

O EFEITO DA ROTAÇÃO DO PROFESSOR NA APRENDIZAGEM DOS ALUNOS

EL EFECTO DE LA ROTACIÓN DE PROFESORES EN EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES

THE EFFECT OF TEACHER TURNOVER ON STUDENTS' LEARNING

Ibragim D. IBRAGIMOV¹
Elena G. MATVIEVSKAYA²
Tatjana V. EZHOVA³
Akkenzhe K. SULEIMANOVA⁴
Lyubov V. KOCHNEVA⁵
Larisa I. TARARINA⁶
Ekaterina I. SOKOLOVA⁷

RESUMO: A maioria dos professores entende que o atrito tem sido um dilema na profissão há anos. No entanto, o problema da rotatividade de professores tem despertado recentemente a atenção do público. Essas circunstâncias também levam vários professores a desistir completamente, resultando em altas taxas de rotatividade nas escolas. Essa porta giratória de professores é constrangedora para as escolas. Além disso, a rotatividade de professores prejudica o desempenho dos alunos, dissuade os educadores e custa caro para os distritos. Para melhorar o desempenho dos alunos e diminuir os protestos dos professores, devemos apresentar soluções de longo prazo para apoiar as escolas na retenção de professores eficazes. O objetivo do estudo é analisar o estado da rotatividade do pessoal docente moderno, identificar as suas causas e desenvolver recomendações para a tomada de decisões que visem a redução do seu nível indesejado. Como método de pesquisa, utilizamos o inquérito por questionário como método que nos permite investigar de forma rápida e eficaz as características e problemas que surgem no processo de avaliação psicologicamente econômica da rotatividade do pessoal docente. O artigo considera os problemas, a dinâmica e as causas da rotatividade do corpo docente. A novidade e originalidade do estudo reside no fato de serem considerados os fatores que influenciam a rotatividade do pessoal docente (são identificados os fatores psicológicos,

¹ Universidade Estadual de Piatigorsk, Piatigorsk – Rússia. Doutor em Educação, Professor Associado, Chefe do Departamento de Línguas e Culturas Orientais. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0235-0285>. E-mail: ibragimid@mail.ru

² Universidade Pedagógica do Estado de Orenburg, Orenburg – Rússia. Doutora em Educação, Professora do Departamento de Educação Infantil, Correccional, Educação Complementar e Problemas da Educação. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4182-1297>. E-mail: ospu@ospu.ru

³ Universidade Pedagógica do Estado de Orenburg, Orenburg – Rússia. Doutora em Educação, Professora, Reitora da Faculdade de Línguas Estrangeiras. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7985-3417>. E-mail: ortatmin@mail.ru

⁴ Escola Privada Abrangente com Diretor de Viés Filosófico, Uralsk – República do Cazaquistão. Professora. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2039-7784>. E-mail: suleimanova1810@mail.ru

⁵ Instituto de Aviação de Moscou (Universidade Nacional de Pesquisa), Moscou – Rússia. Doutor em Psicologia, Professor Associado do Departamento de Sociologia, Psicologia e Gestão Social. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7439-7798>. E-mail: shafrans@mail.ru

⁶ Universidade Social Estatal Russa, Moscou – Rússia. Doutora em Educação, Professora Associada do Departamento de Linguística e Tradução. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0280-135X>. E-mail: lt31@mail.ru

⁷ Universidade Russa de Economia Plekhanov, Moscou – Rússia. Doutora em Filologia, Professora Associada do Departamento de Línguas Estrangeiras. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9102-8663>. E-mail: sokolova.ei@rea.ru

profissional-pedagógicos e econômicos). Mostra-se que a satisfação no trabalho é o principal fator psicológico que afeta a rotatividade do corpo docente.

PALAVRAS-CHAVE: Docente. Aprendizagem dos alunos. Satisfação no trabalho. Rotatividade de pessoal.

RESUMEN: *La mayoría de los profesores comprenden que la deserción ha sido un dilema en la profesión durante años. Sin embargo, el problema de la rotación de profesores ha suscitado últimamente una atención pública más generalizada. Esas circunstancias también llevan a que varios maestros renuncien por completo, lo que resulta en altas tasas de rotación en las escuelas. Esta puerta giratoria de maestros es vergonzosa para las escuelas. Además, la rotación de maestros daña el desempeño de los estudiantes, disuade a los educadores y es costosa para los distritos. Para mejorar el rendimiento de los estudiantes y disminuir las protestas de los maestros, debemos promover soluciones a largo plazo para ayudar a las escuelas a retener maestros eficaces. El objetivo del estudio es analizar el estado de la rotación de personal en el profesorado moderno, identificar sus causas y desarrollar recomendaciones para la toma de decisiones encaminadas a reducir su indeseablemente alto nivel. Como método de investigación, utilizamos una encuesta por cuestionario como método que nos permite investigar de forma rápida y eficaz las características y problemas que surgen en el proceso de evaluación psicológicamente económica de la rotación del profesorado. El artículo considera los problemas, la dinámica y las causas de la rotación de personal en el profesorado. La novedad y originalidad del estudio radica en que se consideran los factores que inciden en la rotación de personal en el profesorado (se identifican factores psicológicos, profesional-pedagógicos y económicos). Se demuestra que la satisfacción laboral es el principal factor psicológico que incide en la rotación del profesorado.*

PALABRAS CLAVE: *Profesorado. Aprendizaje de los estudiantes. Satisfacción laboral. Rotación de personal.*

ABSTRACT: *Most teachers understand that attrition has been a dilemma in the profession for years. However, the problem of teacher turnover has lately provoked more widespread public attention. Those circumstances also lead multiple teachers to quit altogether, resulting in high rates of turnover in schools. This revolving door of teachers is embarrassing for schools. Plus, teacher turnover damages student performance, dissuades educators, and is costly for districts. To enhance student achievement and decrease teacher protests, we must advance long-term solutions to support schools in retaining effective teachers. The purpose of the study is to analyze the state of staff turnover in the modern teaching staff, identify its causes and develop recommendations for decision-making aimed at reducing its undesirably high level. As a research method, we used a questionnaire survey as a method that allows us quickly, effectively to investigate the features and problems that arise in the process of psychologically economic assessment of teaching staff turnover. The article considers the problems, dynamics, and causes of staff turnover in the teaching staff. The study novelty and originality lie in the fact that the factors affecting the personnel turnover in the teaching staff are considered (psychological, professional-pedagogical and economic factors are identified). It is shown that job satisfaction is the main psychological factor affecting the turnover of teaching staff.*

KEYWORDS: *Teaching staff. Students' learning. Job satisfaction. Staff turnover.*

Introdução

Nos últimos anos, houve alguma mudança no crescimento da produção em nosso país. Vários problemas sociais graves que complicam significativamente o desenvolvimento das empresas acompanham esta tendência econômica. Os mais significativos incluem a escassez de pessoal nas profissões de trabalho e a alta rotatividade de pessoal na indústria e na esfera do ensino. Para o nosso país, a situação atual da rotatividade de pessoal é nova, devido à transição para as relações de mercado, uma vez que os anos da economia centralizada foram caracterizados por uma baixa mobilidade laboral (BORISOVA, 2003; GLAGOLEVA, 2002; MISHIN, 2002; ZHANG *et al.*, 2019).

Hoje, muito pouca atenção é dada a esse problema, apesar de sua complexidade e falta de desenvolvimento. Por muito tempo, a economia soviética foi dominada por uma abordagem tecnocrática da gestão no nível empresarial, quando a tecnologia, os orçamentos de produção e as ordens administrativas foram colocados em primeiro plano, e o papel dos funcionários recebeu um segundo plano. O movimento de pessoal fora dos fluxos especialmente organizados foi considerado na economia soviética como um fenômeno negativo que interrompeu o curso ordenado da produção planejada (ZHELTUKHINA *et al.*, 2020). Todo o sistema de incentivos materiais e morais, tanto no ambiente de trabalho quanto nas organizações educacionais, tem sido tradicionalmente focado na consolidação da posição profissional e qualificada do empregado em seu campo de atuação. Parte significativa dos benefícios sociais foi distribuída gratuitamente ou a preço reduzido diretamente dos recursos da organização, o que compensou parcialmente os baixos salários e proporcionou aos funcionários alguns benefícios materiais e culturais (MILYAEVA, 2005; TORSHINA, 2000; CHERDYMOVA, 2015; FATKHUTDINOV, 1999).

Se nos tempos soviéticos, a rotatividade de pessoal em organizações de diferentes indústrias era bastante baixa, dentro da faixa normal, agora geralmente excede dez por cento e pode até sair da escala para cinquenta por cento. É claro que uma rotatividade tão alta de pessoal desestabiliza as organizações, afeta negativamente a situação social das empresas e das equipes e leva a uma diminuição da qualidade do trabalho.

Revisão de literatura

Pesquisadores russos estudaram mais intensamente os problemas de rotatividade de pessoal no final dos anos sessenta e início dos anos oitenta do século XX, que foi associado a um aumento do interesse no papel do fator humano nas organizações. A literatura científica daqueles anos refletia os resultados de numerosos estudos teóricos e empíricos (KHAKHULINA, 1974; VESNIN, 1998; VOLGIN, 1977; ZASLAVSKY, 1992; MOZYREVA, 1986).

O quadro de funcionários não é algo congelado e estável, está em constante movimento devido à contratação de alguns e à demissão de outros funcionários. O processo de atualização da equipe em função da saída de alguns de seus integrantes e da chegada de novos é chamado de mudança ou rotatividade de pessoal. A rotatividade está associada não apenas à desordem social e doméstica, mas também às dificuldades de autorrealização ou autoafirmação (VLADIMIROVA, 2002; VASINA, 2010).

O início da atividade laboral é o período em que uma pessoa escolhe uma profissão e começa a trabalhar de forma independente. Este período é um dos mais difíceis e responsáveis, pois a profissão devidamente escolhida influencia o valor do trabalhador, sua produtividade e, por outro lado, o bem-estar social de uma pessoa. Isso significa que o problema da rotatividade é particularmente grave para os jovens funcionários (MAGURA, 2003; POLOVINKO, 2002).

Em suas consequências, o processo de movimentação de pessoal não é inequívoco. Uma organização que perde pessoal quase sempre encara a rotatividade como um fenômeno extremamente negativo, exceto as demissões voluntárias, que, na verdade, são demissões veladas a pedido da administração. É claro que o aumento da rotatividade de pessoal, seja qual for o motivo, leva a algumas consequências negativas: gera custos adicionais associados ao recrutamento e substituição temporária de pessoal e sua formação, o crescimento de defeitos de produtos, subprodução de produtos; reduz o número de funcionários nos locais de trabalho por artistas; distrai especialistas altamente qualificados que são forçados a ajudar os recém-chegados a se adaptarem às novas condições; piora o clima moral e psicológico da organização; há uma queda na disciplina; a produtividade do trabalho diminui para aqueles que vão sair, o que, como resultado, causa perdas econômicas etc. (ARMSTRONG, 2004; BAYANOVA *et al.*, 2019; CHERDYMOVA, 2017; DOLZHENKOVA, 2007; GAVRILOVA, 2011).

No entanto, também devemos reconhecer as consequências positivas desse fenômeno: facilita a eliminação de estranhos, permite atrair pessoas com novas visões e ideias, possibilita rejuvenescer a composição dos funcionários, estimular mudanças, aumentar a atividade interna

e a flexibilidade dos funcionários etc. Juntamente com a rotatividade real, e existe a rotatividade potencial. Muitas vezes acontece que a rotatividade potencial é implementada em transições intraorganizacionais. Esta é uma das razões pelas quais o tamanho do volume de negócios potencial é maior do que o real. Muitos pesquisadores consideram normal ultrapassar o tamanho da rotatividade potencial sobre a real, pois o desejo dos funcionários de mudar de local de trabalho sempre encontra todo tipo de restrições e obstáculos. Além disso, são, de uma forma ou de outra, considerados na tomada de decisão final (BONDAREVSKAYA, 1995; MUKHAMETZYANOVA, 2005; SANKO, 2000).

A satisfação no trabalho é o indicador mais importante da rotatividade de funcionários. Esta é a primeira etapa do mecanismo de formação da rotatividade de pessoal, que se caracteriza pelo fato de o empregado ter um sentimento de insatisfação com o trabalho em seu local de trabalho; não está satisfeito com vários aspectos da atividade profissional (SUBETTO, 2000; KHAMITOV, 2002; ALIEVA, 2013). A insatisfação com o trabalho pode criar o desejo de mudar de emprego, o que significa que esse funcionário está em um estado de rotatividade potencial. O prazer derivado do trabalho, no qual as habilidades pessoais são realizadas e desenvolvidas, é muito importante para uma pessoa; determina toda a sua vida. Condições de trabalho - o impacto de uma combinação de vários fatores profissionais que afetam o estado físico e mental do empregado percebido pelo empregado durante o processo de trabalho.

Os Objetivos e Estrutura do Estudo

Aos funcionários da organização educativa são concedidos todos os direitos legais: seguro médico, pensão, férias anuais remuneradas, e três dias para o funeral de parentes próximos e casamento etc. Há também salas de relaxamento onde você pode ouvir música durante o almoço fazer uma pausa ou simplesmente relaxar em um ambiente aconchegante.

Para proteger a saúde do corpo docente, existem complexos de medidas de melhoria da saúde. Os vouchers são fornecidos aos funcionários nos sanatórios-dispensários da organização. Os exames médicos são realizados, assim como todos aqueles que conseguem um emprego em uma organização pedagógica são examinados sem falhas.

No entanto, a rotatividade de pessoal nas equipes de ensino é bastante alta, portanto, identificar suas causas é de grande importância prática. No presente estudo, foi utilizada uma estratégia quantitativa para estudar a rotatividade do corpo docente. Neste corpo docente, a maioria dos colaboradores são mulheres (87%); os homens representam 13%, o que se explica

pelas especificidades da organização pedagógica. Chama a atenção a elevada proporção de jovens na empresa - mais de 47% e uma baixa proporção de colaboradores em idade de reforma.

Para realizar uma avaliação psicológica e econômica da rotatividade do corpo docente, utilizamos as seguintes questões.

A que categoria do corpo docente pertence?

Há quanto tempo você trabalha nesta equipe de ensino (se você for aceito nesta organização pela segunda vez, especifique a experiência de trabalho desde o último trabalho na organização de ensino e que tipo de trabalho foi)?

Você geralmente está satisfeito com seu trabalho atual?

Até que ponto você está satisfeito com os seguintes aspectos do seu trabalho: suporte material, equipamentos etc.?

Existe uma oportunidade para melhorar suas habilidades profissionais?

É possível o crescimento profissional?

Qual é a sua relação com o seu supervisor direto (diretor, decano)?

Qual é a sua relação com seus colegas de trabalho?

Você está satisfeito com as atividades da administração da organização pedagógica para melhorar a organização do trabalho e da produção?

Gostaria de mudar de emprego?

Se respondeu sim à questão anterior, pretende continuar na área da docência?

Qual foi o valor dos seus ganhos no último mês após impostos, ou seja, líquido?

Especifique em rublos.

Com base em sua especialidade, qualificação, condições de trabalho e experiência de trabalho, que tipo de remuneração você considera normal e decente? Especifique em rublos.

Você sabe quais são as principais tarefas que sua organização precisa resolver em um futuro próximo para garantir resultados de sucesso?

Você está pronto para tomar a iniciativa de melhorar a situação em sua organização de ensino?

Você aconselharia seus conhecidos, amigos e parentes a conseguir um emprego em sua organização de ensino?

Resultados

Avaliação Psicológica e Econômica da Rotatividade do Corpo Docente

Este estudo examinou a satisfação geral do corpo docente com seu local de trabalho atual e obteve os seguintes resultados. Os entrevistados estão, em sua maioria, satisfeitos com seu trabalho. Deve-se considerar o estado de satisfação privada: satisfação com o conteúdo do trabalho, satisfação com a condição dos equipamentos, uniformidade da prestação do trabalho, salários, condições de trabalho e outros. Os colaboradores estão majoritariamente satisfeitos com o estado dos equipamentos na organização de ensino (88%). Isso porque a escola em estudo é relativamente nova e está equipada com os mais modernos equipamentos de boa qualidade.

No entanto, quase 12% dos professores não estão satisfeitos com a uniformidade da prestação de trabalho profissional. Isso se deve às especificidades da atividade pedagógica, sua alta intensidade e condições de trabalho psicologicamente difíceis (trabalho no campo do homem-homem, trabalho com adolescentes e geração mais jovem). Essa característica tem um impacto significativo no bem-estar físico e psicológico e no humor emocional do corpo docente (capacidade para o trabalho, fadiga) requer alta tolerância, durabilidade e resistência profissional. De acordo com os dados da pesquisa, um terço dos empregados (32%) recebe um salário ligeiramente superior ao mínimo de subsistência, pouco mais de um terço (38%) - no valor de 1 a 1,5 mínimos de subsistência, a cada quinto (20%) - de 1,5 a 2 mínimos de subsistência, e a cada décimo (10%) - mais de dois mínimos de subsistência. Vários tipos de trabalho a tempo parcial, aulas adicionais, bônus e subsídios ajudam.

Se os colaboradores não tiverem a oportunidade de se encarnarem no seu trabalho, não conseguirão melhorar as suas competências profissionais, não trarão elementos de criatividade e inovação, e isso é estagnação e degradação profissional. Além disso, é improvável que esse funcionário seja um especialista valioso em uma organização pedagógica. Até que ponto os entrevistados estão satisfeitos com a possibilidade de aplicar seus conhecimentos, experiências e habilidades criativas? Menos da metade dos respondentes estão satisfeitos com as possibilidades de usar suas habilidades criativas no trabalho (47%), o que se explica pelas especificidades do processo de produção, já que atualmente há uma grande carga de papelada. O corpo docente deve escrever muitos relatórios, preencher vários formulários.

A promoção profissional e o desenvolvimento profissional desempenham um papel importante para a estabilidade do corpo docente. Na organização pedagógica estudada, a maioria do corpo docente está satisfeita com as oportunidades de desenvolvimento profissional e crescimento profissional (88%). Afinal, a liderança pedagógica da organização não consegue

resolver o problema da uniformidade do emprego (horas), o que se reflete no baixo nível de satisfação com a administração da organização educacional para melhorar a organização do trabalho para essa produção.

O clima psicológico na equipe influencia a satisfação no trabalho: o relacionamento do corpo docente com o supervisor direto e o relacionamento dos funcionários entre si. Ao mesmo tempo, há uma alta satisfação dos entrevistados com as relações na equipe (77%). De referir que na equipa estudada, os docentes conhecem bem as tarefas que a equipa enfrenta, são informados sobre qual é o futuro imediato da empresa (97%).

No entanto, a maioria dos funcionários é indiferente ao desempenho dessas tarefas. Apenas um terço dos inquiridos afirma que lhes importa se as principais tarefas que se colocam à organização docente serão resolvidas de modo a garantir resultados bem-sucedidos do trabalho. Somente os professores que estão interessados em resolver os problemas da organização pedagógica estão prontos para ajudar sua organização gratuitamente, para tomar a iniciativa. O resto está pronto para ajudar sua empresa apenas por dinheiro. Os dados de uma pesquisa com o corpo docente mostraram um alto nível de rotatividade potencial de pessoal. Cada quarto funcionário (25%) gostaria de mudar de local de trabalho. Quase um terço (29%) achou difícil dizer algo definitivo sobre isso; no entanto, é óbvio que dificilmente podem ser atribuídos a uma equipe estável. Menos da metade dos funcionários (46%) não quer mudar de local de trabalho.

Ao mesmo tempo, é de salientar que quase um em cada quatro (24%) dos que pretendem mudar de local de trabalho gostariam de o fazer dentro da organização. Isso permite manter alguns dos funcionários que desejam mudar de local de trabalho se esses docentes dispuserem de um local de trabalho adequado dentro da organização.

É interessante notar que a proporção de entrevistados que não recomendariam sua organização de ensino para emprego a conhecidos, amigos e parentes é comparável à proporção daqueles que gostariam de mudar de local de trabalho.

Assim, o nível de rotatividade potencial de pessoal em uma organização pedagógica é bastante alto e equivale a quase vinte e cinco por cento de todo o corpo docente da organização em estudo.

Discussão

O estudo da rotatividade de pessoal é um dos problemas urgentes aos quais os pesquisadores modernos prestam indevidamente pouca atenção. O estado da economia caracteriza-se atualmente por uma certa estabilização e recuperação da produção. Nestas condições, a estabilidade do quadro de pessoal é uma das chaves para o sucesso da atividade profissional.

Turnover é a saída oficial voluntária de um funcionário de uma determinada equipe para outra com base em uma decisão própria. Se houver uma alta rotatividade de pessoal, isso pode sinalizar uma falta de satisfação com o trabalho entre os funcionários ou ser uma ameaça à estabilidade e integridade da organização. Agora, a rotatividade de pessoal pode ser chamada de um dos muitos problemas que as empresas e organizações modernas podem enfrentar.

De qualquer forma, o estado de insatisfação com o trabalho afeta negativamente o comportamento laboral do corpo docente. Embora haja uma exceção à regra aqui, se a insatisfação com o trabalho desempenha o papel da insatisfação criativa, ou seja, uma pessoa que não está satisfeita com algo quer melhorar a situação. O conteúdo das funções de trabalho e as condições de trabalho desempenham um papel enorme na satisfação.

Dois grupos de fatores provocam a mudança de local de trabalho: profissional e pessoal. A primeira está associada a mudanças nos volumes de produção e aumento da produtividade do trabalho, ou ao processo de melhoria da produção e maior divisão do trabalho sob a influência do progresso tecnológico.

O segundo grupo de fatores está relacionado ao grau de conformidade do local de trabalho com os interesses dos funcionários. Afinal, não apenas uma organização ou produção pedagógica faz suas demandas ao empregado, mas o empregado também faz suas demandas a eles. Ao mesmo tempo, deve-se notar que a mudança de local de trabalho por iniciativa dos funcionários prevalece em grande parte sobre a mudança de local por iniciativa da administração.

Conclusões

A taxa de rotatividade real é bastante alta, então quase um quarto dos funcionários deixa as organizações de ensino. A estrutura de saída de pessoal permite-nos concluir que a maior parte do quadro atual é constituída por colaboradores que trabalham na organização pedagógica há menos de três anos.

O estudo destaca os fatores psicológicos, profissional-pedagógicos e econômicos que afetam a rotatividade do corpo docente. O estudo do mecanismo de rotatividade potencial no corpo docente começou com a identificação da relação dos trabalhadores com várias facetas da vida profissional, foi necessário identificar áreas problemáticas, entender como se forma uma atitude negativa em relação ao local de trabalho e o desejo de mudá-lo.

Esses dados sugerem que os principais fatores econômicos que afetam a rotatividade do corpo docente são os baixos salários, deficiências na uniformidade da oferta de empregos. Os funcionários também deram nota baixa às atividades da administração da instituição pedagógica para melhorar a organização do trabalho e da produção. A rotatividade potencial era de quase vinte e cinco por cento do número total de funcionários. Isso significa que cada quarto funcionário de uma organização de ensino gostaria de mudar de local de trabalho. Quase um quarto deles gostaria de mudar de local de trabalho dentro de uma organização de ensino. Isso permite que a direção da empresa tome certas medidas para transferir esses funcionários dentro da organização, encontrando horários adequados para eles.

Quanto aos fatores profissional-pedagógicos e psicológicos que interferem na rotatividade do corpo docente, é necessário destacar a satisfação no trabalho, as peculiaridades de adaptação na equipe, a atitude dos professores em relação às atividades extracurriculares. Assim, a satisfação no trabalho é o principal indicador da rotatividade de funcionários. Reduzir o nível de insatisfação com determinados elementos da situação profissional permite reduzir a indesejável rotatividade do corpo docente. Deve-se notar que cada quinto funcionário não considera sua organização de ensino um local atraente para trabalhar e não a recomendaria para emprego a seus amigos, parentes ou conhecidos. Além disso, a grande maioria dos entrevistados achou difícil dizer qualquer coisa sobre isso, o que dificilmente pode ser considerado uma atitude positiva em relação à sua organização. Assim, podemos dizer que, a julgar pela alta rotatividade de pessoal, a direção da empresa não toma medidas específicas para estabilizar a equipe e adequar o corpo docente recém-chegado. Basta notar que a maioria dos funcionários que deixaram esta organização por motivos de rotatividade de pessoal não trabalhou para ela por até três anos. Além disso, podemos supor que a taxa de rotatividade poderia ser maior (se

considerarmos que a proporção daqueles que tiveram dificuldade em responder à pergunta sobre o desejo de mudar de emprego é um terço dos entrevistados), mas na cidade encontrar um novo emprego adequado não é tão fácil. Portanto, as pessoas são obrigadas a permanecer trabalhando nessa organização pedagógica, mas quase dois terços delas praticamente não estão interessadas nas tarefas da organização pedagógica e não tomariam a iniciativa de forma desinteressada, se necessário.

REFERÊNCIAS

ALIEVA, I. M.; GORELOV, N. A.; ILYINA, L. O. **Labor Economics**. Moscow: Youwrite Publishing House, 2013.

ARMSTRONG, M. **The practice of human resource management**. St. Petersburg: Peter, 2004.

BAYANOVA, A. R. *et al.* A philosophical view of organizational culture policy in contemporary universities. **European Journal of Science and Theology**, v. 15, n. 3, p. 121-131, 2019.

BONDAREVSKAYA, E. V. **Education in search of human meanings**. Rostov on Don: RAO. South. Department, 1995.

BORISOVA, E. Staff turnover. **Personnel Service**, v. 11, p. 19-27, 2003.

CHERDYMOVA, E. I. *et al.* Professional adaptation of employees as a social factor of effective organization activity. Cooperation and entrepreneurship: state, problems, and prospects. *In: Collection of scientific papers of the International Conference of Young Scientists, Postgraduates, under-graduates and Students*, p. 118-120, 2017.

CHERDYMOVA, E. I. The problem of the existence of the future specialist eco-professional consciousness. **Azimuth of scientific research: pedagogy and psychology**, v. 3, n. 12, p. 56-58, 2015.

DOLZHENKOVA, Y. Remuneration of personnel in the organization: how to achieve justice? **Rationing and remuneration of labor in industry**, v. 11, p. 27-30, 2007.

FATKHUTDINOV, R. A. Principles of personnel management. **Personnel management**, v. 12, p. 63-78, 1999.

GAVRILOVA, O. Stimulating by free time. **Handbook of Personnel Management**, v. 3, p. 49-54, 2011.

GLAGOLEVA, N. N. **Economic aspects of personnel management in retail trade of consumer cooperation**: abstract of doctoral dissertation. Belgorod, 2002.

KHAKHULINA, L. A. The system of concepts in modern studies of labor resources movement in the USSR: abstract of doctoral dissertation. Novosibirsk, 1974.

KHAMITOV, E. SH. Problems of modernization of pedagogical education content. Content and technologies of modern pedagogical education. Ufa: publishing house of the Belarusian State Pedagogical University, 2002.

MAGURA, M. I.; KURBATOVA, M. B. Modern personnel technologies. Moscow: LLC "Journal" Personnel Management", 2003.

MILYAEVA, L. G. Motivation, evaluation and stimulation of organizations personnel labor. Biysk: Publishing house of Alt. state Tech. un-ty, 2005.

MISHIN, A. K. The competitiveness of the region's labor force: the state and ways to solve the problem. Problems of increasing the competitiveness of labor resources. *In: Materials of the interregional scientific and practical conference.* Biysk: Print Yard, 2002.

MOZYREVA, T. A. Fluidity and stabilization of engineering and technical workers at Siberian enterprises. Novosibirsk: Nauka. Sib. Department, 1986.

MUKHAMETZYANOVA, G. V. Professional education: problems of quality and scientific and methodical support. Kazan: Magarif, 2005.

POLOVINKO, V. S. Personnel management: a systematic approach and its implementation. Moscow: Inform-Znanie, 2002.

SENKO, YU. V. Humanitarian foundations of pedagogical education: A course of lectures: a textbook for students of higher pedagogical educational institutions. Moscow: Publishing Center "Academy", 2000.

SUBETTO, A. I. Qualitology of education. Saint Petersburg: Research Center for quality Problems of Specialists training, 2000.

TORSHINA, K. Career and motivation. *Personnel Management*, v. 8, p. 32-33, 2000.

TSABOLOVA, O. R. et al. Ecology of psycho-emotional climate in labor collectives: Factors, problems and prospects of development. *EurAsian Journal of BioSciences*, v. 13, n. 2, p. 2027-2032, 2019.

VASINA, D. V. Motivation of labor activity. Moscow: Martit Publishing House, 2010.

VESNIN, V.D. Personnel practical management. Moscow: Yurist, 1998.

VLADIMIROVA, L. P. Labor Economics. Moscow: Publishing House "Dashkov and K", 2002.

VOLGIN, A. I. The influence of labor turnover and labor discipline on the efficiency of labor use: abstract of PhD Thesis. Moscow, 1977.

ZASLAVSKY, I. E. **Labor, employment, unemployment**. Moscow: Department of Labor and Employment of Moscow Government, 1992.

ZHANG, K. *et al.* The Newest Borrowed Words and Methods of their Formation in the Russian- and Chinese-Language Internet Communication Space. **Online Journal of Communication and Media Technologies**, v. 9, n. 4, e201924, 2019.

ZHELTUKHINA, M. R. *et al.* Verbal Features of Film Reviews in the Modern American Media Discourse. **Online Journal of Communication and Media Technologies**, v. 10, n. 3, e202020, 2020.

Como referenciar este artigo

IBRAGIMOV, I. D.; MATVIEVSKAYA, E. G.; EZHOVA, T. V.; SULEIMANOVA, A. K.; KOCHNEVA, L. V.; TARARINA, L. I.; SOKOLOVA, E. I. O efeito da rotação do professor na aprendizagem dos alunos. **Revista on line de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 25, n. esp. 6, p. 3753-3765, dez. 2021. e-ISSN:1519-9029. DOI: <https://doi.org/10.22633/rpge.v25iesp.6.16136>

Submetido em: 07/04/2021

Revisões requeridas em: 12/08/2021

Aprovado em: 26/11/2021

Publicado em: 30/12/2021

Processamento e editoração: Editora Ibero-Americana de Educação.

Revisão, formatação, normalização e tradução.

