

CARLOS JORGE DE JESUS CALDEIRA GOMES

**CLIMA ESCOLAR E SATISFAÇÃO
PROFISSIONAL NUM AGRUPAMENTO DE
ESCOLAS DO ALGARVE – ESTUDO DE CASO**



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E COMUNICAÇÃO

2024

CARLOS JORGE DE JESUS CALDEIRA GOMES

**CLIMA ESCOLAR E SATISFAÇÃO
PROFISSIONAL NUM AGRUPAMENTO DE
ESCOLAS DO ALGARVE – ESTUDO DE CASO**

Mestrado em Gestão e Administração Escolar

Trabalho efetuado sob a orientação de:

Doutor António Manuel da Conceição Guerreiro



UNIVERSIDADE DO ALGARVE

ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E COMUNICAÇÃO

2024

*Clima organizacional e satisfação profissional num agrupamento de escolas do
Algarve – Estudo de caso*

Declaração de autoria do trabalho

Declaro ser o autor deste trabalho, que é original e inédito. Autores e trabalhos consultados estão devidamente citados no texto e constam da listagem de referências incluída.

Carlos Jorge de Jesus Caldeira

Copyright

Carlos Jorge de Jesus Caldeira Gomes

A Universidade do Algarve reserva para si o direito, em conformidade com o disposto no Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, de arquivar, reproduzir e publicar a obra, independentemente do meio utilizado, bem como de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição para fins meramente educacionais ou de investigação e não comerciais, conquanto seja dado o devido crédito ao autor e editor respetivos.

Agradecimentos

Aos meus pais, que me deram vida, me transmitiram os primeiros ensinamentos, saberes e exemplo.

Aos meus irmãos, pela companhia na escola da vida, pela presença constante e inefável, pelas inúmeras aventuras que construíram quem somos e por estarem sempre presentes.

À esposa, pelos momentos de felicidade e pelos mais belos e fantásticos seres que legamos ao mundo.

Às minhas filhas, desde o primeiro momento da sua existência a *alma-mater* da minha vida, a força em cada ato, que sabem estar e ser, fazendo uso brilhante do saber, com respeito pelos demais.

Aos amigos, aos verdadeiros amigos, presentes nos momentos fabulosos e ainda mais presentes nos mais adversos momentos da vida, com respeito, carinho e amizade.

Ao meu orientador, professor doutor António Guerreiro, pela disponibilidade, interesse, apoio e incentivo demonstrados, ao longo da elaboração deste estudo.

Ao professor Domingos Mendes, pela motivação, pela felicidade renovada em partilhar saberes, ensinamentos e principalmente pela amizade construída ao longo dos anos de saudável convivência.

A todo o pessoal docente e não docente, que prestaram a sua melhor colaboração na resposta aos inquéritos.

Ao Diretor do Agrupamento de Escolas alvo do estudo, pela autorização dada à sua realização e toda a colaboração prestada ao longo do trabalho.

Resumo

O presente estudo incide sobre a liderança e o clima escolar e organizacional num agrupamento de escolas. Pretende-se conhecer a perceção dos profissionais do Agrupamento de Escolas (docentes e não docentes), relativamente ao clima organizacional, e a sua relação com variáveis associadas ao clima de segurança, às atitudes face ao trabalho e à instituição e à perceção do seu desempenho enquanto colaborador, tendo como referência a ação das lideranças de topo e intermédias.

A liderança, a cultura de escola e o clima organizacional são primordiais no processo educativo. Ao líder/diretor são atribuídas responsabilidades em representação do Estado. Para tal, a legislação alterou a autonomia das escolas, a gestão e administração, pelos normativos Decreto-Lei nº 115-A/98 e Decreto-Lei 75/2208, em que passa a vigorar a centralização do poder na tomada de decisões, pela figura do Diretor.

Apresentamos um estudo de caso realizado num agrupamento de escolas do Algarve. O estudo teve por base o relatório “Clima Organizacional e Satisfação Profissional 2020”, realizado pelo Gabinete de Avaliação e Qualidade, da Universidade do Algarve, sob a coordenação científica e técnica de Gabriela Gonçalves e Joana Vieira dos Santos.

O estudo a desenvolver é de natureza mista, quantitativa e qualitativa, junto dos profissionais (docentes, não docentes) da instituição, com aplicação de um questionário distribuído de forma digital pelo e-mail institucional, e por suporte físico aos não docentes, que não utilizam o correio eletrónico. O instrumento de recolha de dados foi uma adaptação do questionário usado no estudo da UALG.

Foram inquiridos 245 docentes e 134 não docentes (população total inquirida), tendo respondido 69 docentes (dos quais 12 declararam não desejar participar no estudo), dos quais 57 válidos e 33 não docentes e um técnico superior, perfazendo 91 respondentes válidos para estudo.

Os resultados mostram que existem diferentes perceções entre os docentes e os não docentes, apesar da significativa perceção geral positiva em todas as do seu desempenho profissional, por parte dos dois grupos de funcionários do Agrupamento de Escolas.

Palavras-chave: Liderança, clima escolar e organizacional, satisfação profissional.

Abstract

This study focuses on leadership and the school and organizational climate in a school grouping. The aim is to find out the perception of the school group's professionals (teachers and non-teaching staff) regarding the organizational climate and its relationship with variables associated with the safety climate, attitudes towards work and the institution and the perception of their performance as employees, with reference to the actions of top and middle management.

Leadership, school culture and the organizational climate are key to the educational process. The leader/principal given responsibilities on behalf of the state. To this end, legislation has changed the autonomy of schools, management, and administration, through Decree-Law no. 115-A/98 and Decree-Law 75/2008, in which the centralization of power in decision-making by the figure of the principal comes into force.

We present a case study conducted in a school grouping in the Algarve. The study was based on the report “Organizational Climate and Professional Satisfaction 2020”, conducted by the Evaluation and Quality Office of the University of the Algarve, under the scientific and technical coordination of Gabriela Gonçalves and Joana Vieira dos Santos.

The study was of a mixed quantitative and qualitative nature and involved the institution's professionals (teachers and non-teaching staff), using a questionnaire distributed digitally via institutional e-mail and physically to non-teaching staff who do not use e-mail. The data collection instrument was an adaptation of the questionnaire used in the UALG study.

A total of 245 teachers and 134 non-teaching staff were surveyed (the total population surveyed), with 69 teachers responding (12 of whom said they did not wish to take part in the study), 57 of whom were valid, and 33 non-teaching staff and one senior technician, making 91 valid respondents for the study.

The results show that there are different perceptions between teachers and non-teachers, despite the significant overall positive perception in all areas of their professional performance, on the part of both groups of employees at the School Grouping.

Keywords: Leadership, school and organizational climate, professional satisfaction.

Índice

Agradecimentos	iv
Resumo	v
Abstract.....	vi
Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento Teórico	10
Clima Escolar e Organizacional.....	10
Perceção da Satisfação Profissional.....	18
Capítulo II – Enquadramento Metodológico.....	26
Questões e Objetivos de Investigação.....	26
Natureza da Investigação	27
Participantes.....	28
Instrumentos de Recolha de Dados.....	28
Análise dos Dados	31
Procedimentos Éticos.....	31
Capítulo III – Análise e Discussão de Resultados	33
Caraterização dos Participantes	33
Perceção sobre a Satisfação Profissional	38
Avaliação do Desempenho Profissional.....	69
Análise e Discussão de Resultados	77
Conclusões.....	85
Referências Bibliográficas.....	87
Apêndices	89

Lista de Abreviaturas

AE – Agrupamento de Escolas

AEC – Atividades de Enriquecimento Curricular

CEB – ciclo do ensino básico

FENPROF – Federação Nacional dos Professores

NSCC – National School Climate Center

PAA – Plano Anual de Atividades

PES – Projeto de Educação para a Saúde

PQND – Professor de Quadro de nomeação definitiva

PQZP – Professor de quadro da Zona Pedagógica

QND – Quadro de nomeação definitiva

QZP – Quadro de Zona Pedagógica

UNESCO – United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Introdução

A escola sede do Agrupamento de Escolas em estudo é relativamente jovem na sua existência, enfrentando, como todos os agrupamentos, um natural processo de crescimento e de maturação, tendo por base os princípios da democracia, da participação e da autonomia, procurando uma verdadeira cultura de agrupamento, abarcando a cultura de cada uma das suas unidades orgânicas, assente no seu projeto educativo, no contexto dos atuais modelos de gestão escolar, procurando o sucesso educativo.

A estrutura organizacional das escolas tem vindo a sofrer alterações, desde a formação dos agrupamentos verticais de escolas, passando em 2010 para uma nova realidade, os agrupamentos horizontais com a agregação de escolas dos vários ciclos. Também a gestão escolar foi alvo de alterações, deixando de ser um órgão colegial, para um cargo unipessoal, com a eleição de um diretor que depois escolhe os seus assessores.

Em 2006/2007 iniciou-se um período de grande ebulição nas políticas educativas em Portugal. Com a publicação do Decreto-lei 75/2008, de 22 de abril, alteraram-se os pressupostos da gestão e administração escolar, em que a figura do diretor foi reforçada nas suas responsabilidades e atribuições. A torrente legislativa continuou até 2012, com diplomas sobre a avaliação de desempenho docente, autonomia das escolas, reestruturação e congelamento de carreiras profissionais entre muitos outros aspetos, que ainda hoje são fatores de cisão entre o ministério da educação e os professores, com as consequências decorrentes da instabilidade no setor educativo.

Em 1988 porventura, talvez o único momento que existiu união entre professores e estrutura governativa surgiu o estatuto da carreira docente. Nesse ano, o então Ministro da Educação, Eng. Roberto Carneiro, determinou pelo despacho 114/ME/88, a criação de uma comissão, liderada por Braga da Cruz, que integrava universitários de diferentes instituições, ramos e regiões, produziu um relatório (Cruz et al., 1988), sobre a situação do professor do ensino não superior em Portugal. Algumas das conclusões tendem para uma correlação gritante com a atualidade. De forma sucinta, após a Reforma Veiga Simão, nos anos 70 e 80, deu-se um crescimento exponencial em número de alunos, não devidamente acompanhado por um plano de formação de professores que desse resposta a este crescimento. Devido à falta de docentes foi

necessário contratar professores, mesmo sem habilitação profissional para a docência, provindo de outras áreas profissionais e/ou por vezes só com o 12.º ano de escolaridade (habilitação suficiente), o que originou um questionar à qualidade da ação educativa.

No referido estudo, os autores referem que “o melhor ensino só pode ser atingido com melhores professores” (Cruz et al., 1988, p. 1190), sendo estes os agentes privilegiados da reforma educativa, devendo ser-lhes dadas melhores condições de trabalho. Porém, apesar do esforço de profissionalização dos professores, a falta de habilitações e de preparação para a docência, conduz a uma degradação socioprofissional, com baixo reconhecimento público e social da profissão (Cruz et al., 1988).

A crescente feminização da profissão docente, cerca de 77% na altura, traz outra consequência, face à discriminação salarial existente em relação à mulher, conduzindo a uma degradação salarial e do estatuto socioprofissional dos professores (Cruz et al., 1988).

O conhecimento deixa de educar os indivíduos, tornando-se num instrumento que permite posicionar os indivíduos no mercado de trabalho (Soares, 2017, slide 51). A profissão docente constituiu uma forma de ascensão social, visto que estes provinham, na generalidade, de origem social baixa, tendo na maioria uma posição social superior a que tinham os seus pais, razão pela qual é motivada a escolha da profissão (Soares, 2017).

Esta escolha da profissão, segundo o relatório de Braga da Cruz (1988), é motivada pela falta de alternativas, por influência familiar, pela impossibilidade de acesso à Universidade (pela nota de acesso ou por condições económicas), ingressando no Magistério Primário ou nas Escolas Superiores de Educação (mais rápido e menos caro) e, por último, por “vocação e sentido de missão e dedicação”.

A degradação da profissão docente prende-se com “a falta de competência científica comprovada e sancionada por um diploma” (Cruz et al., 1988, p. 1216), “a imagem de autoridade associada à competência pedagógica, capaz de garantir o controlo da instituição escolar sobre a juventude” (Cruz et al., 1988, p. 1216) e “um espírito de missão, uma vocação profissional, que fizesse que o professor vivesse mais para o ensino do que do ensino” (Cruz et al., 1988, p. 1216).

Nesta altura não se colocavam os problemas de falta de habitação, embora houvesse

uma grande mobilidade geográfica, por força do carácter provisório do vínculo. A expansão da rede escolar, associada ao adquirir de tempo de serviço de acesso à profissionalização, garantem diminuição da transição entre escolas, sendo que esta se dava pela questão primária distância casa-escola, seguida do ambiente de trabalho e ainda de novas condições de trabalho e diferentes contextos sociais (Cruz et al., 1988).

As políticas governamentais, ao longo das décadas, tenderam mais para questões economicistas do que para uma verdadeira preocupação com as valências do sistema educativo e o reflexo das políticas educativas no quadro do sucesso escolar dos alunos. Curiosa a reflexão de Paulo Guinote, em 4 junho 2007, no seu blog “A Educação do meu umbigo”, “que parece incontroverso em tudo o que se está a passar atualmente em termos de política governamental em relação aos docentes é que as novas medidas irão deteriorar bastante o clima da generalidade das escolas”, que prima por uma atualidade gritante na medida da convulsão dos protestos dos docentes e não docentes pela escola pública e pelas condições de serviço.

Pires (2020) refere que

as investigações concluíram que as perceções dos professores acerca do Clima Escolar são consideradas determinantes para fatores como a satisfação, a dedicação na implementação de novas intervenções e de currículos académicos, a taxa de *burnout*, a retenção dos alunos, entre outros (p. 7),

concluindo que “cada escola possui o seu próprio clima, que determina a qualidade de vida e a produtividade, não só dos alunos, mas também dos docentes, o que o torna um fator essencial no trabalho educativo” (p. 7).

Mas existe, cada vez mais uma exigência sobre a escola, que seja mais eficiente, mais eficaz, com melhores resultados, sem ter em conta que os docentes são humanos, flexíveis, adaptáveis às circunstâncias dos seus alunos e da instituição onde operam.

Então, as relações interpessoais entre os agentes educativos (docentes e não docentes) e a comunidade escolar (alunos, pais, município, empresas, etc.) ganham uma relevância capital.

Estas relações estão indelevelmente ligadas ao clima organizacional, às perceções

globais positivas e negativas: a cooperação entre professores, ao envolvimento em decisões, ao apoio sentido, à consideração das suas ideias. Atentemos nas palavras de Guinote (2007), “as coisas eram efetivamente assim quando entrei para a docência e assim se foram mantendo, com maiores ou menores sobressaltos” (s. p.).

A escola tem como público interno os estudantes, professores, pais, auxiliares de ação educativa, e como público externo a comunidade local e o seu objetivo a aprendizagem dos alunos, o sucesso educativo. O sucesso educativo é condicionado por diversas variáveis, internas e externas que afetam o desempenho e o rendimento escolar.

Os fatores internos influenciam diretamente o trabalho dos professores e a aprendizagem dos alunos e o clima escolar, com influência sobre o humor, estado de espírito, ânimo, motivação, comprometimento e satisfação (Pereira & Rebolo, 2017).

Correia e Sá (2021) referem, a propósito, que

todos estes fatores contribuíram para uma mudança de paradigma nas instituições públicas, nomeadamente nas escolares, repercutindo-se de forma mais ou menos direta nas relações que se instituem entre todos os agentes envolvidos no processo educativo e, conseqüentemente, no clima organizacional em que, segundo o nosso entendimento, a figura do Diretor escolar é preponderante (p. 191).

Como referem Saldanha, Nodari e Salvagni (2017),

do ponto de vista social a educação pode ser conceituada como uma ferramenta que auxilia a desenvolver a humanidade, já que ocorre a partir da troca de conhecimentos, criando um conjunto de ideias e credos, de qualificações e especialidades, abarcando bens e poderes que, juntos, moldam a sociedade (p. 61).

Com a publicação do Decreto-lei 75/2008, de 22 de abril, pretendeu-se, reforçar as lideranças das escolas, o que constitui reconhecidamente uma das mais necessárias

medidas de reorganização do regime de administração escolar. (...) Criar condições para que se afirmem boas lideranças e lideranças eficazes para que em cada escola exista um rosto, um primeiro responsável, dotado da autoridade necessária para desenvolver o projeto educativo da escola e executar localmente medidas de política educativa. A esse primeiro responsável poderão assim ser assacadas as responsabilidades pela prestação do serviço público postos à sua disposição (p. 2342).

Neste contexto, a liderança exerce forte influência, como refere Saldanha, Nodari e Salvagni (2017),

a função de gestor escolar, neste caso abordando o cargo de diretor, tem um papel característico de liderança, já que ele é protagonista da mobilização, coordenação e orientação dos agentes da comunidade escolar. Assim, na educação escolar, a liderança é um processo compartilhado (p. 60).

Como dizem Soares, Silva, Jung e Fossati (2022),

influencia o comportamento dos professores, seja positiva ou negativamente, pois tanto pode ser meio de motivação e valorização quanto fator de desmotivação, desinteresse e diminuição do compromisso. Para que ela ocorra assertivamente torna-se necessário que os profissionais estejam motivados e satisfeitos com o ambiente de trabalho, além de se sentirem acolhidos e seguros para participarem nas decisões e expressarem suas opiniões e ideias. Pessoas que se sentem acolhidas pela instituição tendem a envolver-se mais nas ações propostas, mantendo uma comunicação clara e aberta, o que proporciona um ambiente colaborativo com bom relacionamento interpessoal e torna as metas compreensíveis para todos (p. 373).

Para Correia e Sá (2021), “as lideranças podem melhorar o clima, a motivação, o empenho e a satisfação numa perspectiva de se alcançar a eficácia” (p. 189), e para reforçar a importância de o diretor, este deve permitir a participação dos atores na vida escolar, valorizar as opiniões de todos numa relação de análise das relações existentes

entre todos eles, no sentido de um bom clima organizacional.

Correia e Sá (2021) referem que o

comportamento do líder, torna-se um mediador de percepções, influenciando as formas de atuação dos atores educativos. Se os papéis institucionais não estiveram devidamente definidos, se não for dada alguma autonomia aos agentes educativos, se não forem criadas percepções de bem-estar e pertença e se o estilo de liderança não for conducente com estes fatores, efetivamente o clima organizacional será negativamente afetado (p. 190-191).

Considerando que a percepção da realidade é por vezes mais real que a própria realidade, concluem Correia e Sá (2021),

se um indivíduo desenvolve uma imagem negativa da organização tende a desenvolver comportamentos de exclusão, que poderão ir do absentismo ao abandono; se a imagem é positiva e uma percepção negativa, então o clima na organização é gerador de conflito. Se a imagem “não é boa”, mas a liderança cria uma situação favorável, o indivíduo desenvolverá uma posição de expectativa, procurando que nada mude, fazendo apenas o essencial (p. 187).

O Decreto-Lei 75/2008, de 22 de abril, alterou o regime de gestão e administração das escolas, tendentes a melhorar a educação, impõe a figura unipessoal do diretor. Este deve atuar, diz o normativo, no “sentido da mobilização coletiva de todos os agentes educativos, perseguindo objetivos comuns, sempre numa ótica flexível, criativa e responsável”.

Face às dinâmicas sociais em constante mudança, as exigências do desempenho das organizações educativas e no foco legislativo que é dado aos diretores, com constantes imposições relativas à prestação do serviço educativo de qualidade, a gestão escolar vive momentos difíceis.

Percebe-se que é fundamental, para uma escola, uma cultura colaborativa, onde todos

se sintam parte do processo e identificados com a missão do agrupamento. “A escola necessita de um líder que coloque no centro das suas ações características como a ética, a moral, os valores, as pessoas, o diálogo e a relação entre as pessoas”, como referem Trigo & Costa (2008), citados por Correia e Sá (2021, p. 183).

A escola tem características específicas, singular, que se constitui como uma unidade social “de agrupamentos humanos intencionalmente construídos ou reconstruídos” (Chiavenato, 1983, p. 324), composta por pessoas, com interesses, visões e perspectivas distintas impondo-se uma lógica própria de funcionamento e organização, em que os comportamentos, decisões e relações de interdependência se submetem ao superior interesse coletivo. A liderança interfere diretamente em todos estes processos. A postura do diretor, a sua abertura, o tipo de liderança, influencia diretamente a motivação e o envolvimento, o sentido de pertença, e a perseverança de todos (Correia & Sá, 2021).

Considerando que o Homem através do trabalho consegue o seu sustento, a sua realização, o seu crescimento, a sua identidade, mas também o oposto, em que o trabalho deixa de ter sentido, é rotineiro, burocrático e carregado de exigências, a satisfação no trabalho influencia todos os comportamentos e níveis de bem-estar, incluindo a saúde física e psicológica, e o seu desempenho na organização (Frazão, 2016).

Alguns autores defendem a satisfação no trabalho como indicador de desempenho laboral importante para o interesse empresarial, tais como: o aumento do desempenho e da produtividade; a permanência na empresa e a redução de faltas ao trabalho (Frazão, 2016), que completa com “a satisfação no trabalho é consequência do ambiente organizacional sobre a saúde do trabalhador e apontada como elemento psicossocial de bem-estar no trabalho, citando Siqueira (2008) e Siqueira e Padovan, (2004)” (p. 17).

O trabalho, quando não proporciona ao trabalhador a garantia de sobrevivência e a construção de sua identidade, pode resultar em sofrimento, pelo que o trabalhador procura estratégias que mobilizem os aspetos do trabalho na busca da integridade física, psíquica e social que lhe permitam melhorar a sua perceção em função do contexto de trabalho.

Frazão (2016), cita Martins (2008), definindo o clima organizacional como o “conjunto das perceções sobre vários aspetos da organização, como comunicação, envolvimento, coesão, suporte do supervisor, recompensa, pressão no trabalho, clareza das tarefas, controlo, inovação e suporte físico” (p. 21).

Este estudo de natureza mista, quantitativo e qualitativo, desenvolvido junto dos profissionais, docentes e não docentes, de um agrupamento de escolas do Algarve, procura conhecer a perceção destes a respeito do clima organizacional e da satisfação profissional, nas variáveis associadas ao clima de segurança, às atitudes face ao trabalho e à instituição, bem como a perceção do seu desempenho enquanto colaborador, face às lideranças, através de questionário e a posterior análise quantitativa pelo software Excel, e qualitativa com a aplicação de cinco questões abertas, com discussão dos resultados e apresentação pública.

Incide sobre a relação entre a liderança da escola e a perceção que os docentes e não docentes têm sobre o clima de escola e satisfação profissional. A questão primordial deste estudo será a de saber se e de que modo a liderança influencia esta perceção.

Esta investigação tem por base o estudo “Clima organizacional e satisfação profissional 2020”, desenvolvido pelo Gabinete de Avaliação e Qualidade da Universidade do Algarve, junto dos profissionais (docentes, não docentes, bolseiros e investigadores) da instituição, sob a Coordenação científica e técnica de Gabriela Gonçalves e Joana Vieira dos Santos, de maio/2020 a julho/2021.

No que respeita à estrutura, além da introdução, no primeiro capítulo faz-se a revisão bibliográfica, o enquadramento teórico, abordando os conceitos em estudo. O segundo capítulo é relativo à metodologia, na qual são apresentados os instrumentos utilizados para recolha de informação, é descrita a amostra e é indicado o procedimento de recolha e análise dos dados. O terceiro capítulo enquadra a apresentação de resultados e a conclusão. Acresce as referências bibliográficas e os apêndices.

Capítulo I – Enquadramento Teórico

Neste capítulo apresentam-se alguns conceitos como clima escolar e organizacional, realçando as dimensões da satisfação profissional, num sentido amplo.

Clima Escolar e Organizacional

O conceito de clima escolar pode ser definido pela percepção que os elementos da comunidade educativa adquirem pelas evidências do ambiente e da atmosfera que se “respira” na escola ou agrupamento. De acordo com fatores de variada índole esta percepção é distinta, subjugada às características do indivíduo.

Pela importância que assume no desempenho do colaborador, docente e não docente, o ambiente de trabalho e a satisfação profissional assumem lugar de relevo na escola.

Melo e Formaggio (2021) referem que,

conforme França (2011) a comunicação é algo essencial na vida em sociedade.

É algo estimulado desde a infância, pois desde o nascimento já se começa a aprender a se comunicar, reconhecer os tipos de comunicação da nossa cultura e a reconhecer as formas de se comunicar com o meio em que se vive (p. 182).

A comunicação nos relacionamentos pessoais e profissionais é algo bastante sensível. Segundo Krause (2023): “Comunicar não é só dizer o que fazer, mas combinar o que deve ser feito” (s. p.), para suportar a ideia do desafio que se coloca à liderança, por um lado lidar com os egos profissionais e pessoais, mediando as relações e incentivando à colaboração e à melhoria do trabalho entre pares; e por outro lado, harmonizar a comunicação e a participação das equipas pedagógicas, docentes e não docentes, para que o agrupamento não seja composto por escolas espartilhadas, mas que funcionem sob as mesmas perspetivas e objetivos.

Assim, Melo e Formaggio (2016) referem que numa organização complexa como a escola, em que a teia de relacionamentos pessoais e profissionais assume enormes proporções, potenciados num agrupamento de escolas, a comunicação, externa e

interna, é importante “quando utilizada de forma correta contribui para o sucesso da organização” (p. 180).

Rudiger (2011), citado por Melo e Formaggio (2016), refere os elementos fundamentais da comunicação: o comunicador; o transmissor; o recetor; a interferência ou ruído; e o feedback. Robbins (2005), referido por Melo e Formaggio (2016), consigna a mensagem enviada pelo emissor, transmitida pela fala, texto ou por gestos, expressões, formal ou informal, sendo descodificada e percebida pelo recetor, sujeito ou ruído (excesso de informação, dificuldade de compreensão, diferenças culturais, de percepção) e pelo feedback, perceber se a mensagem foi cabalmente entendida.

Melo e Formaggio (2016), citando Chiavennato, (2014), referem que “as diferenças individuais, traços de personalidade, percepção e atribuição, motivação, e as limitações humanas influenciam poderosamente a capacidade humana em termos de comunicação” (p. 183), reforçando, citando Lacombe (2011), que “uma boa comunicação, começa pela capacidade de ouvir, de compreender o que o outro deseja comunicar, de saber interpretar o que ele deseja” (p. 183).

Chiavennato (2003), citado por Mello e Formaggio (2021), aponta o poder das lideranças para “influenciar pessoas, grupos sociais e transformar o seu comportamento, com a função de passar confiança e saber solucionar problemas em diversas situações, com o fim de atingir as metas da empresa” (p. 184).

Mello e Formaggio (2016), tendo por referência Robbins (2005), enunciam que “a comunicação tem quatro funções básicas dentro de um grupo ou de uma organização: controle, motivação, expressão emocional e informação” (p. 184).

Na organização escolar, o modo formal de comunicação passa a informação de trabalho e organização de compromissos, enquanto o modo informal implica as influências de colegas de trabalho para o compromisso de grupo e deste para com a organização, motivando para um melhor desempenho, estimulando a motivação para trabalho, retirando as insatisfações, medos ou receios, melhorando a sua capacidade emocional, o compromisso e grau de satisfação profissional.

Pereira e Rebolo (2017) referem que “a comunicação se presta a funções importantes dentro de uma organização: controle, motivação, expressão emocional e fornecimento de informações”,

é possibilitar um ambiente que favoreça o diálogo como forma de participação e autonomia sobre o trabalho; é assegurar que os indivíduos possam ter voz e vez no interior da escola e que possam participar das decisões, dos projetos e debates com a comunidade... a comunicação é um elemento capaz de influenciar na motivação e nos sentimentos do grupo e do indivíduo (p. 97).

E como diz Chiavennato (2003),

a comunicação dentro de uma organização, como atitude de gestão, tende a proporcionar informação e compreensão necessárias para que as pessoas possam se conduzir em suas tarefas e proporcionar as atitudes necessárias para promover a motivação, a cooperação e a satisfação nos cargos.

Das diversas definições de liderança, podemos inferir que esta é um processo em que existe a capacidade de influenciar na direção a um objetivo comum, sugerindo que a liderança é um processo de influências.

Segundo Correia e Sá (2021) referenciando diversos autores, como Silva (2010), que entende que a liderança “é fundamental para o funcionamento de uma organização constituída por indivíduos que perseguem os objetivos comuns, embora possuam interesses pessoais distintos” (p. 179) e Nogueira (2012), referindo “...estamos certos de que o processo de liderança é fundamental, para se potenciar um bom clima de escola, exigindo-se comunicação com todos os elementos da estrutura escolar que lidera” (p. 179).

Ainda segundo Correia e Sá (2021), “a escola é um espaço de convivência e desenvolvimento, onde interagem várias figuras, existindo um leque variado de interações humanas, sociais, pedagógicas e profissionais, dependentes em grande parte, da liderança que se exerce e, conseqüentemente, do clima existente na organização” (p. 179).

Correia e Sá (2021), citam Teixeira (2011), para referir que “o clima escolar é um processo que exerce influências sobre os indivíduos que aí desenvolvem, as suas

atividades diárias” (p. 177) e que “escolas com um clima favorável e onde todos trabalham em uníssono para o mesmo fim, funcionam melhor e os seus intervenientes desenvolvem e prestam-se mais, dando resposta às dimensões do clima organizacional e seus resultados individuais, grupais e organizacionais (Brunet, 1992, citado por Teixeira, 1993, p. 459)” (p. 177).

Vinha, Morais e Moro (2017), em relação ao clima escolar, referem:

Compreendemos o clima escolar como o conjunto de perceções e expectativas compartilhadas pelos integrantes da comunidade escolar, decorrente das experiências vividas, nesse contexto, com relação aos seguintes fatores inter-relacionados: normas, objetivos, valores, relações humanas, organização e estruturas física, pedagógica e administrativa, os quais estão presentes na instituição educativa (p. 8).

Para Cortesão (2010), citado por Correia e Sá (2021) “o clima organizacional e a satisfação profissional são em todos os aspetos, tanto melhor e quanto melhor e positiva for a relação de cooperação e amizade, existente entre os profissionais e o órgão de gestão” (p. 178). Se existe uma relação tão forte entre a liderança e clima organizacional, não é difícil inferir que estes fatores vão influenciar fortemente o sucesso dos alunos, como referem os mesmos autores, referindo Brunet (1992), citado por Costa (2018).

Correia e Sá (2021), recorrem à definição de Chiavenato (2004, 2009)

clima organizacional corresponde ao ambiente interno existente entre os membros de uma organização, relacionando-se com o grau de motivação dos seus participantes, sendo favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais e desfavorável quando proporciona frustração daquela necessidade (p. 185).

E de Arévalo (2002), que refere:

o clima organizacional é a perceção que os colaboradores têm relativamente

aos aspetos do ambiente de trabalho e de como os afeta no desempenho do seu trabalho (p. 185).

O clima escolar pode ser influenciado tanto por fatores internos como por fatores externos, para Luz (1995), os acontecimentos internos são aqueles que têm uma maior implicação sobre o clima escolar, influenciando as ações, percepções, humor e satisfação das pessoas nele envolvidas. O bom clima escolar existente numa escola contribui para as relações positivas entre professores, alunos, direção e restantes trabalhadores e, como destacam Trigo e Costa (2010), um bom clima escolar favorece resultados positivos no processo pedagógico (Pires, 2020).

Numa Escola/Agrupamento são definidos objetivos e metas, competindo à direção e às lideranças intermédias, coordenar as atividades de todos para atingir estes objetivos e metas, através da motivação, fazendo com que estes sintam como seus os objetivos estabelecidos e em última análise, como referimos, representando o grupo interna e externamente, sendo a sua face, responsabilizando-se por ele, pelos seus atos e resultados.

De reparar que num organismo como a escola, o interesse comum baseia-se em inúmeros interesses pessoais. Podemos concluir que o líder é a principal personagem de uma organização, desempenhando um papel determinante na motivação dos seus seguidores, incentivando-os a participar, a colaborar, mantendo a união do grupo.

Para Vinha, Morais e Moro (2017),

O clima corresponde às percepções dos docentes, discentes, equipa gestora, funcionários e famílias, a partir de um contexto real comum, portanto, constitui-se por avaliações subjetivas. Refere-se à atmosfera psicossocial de uma escola, sendo que cada uma possui o seu clima próprio. Ele influencia a dinâmica escolar e, por sua vez, é influenciado por ela e, desse modo, interfere na qualidade de vida e na qualidade do processo de ensino e de aprendizagem (p. 8).

Então, podemos entender o clima de escola como um conjunto de expectativas

recíprocas, que influenciam o comportamento das pessoas. Se aquelas forem altas, todos passam a agir de forma a alcançar objetivos elevados e o ambiente torna-se produtivo, sendo que o inverso tem a mesma validade, ou seja a falta de compromisso e expectativas conduzem à desmotivação.

O NSCC (National School Climate Center) (Conselho Nacional do Clima Escolar, 2007), define o clima escolar como

A qualidade e o carácter da vida escolar. O clima escolar baseia-se nos padrões de experiência de vida escolar dos alunos, dos pais e do pessoal escolar; também reflete normas, objetivos, valores, relações interpessoais, práticas de ensino e aprendizagem. Um clima escolar sustentável e positivo promove o desenvolvimento e a aprendizagem dos jovens, necessários para uma vida produtiva, contributiva e satisfatória numa sociedade democrática (s.p).

Um clima escolar positivo inclui: (i) normas, valores e expectativas que apoiam as pessoas a se sentirem social, emocional e fisicamente seguras; (ii) as pessoas são envolvidas e respeitadas; (iii) alunos, famílias e educadores trabalham juntos para desenvolver e contribuir para uma visão escolar compartilhada; (iv) os educadores modelam e nutrem atitudes que enfatizam os benefícios e a satisfação obtidos com a aprendizagem. Cada pessoa contribui para o funcionamento da escola e para o cuidado do ambiente físico (NSCC, 2007).

A escola é um “organismo” vivo, dinâmico, em constante ebulição, com interesses comuns (sucesso dos alunos), assente numa parafernália de interesses pessoais (docentes, não docentes, pais, alunos, município, fornecedores, etc.) obrigando a uma gestão de todos estes atores, sujeito e subordinado aos interesses estatais (direção regional de educação, ministério de educação, governo), com todas as suas obrigações, restrições e políticas, que na generalidade não vão ao encontro aos interesses pessoais/grupais dos docentes e não docentes, com as consequências para o “sucesso dos alunos” e a longo prazo para o país.

Estes aspetos levam-nos a refletir sobre que tipo de gestão, liderança é que mais se adequa à ação de um diretor/direção numa escola, dada a enorme confluência de interesses e complexidade de processos, que pressupõe uma estreita colaboração na

gestão dos processos, em que todos se sentem identificados com a missão da escola, encorajados a participar e a contribuir.

Podemos citar tipos de liderança válidos e adequados, desde que usados no “tempo certo”, pressupondo uma liderança clara e efetiva: transformacional, quando exerce a sua influência para produzir mudanças nos seus colaboradores; transacional, porque em dado momento as “recompensas” e os “castigos” acabam por surgir, mesmo que não intencionais; e o Laissez-faire, em algumas situações, que a intervenção pode trazer maiores prejuízos que benesses, avaliando a ocasionalidade da situação e não deixando que se torne regra e se consolide, como aludem Castanheira e Corte, (2007) referidos por Correia e Sá (2021).

Correia e Sá (2021) salientam que a “visão do Diretor deve ser abrangente e audaz, pois tem de considerar a forma como se pensa, questões estruturais e dos processos, sendo sobretudo uma mudança de valores (Carapeto & Fonseca, 2005, p.127). (p. 184)”

É importante e fundamental que o diretor seja capaz de envolver toda a comunidade educativa na missão da escola, conseguindo aumentar a participação, esforço, eficácia e satisfação, melhorando as atitudes, com implicações positivas, “baseado no diálogo explícito e democrático sobre os valores partilhados que hão de gerar e orientar as decisões de ação na empresa” (Correia & Sá, 2021, p. 183).

A especificidade da escola permite lideranças especiais, porque são locais especiais. Falamos de pessoas que “constroem pessoas”, todas elas com características próprias, com necessidades, com funções e visões distintas, por força da sua heterogeneidade da sua formação académica.

Segundo Pires (2020)

As perceções dos professores sobre o clima escolar estão diretamente relacionadas com inúmeros aspetos do seu trabalho, tal como: a satisfação (Ma & MacMillan, 1999; Taylor & Tashakkori, 1995), as perceções das condições de trabalho (Liu & Meyer 2005) e a sua dedicação no que diz respeito à implementação de novas intervenções e dos currículos académicos (Beets et

al., 2008; Kallestad & Olweus, 2003). O clima escolar também influencia as taxas de burnout e retenção (Grayson & Alvarez, 2008; Ingersoll, 2001; Loeb et al., 2005; McLeskey & Billingsley, 2008). Assim, podemos considerar que o clima escolar, tem implicações no trabalho do professor (p. 7).

Pires (2020), referindo Vila (1989), enuncia diversas características do clima escolar ao mal-estar dos professores: a falta de consenso necessário a um funcionamento integrado da escola, a troca de ideias ineficaz entre os professores, a falta de reconhecimento pelo trabalho realizado, a falta de oportunidades de participação dos professores na tomada de decisões na vida da escola entre outros.

Os professores têm perfeita noção do seu desempenho na sala de aula, bem como os não docentes das tarefas que lhes são distribuídas, contudo devem ter motivação para participar na vida da escola e do agrupamento, de agir para melhorar, sentindo a pertença, num clima de confiança, em que a sua história e as suas vivências são valorizadas.

Os sentimentos e perceções em relação ao clima escolar são dinâmicos, transitórios e inacabados e dependem das situações e mudanças que ocorrem no ambiente. Sendo o reconhecimento um elemento e/ou dimensão que compõe o clima escolar, este também é percebido, sentido de acordo com as situações e condições na escola.

Percepção da Satisfação Profissional

Como referem Ferreira, Flores e Casas-Novas (2017, “O que contribui para uma escola melhor são professores mais motivados e com menor resistência à mudança. E alunos que são mais cumpridores e com melhores níveis de disciplina, e diretores que conseguem mobilizar a escola para cumprir um projeto educativo desenvolvido com o envolvimento de toda a comunidade (Ferreira, Flores e Casas-Novas, 2017).

Libâneo (2015), citando Forquin (1993), salienta que

a escola é, também, um mundo social, que tem suas características de vida próprias, seus ritmos e seus ritos, sua linguagem, seu imaginário, seus modos próprios de regulação e de transgressão, seu regime próprio de produção e de gestão de símbolos (p. 6).

De acordo com o estudo original da UALG os conceitos em estudo são: A – Clima de Segurança; B – A Percepção de Suporte Organizacional; C – Empenhamento Organizacional; D – Comportamentos de Cidadania Organizacional; E – A Satisfação Profissional e F – A Percepção Face aos Objetivos de Desempenho, que são descritos de acordo com os autores do estudo e aprofundados, de acordo com a revisão bibliográfica.

A - Clima de Segurança

Tendo por base Gonçalves e Santos (2021), “O Clima de Segurança (Griffin & Neal, 2004), um dos componentes do clima organizacional, diz respeito às percepções dos colaboradores relativamente às políticas e práticas de segurança no ambiente de trabalho. Conceptualiza a percepção dos colaboradores sobre a importância que a entidade empregadora dá à segurança física (preservação da integridade física) e psicológica (preservação da saúde psicológica) dos trabalhadores” (p. 7).

O ambiente físico, condições físicas, infraestruturas e arquitetura, em condições salubres de manutenção, limpeza e segurança, com recursos materiais adequados, são contributos valiosos para o processo ensino e de aprendizagem e para o bem-estar dos que ali trabalham. Libâneo (2015), evidencia que “uma escola bem organizada e gerida

deve garantir condições organizacionais, operacionais e didático-pedagógicas para o bom trabalho do professor” (p. 3).

Fernandes e Veiga (2007), falam nos medos dos professores e na necessidade que estes devem sentir e os reconhecer que os consigam ultrapassar. Referem o medo de lidar com alunos especiais nas turmas regulares, de lidar com a indisciplina, da interdisciplinaridade, a multiculturalidade, de reunir com os pais e que estes testemunhem os seus erros, desejando manter o domínio sobre os pais na hierarquia educacional, e principalmente que o salário não seja suficiente para satisfazer as suas necessidades pessoais e familiares, atentando que, na perspetiva dos pais, as dificuldades de aprendizagem dos seus educandos devem-se ao professor da turma e à falta de responsabilidade e motivação.

Dado que a ideia de felicidade está associada à ideia de produtividade, não sendo esta adequada à satisfação das necessidades e do bem-estar de quem se é responsável (família), gera-se uma ideia de insatisfação no trabalho, que afeta a família e as amizades.

Outros medos dos professores são as questões didáticas e de lidar com a desmotivação escolar dos alunos, sendo este, na maior parte das vezes, fruto da desmotivação profissional do docente, consequência do mal-estar e insatisfação profissional (Esteve, 1991), referido por Fernandes e Veiga (2007).

Se associarmos “como o estatuto social é estabelecido com base em critérios económicos, a desvalorização social está assim ligada à desvalorização salarial...” (p. 967), como diz Esteve (1991), citado por Fernandes e Veiga (2007), o professor sente-se diminuído no seu estatuto social.

A insatisfação no local de trabalho tem várias causas, sendo que a segurança física e psicológica assume cada vez maior importância. Quando os pais e a comunidade percecionam a fragilidade dos docentes, pela desvalorização social proveniente das dificuldades salariais, tendem a desvalorizar ou mesmo invalidar a autoridade do professor no seu contexto familiar, permitindo-se, e ao seu educando, o uso de violência verbal e, por vezes, física para com os professores e muito mais em relação ao pessoal não docente, grupo geralmente desprovido de autoridade perante discentes e encarregados de educação.

A razoabilidade de análise das estruturas intermédias e das lideranças de topo assume capital importância na proteção de pessoal não docente e pessoal docente, ouvindo pais e alunos, mas capitalizando a autoridade destes no contexto da vida escolar e defendendo a integridade profissional, e a segurança física e psicológica destes agentes educativos.

Fernandes & Veiga (2017), citando diversos autores como Curto (1998), Jesus (2000), Vale & Costa (1998) e Veiga (2002 e 2007), referem que os alunos violentos constituem o “principal fator de mal-estar docente”, uma vez que “nos últimos anos se tem registado um aumento da frequência e da gravidade das situações de violência nas escolas e na sala de aula”, criando stress e ansiedade nos professores.

Em 2023, o jornal «O Observador» referia que nos primeiros 6 meses de aulas cerca de 5000 professores apresentaram baixa médica, na sua maioria por transtornos mentais ou comportamentais. É uma situação bastante preocupante, e para alguns profissionais, estar em uma sala de aula tornou-se algo extenuante.

Os motivos desse cenário são os repetidos episódios de agressões físicas e verbais, humilhações, intimidação de alunos e a desvalorização contínua da classe. Os problemas vão além de salários baixos e de uma infraestrutura precária das escolas. Ser professor implica ter de lidar com medos e ansiedades em razão de diversas situações impossíveis de controlar e que perpassam o ato de ensinar.

B - Perceção de Suporte Organizacional

Perceção de Suporte Organizacional é definida como a crença que os indivíduos têm de que os seus superiores e a organização valorizam a sua contribuição e preocupam-se com o seu bem-estar (Lee & Percei, 2007). Podemos afirmar que a perceção de suporte organizacional é assumida como uma fonte socioemocional para os indivíduos. Tal como a perceção de suporte social, por parte dos amigos, completa as necessidades socioemocionais nas relações interpessoais, a perceção de suporte organizacional permite satisfazer as necessidades socioemocionais importantes no local de trabalho, como o respeito e a aprovação (Armeli, Eisenberger, Fasolo, & Lynch, 1998), como referem Gonçalves e Santos (2021, p. 7).

Segundo Pereira e Rebolo (2017), “o reconhecimento é uma dimensão que está diretamente ligada às relações interpessoais no interior da escola. Essas relações

constituem um dos componentes que formam a totalidade do trabalho docente” (p. 97) e referem que, de acordo com Rebolo (2012), esse componente diz respeito “ao modo como as relações interpessoais acontecem na escola e quais os elementos que intervêm para que estas se tornem satisfatórias” (p. 97)

Os mesmos autores citam Bendassolli (2012), reafirmando “a importância do reconhecimento no trabalho, sugere que este deve ser tratado como elemento-chave da relação do sujeito com o trabalho e com a organização, e com implicações diretas nos processos motivacionais, nas percepções de valorização e de justiça” (Pereira & Rebolo, 2017, p. 97).

C - Empenhamento Organizacional

Como referem Gonçalves e Santos (2021, p. 7), no relatório de “Clima Organizacional e Satisfação Profissional 2020”, “O Empenhamento Organizacional constitui o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à instituição onde trabalha, tendo implicações na sua decisão de nela continuar (Allen & Meyer, 1990, 1996). O constructo é multidimensional, sendo comumente aceite a distinção entre as dimensões afetiva, normativa e instrumental. Meyer e Allen (1991) consideram que empenhamento organizacional compreende três componentes: a afetiva (apego emocional, identificação e envolvimento do trabalhador na organização), normativa (obrigação percebida para permanecer na organização); e de continuidade/instrumental (conscientização dos custos associados à saída da organização) (Meyer & Allen, 1991; Allen & Meyer, 1996)”.

A motivação é uma dimensão do clima escolar que impulsiona os trabalhadores, a partir de fatores internos (necessidades, sentimentos, desejos, etc.) e externos (relações interpessoais, reconhecimento, apoio, salário, etc.), a agirem de uma determinada forma para atingir determinado objetivo. Conforme Chiavenato (2010), a motivação dá origem a uma propensão, a um determinado comportamento no interior das organizações, e é determinada tanto por fatores internos como externos.

Pereira e Rebolo (2017), citam Vergara (2000), referindo-se à motivação, intrínseca por si, podendo ser potenciada por fatores externos que a podem estimular, incentivar, provocar e viabilizar. Para estes autores, a motivação é influenciada pela relação entre a pessoa (professores, alunos, diretores, etc.) e as situações que ocorrem no interior da

escola, referindo que cada pessoa pode responder de forma diferente às situações, e segundo Ferreira (2013) “as necessidades, sentimentos e percepções variam de indivíduo para indivíduo” (p. 98).

A motivação está relacionada ao trabalho, ao sentido de contribuir para o sucesso dos alunos e à valorização e reconhecimento desse trabalho. Dessa forma, o papel da gestão é importante na motivação para conhecer as relações entre os indivíduos, as suas necessidades e compreender os processos motivacionais que irão impactar, de forma significativa, o clima escolar.

A participação é a ação de intervir, participar e sentir-se pertencente a um grupo ou a um ambiente. As possibilidades de participação do professor na escola estão presentes, principalmente, nas reuniões pedagógicas, na construção da proposta pedagógica, na elaboração de projetos, nas reuniões entre família e escola e nas discussões administrativas e pedagógicas (Pereira & Rebolo, 2017).

Para Libâneo (2012), a participação “proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável” (p. X). “A escola deve oferecer condições para a participação de todos os envolvidos de maneira colaborativa e solidária, pois esta dimensão é uma maneira de garantir aos indivíduos a integração no ambiente educativo e o sentimento de pertencimento a ele” (Pereira & Rebolo, 2017, p.99).

D - Comportamentos de Cidadania Organizacional

Os Comportamentos de Cidadania Organizacional referem-se aos comportamentos discricionários, que não estão diretamente reconhecidos pelo sistema formal de recompensas e que, no seu conjunto, promovem o eficaz funcionamento da organização (Organ, 1988). Constituem comportamentos cooperativos e participativos na vida da instituição (Bateman & Organ, 1983; Smith, Organ, & Near, 1983). Em suma, referem-se aos comportamentos que não estão prescritos pelo papel ou descrição de funções, nem se integram claramente nos termos do contrato. No caso dos profissionais do agrupamento, a participação nas discussões e outras atividades não diretamente relacionadas com o sistema de recompensas, são exemplos de comportamentos de cidadania (Gonçalves e Santos, 2021, p. 7).

Pereira e Rebolo (2017), enfatizam que a colaboração no ambiente escolar se define “como ato de apoio, ajuda e cooperação entre os indivíduos” (p. 97), realçando que as “relações humanas no interior das instituições são marcadas por uma rede de acompanhamento, ajuda e auxílio que fortalecem o trabalho realizado.” (p. 97), e “as relações interpessoais, quando positivas, são marcadas pelo auxílio recíproco, apoio socioemocional e técnico” (p. 97).

Fullan (2009), referido por Pereira e Rebolo (2017), aponta que toda mudança traz, para os indivíduos, inseguranças, medos e incertezas e concluem que o auxílio, a assistência e o acompanhamento do trabalho do professor se fazem necessários para que ele possa encontrar respaldo e apoio e sentir-se mais seguro ao realizar suas atividades.

Pereira e Rebolo (2017) referem Luck (2012), que afirma “O respeito nas instituições sociais está ligado ao reconhecimento, ao apreço, à atenção e à consideração. Sendo esta uma dimensão intimamente ligada às relações interpessoais no meio escolar” (p. 98), e

o respeito dentro de um espaço democrático é um valor positivo que resulta na satisfação do indivíduo e do grupo. Essas relações podem promover um ambiente agradável e amigável, e quando são positivas, tornam-se determinantes e fundamentais no sucesso do ensino e no bem-estar do professor (p. 98).

Acrescentam ainda que “os professores apontam que o trabalho coletivo contribui na aprendizagem e promove um espaço democrático de participação, colaboração e solidariedade. Para Alonso (2004), trabalhar com outras pessoas é condição da formação do cidadão em uma sociedade democrática; a ausência de se trabalhar em conjunto tem implicações diretas sobre o trabalho docente.” (Pereira & Rebolo, 2017, p. 99).

E - Satisfação Profissional

A Satisfação Profissional é considerada, por Warr, Cook e Wall (1979), como o conjunto de orientações afetivas do sujeito em relação aos papéis profissionais que

desempenha no momento. Desta forma, atitudes positivas são conceptualmente equivalentes à satisfação profissional; atitudes negativas em relação à sua vida profissional são conceptualmente equivalentes à insatisfação profissional. A satisfação laboral, atitude positiva face ao trabalho pode ser avaliada para cada aspeto (perspetiva multidimensional) ou na globalidade (perspetiva unidimensional), como referem Gonçalves e Santos (2021, p. 7).

O sofrimento no trabalho é compreendido por meio de vivências simultâneas de esgotamento emocional e falta de reconhecimento. Expressa por frustração, insegurança, inutilidade e desqualificação diante das expectativas de desempenho, gerando esgotamento, desgaste e stress. A falta de reconhecimento traduz-se pela vivência de injustiça, indignação e desvalorização e pela falta de reconhecimento do trabalho (Freitas & Facas, 2013, p.10).

Freitas e Facas (2013) referem que “as vivências de prazer, em contrapartida, surgem do bem que o trabalho produz no corpo, na mente e nas relações sociais. As suas causas originam-se das dimensões que estruturam o contexto de trabalho. As vivências de prazer se manifestam por meio da gratificação, da realização, do reconhecimento, da liberdade e da valorização no trabalho” (p. 10), concluindo “Constituem-se como um dos indicadores de saúde no trabalho por possibilitarem a estruturação psíquica, a identidade e a expressão da subjetividade no trabalho, de modo a viabilizar as negociações, a formação de compromisso e a ressonância entre o subjetivo e a realidade concreta de trabalho” (p. 10).

F - Perceção Face aos Objetivos de Desempenho

Como referem Gonçalves e Santos (2021, p.7), “a Perceção Face aos Objetivos de Desempenho refere-se ao conhecimento que as pessoas assumem ter face aos objetivos requeridos para o seu desempenho”. O diretor, como líder coordena a mobilização, coordenação e orientação dos agentes da comunidade escolar, envolvendo-os no processo organização da escola no prosseguimento da sua função educativa e pedagógica.

Segundo Libâneo (2013),

os modos de funcionamento da escola são práticas educativas, eles educam e ensinam, propiciam aprendizagens, produzem mudanças no modo pensar e agir das pessoas. Isso pode ser comprovado desde a concepção de gestão que vigora

na escola, a estrutura de gestão, o processo de tomada de decisões, as formas de relacionamento entre as pessoas, até o modo como funcionam a entrada das crianças na sala de aula, o relacionamento do pessoal administrativo com os alunos, o relacionamento entre as professoras, a distribuição da merenda, a higiene dos banheiros, a limpeza, etc. Todas essas práticas carregam um forte sentido educativo e de aprendizagem (p. 2).

A escola organiza-se segundo um conjunto de normas, diretrizes, ações, procedimentos e práticas visando a gestão racional dos recursos humanos, materiais, financeiros, intelectuais e a coordenação e acompanhamento do trabalho das pessoas, colocando em prática as decisões tomadas, fazendo acontecer o planejado em função de objetivos, (Libâneo, 2013, p. 8).

Na medida em que a “cultura sintetiza o que as pessoas dão às coisas” (Libâneo, 2013, p. 8), então a cultura de escola condiciona a ação e a dinâmica interna na inovação, forma de enfrentar os problemas de disciplina, de tratar os alunos, cumprir diretrizes, normas, procedimentos operacionais, rotinas administrativas nem sempre explícitos e perceptíveis (Libâneo, 2013, p. 9).

Capítulo II – Enquadramento Metodológico

Neste capítulo abordamos todo o enquadramento metodológico que suportou a investigação, tendo presente as questões e objetivos de investigações, a natureza do estudo, os participantes, os instrumentos de recolha e análise de dados e os procedimentos éticos.

Questões e Objetivos de Investigação

Este estudo resulta da compreensão e da reflexão sobre o clima escolar e organizacional e a satisfação profissional, importantes fatores que a gestão de uma Escola/Agrupamento de Escolas deve ter em conta, pelo impacto que estes têm na prossecução dos objetivos definidos, com vista ao desenvolvimento institucional.

Neste sentido, foram definidas duas questões de partida:

Qual o ambiente/clima de escola e a satisfação profissional na atualidade num agrupamento de escolas?

Terão as lideranças importância neste clima de escola e na satisfação profissional do pessoal docente e não docente?

A partir destas questões, delineamos como objetivo geral: Conhecer as perceções dos profissionais do agrupamento a respeito de variáveis associadas ao clima de segurança, às atitudes face ao trabalho e à instituição e à perceção do seu desempenho enquanto colaborador.

Em consequência definimos os seguintes objetivos específicos:

- a. Compreender a perspetiva dos docentes e não docentes relativamente às lideranças;
- b. Conhecer o clima que se vive atualmente num agrupamento e nas suas diversas unidades orgânicas;
- c. Conhecer a satisfação profissional dos colaboradores de um agrupamento nas diversas unidades orgânicas;

- d. Analisar a relação entre as lideranças e a segurança profissional;
- e. Conhecer a percepção dos colaboradores relativamente ao seu desempenho;
- f. Conhecer a percepção relativamente aos seus comportamentos de cidadania e participação no quotidiano de um agrupamento.

Nesta ótica, procuramos caracterizar o clima escolar e organizacional na perspetiva de docentes e não docentes e um Agrupamento de Escolas

Natureza da Investigação

Nesta investigação assumimos o estudo de um caso particular, no um Agrupamento de Escolas da região algarvia. Catarino (2016) refere que “a característica que melhor identifica e distingue esta abordagem metodológica (estudo de caso) é o facto de se tratar de um plano de investigação que envolve o estudo intensivo e detalhado de uma entidade bem definida: o caso”. Ponte (2006) refere um estudo caso visa conhecer uma entidade bem definida, com uma identidade e características, nomeadamente nos pontos que interessam ao investigador. Do mesmo modo, Yin (2004) defende que os estudos de caso contribuem “de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenómenos individuais, organizacionais, sociais e políticos” (p. 17).

Este estudo de natureza mista, quantitativo e qualitativo, desenvolvido junto dos profissionais, docentes e não docentes, de um Agrupamento de Escolas do Algarve, procura conhecer a percepção destes a respeito do clima escolar e organizacional e da satisfação profissional, nas variáveis associadas ao clima de segurança, às atitudes face ao trabalho e à instituição, bem como a percepção do seu desempenho enquanto colaborador, face às lideranças.

Ao mesmo tempo, iremos tentar compreender se os colaboradores, docentes e não docentes, iriam alterar, o quê e o como, no Agrupamento de Escolas para influenciar o clima escolar e organizacional e a satisfação profissional.

Participantes

Os participantes no estudo integram um Agrupamento de Escolas do Algarve. Este Agrupamento de Escolas situa-se no litoral, numa área predominantemente urbana, cujas bases do desenvolvimento económico assenta nas atividades terciárias como o comércio e o turismo. No âmbito cultural existem diversas associações e coletividades que desenvolvem atividades ligadas ao teatro, à música, ao folclore, ao desporto e à solidariedade.

O agrupamento é composto por três escolas do 1.º ciclo do ensino básico com jardins-de-infância, educação pré-escolar, uma escola com 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e uma escola secundária, sede do agrupamento. Trata-se de estabelecimentos de educação e ensino pertencentes à rede pública, situa-se em áreas residenciais urbanas. Os edifícios apresentam-se, de uma forma geral, bem conservados e equipados.

A população docente e não docente era constituída por 371 indivíduos, no momento do estudo, dos quais 238 docentes e 133 não docentes. Destes, participaram na inquirição 57 docentes e 34 não docentes.

Instrumentos de Recolha de Dados

Optamos pela utilização uma estratégia metodológica mista, quantitativa e qualitativa, através da inquirição dos respondentes com um questionário, numa adaptação do questionário usado num estudo da UALG, com quarenta e oito questões fechadas e cinco questões abertas, procurando conhecer a caracterização dos participantes e perspetiva dos colaboradores sobre a relação entre os domínios do clima escolar e organizacional e a satisfação profissional.

Assumimos que em “projetos de investigação social, os procedimentos de medida podem partir da utilização de instrumentos previamente existentes” (Coutinho, 2011). Neste estudo, o instrumento usado será inquirido por questionário com caracterização sociodemográfica a partir de um estudo desenvolvido pelo gabinete de Qualidade da Universidade do Algarve em 2018 e 2020, fazendo o respetivo transfere para o agrupamento de escolas.

O inquirido por questionário irá conter variáveis de caracterização sociodemográfica, “o questionário é um instrumento de medida que traduz os objetivos do estudo com variáveis mensuráveis e ajuda a organizar, normalizar e a controlar os dados para que

as informações procuradas possam ser colhidas de uma maneira rigorosa” (Fortin, 2009), nomeadamente quando “se interroga um elevado número de pessoas, num espaço de tempo relativamente curto” (Coelho, 2017).

Apesar da existência do inquérito em outros estudos, devido à mudança de contexto escolar, optou-se, numa procura de precisão e na garantia de uma recolha de dados fidedignos, por testar o instrumento de recolha de dados antes da sua aplicação definitiva. Nesse sentido, realizamos um estudo piloto para analisarmos as características psicométricas do questionário, instrumento escolhido para a nossa investigação.

O estudo piloto consiste num teste que serve para avaliar a qualidade das questões que vão ser utilizadas, a sua forma, a sua ordem e a sua consistência interna. Possibilita, também, averiguar se os conteúdos das mesmas são corretamente interpretados pelos inquiridos. Este estudo piloto incidiu na aplicação do inquérito a cinco docentes e três não docentes de outras escolas, que serviu para aquilatar se a questão deve continuar, ser alterado ou ser retirado, se é importante e se acrescenta algo. Funcionou como um ensaio que ajudou a validar as questões essenciais para as dimensões escolhidas. Foi um estudo em pequena escala com o objetivo de obter informações para a investigação definitiva.

O questionário foi disponibilizado na plataforma de formulários Google, entre 1 de fevereiro e 31 de março de 2023, (período alargado em relação ao previsto inicialmente, por força de constantes encerramentos dos estabelecimentos escolares do agrupamento por greves e protestos do pessoal docente e não docente), por via de correio eletrónico institucional, condicionado a uma resposta por funcionário (Apêndice A).

Relativamente ao pessoal não docente, em que a grande maioria não utiliza o correio institucional, foi disponibilizado o questionário físico, entre 7 e 31 de março de 2023.

O questionário é composto por sete grupos de questões, que se descrevem:

A – Clima de segurança;

O instrumento para avaliar o clima de segurança, originalmente desenvolvido por Bronkhorst (2015), mede a perceção da prioridade que a organização (gestores,

chefias, colaboradores, equipa) tem para com a segurança dos colaboradores (Bronkhorst, 2015). É um instrumento constituído por 24 itens (12 segurança física e 12 segurança psicológica), tendo sido utilizados 6 itens (3 de segurança física e 3 de segurança psicológica) relativos à dimensão dos gestores e chefias. Os itens estão operacionalizados em forma de escala crescente tipo Likert de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

B – A Perceção de Suporte Organizacional;

O instrumento é constituído por nove itens, para resposta numa escala crescente de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

C – Empenhamento Organizacional

Doze itens, tendo sido utilizados nove itens para resposta numa escala crescente de 1 (a afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim) a 5 (a afirmação aplica-se completamente a mim). Esta versão foi adaptada a partir do instrumento de Rego, Cunha e Souto (2005), que abrange as dimensões de empenhamento afetivo (EA), empenhamento normativo (EN) e empenhamento instrumental (EI).

D – Comportamento de cidadania organizacional

Esta medida é construída por seis itens para resposta numa escala crescente de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). Esta medida foi construída a partir da dimensão “virtude cívica” (3 itens) da Escala de Comportamento de Cidadania Organizacional (Podsakoff, Mackensie, Moorman & Fetter, 1990).

E – Satisfação profissional

A escala de satisfação profissional utilizada é constituída por dezasseis itens, tendo sido utilizados quinze, numa escala crescente de 1 (Extremamente Insatisfeito) a 5 (Extremamente Satisfeito). Este instrumento permite avaliar, não só a satisfação global com o trabalho, como diferentes aspetos que podem afetar a satisfação.

F – Objetivos de desempenho

Três itens para resposta numa escala crescente de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), respeitantes à perceção que o próprio faz sobre o seu desempenho.

O questionário integra ainda um grupo de cinco questões relativas à avaliação global na atualidade, nomeadamente a opinião do respondente sobre o seu desempenho profissional, objetivos e resultados esperados, condicionantes e problemas, e a segurança que sente no desempenho das suas funções.

Pretende-se, conhecer o que cada respondente mudaria na sua unidade orgânica e no agrupamento de escolas, terminando com a questão primordial deste estudo, a opinião dos respondentes sobre o clima escolar.

O questionário inclui um grupo de caracterização da informação sociodemográfica e socioprofissional.

Análise dos Dados

Utilizou-se uma metodologia de abordagem mista, quantitativa e qualitativa, para a análise dos dados. Os dados obtidos foram analisados e interpretados de acordo com as técnicas e estratégias metodológicas adequadas, tendo sido efetuado o tratamento estatístico através do programa Microsoft® Excel® para Microsoft 365 MSO (versão 2408 Build 16. 0. 17928. 20114) 64-bit para o tratamento estatístico dos dados recolhidos através da aplicação do inquérito por questionário (respostas fechadas) e análise direta de conteúdos resultante das questões abertas aos participantes, funcionários docentes e não docentes. A apresentação dos resultados, foi em tabelas de distribuição de frequências, onde se distribuem os valores da variável estatística em frequências absolutas e percentuais. Os dados qualitativos foram organizados em função das questões efetuadas aos participantes.

Procedimentos Éticos

Apresentamos um estudo de caso realizado num Agrupamento de Escolas do Algarve, em fevereiro/março de 2023. O estudo tem por base o relatório “Clima Organizacional e Satisfação Profissional 2020”, realizado pelo Gabinete de Avaliação e Qualidade, da Universidade do Algarve, sob a coordenação científica e técnica de Gabriela Gonçalves e Joana Vieira dos Santos, de maio a julho de 2021.

Antes de procedermos ao envio e à entrega nas escolas dos inquéritos por questionário, para posterior distribuição aos docentes e não docentes, foi solicitada autorização ao Diretor do agrupamento de escolas para que o questionário pudesse ser preenchido, bem como ao Conselho Técnico-científico da Escola Superior de Educação e Comunicação, tendo as mesmas sido concedidas.

Aos professores deste agrupamento foi solicitado a colaboração no estudo, sendo garantido o respeito pessoal, anonimato e confidencialidade dos elementos de informação recolhidos, antes, durante e após o estudo. Foi dada informação do autor, do tema, e dos objetivos do estudo. Relativamente aos inquéritos por questionário, foram dadas as devidas instruções para o seu preenchimento.

Capítulo III – Análise e Discussão de Resultados

Neste capítulo, vamos caracterizar os participantes e efetuar a análise e apresentação dos dados com referências às dimensões do clima de escola: a) clima de segurança; b) percepção de suporte organizacional; c) empenhamento organizacional; d) comportamento de cidadania organizacional; e) satisfação profissional; f) objetivos de desempenho. Acresce um olhar qualitativo sobre as percepções dos funcionários, docentes e não docentes, sobre o seu desempenho profissional.

Caraterização dos Participantes

“A amostragem é o processo de seleção do número de sujeitos que participam num estudo” (Coutinho, 2011, p. 85). Os intervenientes deste estudo serão funcionários, docentes e não docentes, de um Agrupamento de Escolas situado no Algarve. Os docentes foram caracterizados de acordo com a idade, género, unidade funcional, unidade orgânica, tempo de serviço na instituição. Os não docentes inquiridos foram caracterizados de acordo com a sua função, género, idade, situação profissional e tempo de serviço na instituição.

Tendo presente o objetivo, o tipo de estudo e o tempo disponível para a investigação, o tipo de amostra é não probabilística, selecionada por conveniência, dada a proximidade da área de residência do investigador e do orientador, bem como a área onde exerce funções profissionais. Assim sendo, “os resultados obtidos neste estudo dificilmente podem ser generalizados para além do grupo em estudo” (Coutinho, 2011, p. 90).

A população constituída por 371 indivíduos, (docentes = 238; 64,2%; Não docentes= 133; 35,8%), dos quais se obtiveram 103 respostas (27,8%), sendo que 12 funcionários referiram não desejar participar no estudo. Assim, foram 91 respondentes, distribuídos da seguinte forma: (1) Docente (u=238; n=57; 23,95%); (2) Não docente (u=133, n=34; 25,56%).

Verifica-se que no universo do agrupamento (371 colaboradores), os 238 docentes representam 64,15% e os 133 não docentes representam 35,85% (ver tabela 3.1).

Em relação à representatividade no agrupamento, os docentes são maioritariamente do género feminino (188 =79%) e não docente é ainda mais notória a diferença, com a prevalência do género feminino (121 = 91%). No universo de pessoal docente e não

docente do agrupamento, existe uma prevalência do género feminino de 83,3%, relativamente ao género masculino (16,7%).

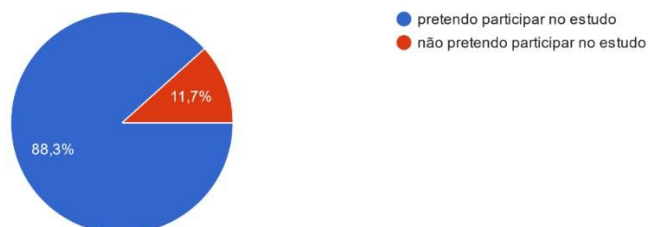
Tabela 3.1 – Universo de pessoal docente e não docente por unidade orgânica e género.

	Docente						Não Docente						Total					
	m	%	f	%	T	T%	m	%	f	%	T	T%	m	%	f	%	Total	T%
UD1	28	11,8	59	24,8	87	36,6	7	5,3	35	26,3	42	31,6	35	17	94	51	129	34,1
UD2	17	7,1	55	23,2	72	30,3	4	3	26	19,5	30	22,5	21	10	81	43	102	26,4
UD3	1	0,4	30	12,6	31	13	1	0,8	25	18,8	26	19,6	2	1	55	31	57	16,3
UD4	2	0,8	20	8,4	22	9,2			18	13,5	18	13,5	2	1	38	22	40	11,35
UD5	2	0,8	24	10,1	26	10,9			17	12,8	17	12,8	2	1	41	23	43	11,85
	50		188		238		12		121		133		62		309		371	

Relativamente à amostra, temos 103 respostas, das quais 12 referiram não desejar participar no estudo (ver gráfico 3.1)

Gráfico 3.1 – Participação no estudo.

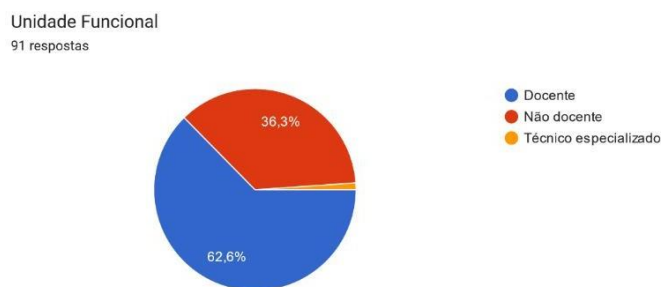
Consentimento Informado Declaro que li e compreendi as informações acima apresentadas e que:
103 respostas



Sistematiza-se a informação sociodemográfica e socioprofissional dos respondentes, por grupos profissionais (Docente e Não Docente), (1) Docente (n=57; 23,95% em relação ao total de docentes); (2) Não docente (n=34; 25,56% em relação ao total de não docentes).

Quanto à amostra, (1) Docente (n=57; 62,64% em relação ao total de respondentes); (2) Não docente (n=34; 37,36%, em relação ao total de respondentes), o que se aproxima da representatividade de docentes (64,15%) e não docentes (35,85%), no Agrupamento de Escolas (ver Gráfico 3.2).

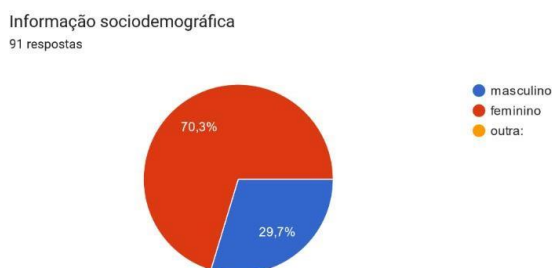
Gráfico 3.2 – Amostra por unidade funcional (docente e não docente).



Verifica-se que 62,7% dos respondentes são professores e 36,3% não docentes, que mantêm os números aproximados de representatividade do agrupamento (vidé tabela 3.1).

Do total de respondentes, 70,3% são do género feminino e 29,7% do género masculino, que não se afasta muito da média de representatividade do agrupamento (ver tabela 3.1 e gráfico 3.3).

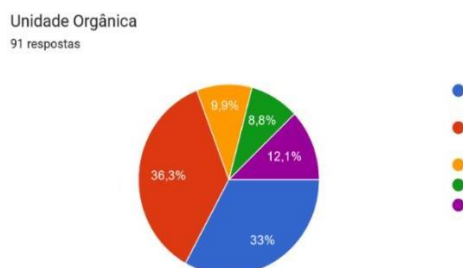
Gráfico 3.3 – Respondentes por género.



Por unidade funcional (docente; não docente):

Passando à análise dos respondentes por unidade orgânica (UD = estabelecimento de ensino, UO1 a UO5), temos:

Gráfico 3.4 – Distribuição da amostra por unidade orgânica.

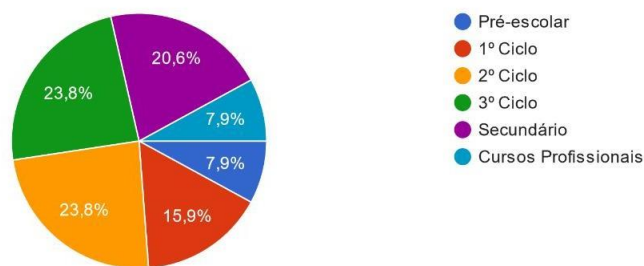


Verifica-se que a amostra de docentes e não docentes se aproxima do universo das mesmas classes nas unidades orgânicas em termos de representatividade (vidé tabela 3.1e gráfico 3.4).

Por nível de ensino (ver Gráfico 3.5):

Gráfico 3.5 – Distribuição da amostra por níveis de ensino.

Nível de Ensino (somente pessoal docente)
63 respostas



Verifica-se que a amostra de pessoal docente se aproxima do universo nos níveis de ensino em termos de representatividade (vidé tabela 3.1).

Em termos da distribuição etária do universo, as tabelas 3.2, 3.3 e 3.4 permitem uma análise da constituição do agrupamento de escolas pelos diversos níveis etários.

Tabela 3.2 – Universo de pessoal docente por escalão etário e género.

	UO1				UO2				UO3				UO4				UO5				T	T%																		
	M	%	F	%	M	%	F	%	M	%	F	%	M	%	F	%	M	%	F	%																				
até 30					1	0,4	2	0,8			1	0,4			1	0,4					5	2																		
31 a 40	4	1,7	3	1,3			5	2,1			2	0,8	2	0,8	2	0,8			2	0,8	20	8,3																		
41 a 50	16	6,7	28	12	10	4,2	28	12			13	5,6			10	4,2	1	0,4	14	5,9	120	50,6																		
51 a 60	6	2,5	20	8,4	5	2,1	19	8			9	3,8			6	2,5			4	1,7	69	29																		
mais 60	2	0,8	8	3,4	1	0,4	1	0,4	1	0,4	5	2,1			1	0,5	1	0,4	4	1,7	24	10,1																		
	28	12	59	25	17	7,1	55	23	1	0,4	30	13	2	0,8	20	8,4	2	0,8	24	10	238	100																		
	59				36,6				55				30,2				30				13,1				20				9,2				24				10,9			

Relativamente ao pessoal não docente:

Tabela 3.3 – Universo de pessoal não docente por escalão etário e género.

	UO1				UO2				UO3				UO4				UO5				T	T%
	M	%	F	%	M	%	F	%	M	%	F	%	M	%	F	%	M	%	F	%		
até 30			2	1,5							3	2,3			3	2,3			2	1,5	10	7,6
31 a 40	1	0,7	5	3,8	1	0,7	5	3,8			3	2,3			3	2,3			5	3,8	23	17,4
41 a 50	2	1,5	15	11			3	2,3	1	0,7	4	3			4	3			5	3,8	34	25,6
51 a 60	4	3	8	6			12	9			6	4,5			3	2,3			4	3	37	27,8
mais 60			6	4,5	3	2,3	5	3,8			9	6,8			5	3,8			1	0,7	29	21,9
	7	5,2	36	27	4	3	25	19	1	0,7	25	19	0	0	18	14	0	0	17	13	133	100
	36		32,3		25		21,9		25		19,6		18		13,7		17		12,8			

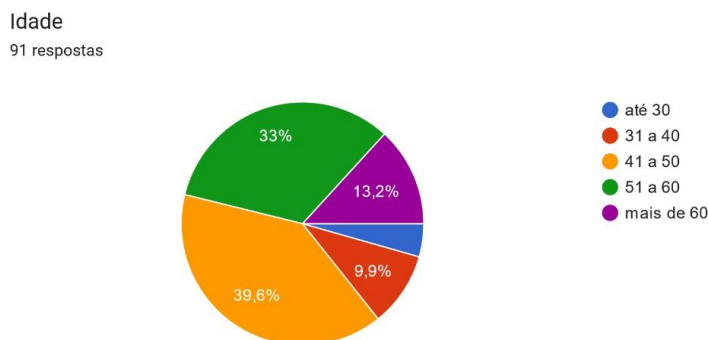
Relativamente ao total do agrupamento:

Tabela 3.4 – distribuição por escalão etário e género, docente e não docente no agrupamento

	UO1				UO2				UO3				UO4				UO5				T	T%
	M	F	T	%	M	F	T	%	M	F	T	%	M	F	T	%	M	F	T	%		
até 30		2	2	0,6	1	2	3	0,9		4	4	1,1		4	4	1,1		2	2	0,5	15	4,2
31 a 40	5	8	13	3,5	1	10	11	3		5	5	1,3	2	5	7	1,9		7	7	1,9	43	12
41 a 50	18	43	61	17	10	31	41	11	1	17	18	4,9		14	14	3,8	1	19	20	5,4	154	42
51 a 60	10	28	38	10	5	31	36	9,7		15	15	4		9	9	2,4		8	8	2,2	106	29
mais 60	2	14	16	4,3	4	6	10	2,7	1	14	15	4		6	6	1,6	1	5	6	1,6	53	14
	35	95	130	35	21	80	101	27	2	55	57	15	2	38	40	11	2	41	43	12	371	100

De seguida atentemos na amostra para verificar a conformidade com o universo do agrupamento (ver Gráfico 3.6).

Gráfico 3.6 – Distribuição da amostra por níveis etários.



Verifica-se uma aproximação entre a amostra e o universo de docentes e não docentes no agrupamento, com até 30 anos a representarem a=4,4% (4), u=15, 4,2%); entre 31 e 40 anos, a=9,9% (9), u=43, 12%); 41 a 50 anos, a=39,6% (36), u=154, 42%); 51 a

60 anos, a=33% (30); u=106, 29%); e mais de 60 anos de idade, a=13,2% (12), u=53, 14%).

Percepção sobre a Satisfação Profissional

A – Clima de segurança

O clima de segurança (Apêndice B) refere-se à percepção da prioridade da segurança física e psicológica que a organização (gestores, chefias, colaboradores, equipa) tem para com a segurança dos colaboradores (Bronkhorst, 2015).

Questão 1

Tabela 3.5 - Resposta A – Item 1

Clima de segurança		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	&
Item 1: O bem-estar físico e psicológico dos funcionários é importante para esta instituição	Discordo totalmente	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Discordo	5	5,5	1	1,8	4	11,8
	Não discordo nem concordo	7	7,7	5	8,8	2	5,9
	Concordo	29	31,9	17	29,8	12	35,3
	Concordo totalmente	50	54,9	34	59,6	16	47,1

No geral (79 respostas; 86,8%), os respondentes têm a percepção que a organização se preocupa com o bem-estar físico e psicológico dos seus colaboradores, sendo que no pessoal docente estes valores são mais expressivos (89,4%) e o pessoal não docente regista valores ligeiramente mais baixos (82,4%).

De realçar que a maioria dos docentes indica “Concordo totalmente” e os não docentes embora próximos dos 50%, revelam 11,8% de “Discordo”, que pode ser indicador de falta de apoio ao pessoal não docente.

Questão 2

Tabela 3.6 - Resposta A – Item 2

Clima de segurança		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	&
Item 2: O órgão de gestão considera que a saúde física dos funcionários é tão importante como a produtividade	Discordo totalmente	2	2,2	0	0,0	2	5,9
	Discordo	9	9,9	3	5,3	6	17,6
	Não discordo nem concordo	21	23,1	17	29,8	4	11,8
	Concordo	43	47,3	26	45,6	17	50,0
	Concordo totalmente	16	17,6	11	19,3	5	14,7

Neste item, a percepção dos colaboradores, é positiva (64,9%), que a o órgão de gestão considera que a produtividade e a saúde física são igualmente importantes. Em relação aos docentes, somente 5,3% discordam, sendo que 29,8% referem que não concordam nem discordam. Quanto ao pessoal, 64,7% concorda que o para o órgão de gestão é tão importante a saúde física dos colaboradores como a produtividade, existindo 23,5% que discorda e 11,8% que não concorda nem discorda.

Questão 3

Tabela 3.7 – Resposta A – Item 3

Clima de segurança		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	&
Item 3: O órgão de gestão demonstra o seu apoio à prevenção de lesões físicas através do seu envolvimento e empenho	Discordo totalmente	1	1,1	0	0,0	1	2,9
	Discordo	10	11,0	4	7,0	6	17,6
	Não discordo nem concordo	27	29,7	18	31,6	9	26,5
	Concordo	43	47,3	30	52,6	13	38,2
	Concordo totalmente	10	11,0	5	8,8	5	14,7

No geral (53 respostas; 58,38%), os respondentes têm a percepção que o órgão de gestão se empenha e envolve na prevenção de lesões físicas, sendo que no pessoal docente estes valores são mais expressivos (61,4%) e o pessoal não docente regista valores de 52,9%. Contudo, 31,6% dos docentes e 26,55 dos não docentes, respondem “Não concordo nem discordo”, com uma média global de 29,7%.

Estes dados revelam que a percepção do envolvimento e empenho da direção na prevenção de lesões físicas, embora positivo não é devidamente sentido pelos colaboradores, com maior incidência no pessoal não docente.

Questão 4

Tabela 3.8 – Resposta A – Item 4

Clima de segurança		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	&
Item 4: O bem-estar psicológico dos funcionários é uma prioridade para esta instituição	Discordo totalmente	4	4,4	1	1,8	3	8,8
	Discordo	8	8,8	4	7,0	4	11,8
	Não discordo nem concordo	28	30,8	19	33,3	9	26,5
	Concordo	35	38,5	25	43,9	10	29,4
	Concordo totalmente	16	17,6	8	14,0	8	23,5

No geral (51 respostas; 56,1%), os respondentes têm a percepção que o órgão de gestão prioriza o bem-estar psicológico dos colaboradores, sendo que no pessoal docente estes

valores são mais expressivos (57,9%) e o pessoal não docente regista valores de 52,9%. Contudo, 33,3% dos docentes e 26,55 dos não docentes, respondem “Não concordo nem discordo”, com uma média global de 30,8%.

Estes dados revelam que o bem-estar psicológico dos colaboradores como uma prioridade para a instituição, não é devidamente percecionado por docentes e não docentes, com ênfase nestes últimos.

Questão 5

Tabela 3.9 – Resposta A – Item 5

Clima de segurança		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	&
Item 5: O órgão de gestão considera que a saúde psicológica dos funcionários é tão importante como a produtividade	Discordo totalmente	3	3,3	1	1,8	2	5,9
	Discordo	9	9,9	3	5,3	6	17,6
	Não discordo nem concordo	30	33,0	22	38,6	8	23,5
	Concordo	37	40,7	25	43,9	12	35,3
	Concordo totalmente	12	13,2	6	10,5	6	17,6

No geral (49 respostas; 53,9%), os respondentes têm a perceção que para o órgão de gestão a saúde psicológica dos funcionários é tão importante como a produtividade, sendo que no pessoal docente estes valores semelhantes (54,4%) e o pessoal não docente regista valores ligeiramente inferiores (52,9%). Apesar de 12,2% dos docentes indicar a sua discordância, 33% referem “não concordo nem discordo”, revelando neutralidade relativamente à ação do órgão de gestão, neste item.

Estes dados revelam que os colaboradores não percecionam que para o órgão de gestão a saúde psicológica dos colaboradores seja tão importante como a produtividade.

Questão 6

Tabela 3.10 – Resposta A – Item 6

Clima de segurança		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	&
Item 6: O Órgão de gestão envolve-se, empenha-se e demonstra o seu apoio na prevenção de stress.	Discordo totalmente	6	6,6	4	7,0	2	5,9
	Discordo	10	11,0	5	8,8	5	14,7
	Não discordo nem concordo	40	44,0	27	47,4	13	38,2
	Concordo	30	33,0	18	31,6	12	35,3
	Concordo totalmente	5	5,5	3	5,3	2	5,9

No geral (40 respostas; 44%), os respondentes referem “não concordo nem discordo”, revelando a sua neutralidade relativa ao empenho e envolvimento da gestão na prevenção de stress, sendo que no pessoal docente estes valores são mais expressivos (47,4%) e o pessoal não docente regista valores inferiores (38,2%). É expressivo existirem 17,6% dos inquiridos a indicar a sua discordância, com ênfase no pessoal não docente (22,6%).

Estes dados revelam a convicção de pessoal docente e não docente que o órgão de gestão não revela preocupação, não se envolve nem empenha na prevenção de stress no trabalho

Síntese de resultados

Relativamente ao clima de segurança que se vive neste agrupamento, o pessoal docente e não docente revelam sentir segurança física e psicológica para exercer a sua função. Porém, quando questionada a ação do órgão de gestão/instituição e o empenho e envolvimento destes na priorização do bem-estar psicológico, prevenção de lesões físicas e stress, a avaliação positiva desce para próximo dos 50%, existindo uma elevada prevalência de respondentes (Não concordo nem discordo) nos diversos itens, revelando neutralidade relativamente ao empenho e o envolvimento do órgão de gestão. Os colaboradores evidenciam respostas semelhantes em relação à conexão entre o bem-estar físico e psicológico e a produtividade. De realçar que no que concerne à prevenção do stress por parte do órgão de gestão, a opinião é negativa, revelando falta de empenho e envolvimento do órgão de gestão neste item.

B – A Perceção de Suporte Organizacional

Perceção de Suporte Organizacional (Apêndice C) é definida como a crença que os indivíduos têm de que os seus superiores e a organização valorizam a sua contribuição e preocupam-se com o seu bem-estar (Lee & Percei, 2007). Podemos afirmar que a perceção de suporte organizacional é assumida como uma fonte socioemocional para os indivíduos. Tal como a perceção de suporte social, por parte dos amigos, completa as necessidades socioemocionais nas relações interpessoais, a perceção de suporte organizacional permite satisfazer as necessidades socioemocionais importantes no local de trabalho, como o respeito e a aprovação (Armeli, Eisenberger, Fasolo, & Lynch, 1998).

Questão 1

Tabela 3.11 – Resposta B – Item 1

Percepção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: O agrupamento demonstra preocupação por mim.	Discordo totalmente	8	8,8	4	7,0	4	11,8
	Discordo	11	12,1	6	10,5	5	14,7
	Não discordo nem concordo	24	26,4	16	28,1	8	23,5
	Concordo	37	40,7	24	42,1	13	38,2
	Concordo totalmente	11	12,1	7	12,3	4	11,8

No geral (48 respostas; 52,8%), os respondentes têm a percepção que o órgão de gestão demonstra preocupação pela sua pessoa, sendo que a classe dos docentes (54,4%), está ligeiramente acima da classe dos não docentes (50%).

Quanto à discordância a prevalência é dos não docentes, sendo de referir que o somatório dos discordantes e daqueles que manifestam “não concordo nem discordo” é de 47,2%.

Questão 2

Tabela 3.12 – Resposta B – Item 2

Percepção de suporte organizacional		Total		P Docente		P Não Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 2: O agrupamento preocupa-se realmente com o meu bem-estar	Discordo totalmente	11	12,1	6	10,5	5	14,7
	Discordo	10	11,0	5	8,8	5	14,7
	Não discordo nem concordo	25	27,5	18	31,6	7	20,6
	Concordo	39	42,9	25	43,9	14	41,2
	Concordo totalmente	6	6,6	3	5,3	3	8,8

No geral (45 respostas; 49,5%), os respondentes têm a percepção que o órgão de gestão demonstra preocupação pela seu bem-estar, sendo que a classe dos docentes (49,2%), está ligeiramente abaixo da classe dos não docentes (50%). Os docentes são os que demonstram maior “neutralidade” perante a preocupação com o seu bem-estar (31,6%). Dos não docentes, 29,4% manifesta a clara discordância, ou seja, sem percepção de o agrupamento se preocupar com o seu bem-estar.

Quanto à discordância a prevalência é dos não docentes, sendo de referir que o somatório dos discordantes e daqueles que não manifestam a sua opção é de 50%.

Questão 3

Tabela 3.13 – Resposta B – Item 3

Percepção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 3: O agrupamento preza a minha realização profissional	Discordo totalmente	9	9,9	6	10,5	3	8,8
	Discordo	12	13,2	6	10,5	6	17,6
	Não discordo nem concordo	24	26,4	17	29,8	7	20,6
	Concordo	37	40,7	23	40,4	14	41,2
	Concordo totalmente	9	9,9	5	8,8	4	11,8

No geral (46 respostas; 50,6%), os respondentes têm a percepção que o órgão de gestão demonstra preocupação pela sua realização profissional, sendo que a classe dos docentes (49,2%), é ligeiramente inferior à classe dos não docentes (53%). Os docentes são os que demonstram maior “neutralidade” perante a preocupação com a sua realização profissional (29,8%). Dos não docentes, 26,4% manifesta a clara discordância, ou seja, não tem a percepção de o agrupamento se preocupar com a sua realização profissional.

Quanto à discordância existe uma aproximação entre docentes e não docentes, 50,8% e 47%, respetivamente.

Questão 4

Tabela 3.14 – Resposta B – Item 4

Percepção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 4: O agrupamento preocupa-se com a satisfação profissional	Discordo totalmente	12	13,2	7	12,3	5	14,7
	Discordo	9	9,9	4	7,0	5	14,7
	Não discordo nem concordo	23	25,3	18	31,6	5	14,7
	Concordo	38	41,8	23	40,4	15	44,1
	Concordo totalmente	9	9,9	5	8,8	4	11,8

No geral (47 respostas; 51,7%), os respondentes têm a percepção que o órgão de gestão demonstra preocupação pela sua satisfação profissional, sendo que a classe dos não docentes (55,9%), está ligeiramente acima da classe dos docentes (49,2%). Os docentes são os que demonstram maior “neutralidade” perante a preocupação com a sua satisfação profissional (31,6%). Dos não docentes, 29,4% manifesta a clara

discordância, ou seja, não têm a percepção de o agrupamento se preocupar com a sua satisfação profissional, relativamente aos docentes é de 19,3%.

Quanto à discordância a prevalência é dos não docentes, sendo de referir que o somatório dos discordantes e daqueles que não manifestam a sua opção é de 44,1%, sendo o somatório destes itens relativamente aos docentes de 50,8%.

Questão 5

Tabela 3.15 – Resposta B – Item 5

Perceção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 5: O agrupamento valoriza o meu contributo para o bem-estar institucional	Discordo totalmente	8	8,8	3	5,3	5	14,7
	Discordo	10	11,0	5	8,8	5	14,7
	Não discordo nem concordo	20	22,0	14	24,6	6	17,6
	Concordo	45	49,5	31	54,4	14	41,2
	Concordo totalmente	8	8,8	4	7,0	4	11,8

No geral (53 respostas; 58,3%), os respondentes têm a percepção que o órgão de gestão valoriza o seu contributo institucional, sendo que a classe dos docentes (61,4%), está acima da classe dos não docentes (53%). Os docentes são os que demonstram maior “neutralidade” perante a valorização do seu contributo para com a instituição (26,4%). Dos não docentes 29,4% manifesta a clara discordância, ou seja, não tem a percepção de o agrupamento valorizar o seu contributo institucional.

Quanto à discordância a prevalência é dos não docentes, sendo de referir que o somatório dos discordantes e daqueles que não manifestam a sua opção é muito dispar entre as classes docente e não docente, 38,7% e 47%, respetivamente.

Questão 6

Tabela 3.16 – Resposta B – Item 6

Perceção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 6: O agrupamento valoriza devidamente o meu esforço profissional	Discordo totalmente	10	11,0	6	10,5	4	11,8
	Discordo	16	17,6	5	8,8	11	32,4
	Não discordo nem concordo	23	25,3	17	29,8	6	17,6
	Concordo	34	37,4	24	42,1	10	29,4
	Concordo totalmente	8	8,8	5	8,8	3	8,8

No geral (42 respostas; 46,2%), os respondentes têm a percepção que o órgão de valoriza devidamente o seu esforço profissional, sendo que a classe dos docentes (50,9%), está acima da classe dos não docentes (38,2%). Os docentes são os que demonstram maior “neutralidade” perante a valorização do seu esforço profissional (29,8%). Dos não docentes 44,2% manifesta a clara discordância, ou seja, não tem percepção de o agrupamento valorizar o seu esforço profissional.

Quanto à discordância a prevalência é dos não docentes, sendo de referir que o somatório dos discordantes e daqueles que não manifestam a sua opção é de 61,8%.

Questão 7

Tabela 3.17 – Resposta B – Item 7

Percepção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 7: Se desempenhar o meu trabalho o melhor possível o agrupamento irá aperceber-se do meu empenho	Discordo totalmente	8	8,8	5	8,8	3	8,8
	Discordo	11	12,1	5	8,8	5	14,7
	Não discordo nem concordo	26	28,6	17	29,8	9	26,5
	Concordo	39	42,9	25	43,9	14	41,2
	Concordo totalmente	7	7,7	4	7,0	3	8,8

No geral (46 respostas; 50,6%), os respondentes têm a percepção que se desempenhar o seu trabalho com competência o órgão de gestão se irá aperceber do seu empenho, sendo que a classe dos docentes (50,9%), está acima da classe dos não docentes (50%). Os docentes são os que demonstram maior “neutralidade” face à percepção do seu empenho por parte do órgão de gestão. Dos não docentes 23,5% manifesta a clara discordância, ou seja, entendem que por melhor que desempenhem as suas funções, não existirá a devida percepção por parte do órgão de gestão.

Quanto à discordância a prevalência é dos não docentes, sendo de referir que o somatório dos discordantes e daqueles que não manifestam a sua opção é de 49,6%.

Questão 8

Tabela 3.18 – Resposta B – Item 8

Percepção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 8: O agrupamento tem em conta os meus protestos	Discordo totalmente	8	8,8	4	7,0	4	11,8
	Discordo	14	15,4	5	8,8	9	26,5
	Não discordo nem concordo	30	33,0	21	36,8	9	26,5
	Concordo	35	38,5	24	42,1	11	32,4
	Concordo totalmente	4	4,4	3	5,3	1	2,9

No geral (39 respostas; 42,9%), os respondentes têm a percepção que o agrupamento tem em conta os seus protestos, sendo que a classe dos docentes (47,4%), está acima da classe dos não docentes (35,3%). Os docentes são os que demonstram maior “neutralidade” perante a valorização dos seus protestos (36,8%). Dos não docentes 38,3% manifesta a clara discordância, ou seja, não tem percepção de o agrupamento ter em atenção os seus protestos.

Quanto à discordância a prevalência é dos não docentes, sendo de referir que o somatório dos discordantes e daqueles que não manifestam a sua opção é de 64,4%. Relativamente aos docentes a taxa é também elevada 52,6%.

Questão 9

Tabela 3.19 – Resposta B – Item 9

Percepção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 9: O agrupamento é eficaz no apoio prestado para o desenvolvimento de competências digitais no exercício das minhas funções	Discordo totalmente	4	4,4	1	1,8	3	8,8
	Discordo	9	9,9	2	3,5	7	20,6
	Não discordo nem concordo	31	34,1	20	35,1	11	32,4
	Concordo	39	42,9	28	49,1	11	32,4
	Concordo totalmente	8	8,8	6	10,5	2	5,9

No geral (47 respostas; 51,7%), os respondentes têm a percepção que o agrupamento tem sido eficaz no apoio prestado para o desenvolvimento de competências digitais no exercício da sua função, sendo que a classe dos docentes (59,6%), está acima da classe dos não docentes (38,3%). Os docentes são os que demonstram maior “neutralidade” perante a valorização das suas competências digitais (35,1%), mas muito próximo dos não docentes (32,4%). Dos não docentes 29,4% manifesta a clara discordância, ou seja,

não sente apoio por parte do agrupamento para desenvolvimento das suas competências digitais para exercício das suas funções.

Quanto à discordância, os docentes apresentam valores residuais (5,3%), que pode ser explicado pelo acesso a formação além da fornecida pelo agrupamento.

Síntese dos resultados

Relativamente à percepção de suporte organizacional neste agrupamento, o pessoal docente e não docente revela sentir que haja pouca preocupação pela sua pessoa e pelo seu bem-estar, pela sua realização profissional, satisfação profissional por parte do agrupamento. A resposta é negativa perante a questão da valorização do seu esforço profissional, e da percepção do agrupamento perante o seu empenho, sentindo que os seus protestos não são tidos em conta, com maior incidência no pessoal não docente. Os professores sentem maior apoio no apoio prestado para o desenvolvimento de competências digitais no exercício das suas funções. Por outro lado, sentem que o agrupamento valoriza o seu contributo para o bem-estar da instituição.

Existe uma elevada prevalência de respondentes que manifesta neutralidade (Não concordo nem discordo) nos diversos itens, revelando não perceber o empenho e o envolvimento do órgão de gestão.

C - Empenhamento Organizacional

O Empenhamento Organizacional (Apêndice D) constitui o estado psicológico que caracteriza a ligação do indivíduo à instituição onde trabalha, tendo implicações na sua decisão de nela continuar (Allen & Meyer, 1990, 1996). O constructo é multidimensional, sendo comumente aceite a distinção entre as dimensões afetiva, normativa e instrumental. Meyer e Allen (1991) consideram que empenhamento organizacional compreende três componentes: a afetiva (apego emocional, identificação e envolvimento do trabalhador na organização), normativa (obrigação percebida para permanecer na organização); e de continuidade/instrumental (conscientização dos custos associados à saída da organização) (Meyer & Allen, 1991; Allen & Meyer, 1996).

Questão 1

Tabela 3.20 – Resposta C – Item 1

Empenhamento organizacional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
		Item 1:	não se aplica rigorosamente nada a mim	1	1,1	1	1,8
	não se aplica a mim	13	14,3	7	12,3	6	17,6
Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que trabalho no agrupamento	aplica-se alguma coisa a mim	21	23,1	14	24,6	7	20,6
	aplica-se a mim	35	38,5	23	40,4	12	35,3
	aplica-se completamente a mim	21	23,1	12	21,1	9	26,5

No geral (56 respostas; 61,6%), os respondentes referem ter orgulho em dizer que trabalham no agrupamento. A classe dos docentes (61,5%), está alinhada com a média e ligeiramente acima da classe dos não docentes (61,8%). Os docentes são os que demonstram maior “indiferença” perante o orgulho de dizer a outras pessoas que trabalha no agrupamento, ligeiramente acima dos não docentes. Dos não docentes, 17,6% manifesta a clara discordância, não sente orgulho por fazer parte do agrupamento, mais do que os docentes, embora estes 14,1%, se possa considerar um valor significativo.

Questão 2

Tabela 3.21 – Resposta C – Item 2

Empenhamento organizacional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
		Item 2:	não se aplica rigorosamente nada a mim	1	1,1	0	0,0
	não se aplica a mim	13	14,3	7	12,3	6	17,6
Tenho uma forte ligação de simpatia para com o agrupamento	aplica-se alguma coisa a mim	19	20,9	12	21,1	7	20,6
	aplica-se a mim	34	37,4	21	36,8	13	38,2
	aplica-se completamente a mim	24	26,4	17	29,8	7	20,6

No geral (58 respostas; 63,8%), os respondentes referem sentir uma forte ligação de simpatia para com o agrupamento. A classe dos docentes (66,6%), está acima da média e da classe dos não docentes (58,8%). Ambos demonstram valor aproximado, com alguma “indiferença” perante a simpatia para com o agrupamento. Dos não docentes 20,5% manifesta a clara discordância, não sente simpatia para com o agrupamento, mais do que os docentes, embora estes sejam representados por 12,3%.

Questão 3

Tabela 3. 22 – Resposta C – Item 3

Empenhamento organizacional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 3: Importo-me realmente com o destino do agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	1	1,1	0	0,0	1	2,9
	não se aplica a mim	5	5,5	3	5,3	2	5,9
	aplica-se alguma coisa a mim	12	13,2	6	10,5	6	17,6
	aplica-se a mim	33	36,3	21	36,8	12	35,3
	aplica-se completamente a mim	39	42,9	27	47,4	12	35,3

No geral (72 respostas; 79,2%), os respondentes referem que se importam com o destino do agrupamento. A classe dos docentes (84,2%) está alinhada ligeiramente acima da média e claramente acima da classe dos não docentes (70,6%). Os não docentes são os que demonstram maior “indiferença” com o destino do agrupamento (17,6%), que somado à discordância eleva para 26,4% de inquiridos que não sente responsabilidade pelo destino do agrupamento. Dos docentes, 10,5% manifesta a sua indiferença e falta de compromisso e 5,3% não se importa como destino do agrupamento.

Questão 4

Tabela 3.23 – Resposta C – Item 4

Empenhamento organizacional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 4: Não deixaria o agrupamento agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham	não se aplica rigorosamente nada a mim	11	12,1	7	12,3	4	11,8
	não se aplica a mim	9	9,9	7	12,3	2	5,9
	aplica-se alguma coisa a mim	23	25,3	18	31,6	5	14,7
	aplica-se a mim	29	31,9	15	26,3	14	41,2
	aplica-se completamente a mim	19	20,9	10	17,5	9	26,5

No geral (48 respostas; 52,8%), os respondentes referem que não deixariam o agrupamento por sentir obrigações para com as pessoas que neste trabalham. A classe dos docentes (43,8%) está claramente abaixo dos não docentes (67,7%). Os docentes são os que demonstram maior “indiferença” perante a responsabilidade para com os pares (31,6%), que somado à discordância eleva para 56,4% de inquiridos que se desresponsabiliza perante os colaboradores do agrupamento. Dos não docentes, 14,7%

manifesta a sua indiferença e 17,7% assume não sentir obrigações perante os colaboradores do agrupamento.

Questão 5

Tabela 3.24 – Resposta C – Item 5

Empenhamento organizacional		Total		P N			
				Docente			
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 5: Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar o agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	13	14,3	9	15,8	4	11,8
	não se aplica a mim	18	19,8	11	19,3	7	20,6
	aplica-se alguma coisa a mim	22	24,2	15	26,3	7	20,6
	aplica-se a mim	25	27,5	17	29,8	8	23,5
	aplica-se completamente a mim	13	14,3	5	8,8	8	23,5

No geral (38 respostas; 41,8%), os respondentes referem que não deixariam o agrupamento mesmo que lhe fosse benéfico e 34,1% assume que abandonaria o agrupamento em caso de benefício próprio, com maior prevalência por parte dos docentes. A classe dos docentes (38,6%) está claramente abaixo dos não docentes (47%). Os docentes são os que demonstram maior “indiferença” perante o abandono do agrupamento se lhe fosse benéfico (26,3%), que somado à discordância eleva para 61,4% de inquiridos que em benefício próprio abandonaria o agrupamento. Dos não docentes, 20,6% manifesta a sua indiferença e 32,4% assume que se beneficiasse abandonaria o agrupamento.

Estes valores manifestam um maior compromisso por parte dos não docentes em relação aos docentes, ao não colocar os benefícios próprios acima da comunidade educativa.

Questão 6

Tabela 3.25 – Resposta C – Item 6

Empenhamento organizacional		Total		P N			
				Docente			
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 6: Sinto que, se recebesse uma melhor oferta de emprego, não seria correto deixar o agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	14	15,4	10	17,5	4	11,8
	não se aplica a mim	23	25,3	17	29,8	6	17,6
	aplica-se alguma coisa a mim	24	26,4	11	19,3	13	38,2
	aplica-se a mim	25	27,5	16	28,1	9	26,5
	aplica-se completamente a mim	5	5,5	3	5,3	2	5,9

No geral (30 respostas; 33%) refere que não seria correto abandonar o agrupamento em caso de receber uma melhor oferta de emprego e 47,7% refere a sua discordância, ou seja acha correto abandonar o agrupamento por uma melhor oferta de emprego. A classe dos docentes (33,4%), está ligeiramente acima dos não docentes (32,4%), revelando alguma homogeneidade de pensamento. Os docentes são os que demonstram menor “indiferença” perante esta proposta de emprego (19,3%), que somado à discordância elava para 66,6% de inquiridos que se abandonaria o agrupamento em caso de uma melhor proposta de emprego. Dos não docentes 38,2% manifesta a sua indiferença ou falta de perspectiva de receber uma melhor proposta de emprego e 29,4% abandonar o agrupamento por uma melhor proposta.

Relativamente a esta questão denota-se que a formação superior dos docentes abre outras perspectivas em termos de possibilidades laborais, que em caso de uma melhor proposta não ficariam no agrupamento.

Questão 7

Tabela 3.26 – Resposta C – Item 7

Empenhamento organizacional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
		Item 7:	não se aplica rigorosamente nada a mim	21	23,1	15	26,3
	não se aplica a mim	36	39,6	21	36,8	15	44,1
Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar o agrupamento	aplica-se alguma coisa a mim	13	14,3	7	12,3	6	17,6
	aplica-se a mim	13	14,3	9	15,8	4	11,8
	aplica-se completamente a mim	7	7,7	5	8,8	2	5,9

No geral (20 respostas; 22%), os respondentes referem que têm poucas perspectivas de emprego se abandonar o agrupamento. A classe dos docentes (24,6%), está claramente acima dos não docentes (17,7%). Tendo em conta os parâmetros, “aplica-se alguma a mim” até “aplica-se completamente a mim”, 36,3% dos inquiridos revela faltas de alternativa profissional se deixar o agrupamento, sendo que docentes apresentam 36,9% de inquiridos nesta categoria e os não docentes representam 35,3%.

Relevante que 64,7% dos não docentes refere ter alternativa ao trabalho no agrupamento, enquanto 63,4% dos professores assume essa alternativa ao agrupamento.

Questão 8

Tabela 3.27 – Resposta C – Item 8

Empenhamento organizacional		Total		P N			
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 8: Continuo no agrupamento porque se saísse teria de fazer grandes sacrifícios pessoais	não se aplica rigorosamente nada a mim	29	31,9	21	36,8	8	23,5
	não se aplica a mim	34	37,4	19	33,3	15	44,1
	aplica-se alguma coisa a mim	14	15,4	9	15,8	5	14,7
	aplica-se a mim	9	9,9	5	8,8	4	11,8
	aplica-se completamente a mim	5	5,5	3	5,3	2	5,9

No geral (63 respostas; 69,3%), os respondentes referem que sair do agrupamento não iria implicar sacrifícios pessoais, com maior relevância para a classe docente (70,1%) e para os não docentes (67,7%). Os restantes manifestam sacrifícios pessoais pela saída do agrupamento. Os docentes são os que demonstram menor preocupação com a saída do agrupamento (29,9%), em comparação com os não docentes (32,3%), apesar das percentagens serem semelhantes.

Questão 9

Tabela 3.28 – Resposta C – Item 9

Empenhamento organizacional		Total		P		P N	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 9: Não abandono o agrupamento devido às perdas que teria e que me iriam prejudicar	não se aplica rigorosamente nada a mim	31	34,1	21	36,8	10	29,4
	não se aplica a mim	23	25,3	13	22,8	10	29,4
	aplica-se alguma coisa a mim	17	18,7	12	21,1	5	14,7
	aplica-se a mim	14	15,4	8	14,0	6	17,6
	aplica-se completamente a mim	6	6,6	3	5,3	3	8,8

No geral (37 respostas; 40,7%), os respondentes referem que não sai do agrupamento devido às perdas que teria e que o iriam prejudicar, com equilíbrio entre a classe docente (40,4%) e não docentes (41,1%). A classe dos docentes (36,8%), é a que refere que não teria perdas ou que estas não o iriam afetar.

Síntese dos resultados

Relativamente ao empenhamento organizacional neste agrupamento, o pessoal docente e não docente revela sentir orgulho em dizer que trabalha no agrupamento, sentindo simpatia pelo mesmo. Revelam que se importam com o destino do

agrupamento, com maior prevalência de respostas positivas. Porém, os não docentes revelam maior compromisso para com os colegas de trabalho na instituição em comparação com o pessoal docente, cuja taxa é negativa em referência a sentir obrigações para quem neste trabalha, sendo idêntica a posição perante o abandono do agrupamento se tal lhe fosse vantajoso, e perante uma boa oferta de emprego, com docentes a preferir as suas vantagens, e com não docentes a sentirem maior compromisso com o agrupamento.

Em relação às alternativas de emprego os docentes revelam ter mais possibilidades do que os não docentes, se deixarem ao agrupamento, com bastante semelhança à permanência no agrupamento pelos sacrifícios pessoais que a saída iria implicar, bem como as perdas e prejuízo que tal iria representar, com maior representatividade do pessoal não docente, com menos alternativas laborais do que os docentes.

Existe uma prevalência de respondentes relativamente estável, que manifesta indiferença (Não concordo nem discordo) nos diversos itens, com exceção de não ser correto abandonar o agrupamento perante uma melhor oferta de emprego, em que os não docentes revelam mais respostas de “não concordo nem discordo”.

D – Comportamento de Cidadania Organizacional

Os Comportamentos de Cidadania Organizacional (Apêndice E) referem-se aos comportamentos discricionários, que não estão diretamente reconhecidos pelo sistema formal de recompensas e que, no seu conjunto, promovem o eficaz funcionamento da organização (Organ, 1988). Constituem comportamentos cooperativos e participativos na vida da instituição (Bateman & Organ, 1983; Smith, Organ, & Near, 1983). Em suma, referem-se aos comportamentos que não estão prescritos pelo papel ou descrição de funções, nem se integram claramente nos termos do contrato. No caso dos profissionais do agrupamento, a participação nas discussões e outras atividades não diretamente relacionadas com o sistema de recompensas, são exemplos de comportamentos de cidadania.

Questão 1

Tabela 3. 29 – Resposta D – Item 1

Comportamento de cidadania		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: Participo em reuniões formais	nunca	5	5,5	0	0,0	5	14,7
	raramente	11	12,1	1	1,8	10	29,4
	às vezes	12	13,2	3	5,3	9	26,5
	quase sempre	13	14,3	10	17,5	3	8,8
	sempre	50	54,9	43	75,4	7	20,6

No geral (63 respostas; 68,2%), os respondentes referem que participam em reuniões formais, com 92,9% dos docentes a afirmar que na maioria das vezes participa nas reuniões formais, e somente 1,8% refere raramente participar em reuniões formais. Quanto aos não docentes, a participação mesmo que seja “por vezes” chega aos 55,9%, e 44,1% referem que “raramente” ou “nunca” participam em reuniões formais no agrupamento. Estes números revelam que os docentes participam por força da lei e por serem reuniões que na generalidade incidem na questão de avaliação de alunos e/ou assuntos pedagógicos, conferindo alguma responsabilidade.

Questão 2

Tabela 3.30 – Resposta D – Item 2

Comportamento de cidadania		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 2: Participo em reuniões informais	nunca	5	5,5	0	0,0	5	14,7
	raramente	14	15,4	3	5,3	11	32,4
	às vezes	16	17,6	9	15,8	7	20,6
	quase sempre	26	28,6	21	36,8	5	14,7
	sempre	30	33,0	24	42,1	6	17,6

No geral (46 respostas; 61,6%), os respondentes referem que participam em reuniões informais, com prevalência de 78,9% dos docentes a afirmar que “quase sempre” ou “sempre” participa nestas reuniões informais, e 20,9% refere “raramente” ou “nunca” participar em reuniões informais. Quanto aos não docentes, a participação mesmo que seja “por vezes” chega aos 52,9%, e 47,1% referem que “raramente” ou “nunca” participam em reuniões informais no agrupamento. Estes números revelam que os

docentes têm contactos informais que na generalidade incidem em questões e/ou assuntos pedagógicos e outros de interesse da atividade profissional.

Questão 3

Tabela 3.31 – Resposta D – Item 3

Comportamento de cidadania		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 3: Sou ativo e opinativo nas reuniões, comissões de trabalho, conselhos de turma e outros	nunca	9	9,9	0	0,0	9	26,5
	raramente	8	8,8	1	1,8	7	20,6
	às vezes	16	17,6	10	17,5	6	17,6
	quase sempre	31	34,1	21	36,8	10	29,4
	sempre	27	29,7	25	43,9	2	5,9

No geral (58 respostas; 63,8%), os respondentes referem que nas reuniões são ativos, com prevalência de 80,7% dos docentes a afirmar que “quase sempre” ou “sempre” dá a sua opinião nas reuniões, conselhos de turma e outros, e 19,3% refere “raramente” ou “às vezes” é opinativo. Quanto aos não docentes, a participação mesmo que seja “por vezes” chega aos 52,9%, e 47,1% referem que “raramente” ou “nunca” transmitem a sua opinião em reuniões no agrupamento. Estes números revelam que os docentes são como que “obrigados” a dar a sua opinião, pelo menos nos conselhos de turma, em questões e/ou assuntos pedagógicos.

Questão 4

Tabela 3.32 – Resposta D – Item 4

Comportamento de cidadania		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 4: Participo ativamente em fóruns e consultas públicas (ex. propostas da direção, plano estratégico, etc.)	nunca	17	18,7	3	5,3	14	41,2
	raramente	13	14,3	5	8,8	8	23,5
	às vezes	32	35,2	25	43,9	7	20,6
	quase sempre	22	24,2	17	29,8	5	14,7
	sempre	7	7,7	7	12,3	0	0,0

No geral (29 respostas; 31,9%), os respondentes referem que participam ativamente em fóruns e consultas públicas e 35,2% referem que só “às vezes”, com 33% a referir que “raramente” ou “nunca” participa ativamente. A prevalência de 58% dos docentes a afirmar que “raramente” ou “nunca” participa ativamente em fóruns e consultas públicas, revela falta de compromisso para com o funcionamento do agrupamento.

Nenhum não docente refere participar “sempre”, e somente 14,7% diz participar “quase sempre”, com inquietantes 41,2% de “nunca” e 23,5% de “raramente”, que configura evidente desresponsabilização em referência ao funcionamento e organização do agrupamento.

Questão 5

Tabela 3.33 – Resposta D – Item 5

Comportamento de cidadania		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 5: Compareço em eventos sociais e acadêmicos, que fazem parte da vida acadêmica (exposições, seminários, etc.)	nunca	15	16,5	3	5,3	12	35,3
	raramente	12	13,2	5	8,8	7	20,6
	às vezes	29	31,9	20	35,1	9	26,5
	quase sempre	29	31,9	24	42,1	5	14,7
	sempre	6	6,6	5	8,8	1	2,9

No geral (35 respostas; 38,5%), os respondentes referem que comparecem em eventos sociais e acadêmicos que fazem parte da vida da comunidade escolar. Os docentes referem que “quase sempre” ou “sempre” comparecem em eventos sociais e acadêmicos ao invés dos não docentes na mesma categoria é de 17,6%.

Por outro lado, os não docentes (53,9%) assumem “raramente” ou “nunca” participarem nestes eventos, sendo em referência ao pessoal docente a taxa é de 14,1%. Estes dados revelam falta de compromisso e de interesse para com as atividades e eventos que acontecem no agrupamento.

Questão 6

Tabela 3.34 – Resposta D – Item 6

Comportamento de cidadania		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 6: Mantenho-me informado acerca do que se passa no agrupamento	nunca	3	3,3	0	0,0	3	8,8
	raramente	5	5,5	1	1,8	4	11,8
	às vezes	18	19,8	7	12,3	11	32,4
	quase sempre	42	46,2	29	50,9	13	38,2
	sempre	23	25,3	20	35,1	3	8,8

No geral (65 respostas; 71,5%), os respondentes referem que se mantêm informados acerca do que se passa no agrupamento. A prevalência de 86% dos docentes a sustentar

esta afirmação, em oposição a 47% dos não docentes, pode estar relacionada com o tipo de comunicação preferencial ser através do email e referir-se a assuntos pedagógicos ou formativos, mais do âmbito docente.

Síntese dos resultados

Relativamente ao comportamento de cidadania, o pessoal docente revela uma maior taxa de participação em reuniões formais (por força da legislação e diferença de funções laborais e responsabilidades), do que os não docentes. Em referência às reuniões informais, o cenário é relativamente semelhante, podemos dizer por encontros informais em que os docentes falam de assuntos pedagógicos e de organização das suas funções profissionais, não havendo o mesmo tipo de ligações entre os não docentes. Continuando na mesma e, também por força das características funcionais, os docentes revelam maior participação nas reuniões e comissões laborais, fóruns, consultas públicas, planos estratégicos, como o projeto educativo e regulamentos internos, continuando na mesma senda perante as questões sociais e académicas, com muito maior participação dos docentes, que se revelam mais informados em relação ao que se passa na vida do agrupamento.

Existe uma prevalência de respondentes relativamente estável dos não docentes, que manifesta neutralidade (Não concordo nem discordo) nos diversos itens, maior projeção no item seis, revelando desinteresse perante o dia-a-dia do agrupamento.

E – Satisfação Profissional

A Satisfação Profissional (Apêndice F) é considerada, por Warr, Cook e Wall (1979), como o conjunto de orientações afetivas do sujeito em relação aos papéis profissionais que desempenha no momento. Desta forma, atitudes positivas são conceptualmente equivalentes à satisfação profissional; atitudes negativas em relação à sua vida profissional são conceptualmente equivalentes à insatisfação profissional.

Questão 1

Tabela 3.35 – Resposta E – Item 1

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: O meu superior imediato	extremamente insatisfeito	2	2,2	0	0,0	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	4	4,4	2	3,5	2	5,9
	não tenho a certeza	5	5,5	3	5,3	2	5,9
	moderadamente satisfeito	36	39,6	18	31,6	18	52,9
	extremamente satisfeito	44	48,4	34	59,6	10	29,4

No geral (80 respostas; 88%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com o seu superior hierárquico. Dos docentes ninguém se manifesta extremamente insatisfeito e só 3,5% (2 inquiridos) se mostram insatisfeitos, com 5,3% (3 inquiridos) sem opinião, com a prevalência de satisfação acima dos 90%. Os não docentes, 83,3% manifestam-se satisfeitos e 11,8% (4 inquiridos) manifesta-se insatisfeitos.

Questão 2

Tabela 3.36 - Resposta E – Item 2

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 2: Os meus colegas de trabalho	extremamente insatisfeito	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	moderadamente insatisfeito	4	4,4	1	1,8	3	8,8
	não tenho a certeza	7	7,7	5	8,8	2	5,9
	moderadamente satisfeito	48	52,7	28	49,1	20	58,8
	extremamente satisfeito	32	35,2	23	40,4	9	26,5

No geral (80 respostas; 88%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com os seus colegas de trabalho. Dos docentes ninguém se manifesta extremamente insatisfeito e só 1,8% (1 inquiridos) se mostra insatisfeito, com 8,8% (5 inquiridos) sem opinião, com a prevalência de satisfação aproximada dos 90%. Os não docentes, 85,3% manifestam-se satisfeitos e 8,8% (3 inquiridos) manifesta-se insatisfeitos, com 5,9% (2 inquiridos), a manifestarem a sua indecisão.

Questão 3

Tabela 3.37 – Resposta E – Item 3

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 3: A forma como a instituição é gerida	extremamente insatisfeito	4	4,4	2	3,5	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	14	15,4	8	14,0	6	17,6
	não tenho a certeza	17	18,7	7	12,3	10	29,4
	moderadamente satisfeito	45	49,5	29	50,9	16	47,1
	extremamente satisfeito	11	12,1	11	19,3	0	0,0

No geral (56 respostas; 61,6%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com a forma como a instituição é gerida. Dos docentes 17,5% manifesta-se insatisfeito, 12,3% está indeciso e 70,2% (40 inquiridos) revelam satisfação, sendo que cerca de 20% estão extremamente satisfeitos. Os não docentes, 47,1% manifestam-se satisfeitos e 23,5% (8 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com 29,4% (10 inquiridos), a manifestarem-se neutros.

Questão 4

Tabela 3.38 – Resposta E – Item 4

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 4: As relações profissionais entre a gestão e os trabalhadores no agrupamento.	extremamente insatisfeito	3	3,3	1	1,8	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	13	14,3	4	7,0	9	26,5
	não tenho a certeza	20	22,0	12	21,1	8	23,5
	moderadamente satisfeito	41	45,1	28	49,1	12	35,3
	extremamente satisfeito	14	15,4	11	19,3	3	8,8

No geral (55 respostas; 60,5%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com as relações profissionais entre a gestão e os colaboradores do agrupamento. Dos docentes 68,4% manifesta-se satisfeito ou “extremamente satisfeito”, com 8,8% a revelarem insatisfação, sendo que 21,1% sentem-se indecisos ou não manifestam opinião. Os não docentes, 44,1% manifestam-se satisfeitos e 23,5% (8 inquiridos) manifestam-se indecisos ou neutros, com 32,4% (11 inquiridos), a manifestarem-se insatisfeitos.

Questão 5

Tabela 3.39 – Resposta E – Item 5

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 5: As condições físicas do trabalho	extremamente insatisfeito	6	6,6	5	8,8	1	2,9
	moderadamente insatisfeito	21	23,1	15	26,3	6	17,6
	não tenho a certeza	8	8,8	3	5,3	5	14,7
	moderadamente satisfeito	43	47,3	24	42,1	19	55,9
	extremamente satisfeito	13	14,3	10	17,5	3	8,8

No geral (56 respostas; 61,6%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com as condições físicas de trabalho. Dos docentes 35,1% manifesta-se insatisfeito, e 59,6% (34 inquiridos) revelam satisfação, sendo que cerca de 17,5% estão extremamente satisfeitos. Os não docentes, 64,7% manifestam-se satisfeitos e 20,5% (7 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com 14,7% (5 inquiridos), a manifestarem-se neutros ou indecisos.

Questão 6

Tabela 3.40 – Resposta E – Item 6

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 6: O reconhecimento que recebo pelo meu trabalho	extremamente insatisfeito	14	15,4	8	14,0	6	17,6
	moderadamente insatisfeito	8	8,8	5	8,8	3	8,8
	não tenho a certeza	22	24,2	14	24,6	8	23,5
	moderadamente satisfeito	37	40,7	23	40,4	13	38,2
	extremamente satisfeito	10	11,0	6	10,5	4	11,8

No geral (47 respostas; 51,7%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com o reconhecimento que recebe pelo seu trabalho e 24,2% revelam-se insatisfeitos pela falta de reconhecimento do seu trabalho. Dos docentes 22,8% manifesta-se insatisfeito, e 50,9% (29 inquiridos) revelam satisfação, sendo que cerca de 10,5% estão extremamente satisfeitos. Os não docentes, 40% manifestam-se satisfeitos e 26,4% (9 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com 23,5% (8 inquiridos), a manifestarem-se neutros ou indecisos.

Questão 7

Tabela 3.41 – Resposta E – Item 7

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 7: A atenção dada às sugestões que faço	extremamente insatisfeito	7	7,7	4	7,0	3	8,8
	moderadamente insatisfeito	9	9,9	5	8,8	4	11,8
	não tenho a certeza	21	23,1	14	24,6	7	20,6
	moderadamente satisfeito	47	51,6	29	50,9	17	50,0
	extremamente satisfeito	7	7,7	4	7,0	3	8,8

No geral (54 respostas; 59,3%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com a atenção prestada às suas sugestões e 17,6% revelam-se insatisfeitos pela falta de atenção às suas sugestões. Dos docentes 15,8% manifesta-se insatisfeito, e 57,9% (33 inquiridos) revelam satisfação, sendo que cerca de 24,6% não tem a certeza ou não emite opinião. Os não docentes, 58,8% manifestam-se satisfeitos e 20,6% (7 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com 20,6% (7 inquiridos), a manifestarem-se neutros ou indecisos.

Questão 8

Tabela 3.42 – Resposta E – Item 8

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 8: A quantidade de responsabilidade que tenho	extremamente insatisfeito	1	1,1	1	1,8	0	0,0
	moderadamente insatisfeito	17	18,7	12	21,1	5	14,7
	não tenho a certeza	15	16,5	7	12,3	8	23,5
	moderadamente satisfeito	47	51,6	31	54,4	16	47,1
	extremamente satisfeito	11	12,1	6	10,5	5	14,7

No geral (58 respostas; 63,7%), os respondentes referem que se sente satisfeitos ou extremamente satisfeitos com a quantidade de trabalho que lhe é distribuída e 19,8% revelam-se insatisfeitos pela quantidade de trabalho atribuída. Dos docentes 22,9% manifesta-se insatisfeito, e 64,9% (37 inquiridos) revelam satisfação. Os não docentes, 61,8% manifestam-se satisfeitos e 14,7% (5 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, sem haver alguém extremamente insatisfeito com 23,5% (8 inquiridos), a manifestarem-se neutros ou indecisos.

Questão 9

Tabela 3.43 – Resposta E – Item 9

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 9: A oportunidade para utilizar as minhas competências	extremamente insatisfeito	5	5,5	3	5,3	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	15	16,5	8	14,0	7	20,6
	não tenho a certeza	9	9,9	6	10,5	3	8,8
	moderadamente satisfeito	49	53,8	32	56,1	17	50,0
	extremamente satisfeito	13	14,3	8	14,0	5	14,7

No geral (62 respostas; 68,1%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com a oportunidade para usar as suas competências e 22% revelam-se insatisfeitos por não terem oportunidade de usar as suas competências. Dos docentes 19,3% manifesta-se insatisfeito, e 70,1% (40 inquiridos) revelam satisfação, sendo que cerca de 10,5% não tem a certeza ou não emite opinião. Os não docentes, 64,7% manifestam-se satisfeitos e 26,5% (9 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com 8,8% (3 inquiridos), a manifestarem-se neutros ou indecisos.

Questão 10

Tabela 3.44 – Resposta E – Item 10

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 10: A liberdade para escolher o meu próprio método de trabalho	extremamente insatisfeito	3	3,3	2	3,5	1	2,9
	moderadamente insatisfeito	11	12,1	8	14,0	3	8,8
	não tenho a certeza	11	12,1	3	5,3	8	23,5
	moderadamente satisfeito	35	38,5	21	36,8	14	41,2
	extremamente satisfeito	31	34,1	23	40,4	8	23,5

No geral (62 respostas; 72,6%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com a liberdade para escolher o seu próprio método de trabalho e 15,4% revelam-se insatisfeitos e não sentem a liberdade de usar o seu próprio método de trabalho. Dos docentes 17,5% manifesta-se insatisfeito, e 77,2% (44 inquiridos) revelam satisfação. Os não docentes, 64,7% manifestam-se satisfeitos e 11,7% (4 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com 23,5% (8 inquiridos), a manifestarem-se neutros ou indecisos.

Questão 11

Tabela 3.45 – Resposta E – Item 11

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 11: As minhas horas de trabalho	extremamente insatisfeito	8	8,8	6	10,5	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	16	17,6	11	19,3	5	14,7
	não tenho a certeza	13	14,3	6	10,5	7	20,6
	moderadamente satisfeito	38	41,8	26	45,6	12	35,3
	extremamente satisfeito	16	17,6	8	14,0	8	23,5

No geral (54 respostas; 59,4%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com as suas horas de trabalho e 26,4% revelam-se insatisfeitos pela sua carga de trabalho. Dos docentes 29,8% manifesta-se insatisfeito, e 59,6% (34 inquiridos) revelam satisfação. Os não docentes, 58,8% manifestam-se satisfeitos e 20,6% (7 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com os mesmos 20,6% (7 inquiridos), a manifestarem-se neutros ou indecisos.

Questão 12

Tabela 3.46 – Resposta E – Item 12

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 12: A variedade de tarefas no meu trabalho	extremamente insatisfeito	6	6,6	4	7,0	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	14	15,4	10	17,5	4	11,8
	não tenho a certeza	18	19,8	10	17,5	8	23,5
	moderadamente satisfeito	38	41,8	24	42,1	14	41,2
	extremamente satisfeito	15	16,5	9	15,8	6	17,6

No geral (53 respostas; 58,3%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com a variedade de tarefas no seu trabalho, com 22% a revelarem-se insatisfeitos ou extremamente insatisfeitos. Dos docentes 24,5% manifesta-se insatisfeito, e 58,9% (33 inquiridos) revelam satisfação, sendo que 17,5% não tem a certeza ou não emite opinião. Os não docentes, 58,8% manifestam-se satisfeitos e 17,7% (6 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com 23,5% (8 inquiridos), a manifestarem-se neutros ou indecisos.

Questão 13

Tabela 3.47 – Resposta E – Item 13

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 13: A minha estabilidade de emprego	extremamente insatisfeito	5	5,5	3	5,3	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	8	8,8	6	10,5	2	5,9
	não tenho a certeza	12	13,2	5	8,8	7	20,6
	moderadamente satisfeito	30	33,0	18	31,6	12	35,3
	extremamente satisfeito	36	39,6	25	43,9	11	32,4

No geral (66 respostas; 72,6%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com a estabilidade do seu emprego, com 14,3% a revelarem-se insatisfeitos ou extremamente insatisfeitos. Dos docentes 15,8% manifesta-se insatisfeito, e 75,5% (43 inquiridos) revelam satisfação, entre os quais 43,9% extremamente satisfeitos. Neste item são poucos os docentes que não emitem opinião ou não tem a certeza se é a profissão desejada para a sua vida. Os não docentes, 67,6% manifestam-se satisfeitos ou extremamente satisfeitos, e 11,8% (4 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com 20,8% (7 inquiridos), a manifestarem-se indecisos sobre a estabilidade de emprego.

Questão 14

Tabela 3.48 – Resposta E – Item 14

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 14: O meu salário	extremamente insatisfeito	37	40,7	21	36,8	16	47,1
	moderadamente insatisfeito	23	25,3	15	26,3	8	23,5
	não tenho a certeza	8	8,8	5	8,8	3	8,8
	moderadamente satisfeito	21	23,1	15	26,3	6	17,6
	extremamente satisfeito	2	2,2	0	0,0	1	2,9

No geral (60 respostas; 66%), os respondentes referem que se sentem insatisfeitos ou extremamente insatisfeitos com o seu salário, com 25,3% a revelarem-se insatisfeitos e 40,7% a revelarem-se extremamente insatisfeitos. Dos docentes 26,3% manifesta-se satisfeito, e 59,1% (36 inquiridos) revelam insatisfação, entre os quais 36,8% extremamente insatisfeitos. Neste item são poucos os docentes e não docentes (8,8%)

que não emitem opinião ou não tem a certeza sobre o seu salário. Os não docentes, 70,6% manifestam-se insatisfeitos ou extremamente insatisfeitos, sendo a prevalência dos extremamente insatisfeitos com 47,1%.

Questão 15

Tabela 3.49 – Resposta E – Item 15

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 15: Por último, tendo em consideração todas as características, como se sente em relação ao seu emprego como um todo.	extremamente insatisfeito	8	8,8	4	7,0	3	8,8
	moderadamente insatisfeito	17	18,7	12	21,1	5	14,7
	não tenho a certeza	11	12,1	6	10,5	5	14,7
	moderadamente satisfeito	48	52,7	29	50,9	19	55,9
	extremamente satisfeito	7	7,7	5	8,8	2	5,9

No geral (55 respostas; 60,4%), os respondentes referem que se sentem satisfeitos ou extremamente satisfeitos com o seu emprego considerando os diversos fatores, com 27,3% a revelarem-se insatisfeitos ou extremamente insatisfeitos. Dos docentes 59,7% manifesta-se satisfeito, e 28,1% (16 inquiridos) revelam insatisfação, entre os quais 7% extremamente insatisfeitos, taxa semelhante aos extremamente satisfeitos. Os não docentes, 61,8% manifestam-se satisfeitos ou extremamente satisfeitos, e 23,5% (4 inquiridos) manifestam-se insatisfeitos, com o seu emprego como um todo.

Síntese dos resultados

Relativamente à satisfação profissional, os docentes e não docentes sentem-se extremamente satisfeitos com superior direto, bem como com os colegas de trabalho. Em referência à gestão da instituição, os docentes revelam moderadamente satisfeitos e alguns extremamente satisfeitos, o que nenhum não docente revela, sendo inferior a 50% o grau de satisfação. O registo é relativamente semelhante no que concerne às relações entre profissionais entre a gestão e os colaboradores.

Quanto às condições físicas de trabalho, docentes e não docentes revelam-se satisfeitos, com ênfase nos docentes prevalentes em “extremamente satisfeitos”. Quanto aos itens reconhecimento pelo seu trabalho e atenção dada às sugestões feitas, à quantidade de responsabilidade atribuída, docentes e não docentes estão próximos

dos 50% de satisfação, com os extremos “extremamente insatisfeito” e “extremamente satisfeito” a serem muito próximos.

Os professores, também dadas as devidas condicionantes e especificidades profissionais, sentem mais liberdade para escolher os seus próprios métodos de trabalho, sentindo-se mais satisfeitos com as horas de trabalho, e a estabilidade de emprego, existindo uma proximidade de satisfação referente à variedade de tarefas no seu trabalho. Relativamente às condições salariais, tanto não docentes como docentes revelam a sua clara insatisfação.

Tendo em conta todas as características, docentes e não docentes revelam-se moderadamente satisfeitos, com valores muito próximos.

Existe uma prevalência de respondentes relativamente estável dos não docentes, que manifesta indiferença (Não concordo nem concordo) nos diversos itens.

F – Objetivos de Desempenho

A perceção face aos Objetivos de Desempenho (Apêndice G) refere-se ao conhecimento que as pessoas assumem ter face aos objetivos requeridos para o seu desempenho.

Questão 1

Tabela 3.50 – Resposta F – Item 1

Desempenho profissional		PN					
		Total		P Docente		Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: Participo sempre na definição dos meus objetivos de desempenho	discordo totalmente	4	4,4	2	3,5	2	5,9
	discordo	6	6,6	2	3,5	4	11,8
	não concordo nem concordo	24	26,4	12	21,1	12	35,3
	concordo	40	44,0	29	50,9	11	32,4
	concordo totalmente	17	18,7	12	21,1	5	14,7

No geral (57 respostas; 62,7%), os respondentes referem que participam na definição dos seus objetivos de desempenho, com 11% a revelarem que não têm qualquer participação na definição dos seus objetivos de desempenho. Dos docentes 72% manifesta a sua participação nos objetivos de desempenho, com 21,1% sem revelar. Os não docentes, 47,1% refere participar na definição dos seus objetivos de

desempenho, 17,7% não participa na definição dos objetivos de desempenho, sendo elevada a taxa dos que não manifestam a sua participação nos objetivos de desempenho.

Questão 2

Tabela 3.51 – Resposta F – Item 2

Desempenho profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 2: Conheço os meus objetivos de avaliação de desempenho	discordo totalmente	4	4,4	1	1,8	3	8,8
	discordo	3	3,3	0	0,0	3	8,8
	não discordo nem concordo	15	16,5	2	3,5	13	38,2
	concordo	48	52,7	35	61,4	13	38,2
	concordo totalmente	21	23,1	19	33,3	2	5,9

No geral (69 respostas; 75,8%), os respondentes referem conhecer os seus objetivos de desempenho, com 7,7% a revelarem desconhecimento dos seus objetivos de desempenho. Dos docentes 94,7% manifesta os seus objetivos de desempenho, um docente diz desconhecer e dois não se manifestam. Os não docentes, 44,1% referem conhecer seus objetivos de desempenho, 17,6% desconhece os seus objetivos de desempenho, sendo elevada a taxa dos que não transmitem conhecer os desconhecer os objetivos de desempenho. Estes dados estão em linha com a questão anterior.

Questão 3

Tabela 3.52 – Resposta F – Item 3

Desempenho profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 3: Os meus objetivos de avaliação de desempenho estão de acordo com o plano estratégico do agrupamento	discordo totalmente	1	1,1	1	1,8	0	0,0
	discordo	4	4,4	2	3,5	2	5,9
	não discordo nem concordo	30	33,0	11	19,3	19	55,9
	concordo	42	46,2	31	54,4	11	32,4
	concordo totalmente	14	15,4	12	21,1	2	5,9

No geral (56 respostas; 61,6%), os respondentes referem que os seus objetivos de avaliação de desempenho estão de acordo com o plano estratégico do agrupamento e somente 5,5% discorda, porém, 33% não tem opinião ou prefere não a revelar. Dos docentes 67,5% manifesta a concordância dos seus objetivos de desempenho e os

documentos estruturantes do agrupamento, com 19,3% a não revelarem a sua opinião. Três docentes discordam, referindo que os seus objetivos de desempenho não estão de acordo com os documentos do agrupamento. Os não docentes, 38,3% refere a concordância dos seus objetivos de desempenho e os objetivos do plano estruturante do agrupamento. É elevada, e relevante, a taxa dos que não revelam se os seus objetivos de desempenho estão de acordo com o plano estratégico do agrupamento.

Síntese dos resultados

Relativamente ao desempenho profissional, os docentes manifestam a sua participação na definição dos objetivos de desempenho. Os não docentes estão abaixo da média neste item, denotando uma elevada taxa de “não concordo nem discordo” e alguns destes revelam não participar de qualquer forma na definição dos objetivos de desempenho, menor no grupo dos docentes.

Quanto ao conhecimento dos seus objetivos de avaliação de desempenho, os docentes revelam ter conhecimento dos seus objetivos de avaliação de desempenho, com maior relevância e somente dois (3,5%), dizem “não concordar nem discordar” e um que diz não ter conhecimento dos seus objetivos de avaliação de desempenho.

Quanto aos não docentes, é elevado a taxa de desconhecimento dos objetivos de avaliação de desempenho, sendo que os que “não concordam nem discordam” apresentam uma taxa semelhante aos que referem ter conhecimento dos objetivos de avaliação de desempenho. Estas respostas estão em relativa consonância com as da questão anterior.

Os professores, revelam na maioria, que os seus objetivos de avaliação de desempenho estão de acordo com o plano estratégico do agrupamento (projeto educativo, plano anual de atividades, regulamento interno, projeto de intervenção do diretor), existindo um grupo que “não concorda nem discorda” e 5,3% que referem não haver relação entre os seus objetivos de avaliação de desempenho e os documentos estruturantes do agrupamento. Quanto ao pessoal não docente, os que referem que os seus objetivos de desempenho estão de acordo com os documentos estruturantes do agrupamento são inferiores à média, sendo prevalente a resposta de “não concordo nem discordo” que abarca a maioria dos respondentes, sinal de desconhecimento e que existe a percepção que não são tidos em conta os documentos estruturantes do agrupamento na definição

dos objetivos de desempenho e de avaliação de desempenho. Neste item é de ter em atenção que nem todas as escolas ou agrupamentos definem objetivos de desempenho para o pessoal não docente, nomeadamente para os assistentes operacionais.

Este grupo de questões pode ser revelador do desconhecimento dos documentos estruturantes do agrupamento ou que não existe uma comunicação eficaz e/ou política clara de adequação de objetivos de desempenho com o projeto educativo, o plano anual de atividades e os objetivos definidos para o agrupamento, de acordo com o projeto de intervenção do diretor e das linhas orientadoras do ministério da educação em termos de política educativa.

Avaliação do Desempenho Profissional

Questão 1

Avalie o seu desempenho profissional, referindo em que é condicionado por problemas vários, pelos objetivos e pelos resultados esperados.

Pessoal Docente (Apêndice H)

Em referência a esta questão, os docentes na generalidade referem terem um desempenho profissional, “muito bom” (inquiridos 4, 5, 14, 17, 26, 29, 37, 49, 50, 51), para outros “excelente” (3, 6, 7, 22, 24, 32, 53), como “bom” (inquiridos 26, 27, 28 e 40), satisfatório (30 e 36) e o inquirido 34 refere que “não é o que gostaria que fosse por motivos de saúde”.

Os docentes apontam diversas condicionantes que influenciam o seu desempenho, que tem “como objetivo o sucesso escolar dos alunos” (inquirido 6), procurando “colmatar as suas dificuldades e em função das necessidades de cada turma” (inquirido 7), referindo a formação profissional e o trabalho de pares como algo que promove a melhoria do seu desempenho profissional. O inquirido 14 refere que “a escola tem espaços e materiais suficientes para que se possa desenvolver um bom trabalho de acordo com os objetivos definidos”.

As condicionantes apontadas, no geral, são a atribuição de diversos níveis de ensino e de turmas; cargos atribuídos (coadjuvação; direção de turma); características, irresponsabilidade e comportamento dos alunos; as condições físicas e materiais/falta

de recursos ao seu dispor, como por exemplo computadores; heterogeneidade de nacionalidades de alunos, com entrada na escola em diferentes alturas do ano.

Noutro âmbito, carga burocrática associada à profissão, desmotivação causada por políticas educativas e económicas: “As condicionantes colocadas são de ordem institucional e legais. Os objetivos e os resultados esperados não estão claramente definidos e por estes não é possível avaliar o desempenho profissional” (inquirido 54); falta de definição clara dos objetivos e resultados esperados (inquirido 4, 11, 12); alertando para a falta de reconhecimento do empenho, profissionalismo, mérito e “Estatuto e imagem social da profissão, progressão na carreira, remuneração” (inquirido 32) e, ainda, “não existe um fio condutor e um espírito de agrupamento no sentido de uma identidade” (inquirido 45). Em resumo podemos citar o inquirido 46 que refere “o momento presente é marcado por um clima de desmotivação que condiciona o desempenho docente”.

Contudo existem alguns docentes que desempenham a sua função com as condições existentes, num clima de liberdade, com responsabilidade e com o apoio dos pares, com “estratégias diversificadas e inovadoras... proporcionar aos meus alunos o desenvolvimento de aprendizagens ...competências”.

Pessoal Não Docente (Apêndice I)

Os não docentes referem, no geral, que desempenham as suas funções com “profissionalismo e rigor” (inquirido 1, 7), com “eficiência, eficácia, celeridade de resposta” (inquirido 7), de acordo com o solicitado, “proposto e que me compete” (inquiridos 6, 9, 10, 11, 14, 17, 19, 21, 26, 34). O inquirido 11 refere “O meu desempenho podia ser melhor, penso que sou pouco aproveitado no trabalho que faço”. A falta de recursos humanos, materiais e condicionalismo financeiros, são outros condicionantes apontados (inquiridos 4, 7, 8, 28), que levam a uma carga excessiva de trabalho. O tipo de tarefas “muito repetidas” (inquirido 13), a falta de “liberdade para desempenhar o meu trabalho” (inquirido 13).

O inquirido 1 refere a falta de reconhecimento, que “faz com o desempenho seja baixo”, fator de desmotivação; o inquirido 5 refere ter o melhor desempenho possível, mas “existe muita mudança a fazer”, que pode estar associado ao que o inquirido 7 alude “busca constante de formação e informação, por forma a estar apta a responder

aos desafios diários”, de acordo com o inquirido 15, “mediante as minhas competências, presumo que o meu desempenho profissional seja acima da média, atingindo os objetivos”, contribuindo para “resultados e objetivos” (inquiridos 18, 19), com a percepção que “poderia dar mais, mas não me sinto respeitado” (inquirido 27), e a “falta de comunicação...com mais antecedência, poderia melhorar a qualidade de trabalho. Não colocar tanto stress em cima dos funcionários” e os inquiridos 31 e 33 referem não se sentir condicionados, mas tão pouco valorizados e reconhecidos no seu trabalho.

O inquirido 29 é o único que refere “Bom desempenho, boa assiduidade, bom trabalho em equipa, boa organização”, embora outros refiram ser bons profissionais e cumprirem com as suas obrigações.

Questão 2

Em relação à questão anterior, o que mudaria e como, se pudesse?

Pessoal Docente (Apêndice J)

Os docentes quando questionados sobre o que mudariam referem, na generalidade, questões de política educativa, como a melhoria das condições físicas (espaciais e materiais), o devido e necessário apetrechamento e atualização dos recursos digitais, diminuir a burocracia, com real implementação do “Simplex”, mais autonomia para as escolas, maior responsabilização dos encarregados de educação perante os atos dos seus educandos, e outras operacionais como a diminuição de número de alunos por turma, melhorar a integração de alunos migrantes com mais horas para professores de apoios a estes grupos.

A melhoria das condições de trabalho, da valorização e dignificação da profissão, melhoria da estabilidade profissional, e “clara definição de objetivos, formalizados em acordo com os demais elementos, definidos e expressos num documento público que permita a todos saber as suas metas” (inquirido 54).

O inquirido 32 foca a sua resposta na organização escolar e sintetiza: “mudaria a forma como a escola está organizada e estruturada. Parece que tudo é feito em função dos exames e do papaguear de conteúdos. Não só não estamos globalmente a ter alunos mais inteligentes e com mais competências como também não estamos a formar

melhores pessoas. Dava mais atenção às necessidades diárias dos professores” e o inquirido 46 remata “é necessário mudar o rumo da educação no país e a gestão da escola” e “maior responsabilidade e exigência, sensibilizando para a importância da colaboração de todos na educação”

Pessoal Docente (Apêndice K)

Os não docentes apontam uma melhor gestão dos recursos humanos existentes, com mais assistentes operacionais, contrataria mais funcionários (inquiridos 1, 2, 5, 7, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 23, 25, 26, 27), impunha logo de início as regras da escola e de boa conduta aos alunos (inquiridos 2, 12, 18), sendo de atentar no que diz o inquirido 19, “Garantir mais apoio aos auxiliares quando são maltratados pelas crianças”, pressupondo uma maior responsabilização dos encarregados de educação, como refere o inquirido 20 “Chamar os pais e responsabilizar pela atitude dos filhos”. A melhoria da comunicação interna, é referida pelo inquirido 28, “antecipação e mais e melhor comunicação, entre os coordenadores, professores e funcionários. A informação chega tarde e é confusa, cada pessoa que manda diz uma coisa”.

O inquirido 2 mudaria “a forma de relacionamento entre órgão de gestão e restante comunidade escolar, superiores hierárquicos muito fechados e ambíguos”, com “mais comunicação sobre o agrupamento e mais participação de todos” (inquirido 31), “ouvir a opinião dos funcionários” (inquiridos 10, 31). De relevar o que diz o inquirido 12, “alterava pormenores no sistema de funcionamento de vários postos, entradas e saídas, para uma melhor segurança de docentes e não docentes, assim como dos alunos”.

Questão 3

Sente segurança para desenvolver o seu trabalho?

Pessoal Docente (Apêndice L)

Os docentes, no geral, sentem segurança para desenvolver o seu trabalho, “pese a situação se vá degradando”, como refere o inquirido 2. O inquirido 51 refere “Sem dúvida que sinto segurança no desempenho do meu trabalho, quer pela relação com os pares, pelo apoio dos funcionários e o suporte da direção” e o inquirido 47 acrescenta, “Não sinto pressão da parte de ninguém. Esse é um dos aspetos muito positivos do

agrupamento é a liberdade dada aos docentes para trabalharem”, evidenciando a maioria uma segurança física no desempenho das suas funções.

Por outro lado, alguns docentes revelam a sua insegurança, o inquirido 4, “Nem sempre sinto segurança a desenvolver o meu trabalho”, apontando “Os alunos e os encarregados de educação têm ações que colocam em causa as aulas e a segurança profissional do docente”, sendo reforçada esta posição “um dia destes sou agredida por algum aluno ou E.E.” (inquirido 11). Segundo o inquirido 15, “Depende das ameaças dos alunos e de alguns EE” e “Existem muitos alunos com características violentas quando confrontados para seguirem regras” (inquirido 18). O inquirido 33 “nem sempre... indisciplina e má educação dos alunos e desrespeito por parte de alguns EE”. O inquirido 51, refere “Sim, há segurança física, mas nem sempre psicológica”.

Num outro nível, o inquirido 47, diz “Sinto segurança, mas falta de orientação ou rumo. Sinto sobretudo falta de motivação”, que o inquirido transporta para a esfera financeira e de futuro, manifestando, tal como o inquirido 27, a sua falta de segurança pela situação precária e incerteza na carreira.

Pessoal Não Docente (Apêndice M)

No geral os não docentes sentem segurança física no desempenho das suas funções, sentindo apoio dos colegas e das chefias intermédias e direção, podemos citar o inquirido 18, “Sinto segurança no meu trabalho, os professores ajudam muito e há boa relação com os colegas” e “Sinto-me segura no meu trabalho, tenho o respeito dos alunos e dos colegas” (inquirido 30).

Podemos referir que existem unidades orgânicas em que os não docentes apresentam referências de insegurança pela ação violenta dos alunos e atitudes menos adequadas dos encarregados de educação, “Não sinto segurança no meu trabalho, as crianças são malcriadas, agredem-nos, dão-nos pontapés e chapadas. Não me sinto segura porque não somos apoiados pela escola e ainda por cima se acontecer alguma coisa o seguro não ajuda” (inquirido 21); “Não me sinto segura, as crianças agredem-nos e não nos respeitam e não podemos fazer nada” (inquirido 22); “Sinto que estou em perigo a trabalhar com crianças, elas empurram, atiram bolas, não nos respeitam” (inquirido 23). O inquirido 30 refere “Dentro da sala de aula há segurança e sinto-me segura. Fora

da sala de aula existe muita insegurança, as crianças são explosivas, malcriadas e ofensivas. Não é fácil lidar com situações extremas, nem temos formação suficiente.”

Questão 4

O que mudaria na escola em que trabalha e no agrupamento, se pudesse?

Pessoal Docente (Apêndice N)

Esta questão pressupunha uma referência dos inquiridos à unidade orgânica onde desempenham funções, sendo a maior parte das respostas relativas ao agrupamento e às políticas educativas, pelo que vamos cingir a análise às questões mais relevantes e não referidas na questão anterior.

Por um lado, temos o uso do telemóvel, a responsabilização dos alunos e seus encarregados de educação pelos atos de indisciplina. Por outro lado, temos a organização estrutural do agrupamento, o Projeto Educativo, o Plano Anual de Atividades e a ligação entre o agrupamento e a comunidade educativa. São feitas referências à participação dos docentes e não docentes na definição da organização estrutural do agrupamento, na definição do projeto educativo, do regulamento interno, fazendo parte da decisão e sentindo o agrupamento como seu.

As referências às lideranças e à sua relação com os docentes aparecem em algumas das respostas, em que a comunicação deve ser melhor e mais objetiva, com melhor orientação relativamente aos objetivos esperados e política de gestão. Pela negativa a falta de identidade do agrupamento, a organização, o não reconhecimento do desempenho dos colaboradores e a falta de ligação entre ciclos, departamentos e entre escolas do agrupamento. É feita referência à falta de formação adequada para docentes e não docentes e dos critérios de elaboração de horários.

Pessoal Não Docente (Apêndice O)

Os não docentes apontam como importante a existência de mais assistentes operacionais, a melhoria das condições de trabalho e a melhoria dos salários. Mas também referem “pormenores no sistema de funcionamento de vários postos, entradas e saídas, para uma melhor segurança de docentes e não docentes, assim como dos alunos” (inquirido 14). Outro aspeto considerado é o tipo de serviço distribuído, com

as tarefas a serem desempenhadas com outro tipo de organização, mais valorização do seu desempenho, mais respeito e mais apoio por parte das chefias, que sentem insegurança perante a atitude dos alunos e a agressividade dos encarregados de educação, “A direção devia apoiar mais os funcionários em relação aos encarregados de educação, pois somos muitas vezes enxovalhados pelos pais” (inquirido 20).

Questão 5

Qual a sua opinião sobre o clima que se vive no agrupamento? (relação com direção, colegas, alunos, pais/EE; exigência profissional, etc.).

Pessoal Docente (Apêndice P)

As opiniões sobre o clima que se vive no agrupamento são bastante divergentes entre os docentes. É referido um clima bastante positivo, com “relações positivas entre os diversos agentes da comunidade educativa” (inquirido 4), secundado pelo inquirido 7, “O clima é bom entre o pessoal docente/não docente/direção”, e o inquirido 15, “O clima entre a maioria dos intervenientes é bom, facilitando o trabalho de todos”, realçado pelos inquiridos 18, 21 e 22, referindo a exigência, a cultura de escola, a convivência entre colegas, a relação de confiança com a direção, o comprometimento de cada um, a proximidade entre os elementos da comunidade escolar, concluindo “Penso que o clima que se vive neste agrupamento é excelente a todos os níveis” (inquirido 27).

Por outro lado, alguns docentes têm uma perceção distinta, em que dentro do grupo curricular existe bom clima relacional, sendo “de resto inexistente ou insignificante” (inquirido 2), o inquirido 5, diz “sinto que alguns colegas estão descontentes com decisões tomadas pela direção”, o inquirido 8 refere que “já tivemos muito melhor ambiente de trabalho no agrupamento”, o que é reforçado por “É uma relação aparentemente estável, no entanto quando aparecem problemas, essa relação mostra-se frágil e individual” (inquirido 28).

O clima que é vivido nas escolas, quando este estudo foi desenvolvido, é referido por alguns inquiridos, “devido à greve... senti que veio criar tensão entre alguns colegas de trabalho, docentes e não docentes” (inquirido 29); “neste momento estamos a viver um clima de insatisfação, desrespeito” (inquirido 30); “Clima de alguma crispação

resultante em grande parte de toda a desautorização que a classe tem sentido e da crescente insatisfação com a carreira docente e não docente. Falta de autoridade combinada com uma cada vez mais baixa remuneração, terá sempre como consequência um ambiente crispado e zangado entre profissionais. Não muito bom” (inquirido 25).

É também referida o baixo nível de exigência profissional, o aumento da indisciplina, o desfasamento e falta de comunicação entre escolas e ciclos, em que o 1.º ciclo refere a falta de contacto físico com os elementos da direção, considerando “cada escola é uma ilha que muitas vezes parece não fazer parte de nenhum arquipélago” (inquirido 40) e “O clima vai sendo gerido sem haver profissionalismo, a direção tem de dar ordens claras, iguais para todos e com sentido estável” (inquirido 55), que pode ser resumido pela resposta do inquirido 57, “O clima do agrupamento tem altos e baixos, como acontece nas relações interpessoais, com diversas origens, formações e formas de estar e pensar, existindo respeito da direção pelo trabalho dos professores e pessoal não docente, bem como com alunos e EE, mantendo a exigência profissional e a procura do sucesso educativo”.

Pessoal Não Docente (Apêndice Q)

No geral os não docentes revelam existir uma boa relação com os colegas, com os docentes e com a direção, existindo um bom clima de escola, mas com falta de conhecimento em relação ao agrupamento. Os inquiridos 4, 9, 10 e 11 referem a boa relação entre funcionários e professores; o inquirido 7, “que se vive num clima amistoso, cordial, compreensivo, de cooperação e participativo”; “apoio da direção” (inquiridos 13, 17).

No oposto temos o inquirido 3, que alude a “um clima de desconfiança, de maldade, encorajamento à discórdia”; o inquirido 5, “mau ambiente com as outras chefias”; o inquirido 6, “Como em todo o local de trabalho há sempre conflitos”; o inquirido 8, “Medíocre de forma geral, pouca entajuda, compreensão e apoio da gestão”; e “O clima era muito bom, mas tem ficado pior por algumas situações de falta de respeito” (inquirido 26) e “O clima já foi melhor e agora estão a acontecer coisas que estragam o bom ambiente” (inquirido 27). É referida a falta de contacto e conhecimento com a realidade das outras escolas do agrupamento.

Análise e Discussão de Resultados

Relativamente ao clima de segurança que se vive neste agrupamento, o pessoal docente e não docente, revela sentir segurança física e psicológica para exercer a sua função. Porém, quando questionada a ação do órgão de gestão/instituição, o empenho e envolvimento deste na priorização do bem-estar psicológico, prevenção de lesões físicas e stress, a avaliação positiva desce, existindo uma elevada prevalência de respondentes que manifesta indiferença (Não concordo nem discordo) nos diversos itens, revelando não perceber o empenho e o envolvimento do órgão de gestão. Os colaboradores evidenciam respostas semelhantes em relação à conexão entre o bem-estar físico e psicológico e a produtividade. De realçar que no que concerne à prevenção do stress por parte do órgão de gestão, a opinião é negativa, revelando falta de empenho e envolvimento do órgão de gestão neste item.

Quanto à perceção de suporte organizacional neste agrupamento, o pessoal docente e não docente revela sentir que há pouca preocupação pela sua pessoa e pelo seu bem-estar, pela sua realização e satisfação profissional por parte do agrupamento. A resposta é negativa perante a questão da valorização do seu esforço profissional, e da perceção do agrupamento perante o seu empenho, sentindo que os seus protestos não são tidos em conta, com maior incidência no pessoal não docente. Os professores sentem maior auxílio no apoio prestado para o desenvolvimento de competências digitais no exercício das suas funções. Por outro lado, sentem que o agrupamento valoriza o seu contributo para o bem-estar da instituição.

Relativamente ao empenhamento organizacional neste agrupamento, o pessoal docente e não docente revela sentir orgulho em dizer que trabalha no agrupamento, sentindo simpatia pelo mesmo. Revelam que se importam com o destino do agrupamento, com maior prevalência de respostas positivas. Porém, os não docentes revelam maior compromisso para com os colegas de trabalho na instituição em comparação com o pessoal docente, cuja taxa é negativa em referência a sentir obrigações para quem neste trabalha, sendo idêntica a posição perante o abandono do agrupamento se tal lhe fosse vantajoso perante uma boa oferta de emprego, com docentes a preferir as suas vantagens, e com não docentes a sentirem maior compromisso com o agrupamento.

Em relação às alternativas de emprego os docentes revelam ter mais possibilidades do que os não docentes, se deixarem o agrupamento, com bastante semelhança à permanência no agrupamento pelos sacrifícios pessoais que a saída iria implicar, bem como as perdas e o prejuízo que tal iria representar, com maior representatividade do pessoal não docente, com menos alternativas laborais do que os docentes, o que está diretamente relacionado à formação acadêmica.

Existe uma prevalência de respondentes relativamente estável, que manifesta indiferença (Não concordo nem discordo) nos diversos itens, com exceção de não ser correto abandonar o agrupamento perante uma melhor oferta de emprego, em que os não docentes revelam mais respostas de “não concordo nem discordo”, que está de acordo com a possibilidade de integrar um outro agrupamento por nova colocação.

Relativamente ao comportamento de cidadania, o pessoal docente revela uma maior taxa de participação em reuniões formais (por força da legislação e diferença de funções laborais e responsabilidades), do que os não docentes. Em referência às reuniões informais, o cenário é relativamente semelhante, nos encontros informais os docentes falam de assuntos pedagógicos e de organização das suas funções profissionais, não havendo o mesmo tipo de ligações entre os não docentes. Os docentes, também por força das características funcionais, revelam maior participação nas reuniões e comissões laborais, fóruns, consultas públicas, planos estratégicos, como o projeto educativo e regulamentos internos, continuando na mesma senda perante as questões sociais e académicas, com muito maior participação dos docentes, que se revelam mais informados em relação ao que se passa na vida do agrupamento, uma das queixas dos não docentes é precisamente a pouca informação do que se passa nas diferentes unidades orgânicas do agrupamento, revelando uma comunicação pouco eficaz.

Existe uma prevalência de respondentes relativamente estável dos não docentes, que manifesta indiferença (Não concordo nem discordo) nos diversos itens, revelando desinteresse perante o dia a dia do agrupamento, em muito motivado pela comunicação deficiente e pela falta de informação que os afete ao agrupamento.

Quanto à satisfação profissional, os docentes e não docentes sentem-se extremamente satisfeitos com o seu superior direto, bem como com os colegas de trabalho. Em referência à gestão da instituição, os docentes revelam moderadamente satisfeitos e

alguns extremamente satisfeitos, o que nenhum não docente revela, sendo inferior a 50% o grau de satisfação. O registo é relativamente semelhante no que concerne às relações entre a gestão e os colaboradores.

Quanto às condições físicas de trabalho, docentes e não docentes revelam-se satisfeitos, com ênfase nos docentes prevalentes em “extremamente satisfeitos”. Quanto aos itens reconhecimento pelo seu trabalho e atenção dada às sugestões feitas, à quantidade de responsabilidade atribuída, docentes e não docentes estão próximos dos 50% de satisfação, com os limites “extremamente insatisfeito” e “extremamente satisfeito” a serem muito próximos.

Os professores, dadas as devidas condicionantes e especificidades profissionais, sentem mais liberdade para escolher os seus próprios métodos de trabalho, sentindo-se mais satisfeitos com as horas de trabalho, e a estabilidade de emprego, existindo uma proximidade de satisfação referente à variedade de tarefas no seu trabalho. Relativamente às condições salariais, tanto não docentes como docentes revelam a sua clara insatisfação. Tendo em conta todas as características, docentes e não docentes revelam-se moderadamente satisfeitos, com valores muito próximos.

Relativamente ao desempenho profissional, os docentes manifestam a sua participação na definição dos objetivos de desempenho. Os não docentes estão abaixo da média neste item, denotando uma elevada taxa de “não concordo nem discordo” e alguns destes revelam não participar de qualquer forma na definição dos objetivos de desempenho, menor no grupo dos docentes, em linha com a referência dos não docentes a sentirem-se excluídos e a não serem ouvidos perante as decisões a tomar.

Quanto ao conhecimento dos seus objetivos de avaliação de desempenho, os docentes revelam ter conhecimento dos seus, com maior relevância e somente dois (3,5%), dizem “não concordar nem discordar” e um que diz não ter conhecimento dos seus objetivos de avaliação de desempenho.

Quanto aos não docentes, é elevado a taxa de desconhecimento dos objetivos de avaliação de desempenho, sendo que os que “não concordam nem discordam” apresentam uma taxa semelhante aos que referem ter conhecimento dos objetivos de avaliação de desempenho. Estas respostas estão em relativa consonância com as da questão anterior.

Os professores, revelam na maioria, que os seus objetivos de avaliação de desempenho estão de acordo com o plano estratégico do agrupamento (projeto educativo, plano anual de atividades, regulamento interno, projeto de intervenção do diretor), existindo um grupo que “não concorda nem discorda” e 5,3% que referem não haver relação entre os seus objetivos de avaliação de desempenho e os documentos estruturantes do agrupamento. Quanto ao pessoal não docente, os que referem que os seus objetivos de desempenho estão de acordo com os documentos estruturantes do agrupamento são inferiores à média, sendo prevalente a resposta de “não concordo nem discordo” que abarca a maioria dos respondentes, sinal de indiferença e existe a percepção que não são tidos em conta os documentos estruturantes do agrupamento na definição dos objetivos de desempenho e de avaliação de desempenho. Esta questão pode ser entendida na medida dos referenciais de avaliação de desempenho, não existindo docentes que refiram construir o seu projeto de avaliação de desempenho.

De referir que relativamente aos assistentes operacionais a definição de objetivos de desempenho não é prática comum, nem faz parte da avaliação anual dos mesmos.

Este grupo de questões pode ser revelador do desconhecimento dos documentos estruturantes do agrupamento ou que não existe uma política clara de adequação de objetivos de desempenho com o projeto educativo, o plano anual de atividades e os objetivos definidos para o agrupamento, de acordo com o projeto de intervenção do diretor e das linhas orientadoras do ministério da educação em termos de política educativa.

Em referência a esta questão, os docentes na generalidade referem terem um desempenho profissional, “muito bom”, objetivando o sucesso escolar dos alunos, procurando colmatar as suas dificuldades em função das necessidades de cada turma, referindo a formação profissional e o trabalho de pares como algo que promove a melhoria do seu desempenho profissional.

As condicionantes apontadas, no geral, são a atribuição de diversos níveis de ensino e de turmas; cargos atribuídos (coadjuvação; direção de turma); características, irresponsabilidade, indisciplina e comportamento dos alunos; as condições físicas e materiais/falta de recursos ao seu dispor, como por exemplo computadores; heterogeneidade de nacionalidades de alunos, com entrada na escola em diferentes alturas do ano.

Noutro âmbito, colocam condicionantes de ordem legal e institucional, a carga burocrática associada à profissão, a desmotivação causada por políticas educativas e económicas, falta de reconhecimento do empenho, profissionalismo, mérito e estatuto e imagem social da profissão, progressão na carreira, remuneração os objetivos. A falta de definição clara de objetivos de desempenho influencia os resultados esperados, a avaliação de desempenho, resultando na falta de cultura e espírito de agrupamento no sentido de uma identidade.

Em resumo, o agrupamento, na perspetiva dos docentes é marcado por um clima de desmotivação que condiciona o desempenho docente. Contudo, existem alguns docentes que desempenham a sua função com as condições existentes, num clima de liberdade, com responsabilidade e com o apoio dos pares, com uso de estratégias diversificadas e inovadoras, proporcionando aos alunos o desenvolvimento de aprendizagens e competências.

Os não docentes referem, no geral, que desempenham as suas funções com profissionalismo, rigor, eficiência, eficácia, celeridade de resposta, fazendo o que é proposto e compete no âmbito das suas funções, que poderia enquadrar um melhor desempenho, inibido pelo desconhecimento das capacidades individuais dos colaboradores, por uma comunicação deficiente e por falta de “ouvir”.

Apresentam como condicionantes a falta de recursos humanos, materiais e condicionalismo financeiros, que levam a uma carga excessiva de trabalho, com tarefas repetitivas, cansativas, sentindo falta de liberdade para desempenhar o seu trabalho. Sentem falta de reconhecimento e desrespeito, fatores de desmotivação, que baixa o nível de desempenho, referindo a necessidade de mudanças, como mais informação e formação, por forma a estarem devidamente preparados para responder aos desafios diários da sua atividade profissional, percecionando uma elevada carga de stress laboral.

Tentam contribuir com as competências que possuem para o melhor desempenho profissional, com boa assiduidade, trabalho em equipa e com organização para atingir os objetivos, embora indefinidos.

Os docentes quando questionados sobre o que mudariam referem, na generalidade, questões de política educativa, como a melhoria das condições físicas (espaciais e

materiais), o devido e necessário apetrechamento e atualização dos recursos digitais, diminuir a burocracia, com real implementação do “Simplex”, mais autonomia para as escolas, maior responsabilização dos encarregados de educação perante os atos dos seus educandos, e outras operacionais como a diminuição de número de alunos por turma, melhorar a integração de alunos migrantes com mais horas para professores de apoios a estes grupos.

A melhoria das condições de trabalho, da valorização e dignificação da profissão, melhoria da estabilidade profissional, e uma clara definição de objetivos, formalizados em acordo com os demais elementos, definidos e expressos num documento público que permita a todos conhecer as suas metas.

Os não docentes apontam uma melhor gestão dos recursos humanos existentes, com mais assistentes operacionais, regulamento interno de conhecimento de todos e com cumprimento rigoroso, procurando a boa conduta aos alunos, maior responsabilização dos encarregados de educação, melhoria da comunicação interna, entre coordenadores, professores e funcionários, com mais participação nos processos de decisão.

Os docentes, no geral, sentem segurança para desenvolver o seu trabalho, sentindo que se tem vindo a degradar, quer na relação com os pares, no apoio dos funcionários, no suporte da direção, mas desenvolvendo o seu trabalho sem pressão, com liberdade para trabalhar, evidenciando a maioria uma segurança física e psicológica no desempenho das suas funções. A insegurança, é sentida pelo comportamento de indisciplina e agressividade dos alunos e dos encarregados de educação. Num outro nível, os docentes referem a falta de motivação, a falta de objetivos claros, a questão salarial e o futuro precário e incerteza na carreira.

No geral, os não docentes sentem segurança física no desempenho das suas funções, sentindo apoio dos colegas e das chefias intermédias e direção, podemos referir que existem unidades orgânicas em que os não docentes apresentam referências de insegurança pela ação violenta dos alunos e atitudes menos adequadas dos encarregados de educação. Esta questão pressupunha uma referência dos inquiridos à unidade orgânica onde desempenham funções, sendo a maior parte das respostas relativas ao agrupamento e às políticas educativas, pelo que vamos cingir a análise às questões mais relevantes e não referidas na questão anterior.

Temos então o uso do telemóvel, a responsabilização dos alunos e seus encarregados de educação pelos atos de indisciplina. Por outro lado, temos a organização estrutural do agrupamento, o projeto educativo, o plano anual de atividades e a ligação entre o agrupamento e a comunidade educativa. São feitas referências à participação dos docentes e não docentes na definição da organização estrutural do agrupamento, na definição do projeto educativo, do regulamento interno, fazendo parte da decisão e sentindo o agrupamento como seu.

As referências às lideranças e à sua relação com os docentes enunciam que a comunicação deve ser melhor e mais objetiva, com melhor orientação relativamente aos objetivos esperados e política de gestão. Pela negativa a falta de identidade do agrupamento, a organização, o não reconhecimento do desempenho dos colaboradores e a falta de ligação entre ciclos e departamentos e entre escolas do agrupamento e a falta de critérios de elaboração de horários. É feita referência à falta de formação adequada para docentes e não docentes.

As opiniões sobre o clima que se vive no agrupamento são bastante divergentes entre os docentes. É referido um clima bastante positivo, entre os diversos agentes da comunidade educativa, em que o clima é bom entre o pessoal docente/não, docente/direção, numa relação de confiança com direção, o comprometimento de cada um, a proximidade entre os elementos da comunidade escolar.

Também está patente o inverso, com a perceção de descontentamento perante decisões da gestão, referindo que o clima de escola e o ambiente no agrupamento e aparentemente estável, mas frágil perante incidentes críticos, surgindo o indivíduo acima do grupo. O clima vivido nas escolas quando este estudo foi desenvolvido estava bastante sensível, devido às greves constantes, a tensão latente, a crispação entre colegas de trabalho, docentes e não docentes, um clima de insatisfação, que os profissionais da educação sentem como desrespeito, resultante da desautorização que a classe tem sentido e da crescente insatisfação com a carreira docente e não docente.

Podemos resumir que o clima do agrupamento tem altos e baixos, como em acontece nas relações interpessoais, com diversas origens, formações e formas de estar e pensar, existindo respeito da direção pelo trabalho dos professores e pessoal não docente, bem

como com alunos e encarregados de educação, mantendo a exigência profissional e a procura do sucesso educativo.

No geral os não docentes revelam existir uma boa relação com colegas, com docentes e com a direção, existindo um bom clima de escola, amistoso, cordial, compreensivo, de cooperação e participativo. Mas também a existência de um clima de desconfiança, de maldade, encorajamento à discórdia, com mau ambiente, com conflitos, medíocre de forma geral, pouca entreaajuda, compreensão e apoio da gestão, com o sentimento de que o clima já foi melhor, estragado por alguns acontecimentos recentes.

Conclusões

Os dados recolhidos estão de acordo com Pires (2020), “as percepções dos professores acerca do Clima Escolar, em que cada escola possui o seu próprio clima, que determina a satisfação, a dedicação, a qualidade de vida, a produtividade, essenciais no trabalho educativo, tendo em conta a exigência de mais eficiência, mais eficácia, com melhores resultados”.

Pelos dados se conclui da importância das relações interpessoais entre os agentes educativos e a comunidade escolar, que ganham relevância face ao clima organizacional, às percepções globais positivas e negativas, a cooperação entre professores, ao envolvimento em decisões, ao apoio sentido, à consideração das suas ideias e sugestões.

A preponderância da figura do Diretor e do órgão de gestão, como referido por Correia e Sá (2021), é um dos fatores apontados pelos inquiridos com influência direta no trabalho dos docentes e não docentes, no clima escolar, com influência sobre o humor, estado de espírito, ânimo, motivação, comprometimento e satisfação (Pereira & Rebolo, 2017).

A liderança, é apontada como protagonista da mobilização, coordenação e orientação dos agentes da comunidade escolar, devendo ser um processo compartilhado, com participação dos agentes educativos na definição de documentos estruturantes, de objetivos de desempenho, partilha de informações, com liberdade para agir dentro das funções definidas, com a devida responsabilidade e compromisso, uma das referências menos positivas por alguns docentes e com grande incidência no pessoal não docente.

Confirma-se a influência da ação da gestão sobre o comportamento dos professores, seja positiva ou negativamente, pois tanto pode ser meio de motivação e valorização quanto fator de desmotivação, desinteresse e diminuição do compromisso. Profissionais motivados e satisfeitos com o ambiente de trabalho, sentindo-se acolhidos e seguros tendem a envolver-se mais nas ações propostas, mantendo uma comunicação clara e aberta, o que proporciona um ambiente colaborativo com bom relacionamento interpessoal e torna as metas compreensíveis (Soares, Silva, Jung & Fossati, 2022).

A escola tem características específicas, singular, que se constitui como uma unidade social “de agrupamentos humanos intencionalmente construídos ou reconstruídos” (Chiavenato, 1983, p. 324), composta por pessoas, com interesses, visões e perspectivas distintas impondo-se uma lógica própria de funcionamento e organização, em que os comportamentos, decisões e relações de interdependência se submetem ao superior interesse coletivo. A liderança interfere diretamente em todos estes processos. A postura do diretor, a sua abertura, o tipo de liderança, influencia diretamente a motivação e o envolvimento, o sentido de pertença, e a perseverança de todos (Correia & Sá, 2021), que pensamos ser suficientemente esclarecedor dos dados recolhidos neste estudo de caso.

Uma reflexão final para a falta de bibliografia referente ao clima de escola e aos itens estudados que tenham por objeto a classe dos não docentes. Pela importância deste grupo de profissionais na organização da instituição escolar é fundamental desenvolver mais estudos sobre a sua motivação para o desempenho das funções, a formação adequada e uma remuneração mais justa e equilibrada, que certamente terá reflexo na qualidade da escola, tendo em conta que não docentes e docentes são humanos, flexíveis e adaptáveis às circunstâncias dos seus alunos e da instituição onde operam.

Em síntese, a literatura aponta que há um sofrimento na categoria dos professores, o qual é motivado pela peculiaridade da profissão. De acordo com Fonseca (2001), o trabalho do professor é cansativo; há desgaste, pois leva-se muito trabalho para casa; há excessiva pressão dos pais e da direção da escola; e há constantemente novas exigências a esses profissionais (Freitas e Facas, 2013).

Referências Bibliográficas

- Catarino, João Carlos Rocha O processo de agregação de estabelecimentos escolares: percepções dos professores sobre os impactes provocados num agrupamento do Algarve; Mestrado em Gestão e Administração Escolar, Escola Superior de Educação e Comunicação, Universidade do Algarve, 2016
- Chiavenato, I. (1983). Introdução à Teoria Geral da Administração. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. Introdução a Teoria Geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.
- Chiavenato, I, Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações; Editora Campus, Rio de Janeiro, 2010; ISBN 85-352-0427-x
- Coelho, M. (2017). O perfil do diretor da escola: a importância das competências emocionais [Dissertação de Mestrado, Universidade Católica Portuguesa – Centro Regional de Viseu]. Repositório da Universidade Católica Portuguesa. <http://hdl.handle.net/10400.14/23899>
- Correia, P. & Sá, S. (2021). Liderança do(a) Diretor(a) escolar e a sua relação com o Clima Organizacional, Revista Humanidades & Tecnologia (FINOM), 29.
- Coutinho, C. P. (2011). Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: teoria e prática. Edições Almedina, S.A.
- Cruz, M. B. et al. (1988). A situação do professor em Portugal: relatório da Comissão criada pelo Despacho 114/ME/88 do Ministério da Educação. Repositório Aberto da Universidade do Porto, FPCEUP - Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. <https://hdl.handle.net/10216/39426>.
- Fernandes, L. Medos profissionais dos professores em contexto escolar. (Tese de Mestrado, Universidade de Lisboa). Repositório da Universidade de Lisboa. 2003, <http://hdl.handle.net/10451/34894>
- Fernandes, L., Veiga, F. Medos profissionais dos professores em contexto escolar. Repositório da Universidade de Lisboa. 2007.

- Ferreira, A. S., Flores, I. & Casas-Novas, T. (2017). Introdução ao estudo – Porque melhoraram os resultados PISA em Portugal? Estudo longitudinal e comparado (2000-2015). Fundação Francisco Manuel dos Santos. ISBN: 978- 989-8863-36-2
- Fortin, M., O processo de Investigação – da Concepção à Realização, 5ª Edição – Lisboa, LusoCiência, 2009
- Freitas, L. G. & Facas, E. P. (2013). Vivências de prazer-sofrimento no contexto de trabalho dos professores. Estudos e Pesquisas em Psicologia, 13(1), 7-26.
- Frazão, E. B. (2016). Índice de Satisfação no Trabalho e sua relação com o Clima Organizacional entre servidores de uma Instituição Pública Federal. [manuscrito]. Edjane Borges Frazão.
- Gonçalves, Gabriela; Santos, Joana V., Clima Organizacional e Satisfação Profissional 2018, Gabinete de Avaliação e Qualidade da UAlg, Universidade do Algarve, 2019
- Gonçalves, Gabriela; Santos, Joana V., Clima Organizacional e Satisfação Profissional 2020, maio/2020 a julho/2021, Gabinete de Avaliação e Qualidade da UAlg, Universidade do Algarve, 2021
- Guinote, P. (2007). Mal-Estar Docente e Clima de Escola – Parte II; “A Educação do meu Umbigo”, in <https://educar.wordpress.com/2007/06/04/mal-estar-docente-e-clima-de-escola-parte-ii/>
- Krause, M. (2023). <https://novaescola.org.br/conteudo/21690/clima-escolar-ambiente-de-trabalho> ; Publicado em NOVA ESCOLA.
- Libâneo, J. C. (2015). Práticas de organização e gestão da escola: Objetivos, e formas de funcionamento a serviço da aprendizagem de professores e alunos. Universidade Católica de Goiás.
- Libâneo, José Carlos. Oliveira, João Ferreira de. T0schi, Mirza Seabra. Educação escolar: políticas, estrutura e organização. 10 ed. Cortez, São Paulo, 2012
- Libâneo, J. C.; Práticas de organização e gestão da escola e a aprendizagem de

professores e alunos; Universidade Católica de Goiás; 2013

Melo, C. N. S. & Formaggio, F. M. (2021). Influência da comunicação na rotatividade de pessoal nas organizações. *Bioenergia em revista: diálogos*, 11(2), 178-198.

Neves, A. (2002). *Gestão na administração pública*. Editora Pergaminho, ISBN 972-711-376-1

NSCC – National School Climate Center; <https://schoolclimate.org/school-climate/>

Pereira, P. P. & Rebolo, F. (2017). Clima escolar e suas implicações para o trabalho docente, *Série- Estudos (online)*. 22(46), 93-112. <https://doi.org/10.20435/serie-estudos.v22i46.1091>.

Pires, J. G. S. (2020). *Estudos Psicométricos para construção de um questionário que avalia o clima escolar por parte dos professores (Dissertação de Mestrado em Psicologia da Educação, Instituto de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade Lusíada – Norte, Porto)*. Reportório das Universidades Lusíada.

Soares, Prestes; Silve, T., de Quadros da, Jung, L., Susana, H., & Fossatti, P. (2022). Gestão escolar e clima organizacional: a influência da comunicação. *Revista Educar Mais*, 6, 372–381. <https://doi.org/10.15536/reducarmais.6.2022.2777>.

Vinha, T. P., Morais, A., Moro, A. (2017). *Manual de orientação para a aplicação dos questionários que avaliam o clima escolar*. FE/UNICAMP. ISBN: 978-85-7713-222-5

Saldanha, M. da R. A., Nodari, C. H., & Salvagni, J. (2017). O papel do diretor na perspectiva do planejamento estratégico de uma gestão escolar. *Revista De Gestão E Avaliação Educacional*, (1), 59–78. <https://doi.org/10.5902/2318133826054>.

Soares, I. S. (2017). *Desenvolvimento pessoal e social – O papel da escola*. UFCD 4255, Instituto de Emprego e Formação Profissional. <https://pdfcoffee.com/ufcd-4255-pdf-free.html>

- Melo, C. N. S. & Formaggio, F. M. (2021). Influência da comunicação na rotatividade de pessoal nas organizações. *Bioenergia em revista: diálogos*, 11(2), 178-198.
- Neves, A. (2002). *Gestão na administração pública*. Editora Pergaminho, ISBN 972-711-376-1
- Pereira, P. P. & Rebolo, F. (2017). Clima escolar e suas implicações para o trabalho docente, *Série-Estudos* [online]. 22(46),93-112.
<https://doi.org/10.20435/serie-estudos.v22i46.1091>.
- Pires, J. G. S. (2020). Estudos Psicométricos para construção de um questionário que avalia o clima escolar por parte dos professores (Dissertação de Mestrado em Psicologia da Educação, Instituto de Psicologia e Ciências da Educação, Universidade Lusíada – Norte, Porto). Reportório das Universidades Lusíada.
- Soares, Prestes; Silve, T., de Quadros da, Jung, L., Susana, H., & Fossatti, P. (2022). Gestão escolar e clima organizacional: a influência da comunicação. *Revista Educar Mais*, 6, 372–381. <https://doi.org/10.15536/reducarmais.6.2022.2777>.
- Vinha, T. P., Morais, A., Moro, A. (2017). *Manual de orientação para a aplicação dos questionários que avaliam o clima escolar*. FE/UNICAMP. ISBN: 978-85-7713-222-5
- Saldanha, M. da R. A., Nodari, C. H., & Salvagni, J. (2017). O papel do diretor na perspectiva do planejamento estratégico de uma gestão escolar. *Revista De Gestão E Avaliação Educacional*, 1(1), 59–78.
<https://doi.org/10.5902/2318133826054>.
- Soares, I. S. (2017). *Desenvolvimento pessoal e social – O papel da escola*. UFCD 4255, Instituto de Emprego e Formação Profissional. <https://pdfcoffee.com/ufcd-4255-pdf-free.html>

Apêndices

Índice de Apêndices

Apêndice A – Questionário a pessoal docente e não docente	91
Apêndice B – Respostas Questão 1 – Clima de Segurança	99
Apêndice C – Respostas Questão 2 – Percepção de Suporte Organizacional	100
Apêndice D – Respostas Questão 3 – Empenhamento Organizacional	101
Apêndice E – Respostas Questão 4 – Comportamento de Cidadania	102
Apêndice F – Respostas Questão 5 – Satisfação Profissional	103
Apêndice G – Respostas Questão 6 – Desempenho Profissional.....	105
Apêndice H – Respostas – Avaliação Global – Questão 1- Respostas dos docentes.....	106
Apêndice I – Respostas – Avaliação Global – Questão 1- Respostas dos não docentes	108
Apêndice J – Respostas – Avaliação Global – Questão 2- Respostas dos docentes.....	110
Apêndice K – Respostas – Avaliação Global – Questão 2- Respostas dos não docentes ...	112
Apêndice L – Respostas – Avaliação Global – Questão 3- Respostas dos docentes	114
Apêndice M – Respostas – Avaliação Global – Questão 3- Respostas dos não docentes ...	116
Apêndice N – Respostas – Avaliação Global – Questão 4- Respostas dos docentes	118
Apêndice O – Respostas – Avaliação Global – Questão 4- Respostas dos não docentes.....	120
Apêndice P – Respostas – Avaliação Global – Questão 5- Respostas dos docentes	122
Apêndice Q – Respostas – Avaliação Global – Questão 5- Respostas dos não docentes ...	124

Apêndice A – Questionário a pessoal docente e não docente

Estimados docentes e não docentes

O meu nome é Carlos Gomes e frequento o Mestrado em Gestão e Administração Escolar, da Universidade do Algarve. Venho por este meio convidá-lo(a) a participar num estudo no âmbito da elaboração da tese de mestrado intitulada “Clima organizacional e satisfação profissional num agrupamento de escolas do algarve – estudo de caso””, com a orientação do Professor Doutor António Manuel da Conceição Guerreiro.

Este estudo tem como objetivo analisar a importância do clima organizacional e da satisfação profissional, baseado num estudo desenvolvido pelo Gabinete de Avaliação e Qualidade da Universidade do Algarve, em 2018 e 2020, e procura conhecer as perceções dos profissionais do Agrupamento de Escolas de Albufeira a respeito de variáveis associadas ao clima de segurança, às atitudes face ao trabalho e à instituição e à perceção do seu desempenho enquanto colaborador.

O questionário foi aprovado pela DGE/MIME (Direção Geral de Educação / Monitorização de Inquéritos em Meio Escolar), tendo sido registado, sendo composto por duas partes:

I – Caracterização sociodemográfica; II – Inquérito – 7 grupos de questões.

Para que esta investigação seja levada a cabo com sucesso, a vossa colaboração é absolutamente imprescindível. O preenchimento é muito simples, as questões são claras, existindo seis (6) respostas abertas. A duração média do questionário está compreendida entre os 15 e os 20 minutos e os dados recolhidos são absolutamente confidenciais e anónimos e serão exclusivamente utilizados para fins desta investigação.

Será utilizada uma escala de *Likert*, de 5 pontos, perfeitamente identificados, cujos seus significados são os seguintes: 1 – Discordo totalmente; 2 - Discordo; 3 – Não discordo nem concordo; 4 - Concordo; 5 – Concordo totalmente.

Em caso de dúvida, poderá contactar a2326@ualg.pt.

Agradeço a sua participação nesta investigação!

Parte I - Caracterização sociodemográfica

Género

- Masculino
 Feminino
 Outro

Idade

< 30	31-40	41-50	51-60	> 60

Unidade funcional

- Docente
 Não docente
 Técnico especializado

Unidade orgânica

- EBSA
 EB 2,3 dr. Francisco Cabrita
 EB1 e Pré-escolar dos Calços
 EB1 e Pré-escolar da Correeira
 EB1 e Pré-escolar de Vale Pedras

Há quantos anos exerce as atuais funções?

- até 5
 5 – 10
 11 – 15
 16 – 20
 21 – 25
 + 25

Há quantos anos letivos trabalha, neste agrupamento?

- até 5
 5 – 10
 11 – 15
 16 – 20
 21 – 25
 + 25

Parte II – Clima Organizacional e satisfação profissional

Grupo A – Clima de Segurança

O instrumento para avaliar o clima segurança, originalmente desenvolvido por Bronkhorst (2015), mede a percepção da prioridade que a organização (gestores, chefias, colaboradores, equipa) tem para com a segurança dos colaboradores (Bronkhorst, 2015).

É um instrumento constituído por itens de segurança física e segurança psicológica, tendo sido utilizados 6 questões.

Por favor, indique o seu grau de concordância com cada um dos itens abaixo indicados, colocando um X na quadrícula que esteja mais de acordo com o seu ponto de vista, recorrendo para tal ao contínuo de cinco pontos.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente

Clima de segurança....

1. O bem-estar físico e psicológico dos funcionários é importante para esta instituição.	1	2	3	4	5
2. O órgão de gestão considera que a saúde física e psicológica dos funcionários é tão importante como a produtividade.	1	2	3	4	5
3. O Órgão de gestão demonstra o seu apoio a prevenção de lesões físicas através do seu empenhamento e envolvimento.	1	2	3	4	5
4. O bem-estar psicológico dos funcionários é uma prioridade para a instituição.	1	2	3	4	5
5. O órgão de gestão considera que a saúde psicológica dos funcionários é tão importante como a produtividade.	1	2	3	4	5
6. O Órgão de gestão envolve-se, empenha-se e demonstra o seu apoio na prevenção de stress.	1	2	3	4	5

Parte II – Clima Organizacional e satisfação profissional

Grupo B – Percepção do Suporte Organizacional

O instrumento é constituído por nove itens/questões, para resposta numa escala crescente de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente) (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

Por favor, indique o seu grau de concordância com cada um dos itens abaixo indicados, colocando um X na quadrícula que esteja mais de acordo com o seu ponto de vista, recorrendo para tal ao contínuo de cinco pontos.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente

Percepção de suporte organizacional....

1. O agrupamento demonstra preocupação por mim.	1	2	3	4	5
2. O agrupamento preocupa-se realmente com o meu bem-estar	1	2	3	4	5
3. O agrupamento preza a minha realização profissional	1	2	3	4	5
4. O agrupamento preocupa-se com a satisfação profissional	1	2	3	4	5
5. O agrupamento valoriza o meu contributo para o bem-estar institucional	1	2	3	4	5
6. O agrupamento valoriza devidamente o meu esforço profissional	1	2	3	4	5
7. Se desempenhar o meu trabalho o melhor possível o agrupamento irá apreciar-se do meu empenho	1	2	3	4	5
8. O agrupamento tem em conta os meus protestos	1	2	3	4	5
9. O agrupamento é eficaz no apoio prestado para o desenvolvimento de competências digitais no exercício das minhas funções	1	2	3	4	5

Parte II – Clima Organizacional e satisfação profissional
Grupo C – Empenhamento Organizacional

Noves itens/questões para resposta numa escala crescente de 1 (A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim) a 5 (A afirmação aplica-se completamente a mim).

Versão adaptada a partir do instrumento de Rego, Cunha e Souto (2005), que abrange as dimensões de empenhamento afetivo (EA), empenhamento normativo (EN) e empenhamento instrumental/ calculativo (EI).

Por favor, indique o seu grau de concordância com cada um dos itens abaixo indicados, colocando um X na quadrícula que esteja mais de acordo com o seu ponto de vista, recorrendo para tal ao contínuo de cinco pontos.

1	2	3	4	5
Não se aplica rigorosamente a mim	Não se aplica a mim	Aplica-se alguma coisa a mim	Aplica-se a mim	Aplica-se completamente a mim

Empenhamento organizacional....

1. Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que trabalho no agrupamento	1	2	3	4	5
2. Tenho uma forte ligação de simpatia para com o agrupamento	1	2	3	4	5
3. Importo-me realmente com o destino do agrupamento	1	2	3	4	5
4. Não deixaria o agrupamento agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham	1	2	3	4	5
5. Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar o agrupamento	1	2	3	4	5
6. Sinto que, se recebesse uma melhor oferta de emprego, não seria correto deixar o agrupamento	1	2	3	4	5
7. Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar o agrupamento	1	2	3	4	5
8. Continuo no agrupamento porque se satsse teria de fazer grandes sacrificios pessoais	1	2	3	4	5
9. Não abandono o agrupamento devido as perdas que teria e que me iriam prejudicar.	1	2	3	4	5

Parte II – Clima Organizacional e satisfação profissional
Grupo D – Comportamento de Cidadania Organizacional

Seis itens/questions para resposta numa escala crescente de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Baseado na dimensão “virtude cívica” (3 itens) da Escala de Comportamento de Cidadania Organizacional de Podsakoff, Mackensie, Moorman e Fetter (1990).

Por favor, indique o seu grau de concordância com cada um dos itens abaixo indicados, colocando um X na quadrícula que esteja mais de acordo com o seu ponto de vista, recorrendo para tal ao contínuo de cinco pontos.

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Às vezes	Quase sempre	Sempre

Comportamento de Cidadania Organizacional...

1. Participo em reuniões formais	1	2	3	4	5
2. Participo em reuniões informais	1	2	3	4	5
3. Sou ativo e opinativo nas reuniões, comissões de trabalho, conselhos de turma e outros	1	2	3	4	5
4. Participo ativamente em fóruns e consultas públicas (ex. propostas da direção, plano estratégico, etc.)	1	2	3	4	5
5. Compareço em eventos sociais e académicos, que fazem parte da vida académica (exposições, seminários, etc.)	1	2	3	4	5
6. Mantenho-me informado acerca do que se passa no agrupamento	1	2	3	4	5

Parte II - Clima Organizacional e satisfação profissional

Grupo E - Satisfação Profissional

Escala de satisfação profissional constituída por quinze itens, numa escala crescente de 1 (Extremamente Insatisfeito) a 5 (Extremamente Satisfeito). Este instrumento permite avaliar, não só a satisfação global com o trabalho, como diferentes aspetos que podem afetar a satisfação.

A partir da versão original de Warr, Cook e Wall (1979).

Por favor, indique o seu grau de concordância com cada um dos itens abaixo indicados, colocando um X na quadrícula que esteja mais de acordo com o seu ponto de vista, recorrendo para tal ao contínuo de cinco pontos.

1	2	3	4	5
Extremamente insatisfeito	Moderadamente insatisfeito	Não tenho a certeza	Moderadamente satisfeito	Extremamente satisfeito

Satisfação profissional...

1. O meu superior imediato	1	2	3	4	5
2. Os meus colegas de trabalho	1	2	3	4	5
3. A forma como a instituição é gerida	1	2	3	4	5
4. As relações profissionais entre a gestão e os trabalhadores no agrupamento.	1	2	3	4	5
5. As condições físicas do trabalho	1	2	3	4	5
6. O reconhecimento que recebo pelo meu trabalho	1	2	3	4	5
7. A atenção dada às sugestões que faço	1	2	3	4	5
8. A quantidade de responsabilidade que tenho	1	2	3	4	5
9. A oportunidade para utilizar as minhas competências	1	2	3	4	5
10. A liberdade para escolher o meu próprio método de trabalho	1	2	3	4	5
11. As minhas horas de trabalho	1	2	3	4	5
12. A variedade de tarefas no meu trabalho	1	2	3	4	5
13. A minha estabilidade de emprego	1	2	3	4	5
14. O meu salário	1	2	3	4	5
15. Por último, tendo em consideração todas as características, como se sente em relação ao seu emprego como um todo.	1	2	3	4	5

Parte II – Clima Organizacional e satisfação profissional
Grupo F – Objetivos de Desempenho

Três itens para resposta numa escala crescente de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente), respeitantes à percepção que o próprio faz sobre o seu desempenho.

Por favor, indique o seu grau de concordância com cada um dos itens abaixo indicados, colocando um X na quadricula que esteja mais de acordo com o seu ponto de vista, recorrendo para tal ao contínuo de cinco pontos.

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Não discordo nem concordo	Concordo	Concordo totalmente

Objetivos de desempenho....

1. Participo sempre na definição dos meus objetivos de desempenho	1	2	3	4	5
2. Conheço os meus objetivos de avaliação de desempenho	1	2	3	4	5
3. Os meus objetivos de avaliação de desempenho estão de acordo com o plano estratégico do agrupamento	1	2	3	4	5

Questões Abertas

Secção 8 de 8

Avaliação global na atualidade

Refira

1- Avalie o seu desempenho profissional, referindo em que é condicionado por problemas vários, pelos objetivos e pelos resultados esperados.

*

2- Em relação à questão anterior, o que mudaria e como, se pudesse?

*

3 - Sente segurança para desenvolver o seu trabalho?

*

4- O que mudaria na escola em que trabalha e no agrupamento, se pudesse?

*

5 - Qual a sua opinião sobre o clima que se vive no agrupamento? (relação com direção, colegas, alunos, pais/EE; exigência profissional, etc)

Apêndice B – Respostas Questão 1 – Clima de Segurança

Clima de segurança		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	&
Item 1: O bem-estar físico e psicológico dos funcionários é importante para esta instituição	Discordo totalmente	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	Discordo	5	5,5	1	1,8	4	11,8
	Não discordo nem concordo	7	7,7	5	8,8	2	5,9
	Concordo	29	31,9	17	29,8	12	35,3
	Concordo totalmente	50	54,9	34	59,6	16	47,1
Item 2: O órgão de gestão considera que a saúde física e psicológica dos funcionários é tão importante como a produtividade	Discordo totalmente	2	2,2	0	0,0	2	5,9
	Discordo	9	9,9	3	5,3	6	17,6
	Não discordo nem concordo	21	23,1	17	29,8	4	11,8
	Concordo	43	47,3	26	45,6	17	50,0
	Concordo totalmente	16	17,6	11	19,3	5	14,7
Item 3: O órgão de gestão demonstra o seu apoio à prevenção de lesões físicas através do seu envolvimento e empenho	Discordo totalmente	1	1,1	0	0,0	1	2,9
	Discordo	10	11,0	4	7,0	6	17,6
	Não discordo nem concordo	27	29,7	18	31,6	9	26,5
	Concordo	43	47,3	30	52,6	13	38,2
	Concordo totalmente	10	11,0	5	8,8	5	14,7
Item 4: O bem-estar psicológico dos funcionários é uma prioridade para esta instituição	Discordo totalmente	4	4,4	1	1,8	3	8,8
	Discordo	8	8,8	4	7,0	4	11,8
	Não discordo nem concordo	28	30,8	19	33,3	9	26,5
	Concordo	35	38,5	25	43,9	10	29,4
	Concordo totalmente	16	17,6	8	14,0	8	23,5
Item 5: O órgão de gestão considera que a saúde física e psicológica dos funcionários é tão importante como a produtividade	Discordo totalmente	3	3,3	1	1,8	2	5,9
	Discordo	9	9,9	3	5,3	6	17,6
	Não discordo nem concordo	30	33,0	22	38,6	8	23,5
	Concordo	37	40,7	25	43,9	12	35,3
	Concordo totalmente	12	13,2	6	10,5	6	17,6
Item 6: O Órgão de gestão envolve-se, empenha-se e demonstra o seu apoio na prevenção de stress.	Discordo totalmente	6	6,6	4	7,0	2	5,9
	Discordo	10	11,0	5	8,8	5	14,7
	Não discordo nem concordo	40	44,0	27	47,4	13	38,2
	Concordo	30	33,0	18	31,6	12	35,3
	Concordo totalmente	5	5,5	3	5,3	2	5,9

Apêndice C – Respostas Questão 2 – Perceção de Suporte Organizacional

Perceção de suporte organizacional		Total		P Docente		PNão Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: O agrupamento demonstra preocupação por mim.	Discordo totalmente	8	8,8	4	7,0	4	11,8
	Discordo	11	12,1	6	10,5	5	14,7
	Não discordo nem concordo	24	26,4	16	28,1	8	23,5
	Concordo	37	40,7	24	42,1	13	38,2
	Concordo totalmente	11	12,1	7	12,3	4	11,8
Item 2: O agrupamento preocupa-se realmente com o meu bem-estar	Discordo totalmente	11	12,1	6	10,5	5	14,7
	Discordo	10	11,0	5	8,8	5	14,7
	Não discordo nem concordo	25	27,5	18	31,6	7	20,6
	Concordo	39	42,9	25	43,9	14	41,2
	Concordo totalmente	6	6,6	3	5,3	3	8,8
Item 3: O agrupamento preza a minha realização profissional	Discordo totalmente	9	9,9	6	10,5	3	8,8
	Discordo	12	13,2	6	10,5	6	17,6
	Não discordo nem concordo	24	26,4	17	29,8	7	20,6
	Concordo	37	40,7	23	40,4	14	41,2
	Concordo totalmente	9	9,9	5	8,8	4	11,8
Item 4: O agrupamento preocupa-se com a satisfação profissional	Discordo totalmente	12	13,2	7	12,3	5	14,7
	Discordo	9	9,9	4	7,0	5	14,7
	Não discordo nem concordo	23	25,3	18	31,6	5	14,7
	Concordo	38	41,8	23	40,4	15	44,1
	Concordo totalmente	9	9,9	5	8,8	4	11,8
Item 5: O agrupamento valoriza o meu contributo para o bem-estar institucional	Discordo totalmente	8	8,8	3	5,3	5	14,7
	Discordo	10	11,0	5	8,8	5	14,7
	Não discordo nem concordo	20	22,0	14	24,6	6	17,6
	Concordo	45	49,5	31	54,4	14	41,2
	Concordo totalmente	8	8,8	4	7,0	4	11,8
Item 6: O agrupamento valoriza devidamente o meu esforço profissional	Discordo totalmente	10	11,0	6	10,5	4	11,8
	Discordo	16	17,6	5	8,8	11	32,4
	Não discordo nem concordo	23	25,3	17	29,8	6	17,6
	Concordo	34	37,4	24	42,1	10	29,4
	Concordo totalmente	8	8,8	5	8,8	3	8,8
Item 7: Se desempenhar o meu trabalho o melhor possível o agrupamento irá aperceber-se do meu empenho	Discordo totalmente	8	8,8	5	8,8	3	8,8
	Discordo	11	12,1	5	8,8	5	14,7
	Não discordo nem concordo	26	28,6	17	29,8	9	26,5
	Concordo	39	42,9	25	43,9	14	41,2
	Concordo totalmente	7	7,7	4	7,0	3	8,8
Item 8: O agrupamento tem em conta os meus protestos	Discordo totalmente	8	8,8	4	7,0	4	11,8
	Discordo	14	15,4	5	8,8	9	26,5
	Não discordo nem concordo	30	33,0	21	36,8	9	26,5
	Concordo	35	38,5	24	42,1	11	32,4
	Concordo totalmente	4	4,4	3	5,3	1	2,9
Item 9: O agrupamento é eficaz no apoio prestado para o desenvolvimento de competências digitais no exercício das minhas funções	Discordo totalmente	4	4,4	1	1,8	3	8,8
	Discordo	9	9,9	2	3,5	7	20,6
	Não discordo nem concordo	31	34,1	20	35,1	11	32,4
	Concordo	39	42,9	28	49,1	11	32,4
	Concordo totalmente	8	8,8	6	10,5	2	5,9

Apêndice D – Respostas Questão 3 – Empenhamento Organizacional

Empenhamento organizacional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: Tenho orgulho em dizer a outras pessoas que trabalho no agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	1	1,1	1	1,8	0	0,0
	não se aplica a mim	13	14,3	7	12,3	6	17,6
	aplica-se alguma coisa a mim	21	23,1	14	24,6	7	20,6
	aplica-se a mim	35	38,5	23	40,4	12	35,3
	aplica-se completamente a mim	21	23,1	12	21,1	9	26,5
Item 2: Tenho uma forte ligação de simpatia para com o agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	1	1,1	0	0,0	1	2,9
	não se aplica a mim	13	14,3	7	12,3	6	17,6
	aplica-se alguma coisa a mim	19	20,9	12	21,1	7	20,6
	aplica-se a mim	34	37,4	21	36,8	13	38,2
	aplica-se completamente a mim	24	26,4	17	29,8	7	20,6
Item 3: Importo-me realmente com o destino do agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	1	1,1	0	0,0	1	2,9
	não se aplica a mim	5	5,5	3	5,3	2	5,9
	aplica-se alguma coisa a mim	12	13,2	6	10,5	6	17,6
	aplica-se a mim	33	36,3	21	36,8	12	35,3
	aplica-se completamente a mim	39	42,9	27	47,4	12	35,3
Item 4: Não deixaria o agrupamento agora porque sinto obrigações para com as pessoas que aqui trabalham	não se aplica rigorosamente nada a mim	11	12,1	7	12,3	4	11,8
	não se aplica a mim	9	9,9	7	12,3	2	5,9
	aplica-se alguma coisa a mim	23	25,3	18	31,6	5	14,7
	aplica-se a mim	29	31,9	15	26,3	14	41,2
	aplica-se completamente a mim	19	20,9	10	17,5	9	26,5
Item 5: Mesmo que isso me trouxesse vantagens, sinto que não deveria abandonar o agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	13	14,3	9	15,8	4	11,8
	não se aplica a mim	18	19,8	11	19,3	7	20,6
	aplica-se alguma coisa a mim	22	24,2	15	26,3	7	20,6
	aplica-se a mim	25	27,5	17	29,8	8	23,5
	aplica-se completamente a mim	13	14,3	5	8,8	8	23,5
Item 6: Sinto que, se recebesse uma melhor oferta de emprego, não seria correto deixar o agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	14	15,4	10	17,5	4	11,8
	não se aplica a mim	23	25,3	17	29,8	6	17,6
	aplica-se alguma coisa a mim	24	26,4	11	19,3	13	38,2
	aplica-se a mim	25	27,5	16	28,1	9	26,5
	aplica-se completamente a mim	5	5,5	3	5,3	2	5,9
Item 7: Sinto que tenho poucas alternativas de emprego se deixar o agrupamento	não se aplica rigorosamente nada a mim	21	23,1	15	26,3	7	20,6
	não se aplica a mim	36	39,6	21	36,8	15	44,1
	aplica-se alguma coisa a mim	13	14,3	7	12,3	6	17,6
	aplica-se a mim	13	14,3	9	15,8	4	11,8
	aplica-se completamente a mim	7	7,7	5	8,8	2	5,9
Item 8: Continuo no agrupamento porque se sásse teria de fazer grandes sacrifícios pessoais	não se aplica rigorosamente nada a mim	29	31,9	21	36,8	8	23,5
	não se aplica a mim	34	37,4	19	33,3	15	44,1
	aplica-se alguma coisa a mim	14	15,4	9	15,8	5	14,7
	aplica-se a mim	9	9,9	5	8,8	4	11,8
	aplica-se completamente a mim	5	5,5	3	5,3	2	5,9
Item 9: Não abandono o agrupamento devido às perdas que teria e que me iriam prejudicar	não se aplica rigorosamente nada a mim	31	34,1	21	36,8	10	29,4
	não se aplica a mim	23	25,3	13	22,8	10	29,4
	aplica-se alguma coisa a mim	17	18,7	12	21,1	5	14,7
	aplica-se a mim	14	15,4	8	14,0	6	17,6
	aplica-se completamente a mim	6	6,6	3	5,3	3	8,8

Apêndice E – Respostas Questão 4 – Comportamento de Cidadania

Comportamento de cidadania		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: Participo em reuniões formais	nunca	5	5,5	0	0,0	5	14,7
	raramente	11	12,1	1	1,8	10	29,4
	às vezes	12	13,2	3	5,3	9	26,5
	quase sempre	13	14,3	10	17,5	3	8,8
	sempre	50	54,9	43	75,4	7	20,6
Item 2: Participo em reuniões informais	nunca	5	5,5	0	0,0	5	14,7
	raramente	14	15,4	3	5,3	11	32,4
	às vezes	16	17,6	9	15,8	7	20,6
	quase sempre	26	28,6	21	36,8	5	14,7
	sempre	30	33,0	24	42,1	6	17,6
Item 3: Sou ativo e opinativo nas reuniões, comissões de trabalho, conselhos de turma e outros	nunca	9	9,9	0	0,0	9	26,5
	raramente	8	8,8	1	1,8	7	20,6
	às vezes	16	17,6	10	17,5	6	17,6
	quase sempre	31	34,1	21	36,8	10	29,4
	sempre	27	29,7	25	43,9	2	5,9
Item 4: Participo ativamente em fóruns e consultas públicas (ex. propostas da direção, plano estratégico, etc.)	nunca	17	18,7	3	5,3	14	41,2
	raramente	13	14,3	5	8,8	8	23,5
	às vezes	32	35,2	25	43,9	7	20,6
	quase sempre	22	24,2	17	29,8	5	14,7
	sempre	7	7,7	7	12,3	0	0,0
Item 5: Compareço em eventos sociais e acadêmicos, que fazem parte da vida acadêmica (exposições, seminários, etc.)	nunca	15	16,5	3	5,3	12	35,3
	raramente	12	13,2	5	8,8	7	20,6
	às vezes	29	31,9	20	35,1	9	26,5
	quase sempre	29	31,9	24	42,1	5	14,7
	sempre	6	6,6	5	8,8	1	2,9
Item 6: Mantenho-me informado acerca do que se passa no agrupamento	nunca	3	3,3	0	0,0	3	8,8
	raramente	5	5,5	1	1,8	4	11,8
	às vezes	18	19,8	7	12,3	11	32,4
	quase sempre	42	46,2	29	50,9	13	38,2
	sempre	23	25,3	20	35,1	3	8,8

Apêndice F – Respostas Questão 5 – Satisfação Profissional

Satisfação profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: O meu superior imediato	extremamente insatisfeito	2	2,2	0	0,0	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	4	4,4	2	3,5	2	5,9
	não tenho a certeza	5	5,5	3	5,3	2	5,9
	moderadamente satisfeito	36	39,6	18	31,6	18	52,9
	extremamente satisfeito	44	48,4	34	59,6	10	29,4
Item 2: Os meus colegas de trabalho	extremamente insatisfeito	0	0,0	0	0,0	0	0,0
	moderadamente insatisfeito	4	4,4	1	1,8	3	8,8
	não tenho a certeza	7	7,7	5	8,8	2	5,9
	moderadamente satisfeito	48	52,7	28	49,1	20	58,8
	extremamente satisfeito	32	35,2	23	40,4	9	26,5
Item 3: A forma como a instituição é gerida	extremamente insatisfeito	4	4,4	2	3,5	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	14	15,4	8	14,0	6	17,6
	não tenho a certeza	17	18,7	7	12,3	10	29,4
	moderadamente satisfeito	45	49,5	29	50,9	16	47,1
	extremamente satisfeito	11	12,1	11	19,3	0	0,0
Item 4: As relações profissionais entre a gestão e os trabalhadores no agrupamento.	extremamente insatisfeito	3	3,3	1	1,8	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	13	14,3	4	7,0	9	26,5
	não tenho a certeza	20	22,0	12	21,1	8	23,5
	moderadamente satisfeito	41	45,1	28	49,1	12	35,3
	extremamente satisfeito	14	15,4	11	19,3	3	8,8
Item 5: As condições físicas do trabalho	extremamente insatisfeito	6	6,6	5	8,8	1	2,9
	moderadamente insatisfeito	21	23,1	15	26,3	6	17,6
	não tenho a certeza	8	8,8	3	5,3	5	14,7
	moderadamente satisfeito	43	47,3	24	42,1	19	55,9
	extremamente satisfeito	13	14,3	10	17,5	3	8,8
Item 6: O reconhecimento que recebo pelo meu trabalho	extremamente insatisfeito	14	15,4	8	14,0	6	17,6
	moderadamente insatisfeito	8	8,8	5	8,8	3	8,8
	não tenho a certeza	22	24,2	14	24,6	8	23,5
	moderadamente satisfeito	37	40,7	23	40,4	13	38,2
	extremamente satisfeito	10	11,0	6	10,5	4	11,8
Item 7: A atenção dada às sugestões que faço	extremamente insatisfeito	7	7,7	4	7,0	3	8,8
	moderadamente insatisfeito	9	9,9	5	8,8	4	11,8
	não tenho a certeza	21	23,1	14	24,6	7	20,6
	moderadamente satisfeito	47	51,6	29	50,9	17	50,0
	extremamente satisfeito	7	7,7	4	7,0	3	8,8
Item 8: A quantidade de responsabilidade que tenho	extremamente insatisfeito	1	1,1	1	1,8	0	0,0
	moderadamente insatisfeito	17	18,7	12	21,1	5	14,7
	não tenho a certeza	15	16,5	7	12,3	8	23,5
	moderadamente satisfeito	47	51,6	31	54,4	16	47,1
	extremamente satisfeito	11	12,1	6	10,5	5	14,7
Item 9: A oportunidade para utilizar as minhas competências	extremamente insatisfeito	5	5,5	3	5,3	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	15	16,5	8	14,0	7	20,6
	não tenho a certeza	9	9,9	6	10,5	3	8,8
	moderadamente satisfeito	49	53,8	32	56,1	17	50,0
	extremamente satisfeito	13	14,3	8	14,0	5	14,7
Item 10: A liberdade para escolher o meu próprio método de trabalho	extremamente insatisfeito	3	3,3	2	3,5	1	2,9
	moderadamente insatisfeito	11	12,1	8	14,0	3	8,8
	não tenho a certeza	11	12,1	3	5,3	8	23,5
	moderadamente satisfeito	35	38,5	21	36,8	14	41,2
	extremamente satisfeito	31	34,1	23	40,4	8	23,5
Item 11: As minhas horas de trabalho	extremamente insatisfeito	8	8,8	6	10,5	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	16	17,6	11	19,3	5	14,7

	não tenho a certeza	13	14,3	6	10,5	7	20,6
	moderadamente satisfeito	38	41,8	26	45,6	12	35,3
	extremamente satisfeito	16	17,6	8	14,0	8	23,5
Item 12:							
A variedade de tarefas no meu trabalho	extremamente insatisfeito	6	6,6	4	7,0	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	14	15,4	10	17,5	4	11,8
	não tenho a certeza	18	19,8	10	17,5	8	23,5
	moderadamente satisfeito	38	41,8	24	42,1	14	41,2
	extremamente satisfeito	15	16,5	9	15,8	6	17,6
Item 13:							
A minha estabilidade de emprego	extremamente insatisfeito	5	5,5	3	5,3	2	5,9
	moderadamente insatisfeito	8	8,8	6	10,5	2	5,9
	não tenho a certeza	12	13,2	5	8,8	7	20,6
	moderadamente satisfeito	30	33,0	18	31,6	12	35,3
	extremamente satisfeito	36	39,6	25	43,9	11	32,4
Item 14:							
O meu salário	extremamente insatisfeito	37	40,7	21	36,8	16	47,1
	moderadamente insatisfeito	23	25,3	15	26,3	8	23,5
	não tenho a certeza	8	8,8	5	8,8	3	8,8
	moderadamente satisfeito	21	23,1	15	26,3	6	17,6
	extremamente satisfeito	2	2,2	0	0,0	1	2,9
Item 15:							
Por último, tendo em consideração todas as características, como se sente em relação ao seu emprego como um todo.	extremamente insatisfeito	8	8,8	4	7,0	3	8,8
	moderadamente insatisfeito	17	18,7	12	21,1	5	14,7
	não tenho a certeza	11	12,1	6	10,5	5	14,7
	moderadamente satisfeito	48	52,7	29	50,9	19	55,9
	extremamente satisfeito	7	7,7	5	8,8	2	5,9

Apêndice G – Respostas Questão 6 – Desempenho Profissional

Desempenho profissional		Total		P Docente		P N Docente	
		Frequência	%	Freq	%	Freq	%
Item 1: Participo sempre na definição dos meus objetivos de desempenho	discordo totalmente	4	4,4	2	3,5	2	5,9
	discordo	6	6,6	2	3,5	4	11,8
	não discordo nem concordo	24	26,4	12	21,1	12	35,3
	concordo	40	44,0	29	50,9	11	32,4
	concordo totalmente	17	18,7	12	21,1	5	14,7
Item 2: Conheço os meus objetivos de avaliação de desempenho	discordo totalmente	4	4,4	1	1,8	3	8,8
	discordo	3	3,3	0	0,0	3	8,8
	não discordo nem concordo	15	16,5	2	3,5	13	38,2
	concordo	48	52,7	35	61,4	13	38,2
	concordo totalmente	21	23,1	19	33,3	2	5,9
Item 3: Os meus objetivos de avaliação de desempenho estão de acordo com o plano estratégico do agrupamento	discordo totalmente	1	1,1	1	1,8	0	0,0
	discordo	4	4,4	2	3,5	2	5,9
	não discordo nem concordo	30	33,0	11	19,3	19	55,9
	concordo	42	46,2	31	54,4	11	32,4
	concordo totalmente	14	15,4	12	21,1	2	5,9

Apêndice H – Respostas – Avaliação Global – Questão 1- Respostas dos docentes

Procuro aperfeiçoar sempre o meu desempenho pedagógico, mas a variedade de níveis no serviço atribuído e o número de turmas (9) é muitíssimo prejudicial. Estou com 5 níveis, mais coadjuvação, mais direção de turma, quando há colegas com apenas 1 nível e 5 ou menos turmas.

O insucesso dos alunos é o insucesso dos professores logo há forte condicionamento.

Considero o meu desempenho profissional muito positivo, tendo em conta as condicionantes que se colocam no dia-a-dia, bem como a inexistência de objetivos claros que definam os resultados esperados. Por outro lado, as características dos alunos e o seu comportamento dificultam o normal decorrer das aulas.

Considero o meu desempenho profissional muito bom, mas muitas vezes é condicionado devido à irresponsabilidade dos alunos pois não se apresentam na aula com todos os materiais necessários.

Tenho um excelente desempenho profissional, pois tento manter-me informada para a minha prática letiva. Auxílio os meus alunos, de forma a colmatar as suas dificuldades. Assim como realizo bastante trabalho colaborativo e a pares, sempre com o objetivo do sucesso escolar dos alunos.

Penso que o meu desempenho é de Excelente, tendo em conta que nos surgem problemas vários, durante as aulas e necessitamos sempre de adaptarmos a aula, em função das necessidades de cada turma/hora/aula.

Suficientemente bom, tendo em conta a falta de recursos digitais nas salas de aula.

. Burocracia e trabalho administrativo. Espaços disponíveis. Número de alunos por turma e seu comportamento.

Normalmente as coisas têm corrido bem. Não tem havido problemas de maior e as situações têm sido resolvidas com facilidade.

Avalio o meu desempenho profissional com bom. A escola tem espaços e materiais suficientes para que se possa desenvolver um bom trabalho de acordo com os objetivos previamente definidos.

Sou condicionado pela legislação, pela falta de disciplina dos discentes e pela falta de reconhecimento do mérito.

Falta de tempo para preparar aulas; demasiada burocracia; turmas com um número de alunos demasiado grandes; alunos provenientes de outros países a chegarem e a serem integrados nas turmas existentes durante todo o ano letivo.

Atualmente não sou condicionado em nada no meu trabalho, desempenho as minhas funções num clima de liberdade como o Agrupamento preconiza. No entanto assumo que este meu modo de trabalhar funciona porque sei das minhas responsabilidades e que funções e papéis devo desempenhar.

Desenvolvo o meu trabalho de forma empenhada, tentando ultrapassar dificuldades e problemas para o progresso de todos. A diversidade cultural.

Considero o meu desempenho profissional Excelente, no entanto estou, tal como os meu pares, à disposição das quotas e da subjetividade de quem avalia.

O meu desempenho profissional é afetado pelas condições físicas e materiais atuais das escolas, que dificultam a prática de aulas totalmente adequadas às disciplinas que leciono. Assim como com a falta de consideração e desrespeito por parte do Ministério da Educação, que me desmotiva completamente no exercício das várias funções.

O meu desempenho profissional é Excelente.

Penso que o meu desempenho profissional deva ser classificado de muito bom, tendo em conta que alcanço permanentemente os resultados pretendidos num excelente clima relacional e profissional.

Dentro das condições que me são dadas, penso que desempenho um bom trabalho, adaptando-me, com frequência, e rapidamente.

Considero que tenho um bom desempenho profissional. Considero que o elevado número de alunos condiciona a minha prática letiva.

Sou condicionado por alguns alunos dos cursos profissionais, pela sua falta de empenho na realização das tarefas.

Avalio o meu desempenho como Excelente. Estatuto e imagem social da profissão, progressão na carreira, remuneração...

O meu desempenho não é neste momento o que eu gostaria e estou habituada por razões de saúde

O meu desempenho profissional acaba por ser influenciado por uma série de circunstâncias: a barreira do espaço físico e falta de condições de infraestruturas é a primeira, já que não existe espaço suficiente para apoiar os alunos com as condições e qualidade que merecem. O facto de não conseguir dar seguimento ao meu trabalho, tendo em consideração algumas limitações que surgem, é outra das dificuldades. Há uma série de barreiras que não permitem alcançar os resultados esperados nas minhas funções.

Positivo, embora exista um excesso de burocracia no meu contexto profissional

O meu desempenho é muito bom, apesar de faltar material para desenvolver alguns projetos

o meu desempenho é condicionado pelas orientações da direção do agrupamento,

Enquanto docente da minha turma tenho a certeza que me dedico totalmente aos alunos, cumprindo os meus objetivos diariamente.

O meu desempenho é condicionado pela elevada quantidade de alunos e tarefas burocráticas relativamente ao horário de trabalho. Faço o melhor que sou capaz em cada dia, pois os alunos contam comigo e eu jamais faria menos por eles. Mas o meu melhor desempenho ainda é pouco para todos eles. Porque o tempo não chega para dar a melhor resposta que todos merecem.

Não há uma orientação explícita, ao dar apoio é esperado que as crianças falem o português.

Desadequação do que deve ser e é a Escola: natureza, objetivos das responsabilidades extrapoladas que se exigem e estão manifestamente extravasam e prejudicam os reais desígnios da Escola: instruir

O meu desempenho profissional não é condicionado, no entanto a precariedade da carreira provoca algum desanimo.

O meu desempenho profissional não é condicionado por nenhum problema. Posso desenvolver todos os objetivos a que me proponho e costumo ter bons resultados.

Não existe um fio condutor e um espírito de agrupamento no sentido do agrupamento ter uma identidade

O momento presente é marcado por um clima de desmotivação que condiciona o desempenho docente.

Já fui condicionada pelas quotas na avaliação anterior. Não é justo

Falta de condições externas e falta de recursos humanos.

O meu desempenho profissional, tanto quanto avalio, é muito satisfatório

Muito bom. Por vezes, as relações humanas são muito difíceis.

Muito Bom. Os objetivos e resultados esperados às vezes tornam-se difíceis de alcançar pela heterogeneidade das nacionalidades dos alunos das turmas, do domínio da língua e até do momento (ao longo do ano) em que integram as turmas.

Dou o melhor desempenho aos alunos com conhecimentos científicos atualizados que são desconhecidos pelo grupo, o qual não tem interesse em se atualizar.

Excelente desempenho, face ao conjunto de estratégias diversificadas e inovadoras que procuro promover, por forma a proporcionar aos meus alunos o desenvolvimento de aprendizagens essenciais da disciplina, o desenvolvimento das competências do Perfil do Aluno à Saída da Escolaridade Obrigatória, cooperando e promovendo ações de cidadania ativa e participativa, disciplinar e/ou multidisciplinarmente, apesar das características diversificadas dos alunos, das suas motivações e interesses...nem sempre correspondendo os resultados obtidos ao expectável...

As condicionantes colocadas são de ordem institucional e legais. Os objetivos e os resultados esperados não estão claramente definidos e por estes não é possível avaliar o desempenho profissional. Em todas as outras matérias considero o meu desempenho profissional como muito bom.

Apêndice I – Respostas – Avaliação Global – Questão 1- Respostas dos não docentes

A falta de reconhecimento faz com que o desempenho seja baixo

O meu desempenho é efetuado com o máximo profissionalismo e rigor de que é requerido.

Desempenho profissional razoável. Difícil resolução de variadíssimos problemas inter estruturas.

O meu desempenho é bom, face as condições que temos, muita falta de funcionários

O meu desempenho é o melhor que posso. Mas existe muita mudança a fazer

Faço o que me é proposto e que me compete, dentro dos meios disponíveis

Acima do expectável, atendendo à constante falta de pessoal, que nos obriga a um acréscimo inevitável de trabalho e à minha autonomia de aprendizagem e busca constante de formação e informação por forma a estar apta a responder aos desafios diários das minhas funções com eficácia, eficiência, celeridade de resposta e o devido profissionalismo.

Bom, mas poderia ser melhor com menos condicionalismos financeiros e recursos materiais

Penso que desempenho o meu trabalho de acordo com o que é pedido.

O meu desempenho é bom. Faço o que me pedem e ajudo em tudo o que posso. Penso que os resultados são bons.

O meu desempenho podia ser melhor, penso que sou pouco aproveitado no trabalho que faço.

Cumpro o que me pedem, e as tarefas são sempre as mesmas e é cansativo.

Não sinto liberdade para desempenhar o meu trabalho, tarefas muito repetidas e são muitas horas.

Cumpro o que me é pedido, pelo que o meu desempenho profissional é bom.

O meu desempenho profissional é muito bom. Cumpro todo o serviço que me dão e apoio os colegas quando posso. Mas o trabalho é muito e cansativo.

Mediante as minha competências, presumo que o meu desempenho profissional seja acima da média, atingindo os objetivos.

Considero o meu desempenho profissional muito bom, mediante as condições de trabalho que nos são impostas.

O meu desempenho é bom, de acordo com as tarefas que tenho a fazer. Cumpro os objetivos e os resultados.

O meu desempenho é muito bom pois cumpro as minhas tarefas e contribuo para os objetivos e os resultados.

De acordo com as minhas funções contribuo para os resultados e os objetivos da escola, logo o meu desempenho profissional é muito bom.

O meu desempenho na escola é muito bom, ajudo os alunos, as professoras e a direção, os resultados são bons.

Relativamente que o meu desempenho profissional é cumprido na totalidade, sendo, por vezes, bastante exigente devido ao comportamento dos alunos.

Faço o meu trabalho o melhor que posso e consigo, mas nem sempre é fácil, pois as crianças têm um péssimo comportamento em relação aos auxiliares e é muito complicado.

Poderíamos ser mais protegidos pela escola, na relação com as crianças.

Considero que o meu trabalho não é bom nem mau, faço o que tenho de fazer e a isso me limito. Também não gosto de trabalhar com crianças e estou a tentar pedir mobilidade.

Falta de informação em relação á empresa que faz a limpeza do pavilhão. existe ou não? Quais as suas tarefas e funções? É diária? semanal? Mensal? Não existe? Gostaria de saber porque é tão fraca que nem se vê.

O meu desempenho profissional é bom, faço o meu trabalho de acordo com o que me pedem.

O meu desempenho é de acordo com o solicitado, mas sinto que poderia dar mais, mas não me sinto respeitado.

faço o meu trabalho o melhor que posso, embora seja muito trabalho para poucos funcionários.

Bom desempenho, boa assiduidade, bom trabalho em equipa, boa organização.

Sou boa profissional, cumpro sempre as funções que me são designadas e respeito tudo o que dizem para fazer.

Falta de comunicação para fazer atividades a nível escolar com mais antecedência, poderia melhorar a qualidade do trabalho. Não colocar tanto stress nos funcionários.

desempenho as minhas tarefas o melhor que sei e posso, ninguém me condiciona, mas também não me apoiam nem valorizam.

Considero que sou boa profissional, cumprindo sempre as minhas obrigações, mas a avaliação é sempre injusta, não vejo reconhecido o meu trabalho. não devia haver a burocracia da avaliação.

O meu desempenho profissional é bom, cumpro o que me pedem, mas não sei objetivos nem resultados esperados.

Considero que faço o serviço que me é distribuído da melhor maneira, sem problemas.

Apêndice J – Respostas – Avaliação Global – Questão 2- Respostas dos docentes

Atribuiria um a dois níveis equitativamente pelos membros de um mesmo grupo disciplinar.

Critérios de avaliação reais e metas reais para os alunos, para um trabalho de qualidade.

Clara definição dos resultados dos resultados, melhoria de horário letivo. Melhoria do clima de escola, com mais disciplina e responsabilidade para os alunos e encarregados de educação.

Se pudesse mudaria a responsabilidade dos alunos e o acompanhamento dos encarregados de educação na vida escolar dos seus educandos.

Termos um ou dois tempo letivos no horário semanal para consultar o email institucional, pois rouba tempo para a realização de outras tarefas mais importantes, como preparar aulas.

Haver maior equilíbrio na entrada7saída de alunos durante as atividades letivas (meio do ano).

Apetrechar todas as salas de aula com recursos digitais e melhorar o acesso dos alunos a computadores da escola, em sala de aula

. Bons horários para professores e funcionários. "Tirar" a parte administrativa dos professores (simplificar tudo, reduzir o número de reuniões etc.). Ou seja, aplicar "um smplex a sério na Escola". Mais autonomia para as Escolas simplificarem.

Eu estou satisfeito com a forma como e as estratégias que tenho utilizado.

Seria importante existir mais um espaço interior para quando as condições climáticas não permitem a utilização de todos os espaços existentes.

Responsabilizava os EEs muito mais e fazia-lhes frente em algumas situações queixosas.

Elogiava o bom desempenho de profissionais. Aplicava medidas mais severas aos incumpridores.

Diminuir a quantidade de burocracia; reduzir o número de alunos por turma; continuar a integrar os alunos provenientes de outros países nas turmas de Português Língua Não Materna, mas integrar também os alunos das PALOP em turmas específicas, pois muitos tiveram níveis de aprendizagem completamente diferentes dos praticados nas escolas em Portugal.

Importante manter o clima de liberdade existente, incentivando o mesmo, mas sempre responsabilizando os diferentes intervenientes da vida escolar no cumprimento do seu papel.

Maior cedência de material, diminuição de número de alunos por turma.

Não existência de quotas para a atribuição de avaliação de desempenho.

Não depende de mim. Naturalmente as escolas teriam que ser equipadas com o material adequado. A tutela teria que contribuir para a dignificação e valorização dos profissionais da educação.

Alteração na Gestão de currículo

Mudaria a estabilidade profissional sendo eu um docente contratado, tendo assim possibilidade de realizar e implementar projectos educativos e curriculares a médio e longo prazo, altamente beneficiários para a Escola.

Melhor distribuição dos recursos espaciais pelos recursos humanos.

O problema poderia ser resolvido com a colocação de mais professores.

Colocaria os alunos nos cursos que realmente preferem e retirava das turmas os alunos que não querem estudar, prejudicando com o mau comportamento o bom funcionamento da sala de aula.

Mudaria a forma como a escola está organizada e estruturada. Parece que tudo é feito em função dos exames e do papaguear de conteúdos. Não só não estamos globalmente a ter alunos mais inteligentes e com mais competências como também não estamos a formar melhores pessoas.

Não posso mudar absolutamente nada. Mas se pudesse voltava às minhas funções normais de antigamente

A criação de espaços para dar apoio o aluno é prioritário.

Considero que deveria haver menos burocracia. Deveria haver uma simplificação dos procedimentos.

Gestão dos recursos materiais e humanos. Flexibilidade para cada um gerir conforme as reais necessidades do seu grupo de crianças

atribuiria alguma autonomia a cada estabelecimento que faz parte do agrupamento depois de definidas as orientações gerais

Se pudesse colocaria mais recursos humanos para o apoio aos alunos com dificuldades.

Mudando o ratio de alunos por professor. Criando espaços mais agradáveis, mais arejados, mais modernos e melhor equipados.

Seria bom saber o que pretendem com o meu trabalho de apoio.

Redimensionamento das competências e atribuições escolares: a escola deve voltar a ser um espaço de instrução e não uma instituição de acolhimento de infantes. E

No meu desempenho profissional não mudava nada.....

Eu não mudaria nada ao nível institucional. O único problema que existe muitas vezes são as relações humanas entre toda a comunidade educativa (docentes, não docentes, alunos e EE). São valores como humildade, tolerância, paciência, compreensão que estão a faltar porque tudo o resto se ajusta na perfeição.

Criar identidade de agrupamento, tendo em conta os profissionais existentes nas escolas

Nitidamente é necessário mudar o rumo da educação no país e a gestão da escola.

Mudaria as Leis de base do governo. Não é justo que se obtenha um Muito Bom e se passe para um Bom por falta de cotas

Apostaria mais em projectos e materiais novos para a escola.

Talvez o espaço físico onde desempenho as minhas funções, que considero que deveria ser mais aberto e com luz natural

Mudaria, concerteza, a forma de avaliação e os avaliadores. É injusta de facto.

Um ano de frequência exclusiva de português intensivo, de forma a dar-lhe bases suficientes da nossa língua para que depois pudessem aprender e progredir como os restantes colegas.

Colocaria formação atualizada no agrupamento e apoio de universidade como apoio.

Maior responsabilidade e exigência, sensibilizando para a importância da colaboração de todos (alunos, EE e professores, funcionários) na educação para a responsabilidade.

Clara definição dos objetivos, formalizados em acordo com os demais elementos, definidos e expressos num documento público que permita a todos saber as suas metas.

Apêndice K – Respostas – Avaliação Global – Questão 2- Respostas dos não docentes

O agrupamento deveria de aproveitar os recursos humanos existentes nas diferentes categorias hierárquicas

Mais assistentes para fazer face às necessidades dos serviços.

A forma de relacionamento entre órgão de gestão e restante comunidade escolar, superiores hierárquicos muito fechados e ambíguos

contrataria mais funcionários, impunha logo de início as regras da escola e de boa conduta aos alunos.

Não mudaria nada. Gosto do que faço, faço por amor à camisola. Como tenho feito nestes anos. Não preciso rebaixar o outro, nem dizer mal para me enaltecer

Penso que não haverá muito a alterar, pois o serviço é estipulado assim

Metia mais gente a trabalhar, definia com maior rigor as funções de cada um; alterava os rácios de pessoal e aumentava os prazos de execução de determinadas tarefas, por exemplo

Recursos materiais e imateriais. Condições do espaço escola e melhor salário.

Mais funcionários na escola e o trabalho mais repartido por todos.

Somos poucos funcionários e há cada vez mais alunos e mais trabalho. Melhores condições de trabalho.

Alterar as funções e os postos de trabalho de vez em quando, melhorar as condições físicas de trabalho.

Ouvir mais os funcionários, melhorar as condições de trabalho e fazer rotação dos postos de trabalho.

seria bom ter mais funcionários, ou ter menos funcionários de baixa, era menos cansativo.

Alterava pormenores no sistema de funcionamento de vários postos, entradas e saídas, para uma melhor segurança de docentes e não docentes, assim como dos alunos. Deixaria de ser necessária a existência de dinheiro físico nas escolas. Melhorar as regras quanto à disciplina dos alunos, com medidas mais efetivas.

O número de funcionários é muito insuficiente ou estão muitos de baixa médica.

Mais funcionários e melhores condições físicas de trabalho e menos trabalho.

Mais funcionários para uma melhor distribuição das tarefas e serem mais variadas.

Mais funcionários para a escola, pois temos muitas tarefas e somos poucos.

Mais funcionários para distribuir melhor as tarefas e ser menos cansativo.

Mudaria a forma de intervir junto dos alunos, com mais exigência e rigidez.

Garantir mais apoio aos auxiliares quando são maltratados pelas crianças.

Chamar os pais e responsabilizar pelas atitudes dos filhos, dando mais força aos funcionários.

É uma questão pessoal, não gosto e estou a pedir mobilidade.

Elegeria um responsável por cada bloco, com informações e tarefas concretas. Daria mais informação ao funcionário do pavilhão sobre a empresa que faz a limpeza e o que limpa. É importante para mim saber se estamos a fazer a mesma coisa e deixamos outras por fazer.

Não há muito a mudar, as tarefas são para fazer por todos, mas devia haver mais funcionários.

Mais respeito pelos funcionários, mais autonomia para fazerem as suas tarefas.

Mais funcionários na escola e as tarefas mais divididas e bem distribuídas.

Ter mais funcionários na escola para haver mais profissionalismo e ser tudo feito da melhor maneira.

Mais funcionários nas escolas, para controlarem o intervalo e fazerem as tarefas e colaborarem com os professores.

Antecipação e mais e melhor comunicação, entre os coordenadores, professores e funcionários. A informação chega tarde e é confusa, cada pessoa que manda diz uma coisa.

Mais apoio aos funcionários, valorizar e reconhecer mais o nosso trabalho.

Melhorar a forma de avaliar e quem avalia. Ouvir mais os funcionarios e valorizar e reconhecer o seu trabalho.

Mais comunicação sobre o agrupamento e mais participação de todos, ouvir a opinião dos funcionários também.

Tarefas mais distribuídas e mais variadas, para não ser sempre o mesmo.

Apêndice L – Respostas – Avaliação Global – Questão 3- Respostas dos docentes

Sim, a escola transmite-me segurança, mas não sei se compreendi a questão.

Em termos das minhas capacidades enquanto professor, muito seguro.

Nem sempre sinto segurança a desenvolver o meu trabalho. Os alunos e os encarregados de educação têm ações que colocam em causa as aulas e a segurança profissional do docente.

Sim, sinto segurança para desenvolver o meu trabalho em qualquer das disciplinas que leciono.

Sinto, pois tenho liberdade para gerir as aulas. E, não tenho alunos com graves problemas disciplinares.

Nem sempre, somos confrontados com alunos que não demonstram interesse em realizar as aulas.

Sim, embora nem sempre consigo desenvolvê-lo como desejaria.

De uma forma geral sim, apesar de por vezes surgirem alguns episódios muito desagradáveis e cada vez com mais frequência.

Normalmente, sinto muita segurança para desenvolver o meu trabalho.

De uma forma geral sim, mas creio que na portaria da escola se pode trabalhar ainda melhor no que diz respeito ao controlo das entradas na escola.

Por vezes, sim, outras vezes, não. Depende das ameaças dos alunos e de alguns EEs.

Sim, sinto. No entanto é muito difícil desenvolvê-lo com tantos alunos e tantas turmas.

Até ao dia de hoje só me senti ameaçado por um encarregado de educação uma vez. Pena ter sido um colega docente.

Sim. Consigo desenvolver o meu trabalho de forma calma. Não estou preocupada.

Sinto que cada vez mais vivemos num clima de instabilidade e por conseguinte não considero que tenho segurança para desenvolver o meu trabalho.

Totalmente.....

Sim sinto,,,.....

Sinto segurança ambiental a nível escolar, segurança profissional a curto prazo pois englobou uma situação precária e de vínculo incerto.

Sinto-me relativamente seguro, pois nem sempre tenho disponível todos os recursos que deveria ter.

Sim. Até à presente data sempre desenvolvi a minha prática sentindo-me segura e nunca vive nenhuma situação que me fizesse questionar este assunto.

Sim. de um modo geral os alunos menos interessados fazem ruído, mas acatam as ordens do professor nem que seja só por uns momentos.

Segurança material sim. Segurança financeira e de futuro não. e

Alguma, mas já senti mais, noutros tempos. E não vejo que a situação atual venha a melhorar

Em termos de segurança, sim sinto-me seguro para o fazer nesta escola.

Alguma!!

Sim, tenho uma boa equipa ao meu lado. Podem nem sempre concordar com as ideias, mas são flexíveis o suficiente para as realizar mesmo assim

não sinto qualquer tipo de insegurança em todo o trabalho que realizo

Para já sinto-me totalmente segura no meu posto de trabalho.

Sinto segurança no desenvolvimento do meu trabalho, valorizo muito o trabalho em equipa que contribui em muito para um melhor desempenho de todos.

Sinto alguma segurança, embora seja a primeira vez que desempenho estas funções de apoio.

Sim... Não me sinto coagido ou constrangido, a não ser pela burocracia e deveres de apoio para os quais a Escola não está preparada.

Sinto segurança para desenvolver o meu trabalho.....

Sim. Não sinto pressão da parte de ninguém. Esse é um dos aspetos muito positivos do agrupamento é a liberdade dada aos docentes para trabalharem, mas que por vezes é aproveitada de uma forma abusiva por alguns.

sim, sinto total segurança no meu trabalho. Aplico o que aprendo em formações e tento sempre inovar

Sinto segurança, mas falta de orientação ou rumo. Sinto sobretudo falta de motivação.

sim Sinto segurança para desenvolver o meu trabalho, trabalho

Sim.

Sim, o nível de segurança é satisfatório, na medida em que existem uma série de fatores que permitem essa segurança.

Não. Não sinto em muitas situações. Porém, obviamente, em todas.

Sim. Nada mais a acrescentar.....

Sim, há segurança física, mas nem sempre psicológica. icológica.

Sim. Procuo cumprir os meus deveres e exigir os meus direitos.

Sem dúvida que sinto segurança no desempenho do meu trabalho, quwr pela relação com os pares, pelo apoio dos funcionários e o suporte da direção.

Apêndice M – Respostas – Avaliação Global – Questão 3- Respostas dos não docentes

Sim, apesar de falta de formação dada pelo agrupamento, ou quando existe serem apenas convocados alguns elementos

Sim, desde que seja possível, não vejo qualquer razão contrária.

Não se sente segurança nenhuma ao desenvolver qualquer que seja a actividade, uma vez que poderá ser sempre criticada e julgada de forma não positiva ou imparcial

Nem sempre, muita falta de vigilância em relação aos alunos e muita falta de disciplina

Sim, por vezes algum stress. Mas eu trabalho para alunos não para dar graxa ao chefe

Sim no geral a escola é segura. Tanto a nível físico como material

Sim. Embora por vezes seja complicado desenvolver determinadas tarefas com o devido e/ou maior rigor, por haver falta de orientações no que respeita a determinados procedimentos, e embora esteja também condicionada na minha liberdade de acção, devido ao conteúdo funcional da minha categoria e pela respectiva hierarquia natural, que é imposta ao serviço e à instituição

Sim, sinto segurança, mas pouco apoio. Não há recursos de toda a ordem.

tenho segurança para fazer o meu trabalho, mas por vezes os alunos são muito difíceis.

Sim, sinto-me seguro, embora os alunos nem sempre respeitem os funcionários, mas sinto apoio por parte da direcção e dos meus colegas.

A direcção apoia-nos e valoriza o nosso trabalho, e os colegas também se apoiam.

Sinto-me seguro na escola com os alunos, professores e com a direcção, mas a profissão tem salário baixo e nesse lado não me sinto seguro na vida pessoal e familiar.

Sinto segurança para fazer o meu trabalho, é estável e recebo sempre a horas.

Em situações mais atribuladas não sinto totalmente seguro, o rácio é impróprio.

Nem sempre sinto segurança no trabalho em termos físicos.

Por vezes não me sinto seguro no trabalho por falta de respeito dos alunos e pelas reclamações dos pais.

Nem sempre sinto segurança, por vezes os alunos são agressivos e os pais também, mas no geral sinto segurança.

Sinto segura no meu trabalho, os professores ajudam muito e há boa relação com os colegas.

Sinto muita segurança no meu trabalho, estável e sem problemas.

Por vezes não sinto a segurança devida pelas atitudes e desafios dos alunos, sendo necessária a nossa intervenção.

Não sinto segurança no meu trabalho, as crianças são malcriadas, agredem-nos, dão-nos pontapés e chapadas. não me sinto segura porque não somos apoiados pela escola e ainda por cima se acontecer alguma coisa o seguro não ajuda.

Não me sinto segura, as crianças agredem-nos e não nos respeitam e não podemos fazer nada.

Sinto que estou em perigo a trabalhar com crianças, elas empurram, atiram bolas, não nos respeitam.

Sinto-me segura no meu trabalho. Tenho respeito dos alunos e professores.

Não me sinto seguro, pois deveríamos ter mais apoio da GNR/Escola segura, à frente da escola, onde por vezes acontecem situações de conflitos. Sentimo-nos desprotegidos e sem segurança.

Não me sinto seguro nem respeitado, e sinto que se fizer algo de mal posso ser punido.

Sinto-me seguro fisicamente, mas nem tanto a outros níveis, pois somos muitas vezes chamados a atenção de forma injusta.

Sinto-me seguro para desenvolver o meu trabalho, sinto-me apoiado.

Sinto-me segura no meu trabalho, tenho o respeito dos alunos e dos colegas.

Dentro da sala de aula há segurança e sinto-me segura. Fora da sala de aula existe muita insegurança, as crianças são explosivas, malcriadas e ofensivas. Não é fácil lidar com situações extremas, nem termos formação suficiente.

Sinto pouca segura e que ninguém se preocupa com os funcionários.

Sinto-me segura, mas os alunos são muito malcriados e os pais reclamam sem saber.

Sinto-me seguro para desenvolver o meu trabalho, com respeito de todos.

Sinto-me segura e sinto que a escola me apoia no meu trabalho.

Apêndice N – Respostas – Avaliação Global – Questão 4- Respostas dos docentes

Turmas PLNM por níveis de proficiência; salas equipadas; serviço de bare reprografia a partir das 8h00; proibição geral de uso de telemóvel na aula salvo autorizado pelo professor, com entrega numa caixa ou num cofre para o efeito.

Um projeto de escola real, pratico, com recolha de dados objetivos, para que se possa chegar ao final de ciclo com resultados concretos positivos ou negativos para formular um novo projeto melhor que o anterior.

Clara definição de objetivos inscritos no projeto educativo, maior responsabilização dos encarregados de educação e dos alunos, melhoria dos espaços escolares, maior ligação com a comunidade e com o município. Mais e melhor participação dos docentes e não docentes na vida do agrupamento, participando mais nas decisões e assumindo o agrupamento como seu.

Na escola em que trabalha e no agrupamento, se pudesse mudar alguma coisa mudaria a simpatia de alguns colegas.

Haver mais respeito da parte de alguns elementos da Direção para com os docentes e não docentes, nomeadamente durante a aplicação de greve.

A quantidade de alunos estrangeiros, a entrar e sair durante o período letivo.

Apetrechar todas as salas de aula com recursos digitais e melhorar o acesso dos alunos a computadores da escola, em sala de aula.

. Mais autonomia, principalmente pedagógica/disciplinar. Por exemplo alunos retidos por excesso de faltas injustificadas não deveriam frequentar o recinto escolar.

Eu tenho mantido uma relação e profissional com todos os intervenientes, professores, funcionários, alunos e comunidade educativa em geral.

A forma de comunicação, de maneira que a mesma circule de forma mais directa e objectiva, de maneira a todos estarem a par do que é importante.

Os horários. Algum equipamento informático. Colocar um bar na sala de professores.

Se pudesse, tornava a direção mais próxima dos professores, reduziria o número de alunos por turma, integraria os alunos que chegam durante o ano, provenientes das PALOP em turmas de "adaptação", tal como acontece com os alunos provenientes de países que não são PALOPS.

Penso que não seja muito importante mudar o que está criado, mas há setores que necessitam de afinações/melhorias que nem sempre dependem de quem gere a escola, nomeadamente ao nível dos apoios prestados aos alunos; os sistemas de projeção nas salas de aula; a responsabilização dos pais e EE pelo ensino aprendizagem dos seus educandos.

Diminuição do número de alunos no geral e por turmas. Organizar turmas 0 ao nível do português.

Melhor equipamento nas salas de aula, redução de número de alunos por turma, valorização do trabalho que cada um desempenha e tem desempenhado, sem compadrios.

As condições físicas e materiais.....

Currículos alternativos e adequados às dificuldades dos alunos

Neste agrupamento mudaria/melhoraria a formação profissional do pessoal não docente, aumentaria a segurança da escola através da implementação de novos protocolos regulamentares para os porteiros e investiria em mais equipamentos desportivos aproveitando os muitos espaços exteriores que a escola possui.

Melhor organização nos recursos humanos e espaciais e por parte da direção um apoio mais efetivo aos docentes.

De uma maneira geral, penso que a escola funciona bem. Por vezes, nota-se a falta de funcionários em algumas secções, pelo que seria importante a colocação de mais pessoal não docente.

Como sou docente de Informática, atualizava o parque informático da escola que está muito degradado, entre outras coisas mais urgentes, por falta de investimento na escola de um modo geral.

Uma escola mais aberta à sociedade. Alunos mais abertos e felizes com o Aprender. Aulas fora da sala de aula

O que eu queria mudar não tem muito a ver com o agrupamento, mas sim com o ensino e a educação como um todo. Mas para tal já estamos em luta no momento

Em primeiro lugar as condições físicas, como foi referido, porque a falta de espaço para apoiar os alunos é uma realidade preocupante. Tornaria a comunicação direção/professores mais próxima. Potenciava momentos de trabalho verdadeiramente colaborativo.

Melhores condições físicas e uma simplificação nos procedimentos.

Maior articulação entre ciclos, para que percebam o que todos fazem e a sua importância tentaria estabelecer mais união entre todos os ciclos e escolas.

Estou muito satisfeita a trabalhar neste agrupamento e, portanto, não mudaria nada.

Criaria mais espaços de trabalho em equipa, com horários mais fáceis de articular entre todos os intervenientes.

Mais comunicação s mais objetiva, nem sempre há uma orientação relativamente aos objetivos esperados.

Melhoraria os espaços de apoio aos alunos com NEE e modernizaria os equipamentos informáticos.

Nada a referir-----

Mudaria a forma de avaliar os alunos, dava mais atenção as artes que tem sido desvalorizada no agrupamento, criava um projeto para os alunos em risco de abandono e outro para os alunos de etnia cigana.

A escola deve ter uma identidade, ou seja, quando se fala no nosso agrupamento a comunidade e a cidade Albufeira deve associar imediatamente: como a escola funciona, o que oferece, etc.

Mudaria a organização. Acho que são necessários objetivos bem definidos para o agrupamento e políticas de gestão que pretendam alcançá-los.

não sei não sei responder não sei não sei

As condições físicas de trabalho, por exemplo: faria obras na escola para esta ter mais salas e compraria materiais de desgaste e em outros projetos para promover a inclusão

A escola onde trabalho, deveria ser apetrechada de mais espaços que permitissem desenvolver em maior escala determinadas atividades, por exemplo um espaço polivalente que servisse como ginásio e com outras funções.

A forma como se reconhece o trabalho dos outros e como se tratam os trabalhadores.

A burocracia relativa a documentos (Ensino Especial, Comissão de Proteção de Crianças e Jovens, etc). Nada mais a acrescentar

A gestão de uma deveria ser com pessoal formado especializado e da área da administração. Um professor foi formado para ensinar.

Cumprimento da legislação, regulamentos e documentos orientadores.

Maior e melhor interligação entre os diversos setores de cada escola, bem como mais trabalho conjunto entre as diversas escolas, ciclos e departamentos do agrupamento.

Apêndice O – Respostas – Avaliação Global – Questão 4- Respostas dos não docentes

Reuniões mensais para discutir problemas que existem no desempenho das nossas funções

Um dos pontos mais importantes seria a necessidade de funcionários que o agrupamento tem necessidade, e principalmente para o número de alunos que detém.

A forma de gestão deveria ser mais aberta a toda a comunidade

O nr. de funcionários, exigia mais disciplina aos alunos, e regras.

Nada, sinto me bem. Gosto do que faço. Mudaria algumas pessoas. Mas ficamos por aqui

Aqui como em muitas escolas, faltam funcionários e meios logísticos

Aumentava a escola em espaço físico, nomeadamente na construção de mais um ou 2 pavilhões com salas de aula, devido ao constante acréscimo de alunos no agrupamento; criava uma unidade funcional para os alunos com deficiências e patologias de maior gravidade. Criava ainda um centro qualifica e abria o ensino noturno com aulas para adultos

Condições materiais, trabalho entre colegas, burocracia e todos os aspetos que atrapalham na docência

Mais funcionários e melhores salários, mais de acordo com o que fazemos.

Mais funcionários e melhores condições de trabalho e melhor salário.

Melhores condições físicas de trabalho, um espaço melhor para os funcionários, mais funcionários e tarefas diferentes.

melhorava as condições de trabalho da escola, dava mais autoridade aos funcionários para lidar com os alunos.

mais funcionários para poder distribuir melhor as tarefas e ser menos cansativo. Arranjava melhores condições de trabalho.

Alterava pormenores no sistema de funcionamento de vários postos, entradas e saídas, para uma melhor segurança de docentes e não docentes, assim como dos alunos. Deixaria de ser necessária a existência de dinheiro físico nas escolas. Melhorar as regras quanto à disciplina dos alunos, com medidas mais efetivas.

contratação de mais funcionários para todo o agrupamento, e melhorar as condições de trabalho para não ficarem tantos de baixa.

Mais autoridade e mais disciplina na escola. Ouvir mais os funcionários.

Mais responsabilidade para os alunos, obrigar a ir às aulas e a respeitarem mais os professores e os funcionários.

Mais funcionários para a escola, para distribuir melhor as tarefas.

Mais funcionários para a escola e melhor distribuição das tarefas.

Nas escolas deveria existir o voluntariado por parte dos pais, que o deveriam fazer para se aperceberem da realidade diária dos nossos dias e das nossas escolas. Deveria haver um elemento masculino da Escola Segura a visitar mais assiduamente as escolas, para garantir mais segurança e mais respeito.

Iria dar valor ao trabalho dos auxiliares. A direção em geral devia apoiar mais os funcionários em relação aos encarregados de educação, pois somos muitas vezes enxovalhados pelos pais.

Responsabilizar mais os pais, que deviam fazer voluntariado na escola para perceberem o que as crianças fazem.

Vaorizar mais os funcionários. melhor manutenção dos espaços da escola.

Desejava ter mais informação sobre a limpeza e o funcionamento das atividades no pavilhão após as aulas.

Dar mais formação aos funcionários para lidarem com algumas situações que acontecem com os alunos.

Mais respeito pelos funcionários por parte dos responsáveis.

Mais funcionários e mais respeito pelos funcionários. As tarefas melhor distribuídas e mais informação sobre a escola.

colocar mais funcionários e assistentes operacionais, as tarefas são muitas.

Colocaria mais funcionários nas escolas e menos tarefas aos funcionários.

Mais e melhor comunicação e que o agrupamento não nos visse somente como números, somos pessoas, somos humanos.

Valorizar mais o trabalho de todos, ouvir as pessoas e não penso que este se importe comigo.

Não tenho conhecimento suficiente para saber o o que deve mudar no agrupamento.

Mais respeito e mais reconhecimento do trabalho dos funcionários.

Mais funcionários e mais responsabilidade dos pais, alguns alunos são muito indisciplinados.

Apêndice P – Respostas – Avaliação Global – Questão 5- Respostas dos docentes

O clima é bastante positivo, mas há alguma apatia o que conduz a um baixo nível de exigência profissional.

O clima no grupo de trabalho é bom, o resto eu diria inexistente ou insignificante.

Existem relações +positivas entre os os diversos agentes da comunidade educativa, porém também há um grande desfasamento e muita falta de comunicação entre estes agentes, que devem contribuir, todos, para o sucesso dos alunos e por conseguinte do agrupamento.

Não sei bem definir o clima que se vive no agrupamento. Por vezes sinto que alguns colegas estão descontentes com algumas decisões tomadas pela direção. não é fácil agradar a todos.

Tenho um bom relacionamento com os elementos da Direção, com os colegas, principalmente com os do meu grupo disciplinar e um bom relacionamento com os alunos, pais/EE.

O clima é bom entre os pessoal docente/nao dovente/direção. Em relação aos Encarregados de Educação, denoto uma falta de interesse por parte destes.

Tenho uma boa relação com os meus superiores hierárquicos, com colegas com alunos e com pais.

De uma forma geral a relação que tenho com direção, colegas, funcionários e alunos é boa.

Eu sinto-me bem aqui, tanto no desenvolvimento do meu trabalho, como na convivência com outros elementos.

O clima entre a maioria dos intervenientes é bom, facilitando o trabalho de todos.

Bom clima, boa relação com todas as pessoas. Não aprecio quando colegas fazem "grupinhos"...

No geral, o clima de trabalho com os colegas é positivo. Os alunos mostram-se cada vez menos interessados, assim como muitos EE. É exigido cada vez mais dos professores, a todos os níveis.

Todas as relações institucionais são boas. A relação com os Encarregados de educação/pais poderia ser melhor se apoiassem mais os professores no processo de ensino/aprendizagem.

Existe um clima de comprometimento de cada um, tentando todos atingir um saldo positivo, embora as adversidades sejam variadas.

Penso que é o clima possível e de acordo com o tempo difícil e de luta em que vivemos atualmente.

O clima é adequado, existindo apenas em determinados contextos alguma falta de empatia entre profissionais,

Não muito bom.

Penso que o clima que se vive neste agrupamento de escolas de Albufeira é excelente a todos os níveis.

É uma relação aparentemente estável, no entanto quando aparecem problemas, essa relação mostrasse algo frágil e individual.

De uma maneira geral, sempre senti um bem-estar na escola onde trabalho. Devido à situação da greve por tempo indeterminado, senti que veio criar tensão entre alguns colegas de trabalho, docentes e não-docentes, inclusive com superiores hierárquicos.

Classifico como bom de um modo geral, mas o ambiente os colegas e a direção é muito bom para não dizer excelente.

Globalmente é um clima moderadamente positivo. Não é mau a onto das pessoas se sentirem mal. Não é ótimo a ponto dos profissionais de educação darem mais do que os mínimos.

A relação com estes intervenientes no processo educativo é aceitável, mas acho que em termos de exigência profissional, vai muito para além do que deveriam ser as nossas atribuições. A comunicação entre a comunidade escolar e os pais também nem sempre é fácil.

Ao nível de escola EB1 existe uma proximidade entre docentes. Contudo, não existe relação física com a direção do agrupamento, apenas comunicações por email entre o órgão de gestão e a comunidade educativa (a não ser por alguma situação específica). Seria importante haver uma maior presença da direção nas escolas básicas, para que houvesse maior proximidade.

Boa relação com a direção, com a maioria dos colegas, com a maioria dos alunos e Encarregados de Educação.,
Razoável, apesar de existir um grande distanciamento entre 2,3 e secundário com os restantes ciclos.
Considero positivo e aberto. Contudo cada escola é uma ilha que muitas vezes parece não fazer parte de nenhum arquipélago
Tenho uma opinião muito positiva em relação a todos os aspetos referidos anteriormente.
Penso que seja satisfatório. Melhor podemos sempre tentar fazer.
Razoável, parece que todos se relacionam bem. Que há bom trabalho de equipa.
Clima salutar e cordial entre todos os intervenientes no processo educativo.
Boa.
O clima em geral é bom, mas podia ser melhor. Está altura não é certamente a melhor para se responder a esta questão dado o clima de insatisfação geral. No entanto penso que podia existir um clima de maior apoio, colaboração e tolerância entre todos.
Eu tenho uma relação profissional muito boa com a comunidade escolar.
Neste momento dada a situação reivindicativa presente o clima é difícil e com muita animosidade.
Muito bom o clima que se vive no agrupament o é muito bom
Insatisfação e desvalorização da classe docente-----
Na minha opinião, o clima é satisfatório, existindo uma boa relação entre a Direção e a Escola, de apoio e colaboração. A relação entre colegas é bastante boa, existe também muita colaboração e entajuda. Realativamente aos E.E., penso que a conflitualidade tem vindo a aumentar um pouco, em relação a questões entre os próprios alunos, que os pais, por vezes, empolam muito. Relativamente à relação E.E./Professores, não se verifica demasiada pressão, registando-se apenas situações de pouco relevo. A nível de exigência profissional tem vindo a aumentar, não tendo como alvo os alunos (o que seria desejável), mas toda uma burocracia que esgota os profissionais da Educação e, nem sempre é adequada.
O clima é mau na generalidade e a vários níveis. A profissão tem de ser revista
Muito bom, à exceção de alguns pais/EE que "esquecem" as suas obrigações como educadores e tentam responsabilizar os professores e a Escola quando lhes convém.
O clima vai sendo gerido sem haver profissionalismo, a direção tem de dar ordens claras, iguais para todos e com sentido estável. A direção deveria ter além de formação, conhecimentos e avaliação
Vive-se um clima de insatisfação generalizada face à falta de reconhecimento por parte do ME... Pela falta de condições físicas do agrupamento, face ao elevado número de alunos, e que aumentam de dia para dia...pela desresponsabilização de muitos EE pela educação dos seus educandos....
O clima do agrupamento tem altos e baixos, como em acontece nas relações interpessoais, com diversas origens, formações e formas de estar e pensar, existindo respeito da direção pelo trabalho dos professores e pessoal não docente, bem como com alunos e EE, mantendo a exigência profissional e a procura do sucesso educativo.

Apêndice Q – Respostas – Avaliação Global – Questão 5- Respostas dos não docentes

A relação com os colegas é cordel a e estritamente profissional assim como com o resto da comunidade educativa.

O clima é moderado para com todos os colegas e direção e professores.

Um clima de desconfiança, de maldade de encorajamento á discórdia e á desconfiança

Na minha opinião no geral é boa, tanto entre os funcionários como com os professores.

Mau ambiente, não com direção, mas com outras chefias. Falta de humildade, caráter, pouca humildade

Como em todo o local de trabalho há sempre conflitos. Pais e alunos muito pouco interessados

A minha opinião geral, é que se vive num clima amistoso, cordial, compreensivo, de cooperação e participativo.

Medíocre de uma forma geral. pouca entreaajuda, compreensão e apoio da gestão.

O clima no agrupamento é bom. Há boa relação entre os funcionários e com os professores. Os alunos por vezes não respeitam.

Gosto do clima do agrupamento. Há boa relação entre os funcionários. A direção respeita os funcionarios e os professores também.

O clima é muito bom. Temos alegria e boa relação entre os funcionários, com os professores e com a direção e muitos alunos.

O clima é bom, mas por vezes a direção não valoriza o nosso trabalho.

O clima é muito bom, temos respeito dos alunos, boa relação com os colegas e respeito dos professores. A direção apoia-nos.

No geral, trata-se de uma relação bastante amigável, estável e muito saudável a nível profissional.

Normalmente é boa com os colegas, com a direção, alunos e pais.

A relação com os colegas, direção e professores é boa e com muitos alunos também. Gosto de trabalhar no agrupamento.

O ambiente é muito bom entre todos na escola, com muito apoio da direção.

O clima na escola é muito bom, com boa relação entre todos e com os pais também.

O clima na escola é muito bom, com todos a serem amigos e a terem respeito.

Penso que a palavra dos pais é bastante valorizada, e deveria ser dada mais autonomia e "força" aos professores e aos auxiliares.

O clima entre os funcionários e encarregados de educação não é o melhor. Os pais esquecem-se que somos humanos e também temos vida alem do trabalho. Em relação ao restante nao me queixo.

O clima nem sempre é bom por causa dos pais e dos alunos. Entre os funcionários e professores o clima é bom.

O clima é bom, e com os colegas é excelente. Com os pais e com os professores não é má, mas podia ser melhor.

O clima com professores e alunos é ótimo. Dou o meu melhor em tudo o que faço e não estou para me chatear com outras coisas.

O clima é bom entre colegas, com alunos e com professores. Por vezes entre os alunos é que é complicado.

O clima era muito bom, mas tem ficado pior por algumas situações de falta de respeito.

O clima já foi melhor e agora estão a acontecer coisas que estragam o bom ambiente.

O clima é bom, mas deveria existir mais respeito entre os colegas.

O clima de escola e muito bom, sobre o agrupamento não posso dizer porque não sei.

Com falta de comunicação nada se resolve. Muitas situações poderiam ser facilmente resolvidas internamente, sem aguardar respostas que acabm por não chegar. Em relação aos colegas tudo se resolve. Aos pais é pedido mais respeito.

O clima na escola é bom, mas no agrupamento não sei, existe pouca ligação com as outras escolas do agrupamento.

O clima entre colegas é bom, tal como com os professores, mas é mau com os pais.

O clima é bom entre quem trabalha na escola, mas temos pouco contacto com os outros elementos do agrupamento.

O clima é bom, professores, funcionários e alunos e mesmo os pais.

