

# RESULTADOS DA PESQUISA EM GESTÃO ESCOLAR NAS ESCOLAS PÚBLICAS DO RIO GRANDE DO SUL

Janaina Audino<sup>1</sup>

Liliane Rohde<sup>2</sup>

Edelvira Aída Moreira<sup>3</sup>

## 1 APRESENTAÇÃO

Esta pesquisa foi desenvolvida, em 2016, com o objetivo de verificar o impacto do curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar como formação continuada de diretores de escolas públicas estaduais do Rio Grande do Sul.

O curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar é uma iniciativa do Instituto Jama, em parceria com a Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM). Tal iniciativa parte da concepção de que a gestão escolar é elemento determinante para a organização escolar, para o seu funcionamento e para a melhoria dos resultados na área educacional. Por isso, o Instituto Jama e a ESPM Sul – duas organizações privadas comprometidas com a educação pública – oferecem, desde 2010, cursos de capacitação para gestores de escolas, de modo que eles possam aprimorar e tornar mais eficiente suas ações, impactando positivamente na aprendizagem, na participação da comunidade e na qualidade da educação.

O público-alvo desta pesquisa foi constituído por profissionais da educação que trabalham, atualmente, em escolas, bem como aqueles que exercem atividades

---

<sup>1</sup> Especialista Sênior em Gestão Pedagógica, Mestre em Gestão Educacional e Doutoranda em Educação pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Pós-Graduada em Gestão Escolar pela ESPM. Executiva do Instituto Jama desde 2010, participou da estruturação da instituição, da organização dos processos, do desenho e da seleção dos projetos apoiados.

<sup>2</sup> Professora da ESPM/SUL, engenheira e mestre em marketing pela UFRGS, com cursos de extensão em Pesquisa de Mercado e Comportamento do Consumidor pela mesma instituição. Consultora na área de Pesquisa de Mercado e Comportamento de Consumo. Responsável técnica por pesquisas de comportamento do consumidor porto alegre desenvolvidas para o Jornal do Comércio, Câmara dos Dirigentes Lojistas e outros veículos e consultora de pesquisa da ESPM Jr. e na Incubadora empresarial de Porto Alegre. Palestrante na área de consumo feminino, consumo de luxo, atendimento e jornada do cliente, bem como sobre análise qualitativa e quantitativa de dados.

<sup>3</sup> Graduada em Letras e Literatura Brasileira e doutora e mestre em Linguística Aplicada pela PUCRS. Com mais de 25 anos de experiência como docente, atuando, principalmente, no desenvolvimento da leitura e escrita. É professora de Produção Textual nos cursos de Administração, Contábeis, Direito e Pedagogia das Faculdades Integradas São Judas Tadeu e professora do Ensino Fundamental no município de Porto Alegre.

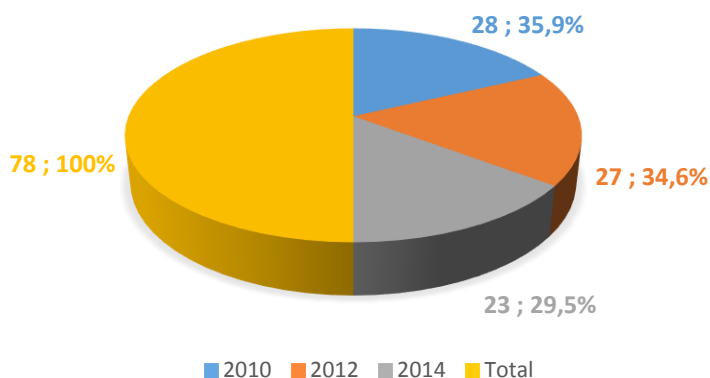
profissionais na Secretaria da Educação. Incluiu-se, ainda, neste grupo, os aposentados que se encontram, ainda, no exercício de atividades profissionais.

Nota-se uma grande variedade de escolas que fizeram parte da pesquisa. O número de sujeitos por escola, bem como da Secretaria da Educação que responderam ao questionário, foi de um total de 78 sujeitos. Além disso, cabe ressaltar que 14% dos entrevistados se aposentaram depois de concluírem o curso.

Acrescenta-se, ainda, que o público desta pesquisa contempla os profissionais que participaram nas três turmas concluídas nos anos de 2011, 2013 e 2015, mobilizando em torno de 80 escolas diferentes, além de pessoas da própria Secretaria Estadual de Educação. Obteve-se 78 participações de pessoas que responderam ao questionário (Anexo A), validado com um percentual em torno de 87% de toda a população participante do estudo, podendo este resultado ser considerado como censo, conforme os percentuais de ingressantes apresentados no Gráfico 1.

**Gráfico 1 – Ano de ingresso no pós-graduação em Gestão Escolar**

### Ano de ingresso no pós-graduação em Gestão Escolar



Fonte: As autoras (2016).

Considerando os percentuais do número de pessoas que participaram deste curso, verifica-se em torno de 35,9% em 2010, 34,6% em 2012 e 29,5% em 2014 (Gráfico 1), indicando que houve uma diminuição de alunos na turma de 2014 em relação a 2010. Esta redução deve-se ao fato de que se viu, neste momento, que, para manter a qualidade na formação desses profissionais, bem como contribuir cada vez mais, de forma efetiva, em discussões que norteiem a troca de experiências e de conhecimento

entre os alunos, era necessário diminuir o número de alunos das turmas subsequentes a serem ofertadas para este curso nas suas próximas edições.

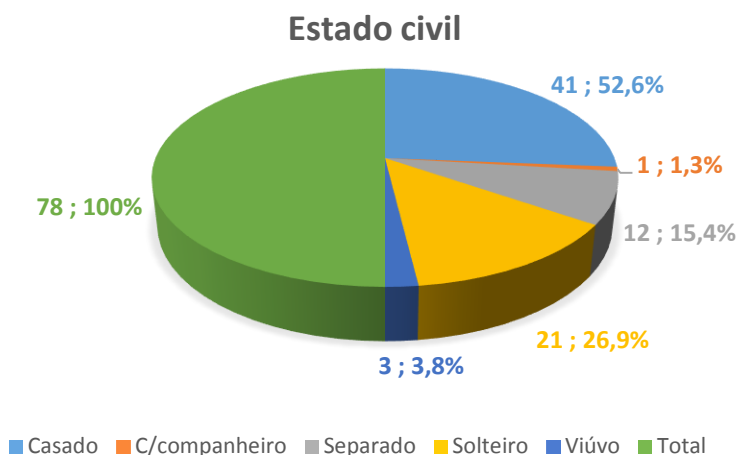
A análise dos dados contempla duas dimensões, na primeira, analisou-se os aspectos relacionados ao sexo, estado civil (Gráfico 2), idade (Gráfico 3), tempo de escola (Gráfico 4), tempo de serviço público (Gráfico 5) e cargo (Gráfico 6). Na segunda dimensão, compilou-se os dados em relação ao curso (Tabela 1), ano de ingresso (Tabela 2), disciplinas (Tabela 3), aproveitamento do curso na prática (Tabela 4), disciplinas mais inovadoras (Tabela 5), as que contribuíram para desenvolvimento profissional (Tabela 6) e para o desenvolvimento da capacidade gerencial (Tabela 7), bem como o impacto causado pelo curso tanto na vida profissional (Tabela 8) quanto nos resultados na escola (Tabela 9). Por fim, disponibilizou-se um questionário (Tabela 10) que teve como objetivo mensurar as habilidades gerenciais dos sujeitos pesquisados.

## **2 ANÁLISE DOS DADOS**

Nesta etapa, apresentar-se-á os resultados percentuais advindos desta pesquisa, compilados em gráficos, quadro e tabelas. Tem-se como objetivo explicitar e validar as questões respondidas pelos 78 profissionais que participaram da pesquisa.

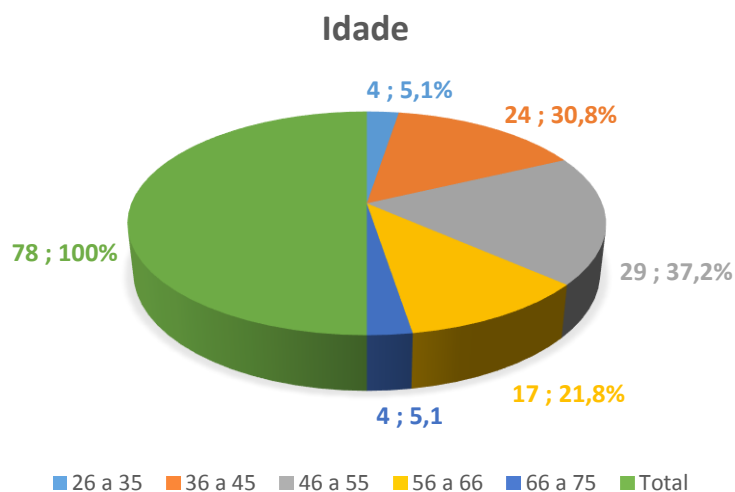
A tabulação por sexo registra 92,3% de mulheres e 7,7% de homens, o que é mais um indicativo da prevalência feminina neste contexto do ensino público.

Quanto aos resultados relacionados ao estado civil, de um total de 78 pesquisados, percebeu-se que 52,6% são casados, enquanto 26,9% são solteiros, como se pode verificar no Gráfico 2 a seguir.

**Gráfico 2 – Estado civil**

Fonte: As autoras (2016).

No que se refere ao perfil da amostra por idade, identificou-se que 5,1% dos sujeitos pesquisados têm entre 26 a 35 anos. Da mesma forma, verificou-se o mesmo percentual de 5,1% de sujeitos que apresentam o perfil entre 66 a 75 anos de idade, conforme vislumbra-se no Gráfico 3 abaixo.

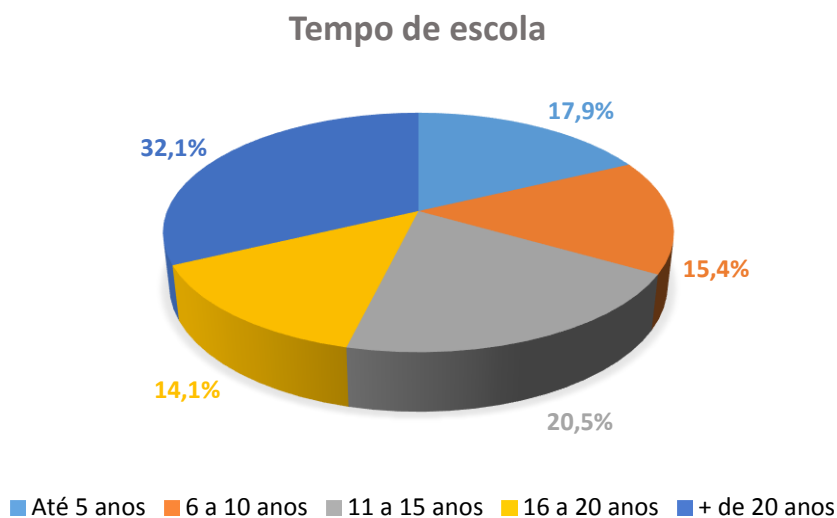
**Gráfico 3: Idade**

Fonte: As autoras (2016).

No que diz respeito ao tempo de atuação na escola, de um total de 78 sujeitos pesquisados, constata-se, no Gráfico 4, que 32,1%, estão atuando na escola a mais de 20 anos, enquanto 20,5% enquadram-se no grupo que atua entre 11 a 15 anos,

perfazendo um percentual total de 52,6%, ou seja, mesmo que a diferença entre esses dois grupos seja em torno de 11,6%, pode-se concluir que a maioria está na mesma instituição de ensino a mais de 20 anos.

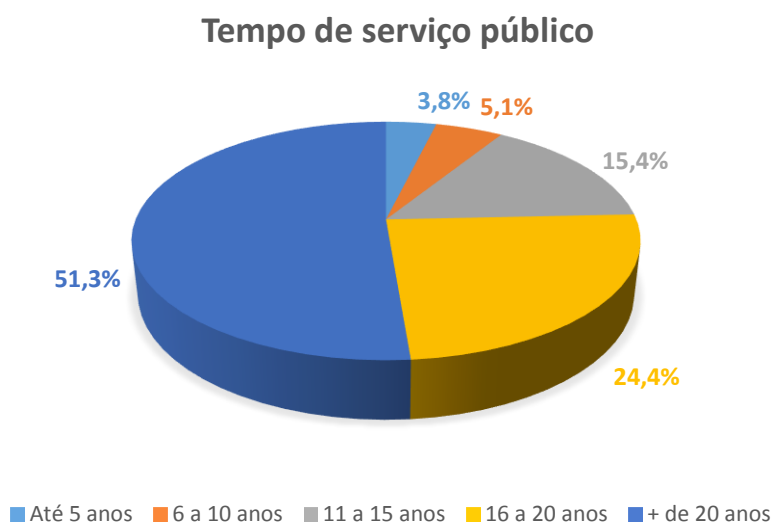
**Gráfico 4 - Tempo de escola**



Fonte: As autoras (2016).

Ao refletir sobre o tempo de serviço público, observa-se que os entrevistados estão há mais tempo no serviço público do que na escola onde atuam no momento, uma vez que 51,3% estão no funcionalismo público há mais de 20 anos, como demonstrado no Gráfico 5, o que nos leva a inferir que o interesse em atuar e permanecer como docente em instituições educacionais públicas ainda é predominante.

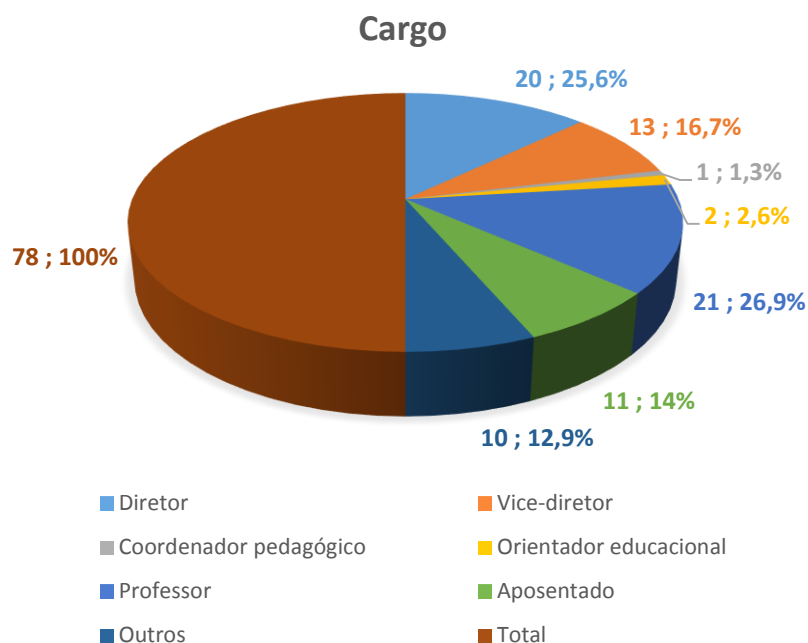
**Gráfico 5 - Tempo de serviço público**



Fonte: As autoras (2016).

No que se refere ao atual cargo, nota-se, no Gráfico 6, a presença significativa de diretores e professores, indicando um índice percentual de 25,6% e de 26,9%, respectivamente, neste quesito.

**Gráfico 6 - Cargo**



Fonte: As autoras (2016).

No item “outros” destaca-se o índice de 12,9% de profissionais que atuam em mais de um cargo cujas combinações de funções, constituiu-se, por exemplo, de professor e orientador educacional; de diretor e professor, etc.

Ao ser investigada a avaliação geral do curso, tem-se que a média foi de 4,74 (quase ótima). Esse resultado apresenta um escore bastante elevado, estando no nível de excelência, como se pode verificar na Tabela 1.

**Tabela 1 - Avaliação geral do curso**

<b>Avaliação</b>	<b>Incidência</b>	<b>Percentual</b>
Péssimo	-	-
Ruim	-	-
Regular	-	-
Bom	20	25,6
Ótimo	58	74,4
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100,0</b>
<b>Média</b>	<b>4,74</b>	-
<b>Desvio padrão</b>	<b>0,439</b>	-

Fonte: As autoras (2016).

Ao analisar a avaliação geral do curso pelo ano de entrada no mesmo, nota-se uma tendência de notas melhores por parte dos novos entrantes. Esse resultado parece indicar que as melhorias de rumo feitas durante o percurso, obtiveram resultados positivos conforme os dados obtidos na Tabela 2.

**Tabela 2 - Avaliação geral do curso por ano que ingressou**

Avaliação	2010	2012	2014
4	32,1%	22,2%	21,7%
5	67,9%	77,8%	78,3%
TOTAL	100,0%	100,0%	100,0%

Fonte: As autoras (2016).

No entanto, cabe destacar que ao efetuar o teste do Qui quadrado (Quadro 1) para verificar se essa variação foi significativa, não se observou uma diferença estatisticamente relevante.

**Quadro 1 - Chi-Square Tests**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,970 <sup>a</sup>	2	,616
Likelihood Ratio	,952	2	,621
Linear-by-Linear Association	,755	1	,385
N of Valid Cases	78		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,90.

Isto significa dizer que mesmo percebendo-se essa tendência, ela não é tão relevante estatisticamente. Do ponto de vista estatístico, os grupos têm avaliações similares.

Ao se observar, na Tabela 3, a avaliação de cada disciplina, constata-se que nenhuma disciplina obteve escore inferior a 4,0, demonstrando que os sujeitos que responderam à pesquisa consideraram as disciplinas de nível bom. Os resultados comprovam, ainda, que todas as disciplinas foram consideradas de nível bom e ótimo, a maioria delas tendendo ao nível ótimo.

**Tabela 3 - Avaliação das disciplinas**

Disciplina	Média	Desvio padrão
Ambiente da Gestão Escolar	4,72	0,475
Gestão e Mobilização de Pessoas	4,64	0,581

Gestão de Relações com Ambiente Externo	4,63	0,537
Metodologia para o Trabalho de Conclusão	4,6	0,631
Gestão de Projetos e Processos	4,59	0,521
Trabalho de Conclusão	4,54	0,697
Teorias Contemporâneas em Educação	4,54	0,596
Marketing para Instituições de Ensino	4,54	0,733
Empreendedorismo e Inovação	4,53	0,618
Políticas Públicas e Legislação	4,5	0,66
Responsabilidade Social e Ambiental	4,46	0,658
Gestão Financeira	4,32	0,712

Fonte: As autoras (2016).

Outro ponto a ser assinalado é que nenhuma disciplina alcançou a mesma avaliação do escore geral do curso, apesar de a disciplina *Ambiente da Gestão Escolar* ter se aproximado.

Ao serem questionados sobre quais disciplinas foram mais importantes para o seu dia a dia, *Ambiente de Gestão Escolar* (79,5%) foi a mais citada e *Responsabilidade Social e Ambiental* (51,3%) ficou na segunda posição como demonstra a Tabela 4.

**Tabela 4** - Disciplinas mais importantes para o cotidiano

Disciplina	Percentual
Ambiente da Gestão Escolar	79,50%
Responsabilidade Social e Ambiental	51,30%
Gestão de Projetos e Processos	30,80%
Gestão e Mobilização de Pessoas	26,90%
Gestão Financeira	20,60%
Teorias Contemporâneas em Educação	18%
Políticas Públicas e Legislação	15,40%
Marketing para Instituições de Ensino	14,10%
Empreendedorismo e Inovação	7,70%
Gestão de Relações com Ambiente Externo	6,40%
Metodologia para o Trabalho de Conclusão	3,90%
Trabalho de Conclusão	1,30%

Fonte: As autoras (2016).

Esse resultado indica que essas duas disciplinas alcançaram a maioria das indicações quando se reflete sobre o auxílio das mesmas ao cotidiano dos entrevistados. No entanto, se o curso busca fazer a diferença na prática, esperava-se escores mais elevados de um número maior de disciplinas.



No que se refere ao questionamento sobre quais disciplinas trouxeram mais inovações para os alunos, constata-se, conforme a Tabela 5, que as mesmas disciplinas *Ambiente da Gestão Escolar* (79,5%) e *Responsabilidade Social e Ambiental* (51,3%), já apontadas na Tabela 4, acima, também se destacaram nesse quesito.

**Tabela 5 - Disciplinas que mais trouxeram inovações**

<b>Disciplina</b>	<b>Percentual</b>
Ambiente da Gestão Escolar	79,50%
Responsabilidade Social e Ambiental	51,30%
Gestão de Projetos e Processos	28,20%
Gestão e Mobilização de Pessoas	26,90%
Teorias Contemporâneas em Educação	19,20%
Políticas Públicas e Legislação	11,50%
Gestão Financeira	10,30%
Gestão de Relações com Ambiente Externo	8,90%
Marketing para Instituições de Ensino	7,60%
Empreendedorismo e Inovação	3,90%
Metodologia para o Trabalho de Conclusão	1,30%
Trabalho de Conclusão	0%

Fonte: As autoras (2016).

Da mesma forma, supõe-se, quanto a esta questão, que se poderia ter escores mais elevados para um maior número de disciplinas.

Na investigação sobre quais disciplinas contribuíram mais para o desenvolvimento profissional, observa-se, na Tabela 6, que a disciplina *Ambiente da Gestão Escolar* destaca-se com um índice percentual de 82,1%, seguida da disciplina de *Responsabilidade Social e Ambiental* com 64,2%, enquanto a de *Gestão e Mobilização de Pessoas* passa a ocupar a terceira posição com um escore de 30,7%.

**Tabela 6 - Disciplinas que mais contribuíram para o desenvolvimento profissional**

<b>Disciplina</b>	<b>Percentual</b>
Ambiente da Gestão Escolar	82,10%
Responsabilidade Social e Ambiental	64,20%
Gestão e Mobilização de Pessoas	30,70%
Gestão de Projetos e Processos	27,50%
Gestão Financeira	11,60%
Teorias Contemporâneas em Educação	10,20%
Gestão de Relações com Ambiente Externo	6,50%
Políticas Públicas e Legislação	6,40%
Marketing para Instituições de Ensino	6,40%
Empreendedorismo e Inovação	5,20%

Metodologia para o Trabalho de Conclusão	1,30%
Trabalho de Conclusão	0%

Fonte: As autoras (2016).

Outro ponto a ser ressaltado é o aumento percentual das disciplinas de *Ambiente da Gestão Escolar* (79,5%) e *Responsabilidade Social e Ambiental* (51,3%) já mencionados na Tabela 5. Ao se comparar os índices percentuais dessas mesmas disciplinas com as disciplinas da Tabela 6, observa-se que houve um acréscimo de 82,1% para *Ambiente da Gestão Escolar* e de 64,2% para *Responsabilidade Social e Ambiental*. Esse resultado reforça mais uma vez o fato de o curso ter conseguido trazer melhorias e desenvolvimento pessoal para seus alunos.

Ao avaliar, na Tabela 7, o quanto o curso melhorou a capacidade gerencial de cada entrevistado, nota-se uma alteração positiva.

**Tabela 7** - Quanto o curso melhorou sua capacidade gerencial

Melhorou	Incidência	Percentual
Nada	-	-
Um pouco	-	-
Alguma coisa	4	5,1
Muito	45	57,7
Totalmente	29	37,2
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100,0</b>
<b>Média</b>	<b>4,32</b>	-
<b>Desvio padrão</b>	<b>0,570</b>	-

Fonte: As autoras (2016).

Apesar deste elevado escore de 57,7% para *muito* e de 37,2% para *totalmente*, perfazendo um total de 94,9%, indicando que os entrevistados consideraram que sua capacidade gerencial foi melhorada entre *muito* e *totalmente* pelo curso, pode-se inferir que a avaliação geral do programa é um pouco mais elevada.

Ao analisar o quanto o curso somou na vida profissional, a Tabela 8 também demonstra resultados positivos. No entanto, pode-se dizer que o impacto na vida profissional parece ser um pouco menor quando esse é comparado com os resultados corroborados na questão que avaliou a capacidade gerencial, tendo em vista que se obteve um índice de 55,1% de sujeitos que consideraram o curso como *muito* impactante e de 37,2% como *totalmente* impactante na vida profissional.

**Tabela 8** - Quanto o curso impactou na vida profissional

<b>Melhorou</b>	<b>Incidência</b>	<b>Percentual</b>
Nada	-	-
Um pouco	1	1,3
Alguma coisa	5	6,4
Muito	43	55,1
Totalmente	29	37,2
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100,0</b>
<b>Média</b>	<b>4,28</b>	
<b>Desvio padrão</b>	<b>0,642</b>	

Fonte: As autoras (2016).

Cabe refletir que o impacto do curso na vida profissional pode ter sido um pouco menor devido aos fatores contextuais em que está inserido o profissional do serviço público, influenciando, desta forma, na aplicação prática dos conhecimentos adquiridos no curso.

Aferindo a influência que os entrevistados acham que o curso teve nos resultados da escola, nota-se, segundo os dados da Tabela 9, uma percepção superior ao resultado real da escola, mas de qualquer forma impactante.

**Tabela 9** - Quanto o curso impactou nos resultados da escola

<b>Melhorou</b>	<b>Incidência</b>	<b>Percentual</b>
Nada	1	1,3
Um pouco	-	-
Alguma coisa	7	9,0
Muito	43	55,1
Totalmente	27	34,6
<b>TOTAL</b>	<b>78</b>	<b>100,0</b>
<b>Média</b>	<b>4,22</b>	
<b>Desvio padrão</b>	<b>0,714</b>	

Fonte: As autoras (2016).

Nesse sentido, apesar de os entrevistados afirmarem que o curso teve impacto nos resultados da sua escola, isto é, 34,6% consideraram como *totalmente* impactante, esse índice foi menor do que o impacto na capacitação individual de cada um. Esse é um resultado esperado, uma vez que os resultados escolares dependem fortemente de outros fatores externos.

O próximo bloco do questionário apresenta uma escala para medir as habilidades gerenciais que foram desenvolvidas nos participantes do curso conforme descrito na Tabela 10.

**Tabela 10 - Mensuração das habilidades gerenciais**

<b>Afirmativas</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio padrão</b>
Como gestor cabe a mim o papel de orientar as pessoas no exercício de suas funções.	4,79	,406
Na função gerencial, devo buscar pessoas adequadas às diferentes atividades nos grupos de trabalho.	4,60	,493
Não considero que minha tarefa como gestor inclui o papel de motivar e incentivar as pessoas ao cumprimento de suas atividades.	1,56	,499
O papel de liderança é fundamental na gestão escolar.	4,53	,503
Com frequência, são desperdiçados recursos e tempo, tentando conciliar interesses de grupos diferentes.	1,63	,705
Considerando todas as partes envolvidas no processo, tenho a tendência de tomar atitudes mais justas e coerentes.	4,63	,486
Na minha visão, a disseminação das informações para todos devem ser limitadas e condicionadas ao pedido de superiores.	1,56	,572
No papel de gestor, devo fornecer aos meus subordinados apenas as informações estritamente necessárias.	1,56	,572
Ter sistema formal de análise, avaliação e solução de problemas é essencial ao bom desempenho das minhas funções como gestor.	4,72	,453
Caso ocorram dificuldades interpessoais no grupo, eu como gestor, devo permanecer distante, aguardando o desfecho, evitando assim desgastes desnecessários.	1,55	,501
No papel de gestor, necessito de conhecimentos técnicos que possibilitem interagir com minha equipe e nortear as tomadas de decisões.	4,63	,486
A capacidade de persuasão não é uma habilidade que está no meu rol de qualidades requeridas a um gestor escolar.	1,64	,624
Como gestor escolar, devo estimular um ambiente que promova a criação de ideias e utilização da criatividade em todos os grupos de trabalho.	4,64	,558
Considero que ter os registros de experiências anteriores são pouco efetivos.	1,73	,617
Acredito que um clima de disseminação do conhecimento é fundamental para enfrentar e superar desafios na sociedade atual, onde as mudanças são a grande característica.	4,62	,490

Como gestor, atuo com segurança e sem hesitação frente a desafios.	4,41	,495
Costumo reunir diversos tipos de informações e as utilizo para a tomada de decisões.	4,65	,479
Na minha opinião, o Curso que fiz impactou positivamente nos resultados da minha escola.	4,68	,470
Considero que o pós-graduação que fiz melhorou a minha performance como gestor.	4,78	,416

Fonte: As autoras (2016).

A partir de tais constatações, têm-se de uma maneira geral que as habilidades buscadas foram desenvolvidas, uma vez que se obtém um bom nível de concordância nas variáveis positivas e índices de discordâncias nas variáveis negativas.

### 3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que os resultados obtidos dão conta de que o curso é fundamentalmente bem avaliado, mais do que cada disciplina em particular. Esse resultado parece indicar que, ao cursar uma pós-graduação em uma escola como a ESPM, a mesma proporciona uma experiência mais completa do que simplesmente o ganho de cada disciplina separadamente.

Sob este ponto de vista, é possível ainda verificar que cada disciplina isolada contribuiu também para formação dos gestores. Tal afirmação pode ser referendada quando se percebeu, pelas análises, que disciplinas que têm como temáticas *Ambiente da Gestão Escolar e Responsabilidade Social e Ambiental* foram apontadas como as mais impactantes para o contexto da prática. A partir disso, vislumbrou-se a possibilidade de oferecer este curso, a partir de 2017, no formato de módulos, já que não foi apenas o curso como um todo que ofertou ganhos significativos para esses estudantes, pois a aquisição do conhecimento deu-se, da mesma forma, por meio de disciplinas isoladas.

Outro fato que se destaca é que se percebe que o aprimoramento do conhecimento pode levar ao desenvolvimento de habilidades gerenciais multiplicadas e essas, por

sua vez, influenciarão, de forma positiva, nos processos e nos resultados das escolas que administram.

Os dados corroborados possibilitam concluir, ainda, que houve uma melhoria significativa na percepção das pessoas pesquisados no desenvolvimento de habilidades gerenciais, tais como liderança, tomada de decisão, trabalho em grupo e capacidade de solucionar problemas. Entretanto, o desenvolvimento dessas competências, como constatado por esta pesquisa, ainda não parecem impactar fortemente no cotidiano e nos resultados escolares de forma mais significativa.

## ANEXO A – QUESTIONÁRIO

### QUESTIONÁRIO

#### IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONDENTES

1. Sexo:  Feminino  Masculino
2. E qual seu estado civil:  casado  c/ companheiro  separado  solteiro  viúvo
3. Qual a sua idade?  De 18 a 25  26 a 35  De 36 a 45  de 46 a 55  De 56 a 65  
 de 66 a 75  + de 75
4. Qual a escola que você trabalha? \_\_\_\_\_ Há quanto tempo nesta escola:  
 até 5 anos  6 a 10 anos  de 11 a 15 anos  de 16 a 20  Mais de 20 anos
5. Quanto tempo você atua na escola pública?  até 5 anos  6 a 10 anos  de 11 a 15 anos  de 16 a 20  mais de 20 anos
6. Qual seu cargo atual?  Diretor  Vice-Diretor  Coordenação Pedagógica   Orientador Educacional  Professor  outros \_\_\_\_\_
7. Qual seu cargo quando você fez o curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar?  Diretor  Vice-Diretor  Coordenação Pedagógica   Orientador Educacional  Professor  outros \_\_\_\_\_
8. Qual escola você estava quando fez o curso de Pós-Graduação? \_\_\_\_\_

#### AVALIAÇÃO DO CURSO

9. Pensando de uma maneira geral, qual sua avaliação para o curso de Pós-Graduação em Gestão Escolar?  péssimo  ruim  regular  bom  ótimo
10. Avalie cada uma das disciplinas que você cursou, pensando na sua aplicabilidade:

DISCIPLINAS	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
	1	2	3	4	5
Ambiente da Gestão Escolar					
Teorias Contemporâneas em Educação					
Políticas Públicas e Legislação					

Marketing para Instituições de Ensino					
Responsabilidade Social e Ambiental					
Gestão de Projetos e Processos					
Gestão Financeira					
Metodologia para o Trabalho de Conclusão					
Gestão e Mobilização de Pessoas					
Gestão de Relações com Ambiente Externo					
Empreendedorismo e Inovação					
Trabalho de Conclusão					

11. Entre as disciplinas quais aquelas que, na sua opinião, foram mais úteis no seu dia a dia? **(escolha até 3)**

- Ambiente da Gestão Escolar
- Teorias Contemporâneas em Educação
- Políticas Públicas e Legislação
- Marketing para Instituições de Ensino
- Responsabilidade Social e Ambiental
- Gestão de Projetos e Processos
- Gestão Financeira
- Metodologia para o Trabalho de Conclusão
- Gestão e Mobilização de Pessoas
- Gestão de Relações com Ambiente Externo
- Empreendedorismo e Inovação
- Trabalho de Conclusão

12. Quais delas trouxeram mais atualização? **(indique até 3)**

- Ambiente da Gestão Escolar
- Teorias Contemporâneas em Educação
- Políticas Públicas e Legislação
- Marketing para Instituições de Ensino
- Responsabilidade Social e Ambiental
- Gestão de Projetos e Processos
- Gestão Financeira
- Metodologia para o Trabalho de Conclusão
- Gestão e Mobilização de Pessoas
- Gestão de Relações com Ambiente Externo
- Empreendedorismo e Inovação
- Trabalho de Conclusão

13. Quais delas contribuíram mais para seu desenvolvimento profissional? **(escolha até 3)**

- Ambiente da Gestão Escolar
- Teorias Contemporâneas em Educação
- Políticas Públicas e Legislação
- Marketing para Instituições de Ensino
- Responsabilidade Social e Ambiental
- Gestão de Projetos E Processos
- Gestão Financeira
- Metodologia para o Trabalho de Conclusão
- Gestão e Mobilização de Pessoas
- Gestão de Relações com Ambiente Externo
- Empreendedorismo e Inovação
- Trabalho de Conclusão



14. Indique seu nível de concordância com cada uma das frases a seguir.

AFIRMATIVAS	Discordo Totalmente	Discordo	Indiferente	Concordo	Concordo Totalmente
	1	2	3	4	5
Como gestor, cabe a mim o papel de orientar as pessoas no exercício de suas funções.					
Na função gerencial, devo buscar pessoas adequadas as diferentes atividades nos grupos de trabalho.					
Não considero minha tarefa como gestor, o papel de motivar e incentivar as pessoas ao cumprimento de suas atividades.					
O papel de liderança é fundamental na gestão escolar.					
Com frequência, desperdiçamos recursos e tempo, tentando conciliar interesses de grupos diferentes.					
Considerando todas as partes envolvidas no processo, tenho a tendência de tomar atitudes mais justas e coerentes.					
Na minha visão, as informações de baixo para cima devem ser limitadas e condicionadas ao pedido de superiores.					
No papel de gestor, devo fornecer aos meus subordinados apenas as informações estritamente necessárias.					
Ter sistema formal de análise, avaliação e solução de problemas é essencial ao bom desempenho das minhas funções como gestor.					
Caso ocorram dificuldades interpessoais no grupo, eu, como gestor, devo permanecer distante aguardando o desfecho, evitando assim desgastes desnecessários.					
No papel de gestor, necessito de conhecimentos técnicos que possibilitem interagir com minha equipe e nortear as tomadas de decisões.					
A capacidade de persuasão não é uma habilidade que está no meu rol de qualidades requeridas a um gestor escolar.					
Como gestor escolar, devo estimular um ambiente que promova a criação de ideias e					

utilização da criatividade em todos os grupos de trabalho.					
Considero os registros de experiências anteriores pouco efetivas.					
Acredito que um clima de disseminação do conhecimento é fundamental para enfrentar e superar desafios na sociedade atual, onde as mudanças são a grande característica.					
Como gestor, atuo com segurança e sem hesitação frente a desafios.					
Costumo reunir diversos tipos de informações e as utilizo para a tomada de decisões.					
Na minha opinião o Curso que fiz impactou positivamente nos resultados da escola.					

15. Pensando nas frases anteriores e no curso realizado, quanto você considera que este melhorou sua capacidade gerencial? ( ) nada ( ) um pouco ( ) alguma coisa ( ) muito ( ) totalmente

16. O que você acha que o investimento de tempo e dedicação ao curso somou a sua vida profissional? ( ) nenhuma mudança ( ) pouca mudança ( ) alguma mudança ( ) muita mudança ( ) uma mudança total

17. De uma forma geral, quanto você acha que o curso de Pós-Graduação realizado melhorou os resultados da escola? ( ) nada ( ) um pouco ( ) alguma coisa ( ) muito ( ) totalmente

18. Qual a mensagem que você gostaria de deixar sobre o Curso realizado.

---