews and questionnaires) with secondary data sources (literature review and document analysis). The sample consisted of 18 teachers, aged between 35 and 40 years, and the data were analyzed using statistical methods. The results indicate that the implementation of the TSU did not result in a real salary increase in the public sector. Furthermore, the implementation process proved to be complex, influenced by various socioeconomic and political factors. Although the research has a limited scope, its findings may contribute to the debate on public policies that impact employee motivation and, consequently, their productivity.

Keywords: Motivation, Productivity, Unified Salary Table, Quality of Education, Compensation.

RESUMEN

Este artículo analiza el impacto de la implementación de la Tabla Salarial Única (TSU) en la motivación de los empleados públicos, centrándose en los docentes de enseñanza secundaria en Murraça-Caia. El estudio tiene como objetivos evaluar los efectos de esta política en la motivación de los docentes, describir el proceso de implementación de la TSU en el sector público, identificar los factores que influyen en la motivación y productividad de los docentes, y proponer estrategias de gestión e incentivos para mejorar el desempeño profesional. Con la implementación de la TSU y la eliminación del pago de horas extras, se observó una disminución significativa en la motivación de los docentes, lo que afectó directamente la productividad de las instituciones educativas. La ausencia de incentivos financieros y el bajo reconocimiento profesional provocaron una desmotivación generalizada, comprometiendo el desempeño pedagógico y la calidad de la educación. El estudio, de carácter exploratorio, adoptó un enfoque de método mixto, combinando la recopilación de datos primarios (entrevistas y cuestionarios) con fuentes de datos secundarios (revisión bibliográfica y análisis documental). La muestra estuvo compuesta por 18 docentes, con edades entre 35 y 40 años, y los datos fueron analizados mediante métodos estadísticos.

Los resultados indican que la implementación de la TSU no representó un aumento real de los salarios en el sector público. Además, el proceso de implementación resultó ser complejo, influenciado por diversos factores socioeconómicos y políticos. Aunque la investigación tiene un alcance limitado, sus hallazgos pueden contribuir al debate sobre las políticas públicas que impactan la motivación de los empleados y, en consecuencia, su productividad.

Palabras clave: Motivación, Productividad, Tabla Salarial Única, Calidad de la Enseñanza, Compensación.

1. Introdução

O presente artigo sobre o impacto da implementação da tabela salarial única na motivação dos funcionários públicos: casos dos docentes de ensino secundário geral em Caia-Sofala-Moçambique, na Escola Nossa Senhora de Fátima, onde teve como objetivo avaliar impacto da implementação da tabela salarial única na função pública na motivação dos docentes do ensino secundário geral em Murraça-Caia, descrever o processo de implementação da tabela salarial única na função pública, identificar os fatores associados que influenciam na motivação e a produtividade dos docentes, propor estratégias de gestão e incentivo para melhorar a motivação e produtividade dos docentes. A motivação é um dos pilares fundamentais para o sucesso de qualquer organização, influenciando diretamente a produtividade e o desempenho de seus membros. A importância da motivação no ambiente de trabalho é indiscutível nas organizações, pois está diretamente ligada à eficácia das atividades dos colaboradores. Quando os funcionários não estão motivados, seu desempenho é os objetivos estabelecidos, é essencial fornecer os recursos necessários para satisfazer suas necessidades dentro do ambiente organizacional.

No contexto educacional, a motivação dos docentes desempenha um papel crucial no alcance dos objetivos institucionais, impactando não apenas o ambiente de trabalho, mas também a qualidade do ensino oferecido. A motivação, de forma geral, refere-se aos impulsos ou incentivos que levam as pessoas a agir ou se comportar de determinada maneira, já que um indivíduo motivado é alguém com disposição para realizar suas tarefas.

A implementação da Tabela Salarial Única pelo governo moçambicano, como parte de uma reforma no sistema de remuneração do setor público, com o objetivo de promover maior equidade e transparência na remuneração dos funcionários públicos. No entanto, essa política também trouxe consigo desafios, particularmente no setor educacional, aliada a ausência de pagamentos adicionais por horas extras, um componente vital para muitos docentes, e que resultou em uma queda na motivação e produtividade dos docentes na área de estudo e no desempenho da Instituição que em certa medida poderá afetar a qualidade do ensino e consequentemente má qualidade dos graduados. A não implementação da Tabela Salarial Única (TSU) de forma racional para os professores em Moçambique traz consigo uma série de impactos negativos que afetam tanto a qualidade da educação quanto o bem-estar dos próprios professores, consequentemente a sua desmotivação no e para o trabalho.

Apesar da importância reconhecida da motivação para o sucesso organizacional, o ambiente educacional muitas vezes enfrenta desafios significativos em manter os docentes engajados e motivados ao longo do tempo. Na Escola Nossa Senhora de Fátima, como em muitas instituições, surge a preocupação em

compreender os fatores que influenciam a motivação dos docentes e como os mesmos podem afetar a produtividade.

A principal motivação na escolha do tema pretende-se pelo fato que com a implementação da Tabela Salarial Única e a não remuneração das horas extras, observou-se uma diminuição significativa na motivação dos docentes, refletindo diretamente na produtividade da instituição, comprometendo diretamente o desempenho pedagógico e a qualidade da educação.

O tema possui relevância acadêmica e social, contribuindo para as áreas de Economia, Sociologia, Direito e Administração Pública. Os dados gerados podem embasar futuras pesquisas e políticas públicas, impulsionando o desenvolvimento socioeconômico e a justiça social.

2.Revisão da Literatura

A Teoria de dois fatores de Herzberg, é muito importante para explicar, esclarecer o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, onde os Fatores Higiênicos e motivacionais são muito importantes na influência positiva ou negativa no comportamento de qualquer indivíduos no posto de trabalho, Herzberg (2002).

Para Chiavenato (2010), a motivação no trabalho é o conjunto de comportamentos e motivos que impulsionam as atitudes de um funcionário, afetando diretamente a disposição, o desejo e o engajamento do indivíduo em relação ao seu trabalho. Acrescentando que para Maximiano (1995) a motivação refere-se ao conjunto de razões que explicam, estimulam e provocam ações ou comportamentos, e para Robbins (2002) motivação é o processo que determina a intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa em busca de uma meta específica. No entendimento dos autores, a motivação é um fator extremamente relevante para o alcance das metas para uma determinada organização ou instituição.

Para Limongi-França (2003), a produtividade refere-se à utilização máxima dos recursos para criar bens e serviços. Acrescentando que para Silva (1987), citado por Limongi-França (2003) define a produtividade como a relação entre os recursos adquiridos e o produto resultante, abrangendo uma variedade de conceitos que envolvem comparações entre o produto e seus insumos. Ainda para Carvalho *et al.* (1995) definem produtividade no trabalho como o processo de alcançar o máximo da capacidade de um empregado motivado com o mínimo de tempo e esforço. Salientar que o recurso humano qualificado e motivado é a peça chave para a produtividade organizacional, para Lucena (2004), destaca a importância do fator humano na melhoria da produtividade, afirmando que os trabalhadores são essenciais para o sucesso empresarial. A força de trabalho, o mercado, tecnologia, matéria-prima, mudanças organizacionais, demanda de novos produtos, competitividade e escassez de recursos são fatores extremamente fundamentais que impulsionam as iniciativas e inovações. Acrescentando que a produtividade é caracterizada pela busca constante de progresso e aprimoramento, e envolve a determinação de não se satisfazer com o status quo, por melhor que pareça ser, e a aplicação contínua de novas técnicas e métodos (Carvalho *et al.*, 1995). Em suma, a produtividade é a eficiência econômica na realização do trabalho.

As preocupações com questões pessoais; falta de satisfação de algumas necessidades básicas; desagrado com as atividades que realizam; sensação de ser mal remunerado; e a percepção de que seu trabalho não é útil são fatores extremamente relevantes que contribuem para a baixa produtividade (Carvalho *et al.*, 1995).

A Tabela Salarial Única, conforme o Artigo 2 da Lei nº 5/2022, de 14 de fevereiro, é um instrumento legal que estabelece os níveis salariais dos funcionários e agentes do Estado (FAE). Esta tabela aplica-se a todos os órgãos e instituições do Estado, tanto da administração direta quanto indireta. Para Silva (2022) os funcionários públicos moçambicanos reclamam que, segundo a nova tabela salarial, quanto mais envelhecem, menos recebem. Analistas afirmam que o Governo precisa esclarecer os critérios para evitar a desmotivação dos trabalhadores. Acrescentando que para Chiavenato (2004), a remuneração é essencial para motivar e incentivar os funcionários de qualquer empresa, onde para Nascimento (1996) destaca que o salário é a forma principal de renda para o trabalhador e sua família. Sua natureza alimentícia é reconhecida pela jurisprudência.

As compensações referem-se à maneira como os trabalhadores são recompensados por sua participação em uma atividade profissional dentro de uma organização (Cunha 2010). A análise dessas compensações geralmente é apresentada sob duas perspectivas diferentes, que, embora não sejam opostas, também não são idênticas. Uma dessas perspectivas inclui todas as compensações diretas relacionadas ao desempenho da atividade profissional, assim como as compensações indiretas, como o conjunto de benefícios e incentivos disponíveis para todos os membros da organização, desde que determinadas condições sejam cumpridas. Esta abordagem agrupa todos esses elementos sob o termo "recompensas". Por isso, "sistema de recompensas" e "recompensas". Um dos aspectos mais cruciais para uma organização é a sua política salarial. Este fator influencia significativamente tanto a posição competitiva da empresa no mercado de trabalho quanto às relações com seus funcionários.

O sistema de recompensas é composto por um conjunto de ferramentas, tanto materiais quanto imateriais, que estão alinhadas com a estratégia da empresa. Essas ferramentas são oferecidas em troca da contribuição do empregado aos resultados do negócio, por meio de seu desempenho profissional, e têm como objetivo aumentar a motivação e produtividade dos funcionários (Câmara, 2006).

Para Herzberg (1996) existem dois tipos de recompensas: as monetárias (compensação financeira), também conhecidas como extrínsecas, e as não-monetárias, chamadas intrínsecas incluem aspectos como trabalho desafiador, reconhecimento social, prestígio da função ou ações de responsabilidade social que não se enquadram nas categorias de benefícios (Câmara, 2006).

Para Ethier (1989) sobre os elementos fundamentais para a qualidade da educação é bastante abrangente e precisa. Ao destacar recursos humanos, materiais, financeiros, processos educativos, resultados acadêmicos e desenvolvimento pessoal/social, ele nos oferece uma visão complexa e multifacetada do que significa oferecer uma educação de qualidade. Para Silva (1999) acrescenta um elemento crucial à discussão sobre a qualidade da educação: a importância da motivação e da satisfação no ambiente escolar. Ao lado dos recursos humanos, materiais e financeiros, a motivação e a satisfação tanto de alunos quanto de professores se revelam como pilares fundamentais para um processo educativo de excelência.

3. Metodologia

Para o presente artigo foram usados como metodologia a seguinte: estudo exploratório, abordagem mista (qualitativa e quantitativa), com a quantitativa foi caracterizada pelo uso da quantificação, tanto na coleta de informações quanto no seu tratamento por meio de técnicas estatísticas. E com a qualitativa foi aplicada para captar pensamentos, sentimentos e percepções dos Docentes sobre o impacto da implementação da tabela salarial única. O Universo foi de 38 e a amostra de 18 indivíduos, onde sexo masculino 72% e 28% do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 35-40 anos, com o nível acadêmico de licenciatura. A coleta de dados primários (entrevistas semi-estruturada e questionários) e secundários (pesquisa bibliográfica e análise documental) foram realizadas segundo Lakatos e Marconi (2017) e Bardin (1977).

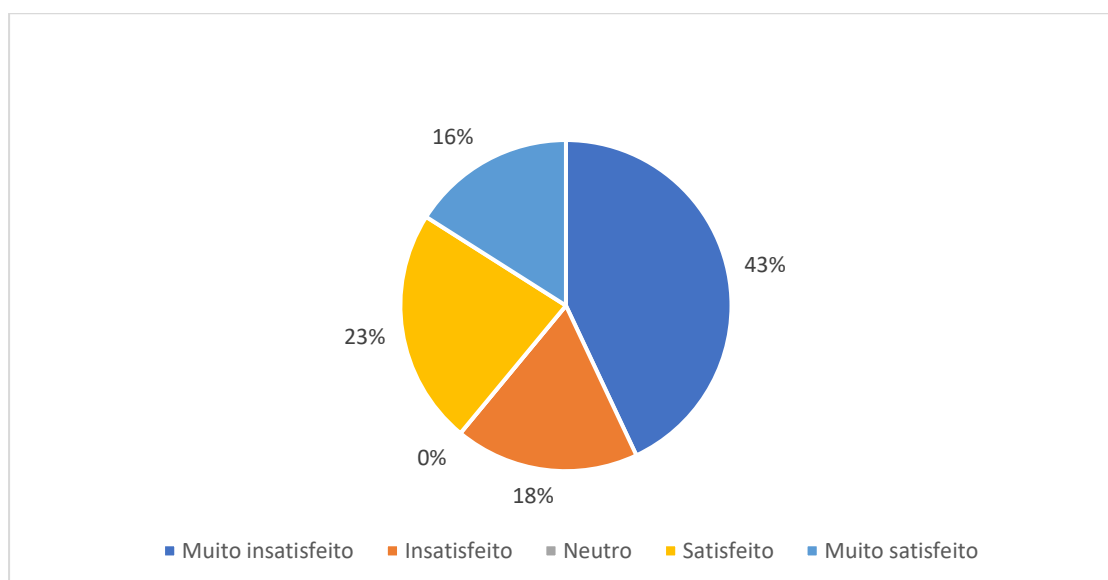
4. Resultados e discussão

A Teoria de dois Fatores de Herzberg, são extremamente relevantes para explicar, esclarecer o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, acrescentando que os fatores higiênicos e motivacionais também são muito importantes na influência positiva ou negativa no comportamento de quaisquer indivíduos no posto de trabalho, Herzberg (2002).

Pese embora a pesquisa tenha indicado um nível de satisfação do corpo docente antes da implementação da Tabela Salarial Única, a percepção geral após a implementação, como demonstrado na Figura 1, sugere uma insatisfação. É fundamental analisar mais a fundo os fatores que contribuíram para essa mudança de percepção, considerando as especificidades da TSU e as expectativas do corpo docente. A implementação da Tabela Salarial Única gerou um impacto significativo na satisfação do corpo docente. De acordo com a pesquisa, 43% dos professores se mostraram muito insatisfeitos com a nova tabela, enquanto apenas 18% se declararam satisfeitos e 23% insatisfeito. Esse alto índice de insatisfação pode estar relacionado a diversos fatores, como a percepção de injustiças salariais e a não valorização da carreira docente.

É importante que as autoridades competentes analisem essa situação com atenção e promovam um diálogo com os sindicatos (ONP) para encontrar soluções que atendam às necessidades de cada categoria e garantam a qualidade da educação. Os dados da Figura 1 revelam que a implementação da TSU causou uma significativa insatisfação entre os docentes. Estudos indicam que a insatisfação profissional pode estar relacionada com uma diminuição da produtividade e do engajamento no trabalho. Nesse sentido, é crucial que sejam tomadas medidas para mitigar os efeitos negativos da TSU sobre o desempenho docente e, consequentemente, sobre o aprendizado dos alunos.

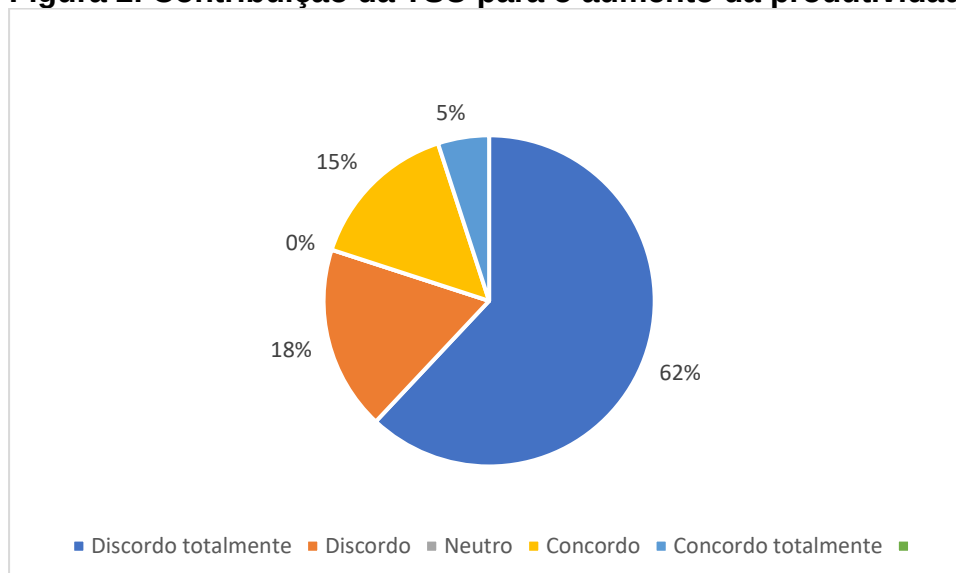
Figura 1. A motivação dos Docentes depois da implementação da TSU.



Fonte: Autores (2024).

Os resultados da pesquisa indicam que a implementação da Tabela Salarial Única não teve o impacto esperado na produtividade. A maioria dos participantes (62%) discorda totalmente que a Tabela Salarial Única tenha aumentado a produtividade, 18% discordam e 20% concordam, conforme demonstrado na Figura 2. São necessárias pesquisas adicionais para investigar as razões dessa discrepância e identificar outras variáveis que possam estar influenciando a produtividade. Acrescentando os resultados da pesquisa, ilustrados na Figura 2, demonstram que a implementação da Tabela Salarial Única não teve o efeito esperado sobre a produtividade. A maioria dos participantes discorda que a Tabela Salarial Única tenha contribuído para o aumento da produtividade na área em estudo, o que é um resultado preocupante.

Figura 2. Contribuição da TSU para o aumento da produtividade.

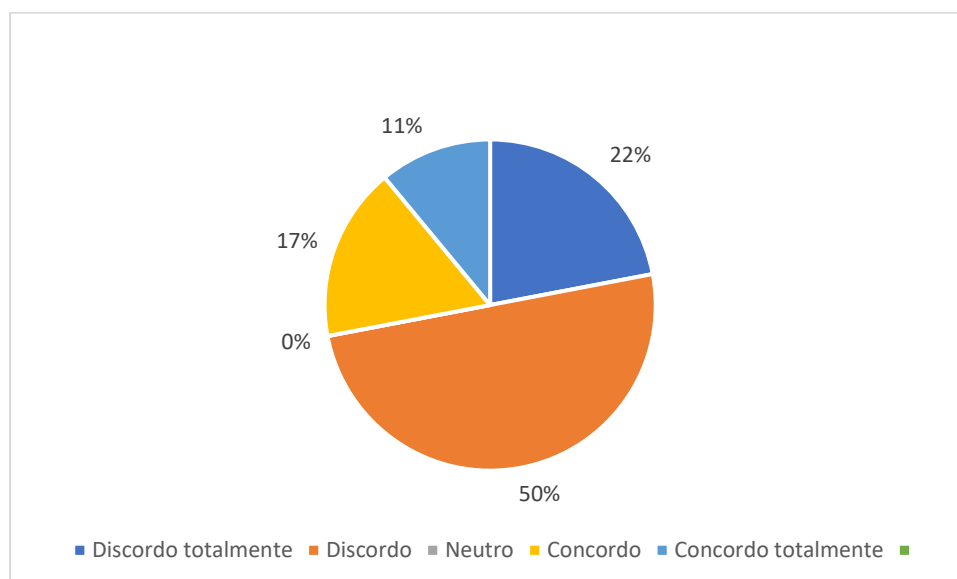


Fonte: Autores (2024).

A avaliação da Tabela Salarial Única, conforme demonstrado na Figura 3, revela uma percepção predominantemente negativa entre os entrevistados. A maioria (72%) expressou discordância, seja parcial ou total, em relação à sua contribuição enquanto 28% concordam. Essa percepção negativa pode estar relacionada a diversos fatores, como a eliminação de subsídios de localização, diminuição da carga horária, ambiente de trabalho, etc.

A implementação da nova Tabela Salarial Única no setor público da educação gerou um sentimento generalizado de desmotivação entre os docentes, comprometendo significativamente a qualidade do ensino e aprendizagem. A busca por alternativas financeiras e não financeiras é fundamental para superar os desafios que comprometem a qualidade do ensino. Ao explorar novas fontes de financiamento e implementar estratégias inovadoras, é possível garantir uma distribuição mais justa dos recursos e oferecer aos estudantes as condições necessárias para um aprendizado de qualidade. Além disso, a valorização dos profissionais da educação e a criação de um ambiente escolar mais favoráveis são fatores fundamentais para elevar o nível do ensino no país.

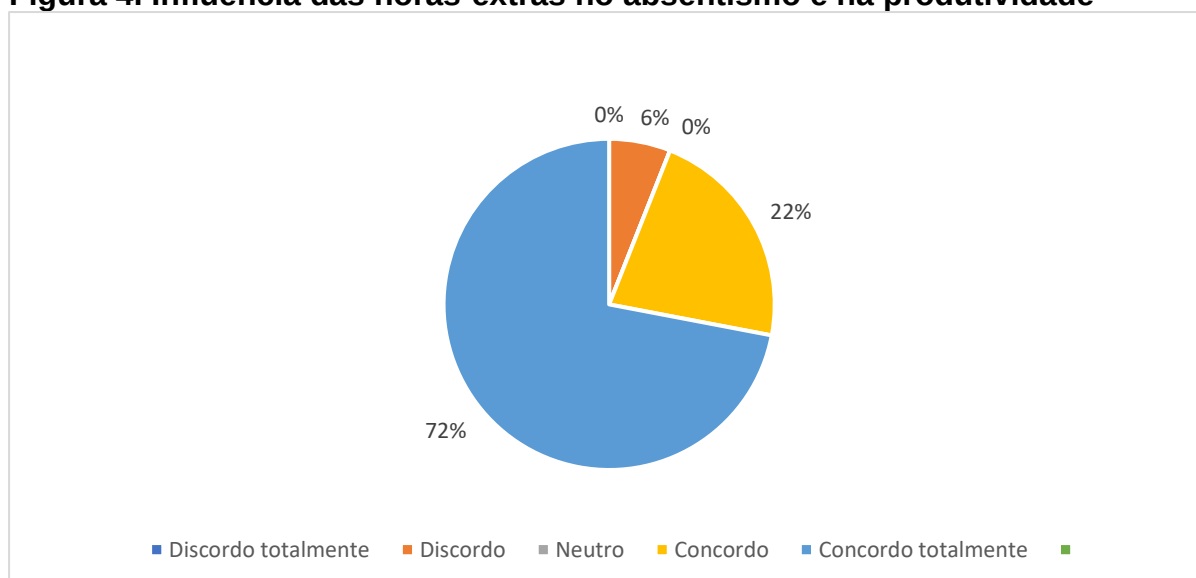
Figura 3. Contribuição da TSU para a qualidade de Ensino.



Fonte: Autores (2024).

A Figura 4, demonstra que a maioria dos entrevistados (94%) acredita que o não pagamento das horas extras em dia contribui para o absentismo e a baixa produtividade, gerando um clima de insatisfação e desmotivação entre os funcionários. Esse resultado corrobora a literatura que aponta para a importância da justiça organizacional e da percepção de equidade entre os colaboradores. Ao não honrar seus compromissos financeiros, as empresas enviam um sinal negativo aos funcionários, minando a confiança e o engajamento.

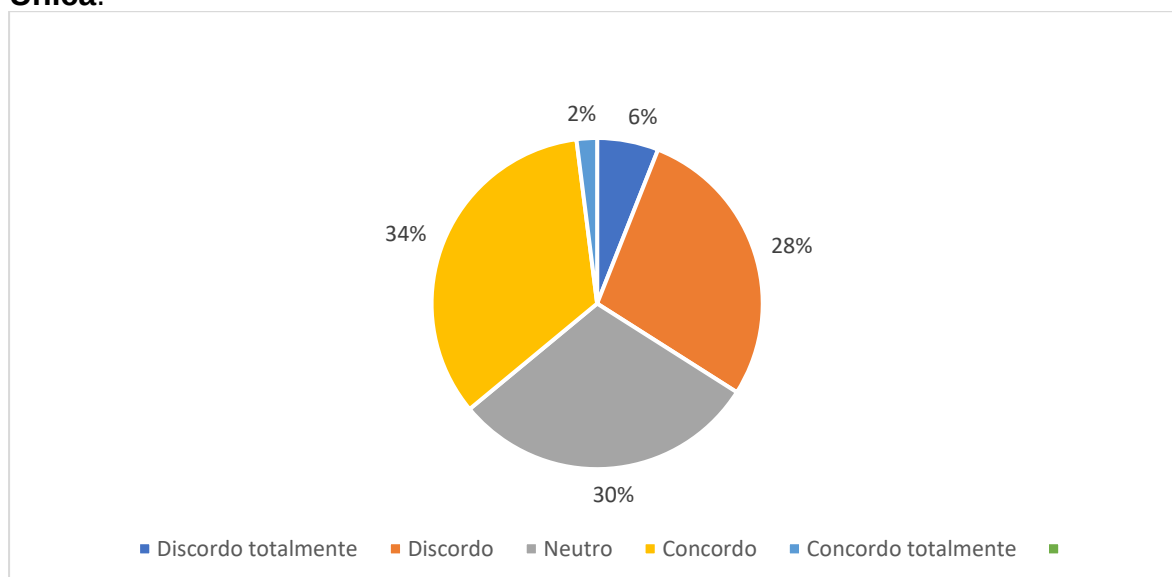
Figura 4. Influência das horas-extras no absentismo e na produtividade



Fonte: Autores (2024).

A transparência é o alicerce para o sentimento de pertencimento e o engajamento ativo em qualquer esfera da vida, seja ela social, econômica ou política. Ao promover a transparência em todas as ações e decisões, as instituições ganham credibilidade e os cidadãos se sentem mais motivados a participar dos processos decisórios. A ausência de clareza, por outro lado, mina a confiança e gera um ambiente de desconfiança e apatia. A nova Tabela Salarial Única, embora visando maior transparência, ainda gera dúvidas entre os funcionários públicos. A Figura 5, mostra que 36% dos entrevistados não têm uma opinião formada sobre a transparência da TSU, enquanto 34% apresentam opiniões divergentes e 6% discordam totalmente. Essa falta de consenso pode estar relacionada à complexidade do sistema salarial e à necessidade de mais informações para que os funcionários compreendam os benefícios da nova tabela.

Figura 5. Transparência na remuneração dos funcionários na Tabela Salarial Única.

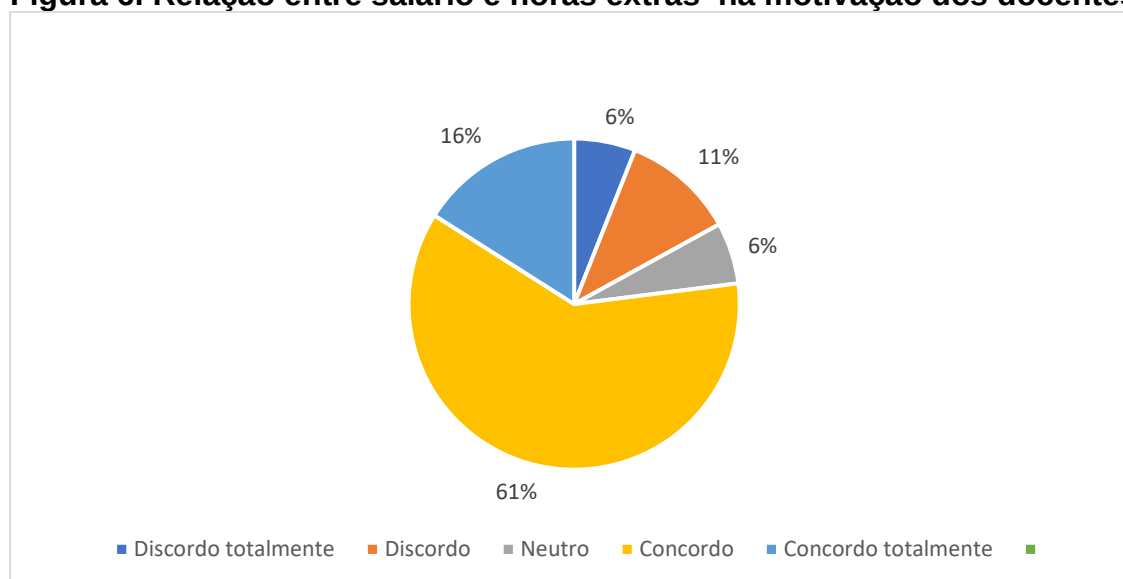


Fonte: Autores (2024).

Embora o aumento salarial e o pagamento justo das horas extras sejam elementos importantes para motivar os profissionais da educação, a motivação é um fenômeno complexo e multifacetado. Estudos indicam que o reconhecimento profissional, as oportunidades de desenvolvimento de carreira e as condições de trabalho adequadas também exercem um papel fundamental na satisfação e no engajamento dos professores. Ao investir em políticas que valorizem a profissão e ofereçam um ambiente de trabalho mais estimulante, é possível criar um ciclo virtuoso que beneficia tanto os docentes quanto os alunos.

A Figura 6, evidencia uma relação direta entre o aumento salarial, o pagamento das horas extras e a motivação dos profissionais da educação na região estudada. A maioria dos entrevistados (77%) concorda, total ou parcialmente, que a falta de pagamento das horas extras e a ausência de reajustes salariais comprometem a produtividade e o desempenho do setor. 17% afirmaram o contrário e 6% mostraram a sua neutralidade perante . Essa constatação reforça a necessidade de políticas públicas que valorizem a categoria e garantam condições de trabalho dignas para os docentes.

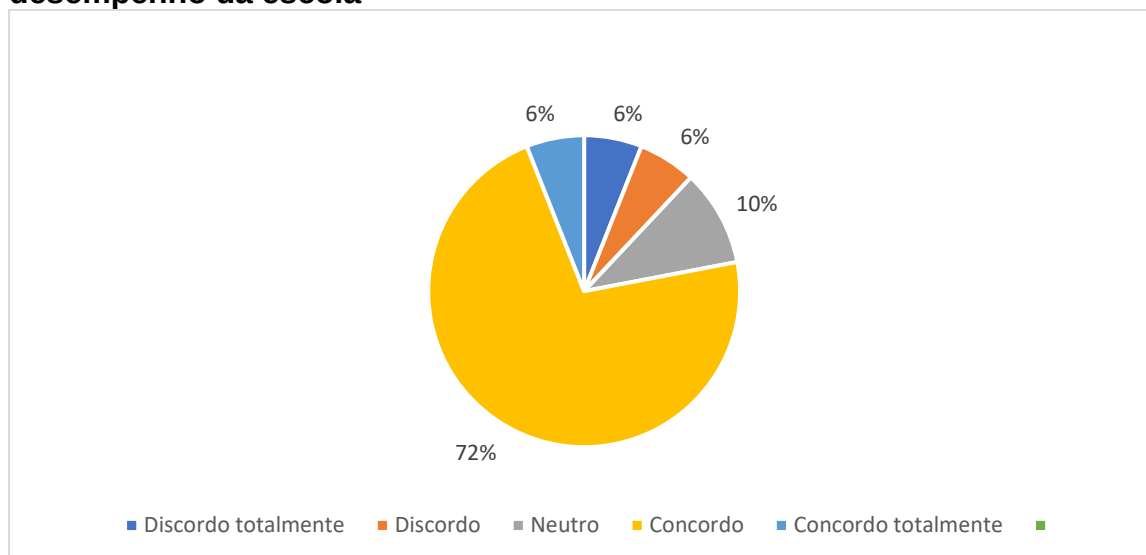
Figura 6. Relação entre salário e horas extras na motivação dos docentes.



Fonte: Autores (2024).

A implementação da nova tabela salarial na área de estudo gerou insatisfação entre os docentes, impactando negativamente a motivação e, consequentemente, a qualidade do ensino. Conforme a Figura 7, 78% dos docentes concordam, total ou parcialmente, que a nova tabela salarial tem influenciado negativamente sua motivação enquanto 12 % discordam de forma parcial e total e, 11% mostraram a sua neutralidade. Essa situação exige uma análise aprofundada da política salarial e a implementação de medidas que valorizem a categoria docente e garantam um ambiente de trabalho mais motivador. Em suma, a falta de consenso pode estar relacionada à complexidade do sistema salarial e à necessidade de mais informações para que os docentes/funcionários compreendam os benefícios da nova tabela salarial na função pública.

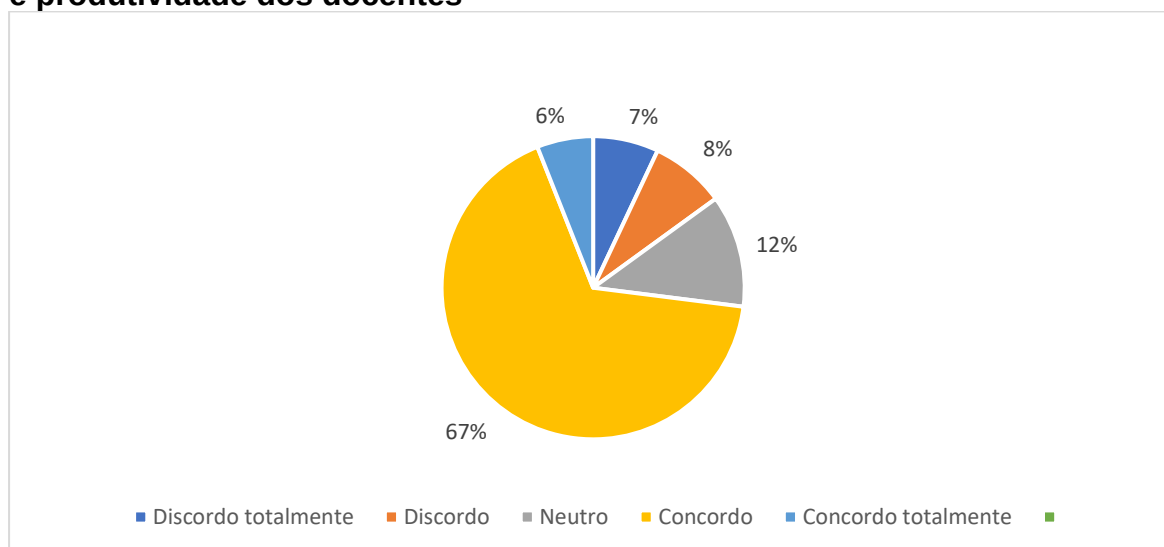
Figura 7. A influência da motivação dos docentes na qualidade do ensino e o desempenho da escola



Fonte: Autores (2024).

Como medidas para mitigar o impacto negativo da fraca motivação e produtividade e desempenho institucional derivado da complexidade salarial e benefícios da nova Tabela Salarial são necessárias a implementação de estratégias de gestão, incentivo e remuneração para elevar a motivação, desempenho e a produtividade dos docentes da área em estudo, tais como: melhoria da comunicação e transparência (canais de comunicação abertos, linguagem simples e direta, treinamento aos gestores de linha), valorização profissional e reconhecimento e flexibilização da tabela salarial (bônus por desempenho, concessão de bolsas de estudos, plano de carreira efetivo). A Figura 8 mostra que 93% dos entrevistados concordam parcialmente e totalmente que a nova tabela salarial está afetando negativamente sua motivação. Além disso, 11% se mostraram indiferentes e 12% discordaram da afirmação de forma parcial e totalmente.

Figura 8. Implementação de estratégias de gestão para o aumento da motivação e produtividade dos docentes



Fonte: Autores (2024).

5. Conclusões

O artigo demonstrou que a implementação da Tabela Salarial Única é um fator desmotivador para os docentes, segundo os resultados da análise e interpretação dos resultados. A implementação da tabela salarial única na função pública é um processo complexo, influenciado por uma série de fatores socioeconômicos e políticos. A resistência de alguns grupos, a necessidade de ajustar as carreiras e a escassez de recursos são apenas alguns dos desafios a serem enfrentados. Além disso, a definição de critérios e princípios para a construção da tabela exige uma análise cuidadosa das particularidades de cada setor e das demandas dos servidores públicos.

Os fatores que influenciam ou influenciam a motivação e a produtividade dos docentes são dinâmicos e estão relacionados com o sistema de incentivo (financeiros e não financeiros), ambiente de trabalho, tempo de serviço, experiência profissional e idade dos professores.

O artigo revelou como medidas para mitigar o impacto negativo da fraca motivação e produtividade e desempenho institucional derivado da complexidade salarial e benefícios da nova Tabela Salarial, onde são necessárias a implementação de estratégias de gestão, incentivo e remuneração para elevar a motivação, desempenho e a produtividade dos docentes, tais como: melhoria da comunicação e transparência, valorização profissional e reconhecimento e flexibilização da tabela salarial (bônus por desempenho, concessão de bolsas de estudos, plano de carreira efetivo).

O artigo revelou que a motivação tem um impacto significativo no desempenho dos servidores públicos, afetando tanto o comportamento dos docentes quanto a dinâmica do ambiente de trabalho, onde são necessárias estratégias de gestão eficazes, alinhadas a incentivos e remuneração adequada, é essencial para aumentar a motivação e produtividade dos docentes. Essas estratégias podem incluir reconhecimento de mérito, oportunidades de desenvolvimento profissional, e a garantia de condições de trabalho favoráveis, com o objetivo de criar um ambiente de trabalho mais motivador e produtivo.

Ajustar às expectativas dos docentes, a fim de promover uma maior satisfação profissional e assegurar a estabilidade emocional e financeira dos docentes, a combinação da Tabela Salarial Única com um sistema de incentivos por mérito, prêmios e promoções baseados em desempenho, em conjunto com a Tabela Salarial Única.

O estudo futuro explorará as políticas públicas que valorizem a carreira docente, com foco na melhoria das condições de trabalho, no reconhecimento profissional e na revisão da Tabela Salarial Única. Através de investimentos em formação continuada, da criação de mecanismos de incentivo ao desempenho e da garantia de condições de trabalho adequadas, é possível atrair e reter profissionais qualificados para a educação, contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino e para o desenvolvimento do país;

Referências

- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Publicações 70, 1977.
- CÂMARA, P. A gestão estratégica de recursos humanos e os sistemas de recompensas. 2. ed. Lisboa: Quaresma, 2006.
- CARVALHO, A. V. de; SERAFIM, O.; BACALHAU, C. Gerenciamento de pessoal. Vol. 2. Lisboa: Iniciativa, 1995.
- CHIAVENATO, I. Administração de pessoal: Uma nova função dos recursos humanos nas empresas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, I. Iniciação à teoria geral da gestão. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CUNHA, C. Guia para administração de pessoas e capital humano. 2. ed. Lisboa: Sílabo, 2010.
- ETHIER, G. Administração da excelência na área educacional. 1989. Dissertação (Mestrado não publicada) – Universidade do Canadá.
- HERZBERG, F. Novamente: Como engajar colaboradores? Revista Harvard de Negócios, 2002.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA. Plano Social e Económico - Sofala. INEM, 2017.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Métodos de estudo acadêmico. São Paulo: Escolar, 1996.
- LAKATOS, E. M. O estudo acadêmico: Princípios de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 1985.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Procedimentos metodológicos. São Paulo: Atlas, 1982.
- LIMONGI-FRANÇA, A. C. Bem-estar no ambiente de trabalho. São Paulo: Atlas, 2003.
- LUCENA, M. D. da S. Estratégia de planejamento e gerenciamento de desempenho para alcançar resultados. São Paulo: Atlas, 2004.
- LUNDIN, I. B. Métodos de estudo em ciências sociais. São Paulo: Escolar, 2016.
- MAXIMIANO, A. C. A. Introdução à gestão. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- MINAMIDE, C. Sistemas de pagamento convencionais e o pagamento estratégico. 2. ed. São Paulo: Escolar, 2008.
- NASCIMENTO, A. M. O pagamento. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- SILVA, P. E. A relevância do administrador educacional no ambiente escolar. São Paulo: Escolar, 2008.