

CIBEC/INEP



B0003057

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA
INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS
E PESQUISAS EDUCACIONAIS

**integração das agências
formadoras do pessoal
docente e não-docente
de 1º e 2º graus com o
sistema que os absorve**

018.5:061

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

Presidente da República Federativa do Brasil

João Baptista Figueiredo

Ministro da Educação e Cultura

Eduardo Portella

**integração das agências
formadoras do pessoal
docente e não-docente
de 1° e 2° graus com o
sistema que os absorve**

- 159i Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais.
Integração das agências formadoras do pessoal docente e não-docente de 1º e 2º graus com o sistema que os absorve. Brasília, Departamento de Documentação e Divulgação, 1979. 145 p. ilustr.
1. Ensino superior — Escolas da educação. I. Universidade Federal do Ceará. Faculdade da Educação. II Título.

CÓD. 370.71



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CULTURA
INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS
E PESQUISAS EDUCACIONAIS

integração das agências formadoras do pessoal docente e não-docente de 1º e 2º graus com o sistema que os absorve

Secretário-Geral do MEC
João Guilherme de Aragão

EQUIPE DE TRABALHO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

COLABORADORES

Pessoal Técnico	Raimundo Hélio Leite — Coordenador Geral
Pesquisadores	Ernesto Neves Hélio Guedes de Campos Barras José Anchieta Esmeraldo Barreto Nicolino Trompieri Filho Ricardo Regis Saunders Duarte
Pessoal de Apoio Técnicos de Nível Superior	Cecília Maciel da Silva Maria do Socorro Carvalho Bezerra
Auxiliares de Pesquisa	Noemi Benevides de Alencar Araripe Didier Araújo Câmara Antônio Anatole Felício Lima Emmanuel Antônio de Drumond Miranda

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS

Diretor-Geral

Letrcia Maria Santos de Faria

Coordenadoria de Pesquisa

Ana Elisabeth Lofrano

Alves dos Santos

Seção de Publicações

Chefe

Aydano Pedreira do Couto Ferraz

NOTA EXPLICATIVA

Quando o Ministério da Educação e Cultura, através da Comissão de Ensino da Área de Educação, resolveu promover a realização da presente pesquisa, seu objetivo era bastante ambicioso. Pretendia determinar o grau de integração entre as agências formadoras de recursos humanos para a área da Educação (faculdades, departamentos de educação das universidades ou escolas isoladas) e para as agências para as quais tais recursos eram preparados, verificando qual a participação do mercado de trabalho nesta integração.

Uma série de dificuldades e restrições, das quais a mais relevante era a escassez de recursos financeiros, fez com que o projeto inicial fosse reduzido, não somente no seu objetivo, como também no volume da população estudada. O resultado apresentado é apenas uma descrição, a partir de um modelo escolhido, do grau de integração entre as agências formadoras de pessoal docente e as secretarias de educação do Norte e Nordeste do Brasil.

Na análise dos dados obtidos, houve preocupação em se evitar generalizações indevidas, embora isso pudesse implicar uma aparente Superficialidade de tratamento. Ocorre que, em pesquisas desta natureza, torna-se difícil separar o conhecimento empírico que o pesquisador tem, do problema, dos resultados obtidos. Optou-se, em face dessa dificuldade, por um tipo de relatório que pudesse ser lido por todos e fosse capaz de suscitar problemas, indagações e aprofundamento em futuras pesquisas.

SUMARIO

Nota explicativa

índice de quadros e tabelas

1 — Introdução

2 — Universo

2.1 - Amostra

2.2 — Tamanho da amostra

2.3 — Descrição do instrumental

3 — Apresentação e análise dos resultados

3.1 — Diagnóstico das agências formadoras

3.2 — Diagnóstico das secretarias de Educação

3.3 — Diagnóstico do grau de conhecimento recíproco e desenvolvimento de atividades comuns entre as agências formadoras e as secretarias de Educação.

4 — Conclusões e sugestões

5 - Referências bibliográficas

ÍNDICE DE QUADROS E TABELAS

1 - Quadro nº 1	- Amostra das instituições de ensino superior.	21
2 - Quadro nº 2	- Distribuição da amostra, segundo a localização da agência formadora e da Secretaria de Educação.	22
3 - Tabela nº 1	- Distribuição dos administradores, de acordo com o sexo e com a situação das agências formadoras.	25
4 - Tabela nº 2	- Distribuição dos administradores, de acordo com o regime do trabalho e com a situação de sua instituição.	26
5-Tabela nº 3	- Distribuição dos administradores das agências formadoras de pessoal docente e não-docente, segundo o grau de adequação de suas funções com a personalidade e com outros aspectos da vida profissional.	27
6 - Tabela nº 4	- Distribuição dos professores, de acordo com o sexo e a situação da agência formadora.	28
7 - Tabela nº 5	- Distribuição dos professores, segundo a idade.	29
8-Tabela nº 6	- Distribuição dos professores, segundo o número de anos de magistério superior.	29
9-Tabela nº 7	- Distribuição do corpo docente conforme o regime de trabalho atual e pretendido e a situação de sua instituição.	30
10-Tabela nº 8	- Distribuição dos professores por exercício de atividades remuneradas fora da agência formadora.	30
11 - Tabela nº 9	- Distribuição dos professores pelo exercício de trabalho fora da agência formadora e pelo regime de trabalho . . .	31
12-Tabela nº 10	- Distribuição dos professores por regime de trabalho e sexo.	31
13 - Tabela nº 11	- Distribuição dos professores pelo exercício de atividade remunerada fora da agência formadora e pelo sexo.	32
14-Tabela nº 12	- Número de atividades exercidas, por docentes, fora da agência formadora.	32
15 - Tabela nº 13	- Carga horária semanal das atividades exercidas fora da agência formadora.	32
16-Tabeianº 14	- Tipos de atividades remuneradas exercidas fora da agência formadora.	33
17-Tabela nº 15	- Salário bruto mensal dos docentes que não mantêm atividades remuneradas fora da agência formadora.	34
18-Tabela nº 16	- Salário bruto semanal, na agência formadora, dos docentes que mantêm outras atividades remuneradas fora da agência formadora.	34

19 - Tabela nº 17	- Salário bruto mensal, total, dos docentes que mantêm atividades fora da agência formadora.	35
20-Tabela nº 18	- Distribuição do pessoal docente quanto ao grau de conhecimento dos objetivos de sua instituição e quanto à situação da agência.	35
21 -Tabela nº 19	- Distribuição do pessoal docente quanto ao conhecimento ou desconhecimento dos objetivos de suas instituições e situação destas.	36
22 - Tabela nº 20	- Distribuição do estilo de liderança das chefias, segundo a percepção do corpo docente.	37
23 - Tabela nº 21	- Distribuição do corpo docente, segundo a avaliação do seu trabalho relativo á remuneração, realização profissional e crescimento pessoal.	38
24 - Tabela nº 22	- Distribuição dos discentes, de acordo com o sexo e a situação da agência formadora.	38
25 - Tabela nº 23	- Distribuição dos discentes, segundo a idade.	39
26 - Tabela nº 24	- Distribuição do pessoal discente, quanto ao grau de conhecimento dos objetivos do curso.	39
27 - Tabela nº 25	- Distribuição dos discentes, segundo a natureza do trabalho que desempenha atualmente.	40
28 - Tabela nº 26	- Distribuição de empregos de discentes, pela forma como foram obtidos.	40
29 - Tabela nº 27	- Distribuição de discentes, segundo o interesse em desenvolver algumas atividades profissionais através da Secretaria de Educação.	41
30 - Tabela nº 28	- Distribuição de discentes conforme o interesse em manter o atual emprego após o término do curso.	41
31 - Tabela nº 29	- Distribuição de discentes, de acordo com a opinião a respeito da facilidade ou dificuldade na obtenção de emprego após o curso.	41
32 - Tabela nº 30	- Distribuição do pessoal discente, segundo a percepção de grau de adequação das atividades de ensino a sua preparação profissional.	43
33 - Tabela nº 31	- Distribuição dos administradores das secretarias de Educação, segundo o grau de adequação de suas funções com a personalidade e alguns aspectos da vida profissional...	44
34 - Tabela nº 32	- Distribuição do estilo de liderança das chefias, segundo a percepção dos seus ocupantes.	45
35 - Tabela nº 33	- Distribuição do pessoal técnico-administrativo, segundo a idade.	46
36 - Tabela nº 34	- Distribuição do pessoal técnico-administrativo, segundo o número de anos de trabalho na Secretaria.	46
37 - Tabela nº 35	- Exercício de atividade remunerada fora da Secretaria de Educação.	47
38 - Tabela nº 36	- Salário bruto mensal, na Secretaria de Educação, do pessoal que não exerce atividade remunerada fora da instituição.	47
39 - Tabela nº 37	- Salário bruto mensal, na Secretaria de Educação, do	

	peçoal que exerce atividade remunerada fora da instituição.	43
40 - Tabela nº 38	- Salário bruto mensal das atividades exercidas fora da Secretaria de Educação.	48
41 - Tabela nº 39	- Salário bruto mensal do peçoal que mantém outras atividades fora da Secretaria de Educação.	49
42 - Tabela nº 40	- Número de atividades exercidas pelo técnico fora da Secretaria de Educação.	49
43 - Tabela nº 41	- Carga horária semanal das atividades remuneradas mantidas fora da Secretaria de Educação.	50
44 - Tabela nº 42	- Tipos de atividades exercidas fora da Secretaria de Educação.	50
45 - Tabela nº 43	- Distribuição do peçoal técnico-administrativo, segundo a adequação de suas atividades à consecução dos objetivos da Secretaria de Educação.	51
46 - Tabela nº 44	- Distribuição do estilo de liderança das chefias, segundo a percepção dos subordinados imediatos.	51
47 - Tabela nº 45	- Distribuição do peçoal técnico-administrativo, segundo seu grau de competência, na percepção do peçoal docente.	53
48 - Tabela nº 46	- Distribuição do peçoal docente, segundo seu grau de competência, na percepção do peçoal técnico-administrativo.	53

Na definição do projeto educacional brasileiro, o esforço educativo situa-se como um investimento ou, pelo menos, como um pré-investimento econômico. Embora tal colocação possa gerar discussões entre economistas¹, não resta dúvida de que, ao se investir em educação, espera-se, se não um aumento imediato de produtividade nessa determinada atividade econômica, pelo menos um acréscimo do bem-estar social da coletividade. Em outras palavras, a cada investimento em educação deve corresponder um retorno social visível e significativo. Torna-se imperativo, portanto, avaliar, no mínimo, sob o aspecto qualitativo, o grau de retorno dos investimentos realizados, para que se possam corrigir distorções porventura existentes.

Nesse contexto, o estudo do mercado de trabalho, de indivíduos com qualificações específicas para certos tipos de atividades educacionais, assume lugar de destaque.

A ausência de uma integração planejada, causada pela falta de conhecimento das forças econômicas e sociais que regem o mercado de trabalho, entre as instituições responsáveis por essas forças, cria, conseqüentemente, pontos de estrangulamento que causam distorções dificultando o equilíbrio desejado.

No setor educacional, esta desarticulação há muito se faz presente nas relações entre as agências formadoras de especialistas docentes e aquelas que os absorvem, pedindo o aparecimento de mecanismos reguladores do mercado de trabalho, que permitindo a absorção de elementos não-qualificados, mantém-se num estado de inércia ou de caos.

Antes da Lei nº 5.692/71, o caráter academicista do ensino médio restringia, até certo ponto, os efeitos danosos dessa desarticulação, na medida que era mais limitada a ação das agências formadoras (apesar disto), na década dos 60, cujos reflexos, tanto no mercado de trabalho quanto no sistema, podem ser verificados a partir da obrigação de que apenas 57% dos professores em serviço tinham habilitações para ensinar no antigo curso primário e somente 36%, no curso médio (ginásio e colégio). Esta realidade explica por que nada menos de que 50.000 leigos ingressaram no magistério elementar².

Se as agências formadoras se mostraram incapazes de atender a demanda real existente, as perspectivas se vislumbram ainda mais sombrias. Até 1980 serão precisos 200.000 professores para atender a expansão prevista do antigo ensino médio, não se levando em conta a quota suplementar de crescimento e a recuperação de atrasos evidenciados³.

Cf. CASTRO, C. de M. *Alfabetização funcional e desenvolvimento econômico*. Programa ECTEL, 1976. p. 20.

² BRASIL, Ministério de Educação e Cultura. *Ensino de 1º e 2º graus*, (Atualização e Expansão). Brasília, 1970. p. 45.

³ Idem

Ao lado desta apreciação quantitativa, merece ser lembrada a necessidade de uma avaliação qualitativa do produto (professor) que está sendo lançado no mercado de trabalho. Urge questionar que tipo de profissional deve ser formado para suprir às exigências do desenvolvimento nacional. Esta indagação assume importância capital, se se considerar que "há toda uma dialética por força da qual a algum desenvolvimento geral corresponde algum desenvolvimento educacional e vice-versa. Esse "algum" será tanto mais e melhor quanto mais nos esforçamos para isso, orientando a realidade e corrigindo-lhe as distorções".⁴ Foi esta diretiva que a Lei nº 5.692 desejou imprimir ao recomendar que a oferta das habilitações a nível de 2º grau seja feita de modo a satisfazer as necessidades do mercado de trabalho.

A exigência citada acima implica em que as duas agências se transformem em dois pólos de um mesmo *continuum*, por meio de uma permanente e sistemática troca de informações, a fim de que se adequem a formação de recursos humanos, em qualidade e quantidade, às necessidades do mercado de trabalho. ^

i O principal objetivo desta pesquisa foi o diagnóstico da integração existente entre as agências formadoras do pessoal decente e não-docente de 1º e 2º graus e os sistemas que absorvem esse pessoal.

Além disso, pretendeu-se verificar uma possível relação entre integração institucional e cada um dos seguintes problemas:

1 — Falta de sincronia entre o produto desejado pelo mercado consumidor e o produto real, oferecido pelas agências formadoras;

2 — Falta de informações sistemáticas e atualizadas, que permitam atingir o equilíbrio entre a oferta e a procura de especialistas docentes e não-docentes;

3 — Execução de planos, programas e atividades desenvolvidas pelas agências formadoras e o sistema que absorve os seus produtos;

4 — Subutilização mútua da capacidade instalada, bem como dos recursos humanos das agências;

5 — Implantação de habilitações cujo critério é a disponibilidade de recursos materiais e humanos das agências formadoras.

Dificuldades, por parte dos elementos da amostra, em fornecer as informações solicitadas fizeram com que os itens 1, 2 e 5 não pudessem ser atingidos. À medida que o trabalho de pesquisa ia se desenvolvendo, ficou suficientemente visível que, a rigor, somente seria possível a consecução do objetivo principal e a obtenção de algumas informações sobre os itens 3 e 4.

Para se chegar a um diagnóstico adequado da integração entre instituições, parece básico fazer uma análise das relações presentes numa organização. Tal análise deve, necessariamente, partir da determinação de suas características essenciais.

Estas características, embora gerais e existentes em qualquer organização, quando operacionalizadas, definem o grau de integração ou diferenciação existente entre instituições diversas.

— Segundo Getzels e Guba⁵ as organizações se caracterizam por:

a) Terem propósitos e objetivos definidos;

b) Serem constituídas por pessoas encarregadas de desempenhar um determinado papel ou função dentro da instituição;

⁴ Idem

GETZELS, W. e GUBA, E.G. Social Behavior and the administrative process. In: *School Review*, 6 (4): 411-423, Winter, 1957.

- c) Serem orgânicamente estruturadas, pressupondo-se a existência de partes componentes do todo e de regras orientadoras do relacionamento entre as partes;
- d) Serem normativas, na medida que as tarefas necessárias à consecução dos objetivos da organização seriam definidas pelo papel que cada pessoa deve desempenhar;
- e) Disporem de instrumentos de sanção, para efeito de cumprimento das normas por parte de cada pessoa.

Dentro de uma mesma instituição é possível, portanto, detectar-se um maior ou menor grau de integração, na medida que grupos formais ou informais criam objetivos próprios, diferentes entre si, ou a presença de conflitos internos atinge níveis tais que perturbam o desempenho adequado dos papéis atribuídos a cada indivíduo. Daí a necessidade de se estudar as relações humanas e as relações de poder existentes na organização, como pressuposto para o conhecimento do seu grau de diferenciação e integração. Ao mesmo tempo, deve-se considerar o sistema social em que a organização está envolvida.

O estudo das características relacionadas acima pode ser feito quando se pretende proceder à análise do nível de integração e diferenciação de duas instituições quaisquer.

Essa abordagem parece mais indicada, no entanto, quando as instituições em estudo têm alguns objetivos comuns e/ou podem ser consideradas como componentes de uma instituição mais abrangente. Se, por outro lado, admite-se, teoricamente, a necessidade de certo grau de integração entre duas instituições, uma explicação válida para um comportamento observado, não-integrado, é a falta de integração dos componentes de cada instituição considerada. É preciso, portanto, que se determine em que medida o grau de não-integração, existente entre duas instituições, é reflexo de orientações administrativas diferentes, por natureza, ou apenas indica distorções ou conflitos gerados pelos elementos constitutivos dessas instituições, no desempenho de seus papéis funcionais.

Dentro destes pressupostos teóricos, o estudo do nível de integração, existente entre as agências formadoras (faculdades e/ou departamentos de Educação) e as instituições absorvedoras (secretarias de Educação), será feito sob dois aspectos básicos:

1. Estudo da integração entre as agências formadoras e as instituições empregadoras, mediante o diagnóstico do grau de conhecimento recíproco e desenvolvimento de atividades comuns.
2. Estudo das subunidades de cada instituição, que deveriam trabalhar juntas, sob o ponto de vista de seus objetivos, qualificação do seu pessoal, conflitos institucionais e estrutura do poder.

O universo de estabelecimento de ensino superior foi obtido do *Catálogo Geral das Instituições de Ensino Superior de 1974*, publicado pelo MEC/DAU.

As condições de inclusão no universo foram:

- 1) Estabelecimento de ensino superior que oferecesse cursos de Pedagogia e, pelo menos, dois cursos que oportunizassem licenciatura.
- 2) Estabelecimento que tivesse começado a funcionar antes de março de 1972. As instituições que mudaram de condição depois desta data, mas que funcionaram anteriormente, foram também incluídas.

Os estabelecimentos de ensino superior foram estratificados segundo:

- 1) Dependência administrativa:
 - a) estabelecimentos federais
 - b) estabelecimentos estaduais e municipais
 - c) estabelecimentos particulares.
- 2) Tipo de estabelecimento:
 - a) universidade
 - b) estabelecimento isolado e federação de escolas.
- 3) Tamanho de estabelecimento, calculado com base em número de cursos (Pedagogia e licenciatura) e número de vagas oferecidas nas séries desses cursos. Para determinar o tamanho, calculou-se um índice, obtido pela multiplicação do número de cursos e de vagas. Com base nesse índice, separaram-se os estabelecimentos em:
 - a) grandes: igual ou superior a 7.500
 - b) pequenos: inferior a 7.500.
 - a) Norte (Estados do Acre, Amazonas e Pará)
 - b) Nordeste A (Estados da Bahia, Ceará e Pernambuco)
 - c) Nordeste B (Estados de Alagoas, Maranhão, Paraíba, Piauí, Rio Grande do Norte e Sergipe).

A subdivisão da Região Nordeste teve por objetivo promover agrupamentos mais homogêneos, do ponto de vista social econômico. Assim, esta região ter sido subdividida em duas, para permitir que a pesquisa pudesse levar em conta a situação de estados menos desenvolvidos e mais desenvolvidos.

2.1 - Amostra

A seleção de amostra de estabelecimento foi feita em obediência aos seguintes critérios:

2.1.1 — Entrada automática

- a) Estabelecimento-sede da pesquisa: a Universidade Federal do Ceará, por motivos de ordem financeira e por interesse dos pesquisadores em analisar a instituição à qual se acham filiados. Este estabelecimento integraria a amostra e não haveria sorteio no estrato correspondente.
- b) Estabelecimento único no estrato: quando o estrato estivesse composto por um único estabelecimento, o que impediria o sorteio, este estabelecimento integraria, por definição, a amostra.

2.1.2 - Sorteio aleatório. Para estratos que não correspondessem às situações descritas em 2.2.1 dar-se-ia o sorteio aleatório simples, sem reposição.

2.2 — Tamanho da Amostra

O tamanho da amostra por estrato (m) deveria corresponder a 5% do número de estabelecimentos do estrato (n). Em todos os casos onde m envolvesse fração de um número inteiro, far-se-ia o arredondamento para cima. A amostra foi retirada utilizando a tabela de números aleatórios de Blalock⁶, e nela foram incluídas as instituições constantes no quadro nº 1.

A amostra das secretarias de educação ficou constituída, conforme critério definido *a priori* e constante do projeto inicial, das secretarias dos estados onde se localizam as agências formadoras sorteadas, ou sejam: secretarias de educação dos Estados do Pará, Maranhão, Ceará, Rio Grande do Norte, Pernambuco, Sergipe e Bahia.

Cada unidade amostrai das agências formadoras foi estudada por meio de

- a) Diretor e/ou chefe de departamento;
- b) Corpo docente;
- c) Corpo discente.

No caso das secretarias de educação, foram investigados:

- a) Diretores de departamento, chefe do órgão de Planejamento (29 escalão administrativo);
- b) Subordinados imediatos do pessoal definido na letra a (39 escalão administrativo).

Para o corpo docente foram sorteados, aleatoriamente, 40% dos professores de cada instituição e, para o corpo discente, foram escolhidos, pelo mesmo processo, 30% dos alunos. Nos outros casos, todos os elementos foram incluídos no estudo. O quadro nº 2 apresenta a composição quantitativa dos elementos de cada unidade amostrai.

A amostra do pessoal discente, constituída de, aproximadamente, 30% do total de alunos das instituições, foi retirada obedecendo aos seguintes passos:

- a) Para cada turno de funcionamento foram escolhidos, mediante sorteio, um dia da semana e um horário de aula.
- b) Determinou-se o rol das disciplinas ministradas no dia, turno e horário sorteados.
- c) Escolheu-se, aleatoriamente, utilizando a listagem dos diários de classe, correspondente a 30% do total de alunos matriculados nas disciplinas correspondentes ao dia, turno e horário sorteados.
- d) Foram sorteados, aleatoriamente, dois alunos para a substituição de algum elemento da amostra inicial.

⁶ M.JR.,H-*Estrutura social*. México, Fundo de Cultura Econômica, 1966. p. 472.

Quadro nº 1 – AMOSTRA DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

Região	Tamanho	Universidades				Instituições isoladas			
		Federais	Estaduais	Municipais	Particulares	Estaduais	Municipais	Particulares	
Norte	G	U.F. do Pará							
	M								
	P								
Nordeste	G	Univ. de PE e Univ. da BA	Univ. Regional do RN						
	M	Univ. do Ceará e Univ. do RN			Univ. de Fortaleza	Limoeiro do Norte			
	P	Univ. Sergipe FUM					Crato Caxias		

N **Quadro nº 2 – DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA SEGUNDO A LOCALIZAÇÃO DA AGENCIA FORMADORA E DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO**

Cidade/Estado	Agência Formadora			Secretaria de Educação	
	Administrador	Pessoal Docente	Pessoal Discente	Administrador	Pessoal Técnico-Administrativo
Belém	2	20	123	17	32
Limoeiro do Norte	1	3	28	-	-
Sergipe	3	10	42	11	14
Bahia	3	24	127	2	29
Maranhão – São Luiz	2	13	80	3	21
Caxias	1	4	20	-	-
Recife	5	14	160	5	39
Mossoró	2	6	67	-	-
Crato	1	8	86	-	-
R. G. do Norte	1	16	97	9	63
Fortaleza	1	10	110	4	76
Total	22	128	940	51	274

2.3 - Descrição do Instrumental

Foram utilizados cinco questionários:

- a) Questionário para o administrador da agência formadora.
 - b) Questionário para o corpo docente.
 - c) Questionário para o corpo discente.
 - d) Questionário para o administrador da secretaria de Educação.
 - e) Questionário para o pessoal técnico-administrativo da secretaria de Educação.
- Esses questionários são apresentados, em sua totalidade, no anexo.

3 - APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O esquema de apresentação dos dados desta pesquisa, cujos resultados são agora expostos, obedece ao modo como foram estruturados os diversos questionários, a saber:

- a) Diagnóstico das agências formadoras, sob o ponto de vista organizacional;
- b) Diagnóstico das secretarias de Educação, sob o ponto de vista organizacional;
- c) Diagnóstico do grau de conhecimento recíproco e desenvolvimento de atividades comuns das agências formadoras e secretarias de educação.

3.1 — Diagnóstico das Agências Formadoras

Posto que das características das organizações é o fato de abrigarem pessoas encarregadas de desempenharem determinados papéis ou funções, a primeira preocupação dos pesquisadores foi coletar alguns elementos que pudessem fornecer indicações sobre as pessoas que trabalham nas agências formadoras. De início, foi excluída qualquer investigação sobre seus funcionários burocráticos, não por desconhecimento da importância do seu trabalho, mas por causa da própria natureza do problema investigado. Assim, a coleta de dados incide apenas sobre o diretor e/ou chefe de departamento, professores e alunos.

Os 22 administradores pesquisados (16 ligados a universidades e 6 a instituições isoladas) distribuíram-se, quanto ao sexo, conforme a tabela número 1.

Tabela nº 1 — **Distribuição dos administradores de acordo com o sexo e a situação das agências formadoras:**

Situação da Agência	Sexo	
	Masculino	Feminino
Pertencente a uma universidade	8	8
Instituição isolada	4	2
Total	12	10

Não existe, portanto, nenhuma predominância de sexo na ocupação da chefia das instituições. Ao nível de 0,05, o qui-quadrado aplicado apenas na variável sexo não resultou significativo.

Quanto à idade, verificou-se que 13 dos administradores (59%) situavam-se na faixa dos 40 a 55 anos, 6 (27%) tinham mais de 30 e menos de 40 anos, apenas 2 estavam entre 55 e 60 anos de idade e somente 1 tinha entre 25 e 30 anos. Existe, portanto,

uma tendência para que as funções administrativas sejam ocupadas por pessoas que já ultrapassaram os 40 anos.

Observou-se que 13 (59%) dos atuais administradores indicaram ter mais de 10 anos de experiência de magistério superior, enquanto que 12 (55%) responderam já haverem exercido função administrativa anterior à atual, por mais de 3 anos. Isto poderia indicar a tendência de ser levada em conta a experiência de magistério e de administração na escolha dos administradores.

Parece também que o grau acadêmico não se constitui condição prioritária para a escolha do administrador. Ocupam as chefias das instituições 9 professores que detêm apenas o título de licenciatura ou bacharelado, ou ambos; 6 que realizaram cursos de aperfeiçoamento ou especialização; 6 com mestrado e um com livre-docência.

Por outro lado, existe uma preferência, na escolha dos chefes, por docentes que trabalham em regime de 40 horas ou de dedicação exclusiva (DE). Dentre os 21 administradores que responderam a este item do questionário, 16 (73%) exercem suas funções nos regimes acima mencionados, enquanto que 3 trabalham de 20 a 24 horas semanais, e apenas 2 dedicam à sua instituição somente 12 horas semanais.

O regime de trabalho está estreitamente vinculado à situação da instituição, conforme mostra a tabela nº 2.

Tabela nº 2 — Distribuição dos administradores, de acordo com o regime do trabalho e a situação de sua instituição.

Situação da Agência	Regime de Trabalho			
	DE	40	24	12
Pertencente a uma universidade	6	7	2	1
Instituição isolada	1	2	1	1
Total	7	9	3	2

Um outro aspecto, relacionado com a descrição das pessoas componentes das instituições estudadas, foi a busca de indicadores do grau de ajustamento de cada indivíduo à função que desempenha. A tabela nº 3 sumaria as respostas dos administradores sobre o grau de adequação de suas funções com a sua personalidade, qualificação profissional, remuneração e tempo de serviço.

Os administradores que indicaram uma não-adequação das funções com a sua personalidade (categorias mais ou menos adequadas e inadequadas) apresentaram como causas principais desta situação o excesso de burocracia, o fato de seu desempenho consumir muito tempo do administrador, a incapacidade de conviver com as frustrações inerentes ao trabalho administrativo e a falta de talento e inclinação para a tarefa de chefia.

É interessante observar que apenas 3 dos administradores responderam que sua qualificação profissional era "mais ou menos adequada" à função exercida, apontando como explicação para suas respostas, a "falta de um maior aprofundamento em assuntos administrativos". Os demais se julgaram bem preparados ou, provavelmente, não perceberam a importância de uma formação específica maior para o exercício da função administrativa. Em contrapartida, 12 (55%) manifestaram sua insatisfação em face do problema salarial, salientando principalmente dois aspectos: a não-equivalência da

Tabela nº 3 — Distribuição dos administradores das agências formadoras de pessoal docente e não-docente, segundo o grau de adequação de suas funções com a personalidade e com outros aspectos da vida profissional.

Grau de Adequação	Personalidade		Qualificação Profissional		Remuneração		Tempo de Serviço	
	f	%	f	%	f	%	f	%
	Totalmente adequadas	2	9	3	14	1	5	6
Adequadas	16	72	16	72	9	41	13	59
Mais ou menos adequadas	3	14	3	14	5	22	2	9
Inadequadas	1	5	-	-	7	32	1	5
Totalmente inadequadas	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	22	100	22	100	22	100	22	100

remuneração dos administradores com a de outras profissões e a falta de remuneração específica para o cargo de chefia.

Toda instituição tem propósitos e objetivos que devem ser atingidos. Sob o aspecto organizacional o importante é saber:

- a) se esses objetivos são conhecidos pelas pessoas que fazem parte da instituição, e
- b) se a organização age como um todo para atingir esses objetivos.

Todos os administradores entrevistados afirmaram conhecer os objetivos de sua organização ou "muito bem" 8 (37%), ou "bem" 12 (15%) ou "mais ou menos" 2 (9%). Além disso, 15 (68%) declararam existir um plano para o desenvolvimento das atividades de sua instituição. O fato de alguns reconhecerem a inexistência de um plano não os impediu de julgar as atividades desenvolvidas na sua instituição, adequadas à consecução dos objetivos. Dos 22 respondentes, nenhum admitiu serem tais atividades "totalmente adequadas", 20 (91%) consideraram-nas "adequadas" e apenas 2 (9%) classificaram-nas como "mais ou menos adequadas"; 19 (86%) acham que têm correspondido às expectativas dos seus subordinados no desempenho de suas funções, sendo que 2 optaram por responder "não sei" e apenas 1 afirmou não estar correspondendo às expectativas dos seus subordinados. Observou-se, ainda, que 19 (86%) não exercem outra função administrativa, 2 exercem administrativamente a Coordenadoria de cursos e 1 é diretor de um "núcleo pedagógico".

No que diz respeito à existência de normas, todos responderam que suas instituições dispõem de regulamentos orientadores de suas atividades e que tais regulamentos são respeitados. Com efeito, 19 (36%) dos respondentes, ao serem interrogados sobre se, no funcionamento orgânico da instituição, as normas eram respeitadas, responderam afirmativamente.

Não se configurou, porém, nas instituições pesquisadas, a utilização de instrumentos de controle e avaliação das atividades desenvolvidas. 14 (63%) dos entrevistados declaram que na organização de que fazem parte não existem instrumentos de controle e avaliação. Da resposta afirmativa de 7 (32%) não se pode inferir a existência de uma prática de avaliação sistemática dentro das instituições. É sabido que reuniões de departamentos, relatórios de docentes — que foram os instrumentos mais in-

dicados pelos respondentes — não chegam a definir um sistema de avaliação efetivo.

Um outro aspecto considerado foi o do estilo de liderança do administrador. Utilizou-se como modelo a "rede administrativa" de Blake e Mouton.⁷ Na avaliação de seu estilo de liderança, os administradores, num total de 21, se distribuíram da seguinte forma:

- a) 36% se classificaram na chamada "administração por equipe", caracterizada pelo alto grau de preocupação pela tarefa a ser realizada, ao lado de intensa preocupação pelas pessoas envolvidas na instituições.
- b) 31% se definiram no grupo "administração do meio-termo", em que há um falso equilíbrio, bem denunciado por *slogans* encontrados, como "seja moderado, mas firme", "dê alguma coisa, mas não tudo", "seja flexível", etc.
- c) 18% seguiram a "administração de clube de campo", caracterizada pelo objetivo de manter um bom relacionamento entre as pessoas a qualquer custo.
- d) 5% se situaram na categoria "administração por tarefa", em que há nítida predominância do trabalho a ser realizado sobre as pessoas, importando muito mais o planejamento, a direção e o controle do trabalho dos subordinados, tidos como peças de uma máquina de produção.
- e) 5% se fixaram na classe da "administração exaurida ou depauperada", em que inexistente qualquer preocupação com a tarefa a ser realizada ou com as pessoas nela envolvidas, mantendo-se sempre ausente dos problemas da instituição.

A análise das agências formadoras, sob a perspectiva dos seus administradores, aponta claramente para a afirmativa de que, sob o ponto de vista organizacional, o desempenho dessas instituições pode ser considerado num nível bom. Quase todos os aspectos estudados apresentaram nítida predominância de elementos positivos, capazes de definir uma organização sadia e apta para a realização de seus objetivos. Tal impressão é reforçada pelas respostas dos administradores, quando solicitados a avaliar o funcionamento de sua instituição como um todo: 17 (77%) classificaram o desempenho de sua instituição com bom, e os 5 (23%) restantes consideraram tal desempenho regular.

No que se refere ao corpo docente, integraram a amostra 128 professores, sendo 105 de instituições ligadas a universidades e 23 pertencentes a entidades particulares.

A tabela nº 4 apresenta a distribuição por sexo e situação da agência formadora.

Tabela nº 4 — Distribuição dos professores, de acordo com o sexo e a situação da agência formadora.

Situação da Agência	Sexo			
	Masculino		Feminino	
	F	%	F	%
Pertencente a uma universidade	30	29	75	71
Instituição isolada	8	35	15	65

⁷ Cf. BLAKE, R.R. & MOUTON, Jane S. e BIDWELL, A. C. - A rede administrativa. In *Conceitos de comportamento na administração*. David R. Hompton, EPV, São Paulo, 1973.

Existe predominância do sexo feminino na constituição do corpo docente das agências formadoras. Ao nível de 0,05, o qui-quadrado, aplicado apenas na variável sexo, é significativo.

A tabela abaixo mostra a distribuição do corpo docente quanto à idade.

Tabela nº 5 — Distribuição dos professores, segundo a idade.

Idade	F	%
20-30	14	11
30-40	68	33
40-50	31	24
Acima de 50	15	12
Total	128	100

Observa-se que 82 docentes, cerca de 64% dos professores, têm idade inferior a 40 anos, ocorrendo a maior incidência (53%) na faixa de 30 a 40 anos. O qui-quadrado aplicado nos dados da tabela acima foi significativo ao nível de 0,05, indicando que a distribuição do pessoal docente por faixa de idade é aleatória.

A experiência docente, indicada pelo número de anos de magistério superior, é apresentada na tabela nº 6.

Tabela nº 6— Distribuição dos professores, segundo o número de anos de magistério superior.

Número de Anos	F	%
Menos de 1	10	8
1 -3	26	20
4-6	38	30
7-9	19	15
10-12	17	13
Acima de 15	18	14
Total	128	100

A distribuição da tabela nº 6 não é aleatória. O qui-quadrado ao nível de 0,05 é significativo. Note-se que 65% dos docentes têm de 1 a 9 anos de existência profissional em instituição de ensino superior.

Paralelamente à experiência docente, procurou-se saber algo sobre a experiência administrativa dos professores. Dos 112 que responderam a esta indagação, 65 (58%) afirmaram possuir alguma experiência de administração, sendo que 48 (43%) situaram sua passagem, em função direta, num período superior a 3 anos.

A tabela nº 7 apresenta a situação do corpo docente quanto ao regime de trabalho atual e ao pretendido.

Tabela nº7 — Distribuição do corpo docente conforme o regime de trabalho atual e pretendido e a situação de sua instituição.

Situação da Agência	Regime de Trabalho									
	DE		40		24		12		Horista	
	A	P	A	P	A	P	A	P	A	P
Pertencente a uma universidade	16	20	43	60	33	24	13	0	0	0
Instituição isolada	0	9	0	3	1	2	3	4	19	4
Total	16	29	43	63	34	26	16	4	19	4

A análise desta tabela mostra, claramente, a diferença entre as universidades e as instituições isoladas, no que se refere ao regime de trabalho do seu corpo docente. **Dos** 105 professores pertencentes às universidades, 92 (88%) trabalham em regime de 24 horas, 40 horas ou DE, e, destes, 159 (56%) exercem suas atividades em regime de 40 horas ou DE. Nas instituições isoladas, a distribuição segue ordem inversa: dos 23 docentes entrevistados, 22 (96%) trabalham em regime 12 horas ou são horistas, havendo, nesta última categoria, 19 (83%) professores. Diferenças serão encontradas também na distribuição dos professores, segundo o regime que gostariam de ter. Nas universidades, nenhum professor gostaria de trabalhar em regime de 12 horas ou na qualidade de horista; 24 (23%) optariam por trabalhar apenas em um turno e, a grande maioria, 80 (77%), preferiria exercer suas atividades em regime de 40 horas ou em DE. Já nas instituições isoladas verifica-se que 8 (36%) desejariam trabalhar como horistas ou em regime de 12 horas, 12 (55%) trabalhar em apenas um turno.

A preferência pelo regime de 40 horas predomina nas mudanças desejadas: 63 (50%) professores, sendo moderada a preferência pelo regime de DE: 29 (23%) professores. Outro aspecto estudado, com relação ao docente, foram as atividades exercidas fora da agência formadora, cujos dados são mostrados na tabela a seguir.

Tabela nº 8 — Distribuição dos professores por exercício de atividades remuneradas fora da agência formadora.

Atividade Remunerada	F	%
Sim	69	53,9
Não	59	43,1
Total	128	

Cinquenta e três vírgula nove por cento dos docentes da amostra exercem atividades remuneradas fora da agência formadora e 43,1% não executam outra atividade. Essas percentagens, estimadas para a população, oferecem-nos como intervalos de confiança para a percentagem, a um nível de 95%, (45,6%; 62,2%) para a percentagem de docentes que exercem atividades remuneradas fora da agência formadora e (34,1%; 51,4%) para a percentagem de docentes que não exercem outras atividades remuneradas fora da agência.

Cruzando-se as variáveis "exercício de atividade remunerada fora da agência formadora" e "regime de trabalho na instituição formadora" (tabela nº 9), verifica-se que a distribuição da tabela nº 9 não é aleatória. O qui-quadrado ao nível de 0,05 é significativo.

Tabela nº9 — Distribuição dos professores pelo exercício de trabalho fora da agência formadora e pelo regime de trabalho.

Regime de Trabalho	Exercício de Ativ. Remun. fora da Ag. Formadora		
	Sim	Não	Total
Horista/12h	28	7	35
24h	23	11	34
40h/DE	18	41	59
Total	69	59	128

Em relação às variáveis "sexo" e "regime de trabalho na agência formadora" (tabela nº 10), observa-se que o qui-quadrado com relação ao nível de 0,05 não é significativo, logo, os docentes do sexo masculino distribuem-se pelos diversos regimes de trabalho da mesma forma que os do sexo feminino.

Tabela nº 10 - Distribuição dos professores por regime de trabalho e sexo.

Regime de Trabalho	Sexo		
	Masculino	Feminino	Total
Horista/12h	11	24	35
24h	9	25	34
40h/DE	18	41	59
Total	38	90	128

Quanto às variáveis sexo e exercício de atividade remunerada fora da agência formadora (tabela nº 11), o qui-quadrado, ao nível de 0,05 é significativo. Logo, a distribuição da tabela não é aleatória. Os professores do sexo masculino apresentam maior tendência a exercerem atividades remuneradas fora da agência formadora.

Tabela nº 11 — Distribuição dos professores pelo exercício de atividade remunerada fora da agência formadora e pelo sexo.

Ativ. Rem. Fora da Agência	Sexo		Total
	Masculino	Feminino	
Sim	27	42	69
Não	11	48	59
Total	38	90	128

A tabela nº 12 apresenta a distribuição do número de atividades remuneradas exercidas por docentes fora da agência formadora.

Tabela nº 12 — Número de atividades exercidas, por docentes, fora da agência formadora.

Nº de Atividades	F	%
1	49	71,01
2	17	24,64
3	3	4,35
Total	69	100

Testando-se a hipótese de que a proporção de docentes que exercem somente uma atividade remunerada fora da agência formadora (70,1% na amostra) é maior que 50% na população, verifica-se que, para um nível de significância de 0,05, essa hipótese é verdadeira. Logo, podemos afirmar que a maioria dos docentes da população pesquisada presta serviços remunerados fora da agência formadora, sendo significativa a proporção daqueles que executam 3 atividades fora da agência (4,35% na amostra).

A distribuição da carga horária semanal das atividades exercidas fora da agência formadora é apresentada na tabela nº 13.

Tabela nº 13 — Carga horária semanal das atividades exercidas fora da agência formadora.

Carga Horária	F	%
12h	5	7,35
12h — 24h	30	44,12
24h — 36h	10	14,71
36h — 48h	23	33,82
Total	68	100

Observa-se que os docentes da amostra que realizam outros serviços fora da agência formadora dedicam, em média, 27 horas semanais a esses serviços, com uma variação absoluta dada pelo coeficiente de variação 44,7%.

Tomando-se a carga horária semanal média das atividades exercidas por esses docentes na agência formadora, e confrontando com a carga horária semanal média das atividades exercidas fora da agência, verifica-se, para um nível de significância 0,05 que, na população, os docentes que exercem atividades remuneradas fora da agência formadora dedicam maior carga horária semanal a essas atividades.

Os tipos de atividades remuneradas exercidas fora da agência formadora podem ser grupados em 4 categorias abrangentes: magistério de 1P e 2P graus, magistério superior, outras atividades ligadas à educação e atividades não ligadas a educação, conforme se vê na tabela nº 14.

Tabela nº 14 — Tipos de atividades remuneradas exercidas fora da agência formadora.

Tipos de Atividades	F	%
Magistério de 1º e 2º graus	46	54,12
Magistério superior	5	5,88
Outras atividades ligadas à educação	31	36,47
Atividades não ligadas à educação	3	3,53
Total	85	100

Da distribuição dos docentes pelo tipo de atividade exercida fora da agência formadora, pode-se constatar que é insignificante a proporção daqueles que prestam serviços não ligados à educação (3,53%, na amostra). Dai' pode-se concluir que o docente, ao se dedicar a outra atividade remunerada, fora da instituição, não se desliga de seu campo de atuação profissional. Considerando-se que, em outras áreas de estudo, é comum constatar-se que, muitas vezes, o professor executa trabalhos fora da instituição com pequeno grau de relacionamento com sua ação docente, é possível aventar as seguintes hipóteses explicativas:

— a própria natureza da função do docente pesquisado exige uma formação com alto grau de especificidade, o que limita as possibilidades de transferência de conhecimentos para outras áreas de atuação desvinculadas da ação educativa;

— as limitações de oferta no mercado de trabalho na região restringem a mobilidade ocupacional do profissional na medida que as ofertas não se apresentam compensatórias para o docente, tanto do ponto de vista econômico quanto do ponto de vista do *status* que proporcionam.

Quanto à remuneração dos docentes, sujeitos da pesquisa, verifica-se que aqueles que não exercem atividades remuneradas fora da agência formadora apresentam-se na amostra (tabela nº 15) percebendo uma remuneração mensal média de Cr\$ 7.844,83, com intervalo de confiança para a média populacional, ao nível de 95% (7.172,08; 8.517,58), com variação absoluta, dada pelo coeficiente de variação, igual a 33,6%.

Por outro lado, os docentes que exercem outras atividades remuneradas fora da agência formadora apresentam-se na amostra com remuneração média, na agência, igual a Cr\$ 5.064,72, o que define um intervalo de confiança de 95% para a média popula-

cional **(4.295,12; 5.833,92)** com variação absoluta, dada pelo coeficiente de variação, igual a **61%** (tabela nº 16).

Tomando-se a distribuição da remuneração bruta mensal total dos docentes da amostra que mantêm outras atividades remuneradas fora da agência formadora (tabela nº 17) e confrontando a média aritmética dessa distribuição com a média aritmética da distribuição da remuneração bruta mensal dos docentes que não mantêm atividade remunerada fora da agência formadora, verifica-se que não existe diferença significativa entre essas médias, para um nível de significância 0,05. Da mesma forma observa-se que não há diferença significativa entre as variâncias dessas duas distribuições, para um nível de significância 0,02.

Tabela nº 15 — Salário bruto mensal dos docentes que não mantêm atividades remuneradas fora da agência formadora.

Salário (CrS)			F	%
<	2.000		1	1,72
2.000	I—	4.000	12	20,69
4.000	I—	6.000	4	6,90
6.000	I—	8.000	6	10,34
8.000	I—	10.000	22	37,94
10.000	I—	12.000	10	17,24
12.000	I—	14.000	3	5,17
Total			58	100

(¹) sem declaração: 1

Tabela nº 16 — Salário bruto mensal, na agência formadora, dos docentes que mantêm outras atividades remuneradas fora da agência formadora.

Salário (CrS)			F	%
	2.000		9	14,52
2.000	I—	4.000	21	33,87
4.000	I—	6.000	11	17,74
6.000	I—	8.000	6	9,68
8.000	I—	10.000	10	16,13
10.000	I—	12.000	5	8,06
Total			62	100

(¹) sem declaração: 7

Tabela nº 17 — Salário bruto mensal, total, dos docentes que mantêm atividades fora da agência formadora.

Salário (CrS)			F	%
<	2.000		1	1,61
2.000	—	4.000	5	8,05
4.000	—	6.000	10	16,13
6.000	—	8.000	15	24,19
8.000	—	10.000	13	20,98
10.000	—	12.000	8	12,90
12.000	—	14.000	7	11,29
14.000	—	16.000	3	4,84
Total			62 0	100

(¹) sem declaração: 7

O salário bruto mensal na agência formadora dos docentes que exercem outras atividades remuneradas fora da agência é maior que o salário bruto mensal proveniente das atividades exercidas fora da agência em 40 docentes (64,5%) dos 62 que declararam seus salários. Essa percentagem é significativamente superior a 51% para um nível de significância de 0,05. Por conseguinte, a maioria dos docentes que exercem outras atividades remuneradas fora da agência formadora possui remuneração bruta mensal na agência superior à obtida através dessas outras atividades, apesar de dedicarem, em média, um maior número de horas semanais às atividades fora da agência.

Considerando-se as constatações anteriores referentes a salários dos docentes da amostra bem como a distribuição verificada do regime de trabalho pretendido, pode-se concluir que o docente procura outra atividade remunerada no sentido de complementar o salário recebido na agência formadora e que essa complementação permite ajustar a distribuição do salário bruto total mensal desses docentes à distribuição do salário bruto mensal dos docentes que não exercem atividade remunerada fora da agência formadora.

Quanto ao conhecimento dos objetivos da instituição, observa-se a seguinte distribuição, apresentada na tabela abaixo:

Tabela nº 18 — Distribuição do pessoal docente quanto ao grau de conhecimento dos objetivos de sua instituição e quanto à situação da agência.

Grau de Conhecimento dos Objetivos	Situação da Agência					
	Pertencente a uma universidade		Instituição Isolada		Total	
	F	%	F	%	F	%
Muito bem	25	24	4	17	29	23
Bem	27	26	9	39	36	28
Mais ou menos	38	36	8	35	46	36
Desconheço	10	9	2	9	12	9
Não respondeu	5	5	0	0	5	4
Total	105	100	23	100	128	100

A análise desses dados revela que cerca da metade dos docentes situa-se nas categorias "mais ou menos", "desconheço" e "não respondeu", isto quer se considerem os dados no total ou na situação da instituição.

Admitindo-se que aqueles que responderam "muito bem" e "bem" possam ser agrupados numa categoria equivalente a "conhecimento dos objetivos da instituição", e os restantes noutra, correspondente a "desconhecimento dos objetivos da instituição", ao calcular-se o qui-quadrado para os dados da coluna total, este não é significativo ao nível de 0,05.

Por outro lado, o conhecimento ou desconhecimento da instituição, por parte dos docentes, independe de ser ela pertencente ou não a uma universidade, conforme mostra o qui-quadrado não significativo ao nível de 0,05 aplicado aos dados da tabela nº 19.

Tabela nº 19 — Distribuição do pessoal docente quanto ao conhecimento ou desconhecimento dos objetivos de suas instituições e situação destas.

Objetivos da Instituição	Situação da Instituição	
	Pertencente a uma universidade	Instituição isolada
Conhecimento	52	13
Desconhecimento	53	10
Total	105	23

Outro aspecto considerado foi a qualificação académica do corpo docente. Ainda é grande a percentagem de professores (45-35%) que detêm apenas o grau de licenciado *c/* ou bacharel, sem haverem passado por alguma experiência de estudos de pós-graduação, no sentido lato ou estrito. A maior concentração (62 professores ou 49%) está na categoria dos que fizeram cursos de aperfeiçoamento ou especialização, sendo que apenas 18 docentes (14%) têm o grau de mestre e 3 (2%), o de doutor (1 doutor e 2 livre-docentes).

Verificou-se também que apenas 30 professores (23%) estão, no momento, realizando alguma pesquisa, sendo a sua quase totalidade (29) pertencente a uma das universidades. Doze desses docentes (40%) ainda não concluíram nenhum trabalho de pesquisa, o que significa que participam da primeira experiência no ramo ou que as pesquisas em que tomaram parte não foram concluídas.

Indagados sobre se as atividades de sua instituição eram desenvolvidas segundo um plano, 74 (58%) responderam afirmativamente, 22 (17%) negativamente e, o que parece realmente inquietante, 30 (23%) declararam não saber; 2 docentes (2%) deixaram de responder a este item. Dos 74 professores que responderam afirmativamente, 50 (68%) estavam em atividade quando da elaboração do plano, sendo que apenas 14, ou seja, 11% dos 128 professores da amostra, afirmaram ter participado em todas as fases de sua elaboração.

As atividades desenvolvidas na instituição estão coerentes com os objetivos propostos, segundo 67 (52%) professores, enquanto que 13 deles (10%) são de opinião contrária. Onze docentes (9%) se omitiram e 37 (29%) afirmaram, simplesmente, nada saber em relação ao que o item solicitava.

Na avaliação do estilo de liderança do seu chefe imediato, os professores distribuíram-se segundo a tabela abaixo:

Tabela nº20— Distribuição do estilo de liderança das chefias, segundo a percepção do corpo docente.

Estilo de Liderança	F	%
Administração por equipe	40	31
Administração meio-termo	27	21
Administração de "clube de campo"	11	9
Administração por tarefa	22	21
Administração exaurida	12	9
Não respondeu	11	9
Total	123	100

Os dados da tabela nº 20, que indicam uma relativa predominância do estilo de liderança caracterizado como administração por equipe, são confirmados pelo fato de 83 docentes (65%) afirmarem que os problemas da instituição são discutidos em função dos seus objetivos, de maneira aberta e num clima de respeito e confiança mútua. Igual corroboração foi dada quando declararam, 61 professores (48%), ao se pronunciarem sobre o modo de resolver conflitos, que estes são enfrentados através de um estudo sistemático da situação, em busca de uma solução adequada.

Verifica-se, também, a existência de pequenos grupos que lutam para sobrepor seus interesses ao da instituição, conforme depoimento de 27 docentes (21%), o que sugere uma explicação para o percentual de respostas que caracterizavam o estilo de liderança dos chefes imediatos na classe de administração de meio-termo. De modo análogo, 32 professores (25%) afirmaram que os conflitos dentro de sua instituição frequentemente são resolvidos através de um acordo entre as partes interessadas, onde são feitas concessões mútuas em favor de uma solução viável,

Ainda sobre os problemas da instituição, 5 (4%) afirmaram que os interesses individuais se sobrepõem aos da organização, gerando um clima de competição, e 13 (10%) não ofereceram nenhuma resposta.

No tocante à resolução de conflitos, 23 (18%) julgaram que estes são atacados por meio de uma estratégia de amaciamento, onde se evita discutir as causas e confrontar pessoas envolvidas, na esperança de que o tempo resolva tudo; apenas 5 (4%) disseram que os conflitos são resolvidos por interferência do chefe e 7 (5%) deixaram de responder a este item.

A tabela nº 21 (página seguinte) apresenta a distribuição do corpo docente, segundo a avaliação feita de alguns aspectos relacionados com o seu trabalho.

Como se pode ver, existe maior incidência do conceito regular, nos aspectos considerados. Observa-se, além disso, que as condições para o crescimento pessoal receberam "bom" por parte de 50 (39%) dos docentes.

Com relação às necessidades educacionais do sistema social, a grande maioria dos docentes (112 — 88%) afirmou ser sua instituição aberta, tendo suas respostas variado apenas quanto ao grau de intensidade. Assim, 26 (20%) consideraram sua instituição

Tabela nº21 — Distribuição do corpo docente, segundo a avaliação do seu trabalho relativo à remuneração, realização profissional e crescimento pessoal.

Avaliação	Aspectos Considerados					
	Remuneração		Condições para a realização Profissional		Condições para o crescimento pessoal	
	F	%	F	%	P	%
Excelente	2	2	1	1	3	2
Bom	35	27	41	32	50	39
Regular	61	47	65	50	52	41
Deficiente	24	19	19	15	16	13
Muito ruim	6	5	1	1	5	4
Não respondeu	0	0	1	1	2	1
Total	128	100	128	100	128	100

"totalmente aberta", 56 (44%) "quase sempre aberta" e 30 (23%), "aberta em mais ou menos a metade dos casos". Apenas 9 (7%) classificaram sua organização como "quase sempre fechada" e 3 (3%) como "totalmente fechada"; 4 docentes (3%) não se manifestaram.

A amostra do corpo docente foi constituída por 940 estudantes, cerca de 30% do total de alunos da população.

A tabela nº 22 apresenta uma distribuição pelo sexo e pela situação da agência formadora, eliminados 4 alunos que não forneceram dados sobre estes aspectos.

Tabela nº 22 — Distribuição dos discentes, de acordo com o sexo e a situação da agência formadora.

Situação da Agência	Sexo				Total
	Masculino		Feminino		
	F	%	F	%	
Pertencente a uma universidade	56	8	682	92	738
Instituição isolada	10	5	188	95	198
Total	66	7	870	93	936

É evidente a predominância do sexo feminino, sendo o qui-quadrado significativo ao nível de 0,05. Inversamente, a distribuição por sexo independe da situação da agência formadora. O qui-quadrado aplicado na tabela de dupla entrada das variáveis "sexo" e "situação da agência" não é significativo ao nível de 0,05.

Quanto à idade, a distribuição do corpo docente é a apresentada na tabela nº 23.

Tabela nº 23 — Distribuição dos discentes segundo a idade.

Idade		F	%
Abaixo de 20		14	2
20	30	565	60
30	40	253	27
40	50	84	9
50	60	14	2
Total		930	100

Observa-se que 579 dos discentes (62%) têm idade inferior a **30** anos. Além disso, os dados, antes de serem agrupados, mostraram que 334 alunos (36%) têm idade inferior a 25 anos. O qui-quadrado aplicado nos dados da tabela nº 23 foi significativo ao nível de idade, não é aleatório.

A vivência universitária dos alunos foi medida em termos do semestre que estavam cursando. Setecentos e dezoito (76%) dos que responderam a este item já haviam cursado mais de dois semestres e menos de oito. Por outro lado, apenas **107** (12%) estavam na instituição há menos de 3 semestres; 50 (5%) cursavam o 8º semestre e 37 (4%), o 9º; apenas 10 (1%) permaneciam no curso há mais de 9 semestres. Dezoito (2%) deixaram de responder a este item.

Um outro indicador utilizado para caracterizar a clientela dos cursos de Pedagogia foi o tipo de curso concluído pelos discentes, no 29 grau. A grande maioria (**674** — 72%) terminou o curso normal; 164 (17%) cursaram o científico; 36 (4%), o clássico, 6 (1%), o técnico-industrial, 32 (3%), o técnico-comercial e 23 (2%), outros não-especificados. Apenas 5 (1%) alunos não responderam a este item.

A predominância de sexo feminino explica, de um certo modo, a maior incidência de discentes oriundos do curso normal, o que é consistente com o fato de 738 (79%) dos entrevistados que responderam ao questionário terem afirmado ser sua presença no curso de Pedagogia, resultado da escolha anterior ao vestibular. Ressaltaram, ainda, que este curso era o que sempre desejaram fazer. Os restantes, ou não responderam (59 — 6%) ou declararam ser o seu ingresso resultado do sistema de classificação do vestibular, quando, de fato, pretendiam fazer um outro curso (143 — 15%).

Quando perguntados sobre o grau de conhecimento que tinham dos objetivos de seu curso, os discentes responderam segundo a distribuição da tabela nº **24**.

Tabela nº 24 — Distribuição do pessoal discente, quanto ao grau de conhecimento dos objetivos do curso.

Grau de Conhecimento	F	%
Muito bom	192	20
Bom	386	41
Mais ou menos	324	35
Desconheço	10	1
Não respondeu	29	3
Total	940	100

A análise destes dados revela que mais da metade dos discentes situa-se nas categorias "muito bom" e "bom". Admitindo-se que se possam agrupar estas duas categorias numa única, equivalente a "conhece os objetivos do curso" e as restantes noutra, correspondente a "não conhece os objetivos do curso", o qui-quadrado aplicado a esta nova categorização revela-se significativo ao nível de 0,05.

Dos 940 estudantes selecionados para a amostra, 78% (733) associam a atividade estudantil a algum tipo de atividade econômica remunerada, enquanto que 22% (207) declararam-se estudantes profissionais. A incorporação de suas atividades ao sistema econômico-produtivo do país é evidenciada na tabela nº 25.

Tabela nº 25 - Distribuição de discentes, segundo a natureza do trabalho que desempenham atualmente.

Natureza do Trabalho	Influência	%
Relacionado com as atividades discentes	546	75
Não relacionado com as atividades discentes	134	18
Em branco	53	7
Total	733	100

Observa-se que 75% (546) dos discentes que trabalham executam tarefas cuja natureza está diretamente relacionada com suas atividades discentes (magistério, supervisão escolar, monitoria, assistência em pesquisas, etc), enquanto que 18% (134) exercem atividades sem nenhuma relação com a natureza específica da atividade educativa.

Outro ponto considerado foi a forma como os empregos são obtidos. Pelas respostas ao questionário, ficou demonstrada uma certa utilidade da escola na preparação de mão-de-obra especializada para o mercado de trabalho. É o que se pode perceber pela leitura da tabela nº 26.

Tabela nº 26 — Distribuição de empregos de discentes, pela forma como foram obtidos.

Forma de Admissão ao Emprego	F	%
Concurso	304	35
Curriculum	86	10
Entrevista	89	10
Influência de parentes	64	7
Influência de políticos	56	7
Trabalham por conta própria (autônomos)	194	23
Outros	71	8
Total	864	100

Obs.: o total 864 é superior ao número dos que trabalham devido à existência de discentes com mais de um emprego.

Os dados expostos nas tabelas nº 25 e nº 26 estabelecem uma relação mais estreita entre a preparação de recursos humanos no setor de Pedagogia e as atividades pró-

prias desse segmento de atividade econômica, embora esse relacionamento seja efetuado através de iniciativa própria do discente, sem nenhuma participação planejada das agências formadoras.

Os 75% que declararam ser a natureza do emprego diretamente relacionada com suas atividades discentes mostram a objetividade da inferência.

Além disso, conforme a tabela nº 27, 53% dos respondentes gostariam de desenvolver alguma atividade profissional através da Secretaria de Educação, e apenas 12% não estariam propensos a isso.

Tabela nº27 — Distribuição de discentes, segundo o interessa em desenvolver alguma atividade profissional através da Secretaria de Educação.

Interesse	F	%
Sim	500	53
Não	109	12
Não responderam	331	35
Total	940	100

O que parece significativo nessas respostas é o pouco interesse que o magistério tem despertado entre os pesquisadores. Dos 310 discentes que explicaram o motivo por que desejariam participar de alguma atividade através da Secretaria de Educação, apenas 24 (8%) deles optariam pelo magistério.

Dos discentes que trabalham, 60% indicaram interesse em permanecer na atividade atual, após o término do curso, conforme a tabela nº 28.

Tabela nº28 — Distribuição de discentes, segundo interesse em manter o atual emprego após o término do curso.

Interesse	F	%
Sim	439	60
Não	294	40
Total	733	100

Tabela nº 29 — Distribuição de discentes, de acordo com a opinião a respeito da facilidade ou dificuldade na obtenção de emprego após o curso.

Facilidade de Emprego	F	%
Sim	504	54
Não	355	38
Não responderam	81	8
Total	940	100

Na opinião de 54% dos discentes (tabela nº 29), será fácil obter emprego após a conclusão de seu curso pedagógico universitário. Para estes, existe proximidade entre preparação e conquista do mercado de trabalho.

Dos 504 que opinaram pela facilidade na obtenção (a pergunta XIX) de forma de emprego, 141 entrevistados podem ser classificados em cinco categorias, abaixo discriminadas:

1. Os que julgam que os conhecimentos técnicos adquiridos facilitam a obtenção de emprego (12,54% dos que responderam o item).
2. Os que julgam que o sistema de ensino é bom e o campo de emprego vasto e propício, com grande demanda de técnicos (43,73%).
3. Os que julgam que o bom profissional tem facilidade para obter emprego porque tem confiança em si (19,77%).
4. Os que julgam que será fácil se o emprego for obtido por meio de concurso onde não haja padrinhos nem afilhados (0,67%).
5. Alguns já estão lotados no magistério (23,19%).

Considerando essas diversas categorias e excluindo da análise os 23% que já se encontram lotados dentro do sistema educacional, pode-se afirmar, pelas respostas colhidas, que a facilidade a que se referem os respondentes é natural ao próprio sistema (o sistema é bom campo de emprego, é vasto, propício, com grande demanda de técnicos). Apenas em um terço das respostas, fica expressa, de forma clara, a relação que os respondentes estabelecem entre qualificação e obtenção de emprego.

A opinião dos que acham difícil obter emprego em prosseguimento imediato da graduação pode ser classificada pelas seguintes explicações:

1. A prevalência do fator político na alocação dos recursos humanos no sistema educativo, a utilização de pessoal técnico sem formação pedagógica, a concorrência desleal e a falta de chances são invocados por 54% dos que responderam negativamente ao item.
2. A escassez do mercado e a não-conscientização da comunidade com referência aos serviços prestados a ela própria foram aventadas por 66% dos que responderam negativamente ao item. Portanto, o principal obstáculo na obtenção de emprego, após a graduação, para estes discentes, é a falta de oportunidade, é a saturação do mercado.

Enquanto um grupo, representado por 54% da amostra, julga fácil a obtenção de emprego, em virtude de o sistema educacional ter grande demanda potencial, um outro, constituído por 38% da amostra, situa-se na posição oposta, admitindo, como motivo principal da dificuldade de obtenção de emprego, a escassez do mercado.

O que pode esclarecer estas opiniões contraditórias em torno do mesmo fato (causas da dificuldade ou facilidade na obtenção de emprego) está provavelmente nos dados obtidos por meio das respostas ao item relacionado com esse assunto. Aí, nem a transparência ou intransparência do mercado de trabalho, nem a demanda de técnicos ou escassez de oportunidades explicam o sucesso na obtenção do emprego. Isto é explicado, conforme o julgamento de 23%, pela iniciativa própria e, conforme a opinião de 55%, pela admissão por concurso, *curriculum* ou entrevista.

A adequação das atividades de ensino (definição de conteúdo dos programas, planejamento, execução e controle didático) á preparação profissional foi outro ponto pesquisado. Nas suas respostas, os alunos se distribuíram conforme os dados da tabela nº 30.

Tabela nº 30 — Distribuição do pessoal discente, segundo a percepção de grau de adequação das atividades de ensino a sua preparação profissional.

Grau de Adequação	F	%
Totalmente adequadas	74	8
Adequadas	471	50
Mais ou menos adequadas	307	32
Inadequadas	64	7
Totalmente inadequadas	8	1
Não responderam	16	2
Total	940	100

Considerando-se as duas primeiras categorias como indicadoras da adequação das atividades desenvolvidas à formação profissional dos discentes e as restantes como equivalentes à percepção de sua inadequação ao preparo profissional por eles desejados, pode-se concluir que a maioria percebe as atividades de ensino perfeitamente adequadas à preparação profissional, conforme o cálculo do qui-quadrado ao nível de 0,05. Além disso, para uma boa parte dos discentes (449-48%) existe, na própria instituição, a preocupação de se estudarem problemas relevantes relacionados com a preparação profissional, tais como ofertas de novas disciplinas, definição de novos conteúdos, escolha da metodologia de ensino, etc. Vale salientar, porém, que cerca de 2/3 desses 48% revelaram não participar de tal preocupação, uma vez que todas as decisões eram tomadas sem nenhuma consulta ao corpo discente. Este último dado, contudo, ao contrário do que se poderia esperar, não afetou o julgamento da qualificação profissional dos professores por parte dos estudantes. Com efeito, 654 dos entrevistados, correspondentes a 70% da amostra, consideraram a qualificação profissional dos professores como "excelente" ou "boa" e apenas 30% julgaram-na "regular" ou "deficiente".

Com relação à dicotomia teoria *versus* prática, o resultado da pesquisa confirmou a experiência empírica. Na sua avaliação, 51% (479) do corpo discente consideraram haver uma predominância da teoria sobre a prática nos cursos de Pedagogia; 33% (316) admitiram um equilíbrio entre esses dois aspectos, e apenas 2% (18) afirmaram ter o curso um caráter mais prático que teórico. É interessante observar que, dos 10% (92), entre estes que deixaram de emitir opinião comparativa, 37 declararam ser o curso teórico demais, enquanto apenas 9 opinaram contrariamente; 31 disseram ser a "teoria" suficiente, somente 9 consideraram satisfatório o caráter prático do curso. Nenhum destes discentes julgou ineficaz a abordagem teórica do curso, e 6 acharam as oportunidades de aplicação oferecidas insuficientes. Deixaram de responder a este item 4% (35) dos alunos.

A necessidade de um desenvolvimento mais prático do curso levou os alunos a responderem positivamente, na sua grande maioria (**640— 68%**), quando perguntados se gostariam de desenvolver alguma atividade relacionada com seu interesse profissional na Secretaria de Educação.

Corroborando tal afirmativa, pode-se aduzir que 60% (564) dos discentes manifestaram-se bastante satisfeitos e realizados nas experiências vivenciadas em suas instituições. O desejo de um maior aprofundamento nos estudos também foi manifestado

por 70% (654) dos alunos, ao indicarem a pretensão de cursar, posteriormente, pós-graduação em Educação. Em síntese, existe uma imagem positiva do curso por parte dos alunos.

3.2 - Diagnóstico das secretarias de Educação

Nas secretarias de educação, representando a administração, foram selecionados os ocupantes de cargos correspondentes ao 2º escalão, num total de 41, que assim se distribuíram, de acordo com o sexo: 5 (12%) pertencentes ao sexo masculino e 36 correspondendo a 88%, pertencentes ao sexo feminino. Verificou-se ainda que 15 dos administradores (37%) situam-se na faixa de 40 a 50 anos, 17 (41%) tinham mais de 30 e menos de 40 anos, sendo que apenas 2 (5%) superavam os 55 anos de idade. Na faixa de 20 a 30 anos havia 7 (17%) administradores.

Entre os administradores, 37 (90%) possuem alguma experiência administrativa anterior à atual, sendo que 27 deles (66%) já exerceram alguma função de chefia por mais de 3 anos. Na atual posição, porém, a maioria (28 — 68%) está há menos de 2 anos, 6 (15%) estão há mais de 2 e menos de 4 anos no cargo, e 7 (17%) o exercem há 4 anos ou mais.

Um dos administradores deixou de indicar sua formação acadêmica. Os outros todos (98%) têm curso superior em áreas diversificadas, conforme a seguinte distribuição: Direito (1), Economia (1), Geografia (1), História (1), Estatística (1), Serviço Social (1), Ciências Sociais (2), Letras (3), Filosofia e Ciências Humanas (4), Pedagogia (16) e Humanidades (10). É curioso notar a ausência de pessoas formadas em Administração, apesar de haver, possivelmente, entre os 16 formados em Pedagogia, alguns com habilitação em Administração Escolar.

Parece, portanto, não ser predominante a formação acadêmica específica para a escolha do pessoal integrante do quadro administrativo das secretarias.

Quanto ao regime de trabalho, 37 administradores, o equivalente a 90%, exercem suas funções em tempo integral com dedicação exclusiva (6 — 15%) ou em regime de 40 horas (31 — 75%); um trabalha 30 horas semanais, dois trabalham 20 horas e um outro deixou de indicar seu regime de trabalho.

A tabela nº 31 apresenta as respostas dos administradores das secretarias sobre o grau de adequação de suas funções com a sua personalidade, qualificação profissional, remuneração e tempo de serviço.

Tabelanº 31 —Distribuição dos administradores das secretarias de Educação, segundo o grau de adequação de suas funções com a personalidade e alguns aspectos da vida profissional.

Grau de Adequação	Aspectos Considerados							
	Personalidade		Qual. Prof.		Remun.		Tempo de serviço	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Totalmente adequada	15	37	10	25	4	10	10	25
Adequada	24	59	25	61	18	44	26	63
Mais ou menos adequada	1	2	5	12	13	32	3	7
Inadequada	-	-	-	-	5	12	-	-
Totalmente inadequada	-	-	-	-	-	-	-	-
Não responderam	1	2	1	2	1	2	2	5
Total	41	100	41	100	41	100	41	100

A maior insatisfação reside no fator salário e, embora nenhuma explicação tenha sido fornecida, apenas 5 não consideraram sua qualificação adequada á função que exercem.

Paralelamente aos administradores das agências formadoras, os das secretarias de Educação afirmaram conhecer os objetivos de sua organização ou "muito bem" (19 — 46%), "bem" (20 - 49%) ou "mais ou menos" (2 - 5%). Quase todos (40 - 98%) disseram que as atividades das secretarias são desenvolvidas segundo um plano. Todos concordaram que as atividades desenvolvidas na instituição estão coerentes com os objetivos propostos e 38 (93%) consideraram também suas atividades em particular pelo menos adequadas á consecução dos objetivos da Secretaria. Vinte e oito administradores, correspondentes a 68% da amostra, contra apenas 1, que se colocou em posição contrária, julgaram que, no desempenho de suas funções, têm correspondido às expectativas dos seus subordinados. Doze parecem não ter opinião formada a esse respeito, sendo que a metade, 30% desses 12, deixou de responder ao item.

Ao analisarem a natureza de suas funções, 13 (32%) administradores admitiram a existência de tarefas conflitantes, indicando como principais causas a simultaneidade no desempenho de funções diferentes (6), a falta de especificação de cada função (4), a não-correspondência entre as tarefas realizadas e as previstas legalmente (2) e a natureza conflitante de cada uma das funções (1).

Houve, entre os respondentes, concordância total quanto á existência de normas que definem o funcionamento orgânico das secretarias. Entretanto, com exceção de 29 (71%), eles admitiram que as normas são desrespeitadas, o que gera uma série de problemas, entre os quais foram destacados a duplicação de serviços e meios, a interferência de órgãos paralelos, a improvisação, o processo de comunicação falho e o excesso de burocracia.

Segundo 35 (85%) entrevistados, sua instituição já utiliza instrumentos de avaliação e controle das atividades através de relatórios verbais e escritos, fichas de acompanhamento, controle e avaliação, cronograma de atividades semanais e algumas outras atividades. Os resultados dessas avaliações são usados, administrativamente, para a realimentação do sistema, como subsídios para o replanejamento em programações futuras.

Ao avaliar o seu estilo de liderança, segundo o modelo já mencionado antes, os administradores das secretarias de Educação se classificaram de acordo com a tabela seguinte:

Tabela nº 32 — Distribuição do estilo de liderança das chefias, segundo a percepção dos seus ocupantes.

Estilo de Liderança	F	%
Administração por equipe	17	42
Administração "meio-termo"	15	37
Administração "clube de campo"	5	12
Administração por tarefa	2	5
Administração exaurida	1	2
Não responderam	1	2
Total	41	100

Numa avaliação global, 28 (68%) administradores consideraram o funcionamento de sua instituição como bom, 10 (25%) classificaram-no como regular, 2 (5%) o acharam deficiente e 1 (2%) deixou de responder.

A amostra do pessoal técnico-administrativo foi composta de 274 respondentes, abrangendo todo o pessoal do 3º escalão.

Quanto ao sexo, verificou-se, mais uma vez, a contundente predominância das mulheres, com uma participação de 93% (254) contra apenas 7% (19) de homens. Um elemento da amostra deixou de responder.

Uma outra variável de interesse nesse estudo foi a concernente à idade, cujos dados estão evidenciados na tabela nº 33.

Tabela nº 33 — Distribuição do pessoal técnico-administrativo, segundo a idade.

Idade	F	%
20 - 30	63	23
30 - 40	143	52
40 - 50	47	17
Acima de 50	17	6
Não responderam	4	2
Total	274	100

A análise da tabela mostra que 253 (92%) respondentes têm idade inferior a 40 anos, ocorrendo a maior incidência na faixa dos 30 a 40 anos. O qui-quadrado aplicado nos dados da tabela foi significativo ao nível de 0,05, indicando a não-aleatoriedade da distribuição.

O pessoal técnico-administrativo, em sua maioria absoluta, tem formação acadêmica em nível superior (241 - 88%), verificando-se que somente 68 (25%) são formados em Pedagogia. Os outros se distribuem pelas áreas de Saúde (35 — 13%), Ciências (13 - 35%), Ciências Humanas (75 - 27%), Educação Física (20 - 7%) e Economia (30 — 11%). Um dos elementos da amostra deixou de responder.

A experiência profissional, indicada pelo número de anos de trabalho na Secretaria, é apresentada na tabela nº 34.

Tabela nº34—Distribuição do pessoal técnico-administrativo segundo o número de anos de trabalho na Secretaria.

Número de Anos	F	%
Menos de 1	11	4
1 - 3	44	16
4 - 6	52	19
7 - 9	32	12
10 - 12	52	19
Acima de 13	80	29
Não responderam	3	1
Total	274	100

A distribuição da tabela não é aleatória, pois o qui-quadrado ao nível 0,05 resultou significativo. Deve-se ressaltar que 60% do pessoal tem mais de 7 anos de experiência no trabalho.

Quanto aos fatores determinantes da diferenciação salarial, dos 198 que responderam ao item, 153 (77,3%) consideram a qualificação acadêmica como o fator principal, 14 (7,1%) opinaram pelo tempo de serviço, 13 (6,6%) indicaram o desempenho profissional e 18 (9,1%) apontaram outros fatores como os mais importantes.

Tabela nº 35 - Exercício de atividade remunerada fora da Secretaria de Educação.

Atividade fora da Secretaria de Educação	F	%
Sim	62	22,63
Não	212	77,37
Total	274	100

Setenta e sete vírgula trinta e sete por cento do pessoal técnico-administrativo não exerce atividade remunerada fora da Secretaria de Educação.

Testando-se a hipótese de que essa percentagem é igual a 70%, para um nível de significância de 0,05, aceita-se a hipótese alternativa de que ela é maior do que 70% da população. Daí pode-se inferir que a maioria absoluta dos elementos da população em estudo não exerce atividade remunerada fora da instituição. A distribuição do salário desses elementos é apresentada na tabela nº 36.

Tabela nº 36 — Salário bruto mensal, na Secretaria de Educação, do pessoal que não exerce atividade remunerada fora da instituição.

Salário (Cr\$)	F	%
< 2.000	45	22,16
2.000 — 4.000	101	49,76
4.000 — 6.000	46	22,66
6.000 — 8.000	11	5,42
Total	203 ()	100

(!) Sem declaração: 9

A partir dos dados constantes da tabela acima, pode-se deduzir que o pessoal técnico-administrativo da Secretaria de Educação que não mantém outras atividades remuneradas recebe um salário bruto mensal médio igual a Cr\$ 3.226,60, com uma variação absoluta, dada pelo coeficiente de variação, igual a 50,06%.

Em contraposição, constatou-se que o pessoal que executa serviços remunerados fora da Secretaria de Educação percebe salário inferior ao apresentado acima. Para a análise dos dados, a tabela nº 37 mostra a distribuição do salário bruto do pessoal que trabalha remuneradamente fora da instituição.

Tabela nº 37—Salário bruto mensal, na Secretaria de Educação, do pessoal que exerce atividade remunerada fora da instituição.

Salário			F	%
<	2.000		21	33,87
2.000	—	4.000	27	43,55
4.000	—	6.000	9	14,52
6.000	—	8.000	5	8,06
Total			62	100

Trabalhando os dados, verifica-se que o pessoal técnico-administrativo que mantém atividade remunerada fora da Secretaria de Educação apresenta-se, na **amostra**, com um salário médio de Cr\$ 2.935,48, com uma variação absoluta, dada **pelo** coeficiente de variação, igual a 61,14%.

Submetendo-se a contraste o salário bruto mensal médio do pessoal técnico-administrativo que não mantém atividade remunerada fora da Secretaria de Educação, com o salário bruto mensal médio do pessoal que mantém atividade remunerada fora da instituição, verifica-se a não-existência de diferença significativa entre **essas** duas médias para o nível de significância = 0,05. Isto significa que não existe diferença salarial entre os que, somente na Secretaria de Educação, exercem atividades remuneradas e aqueles que executam outras atividades remuneradas fora da instituição.

Ora, apesar de, na Secretaria de Educação, perceberem o mesmo salário dos que não têm atividades fora da instituição, os administradores que executam serviços externos remunerados têm um acréscimo em seus rendimentos, conforme se pode concluir pela leitura da tabela nº 38.

Tabela nº 38 — Salário bruto mensal das atividades exercidas fora da Secretaria de Educação.

Salário			F	%
	2.000		33	53,23
2.000	1—	4.000	25	40,32
4.000	—	6.000	4	6,45
Total			62	100

A remuneração bruta mensal média das atividades exercidas fora da Secretaria de Educação é de Cr\$ 2.064,51. Cinquenta e três vírgula vinte e três por cento do pessoal técnico-administrativo que exerce atividades remuneradas fora da instituição recebe, por elas, salário inferior a Cr\$ 2.000,00. A remuneração média mensal das atividades exercidas fora da instituição é significativamente inferior (= 0,05) à remuneração mensal média na Secretaria de Educação. A tabela que se segue mostra o salário total dos técnicos que exercem atividades na Secretaria de Educação e fora dela.

Tabela nº 39 - Salário bruto total do pessoal que mantém outras atividades fora da Secretaria de Educação.

Salário			F	%
	2.000		8	12,90
2.000	—	4.000	13	20,97
4.000	—	6.000	25	40,32
6.000	—	8.000	13	20,97
8.000	—	10.000	1	1,61
10.000	—	12.000	2	3,23
Total			62	100

A média da remuneração bruta total das atividades desenvolvidas na Secretaria de Educação e fora da instituição é igual a Cr\$ 4.741,94, com uma variação absoluta, dada pelo coeficiente de variação, igual a 47,60%. A um nível de 0.05, vê-se o pessoal técnico-administrativo que presta serviços remunerados fora da Secretaria de Educação e percebe, mensalmente, salários significativamente maiores ($= 0,05$) que a remuneração bruta mensal do pessoal que somente mantém atividade na Secretaria de Educação.

Considerando-se as respostas dos componentes da amostra, em relação ao aspecto salarial e às condições de realização profissional no trabalho visto anteriormente, pode-se concluir que, de forma diferente do pessoal docente, o pessoal técnico-administrativo exerce outras atividades remuneradas fora da Secretaria de Educação, com o intuito de aumentar seu salário, considerado por eles insatisfatório. Ao lado do salário, a pesquisa qualificou também as atividades exercidas pelos técnicos, como mostra a tabela nº 40.

Tabela nº40-Número de atividades exercidas pelo técnico fora da Secretaria de Educação.

Número de Atividade	F	%
1	58	93,55
2	4	6,45
Total	62	100

Observa-se que 93,55% dedicam-se somente a mais uma atividade além dos serviços prestados à Secretaria de Educação. De acordo com a tabela nº 41, essa atividade preenche uma carga horária média de 20 horas. Noventa e três vírgula cinqüenta e cinco por cento dos que exercem atividades remuneradas fora da Secretaria de Educação dedicam-se somente a mais uma atividade, sendo que a carga horária semanal média dedicada às atividades fora da instituição é igual, na amostra, a 20 horas. Agrupando-se as atividades exercidas fora da Secretaria de Educação em quatro categorias: magistério de 19 e/ou 29 grau, magistério universitário, atividades relacionadas com a educação e

outras atividades não relacionadas com a educação conforme a tabela nº 42, pode-se constatar que é insignificante o número daqueles que se dedicam a outras atividades remuneradas fora da Secretaria de Educação (3,23% da amostra).

Tabela nº 41 —Carga horária semanal das atividades remuneradas mantidas fora da Secretaria de Educação.

Carga Horária			F	%
<	12		19	30,64
12	I—	24	30	48,39
24	1—	36	10	16,13
36	—	48	3	4,84
Total			62	100

Tabela nº 42 — Tipos de atividades exercidas fora da Secretaria de Educação.

Tipo de Atividade	F	%
Professor de 1º e/ou 2º grau	25	40,32
Professor universitário	15	24,19
Atividades relacionadas c/a educação	20	32,26
Atividades não relacionadas c/a educação	2	3,23
Total	62	100

Quanto ao aspecto salarial, ao tempo investido no seu trabalho, apenas 3 (1%) respondentes consideraram sua remuneração excelente e 24 (9%), como boa. A grande maioria, porém, demonstra insatisfação com referência a este aspecto, classificando o salário como regular (101 -37%), insuficiente (98 -36%), ou muito ruim (42-15%); 6 (2%) não manifestaram sua opinião a respeito desse assunto.

Distribuição semelhante se verifica nas respostas ao item referente às condições de realização profissional no trabalho. Somente 1 (0,3%) na amostra do pessoal técnico-administrativo as considera excelentes, e 85 (31%), como boas. Os restantes afirmam que as condições de realização profissional no seu trabalho são regulares (132 — 48%), deficientes (46 - 17%) ou muito ruins (2 - 0,7%). Houve omissão de 8 (3%) dos entrevistados.

Os objetivos das secretarias de Educação são conhecidos pelo pessoal técnico-administrativo. Assim, 83 (30%) declaram conhecê-los muito bem, 143 (52%), bem, e 45 (17%), mais ou menos. Apenas 1 (0,3%) confessa desconhecê-los e 2 (0,7%) se omitiram. Na sua quase totalidade (263 — 96%), julgam que as atividades das secretarias são desenvolvidas segundo um plano. Apenas 6 (2%) disseram não existir um plano de ação e 5 (2%) se omitiram da resposta.

Tal plano foi elaborado pelo próprio pessoal técnico da Secretaria, segundo depoimento de 254 dentre 263, que afirmaram a sua existência. Entretanto, só uma pe-

quena minoria (48 — 18%) confessa haver participado em todas as fases de sua elaboração. Dentre os restantes, 122 (46%) afirmaram não haver participado em todas as fases de elaboração do plano, tendo somente contribuído com informações necessárias; 86 (33%) apenas tomaram conhecimento de sua elaboração; e 3 (1%) nem chegaram a saber que estava sendo elaborado um plano para as atividades da Secretaria de Educação. Quatro (2%) não responderam a essa indagação da pesquisa.

Na avaliação das atividades desenvolvidas nas secretarias, como um todo, cerca de 85% (232) consideram que elas estão **coerentes** com os objetivos propostos; 6% (17) negam tal coerência e 9% (25) se omitiram. Com relação às atividades específicas de cada um dos respondentes da pesquisa e seu grau de adequação à consecução dos objetivos da instituição verificou-se a distribuição apresentada na tabela abaixo.

Tabela nº 43 — Distribuição do pessoal técnico-administrativo, segundo a adequação de suas atividades à consecução dos objetivos da Secretaria de Educação.

Grau de Adequação	F	%
Totalmente adequadas	66	24
Adequadas	151	55
Mais ou menos adequadas	44	16
Inadequadas	0	0
Totalmente inadequadas	0	0
Não responderam	13	5
Total	274	100

A avaliação do estilo de liderança administrativa dos chefes imediatos pelo pessoal técnico-administrativo está mostrada na tabela nº 44.

Tabela nº 44 — Distribuição do estilo de liderança das chefias, segundo a percepção dos subordinados imediatos.

Estilo de Liderança	F	%
Administração por equipe	98	36
Administração "meio-termo"	45	16
Administração "clube de campo"	59	21
Administração por tarefa	29	11
Administração exaurida	10	4
Não responderam	33	12
Total	274	100

A predominância do estilo de liderança "administração por equipe" é confirmada pela opinião de 64% (177) do pessoal técnico-administrativo, segundo a qual os pro-

blemas da instituição são discutidos em função dos seus objetivos, **de maneira aberta e** num clima de respeito e confiança mútua.

Quanto à resolução de conflitos, conforme o depoimento de 40% (111) da amostra, a estratégia mais utilizada é o estudo sistemático da situação, em busca de uma solução adequada, o que caracteriza a administração por equipe. Nota-se, entretanto, **não** ser incomum a busca de solução de conflitos, através de um acordo entre as partes interessadas, onde são feitas concessões mútuas em favor de uma solução viável. **Tal** estratégia revela a presença do estilo de liderança administração meio-termo, e foi **indicada** por 27% (74) dos administradores consultados. Embora num percentual ligeiramente inferior, 20% (54), comparece a prática de evitar a discussão das causas do conflito e do confronto das pessoas envolvidas, na esperança de que o tempo resolva o problema, comportamento típico de administrador cujo estilo de liderança se situa na categoria administração clube de campo.

3.3 — Diagnóstico do grau de conhecimento recíproco e desenvolvimento de atividades comuns entre as agências formadoras e as secretarias de Educação.

Na procura de indicadores que sugerissem um diagnóstico realista da situação existente entre as agências formadoras e as secretarias de Educação, no que se refere ao conhecimento recíproco e ao desenvolvimento de atividades comuns, foi adotado o seguinte esquema:

- a) Análise de dados sobre o conhecimento existente nos dois tipos de instituições estudadas, coletados juntos aos professores e pessoal técnico-administrativo.
- b) Análise de dados sobre atividades desenvolvidas em comum pelos diversos setores (departamentos, divisões, etc.) de cada tipo de instituição estudada.
- c) Análise de dados sobre atividades desenvolvidas em comum pelas agências formadoras e secretarias de Educação.

3.3.1 — Conhecimentos entre agências formadoras e secretarias de Educação.⁸

A primeira informação solicitada dizia respeito à existência de um plano para atividades, em ambas as instituições. O pessoal docente parece saber que as atividades das secretarias de educação têm um plano orientador, se for levado em conta que 66 (63%) responderam afirmativamente a este item do questionário, contra apenas 31 (29%) que desconhecem a existência ou não de um plano. Apenas 1 (1%) foi categórico, negando a existência de um plano de atividades na Secretaria de Educação. Da amostra, 7 (7%) deixaram de responder.

Ao responder o mesmo item com relação às agências formadoras, o pessoal técnico-administrativo assim se distribuiu: 120 (44%) responderam sim, **121** (44%), não sei e 5 (2%), não. Deixaram de se manifestar 28 (10%) dos componentes da amostra.

Ao avaliar o grau de eficiência administrativa das secretarias de Educação, a maior incidência do pessoal docente ficou na categoria regular (44 — 42%); nas restantes observou-se a seguinte distribuição: excelente (2 - 2%), bom (21 - 20%), deficiente (**11** - 10%), muito ruim (5 - 5%), 22 (21%) dos entrevistados se omitiram.

8 Os itens referentes a este aspecto não foram respondidos pelo pessoal docente das instituições isoladas, em virtude de suas cidades ficarem distantes das capitais onde se localizam as secretarias de educação.

Em contrapartida, o pessoal técnico-administrativo apresenta percepção semelhante, em relação à contribuição das agências formadoras, para a solução dos problemas educacionais da região. Assim, 2 (1%) consideram tal contribuição excelente; 40 (15%), boa; **111 (40%)**, regular; 83 (30%), deficiente; 4 (2%), muito ruim e 34 (12%) não indicaram sua opinião a esse respeito. Os dados acima apresentam uma certa consistência com os apresentados nas tabelas seguintes:

Tabelan^o45—Distribuição do **pessoal técnico-administrativo, segundo seu grau de competência, na percepção do pessoal docente.**

Grau de Competência Técnica	F	%
Excelente	3	3
Bom	44	42
Regular	33	31
Deficiente	6	6
Muito ruim	0	0
Não responderam	19	18
Total	105	100

Tabela nº 46 — Distribuição do **pessoal docente, segundo seu grau de competência, na percepção do pessoal técnico-administrativo.**

Grau de Competência Técnica	F	%
Excelente	1	0,5
Bom	104	38
Regular	103	37
Deficiente	21	8
Muito ruim	1	0,5
Não responderam	14	16
Total	274	100

Como se observa, em ambas as avaliações, a competência técnica foi predominantemente classificada como boa ou regular, o que, de certo modo, explica, de um lado, a avaliação da eficiência administrativa das secretarias de Educação pelo pessoal docente e, de outro lado, os resultados relativos à contribuição das agências formadoras para a solução dos problemas educacionais da região.

Na avaliação do grau de abertura, manifestado tanto pelas agências formadoras quanto pelas secretarias de educação, quando integram ou executam tarefas em comum, professores e pessoal técnico manifestaram pontos de vista semelhantes. Quase todos caracterizaram a instituição avaliada como aberta com restrições. Assim, 10 (9%) das docentes afirmaram serem as secretarias de Educação "totalmente abertas"; 30(29%),

"quase sempre abertas"; 29 (28%), "abertas em mais ou menos metade dos casos"; 11 (10%), "quase sempre fechadas"; e 25 (24%) não responderam. Já os técnicos assim se distribuíram na sua avaliação das agências formadoras: 3 (1%) as consideraram "totalmente abertas"; 71 (26%), "quase sempre abertas"; 82 (30%), "Abertas, em mais ou menos metade dos casos"; 57 (21%), "quase sempre fechadas"; 16 (6%), "totalmente fechadas"; e 45 (16%) não responderam. É fácil ver que o julgamento do pessoal técnico sobre o grau de abertura das agências formadoras foi muito mais rigoroso do que o dos professores.

3.3.2—Atividades desenvolvidas em comum pelos diversos setores (departamentos, divisões, etc.) de cada tipo de instituição.

O interesse na análise de dados referentes a este tópico apóia-se no pressuposto de que, a não ser que cada instituição esteja integrada internamente, não se pode pensar em integração efetiva com outras organizações. Assim, procura-se verificar o grau de integração dos departamentos, e/ou faculdades de Educação, em primeiro lugar, internamente, depois com a instituição maior, da qual faz parte (universidade, para o caso de instituições não-isoladas) e, finalmente, com as secretarias de Educação. Neste tópico, serão analisados os dados referentes aos dois primeiros aspectos e também aos que dizem respeito ao grau de integração interna das secretarias de Educação.

Tais dados foram fornecidos pelos administradores. Assim, com relação aos departamentos e/ou faculdades de educação, verificou-se que 13 (59%) dos administradores situaram os contatos de caráter pedagógico, entre os vários departamentos de suas respectivas instituições, como esporádicos, sendo realizados, apenas, quando a necessidade exige algum tipo de trabalho em comum. Nas 22 instituições pesquisadas, 8 (36%) dos seus administradores afirmaram que tais contatos eram permanentes, tendo como base o planejamento e a execução de tarefas comuns. Apenas 1 (5%) administrador afirmou a inexistência de qualquer tipo de contato entre seus vários departamentos.

Entretanto, tais contatos, na sua maioria, são de ordem rotineira, o que não tende a propiciar um nível de integração institucional adequado. Verificou-se, por exemplo, que 11 (50%) dos administradores mencionaram a programação da oferta de disciplinas como um dos contatos realizados entre os departamentos. Sabe-se, porém, que tal tarefa é, na maioria das vezes, executada com a participação exclusiva dos chefes de departamentos, não sendo, portanto, um indicador da integração interna da instituição. O mesmo poderia ser dito a respeito de reuniões, efetivadas com objetivo de estabelecer o número de vagas/disciplina, horário, calendário anual, etc, que foram apontados por 10 (45%) dos administradores como tarefas realizadas em comum pelos vários departamentos. Contatos que, por natureza, tenderiam a gerar um nível de integração interna mais adequado, tais como realização de seminários para discutir a qualidade do produto final do curso, realização de pesquisas interdepartamentais sobre problemas do ensino de 1º e 2º graus, troca permanente de informações e subsídios de experiências realizadas em laboratórios de currículo do ensino do 2º grau, e realização de reuniões com vista a avaliar os resultados da aprendizagem, são quase inexistentes. Vale salientar que este último tipo de contato foi apontado apenas por 4 (20%) dos administradores.

Quando se averiguaram os motivos que pudessem explicar este aparente isolamento na atividade dos diversos departamentos, observou-se que mais de 50% dos administradores preferiram ficar omissos nas respostas solicitadas. Os que responderam apresentaram, como explicação para a falta de um maior desenvolvimento de atividades co

mun, a existência de coordenação própria em cada departamento, a natureza específica de cada departamento ou, simplesmente, o fato de não julgarem necessário uma maior integração.

O quadro não se altera com a análise das relações dos departamentos com outros órgãos da universidade. Para 9 (41%) dos entrevistados, tais relações são esporádicas, enquanto que para 6 (30%) elas são permanentes, incidindo com um maior percentual na programação da oferta de disciplinas, 18 (82%), ou no estabelecimento do número de vagas/disciplina, horário e calendário escolar, 17 (77%).

Como dado novo, nesse nível de integração, verificou-se que a maioria dos departamentos e/ou faculdades de Educação (17 — 77%) ministrou cursos, na área de Metodologia do Ensino, para docentes de instituições a que pertencem e realizam projetos junto à comunidade (36%).

Os dados referentes às secretarias de educação apresentam resultados paralelos àqueles colhidos junto às faculdades e/ou departamento de Educação. Na opinião de 19 (46%) dos administradores da amostra, os contatos de caráter pedagógico, existentes entre os vários departamentos das secretarias são esporádicos e realizados apenas quando a necessidade exige algum tipo de trabalho comum. Igual número afirmou serem tais contatos permanentes, tendo como base o planejamento e a execução de tarefas comuns. Comprovou-se, novamente, que a incidência maiordesses encontros está relacionada com tarefas mais de cunho administrativo que pedagógico. Assim, 12 (29%) dos administradores assinalaram a realização de reuniões entre os vários departamentos, com o objetivo de definir questões de ordem administrativa e 9 (22%) opinaram especificamente como finalidade dessas reuniões o estabelecimento do número de vagas em cada nível de ensino, em função das necessidades locais. Entretanto, algo de caráter pedagógico também está sendo realizado em comum, como seminários para discutir a qualidade do produto final (10 — 24%), reuniões periódicas para avaliar os resultados da aprendizagem (9 — 22%) e estudos da Lei nº 5.692/71, tendo em vista uma explicitação da doutrina referente às estruturas curriculares. Uma série de outras atividades comuns foi indicada pelos administradores, perdendo, porém, significado, à medida que cada uma era mencionada apenas por 1 e 2 ou, no máximo, 3 dos entrevistados.

Esta situação gerou uma discordância, quase total, entre os administradores, na definição de resultados realmente relevantes para a educação no estado, advindos das atividades indicadas como realização comum dos vários departamentos. A explicação para este estado de coisas, cuja existência é admitida pelos administradores, reside, segundo a opinião deles próprios, basicamente, na carência de recursos materiais e humanos.

3.3.3 — Atividades desenvolvidas em comum pelas secretarias de Educação e Faculdades e/ou departamento de Educação.

A maioria dos administradores, tanto das faculdades e/ou departamento de Educação (14 — 64%) quanto das secretarias (30 — 73%), situou os contatos de caráter pedagógico entre as duas classes de instituições, na categoria de esporádicos, sendo realizados, apenas, quando a necessidade exige algum tipo de atividade comum. Esclarecedor do isolamento institucional, em que operam as instituições em apreço, é o fato de que a operacionalização de tais contatos ocorre, principalmente, através de cursos na área de formação de recursos humanos e prestação de serviços ou assessoria sobre assuntos específicos, tarefas que, por sua natureza, envolvem muito mais indivíduos do que as organizações como um todo.

4.1 — Conclusões

Uma primeira leitura dos resultados da pesquisa poderia levar a duas conclusões gerais sobre o problema estudado.

A primeira é que, apesar de alguns pontos negativos indicados, as instituições estudadas (agências formadoras e secretarias de Educação), sob o aspecto organizacional, têm um funcionamento, se não excelente, pelo menos muito bom.

A segunda indica, entretanto, a ausência quase total de qualquer interação significativa que possa dar lugar a uma integração consciente entre os dois tipos de organização estudados.

A análise mais acurada dos dados obtidos revela, sem sombra de dúvida, a veracidade da segunda conclusão. Os dados indicam a existência de um programa de atividades executado pela administração central das instituições sem ocorrer, no entanto, o envolvimento de outros setores da própria entidade (isolamento das faculdades e/ou departamentos de Educação nas universidades e isolamento de cada seção ou departamento) e incapazes de provocar o menor impacto dentro ou fora da instituição.

Tal situação obriga o estudioso a rever a validade da primeira conclusão. Isto, por uma razão óbvia: as duas conclusões são contraditórias. Simplesmente não é possível aceitar instituições que, em última análise, possuindo um objetivo básico comum, qual seja o desenvolvimento do sistema nacional de educação, possam funcionar muito bem, mantendo seu grau de integração reduzido ao mínimo. E, de fato, tal não acontece. Existe uma série de incoerências nas respostas constantes do diagnóstico, algumas das quais são apontadas e analisadas adiante.

Chris Argyris (1964) sustenta que a manutenção da imaturidade nas pessoas está no âmago da natureza das organizações formais. A tarefa de se atingir os objetivos da organização é transferida para a sua estrutura formal, passando as pessoas a serem apenas peças que podem e devem ser manipuladas, segundo as conveniências do organograma da instituição. Isto implica o fato de que o poder e a autoridade deverão ficar com um pequeno grupo: o dos que estão no topo da organização. Nesta perspectiva, passa-se a avaliar a organização no seu aspecto formal e burocrático.

É muito possível que tenha sido sob este ângulo que os elementos da amostra tenham considerado suas respectivas instituições. Sob o ponto de vista da formação administrativa dos dirigentes, observa-se ser ela inadequada, uma vez que não foi constatada a presença de nenhum administrador que tenha tido formação específica para tal. A presença de pessoas formadas em Pedagogia não garante, por si só, preparo adequado para as funções executivas. A experiência em outros cargos administrativos também não garante que a força da organização formal não venha a dominar a ação do adminis-

trador, acarretando como conseqüência um funcionamento imaturo e não sadio da instituição.

Indicações fortes do que acima foi afirmado existem ao largo de todo o diagnóstico efetuado. Uma significativa parte dos professores desconhece os objetivos de sua instituição, limitando sua atuação às salas de aula. Tanto os professores como os técnicos das secretarias de Educação e os alunos, quando confirmam a existência de um plano de ação para sua organização, também indicam não terem tido participação efetiva na sua feitura. Configura-se uma passividade das pessoas com relação à sua instituição. Professores e técnicos, em percentuais bastante alarmantes, sustentaram afirmar que as condições para a sua realização profissional são apenas regulares, enquanto que os discentes, em menor, mas ainda significativa proporção, consideram as atividades de ensino adequadas à sua preparação profissional. Poder-se-ia, então, afirmar haver motivo para preocupação com o moral da instituição, entendido o conceito de moral segundo Getzels (1968). É importante assinalar, outrossim, a inexistência de instrumentos efetivos de controle e avaliação nas agências formadoras. Não há como detectar os reajustes necessários ao adequado funcionamento da instituição, pois "sistemas que não dispõem de antenas sensíveis para captar informações realimentadoras ou, pior ainda, não proporcionam a transmissão de tais informações àqueles responsáveis pela tomada de decisões, encontram dificuldades em lidar apropriadamente com as mudanças do meio" (Owens, 1970).

Os estudos feitos são unânimes em aceitar como sintomas de uma organização sadia a existência de clareza e aceitação dos objetivos organizacionais, o processo de comunicação satisfatório, a distribuição ótima do poder, a coesão, a utilização adequada da energia do sistema, o moral, a capacidade de promoção das mudanças necessárias, a capacidade de adaptação ao meio externo, sem perda de sua autonomia, e a capacidade de resolução dos problemas que a organização tem de enfrentar. O diagnóstico das secretarias de educação e das agências formadoras, quando analisado cuidadosamente, mostra que tais sintomas, ou pelo menos boa parte deles, não são apresentados pelas instituições estudadas. Fica, portanto, fácil de se compreender o quadro geral das duas conclusões inicialmente apresentadas. A impressão de que secretarias e agências formadoras têm um funcionamento organizacional muito bom é enganadora. Ambas as espécies de instituição revelaram problemas internos sérios, que comprometem profundamente sua eficiência administrativa. O isolamento e a falta de integração entre elas podem ser entendidos como um reflexo destes problemas; uma última palavra de precaução para melhor entendimento das conclusões apresentadas. É possível a presença do efeito de Hawthorne nos dados colhidos. Como é sabido de todos os que tiveram alguma experiência na aplicação de questionários, existe uma certa desconfiança por parte dos entrevistadores, devida a algumas condições peculiares da sociedade brasileira atual. As próprias incoerências apontadas poderiam ser assim explicadas.

4.2 — Sugestões

4.2.1 — A primeira sugestão é feita diretamente para os que integram as instituições que foram objeto desse estudo. É de fundamental importância que, tanto o pessoal interessado das secretarias de Educação quanto o das faculdades e/ou departamentos de Educação verifiquem quais os pontos do diagnóstico que retratam fielmente sua instituição e quais aqueles que a ela não se aplicam. Isto deverá

levá-los a um conhecimento mais preciso dos problemas e dos pontos de estrangulamento existentes na sua organização.

- É urgente que as secretarias de Educação e as faculdades e/ou departamentos de Educação comecem a desenvolver um programa de ação conjunta. de forma que, através de atividades específicas e significativas, o processo de integração mútua possa ser iniciado.
- Seria da maior importância que as autoridades educacionais, com base nos resultados obtidos, promovessem o desenvolvimento de modelos de integração, a fim de que experiências nesse sentido pudessem servir de orientação para as demais instituições do país.

5 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- HUBERMAN, A. M. *Como se realizam as mudanças em Educação - subsídios para o estudo do problema da inovação*. São Paulo, Ed. Cultrix, 1973, pp. 75-80.
- GETZELS, Jacob et alii. *Educational administration as a social process*. New York, Harper and Row Publishers, 1968, pp. 129-133.
- ARGYRIS, C. *Personality and organization*. New York, Harper and Row Publishers, 1964.
- OWENS, Robert G. *Organizational behavior in schools practice*. Hal Ins, 1970, p.84.
- HERSEY, Paul e BLANCHARD, Kenneth H. *Management of organizational behavior*. New Jersey, Prentice Hall, Inc., 1972.
- BEHAVIORAL SCIENCE AND MANAGER'S ROLE. Califórnia, Edited by William B. Eridy (and others), University Associates, 1976.
- RICHARD, Beckhard. *Organization development: strategics and models Massachusetts*. Addison - Wesley Publishing, 1969, p. 120.
- LIKERT, Rensis. *The human organization: Its management and value*. New York, Mc. Graw - Hill Book, c. 1967.
- BERNE, Eric. *The Structure and dynamics of organization and groups*. New York, Grove Press, 1966.

QUESTIONÁRIO PARA O PESSOAL DOCENTE

Sr. Professor,

Este questionário visa colher informações sobre o pessoal docente das agências formadoras de recursos humanos para o ensino de 1º e 2º graus, em especial sobre como eles vêem a instituição a que pertencem e sua percepção da Secretaria de Educação.

Essas informações constituem parte essencial de um conjunto de dados que se deseja obter sobre a atuação das faculdades, dos cursos e/ou departamentos de Educação, e integram o Programa de Trabalho da Comissão de Ensino da Área de Educação (CEAE), visando a um melhor conhecimento da situação das faculdades e/ou departamentos de Educação no que se refere à integração com as secretarias de Educação. Essa atividade da CEAE está recebendo ajuda do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), através de financiamento.

Sua colaboração é importante. **Responda, por favor, a todos os itens do questionário, da melhor maneira possível.**

Não há necessidade de você identificar-se, por isso não assine o questionário.

Qualquer explicação adicional de que você necessitar, deve ser solicitada ao aplicador do questionário.

PARTE 1
INFORMAÇÕES GERAIS

Instituição: _____

Unidade: _____

INSTRUÇÕES: Complete ou marque, na quadrícula, a categoria a que você pertencer.

I. Sexo:

	1
--	---

Masculino

	2
--	---

Feminino

II. Idade:

	1
--	---

20 a 24 anos

	2
--	---

25 a 29 anos

	3
--	---

30 a 34 anos

	4
--	---

35 a 39 anos

	5
--	---

40 a 44 anos

	6
--	---

45 a 49 anos

	7
--	---

50 a 55 anos

	8
--	---

Acima de 55 anos

III. Número de anos de magistério superior:

	1
--	---

Menos de 1 ano

	2
--	---

1 a 3 anos

	3
--	---

4 a 6 anos

	4
--	---

7 a 9 anos

	5
--	---

10 a 12 anos

	6
--	---

13 a 15 anos

	7
--	---

16 a 18 anos

	8
--	---

Acima de 18 anos

IV. Número de anos em função administrativa:

	1
--	---

Menos de 1 ano

	2
--	---

1 a 2 anos

	3
--	---

3 a 4 anos

	4
--	---

5 a 6 anos

	5
--	---

Acima de 6 anos

	6
--	---

Nenhum

V. Grau acadêmico obtido:

GRADUAÇÃO

	1
--	---

Bacharel

	2
--	---

Licenciado

PÓS-GRADUAÇÃO

	1
--	---

PhD

	2
--	---

Doutorado

	3
--	---

Livre-docência

	4
--	---

Mestrado

	5
--	---

Especialização

	6
--	---

Aperfeiçoamento

VI. Regime de Trabalho:

- | | | |
|--------------------------|---|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1 | Horista |
| <input type="checkbox"/> | 2 | 12 horas |
| <input type="checkbox"/> | 3 | 20 horas |
| <input type="checkbox"/> | 4 | 24 horas |
| <input type="checkbox"/> | 5 | 40 horas |
| <input type="checkbox"/> | 6 | Dedicação exclusiva (DE) |

VII. Se lhe fosse permitido escolher seu regime de trabalho, qual seria sua escolha?

- | | | |
|--------------------------|---|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1 | Horista |
| <input type="checkbox"/> | 2 | 12 horas |
| <input type="checkbox"/> | 3 | 20 horas |
| <input type="checkbox"/> | 4 | 24 horas |
| <input type="checkbox"/> | 5 | 40 horas |
| <input type="checkbox"/> | 6 | Dedicação exclusiva (DE) |

VIII. Explique a razão de sua escolha:

IX. Qual o seu salário bruto mensal (no departamento de Educação, no instituto, na faculdade, no centro de Educação)?

Cr\$ _____

X. Mantém outras atividades remuneradas fora da universidade ou faculdade?

1 Sim. (Passe à pergunta XI)

2 Não. (Passe à pergunta XIII)

XI. Especifique essas atividades com as respectivas cargas horárias semanais e com a remuneração mensal.

Atividades	Carga horária semanal	Remuneração mensal
1 _____		CrS _____
2 _____		CrS _____
3 _____		CrS _____
4 _____		CrS _____

XII. Quais suas publicações na área de sua especialidade?

Livros:

Tese:

Artigos em revistas especializadas:

Outras:

XIII. Se você foi convidado, nos últimos cinco anos, para ministrar cursos, proferir conferências e realizar seminários em outras instituições, cite aqueles que considera de maior significação **profissional**.

Cursos/Conferências/Seminários

Instituições

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

XIV. Você está atualmente realizando alguma pesquisa?

<input type="checkbox"/>	1
--------------------------	---

Sim. (Passe à pergunta **XV**)

<input type="checkbox"/>	2
--------------------------	---

Ná"o. (Passe à pergunta **XVI**)

XV. Qual? _____

XVI. Se você já concluiu algum trabalho de pesquisa, indique o título da pesquisa e sua função.

Título

Função

a) _____

a)

<input type="checkbox"/>	1
--------------------------	---

Coordenador

<input type="checkbox"/>	2
--------------------------	---

Pesquisador

<input type="checkbox"/>	3
--------------------------	---

Auxiliar de Pesquisa

<input type="checkbox"/>	4
--------------------------	---

Pesquisador de Campo

<input type="checkbox"/>	5
--------------------------	---

Outra (Especifique) _____

b) _____

	1
--	---

Coordenador

	2
--	---

Pesquisador

	3
--	---

Auxiliar de Pesquisa

	4
--	---

Pesquisador de Campo

	5
--	---

Outra (Especifique)

c) _____

c)

	1
--	---

Coordenador

	2
--	---

Pesquisador

	3
--	---

Auxiliar de Pesquisa

	4
--	---

Pesquisador de Campo

	5
--	---

Outra (Especifique)

d) _____

d)

	1
--	---

Coordenador

	2
--	---

Pesquisador

	3
--	---

Auxiliar de Pesquisa

	4
--	---

Pesquisador de Campo

	5
--	---

Outra (Especifique)

XVII. Existe alguma preocupação da instituição em verificar se as habilitações oferecidas se adaptam às necessidades locais?

	1
--	---

Sim

	2
--	---

Não

	3
--	---

Não sei

Algumas das perguntas das partes 2 e 3 referem-se a como você percebe o seu departamento e a secretaria de Educação. Não deixe de responder a nenhuma delas, mesmo que você não tenha informações concretas sobre o que for perguntado. Responda de acordo com o que você acha sobre o assunto. O importante, no caso, é saber qual sua percepção a respeito de cada item.

PARTE 2

CONHECIMENTO SOBRE O SEU DEPARTAMENTO

XVIII. Em que grau você conhece os objetivos de seu departamento?

	1
--	---

Muito bem

	2
--	---

Bem

	3
--	---

Mais ou menos

	4
--	---

Desconheço

XIX. As atividades de seu departamento são desenvolvidas segundo um plano?

	1
--	---

Sim. (Passe à pergunta XX)

	2
--	---

Não. (Passe à pergunta XXII)

Não sei. (Passe à pergunta XXII)

XX. Quando da elaboração do plano, você estava afastado de seu departamento?

	1
--	---

Sim. (Passe à pergunta XXII)

	2
--	---

Não. (Passe à pergunta XXI)

XXI. Quando da elaboração do plano, você:

 1

Participou em todas as suas fases

 2

Não participou em todas as suas fases, mas contribuiu com informações necessárias

 3

Não participou de sua elaboração, mas dela tomou conhecimento

 4

Não tomou conhecimento de sua elaboração

XXII. As atividades desenvolvidas no seu departamento estão coerentes com os objetivos propostos?

 1

Sim

(Explique)

 2

Não

(Explique)

 3

Não sei

XXIII. Em que grau suas atividades estão adequadas à consecução dos objetivos de seu departamento?

 1

Totalmente adequadas

- 2 Adequadas
- 3 Mais ou menos adequadas
- 4 Inadequadas
- 5 Totalmente inadequadas

XXIV. Caso sua resposta tenha sido entre 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique suas razões.

XXV. Existe em seu departamento alguma atividade integrada e/ou prestação de serviços à Secretaria de Educação?

- 1 Sim. (Passe à pergunta XXVI)
- 2 Não. (Passe à pergunta XXVII)
- 3 Não sei. (Passe à pergunta XXVII)

XXVI. Que tipos de atividades e/ou serviços são desenvolvidos ?

XXVII. Entre as descrições abaixo, **escolha aquela que melhor retrata**, segundo sua percepção, o comportamento administrativo do seu chefe imediato.

- 1 O seu chefe aceita as decisões dos outros. Leva adiante as opiniões, atitudes dos outros ou procura delas desviar-se. Quando

surgem conflitos, tenta permanecer neutro ou manter-se ausente dos mesmos. Como se conserva neutro, raramente o provocam. Seu humor é encarado pelos outros como algo uniforme e sem arestas.

2

O seu chefe dá grande valor a manter boas relações. Prefere aceitar opiniões, atitudes e idéias dos outros a impor as próprias. Tenta evitar gerar conflitos mas, quando surgem, procura apaziguar os ânimos e manter as pessoas unidas. Em virtude da perturbação que um gênio arrebatado produz, ele esforça-se por encobrir suas emoções. Seu humor tem por objetivo manter relações amigáveis; quando surgem tensões, ele desvia a atenção dos aspectos sérios do problema.

3

O seu chefe atribui grande valor a tomar decisões sólidas. Luta por suas idéias, opiniões e atitudes, mesmo quando isso fere as suscetibilidades de alguém. Quando surgem conflitos, tenta eliminá-los ou fazer sua posição ganhar. Quando as cousas não correm bem, seu gênio ferve. Seu humor dificilmente é atingido.

4

O seu chefe procura decisões exequíveis, ainda que não sejam perfeitas. Quando surgem idéias, opiniões ou atitudes diversas das suas, procura manter-se em posição moderada. Quando surgem conflitos, tenta ser razoável, mas firme, em obter uma solução equilibrada. Raramente perde o controle, mas sempre que as coisas não andam bem, revela uma tendência á impaciência. Seu humor o trai e revela suas posições.

5

O seu chefe dá grande valor a decisões justas e criativas que resultam em entendimento e compreensão. Ouve e procura idéias, atitudes e opiniões diversas das suas. Possui convicções claras, mas reage a idéias justas, mudando de opinião. Quando surgem conflitos, procura identificar as razões que os determinaram e resolver as causas ocultas. Raramente perde a cabeça, mesmo quando provocado. Seu humor ajusta-se às situações e encontra perspectivas. Mantém o senso de humor mesmo sob pressão.

XXVIII. No seu departamento, observa-se que:

1

Os problemas são discutidos em função dos objetivos da organização, de maneira aberta e num clima de respeito e confiança mútua.

2

Existem pequenos grupos que lutam para sobrepor seus interesses aos da unidade.

	3
--	----------

Os interesses individuais se sobrepõem aos da unidade, gerando um clima de competição, em que, freqüentemente, os direitos das pessoas são desrespeitados.

XXIX. Os conflitos existentes no seu departamento são freqüentemente resolvidos:

	1
--	----------

Através de um estudo sistemático da situação em busca de uma solução adequada.

	2
--	----------

Através de acordo entre as partes interessadas, onde são feitas concessões mútuas em favor de uma solução viável.

	3
--	----------

Evitando discussão das causas do conflito e confronto das pessoas envolvidas, na esperança de que o tempo resolva o problema.

	4
--	----------

Através do arbítrio do chefe.

XXX. Tendo em vista os seus encargos de trabalho, você considera seu salário:

	1
--	----------

Excelente

	2
--	----------

Bom

	3
--	----------

Regular

	4
--	----------

Insuficiente

	5
--	----------

Muito ruim

XXXI. As condições para sua realização profissional, no seu trabalho são:

	1
--	----------

Excelentes

	2
--	----------

Boas

	3
--	----------

Regulares

	4
--	----------

Deficientes

	5
--	----------

Muito ruins

XXXII. As condições para seu crescimento pessoal no seu trabalho são:

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|-------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Excelentes |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Boas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Regulares |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Deficientes |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | Muito ruins |

XXXIII. Com relação às necessidades educacionais do sistema social (comunidade), você diria que seu departamento é:

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Totalmente aberto |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Quase sempre aberto |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Aberto em mais ou menos metade dos casos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Quase sempre fechado |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | Totalmente fechado |

PARTE 3
CONHECIMENTO SOBRE A SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

XXXIV. As atividades da Secretaria de Educação são desenvolvidas segundo um plano?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|---------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Sim |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Não |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Não sei |

XXXV. O grau de eficiência administrativa da Secretaria de Educação é:

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|-----------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Excelente |
|--------------------------|--------------------------|---|-----------|

- | | | |
|--|---|------------|
| | 2 | Bom |
| | 3 | Regular |
| | 4 | Deficiente |
| | 5 | Muito ruim |

XXXVI. Na Secretaria de Educação, as soluções de **ordem** técnica **para os problemas** educacionais têm preferência sobre as soluções políticas:

- | | | |
|--|---|--------------------|
| | 1 | Sempre |
| | 2 | Quase sempre |
| | 3 | Algumas vezes |
| | 4 | Quase nunca |
| | 5 | Nunca |

XXXVII. O grau de competência técnica do pessoal da Secretaria de Educação é:

- | | | |
|--|---|------------|
| | 1 | Excelente |
| | 2 | Bom |
| | 3 | Regular |
| | 4 | Deficiente |
| | 5 | Muito ruim |

XXXVIII. A. Secretaria de Educação, em suas interações com seu departamento (discussões, troca de idéias, aceitação de sugestões, etc), tem se manifestado:

- | | | |
|--|---|--|
| | 1 | Totalmente aberta |
| | 2 | Quase sempre aberta |
| | 3 | Aberta em mais ou menos metade dos casos |

	4
--	---

Quase sempre fechada

	5
--	---

Totalmente fechada

XXXIX. A Secretaria, na execução de tarefas com o seu departamento, tem-se manifestado:

	1
--	---

Totalmente aberta

	2
--	---

Quase sempre aberta

	3
--	---

Aberta em mais ou menos metade dos casos

	4
--	---

Quase sempre fechada

	5
--	---

Totalmente fechada

QUESTIONÁRIO PARA O ADMINISTRADOR DA AGÊNCIA FORMADORA

Sr. Administrador,

Este questionário visa colher informações sobre o administrador da agência formadora de recursos humanos para o ensino de 1º e 2º graus, em especial sobre como eles vêem a instituição a que pertencem e sua percepção da Secretaria de Educação.

Estas informações constituem parte essencial de um conjunto de dados que se deseja obter sobre a atuação das faculdades, dos cursos e/ou departamento de Educação e integram o Programa de Trabalho da Comissão de Ensino da Área de Educação (CEAE), visando a um melhor conhecimento da situação das faculdades, dos cursos e/ou departamentos de educação no que se refere a sua integração com as secretarias de Educação.

Essa atividade da CEAE está recebendo ajuda do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), através de financiamento.

Sua colaboração é importante. **Responda, por favor, a todos os itens do questionário, da melhor maneira possível.**

Não há necessidade de você se identificar, por isso não assine o questionário.

Qualquer explicação adicional de que você necessitar deve ser solicitada ao aplicador do questionário.

PARTE 1
INFORMAÇÕES SOBRE O ADMINISTRADOR DA AGÊNCIA FORMADORA

Instituição _____
Centro ou faculdade

Departamento

órgão a que a instituição pertence:

 1

Universidade

 2

Estabelecimento isolado

Dependência Administrativa

 1

Federal

 2

Estadual

 3

Municipal

 4

Particular

INSTRUÇÕES: Complete ou marque, na quadricula, a categoria a que você pertence.

I. Sexo:

 1

Masculino

 2

Feminino

II. Idade:

 1

20 a 24 anos

 2

25 a 29 anos

 3

30 a 34 anos

 4

35 a 39 anos

 5

40 a 44 anos

 6

45 a 49 anos

7 50 a 55 anos

8 Acima de 55 anos

III. Função que ocupa:

1 Chefe de Departamento

2 Diretor de Faculdade

3 Coordenador de Curso

4 Diretor de Centro

IV. Tempo de exercício na função atual:

1 Menos de 6 meses

2 6 meses a menos de 1 ano

3 1 a menos de 2 anos

4 2 a menos de 3 anos

5 3 a menos de 4 anos

6 Mais de 4 anos

V. Número de anos em função administrativa anterior à atual:

1 1 a menos de 2 anos

2 2 a menos de 3 anos

3 3 a menos de 4 anos

4 4 anos ou mais

VI. Número de anos de magistério superior:

1 1 a 3 anos

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|-----------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | 4 a 6 anos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | 7 a 9 anos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | 10 a 12 anos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | 13 a 15 anos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 6 | 16 a 18 anos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 7 | Mais de 18 anos |

VII. Graus acadêmicos obtidos :

Graduação

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Bacharel |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Licenciado |

Pós-graduação

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|-----------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Doutorado |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Livre-docência |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Mestrado |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Especialização |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | Aperfeiçoamento |

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|---------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Dedicação exclusiva |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | |

PARTE 2
FUNCIONAMENTO DA INSTITUIÇÃO

IX. Em que grau você conhece os objetivos da instituição (centro, departamento, etc.) da qual você é chefe?

1 Muito bem

2 Bem

3 Mais ou menos

4 Desconhece

X. As atividades de sua instituição (centro, departamento, etc.) são desenvolvidas segundo um plano?

1 Sim

2 Não

XI. Em que grau suas atividades estão adequadas à consecução dos objetivos da instituição (centro, departamento, etc.)?

1 Totalmente adequadas

2 Adequadas

3 Mais ou menos adequadas

4 Inadequadas

5 Totalmente inadequadas

XII. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique suas razões.

XIII. As atividades desenvolvidas na instituição (centro, departamento, etc.) estão coerentes com os objetivos propostos?

	1
--	---

Sim. (Por quê?) _____

	2
--	---

Não. (Por quê?) _____

XIV. As funções que você exerce estão adequadas à sua personalidade?

	1
--	---

Totalmente adequadas

	2
--	---

Adequadas

	3
--	---

Mais ou menos adequadas

	4
--	---

Inadequadas

	5
--	---

Totalmente inadequadas

XV. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique suas razões.

XVI. As funções que você exerce estão adequadas à sua qualificação profissional?

	1
--	---

Totalmente adequadas

	2
--	---

Adequadas

	3
--	---

Mais ou menos adequadas

<input type="checkbox"/>	4
--------------------------	---

Inadequadas

<input type="checkbox"/>	5
--------------------------	---

Totalmente inadequadas

XVII. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique suas razões.

XVIII. As funções que você exerce estão adequadas à remuneração que você recebe?

<input type="checkbox"/>	1
--------------------------	---

Totalmente adequadas

<input type="checkbox"/>	2
--------------------------	---

Adequadas

<input type="checkbox"/>	3
--------------------------	---

Mais ou menos adequadas

<input type="checkbox"/>	4
--------------------------	---

Inadequadas

<input type="checkbox"/>	5
--------------------------	---

Totalmente inadequadas

XIX. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique suas razões.

XX. As funções que você exerce estão adequadas ao tempo de serviço prestado à instituição?

<input type="checkbox"/>	1
--------------------------	---

Totalmente adequadas

<input type="checkbox"/>	2
--------------------------	---

Adequadas

<input type="checkbox"/>	3
--------------------------	---

Mais ou menos adequadas

	4
--	----------

Inadequadas

	5
--	----------

Totalmente inadequadas

XXI. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique suas razões.

XXII. Você acha que tem correspondido às expectativas dos seus subordinados no desempenho de suas funções?

	1
--	----------

Não.

	2
--	----------

Nã'o sei. (Passe à pergunta XXV)

	3
--	----------

Sim. (Passe à pergunta XXV)

XXIII. O que tem impedido você de realizar o que é esperado de suas funções? (Indique apenas o motivo mais importante segundo sua percepção.)

	1
--	----------

Despreparo pessoal

	2
--	----------

Inexistência de infra-estrutura administrativa

	3
--	----------

Ausência de colaboração dos elementos da instituição

	4
--	----------

Desinteresse pelas tarefas inerentes à função

	5
--	----------

Sobrecarga de tarefas

	6
--	----------

Inexistência de pessoal técnico qualificado

XXIV. O que o faz continuar no exercício delas?

	1
--	----------

A necessidade de completar o período para o qual foi indicado

	2
--	----------

Interesse pelo tipo de trabalho

	3
--	----------

O prestígio trazido pela posição

4

O compromisso do trabalho assumido diante do grupo que o elegeu

XXV. Você exerce mais de uma função administrativa em sua instituição?

 1

Não. (Passe à pergunta XXVIII)

 2

Sim. (Especifique)_____

XXVI. As tarefas nela executadas são conflitantes?

 1

Sim.

 2

Não. (Passe à pergunta XXVIII)

XXVII. Indique as principais causas desse conflito.

 1

As funções devem ser desempenhadas simultaneamente

 2

As atribuições de cada função não estão claramente especificadas

 3

As tarefas desempenhadas nas funções não correspondem legalmente ao previsto para elas

 4

Falta de condições pessoais para o exercício de uma das duas funções

 5

As atribuições de cada função são, por natureza, conflitantes

XXVIII. Existem normas que definem o funcionamento orgânico de sua instituição?

 1

Não

 2

Sim. (Passe à pergunta XXX)

XXIX. Indique os principais problemas decorrentes da ausência dessas normas.

1.

2. _____
3. _____
4. _____

(Passe à pergunta XXXII.)

XXX. Essas normas são respeitadas quando do funcionamento inter-relacionado das partes componentes da instituição?

 1

Não

 2

Sim. (Passe à pergunta XXXII)

XXXI. Indique os principais problemas decorrentes do desrespeito a essas normas.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

XXXII. A sua instituição já utiliza instrumentos de avaliação e controle das atividades desenvolvidas?

 1

Não. (Passe à pergunta XXXV)

 2

Sim.

XXXIII. Descreva, sucintamente, esses instrumentos.

XXXIV. Como têm sido utilizadas, administrativamente, as informações decorrentes dessas avaliações?

XXXV. Dentre as descrições abaixo, escolha aquela **que melhor retrata** o seu comportamento administrativo.

	1
--	---

Você aceita as decisões dos outros. Leva adiante opiniões, atitudes dos outros ou procura delas desviar-se. Quando surgem conflitos, tenta permanecer neutro ou manter-se ausente dos mesmos. Como se conserva neutro, raramente o provocam. Seu humor é encarado pelos outros como algo uniforme e sem arestas.

	2
--	---

Você dá grande valor a manter boas relações. Prefere aceitar opiniões, atitudes e idéias dos outros a impor as próprias. Tenta evitar gerar conflitos, mas, quando surgem, procura apaziguar os ânimos e manter as pessoas unidas. Em virtude da perturbação que um gênio arrebatado produz, esforça-se por encobrir suas emoções. Seu humor tem por objetivo manter relações amigáveis; quando surgem tensões, desvia a atenção dos aspectos sérios da questão.

	3
--	---

Você dá grande valor a tomar decisões sólidas. Luta por suas idéias, opiniões e atitudes, mesmo quando isso fere a suscetibilidade de alguém. Quando surgem conflitos, tenta eliminá-los ou fazer com que sua posição ganhe. Quando as cousas não correm bem, seu gênio ferve. Seu humor dificilmente é atingido.

	4
--	---

Você procura decisões exeqüíveis, ainda que não sejam perfeitas. Quando surgem idéias, opiniões ou atitudes diversas das suas, procura manter-se em posição moderada. Quando surgem conflitos, tenta ser razoável, mas firme, e obter uma solução equilibrada. Raramente perde o controle mas, sempre que as cousas não andam bem, revela tendência à impaciência. Seu humor o trai e revela suas posições.

	5
--	---

Você dá grande valor a decisões justas e criativas que resultam em entendimento e compreensão. Ouve e procura idéias, opiniões e atitudes diversas das suas. Possui convicções claras, mas reage a idéias justas, mudando de opinião. Quando surgem conflitos, procura identificar as razões que o determinaram e resolver as causas ocultas. Raramente perde a cabeça, mesmo quando provocado. Seu humor ajusta-se às situações e encontra perspectiva. Mantém o senso de humor mesmo sob pressão.

XXXVI. Avalie o funcionamento de sua instituição.

1 Excelente

2 Bom

3 Regular

4 Péssimo

PARTE 3 ATIVIDADES DA INSTITUIÇÃO

XXXVII. Em que categoria você situa os contatos de caráter pedagógico que existem entre os vários departamentos de sua instituição?

1 Não mantém qualquer tipo de contato. (Passe à pergunta XXXIX)

2 Formais e esporádicos, sem implicação para o trabalho.

3 Esporádicos e apenas quando a necessidade exige algum tipo de trabalho comum.

4 Permanentes, tendo como base o planejamento e a execução de tarefas comuns

XXXVIII. Indique, na matriz ao lado, as atividades comuns entre os componentes das instituições da matriz, colocando, na cédula correspondente, os números dessas atividades, de acordo com o código a seguir. Caso exista alguma atividade desenvolvida conjuntamente e não prevista, favor acrescentá-la na lista e indicá-la na matriz.

CÓDIGO:

1. Programação da oferta de disciplinas.
2. Realização de reuniões, visando estabelecer o número de vagas em cada disciplina, horário de aulas, calendário anual, etc.
3. Realização de seminários, com a finalidade de discutir a qualidade do produto final do curso.
4. Realização de reuniões periódicas, visando avaliar os resultados da aprendizagem.

MATRIZ DE ATIVIDADES

AGÊNCIA FORMADORA	AGÊNCIA FORMADORA	

5. Realização de reuniões sistemáticas entre os professores do departamento que oferta uma disciplina com os professores dos departamentos onde a disciplina é lecionada.
6. Realização de pesquisas interdepartamentais sobre assuntos ligados a problemas de ensino de 1º e 2º graus.
7. Realização de estudos e reuniões, visando estabelecer o número de vagas em função das universidades locais.
8. Realização de estudos, visando explicitar a doutrina da Lei nº 5.692, no tocante às estruturas curriculares.
9. Realização de estudos, visando adequar seus currículos à necessidade de formar pessoal para a implantação das habilitações ao nível de 2º grau.
10. Troca permanente de informações e subsídios de experiências realizadas em laboratórios de currículos do ensino de 2º grau.

XXXIX. Se algumas das atividades forem desenvolvidas unilateralmente, indique seus números. _____

XL. Quais os motivos pelos quais a agência formadora desenvolveu, isoladamente, as atividades citadas no item anterior?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

XLI. Cite alguns resultados, realmente relevantes para a educação no Estado, advindos das atividades indicadas na matriz.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

XLI I. Quais os principais entraves encontrados para a realização dessas atividades?

A. Na área institucional

1. _____

2. _____
3. _____

B. Na esfera do relacionamento pessoal entre os elementos da instituição

1. _____
2. _____
3. _____

XLIII Em que categoria você situaria os contatos de caráter pedagógico que a sua instituição mantém com outros órgãos da universidade?

- | | |
|---|--|
| 1 | Não mantém qualquer tipo de contato. (Passe à pergunta XLV) |
| 2 | Formais e esporádicos, sem implicação para o trabalho. |
| 3 | Esporádicos e apenas quando a necessidade exige algum tipo de trabalho comum |
| 4 | Permanentes, tendo como base o planejamento e a execução de tarefas comuns |

XLIV. Indique na matriz abaixo as atividades comuns entre os componentes das instituições da matriz, colocando na cédula correspondente os números dessas atividades, de acordo com o código a seguir. Caso exista alguma atividade desenvolvida conjuntamente e não prevista, favor acrescentá-la e indicá-la na matriz.

CÓDIGO:

1. Programação da oferta de disciplinas.
2. Estabelecimento do número de vagas em cada disciplina, horário de aula, calendário anual.
3. Elaboração e discussão dos programas das disciplinas.
4. Realização de reuniões periódicas, visando avaliar os resultados da aprendizagem.
5. Realização de cursos na área de metodologia.
6. Realização de reuniões sistemáticas entre os professores das disciplinas de conteúdo e das pedagógicas.
7. Realização de cursos e seminários em avaliação.
8. Realização de pesquisas em currículo.
9. Realização de pesquisas sobre mercado de trabalho.
10. Realização de estudos e pesquisas sobre interesse profissional.

MATRIZ DE ATIVIDADES

AGÊNCIA FORMADORA	OUTROS ÓRGÃOS DA UNIVERSIDADE		

11. Realização de projetos junto à comunidade.
12. Troca permanente de informações, visando reformulações nos currículos.

XLV. Se algumas das atividades acima forem desenvolvidas unilateralmente, indique seus números.

XLVI. Quais os motivos pelos quais a agência formadora desenvolveu, isoladamente, as atividades citadas no item anterior?

1. _____
2. _____
3. _____

XLVII. Cite alguns resultados realmente relevantes para a educação no Estado, advindos das atividades indicadas na matriz.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

XLVIII. Quais as principais dificuldades encontradas para a realização dessas atividades?

A. Na área institucional

1. _____
2. _____
3. _____

B. Na esfera do relacionamento pessoal entre os elementos da instituição

1. _____
2. _____
3. _____

XLIX. Em que categoria você situaria os contatos de caráter pedagógico que sua instituição mantém com a Secretaria de Educação?

	1
--	---

Não mantém qualquer tipo de contato. (Passe à pergunta LI)

	2
--	---

Formais e esporádicos, sem implicação para o trabalho.

	3
--	---

Esporádicos e apenas quando a necessidade exige algum tipo de trabalho comum,

	4
--	---

Permanentes, tendo como base o planejamento e a execução de tarefas comuns.

- L. Indique, na matriz abaixo, as atividades entre os componentes da instituição da matriz, colocando na cédula correspondente os números dessas atividades, de acordo com o código a seguir. Caso exista alguma atividade desenvolvida conjuntamente e não prevista, favor acrescentá-la e indicá-la na matriz.

CÓDIGO:

1. Elaboração de projetos, sem participação na execução.
2. Realização de pesquisas sobre mercado de trabalho.
3. Realização de estudos e seminários sobre a qualidade de produtos necessários ao sistema e/ou ofertados pela agência formadora.
4. Realização de pesquisas em metodologia e currículo.
5. Realização de cursos na área de formação de recursos humanos.
6. Prestação de serviços e/ou assessoria sobre assuntos específicos.
7. Realização de estudos e pesquisas na área ensino-aprendizagem.
8. Realização de estudos para discussão da implantação das habilitações de 2º grau.
9. Realização de estudos e pesquisas na área de desenvolvimento de aptidões.
10. Troca permanente de informação sobre o desempenho formado pelas agências de pessoal docente e não-docente.

- LI. Se algumas das atividades citadas acima foram desenvolvidas unilateralmente, indique seus números _____

- LII Quais os motivos pelos quais a agência formadora desenvolveu, isoladamente, as atividades citadas no item anterior?

1. _____
2. _____

MATRIZ DE ATIVIDADES

AGÊNCIA FORMADORA	ÓRGÃOS DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO		

3.

LUI. Cite alguns resultados realmente relevantes para a educação, no **Estado**, advindos das atividades indicadas na matriz.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

LIV. Quais as principais dificuldades encontradas para a realização **dessas** atividades?

A. Na área institucional.

1. _____
2. _____
3. _____

B. Na esfera do relacionamento pessoal entre os elementos da instituição

1. _____
2. _____
3. _____

LV. Graduação em Pedagogia no último decênio.

Ano	Número de Graduado
1966	
1967	
1968	
1969	
1970	
1971	
1972	
1973	
1974	
1975	

LVI. Graduação segundo as habilitações.

Ano	Magistério	Orientação	Supervisão	Administração	Inspeção	Ensino Normal
1969						
1970						
1971						
1972						
1973						
1974						
1975						

LVII. Gastos totais com a remuneração mensal do pessoal docente do departamento de Educação (faculdade, instituto, centro).

CrS _____

LVIII Matrícula atual no departamento.

LIX. Que causas estariam provocando o desvio ocupacional (o êxodo de técnicos e docentes da área pedagógica para outras funções não-pedagógicas)?

1 Desconhecimento das oportunidades do mercado de trabalho.

2 Aspirações profissionais totalmente desvinculadas das realidades do mercado de trabalho

3 Má qualificação conferida pelo sistema educacional

4 Outras. (Especifique)

Previsão do número de docentes e/ou especialistas que serão formados por essa instituição nos próximos cinco anos.

Ano	Magistério	Orientação	Administração	Supervisão	Inspeção
1976					
1977					
1978					
1979					
1980					

LXI. As cinco habilitações pedagógicas previstas pelo Parecer nº 252/69 (Magistério, Supervisão, Administração, Inspeção, Orientação) satisfazem todas as necessidades funcionais do sistema de ensino?

 1

Sim

 2

Não

LXII. Se respondeu não ao quesito anterior, assinale as habilitações abaixo sugeridas com as quais concorda, relacionando, a seguir, outras que achar indispensáveis incluir no currículo de Pedagogia.

 1

Habilitação em Educação de Excepcionais

 2

Habilitação em Educação Maternal

 3

Habilitação em Educação Pré-Primária

 4

Habilitação em Educação Superior

 5

Habilitação em Teleducação

QUESTIONÁRIO PARA O PESSOAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO DAS SECRETARIAS DE EDUCAÇÃO

Sr. Técnico,

Este questionário visa colher informações sobre o técnico-administrativo das agências formadoras de recursos humanos para o ensino de 1º e 2º graus, em especial sobre como eles vêem a instituição a que pertencem e sua percepção da Secretaria de Educação.

Estas informações constituem parte essencial de um conjunto de dados que se deseja obter sobre a atuação das faculdades, dos cursos e/ou departamentos de Educação, e integram o Programa de Trabalho da Comissão de Ensino da Área de Educação (CEAE), visando a um melhor conhecimento da situação das faculdades, dos cursos e/ou departamentos de Educação no que se refere à integração com as secretarias de Educação. Esta atividade da CEAE está recebendo ajuda do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), através de financiamento.

Sua colaboração é importante. **Responda, por favor, a todos os itens do questionário, da melhor maneira possível.**

Não há necessidade de você se identificar. Por isso, não assine o questionário.

Qualquer explicação adicional de que você necessitar deve ser solicitada ao aplicador do questionário.

PARTE 1
**INFORMAÇÕES SOBRE O PESSOAL TÉCNICO-ADMINISTRATIVO
DAS SECRETARIAS DE EDUCAÇÃO**

Instituição: _____

Localização: _____
Cidade Estado

INSTRUÇÕES: Complete ou marque, na quadrícula em branco, a categoria a que você pertencer.

I. Sexo: 1 Masculino 2 Feminino

II. Idade:

1 20 a 24 anos

2 25 a 29 anos

3 30 a 34 anos

4 35 a 39 anos

5 40 a 44 anos

6j 45 a 49 anos

7 50 a 55 anos

8 Acima de 55 anos

III. Ano da graduação:

IV. Qual a sua formação acadêmica?

Grau _____ Área

y Caso você seja graduado em Pedagogia, na época de sua graduação, sua escola já oferecia habilitações?

1 Sim. (Passe à pergunta VI)

2 Não. (Passe à pergunta VII)

VI. Quais as habilitações concluídas?

1 Magistério

2 Inspeção Escolar

3 Administração Escolar

4 Orientação Educacional

5 Supervisão Escolar

VII. Quando foi contratado (a) ?

VIII. Cargos ou funções exercidos na Secretaria de Educação:

Cargo inicial _____

Cargo mais importante

Cargo atual _____

Outros. (Especifique)

IX. Número de anos de trabalho na Secretaria de Educação:

1 Menos de 1 ano

2 1 a 3 anos

3 4 a 6 anos

- 4 7 a 9 anos
- 5 10 a 12 anos
- 6 13 a 15 anos
- 7 16 a 18 anos
- 8 Acima de 18 anos

X. Número de anos em função de chefia:

- 1 Menos de 1 ano
- 2 1 a menos de 2 anos
- 3 2 a menos de 3 anos
- 4 3 a menos de 4 anos
- 5 4 anos ou mais

XI. Existe diferenciação salarial de acordo com a qualificação acadêmica dos indivíduos?

 1

Sim

 2

Não

XII. Dos fatores abaixo, determinantes da diferenciação salarial para os técnicos em educação, quais, na sua opinião, os que têm maior influência nesta determinação? Ordene de acordo com a importância.

- 1 Tempo de serviço
- 2 Qualificação acadêmica
- 3 Desempenho profissional
- 4 Outros. (Especifique) _____

XIII. Qual o seu salário bruto mensal na Secretaria de Educação?

CrS _____

XIV. Mantém outras atividades remuneradas fora da Secretaria de Educação?

 1

Sim. (Passe á pergunta XV)

 2

Ná"o. (Passe á pergunta XVI)

XV. Especifique estas atividades com as respectivas cargas horárias semanais e remuneração mensal.

Atividades	Carga horária semanal	Remuneração mensal
_____	_____	
_____	_____	CrS
_____	_____	CrS
_____	_____	CrS
_____	_____	
_____	_____	
_____	_____	

Algumas das perguntas das partes 2 e 3 referem-se a como você percebe o seu departamento. Não deixe de responder a nenhuma delas, mesmo que você não tenha informações concretas sobre o que for perguntado. Responda de acordo com o que você sabe sobre o assunto. **O importante, no caso, é saber qual sua percepção a respeito de cada item.**

PARTE 2 CONHECIMENTO SOBRE A INSTITUIÇÃO

XVI. Em que grau você conhece os objetivos de sua instituição?

 1

Muito bem

2

Bem

 3

Mais ou menos

 4

Desconheço

XVII. As atividades de sua instituição são desenvolvidas segundo um plano?

 1

Sim. (Passe à pergunta XVIII)

 2

Não. (Passe à pergunta XX)

XVIII. O plano foi elaborado por pessoal técnico da Secretaria?

 1

Sim

 2

Não

XIX. Quando da elaboração do plano você:

 1

Participou de todas as suas fases

 2

Não participou de todas as suas fases, mas contribuiu com informações necessárias

 3

Não participou de sua elaboração, mas dela tomou conhecimento.

 4

Não tomou conhecimento de sua elaboração

XX. As atividades desenvolvidas na instituição estão coerentes com os objetivos propostos?

 1

Sim. (Porquê?)

 2

Não. (Porquê?)

XXI. Em que grau suas atividades estão adequadas à consecução dos objetivos da instituição?

1 Totalmente adequadas

2 Adequadas

3 Mais ou menos adequadas

4 Inadequadas

5 Totalmente inadequadas

XXII. Existe em sua instituição alguma atividade integrada e/ou prestação de serviços às faculdades e/ou departamentos de Educação existentes no Estado?

1 Sim. (Passe à pergunta XXIII)

2 Não. (Passe à pergunta XXIV)

XXIII. Especifique estas atividades, indicando, para cada uma delas, a faculdade e/ou departamento de Educação nelas envolvidos.

Atividades e/ou
Prestação de Serviços

Faculdade e/ou departamento
de Educação

<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>

XXIV. Dentre as descrições abaixo, escolha aquela **que melhor retrata**, segundo sua percepção, o comportamento administrativo do seu chefe imediato.

1

O seu chefe aceita as decisões dos outros. Leva adiante opiniões, atitudes dos outros ou procura delas desviar-se. Quando surgem conflitos, tenta permanecer neutro ou manter-se ausente dos mesmos. Como se conserva neutro, raramente o provocam. Seu humor é encarado pelos outros como algo uniforme e sem arestas.

2

O seu chefe dá grande valor a manter boas relações. Prefere aceitar opiniões, atitudes e idéias dos outros a impor as próprias. Tenta evitar conflitos, mas, quando surgem, procura apaziguar os ânimos e manter as pessoas unidas. Em virtude da perturbação que um gênio arrebatado produz, ele esforça-se por encobrir suas emoções. Seu humor tem por objetivo manter as relações amigáveis. Quando surgem tensões, ele desvia a atenção dos aspectos sérios do problema.

3

O seu chefe dá grande valor a tomar decisões sólidas, luta por suas idéias, opiniões e atitudes, mesmo quando isto fere às suscetibilidades de alguém. Quando surgem conflitos, tenta eliminá-los ou fazer sua posição prevalecer. Quando as cousas não correm bem, seu gênio ferve. Seu humor dificilmente é atingido.

4

O seu chefe procura decisões exeqüíveis, ainda que não sejam perfeitas. Quando surgem idéias, opiniões ou atitudes diversas das suas, procura manter-se em posição moderada. Quando surgem conflitos, tenta ser razoável, mas firme, e obter uma solução equilibrada. Raramente perde o controle, mas, sempre que as cousas não andam bem, revela uma tendência à impaciência. Seu humor o trai e revela suas posições.

5

O seu chefe dá grande valor a decisões justas e criativas que resultam em entendimento e compreensão. Ouve e procura idéias, opiniões e atitudes diversas das dele. Possui convicções claras, mas reage a idéias justas, mudando de opinião. Quando surgem conflitos, procura identificar as razões que os determinaram e resolver as causas ocultas. Raramente perde a cabeça, mesmo quando provocado. Seu humor ajusta-se às situações e abre perspectivas. Mantém o senso de humor mesmo sob pressão.

XXV. No seu departamento, o mais comumente observado é que:

1

Os problemas são discutidos em função dos objetivos da organização, de maneira aberta e num clima de respeito e confiança mútua.

- 2** Existem pequenos grupos internos que lutam para sobrepor seus interesses aos da instituição.
- 3** Os interesses individuais se sobrepõem aos da instituição, gerando um clima de competição em que freqüentemente os direitos das pessoas são desrespeitados.
- 4** Os interesses individuais ou de grupos externos se sobrepõem aos da instituição.

XXVI. Os conflitos existentes no seu departamento são resolvidos:

- 1** Através de um estudo sistemático da situação em busca de uma solução adequada.
- 2** Através de um acordo entre as partes interessadas, onde são feitas concessões mútuas em favor de uma solução viável.
- 3** Evitando a discussão das causas do conflito, e confronto das pessoas envolvidas, na esperança de que o tempo resolva o problema.
- 4** Através do livre arbítrio do chefe.

XXVII. Em função do tempo investido no seu trabalho, você considera seu salário:

- 1** Excelente
- 2** Bom
- 3** Regular
- 4** Insuficiente
- 5** Muito ruim

XXVIII. As condições para sua realização profissional no seu trabalho são:

- 1** Excelentes
- 2** Boas

- | | | |
|--|----------|-------------|
| | 3 | Regulares |
| | 4 | Deficientes |
| | 5 | Muito ruins |

XXIX. As condições para seu crescimento pessoal, no seu trabalho, são:

- | | | |
|--|----------|-------------|
| | 1 | Excelentes |
| | 2 | Boas |
| | 3 | Deficientes |
| | 4 | Muito ruins |

XXX. Com relação às necessidades educacionais do sistema social (comunidade), você diria que sua instituição é:

- | | | |
|--|----------|--|
| | 1 | Totalmente aberta |
| | 2 | Quase sempre aberta |
| | 3 | Aberta em mais ou menos metade dos casos |
| | 4 | Quase sempre fechada |
| | 5 | Totalmente fechada |

PARTE 3

CONHECIMENTO DAS FACULDADES E/OU DEPARTAMENTOS DE EDUCAÇÃO

RESPONDA, TENDO EM VISTA AS INSTITUIÇÕES ABAIXO:

XXXI. As atividades das faculdades e/ou dos departamentos de Educação são desenvolvidas segundo um plano?

- | | | |
|--------------------------|---|---------|
| <input type="checkbox"/> | 1 | Sim |
| <input type="checkbox"/> | 2 | Não |
| <input type="checkbox"/> | 3 | Não sei |

XXXII. A contribuição das faculdades e/ou dos departamentos de Educação para a solução dos problemas educacionais do Estado é:

- | | | |
|--------------------------|---|------------|
| <input type="checkbox"/> | 1 | Excelente |
| <input type="checkbox"/> | 2 | Boa |
| <input type="checkbox"/> | 3 | Regular |
| <input type="checkbox"/> | 4 | Deficiente |
| <input type="checkbox"/> | 5 | Muito ruim |

XXXIII. Os professores das faculdades e/ou dos departamentos de Educação manifestam para com o pessoal da Secretaria de Educação uma atitude de:

- | | | |
|--------------------------|---|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | 1 | Superioridade intelectual |
| <input type="checkbox"/> | 2 | Respeito profissional |
| <input type="checkbox"/> | 3 | Colaboração e ajuda |
| <input type="checkbox"/> | 4 | Retraimento |

XXXIV. O grau de competência técnica do pessoal das faculdades e/ou dos departamentos de Educação é:

- | | | |
|--------------------------|---|-----------|
| <input type="checkbox"/> | 1 | Excelente |
| <input type="checkbox"/> | 2 | Bom |
| <input type="checkbox"/> | 3 | Regular |

- 4 Deficiente
- 5 Muito ruim

XXXV. As faculdades e/ou departamentos de Educação, em suas interações com sua instituição e no que se refere à aceitação de sugestões e/ou participação no estudo e solução dos problemas educacionais, têm-se manifestado:

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Totalmente abertos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Quase sempre abertos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Abertos em mais ou menos metade dos casos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Quase sempre fechados |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | Totalmente fechados |

QUESTIONÁRIO PARA O ADMINISTRADOR DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

Sr. Administrador,

Este questionário visa colher informações sobre o administrador da agência formadora de recursos humanos para o ensino de 1º e 2º graus, em especial sobre como eles vêem a instituição a que pertencem e sua percepção da Secretaria de Educa-

Estas informações constituem parte essencial de um conjunto de dados que se deseja obter sobre a atuação das faculdades, dos cursos e/ou departamentos de Educação, e integram o Programa de Trabalho da Comissão de Ensino da Área de Educação (CEAE), visando um melhor conhecimento da situação das faculdades, dos cursos e/ou departamentos de Educação no que se refere à integração com as Secretarias de Educação. Essa atividade da CEAE está recebendo ajuda do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), através de financiamento.

Sua colaboração é importante. **Responda, por favor, a todos os itens do questionário, da melhor maneira possível.**

Não há necessidade de você identificar-se. Por isso, não assine o questionário.

Qualquer explicação adicional, de que você necessitar, dever ser solicitada ao aplicador do questionário.

PARTE 1
**INFORMAÇÕES GERAIS SOBRE O ADMINISTRADOR DA
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO**

Instituição: _____

Departamento ou Órgão de Planejamento: _____

Localização: _____
Cidade Estado

INSTRUÇÕES: Complete ou marque, na quadrícula, a categoria a que você pertencer.

I. Sexo:

	1
--	---

Masculino

	2
--	---

Feminino

II. Idade:

	1
--	---

20 a 24 anos

	2
--	---

25 a 29 anos

	3
--	---

30 a 34 anos

	4
--	---

35 a 39 anos

	5
--	---

40 a 44 anos

	6
--	---

45 a 49 anos

	7
--	---

50 a 55 anos

	8
--	---

Acima de 55 anos

III. Tempo de exercício na função atual:

	1
--	---

Menos de 6 meses

	2
--	---

De 6 meses a um ano

- 3** Mais de 1 e menos de 2 anos
- 4** Mais de 2 e menos de 3 anos
- 5** Mais de 3 e menos de 4 anos
- 6** 4 anos ou mais

IV. Número de anos em função administrativa anterior à atual:

- 1** 1 a menos de 2 anos
- 2** 2 a menos de 3 anos
- 3** 3 a menos de 4 anos
- 4** 4 anos ou mais

V. Qual a sua formação acadêmica?

Grau _____ Área _____

VI. Qual o seu regime de trabalho semanal?

- 1** Dedicção exclusiva (DE)
- 2** 40 horas
- 3** 20 horas
- 4** Outro (Especifique)

PARTE 2
FUNCIONAMENTO DA INSTITUIÇÃO

VII. Em que grau você conhece os objetivos de sua instituição?

- 1** Muito **bem**

- 2 Bem
- 3 Mais ou menos
- 4 Desconheço

VIM. As atividades de sua instituição são desenvolvidas segundo um plano?

- 1 Sim
- 2 Não

IX. Em que grau suas atividades estão adequadas à consecução dos objetivos de sua instituição?

- 1 Totalmente adequadas
- 2 Adequadas
- 3 Mais ou menos adequadas
- 4 Inadequadas
- 5 Totalmente inadequadas

As atividades desenvolvidas na sua instituição estão coerentes com os objetivos propostos?

- 1 Não. (Por quê?)

- 2 Sim. (Por quê?)

As funções que você exerce estão adequadas à sua personalidade?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|-------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Totalmente adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Mais ou menos adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Inadequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | Totalmente inadequadas |

XII. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique as razões.

XIII. As funções que você exerce estão adequadas à sua qualificação profissional?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|-------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Totalmente adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Mais ou menos adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Inadequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | Totalmente inadequadas |

XIV. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique as razões.

XV. As funções que você exerce estão adequadas à remuneração que você recebe?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|-------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Totalmente adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Mais ou menos adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Inadequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | Totalmente inadequadas |

XVI. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique as razões.

XVII. As funções que você exerce estão adequadas ao tempo de serviço prestado à instituição?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|-------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Totalmente adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Mais ou menos adequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Inadequadas |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | Totalmente inadequadas |

XVII.1. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique as razões.

XIX. Você acha que tem correspondido às expectativas de seus subordinados?

1 Não. (Passe à pergunta XX)

2 Não sei. (Passe à pergunta XXII)

3 Sim. (Passe à pergunta XXII)

XX. O que tem impedido você de realizar o que é esperado de você no desempenho de suas funções? (Indique apenas o motivo mais importante, segundo sua percepção.)

1 Despreparo pessoal

2 Inexistência de infra-estrutura administrativa

3 Ausência de colaboração dos membros da instituição

4 Desinteresse pelas tarefas inerentes à função

5 Sobrecarga de tarefas

6 Inexistência de pessoal técnico qualificado

XXI. O que o faz continuar no exercício de suas funções? (Indique apenas o motivo mais importante, segundo sua percepção.)

1 Necessidade de completar o período para o qual foi indicado

2 Interesse pelo tipo de trabalho

3 O prestígio trazido pela posição

	4
--	---

O compromisso de trabalho assumido diante de quem o indicou

XXII. No exercício de suas funções, existem tarefas conflitantes?

	1
--	---

Sim. (Passe à pergunta **XXIII**)

	2
--	---

Nã"o. (Passe à pergunta **XXIV**)

XXIII. Indique as principais causas desses conflitos.

	1
--	---

As funções devem ser desempenhadas simultaneamente

	2
--	---

As atribuições de cada função não estão claramente especificadas

	3
--	---

As tarefas desempenhadas nas funções não correspondem ao previsto legalmente por eles

	4
--	---

Falta de condições pessoais para o exercício de uma ou das duas funções

	5
--	---

As atribuições de cada função são de natureza conflitante

XXIV. **Existem** normas que definem o funcionamento orgânico de sua instituição?

	1
--	---

Não. (Passe à pergunta **XXV**)

	2
--	---

Sim. (Passe à pergunta **XXVI**)

XXV. Indique os principais problemas decorrentes da ausência dessas normas:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

(Passe à pergunta **XXVIII**)

XXVI. Essas normas são respeitadas, quando do funcionamento inter-relacionado das partes componentes da instituição?

 1

Nã"o. (Passe à pergunta XXVII)

 2

Sim. (Passe à pergunta XXVIII)

XXVII. Indique os principais problemas decorrentes do desrespeito a essas normas:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

XXVIII. A sua instituição já utiliza instrumentos de avaliação e controle das atividades desenvolvidas?

 1

Não. (Passe à pergunta XXXI)

 2

Sim. (Passe à pergunta XXIX)

XXIX. Descreva sucintamente esses instrumentos.

XXX. Como têm sido utilizadas, administrativamente, as informações decorrentes dessas avaliações?

XXXI. Avalie o funcionamento de sua instituição:

- | | |
|---|------------|
| 1 | Excelente |
| 2 | Bom |
| 3 | Regular |
| 4 | Deficiente |
| 5 | Muito ruim |

XXXII. Dentre as descrições abaixo, escolha aquela que melhor retrata o seu comportamento administrativo.

- | | |
|---|--|
| 1 | Você aceita as decisões dos outros. Leva adiante opiniões, atitudes dos outros ou evita delas desviar-se. Quando surgem conflitos, tenta permanecer neutro ou manter-se ausente dos mesmos. Como se conserva neutro, raramente o provocam. Seu humor é encarado pelos outros como algo uniforme e sem arestas. |
| 2 | Você dá grande valor a manter boas relações. Prefere aceitar opiniões, atitudes e idéias dos outros a impor as próprias. Tenta evitar gerar conflitos, mas, quando eles surgem, procura apaziguar os ânimos e manter as pessoas unidas. Em virtude da perturbação que um gênio arrebatado produz, esforça-se por encobrir suas emoções. Seu humor tem por objetivo manter relações amigáveis. Quando surgem tensões, desvia a atenção dos aspectos sérios do problema. |
| 3 | Você dá grande valor a tomar decisões sólidas. Luta por suas idéias, opiniões e atitudes, mesmo quando isso fere às suscetibilidades de alguém. Quando surgem conflitos, tenta eliminá-los ou fazer sua posição ganhar. Quando as cousas não correm bem, seu gênio ferve. Seu humor dificilmente é atingido. |
| 4 | Você procura decisões exeqüíveis, ainda que não sejam perfeitas. Quando surgem idéias, opiniões ou atitudes diversas das suas, procura manter-se em posição moderada. Quando surgem conflitos, tenta ser razoável, mas firme, e obter uma solução equilibrada. Raramente perde o controle, mas, sempre que as cousas não an- |

dam bem, revela uma tendência à impaciência. Seu humor revela suas posições.

5

Você dá grande valor a decisões justas e criativas que resultam em entendimento e compreensão. Ouve e procura idéias, opiniões e atitudes diversas das suas. Possui convicções claras, mas reage a idéias justas, mudando de opinião. Quando surgem conflitos, procura identificar as razões que os determinaram e resolver as causas ocultas. Raramente perde a cabeça, mesmo quando provocado. Seu humor ajusta-se às situações e encontra perspectivas. Mantém o senso de humor mesmo sob pressão.

PARTE 3

ATIVIDADES DA INSTITUIÇÃO

XXXIII. Em que categoria você situa os contatos de caráter pedagógico que existem entre os vários departamentos de sua instituição?

1

Não mantém qualquer tipo de contato. (Passe à pergunta XXXVII)

2

Formais e esporádicos, sem implicação com o trabalho

3

Esporádicos e apenas quando a necessidade exige algum tipo de trabalho comum

4

Permanentes, tendo como base o planejamento e a execução de tarefas comuns

XXXIV. Indique na matriz abaixo as atividades comuns entre os componentes das instituições da matriz, colocando na cédula correspondente os números dessas atividades, de acordo com o código a seguir. Caso exista alguma atividade desenvolvida conjuntamente e não prevista, favor acrescentá-la na lista e indicá-la na matriz.

CÓDIGO:

1. Realização de reuniões para a tomada de providências administrativas.
2. Realização de seminários com a finalidade de discutir a qualidade do produto final do ensino.
3. Realização de reuniões periódicas, visando avaliar os resultados da aprendizagem.
4. Realização de pesquisas interdepartamentais sobre assuntos ligados a

MATRIZ DOS ÓRGÃOS DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTOS E/OU SEÇÕES	DEPARTAMENTOS E/OU SEÇÕES				
	Ensino de 1º Grau	Ensino de 2º Grau	Ensino Supletivo	Apoio Estudantil	Órgão de Plane- jamento
Ensino de 1º Grau					
Ensino de 2º Grau					
Ensino Supletivo					
Apoio Estudantil					
Órgão de Planejamento					

problemas de evasão e trancamento de matrículas no ensino de 1ª e 2ª graus.

5. Realização de estudos e reuniões, visando estabelecer o número de vagas em cada nível em função das necessidades locais.
6. Realização de estudos, visando explicitar a doutrina da Lei nº 5.692, no tocante às estruturas curriculares.
7. Realização de estudos, visando adequar seus currículos à necessidade de formar pessoal para a implantação das habilitações ao nível de 2ª grau.
8. Troca permanente de informações e subsídios de experiências realizadas em laboratórios do ensino de 1º e 2º graus.

XXXV. Cite alguns resultados realmente relevantes para a educação, no Estado, advindos das atividades indicadas na matriz.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

XXXVI. Quais as principais dificuldades encontradas para a realização dessas atividades?

A. Na área institucional

1. _____
2. _____
3. _____

B. Na esfera do relacionamento pessoal entre os elementos da instituição

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____

XXXVII. Se alguma das atividades acima forem desenvolvidas unilateralmente, indique seus números: _____

XXXVIII. Quais os motivos pelos quais a agência formadora desenvolveu isoladamente as atividades citadas no item anterior?

- 1.
- 2.
- 3.

XXXIX. Em que categoria você situaria os contatos de caráter pedagógico que a sua instituição mantém com os órgãos da universidade?

	1
--	---

Não mantém qualquer tipo de contato. (Passe à pergunta XLIII)

	2
--	---

Formais e esporádicos, sem implicação com o trabalho

	3
--	---

Esporádicos e apenas quando a necessidade exige algum tipo de trabalho comum

	4
--	---

Permanentes, tendo como base o planejamento e a execução de tarefas comuns

XL. Indique na matriz abaixo as atividades comuns entre os componentes das instituições da matriz, colocando na cédula correspondente os números dessas atividades, de acordo com o código a seguir. Caso exista alguma atividade desenvolvida conjuntamente e não prevista, favor acrescentá-la e indicá-la na matriz.

CÓDIGO:

1. Elaboração de projetos, sem participação na execução.
2. Realização de pesquisas sobre mercado de trabalho.
3. Realização de estudos e seminários sobre a qualidade do produto necessário ao sistema e/ou ofertado pela agência formadora.
4. Realização de pesquisas em metodologia e currículo.
5. Realização de cursos na área de formação de recursos humanos.
6. Prestação de serviços e/ou assessoria sobre assuntos específicos.
7. Realização de estudos e pesquisas na área de ensino-aprendizagem.
8. Realização de estudos para discussão da implantação das habilitações de 2º grau.
9. Realização de estudos e pesquisas na área de desenvolvimento de aptidões.

MATRIZ DOS ÓRGÃOS DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO E UNIVERSIDADE

DEPARTAMENTOS E/OU SEÇÕES DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO	ÓRGÃOS DA UNIVERSIDADE	
	Departamento/Faculdade de Educação	
Ensino de 1º Grau		
Ensino de 2º Grau		
Ensino Supletivo		
Órgão de Planejamento		

10. Troca permanente de informações sobre o desempenho do pessoal formado pelas agências de pessoal docente e não docente.
11. Assessoria técnica em programas de interesse comum.

XLI. Cite alguns resultados realmente relevantes para a educação, no Estado, advindos das atividades indicadas na matriz.

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

XLII. Quais as principais dificuldades encontradas para a realização dessas atividades?

A. Na área institucional

1. _____
2. _____
3. _____

B. Na esfera do relacionamento pessoal entre os elementos da instituição

1. _____
2. _____
3. _____

XLIII. Se algumas das atividades acima forem desenvolvidas unilateralmente, indique seus números: _____

XLIV. Quais os motivos pelos quais a agência formadora desenvolveu isoladamente as atividades citadas no item anterior?

1. _____
2. _____
3. _____

XLV. Em que categoria você situaria os contatos de caráter **pedagógico que a sua instituição mantém com o MEC?**

- | | | |
|--------------------------|---|--|
| <input type="checkbox"/> | 1 | Não mantém qualquer tipo de contato. (Passe à pergunta XLVIII) |
| <input type="checkbox"/> | 2 | Formais e esporádicos, sem implicação com o trabalho |
| <input type="checkbox"/> | 3 | Esporádicos e apenas quando a necessidade exige algum tipo de trabalho comum |
| <input type="checkbox"/> | 4 | Permanentes, tendo como base o planejamento e a execução de tarefas comuns |

LVI. Indique, na matriz abaixo, as atividades comuns entre os componentes das instituições da matriz, colocando na cédula correspondente os números dessas atividades, de acordo com o código a seguir. Caso exista alguma atividade desenvolvida conjuntamente e não prevista, favor acrescentá-la e indicá-la na matriz.

CÓDIGO:

1. Realização de reuniões periódicas, visando estudar os problemas do sistema educacional.
2. Elaboração de projetos, sem participação do órgão da universidade na execução.
3. Realização de pesquisas sobre mercado de trabalho.
4. Realização de estudos e seminários sobre a qualidade dos profissionais necessários ao sistema.
5. Realização de cursos na área de metodologia.
6. Realização de reuniões sistemáticas entre os professores das disciplinas de conteúdo e das pedagógicas.
7. Realização de cursos e seminários de avaliação.
8. Realização de pesquisas em currículo.
9. Realização de pesquisas e estudos sobre interesse profissional.
10. Realização de projetos junto à comunidade.
11. Troca permanente de informações, visando reformulações nos currículos.

XLVII. Cite alguns resultados realmente relevantes para a educação, no Estado, advindos das atividades indicadas na matriz.

1. _____
2. _____
3. _____

MATRIZ DOS ÓRGÃOS DA SECRETARIA DE EDUCAÇÃO E DO MEC

DEPARTAMENTOS E/OU SEÇÕES DA SECRETARIA	ÓRGÃOS DO MEC					Órgão de Plane- jamento
	Ensino de 1.º Grau	Ensino de 2.º Grau	Ensino Supletivo	Ensino Especial	Apoio aos SS.	
ENSINO DE 1.º GRAU						
ENSINO DE 2.º GRAU						
ENSINO SUPLETIVO						
ÓRGÃO DE PLA- NEJAMENTO						

4. _____

XLVIII. Quais as principais dificuldades encontradas para a realização dessas atividades?

A. Na área institucional

1. _____

2. _____

3. _____

B. Na esfera do relacionamento pessoal entre os elementos da instituição

1. _____

2. _____

3. _____

XLIX. Se alguma das atividades acima forem desenvolvidas unilateralmente, indique seus números: _____

L. Quais os motivos pelos quais sua instituição desenvolveu isoladamente as atividades citadas no item anterior?

1. _____

2. _____

3. _____

LI. Pessoal da área pedagógica lotado no sistema de ensino estadual (rede particular pública).

Anos	Magistério	Orientação	Supervisão	Administração	Inspeção
1969					
1970					

Anos	Magistério	Orientação	Supervisão	Administração	Inspeção
1971					
1972					
1973					
1974					
1975					
Total					

LII. Pessoal da área pedagógica lotado no sistema de ensino estadual (rede particular pública), segundo sua qualificação.

Anos	Qualificado (Q) *	Não-Qualificado(NQ)**
1966		
1967		
1968		
1969		
1970		
1971		
1972		
1973		
1974		
1975		

Q* — Graduado em Pedagogia.

NQ** — Outras situações que não as especificadas acima.

LUI. Mobilidade do quadro de pessoal docente e especialista na Secretaria de Educação.

Anos	Novos Contratos		Abandono Temporário do Magistério	Abandono Definitivo do Magistério
	Q	NQ		
1971				
1972				
1973				
1974				
1975				

LIV. Existe alguma diferenciação salarial de acordo com a qualificação acadêmica dos indivíduos?

 1

Sim

 2

Não

Descrever o tipo de diferenciação:

LV. Existe algum incentivo pecuniário para que os técnicos tentem se aperfeiçoar?

 1

Sim

 2

Não

Que tipo de incentivo?

LVI. Dos fatores abaixo, determinantes da diferenciação salarial para os técnicos em educação, quais, em sua opinião, os que estão tendo maior influência nesta determinação? (Ordene de acordo com a importância.)

 1

Tempo de serviço

 2

Qualificação acadêmica

 3

Desempenho profissional

 4

Outros. (Especifique) _____

LVII. Qual o processo normalmente utilizado para contratações de pessoal técnico em Pedagogia, para o quadro da Secretaria de Educação?

 1

Concurso

 2

Indicação

	3
--	---

Entrevista

	4
--	---

Estágio probatório

	5
--	---

Outros (Especifique)

LVIII. Projeções das necessidades de especialistas e docentes da área pedagógica.

Anos	Magistério	Administração	Orientação	Supervisão	Inspeção
1976					
1977					
1978					
1979					
1980					
Total					

LIX. Qual o salário recebido pelos diretores de departamento da Secretaria?

Salário básico Cr\$ _____
Gratificação Cr\$ _____

LX. Funções técnico-pedagógicas na Secretaria de Educação - salário básico e gratificação de função (atualmente).

Função	Salário Básico	Gratificação
Administrador Escolar		
Supervisor Escolar		
Orientador Educacional		
Inspetor Escolar		
Técnico em Educação		
Planejador Educacional		
Técnico em Programação Educacional		
Outras (Especifique)		

QUESTIONÁRIO PARA O PESSOAL DISCENTE

Caro Aluno,

Este questionário visa colher informações sobre o pessoal discente das agências formadoras de recursos humanos para o ensino de 1ª e 2ª graus, em especial sobre como eles vêem a instituição a que pertencem e sua percepção da Secretaria de Educação.

Estas informações constituem parte essencial de um conjunto de dados que se deseja obter sobre a atuação das faculdades, dos cursos e/ou departamentos de Educação, e integram o Programa de Trabalho da Comissão de Ensino da Área de Educação (CEAE), visando a um melhor conhecimento da situação das faculdades, dos cursos e/ou departamentos de Educação no que se refere à integração com as secretarias de Educação. Essa atividade da CEAE está recebendo ajuda do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP), através de financiamento.

Não há necessidade de você identificar-se. Por isso, não assine o questionário.

Sua colaboração é importante. **Responda, por favor, a todos os itens do questionário, da melhor maneira possível.**

Não há necessidade de você identificar-se. Por isso, não assine o questionário.

Qualquer explicação adicional, de que você necessitar, deve ser solicitada ao aplicador do questionário.

PARTE 1
INSTRUÇÕES:

Nome da instituição: _____

Departamento: _____

Localização: _____
Cidade Estado

INSTRUÇÕES: Complete ou marque, na quadrícula em branco, a categoria a que você pertencer.

I. Sexo:

 1

Masculino

 2

Feminino

II. Idade:

 1

Abaixo de 20 anos

 2

20 a 24 anos

 3

25 a 29 anos

 4

30 a 34 anos

 5

35 a 39 anos

 6

40 a 44 anos

 7

45 a 49 anos

 8

50 a 55 anos

 9

Acima de 55 anos

III. Semestre que está cursando:

IV. Número de créditos obtidos até o momento:

--	--

V. Que curso você concluiu no antigo ciclo colegial (atual 2° grau)?

	1
--	---

 Científico

	2
--	---

 Clássico

	3
--	---

 Normal

	4
--	---

 Técnico Industrial

	5
--	---

 Técnico Comercial

	6
--	---

 Outro. (Especifique)

VI. Você já concluiu algum curso de nível superior?

	1
--	---

 Sim. (Especifique)

	2
--	---

 Não

VII. Quais os motivos pelos quais você está cursando Pedagogia?

VIII. Quais as habilitações que já concluiu no curso de Pedagogia?

	1
--	---

 Nenhuma

	2
--	---

 Administração Escolar

- 3** Supervisão Escolar
- 4** Orientação Educacional
- 5** Inspeção Escolar
- 6** Magistério
- 7** Outra. (Especifique)

IX. Que habilitações você ainda pretende fazer?

- 1** Nenhuma
- 2** Não decidi ainda
- 3** Administração Escolar
- 4** Supervisão Escolar
- 5** Orientação Educacional
- 6** Inspeção Escolar
-

X. Sua presença no curso de Pedagogia foi:

- 1** Resultado de escolha anterior ao vestibular (Pedagogia era o curso que você sempre desejou fazer)
- 2** Resultado do sistema de classificação do vestibular (você pretendia fazer um outro curso)
-

XI. Se sua resposta foi 2, na pergunta anterior, indique qual o curso que você pretendia fazer.

XII. Você trabalha?

- 1** Sim. (Passe à pergunta XIII)
- 2** Não. (Passe à pergunta XVIII)

XIII. Como você obteve esse emprego?

 1

Através de concurso público

 2

Apresentação de curriculum vitae

 3

Por meio de entrevista

 4

Influência de parentes

 5

Influência de políticos

 6

Por iniciativa própria

 7

Outro(s) meio(s). (Especifique)

XIV. Indique a natureza de seu trabalho.

 1

D meu trabalho está diretamente relacionado com minhas atividades discentes (monitor, magistério, supervisor escolar, assistente de pesquisa)

 2

O meu trabalho não está diretamente relacionado com minhas atividades discentes (bancário, jornalista, secretário)

XV. Quantas horas semanais despende nesse trabalho?

XVI. Qual o seu salário bruto mensal nesse trabalho?

XVII. Pretende continuar com tal atividade ao terminar seu curso?

 1

Sim.

 2

Não.

XVIII. Na sua opinião, será fácil obter emprego quando concluir seu curso?

 1

Sim

 2

Não

XIX Por que?

XX. Estime quantas horas diárias você utiliza efetivamente para estudar as disciplinas em que está matriculado. (Não inclua as horas reservadas à sua presença em sala de aula.)

Horas

XXI. O nível de receita mensal que você tem atualmente, constituída de mesada, ajuda, pensões, etc, para todos os seus gastos, é:

- 1** Inferior a Cr\$ 100,00
- 2** De Cr\$ 101,00 a CrS 200,00
- 3** De CrS 201,00 a CrS 400,00
- 4** De CrS 401,00 a CrS 600,00
- 5** De CrS 601,00 a CrS 800,00
- 6** De CrS 801,00 a CrS 1.000,00
- 7** De CrS 1.001,00 a CrS 2.000,00
- 8** De CrS 2.001,00 a CrS 3.000,00
- 9** De CrS 3.001,00 a CrS 4.000,00
- 10** De CrS 4.001,00 a CrS 5.000,00
- 11** De CrS 5.001,00 a CrS 6.000,00
- 12** De CrS 6.001,00 a CrS 7.000,00
- 13** De CrS 7.001,00 a CrS 8.000,00
- 14** De CrS 8.001,00 a CrS 10.000,00
- 15** Mais de CrS 10.000,00

XXII. Renda bruta mensal da família (pai e mãe), constituída de salários, vencimentos, aluguéis, etc. é:

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|----|---|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Igual ao salário mínimo da região |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Acima do salário mínimo e inferior a CrS 600,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | De CrS 601,00 a Cr\$ 1.000,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | De Cr\$ 1.001,00 a Cr\$ 2.000,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 5 | De CrS 2.001,00 a CrS 3.000,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 6 | De CrS 3.001,00 a CrS 4.000,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 7 | De CrS 4.001,00 a CrS 5.000,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 8 | De CrS 5.001,00 a CrS 6.000,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 9 | De CrS 6.001,00 a CrS 8.000,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 10 | De CrS 8.001,00 a CrS 10.000,00 |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 11 | Acima de CrS 10.000,00 |

PARTE 2
CONHECIMENTO SOBRE A INSTITUIÇÃO

XXIII. Em que grau você conhece os objetivos de seu curso?

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---|---------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 1 | Muito bem |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 2 | Bem |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 3 | Mais ou menos |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | 4 | Desconheço |

XXIV. Em que grau as atividades de ensino, no seu curso, (definição do conteúdo dos programas, do planejamento, da execução e do controle didático), estão adequadas à preparação do profissional que você deseja ser:

- 1 Totalmente adequadas
- 2 Adequadas
- 3 Mais ou menos adequadas
- 4 Inadequadas
- 5 Totalmente inadequadas

XXV. Caso sua resposta tenha sido 3, 4 ou 5, na pergunta anterior, indique suas razões:

XXVI. No departamento ou faculdade, existe a preocupação de se estudar problemas relevantes (ofertas de novas disciplinas, definição de novos conteúdos, escolha da metodologia de ensino, etc.) para a sua preparação profissional?

- 1 Sim. (Passe à pergunta XXVII)
- 2 Não. (Passe à pergunta XXVIII)

XXVII. Indique a natureza de sua participação.

- 1 Participei na fase de diagnóstico, oferecendo, quando solicitado, informações sobre o problema
- 2 Participei na fase da escolha e do planejamento de alternativas de ação
- 3 Participei tanto na fase de diagnóstico como na de planejamento.

	4
--	---

Participei passivamente na fase de implantação, uma vez que as decisões foram tomadas sem nenhuma consulta ao corpo discente

XXVIII. Você gostaria de desenvolver alguma atividade relacionada com seu interesse profissional, através da Secretaria de Educação?

	1
--	---

Sim. (Especifique)

Não. (Por quê?)

XXIX. No seu modo de entender, a qualificação profissional do corpo docente de seu curso é:

	1
--	---

Excelente

	2
--	---

Boa

	3
--	---

Regular

	4
--	---

Deficiente

	5
--	---

Muito ruim

XXX. A sua experiência como aluno do curso de Pedagogia tem-lhe proporcionado um alto grau de satisfação e realização pessoal?

	1
--	---

Sim. (Por quê?)

2 Não. (Porquê?)

XXXI. Pretende continuar seus estudos a nível de pós-graduação?

1 Sim **2** Não

XXXII. Em que área de concentração?

XXXIII. Qual é a sua opinião sobre o curso que está fazendo?

	Teoria	Prática	
1			Demais
2			Suficiente
3			Insuficiente

XXXIV. A faculdade (departamento, etc.) auxilia o aluno em seu contato com o futuro emprego ou empregador?

1 Sim **2** Não

XXXV. No caso de responder negativamente à pergunta anterior, que sugestão você apresenta para que a instituição promova esse tipo de contato?

XXXVI. Se, na sua opinião, algum ponto importante deixou de ser perguntado, utilize o espaço abaixo para comentários ou observações.

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)