

ÍNDICE GERAL

	Página
INTRODUÇÃO	1
1. Introdução	1
2. Plano organizativo	8
PARTE I	
LIDERANÇA E CULTURA ORGANIZACIONAL: UM OLHAR SOBRE AS INSTITUIÇÕES EDUCATIVAS	12
CAPÍTULO I	
A ESCOLA COMO ORGANIZAÇÃO EDUCATIVA	13
1. A escola como organização educativa	15
2. Uma perspetiva das teorias e dos paradigmas organizacionais	20
3. Quadro analítico das organizações educativas	24
4. Modos de pensar as organizações	31
4.1. O modelo burocrático racional	32
4.2. O modelo político	39
4.3. O modelo da ambiguidade	49
4.4. O modelo cultural	55
CAPÍTULO II	
AS REFORMAS DO SISTEMA EDUCATIVO PORTUGUÊS	65
1. O sistema educativo português	68
2. A evolução dos modelos de direção e gestão das escolas: a arquitetura legislativa em mudança	74
2.1. Anos 70: do Estado Novo à centralização, instrumento de controlo social	78
2.2. Anos 80: a retórica descentralizadora e as práticas de centralização desconcentrada	90
2.3. Anos 90: a territorialização das políticas educativas e o impulso à autonomia das escolas	95
2.4. Século XXI: em nome das ruturas com o passado	103
2.5. Autonomia das escolas e liderança escolar	108
2.6. A liderança de reitores, presidentes e diretores à luz da arquitetura	111

legislativa

CAPÍTULO III

A LIDERANÇA	135
1. Liderança – a definição do conceito	137
1.1. Da liderança à gestão	142
2. A liderança – a perspetiva histórica	148
2.1. A teoria dos traços	149
2.2. A teoria sobre estilos comportamentais	152
2.3. A teoria situacional ou contingencial da liderança	157
3. A nova liderança	164
3.1. A liderança carismática, transformacional e transacional	166
4. A liderança e o problema da mudança	185

CAPÍTULO IV

A LIDERANÇA ESCOLAR	191
1. A liderança escolar	194
2. Pilares da liderança escolar – A visão, a missão e os valores	213
3. A liderança e a gestão da mudança	220
4. A liderança e a cultura organizacional escolar	227
5. A liderança colegial	232

CAPÍTULO V

A CULTURA ORGANIZACIONAL	238
1. A cultura organizacional: um objeto de estudo, a investigação do comportamento humano nas organizações	240
2. Caracterização genérica: conceito multifocalizado, manifestações e tipologias da cultura organizacional	246
3. A cultura organizacional: as múltiplas focalizações da problemática	266
3.1. A perspetiva integradora	269
3.2. A perspetiva diferenciadora	272
3.3. A perspetiva fragmentadora	275
4. Uma questão de cultura ou subculturas	279
5. A perspetiva gestionária da cultura organizacional	284
6. O lugar da escola no quadro das abordagens culturais	287

CAPÍTULO VI

A CULTURA ORGANIZACIONAL ESCOLAR	294
1. Alguns dilemas teóricos no estudo da cultura das organizações escolares	297
1.1. Dilema ausente ou cultura organizacional induzida	298
1.2. Dilema ambivalente ou cultura organizacional integrativa	300
1.3. Dilema colateral ou cultura escolar socialmente instituída	303
1.4. Dilema interativo ou cultura organizacional como construção	308
2. O contributo da cultura organizacional na compreensão do funcionamento da organização escolar	312
3. A cultura organizacional escolar – o processo de construção da cultura em contexto escolar (o binómio: estrutura/ação)	316
4. A cultura organizacional escolar – o processo de construção da cultura em contexto escolar (o binómio: dentro/fora)	326
5. A cultura organizacional escolar – pontos de fusão.	333
6. Cultura escolar e cultura organizacional escolar	338
7. A liderança educacional, a cultura organizacional escolar e os processos de melhoria	346
8. Cultura e a liderança: técnicas de gestão escolar	352
PARTE II	
O OLHAR EMPÍRICO SOBRE AS INSTITUIÇÕES ESCOLARES	356
CAPÍTULO VII	
ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS	357
1. Da teoria à investigação empírica – o modelo de análise da investigação empírica	364
2. Opções e enfoques metodológicos	372
2.1. O olhar etnográfico do investigador	373
2.2. Do estudo de caso e triangulação	376
3. Técnicas e instrumentos de recolha e tratamento de dados	381
3.1. Procedimentos de recolha de dados	382
3.2. Procedimentos de análise e tratamento dos dados	397
3.2.1. Análise de conteúdo	399
3.2.2. Fiabilidade e dimensionalidade do questionário	403
3.2.2.1. A fiabilidade	403
3.2.2.2. A Validade	406

3.2.2.3. Procedimentos para o apuramento final da escala	407
3.2.2.3.1. Análise da consistência interna e apuramento dos itens	408
3.2.2.3.2. Análise da dimensionalidade da escala	415
4. Apresentação dos “Casos” em estudo	438
CAPÍTULO VIII	
APRESENTAÇÃO DOS DADOS	457
1. Análise do questionário aplicado aos docentes	460
1.1. Caracterização global do corpo docente	460
1.2. A motivação e a satisfação profissional dos docentes	467
1.3. A liderança e a cultura organizacional na ótica dos docentes	481
1.3.1. Missão, visão e valores – a ação do diretor	485
1.3.2. Compromisso com a organização escolar	512
1.3.3. Ambiente escolar	540
1.3.4. Cultura organizacional	560
2. Análise da entrevista aplicada aos diretores	588
2.3.1. Missão, visão e valores – a ação do diretor	590
2.3.2. Compromisso com a organização escolar	598
2.3.3. Ambiente escolar	604
2.3.4. Cultura organizacional	608
3. Análise dos dados documentais	614
3.1. A Missão, a Visão e os Valores – A ação do(a) Diretor(a)	615
3.2. Compromisso com a Organização Escolar	618
3.3. Ambiente Escolar	620
3.4. Cultura Organizacional	621
CAPÍTULO IX	
1. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	623
1.1. A liderança dos diretores da escola não agrupada e dos agrupamentos de escolas	626
1.2. A cultura organizacional escolar dos agrupamentos de escolas e escolas não agrupadas enquanto resultado da liderança do diretor	633
CONCLUSÃO	642
BIBLIOGRAFIA	650

DOCUMENTOS INSTITUCIONAIS

676

LEGISLAÇÃO CONSULTADA

677

VOLUME II

APÊNDICES

ANEXOS