

O PERFIL DEMOGRÁFICO E PROFISSIONAL

DO DIRETOR DA ESCOLA DE 2º GRAU NO BRASIL

Aldemir Gracelli

Do Depto. de Educação da Universidade Federal de São Carlos

RESUMO

Esta pesquisa, que se constituiu na realização de um *survey* dos diretores das escolas de 2º grau do Brasil, faz parte do projeto de pesquisa internacional intitulado "O Diretor da Escola Secundária numa Perspectiva Comparativa" que conta com a participação de 14 países e está sediado na Universidade de Iowa, E.U.A.

Os resultados obtidos neste estudo se referem à realidade brasileira, mas pelos seus objetivos de comparação internacional podem não ter abarcado questões mais específicas à própria educação brasileira.

Ainda, o próprio objetivo deste Survey foi traçar apenas o perfil demográfico e profissional do diretor das escolas de 2º grau, deixando para um outro estágio de pesquisa outras questões como as relativas à própria função do diretor da escola de 2º grau.

SUMMARY

This study, a survey of secondary school principals in Brazil, is part of the international research project "The secondary school principal in a comparative perspective". Fourteen countries participate in this project, which is centered at the University of Iowa, E.U.A. The results obtained in this study refer to Brazilian reality, but it does not include questions more specifically related to Brazilian education given its objectives of international comparison. The objective of this survey was to obtain the demographic and professional profile of secondary school principals. Other questions, such as the very function of the principals, were left for future research steps.

A PROBLEMÁTICA BRASILEIRA

A Direção de escola no Brasil infelizmente, não tem recebido a valorização a que faz jus tanto da comunidade local em que se encontra a escola, como também dos legisladores e até mesmo da própria comunidade acadêmica que mais diretamente lida com a educação. Esta valorização pode ser medida através da própria remuneração dos diretores de escolas que não guarda a distância esperada da de outras funções dentro da própria escola. Faltam, mesmo, pressões neste sentido da própria classe de diretores, que parece, não se definiram ainda em nenhuma associação mais forte que lute pelos seus direitos.

Se, de um lado, a prática da direção esbarra num descompromisso institucional que não atende às expectativas da função, de outro, a própria teoria encontra eco em apenas alguns trabalhos que tentaram estudar o problema. Alguns nomes, no entanto, se destacaram no estudo da direção escolar incluindo-se aí todo o grupo da USP que produziu trabalhos muito significativos neste sentido. É de se destacar a tese de doutorado do prof. José Augusto Dias que se preocupou com o processo de recrutamento dos diretores das escolas secundárias estudando a receptividade da função de diretor por parte dos professores e a tese do prof. João Gualberto de Menezes que estudou a direção dos grupos escolares.

A maioria dos outros estudos, são de natureza teórica, uns enfatizando a presença do diretor dentro da estrutura de ensino, outros focalizando os aspectos administrativos desta função. Destacam-se neste último item, os trabalhos da prof^a Myrtes Alonso da PUC de São Paulo e Federal de São Carlos, onde ofereceu um esquema teórico para análise do papel do diretor escolar focalizando a abordagem sistêmica e o trabalho dos professores José Quirino Ribeiro e João Gualberto de Menezes, que oferecem um "Ensaio de uma Teoria da Administração Escolar", basicamente uma aplicação da teoria de Fayol à administração escolar.

Destaca-se no Sul, o trabalho do prof. Vitor Francisco Schuch que estudou o currículo da formação dos diretores escolares no Rio Grande do Sul, sugerindo a sua formação em cursos de pós-graduação.

No Rio de Janeiro, alguns estudos sobre a percepção do papel do diretor por parte dos professores ou supervisores foram realizados em teses de mestrado (Dutra, 1978; Adão, 1978).

Atualmente, a Associação Nacional para Profissionais em Administração Educacional tem dado grande apoio a estudos sobre diretores de escola. Em 1979, esta Associação realizou em Brasília o I Congresso Interamericano de Administração Educacional, onde marcou presença o coordenador deste Projeto Internacional de Pesquisa, prof. Francklin D. Stone, que apresentou os objetivos e a metodologia do projeto.

PERSPECTIVA INTERNACIONAL

Em geral, a maioria das afirmações ao longo deste estudo dizem respeito a questões da direção escolar próprias do mundo ocidental e capitalista. O próprio projeto internacional não conta com a participação de nenhum país do leste europeu, excluindo, pois, a possibilidade de

confrontar os efeitos dos distintos modos de produção no desempenho e função da direção escolar.

Os únicos pólos que se contrastam no interior da revisão de literatura fornecida pela sede do projeto aos pesquisadores internacionais dizem respeito aos países em desenvolvimento e desenvolvidos. Não obstante, esta revisão traz alguns pontos interessantes que são destacados a seguir:

Subdesenvolvimento administrativo: Esta foi a tônica da maioria dos trabalhos revistos tanto nos países desenvolvidos como em desenvolvimento. Pode-se no entanto, afirmar que o desenvolvimento da administração da educação se encontra em diferentes estágios nos diversos países, havendo uma tendência para os subdesenvolvidos apresentarem uma grande defasagem em relação aos desenvolvidos.

Este subdesenvolvimento tem sido notado tanto na preparação de pessoal especializado para desempenhar as funções de direção, como também na própria falta de ênfase de um corpo teórico usado pelos próprios pesquisadores da área. Uma nota interessante, que retrata este subdesenvolvimento, é registrada no próprio uso das palavras quando se abordam problemas educacionais, como o atesta Derek Birley da Inglaterra: "das milhares de palavras escritas sobre a educação britânica poucas foram a respeito de sua administração" (Birley, 1970). Um fato mais notório pode ser encontrado no baixo número de publicações da área, especialmente no Brasil.

Crescimento Educacional: É constatado na maioria dos países uma explosão educacional, principalmente em termos de alunos, que corresponde naturalmente à explosão demográfica dos países no pós guerra. No Brasil, o total do alunado de 2º grau que em 1972 era de 1.146.968 passou para 2.417.389 alunos em 1979. (MEC/DADOS, Boletim Informativo nº 1).

A respeito desta expansão mundial ocorrida nos sistemas educacionais assim se expressa Philip Coombs, diretor do Instituto Internacional de Planejamento Educacional: "No início da década de 50, os sistemas educacionais de todo o mundo iniciaram um processo de expansão sem precedente na história. As matrículas escolares mais do que duplicaram em muitos lugares, as despesas cresceram a uma taxa ainda mais alta, e a educação emergiu como a maior indústria local" (Coombs, 1968, p. 3).

Observe-se, no entanto, que, em alguns países industrializados, esta expansão já atingiu um patamar. Nos Estados Unidos, por exemplo, as matrículas escolares do 1º e 2º graus começam a decrescer a partir de 1972 (Gracelli, 1978).

No momento, enquanto em alguns países, a administração escolar se preocupa em atender às necessidades ditadas pela expansão educacional, em outros, a preocupação já atinge outros níveis, como a negociação de dispensa de pessoal face à diminuição do número de alunos e os cortes das verbas estaduais correspondentes aos alunos que não mais justificam a ajuda estadual ao orçamento local.

A limitação da direção escolar a mais um cumprimento de ordens que emanam da Secretaria Estadual de Educação ou do Conselho Federal de Educação no Bra-

sil desloca a maioria das preocupações administrativas da direção escolar local para os órgãos centrais de planejamento e administração; o grau de discernimento de tomada de decisão deixado aos diretores escolares no Brasil é bem menor que nos países industrializados. Como dizem os professores José Quirino Ribeiro e José Augusto Dias numa entrevista à revista *Didata*: "Ocorre, assim, que por razões de ordem histórica e cultural, os diretores de nossas escolas dispõem de um poder de decisão extremamente reduzido, limitando-se muitas vezes ao mero cumprimento de determinações oriundas das altas esferas administrativas. A administração central parece não ter, em relação aos diretores de escolas, confiança suficiente para permitir-lhes maior autonomia de movimentos, embaraçando-lhes os passos por intermédio de portarias, circulares e comunicados". (*Didata*, 1975, p. 29).

Expansão das Necessidades em Administração Educacional: É destaque o fato do sistema educacional ter evoluído na maioria dos países de níveis simples a mais complexos. A complexidade do sistema tem exigido em muitos países a divisão de tarefas em diversas funções, sendo que a própria administração da escola passa a deixar a outros especialistas certas responsabilidades, como o desenvolvimento do currículo, o orçamento da escola, a administração de pessoal (especialmente as questões de negociações salariais), o desenvolvimento organizacional, os aspectos legais, questões de transporte e relações públicas.

Em geral, como enfatiza o relatório do Banco Mundial de Abril de 1980, a administração escolar na maioria dos países apresenta uma defasagem muito grande em relação à complexidade do empreendimento educacional, admitindo inclusive que alguns programas educacionais não estão bem por causa de suas deficiências administrativas. (Banco Mundial, 1980, pp. 5,53).

Tanto a complexidade do próprio sistema educacional, como o volume de recursos aplicados em educação na maioria dos países são indicados por Coombs (1968) e Bederay (1969) como não tendo recebido a devida resposta no que toca ao desenvolvimento da administração, que, em muitos casos, é considerada em nível primitivo.

A definição do Administrador ou Diretor da Escola de 2º grau: É interessante observar que o conceito de diretor de escola varia de país para país dependendo muito da herança cultural de cada um. A generalização destes diferentes casos pode ser encontrada no Boletim da UNESCO de 1974 publicado em Bangkok: "O termo, administração educacional, devido a variações no uso e traduções, indica diferentes níveis e tipos de aplicação de gerência aos problemas e situações educacionais. Em seu sentido mais amplo, este termo se aplica à vasta gama de controle administrativo em educação indo da operação de sala-de-aula, gerência escolar, administração dos programas e instituições educacionais numa localidade até o controle da política educacional de uma nação como um todo." (UNESCO, 1974, p. 220).

No Brasil, o conceito de diretor de Escola é definido por José Augusto Dias como o de autoridade escolar, educador e administrador (Dias, in: *Estrutura e Funcionamento do Ensino de 1º e 2º graus*, p. 181).

O processo de recrutamento, seleção, nomeação e promoção: Parece haver um consenso geral entre os países filiados à UNESCO de que a seleção dos candidatos a administradores escolares deveria ser baseada "em critérios claramente definidos, provas de experiência, além de status acadêmico e profissional" (UNESCO, 1979, p. 30).

No Brasil, a legislação federal expressa na lei educacional 5.692/71 considera como exigências mínimas para o posto de administrador escolar a formação superior e concurso público de provas e título. Deixa ainda a legislação federal aos vários sistemas estaduais de ensino, a competência para definir a estrutura da carreira do magistério como dos diversos especialistas em educação. Assim, a maioria dos estados passou a contar com seu estatuto do magistério, onde estão contidas as disposições gerais para seleção, nomeação e promoção dos especialistas em educação. No Estado de São Paulo, exige-se que o candidato a diretor da escola de 2º grau tenha licenciatura plena em Pedagogia, com habilitação em Administração Escolar e um mínimo de três anos de exercício efetivo na carreira do magistério. (Querino e Dias, in: *Didata*, p. 28).

Finalmente, a organização do sistema educacional de cada país pode oferecer características do diretor da escola de 2º grau que podem se tornar variáveis de um fator determinante: o grau de autonomia de tomada de decisão. A centralização ou descentralização administrativa dos sistemas escolares pode ampliar ou limitar a atuação do diretor da escola de 2º grau, tornando-o um dinamizador do processo educacional ou um subserviente executor de ordens e normas sobre as quais não tem nenhum controle, acesso ou influência. O mero cumprimento destas ordens pode transformar o diretor da escola de 2º grau nos países de estruturas administrativas mais centralizadas num apático burocrata incapaz de promover nem mesmo as inovações pedidas pela própria lei. O tradicionalismo e o conservadorismo devem impedir na rotina deste tipo de administração, que em nenhum momento se disporá a responder às mudanças exigidas pelo próprio desenvolvimento tecnológico, econômico e social por que passe a comunidade que serve de ambiente para a escola. Assim o primitivismo administrativo é mais fácil de existir numa estrutura centralizada, do que numa descentralizada, onde o diretor deve mudar de direção, redefinir normas, tomar iniciativas, repensar os planos, inovar e responder a questões mais locais e próprias de sua região. O controle local da educação é sem dúvida uma exigência de maior responsabilidade do diretor da escola de 2º grau. A sua ausência torna a função diminuída em sua característica principal: o poder de tomar decisão.

No Brasil, a figura que mais se destacou no combate ao modelo centralizado da educação brasileira foi o professor Anísio Teixeira que marcou sua obra com o grito de guerra à apatia que domina o nosso mundo educacional, que a seu ver era fruto da alienação da comunidade local do processo educativo.

DELIMITAÇÃO DO SURVEY

Objetivos deste estudo: Os objetivos deste estudo são bem simples. Para o projeto internacional, os dados

produzidos por este *survey* vão servir para montar um quadro mais completo da revisão da literatura internacional sobre as características dos diretores das escolas secundárias. A nível nacional, esta deve ser uma das primeiras pesquisas que estuda o perfil demográfico e profissional do Diretor da Escola de 2º grau a nível nacional.

É interessante observar que não é objeto deste Survey levantar informações sobre o papel ou funções do diretor da escola de 2º grau. Estas e outras questões que complementam o estudo do diretor da escola secundária serão abordadas em outras pesquisas do Projeto Internacional num futuro próximo.

O questionário: O desenvolvimento do instrumento para o *survey* passou por uma série de revisões. A maioria destas revisões pretendia prover o questionário de características *cultural fair*, isto é, que atendessem aos diversos países envolvidos.

O instrumento básico escolhido pelo centro do Projeto Internacional foi o questionário desenvolvido pela Associação Nacional de Diretores de Escolas Secundárias nos Estados Unidos para o seu Survey de 1977. Foi estudado e modificado por alguns alunos internacionais da Universidade de Iowa, sendo, então, enviado aos pesquisadores associados dos 14 países envolvidos, cujas observações foram incorporadas ao instrumento.

O questionário cobre informações sobre sete campos de características que servem para definir o perfil demográfico e profissional do diretor da escola de 2º grau. Estes campos aparecem na seguinte ordem: *informações pessoais, experiência docente, experiência administrativa, preparação e treinamento, organização da escola secundária, obrigações e auxiliares.*

Definição da amostra: Como este estudo serve ao propósito primeiro de comparações internacionais, o tamanho da amostra foi definido pelo centro do Projeto Internacional com 300 diretores. Foram, ainda, encaminhadas sugestões para se obter uma amostra a mais representativa possível do país dentro deste limite.

Em 1981, o país contava com 6.962 escolas do ensino de 2º grau. O tamanho desta amostra passou, então, a corresponder a cerca de 5% da população destes diretores, se não se levar em conta que deveria haver alguns diretores que dirigiam duas ou mais escolas, o que contribuiria para aumentar o percentual da população coberto pela amostra.

A escolha da amostra obedeceu o seguinte procedimento. Utilizando-se o cadastro das escolas de 2º grau do país fornecido pela Secretaria de Informática do MEC, dividiram-se as escolas em regiões que se constituíram em estratos. A definição da participação de cada região na amostra dependeu de sua população como fornecida pelo IBGE para julho de 1976. A participação percentual de cada região na população total do país estava assim distribuída: Norte, 4%, Nordeste 30%, Sudeste 42%, Sul 18%, Centro-Oeste 6%. Aplicando-se estes percentuais ao tamanho da amostra, obteve-se o número de diretores que deveria ser pesquisado em cada região. O tamanho de cada estrato ficou assim definido: Norte 12, Nordeste 90, Sudeste 127, Sul 53, Centro-Oeste 18. Utilizando-se o cadastro da Secretaria de Informática, definiram-se os intervalos correspondentes

a cada estrato e dentro de cada intervalo foi sorteado um número que foi usado num processo sistemático para a escolha dos diretores.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os questionários foram enviados pelo correio aos diretores participantes da amostra, incluindo uma carta de apresentação e um envelope endereçado e selado para retorno do questionário.

Passado um mês, o retorno dos questionários não atingia a 50% da amostra. Foi então, enviada uma segunda carta solicitando aos diretores que retornassem os questionários. Com esta nova tentativa, o total de respondentes chegou a cerca de 55% do total da amostra.

Considerando-se a dificuldade que este tipo de coleta de informações representa, foi dado como satisfatório o número total de respondentes. A presença dos respondentes foi distribuída de uma forma quase igual pelas regiões guardando, pois, as proporções dos estratos. Este controle foi feito pelos endereços, uma vez que o questionário não tinha informações sobre a região do respondente.

Seguindo-se a ordem dos campos de informações definidos no questionário, apresentam-se a seguir os resultados deste *survey*.

Informações pessoais:

— *Sexo:* Do total dos 163 diretores respondentes, 53,4% eram homens, indicando um certo equilíbrio entre a presença de homens e mulheres à frente das escolas de 2º grau no país.

— *Idade:* A maioria dos diretores destas escolas de ensino secundário se encontram na faixa dos 30 a 50 anos, sendo que a média está em torno dos 38 anos de idade.

TABELA 1

IDADE DOS DIRETORES

Faixa Etária	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
Sem Resposta	1	0.6
20 – 29	11	0.7
30 – 39	56	34.4
40 – 49	58	35.6
50 – 59	32	19.6
60 +	5	3.1
TOTAL	163	100.0

— *Comunidade de Origem:* A maioria dos respondentes (73%) cresceu em cidade pequena ou cidade média. Bem poucos cresceram em subúrbios, 8,6% cresceu em comunidades rurais e 16% em cidade grande.

A maioria destes diretores (68%) cresceu em comunidades com população entre 10.000 a 100.000 ha-

bitantes, 29% em cidades com 100.000 a 1.000.000 de habitantes, 21% em cidades com mais de 1.000.000 de habitantes e o restante em cidades com menos de 10.000 habitantes.

— *Ocupação do pai:* Como pode ser visto pela Tabela 2, as ocupações dos pais destes diretores estão quase que igualmente distribuídas entre fazendeiro e trabalhador, empregado do governo e negociante, havendo uma certa predominância desta última categoria.

TABELA 2
OCUPAÇÃO DO PAI

Ocupação	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
Fazendeiro	31	19.0
Trabalhador Habilitado, Sem Habilitação, ou Não Hábil	30	18.4
Funcionário Público	21	12.9
Educador	7	4.3
Profissional Liberal	6	3.7
Comerciante, Industrial ou Banqueiro	44	27.0
Militar	4	2.5
Outro	20	12.3
TOTAL	163	100.0

— *Escolaridade do pai:* Como pode ser observado pela Tabela 3, cerca de 70% dos diretores apresentaram pais que tiveram no máximo o antigo primário completo. Cerca de 14% dos pais dos diretores frequentaram o ensino superior ou alcançaram níveis mais altos de escolarização.

TABELA 3
ESCOLARIZAÇÃO DO PAI

Anos de Escolarização	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
0—5	113	60.3
6—10	27	16.6
11—15	17	10.4
16—20	6	3.7
TOTAL	163	100.0

— *Escolaridade da mãe:* À semelhança dos pais, as mães dos diretores apresentaram baixos níveis de escolarização, sendo aqui a distribuição ainda mais concentrada nos primeiros anos de educação como pode ser visto pela Tabela 4.

TABELA 4
ESCOLARIZAÇÃO DA MÃE

Anos de Escolarização	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
0—5	119	73.0
6—10	25	15.3
11—15	19	11.7
TOTAL	163	100.0

A Tabela 5 mostra a distribuição dos diretores quanto aos anos de exercício de magistério antes de se tornar diretor. A maioria apresentou entre 0 e 10 anos de experiência. A média foi em torno de 6 anos de experiência e a mediana em torno dos 4 anos.

TABELA 5
EXPERIÊNCIA DE ENSINO ANTES DE SER DIRETOR

Anos de Magistério	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
0—10	91	55.8
11—19	43	26.4
20—29	28	17.2
30+	1	0.6
TOTAL	163	100.0

Cerca da metade destes diretores lecionou na mesma escola em que agora é diretor.

Experiência Administrativa: A idade com que os diretores assumiram pela primeira vez um cargo administrativo numa escola é bastante variada, havendo quem começou suas atividades administrativas entre 20 e 24 anos (18,4%) 25—29 anos (29,4%), 30—34 anos (23,3%) e 35—39 anos (14,7%). Os restantes começaram com mais de 40 anos.

A experiência administrativa dos diretores está, em geral, restrita à mesma escola que dirigem.

A média de experiência como diretor de escola ficou em torno dos três anos, indicando que a maioria destes diretores estão em geral há pouco tempo no cargo.

Preparação e Treinamento: A primeira questão referente à preparação do diretor busca caracterizar a escola secundária em que se formou. A maioria destes diretores se formou em escolas públicas, vindo também grande parte de escolas religiosas (40%). De escolas secundárias particulares sem filiação religiosa vieram cerca de 18%.

Quanto à instituição de ensino superior em que se graduaram os resultados indicam que 47% vieram de instituições particulares. Apenas 27% tiveram sua graduação em faculdades de educação ou institutos de especialização em educação.

A formação dos diretores quanto à especialidade: A maioria dos diretores se formou na área de Educação (27%) ou Humanas (28%), havendo alguns (12%) de Matemática ou Exatas e outros (12%) de Ciências Sociais. A maioria dos diretores fez apenas o Curso Superior (53,4%), enquanto 36% apresenta cursos de especialização ou pós-graduação em Administração Educacional.

Quanto à prática educativa, 15,3% lecionou Língua Portuguesa no ensino secundário, 19% Ciências Exatas ou Matemática e 15,3% Ciências Sociais, sendo que para as outras matérias não houve frequência destacável de respostas e 13% não lecionaram no ensino secundário.

Organização da Escola: A maioria dos respondentes trabalha em escolas públicas (44,2%), 35% em escolas particulares não religiosas e 18% em escolas religiosas.

Quanto à predominância de ênfase no currículo, a maioria (49%) considerou que sua escola apresenta um currículo diversificado (técnico e geral) onde basicamente devem coexistir as duas funções básicas do currículo proposto pela lei 5.692/71: terminalidade e continuidade. As escolas técnicas (somente de formação técnica) compreenderam 19% do total, as acadêmicas (preparatórias para o vestibular) 14%, sendo que 13,5% não definiram o tipo de escola em que atuam e 1,5% dirigem escolas de educação especial. Este último item pode estar prejudicado por não ter sido explicitada no questionário a definição de educação especial.

Quanto à idade típica dos alunos que iniciaram o 2º grau, 37,4% destes diretores consideraram os quinze anos como a idade típica deste início em suas escolas, 24% consideraram os dezesseis anos, 13,5% os dezesseis e sete e 10,4% os dezoito. Em 9,2% destas escolas a idade típica de início do 2º grau ocorre aos quatorze anos.

A idade média de conclusão do 2º grau nestas escolas foi em geral de 19 anos (40,5%), em 26% das escolas esta idade média foi considerada como 18 anos e em 27% 17 anos.

A taxa de evasão destas escolas foi, em geral, inferior à média do país. Com exceção de 8% das escolas que apresentaram uma taxa de evasão superior a 36%, a maioria destes diretores confirmou uma taxa de evasão média abaixo da encontrada para o país para o 2º grau, de acordo com os indicadores educacionais fornecidos pelo MEC para o ano de 1978, onde a taxa de evasão foi da ordem de 38%. (MEC-Dados, vol. 1, 1981).

O tamanho das escolas dirigidas por estes diretores variou bastante. A maioria, no entanto, dirige escolas de tamanho médio e pequeno. Apenas 1,2% dirige escolas com mais de 2.000 alunos, 8% escolas de 1.000 a 2.000 alunos, 15,3% escolas de 500 a 1.000 alunos e o restante, escolas com menos de 500 alunos.

Quanto à comunidade em que está situada a escola, a grande maioria se encontra em cidade pequena ou cidade média (71%), 2,5% em área rural, 8,6% em subúrbio de cidades grandes, e 18% em cidades grandes.

Quanto à população destas localidades, 40% dos diretores trabalham em comunidade que têm entre 10.000 e 100.000 habitantes, 23% entre 100.000 e 1.000.000, 11% em comunidades com mais de 1.000.000 de habitantes.

Obrigações e Auxiliares: A metade dos diretores afirmou ter uma secretária em tempo integral para auxiliar nas tarefas administrativas da escola; 27% têm uma em tempo parcial e 21% não têm secretária.

Quanto ao número de auxiliares na direção, a Tabela 6 fornece um quadro da situação:

TABELA 6

NÚMERO DE AUXILIARES ADMINISTRATIVOS

Número de Auxiliares	Frequência Absoluta	Frequência Relativa %
Sem Resposta	6	3.7
	50	30.7
	23	14.1
	17	10.4
2	29	17.8
3 +	30	18.4
Outro	8	4.9
TOTAL	163	100.0

Outros empregos: A maioria dos diretores não têm outros empregos nem leciona em tempo parcial; 13,5% lecionam mais que meio período e 19% menos que meio período. Alguns têm emprego público (25%) e alguns emprego particular (8%).

Comentários finais: A tônica destes comentários foi a queixa contra a baixa remuneração a que se submete o diretor escolar. Outros comentários versaram sobre as difíceis condições materiais de operar a escola.

CONCLUSÕES E SUGESTÕES

O esforço desenvolvido pelo Projeto Internacional "O Diretor da Escola Secundária numa Perspectiva Comparativa" deve ser entendido como uma tentativa pioneira na área que busca mostrar como se situa o diretor da escola de 2º grau em alguns países.

A presença da Administração Educacional como área de conhecimento só será reconhecida pela comunidade acadêmica à medida que o próprio diretor escolar for objeto de seu estudo. Há necessidade de desenvolvimento de elaborações teóricas neste sentido, como também de pesquisas empíricas que mostrem quais as condições reais do diretor de escola no país, sua formação, suas funções e seu desempenho.

Esta pesquisa tenta traçar alguns pontos que envolvem o perfil demográfico e profissional do diretor do ensino de 2º grau no Brasil. Seu principal objetivo foi prover uma série de informações para comparações internacionais. Além disso, ela se constitui num grande passo para o conhecimento do diretor destas escolas no país.

Para encerrar, ressalta-se aqui a importância deste conhecimento para a educação brasileira na citação de Almeida Júnior, encontrada na tese de doutorado do professor João Gualberto de Meneses, que, embora se refira aos grupos escolares pode muito bem ser aplicada às escolas de 2º grau: "Cada escola vale o que vale o seu diretor".

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALONSO, Myrtes. *O Papel do Diretor na Administração Escolar*. 2ª ed. Rio, DIFEL, 1978.
- BANCO MUNDIAL. *Education, Sector Policy Paper*. 3ª ed. Washington, Banco Mundial, abril, 1980.
- BEREDAY, George Z.F.. *Essays on World Education - The Crisis of Supply and Demand*. Nova York, Oxford University Press, 1969.
- BRASIL, Departamento de Imprensa Nacional. Lei nº 5.692 de 1971. Coleção de Leis e Atos do Poder Legislativo, 1971.
- BRASIL, MEC - Dados, vol. 1, 1981.
- COOMBS; Philip H.. *The world Educational Crisis*. Nova York, Oxford University Press, 1971.
- DIAS, José Augusto. *O Magistério Secundário e a Função de Diretor*. Tese de Doutorado. São Paulo, USP, 1967.
- DIAS, José Augusto. *Direção de Unidade Escolar*. In: Brejón Moisés, coord., *Funcionamento do Ensino de 1º e 2º graus*, 6ª ed., São Paulo, Pioneira, 1975.
- DUTRA, Marília Furtado de Mendonça. *Percepção de Diretores, Orientadores Educacionais, Supervisores e Docentes de Escolas de Segundo Grau sobre o Comportamento do Diretor como Líder nas Dimensões Estrutura Iniciante e Considerações*. Tese de Mestrado, Rio, UFRJ, 1978.
- GRACELLI, Aldemir. *A Model to Predict Enrollment Decline*. Ph.D Thesis. Iowa City, The University of Iowa, 1978.
- LONGO, Adão. *Relacionamento entre a Auto-Definição da Posição Político-Administrativa do Administrador Escolar e a Avaliação de sua Eficácia segundo a Percepção dos Professores*. Tese de Mestrado, Rio, UFRJ, 1978.
- MENESES, João Gualberto de Carvalho. *Direção de Grupos Escolares*. In: *Estudos e Documentos*, vol. 9. São Paulo, Centro Regional de Pesquisas Educacionais "Prof. Queiroz Filho", USP, 1972.
- RIBEIRO, José Querino e MENESES, João Gualberto C.. *Ensaio de uma Teoria da Administração Escolar*. São Paulo, Ed. Saraiva, 1978.
- RIBEIRO, José Querino e DIAS, José Augusto. *Administradores ou Pedagogos?* In: *Didata*, nº 2, São Paulo, Didata, 1975.
- SCHUCH, Vitor Francisco. *Formação de Administradores Escolares no Estado do Rio Grande do Sul - Aspectos Quantitativos e Curriculares*. Tese de Livre-Docência, Rio Grande do Sul, Universidade de Santa Maria, 1977.
- STONE, Franklin D.. *The Secondary School Head in Comparative Perspective*. Comunicação, I Congresso Interamericano de Administração Educacional, Brasília, 1979.
- STONE, Franklin D.. *Review of the International Literature on the Secondary School Head*. Comunicação Pessoal, 1981.
- TEIXEIRA, Anísio. *Educação é um Direito*. São Paulo, Companhia Editora Nacional, 1968.
- UNESCO. *Administration of Education in the Asian Region. Bulletin on the UNESCO Regional Office for Education in Asia, Bangkok, nº 15, junho de 1974*.
- UNESCO. *International Conference on Education - 37 th session*. Paris, UNESCO, 1979.