

## **APÊNDICE II – PEDIDO DE PARECER A PAINEL DE ESPECIALISTAS**

Exm.<sup>o</sup> (a) Sr.<sup>(a)</sup> Professor(a) Doutor(a),

Sou aluna do Curso de Mestrado em Ciências da Educação, na especialidade de Supervisão Pedagógica, do Departamento de Pedagogia e Educação da Universidade de Évora.

Neste âmbito estou a realizar um trabalho de investigação que pretende identificar eventuais relações entre a Liderança Escolar e a Cultura Profissional dos Professores, assim como levantar hipóteses sobre o impacto dessa relação nos resultados escolares dos alunos.

Neste momento encontro-me na fase de validação do Modelo Explicativo Teórico, pelo que solicito o seu parecer e sugestões acerca dos documentos que anexo:

1. Modelo Conceptual;
2. Grelha de Tomada de Decisões;
3. Modelo Explicativo Teórico;
4. Questionário de Validação do Modelo Explicativo Teórico.

Documentos de apoio:

- A. Síntese da Formulação do Problema;
- B. Formulário para Parecer e Sugestões sobre o Modelo Explicativo Teórico;
- C. Formulário para Validação do Questionário.

Aguardo resposta dentro da brevidade possível

Grata pela atenção dispensada,

Agradeço, antecipadamente, a sua colaboração e boa vontade

---

## Formulação do Problema de Partida

---

Nos últimos anos as escolas, entendidas como espaços de ensino e aprendizagem têm sido alvo de profundas reestruturações organizacionais e de funcionamento que influenciam a forma como o trabalho do professor se desenvolve.

O Decreto-lei n.º 75/2008, de 22 de Abril, pretende dar autonomia às escolas, através do reforço das competências da figura do órgão de direcção da escola, para que as escolas se transformem em espaços eficazes de melhoria da prestação de um serviço público de educação.

Ao fortalecer a figura do órgão de direcção da escola pretende-se reforçar as lideranças das escolas, o que constitui, de acordo com o referido Decreto-lei, reconhecidamente uma das mais necessárias medidas de reorganização do regime de administração escolar.

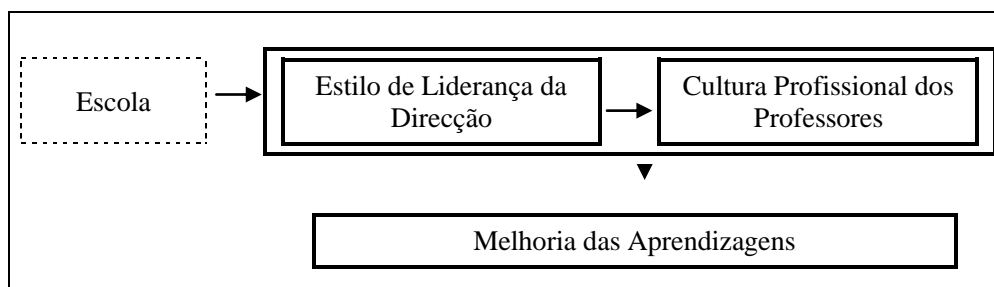
Estudos recentes mostram que a relevância que a liderança adquire reside no facto das suas práticas poderem ter um impacto positivo sobre as formas de trabalho dos professores e, consequentemente, nos resultados da aprendizagem. A incidência que a liderança tem na qualidade das aprendizagens é tal, que o estilo de liderança do Director Escolar é considerado como a segunda variável interna que mais influência tem sobre os resultados escolares dos estudantes, a seguir aos professores. Somente o ensino em sala de aula tem mais influência sobre a aprendizagem do que a liderança educacional (NCSL, 2006).

Destas considerações resulta que é, na nossa perspectiva, essencial investigar acerca da gestão e administração da organização escolar, a partir do conceito de supervisão educativa, para que se compreendam os efeitos da liderança na cultura profissional dos professores.

Estas questões permitiram-nos formular o Problema de Investigação da seguinte forma: Será que o estilo de liderança da Direcção de uma Escola influencia a forma como os professores trabalham ao nível dos Departamentos Curriculares (a sua cultura profissional)?

Ao analisarmos as condições organizativas que promovem a aprendizagem estabelecemos que a aprendizagem é favorecida num espaço onde se promova a reflexão e interrogação sobre as tarefas, processos de trabalho, modos de fazer e ser, isto é, onde se aprenda e melhorem as práticas pedagógicas

## Modelo conceptual

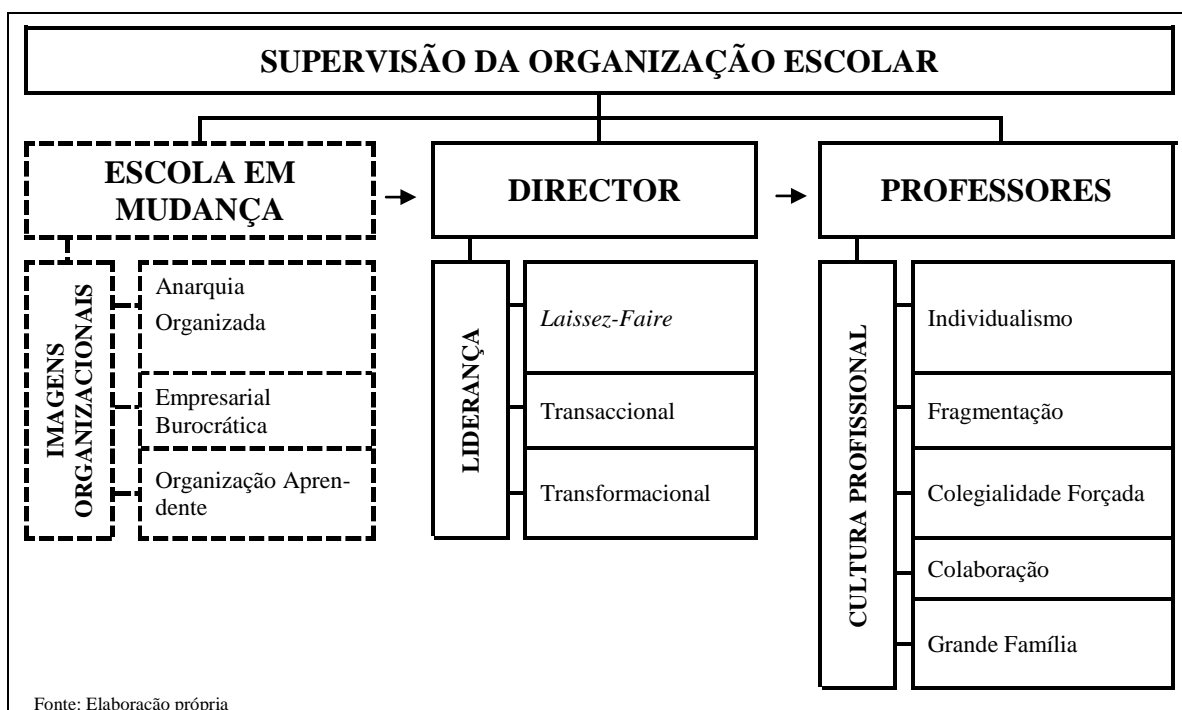


## Grelha conceptual de tomada de decisões

CONCEITOS	DIMENSÕES	COMPONENTES
Escola	Imagens Organizacio- nais	Anarquia Organiza- da
		Burocracia
		Aprendizagem
Direcção da Escola	Tipos de Liderança	Laissez-Faire
		Transaccional
		Transformacional
Cultura Profis- sional dos Pro- fessores	Tipos de Cultura	Individualismo
		Fragmentação
		Colegialidade For- çada
		Colaboração
		Grande Família

Fonte: Elaboração própria

## Modelo Explicativo Teórico



## Questionário de Validação – Parecer de Especialistas

. Gostaria que comentasse o Pré-Questionário quanto aos seguintes aspectos:

**1. Adequação dos enunciados ao Modelo Explicativo Teórico.**

Sim  Não

Sugestões:

**2. Concepção e estrutura.**

Sim  Não

Sugestões:

**3. Conteúdo científico.**

Sim  Não

Sugestões:

**4. Clareza e acessibilidade da linguagem.**

Sim  Não

Sugestões:

**5. Extensão.**

Sim  Não

Sugestões:

## Modelo Explicativo Teórico – Parecer de Especialistas

. Gostaria que expressasse a sua opinião acerca do Modelo Explicativo Teórico ao nível da:

### 1. Clareza

Sim  Não

Sugestões:

### 2. Inteligibilidade

Sim  Não

Sugestões:

### 3. Pertinência

Sim  Não

Sugestões:

### 4. É necessário reformular o Modelo Explicativo Teórico?

Sim  Não

Sugestões:



UNIVERSIDADE de ÉVORA

DEPARTAMENTO de PEDAGOGIA e EDUCAÇÃO

MESTRADO EM CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO - ESPECIALIZAÇÃO EM SUPERVISÃO PEDAGÓGICA



## INQUÉRITO POR QUESTIONÁRIO

### INFORMAÇÃO DE ENQUADRAMENTO

1. Género (assinale com um X)      1. Masculino       2. Feminino       3. Idade
4. N.º de anos nesta Escola       5. Tempo de Serviço no Sistema Educativo
6. Exerce algum cargo? (indique SIM ou Não)       7. Se respondeu **Sim**, indique qual

Os enunciados que se apresentam pretendem recolher a opinião do **PESSOAL DOCENTE** no que diz respeito à relação que pretendemos estabelecer entre as características da liderança do Director da Escola e a Cultura profissional dos professores.

- O questionário está organizado em dois blocos: o primeiro diz respeito ao tipo de Liderança do Director da Escola e o segundo à Cultura Profissional dos Professores.
- Este questionário é de natureza confidencial. O tratamento deste, por sua vez, é efectuado de uma forma global, não sendo sujeito a uma análise individualizada, o que significa que o seu anonimato é respeitado.
- É de toda a conveniência que responda com o máximo de rigor e honestidade.
- Não há respostas certas ou erradas relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas a sua opinião pessoal e sincera.

### INSTRUÇÕES PARA O PREENCHIMENTO DO QUESTIONÁRIO:

- Encontra em cada bloco, um conjunto de afirmações e, ao lado, uma escala que estabelece a correspondência:
  - 0 = **Sem opinião** - Se está indeciso ou não pretende responder.
  - 1 = **Discordo totalmente** - Se em nenhum caso, a afirmação merece a sua concordância.
  - 2 = **Discordo** - Se está em desacordo mas não em todas as circunstâncias.
  - 3 = **Concordo** - Se está de acordo mas não em todas as circunstâncias.
  - 4 = **Concordo totalmente** - Se a afirmação merece a sua concordância em todas as circunstâncias
- Leia cuidadosamente cada afirmação.
- Decida o grau de concordância em cada afirmação
- Decida se concorda ou não com cada afirmação e em que grau.
- Ao responder, faça uma cruz no quadrado que melhor indicar a sua opinião.
- Por favor, não deixe nenhuma resposta em branco.

## O Director da minha Escola:

Escala a utilizar: 0 = Sem opinião; 1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo; 3= Concordo; 4 = Concor-  
do totalmente

	0	1	2	3	4
1. Define orientações focalizadas no progresso dos alunos					
2. Incentiva o desenvolvimento profissional dos professores e funcionários					
3. Fomenta o trabalho colaborativo/promove uma cultura de colaboração					
4. Organiza a escola para a resolução de problemas					
5. Cria altas expectativas ao nível da consecução de objectivos					
6. Apoia e fomenta a qualidade do trabalho docente					
7. Contribui para gerar uma cultura de avaliação de escola					
8. Pratica uma liderança partilhada (com delegação de competências)					
9. Promove a discussão para a tomada de decisões					
10. Desenvolve o seu trabalho tendo como direcção os resultados escolares					
11. Recompensa os que desenvolvem um trabalho de qualidade na escola					
12. Mantém o controlo sobre todos os serviços da escola					
13. Resolve os problemas de forma isolada (sozinho)					
14. Inibe o espírito de iniciativa dos seus subalternos					
15. Exerce o poder hierarquicamente					
16. Procura alianças estratégicas como forma de reduzir o debate					
17. Promove a divisão rígida das tarefas					
18. Centraliza a tomada de decisões					
19. Abstém-se da definição de metas para a escola					
20. Organiza a escola para o trabalho isolado					
21. Possibilita que cada membro da população escolar faça o que quer					
22. Adia a resolução de problemas					
23. Mostra-se indiferente ao que se passa (acontece) na escola					
24. Esquece as necessidades de formação da população escolar					
25. Oferece pouco em termos de orientação e apoio profissional					
26. Evita assumir as suas responsabilidades e autoridade					
27. Adia a tomada de decisões importantes					
28. Ocupa demasiado tempo em tarefas burocráticas					



## Os Professores da minha Escola, no geral:

Escala a utilizar: 0 = Sem opinião; 1 = Discordo totalmente; 2 = Discordo; 3= Concordo; 4 = Concor-  
do totalmente

	0	1	2	3	4
29. Preferem trabalhar isoladamente					
30. Protegem-se de interferências externas					
31. Prescindem de conselhos sobre práticas pedagógicas					
32. Centram o seu trabalho nas actividades de sala de aula					
33. Preferem trabalhar em grupo disciplinar					
34. Organizam-se em função de interesses específicos					
35. Discutem alguns aspectos pedagógicos só no seu grupo disciplinar					
36. Consideram que os projectos interdisciplinares não funcionam					
37. Trabalham em grupo só quando tal é imposto					
38. Consideram que há intromissão em demasia no trabalho de cada um					
39. Admitem conselhos sobre as suas práticas para evitar problemas					
40. Consideram que os projectos pedagógicos conjuntos são ineficazes					
41. Escolhem livremente com quem trabalham					
42. Pedem <i>feedback</i> sobre o seu trabalho a outros colegas.					
43. Pedem conselho sobre práticas pedagógicas					
44. Colaboram com outros colegas na organização de projectos					
45. Consideram as reuniões obrigatórias uma perda de tempo					
46. Dialogam sobre os seus problemas profissionais e pessoais					
47. Reduzem ao mínimo as tarefas administrativas					
48. Fazem dos projectos pedagógicos momentos de convívio fraterno					

**GRATA PELA SUA COLABORAÇÃO**