



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS GOV. ANTÔNIO MARIZ – CAMPUS VII  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**TALITA BARBOSA FERNANDES**

**ESTILOS DE LIDERANÇA DE ALUNOS DO 3º ANO “A” DA ESCOLA  
ESTADUAL FRANCISCO DE SÁ CAVALCANTE DA CIDADE DE PAULISTA-  
PB**

**PATOS  
2018**

**TALITA BARBOSA FERNANDES**

**ESTILOS DE LIDERANÇA DE ALUNOS DO 3º ANO “A” DA ESCOLA  
ESTADUAL FRANCISCO DE SÁ CAVALCANTE DA CIDADE DE PAULISTA-  
PB**

Trabalho de Conclusão de Curso em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração. Área de atuação: Gestão de Pessoas.

**Orientador:** Prof. Me. Geilma Hipólito  
Lúcio

**PATOS**

**2018**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F363e Fernandes, Talita Barbosa.  
Estilos de liderança de alunos do 3º Ano "A" da Escola Estadual Francisco de Sá Cavalcante da cidade de Paulista [manuscrito] / Talita Barbosa Fernandes. - 2018.  
24 p.  
Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2018.  
"Orientação : Profa. Ma. Geilma Hipólito Lúcio, Coordenação do Curso de Administração - CCSA."  
1. Liderança. 2. Comportamento. 3. Desenvolvimento pessoal. 4. Liderança escolar. I. Título  
21. ed. CDD 658.409

TALITA BARBOSA FERNANDES

ESTILOS DE LIDERANÇA DE ALUNOS DO 3º ANO "A" DA ESCOLA ESTADUAL  
FRANCISCO DE SÁ CAVALCANTE DA CIDADE DE PAULISTA-PB


Trabalho de Conclusão de Curso em  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba, como requisito parcial à obtenção do  
título de Bacharel em Administração

Aprovada em: 29/11/2018.

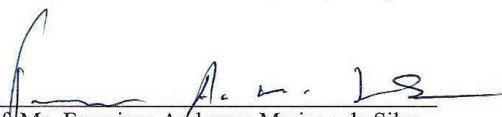
**BANCA EXAMINADORA**



Prof. Me. Geilma Hipólito Lúcio (Orientador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. Francisca Rozângela Lopes de Sousa  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Me. Francisco Anderson Mariano da Silva  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Aos meus pais, por toda dedicação e amor, a  
Maria de Nazaré, minha segunda mãe, por todo  
apoio, DEDICO.

## **AGRADECIMENTOS**

Antes de qualquer vivente, agradeço a Deus, fonte de toda bondade e sabedoria que rege todas as coisas.

Agradeço aos meus amados pais, Hélio Fernandes de Luna e Francinete Alves Barbosa, por toda dedicação, amor e a busca sem medidas por uma vida digna para os seus filhos.

Agradeço a minha Orientadora, Me. Geilma Hipólito Lúcio, que foi importante para a concretização desse projeto. Esforços não foram poupados para que essa ideia saísse, e sei que foi difícil por não ser da área, mas mesmo assim continuou. Tenho uma enorme gratidão e carinho por ela.

Agradeço aos meus irmãos, Thales, Thaisa e Tássio, por me suportarem, ser irmão de uma pessoa como eu é algo complicado, e vocês são guerreiros por isso. Tudo isso é por nós.

Agradeço a minha amiga/irmã, Luana Fracimaria Oliveira da Silva, a quem tornou tudo isso um pouco mais leve, que não permitiu que eu desistisse. Obrigada por ter me suportado, pela força, pelas correções, por ser a amiga que és em minha existência.

Agradeço aos meus amigos, Francisco de Assis e José Davi, por todas as orações, graças a elas eu não enlouqueci.

Agradeço aos amigos que a Administração me permitiu conhecer, Karla Rosane Maia e Marcílio Jorge Batista; vocês, eu levo para minha vida.

Agradeço a todos os meus familiares, graças a história de vocês, eu construí os meus ideais, e tenho vocês como meu tesouro.

Agradeço a escola Francisco de Sá Cavalcante, pela disponibilidade em aceitar fazer parte desse projeto.

Agradeço a todos os PROFESSORES, dessa instituição. Vocês escancaram as janelas da minha alma, entraram com insumos de conhecimentos, fizeram minha vida acadêmica um processo de entradas, saídas e feedbacks, e depois de cinco longos anos saio com um amor maior que eu, pela minha profissão e grata por cada PROFESSOR que pude conviver nesses longos anos.

**AGRADEÇO.**

## **Sumário**

<b>1.INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1 Líder e Liderança .....</b>	<b>9</b>
<b>2.2 Estilos De Liderança.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Escola Na Formação De Líderes .....</b>	<b>11</b>
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>12</b>
<b>4. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....</b>	<b>14</b>
<b>4.1 Análise Das Observações .....</b>	<b>14</b>
<b>4.2 Análise Do Questionário .....</b>	<b>16</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>18</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>20</b>

## ESTILOS DE LIDERANÇA DE ALUNOS DO 3º ANO “A” DA ESCOLA ESTADUAL FRANCISCO DE SÁ CAVALCANTE DA CIDADE DE PAULISTA-PB

Talita Barbosa Fernandes<sup>1</sup>

Geilma Hipólito Lúcio<sup>2</sup>

### RESUMO

O tema líder e liderança é recorrente na área de administração, no entanto, esse assunto pode ser estudado em outros ambientes, como por exemplo, na escola. Desse modo, esta pesquisa foi realizada na Escola Estadual Francisco de Sá Cavalcante, na cidade de Paulista-PB, com alunos do 3º ano “A”, turno manhã. O objetivo foi investigar os estilos de liderança dos alunos e como a escola influencia na autonomia destes. A pesquisa se deu de forma qualitativa, pois priorizou, além de materiais bibliográficos sobre os conceitos de Líder, Liderança, Estilos de Liderança e aspectos pedagógicos, o comportamento dos alunos na sala de aula e a aplicação de um questionário, com perguntas fechadas, no qual o aluno apresentou uma percepção de si sobre suas ações na escola. Chegou-se à conclusão que a escola tem buscado tornar os alunos autônomos, auxiliando com propostas pedagógicas no desenvolvimento de líderes. A partir das percepções dos alunos sobre si e dos estímulos dessa escola, foram encontrados os estilos apresentados neste artigo.

**Palavras-Chaves:** Líder, Liderança, Escola, Autonomia.

### 1. INTRODUÇÃO

O termo liderança se encontra muito em uso, e existem inúmeros cursos para se tornar um líder. As pessoas, que na sua maioria são jovens, adquiriram uma espécie de necessidade de ser o controlador das situações. Mas esse desejo por controle não é de hoje, isso é recorrente de um longo processo de mudança e adaptação.

A humanidade sempre esteve liderada por alguém, afinal toda e qualquer sociedade precisa de pessoas que vá a frente, que tome decisões em nome de um povo. Seja no âmbito religioso, social ou político, haveremos sempre de citar alguém, alguns conhecidos, outros que apesar de um grande esforço, e de uma luta árdua, não chegaram a entrar na história e nem por isso se fizeram menos importantes que os citados nos livros.

Como exemplo de grande líder podemos citar, na religião, Jesus Cristo, homem de origem humilde, mas que arrastou uma multidão e consolidou uma Fé que até hoje é professada, utilizando um modelo de liderança que Bosetti e Panimolle (1986) veio chamar de pastoreio.

---

<sup>1</sup> Aluna do curso Bacharelado em Administração na Universidade Estadual da Paraíba- Campus VII.

<sup>2</sup> Professora Orientadora Mestre em Letras pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.



Na política, também houve vários, a citar, Napoleão Bonaparte, militar, líder político e imperador francês, que conquistou um vasto território para a França, mesmo enfrentando um cenário com limitações, como cita Lentz (2007).

Quando se fala no campo social, logo se vem à mente Martin Luther King, grande líder dos direitos dos negros nos Estados Unidos, onde o mesmo lutou contra a discriminação racial, liderou a luta pelos direitos civis destes no país (FRAZÃO 2018).

Desse modo, através da rememoração de figuras históricas que tiveram, e que ainda têm, influência sobre muitas pessoas, pode-se dizer que um líder toma consistência por isso, ele influencia e motiva os seus a lutarem também. Todos os líderes acima lutaram em conjunto, pois lutar sozinho se torna inviável. É preciso delegar funções e estar ao lado de pessoas que assumam compromisso com a causa defendida pelos que lideram para que este venha ser constituído como um líder.

Hunter (2004) menciona que uma boa liderança faz com que os liderados trabalhem de forma entusiasmada, visando o sucesso da equipe. E nisto pode-se observar a essência da liderança, que muito mais que controlar situações, é fazer que todos lutem pelo bem comum. A partir dessa ideia, é perceptível que existe sempre alguém lutando para que o direito coletivo seja realizado.

A ideia de Hunter pode se aplicar aos alunos da Escola Francisco de Sá Cavalcante, pois nessa instituição, os alunos são levados a pensarem de forma crítica sobre tudo que os rodeia. Além disso, ela traz consigo em sua missão mudar realidades a partir da transformação do bem comum, através de uma educação de qualidade e de aulas e projetos que demonstram uma preocupação com o social.

A partir de tal realidade fica o questionamento: quais os estilos de liderança dos alunos dos terceiros anos do Ensino Médio da Escola Francisco de Sá Cavalcante, e qual a sua contribuição na formação de sujeitos autônomos?

Para desenvolver melhor essa pesquisa de forma clara e coesa, foi traçado o seguinte objetivo: Investigar os estilos de liderança dos alunos do terceiro ano do Ensino Médio da Escola Francisco de Sá Cavalcante na cidade de Paulista – PB e a contribuição destes perfis na formação de sujeitos autônomos.

Tendo por objetivos específicos: Apresentar os estilos de lideranças; Discutir sobre a formação do aluno na escola Francisco de Sá Cavalcante; Descrever e analisar os estilos de liderança identificados no terceiro ano do Ensino Médio.

Essa pesquisa foi realizada para que se tenha uma visão diferente de liderança. Hoje o líder é tido como aquele que dirige uma empresa, ou que comanda um time de futebol, por

exemplo, e não na forma de alunos, cidadãos em formação. Então a motivação para esse estudo foi gerada a partir da observação de um movimento realizado pelos alunos dessa escola para que o governo do estado não fechasse um dos prédios dessa instituição.

Alunos de todos os seriados do ensino médio foram responsáveis pelas manifestações que ocorreram no mês de Março de 2018. Apesar de ter sido uma mobilização de todos os alunos, os manifestos foram liderados por alunos dos terceiros anos.

A partir desses alunos, que sem nenhum conhecimento sobre liderança foram capazes de dialogar com o Secretário de Educação do Estado, trazendo não somente pressão por conta dos manifestos, mas também buscando argumentos convincentes que culminaram com o sucesso da situação, gerou-se uma curiosidade sobre quais alunos de ensino médio apresentam traços de líderes e quais são os estilos que mais lhe são mais aparentes.

O artigo foi dividido da seguinte forma: Referencial teórico, que buscou apresentar os principais estilos de liderança, e como a escola pode contribuir para a formação desses líderes. Na metodologia, foi feita uma observação para poder conhecer os líderes e em seguida um questionário, que serviu para analisar os perfis identificados. E assim chegou-se a conclusão da importância das escolas para a autonomia dos estudantes e com pequenas atitudes, através de debates e projetos voltados a uma crítica social, podem contribuir para a formação de líderes.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Líder e Liderança**

Dessa maneira quando o líder age e mostra que os seus liderados são peças importantes no desenvolver do trabalho, eles também serão capazes de se adaptarem aos conflitos existentes na organização, sabendo distinguir o que se acredita ser o problema e o que verdadeiramente é o problema, e assim obter o sucesso pelo trabalho realizado (HEIFITZ, 1999).

A comunicação é responsável pela amenização dos problemas existentes na organização, quando o líder adota uma maneira que possa ser entendida pelos seus liderados, a realização das metas vem de forma satisfatória. Bergamini (2000, p. 14), explica que: “É considerado líder, aquele que, numa situação de desafio, adota papel proeminente e ao mesmo tempo assume sua responsabilidade de coordenar esforços individuais dos mais diferentes tipos.”.

É papel do líder extrair os esforços individuais de cada liderado e adotar medidas que possam alocar a cada um destes, sendo este um dos seus grandes desafios. Coordenando de forma coerente e com clareza sua equipe, os resultados vêm através da tangibilidade dos projetos, pois os liderados se sentem atraídos pela ideia, sendo isso um resultado de uma coordenação de esforços individuais, adotada pelo líder (BENNIS, 2001).

Por trás do que significa ser um líder, se encontra a liderança que segundo, Robbins (2005) é um processo de influenciar grupos na realização de metas. Um líder eficaz tem a capacidade de conduzir o seu grupo ao trabalho que culminará na concretização das metas. Dessa forma, Maximiano (2008), diz que o líder é um agente influenciador, o qual pode influenciar as ações tomadas pelo todo, como também a cada indivíduo mudando seus comportamentos e mentalidade.

O líder pode adotar inúmeros comportamentos para influenciar, mas Webber (2009), diz que essa influência se dá principalmente, pelo carisma do líder em conseguir adeptos. Isso porque a partir de sua abordagem, ele convence aqueles que estão submissos a suas ordens, os liderados começam a enxergá-lo como alguém em quem se espelhar.

## 2.2 Estilos De Liderança

A partir dessa ideia sobre como um estilo influencia o desenvolver das atividades, foi trabalhado os três estilos de liderança mais quisto e recorrentes nas mais distintas formas de organizações, que são: Autocrático, Democrático e liberal. Chiavenato (2004, p. 124-125) explica de forma geral esses três estilos de liderança e como estes funcionam de forma bem simplista:

**Liderança Autocrática:** líder centraliza as decisões e impõe suas ordens ao grupo; **Liderança Liberal:** o líder delega totalmente as decisões ao grupo e deixa-o completamente à vontade e sem controle algum e; **Liderança Democrática:** o líder conduz e orienta o grupo e incentiva a participação democrática das pessoas.

Considerando o estilo Autocrático, Nogueira (2005) retrata esse estilo como um modelo de imposição, que por consequência da severidade existente, acaba sendo um estilo de tensão. Colaboradores acabam não tendo iniciativa, esperando realizar atividades somente a partir de ordens do líder.

Esse é um estilo que encontra na sociedade contemporânea resistência, pois o conhecimento agora não está apenas nas mãos dos grandes, mas de qualquer pessoa inserida na organização sendo compartilhado, havendo uma troca e uma socialização de conhecimento e informação (JACOBSEN, 2006).

Já o estilo Democrático, utiliza da comunicação compartilhada, como explica Marinho e Oliveira (2005, p. 23) “Esse estilo é próprio de líderes que acreditam que o modo de motivar os outros é envolvê-los nas tomadas de decisões e solução de problemas”.

Jacobsen (2006) concorda com essa ideia quando explica que o conhecimento é algo para ser compartilhado e deve acontecer uma socialização de ideias para a resolução de problemas que venha a existir e motivar a equipe, e assim serão gerados comprometimento e interesse para melhorar os resultados.

O terceiro estilo de liderança, o liberal, mostra muito pouco a pessoa do líder, dando ênfase às decisões tomadas e delegadas aos liderados, como é esclarecido por Ribeiro (2004) em que existe pouco debate, o líder se limita a mostrar as ferramentas que existem para a realização da ação ou caso seja solicitado para atender a dúvidas da equipe.

Esse é um estilo bem presente nas organizações informais, onde uma relação de hierarquia é pouco desenvolvida. Isso porque se mal administrada uma decisão em conjunto, pode virar uma verdadeira desordem, atrapalhando ações e projetos.

Com essa informalidade e insegurança trazida por esse estilo, existem grandes impactos negativos, pois o líder acaba se ausentando das decisões, deixando que o grupo decida por si só. E nisso acaba acarretando além da perda de tempo nas decisões que serão muitas vezes atrasadas pelas discussões desnecessárias e que tudo se voltará para o pessoal, e não para o trabalho (NOGUEIRA, 2005).

### **2.3 Escola Na Formação De Líderes**

A escola exerce uma grande influência na participação do aluno em problemas que envolvem a sociedade em que o mesmo se encontra inserido. Nesse contexto, Habermas (1990), explica que a participação em decisões sobre a coletividade contribui para uma sociedade mais igualitária a todos, a chamada democracia. Quando o estudante exerce essa participação, ele acaba influenciando outros alunos, ocasionando uma cadeia de liderança responsável por grandes mudanças.

Para que mudanças possam ocorrer, se faz necessário incentivos a participação, para isso Vesentine (2008) sugere que, o professor e toda a escola busque um desapego aos livros didáticos e traga os acontecidos passados de uma forma mais dinâmica e que use o livro como apoio. Se faz necessário debates sobre questões voltada a sociedade para que esses alunos possam exercer sua cidadania, buscando melhorias para a realidade do seu povo, e assim exercendo democracia.

Para isso o professor precisa se reciclar, buscar sempre novas formas de ensino. Isso porque o mundo vive uma constante mudança, tudo tem de ser adaptado, até pelo fato das realidades das escolas -Onde muitas faltam equipamentos de ensino, profissionais com formação adequada e o principal, falta interesse por parte dos alunos (VILLATORRE, 2009).

Ianni (2007) enaltece que os professores devem buscar novas práticas pedagógicas para que também o ensino acompanhe tais mudanças, e que se insira nos mais diferentes contextos e realidades em que a escola e os alunos vivem. A partir dessas transformações ocorridas nos últimos anos através de um ensino mais dinâmico e flexível as realidades dos alunos, é possível notar que os jovens tem se tornado mais autônomos, e isso também se deve a um ensino inclusivo, onde se atende desde o estudante com alguma necessidade especial, até o adulto que por motivos diversos precisou sair da escola.

Nesse sentido pode-se pensar na formação de líderes, não podendo desconsiderar os ambientes em que ela pode ser construída, gerada. A escola é um dos lugares mais fecundos para descobrir líderes e para formá-los. Fortalecendo essa ideia, no Art. 35, Inc. II da Lei de Diretrizes e bases- LDB, diz que o aluno tem direito a receber uma preparação básica para que possa ser capaz de se adaptar às mudanças e flexibilidades em ocupações posteriores. O aluno tem direito a receber incentivos em formas de aulas para desafios exteriores à sala de aula.

Quando esses incentivos são gerados, que em sua maioria são advindos dos professores, mudanças ocorrem nesses ambientes, que serão mais notórias no futuro, quando esse aluno se deparar com a vida. É de suma importância que haja uma reflexão sobre a educação imposta aos estudantes e como essa educação tem influenciado em suas vidas fora da escola e como tem sido responsável pela sua formação de cidadão, e corresponsável pela igualdade e decisão dos assuntos que envolve toda a sociedade.

A escola deve ser um espaço de construção para uma sociedade mais justa, uma sociedade que por vários fatores se encontram bem longe das escolas. As instituições de ensino na sua grande premissa busca ensinar conteúdo, pois é o que se pede a lei. Mas falta buscar o ensinar a aprender, e esse conhecimento virá se houver um aprofundamento científico sobre essa questão (LIBÃNEO, 2012).

### **3. METODOLOGIA**

Segundo Fonseca (2002) a pesquisa traz à tona um entendimento sobre a realidade que vive uma constante transformação. E através da investigação científica é possível uma análise do presente, como também de uma projeção futura a partir do que está sendo perscrutado.

A partir dessa ideia, foi desenvolvida essa pesquisa, cuja finalidade é investigar como adolescentes de Ensino Médio se apresentam a partir de estímulos que os remetem líderes, e assim estes serão descritos aos estilos pesquisados.

Em um primeiro momento, foi feita uma pesquisa bibliográfica acerca do que se diz na literatura sobre o tema liderança, pois segundo Silva (2007, p.61), a pesquisa bibliográfica “constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema.”

Essa primeira parte da pesquisa durou cerca de três meses, dos meses de maio a julho de 2018 e foram verificados livros, artigos e sites referentes ao tema. A partir da leitura do material bibliográfico, buscou-se apresentar os principais estilos de liderança para que se pudesse atingir os objetivos propostos.

Após a revisão bibliográfica, foi decidido o tipo de abordagem que melhor se adequasse a investigação dos estilos de lideranças dos alunos dessa escola. Então decidiu-se por uma pesquisa qualitativa, pois este tipo não se preocupa com números, mas com a expressão social da organização investigada. Esse tipo de pesquisa busca interpretar acontecimentos através da aceção que as pessoas demonstram. (DEZIN & LINCON, 1994).

Em seguida, foi feita a escolha a respeito do local da pesquisa. Então foi escolhida a sede da Escola Estadual Francisco de Sá Cavalcante, localizada na cidade de Paulista, sertão da Paraíba. A instituição teve sua fundação no ano de 1968 pelo então prefeito constitucional, o Sr. Cândido de Assis Queiroga, onde funcionou em seus anos iniciais com turmas de ensino básico, e ao longo dos anos passou a oferecer o ensino médio. Atualmente a escola funciona apenas com turmas de ensino médio regular.

A escola conta com um número de 451 alunos matriculados, funcionando nos três horários de aula, manhã, tarde e noite, que funcionam em dois prédios distintos. Ela também atende a alunos que se encontram em idades de 14 aos 40 anos. Os alunos de idade mais avançada se encontram matriculados no período da noite, tendo em vista que muitos já exercem alguma profissão.

A terceira parte desta pesquisa foi a escolha da turma que seria utilizada nesse processo metodológico. A princípio foram escolhidos os alunos dos terceiros anos, pois foram os responsáveis pela mobilização em prol do não fechamento de um dos prédios em que funciona na escola. Através da influência desses, todos os outros alunos aderiram a mobilização ocorrida em março deste ano.

A partir de uma observação, que segundo Fagundes (1999), a observação do comportamento é importante para que haja uma melhor compreensão do que se está sendo

investigado, foi percebido que os alunos do terceiro ano “A”, turno manhã, tinham uma propensão maior a serem possíveis líderes. Essa turma conta com um número de 29 alunos, e para que houvesse o conhecimento desses líderes foram observados os comportamentos em relação a sua participação nas aulas e suas relações entre si nas aulas de História e Filosofia, respectivamente.

Esse foi o quarto momento da pesquisa e aconteceu no período de duas semanas, dos dias 25 de setembro a 03 de outubro de 2018, atendendo o estudo de quatro aulas semanais. Na primeira semana não houve uma observação com todos os alunos, tendo em vista a evasão destes nas aulas posteriores ao intervalo. Essa evasão foi justificada pelos próprios alunos como sendo por motivos políticos. Em época de período eleitoral, os alunos têm o hábito de faltar aulas para se fazerem presentes nos comitês partidários.

Na semana seguinte, os alunos compareceram às aulas, e a investigação pode ser feita. Nessa semana foi analisado o comportamento dos alunos nas aulas de História e Filosofia a partir de estímulos dos professores, através de questionamentos sobre suas opiniões sobre determinados assuntos, mais especificamente nos debates relacionados a política, escolhas, e a consequência das decisões tomadas. Foi perceptível como alguns alunos se mostravam seguros em suas opiniões, sensatos e influentes em meio a seus iguais.

A partir da observação de como os alunos apresentavam suas opiniões e, de certa forma, influenciava os demais, foi possível enxergar quatro alunos que se encaixam nos estilos de lideranças apontados no referencial teórico deste artigo. Por fim, foi respondido o questionário que segundo Ribeiro (2008), o questionário permite a objetivação das perguntas e o seu fácil entendimento. Este composto por perguntas fechadas em que se mostrou questões referentes ao tema liderança e os estilos de liderança. Foi concluída a quarta parte desta pesquisa no dia 10 de outubro de 2018.

## **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

### **4.1 Análise Das Observações**

A escola estudada é uma grande incentivadora do aluno como agente de mudança. Nessas duas semanas de observação, além da investigação em sala de aula, foi perceptível que na escola existe alguns projetos que incentivam a cidadania desses estudantes fora da sala de aula. Esses projetos são voltados a literatura, história local e meio ambiente, mas que sempre buscam incentivar uma consciência crítica do educando para tudo a sua volta. O aluno que

participa desses projeto tem pontos extras, mas isso não é o suficiente para os convencer a participar.

Já nas observações de sala de aula, foram encontradas algumas dificuldades na primeira semana de observação, dentre elas, a ausência dos alunos em sala de aula no período eleitoral. É possível entender que os alunos faltosos se apresentaram engajados nessa área, mas percebeuse também que esse período é usado, por muitos, como motivo para não assistir aula, simplesmente. No entanto, deve ser levado em consideração a ânsia de alguns em querer participar de movimentos políticos de sua cidade, o que demonstra a atuação cidadã desses alunos.

A primeira aula observada foi a de História, nessa aula percebeu-se uma grande evasão, pois no horário dessa aula se encontravam apenas oito alunos, por isso a observação foi limitada. A aula seguinte observada foi a de Filosofia e nesse dia a presença dos alunos foi maior, quinze alunos estavam presentes. Nessa aula foi percebido um primeiro líder, um influenciador e mobilizador.

Esse aluno, que no capítulo seguinte, será chamado de I líder, na observação foi percebido que antes da aula começar, este já mobilizava os seus liderados a não participar da aula do dia seguinte, e de forma bem astuciosa influenciava os seus liderados (grupo) às decisões impostas pelo mesmo. O líder identificado como autocrático, não participa das ações que são incentivadas pela escola, mas sempre exige mudanças, e mobilização dos alunos através de suas palavras autoritárias.

Na semana seguinte, houve a participação de todos os alunos em sala, por recomendação da direção, eles assistiram as aulas. E então foi possível a identificação de mais três líderes os quais foram identificados a partir dos debates ocorridos em sala pelas professoras de História e Filosofia, respectivamente.

Na aula de história foi tratado o tema democracia e foi possível identificar dois líderes (II líder e III líder). Estes líderes se mostraram observadores e cuidadosos a cada opinião dada e com bastante poder de persuasão. Através dos seus posicionamentos, críticas e argumentos, houve um consenso do que seria democracia. É preciso citar que apenas dois dos alunos da turma (liderados) não mudaram suas opiniões.

A partir da exposição dessa aula, foi percebido a autonomia dessa turma através de suas regras de convivências, cada grupo tem o seu posicionamento e nenhum dos líderes interfere de maneira opressiva, mas de forma cautelosa influencia aos contrários mudar de ideia. Cada líder tem a sua maneira de liderar os seus grupos, e os outros líderes respeitam.



Por fim, a última aula observada foi a de Filosofia. Nesta aula foi debatido o Poder da escolha e suas consequências. Com isso, houve um princípio de uma grande discussão, gerada pela escolha política de alguns, sendo acalmada pela falta de argumentação de parte da turma, e os líderes já encontrados se reafirmaram, mas também apareceu um quarto líder (IV líder). Este com um estilo mais liberal, demonstrando um sarcasmo em seus argumentos, mostrando uma ideia que poderia ser escrita como muito liberal, esse líder acredita que tudo que é imposição já se encontra errado. Este líder tinha um número de liderados muito maior que os outros líderes encontrados.

Dessa forma, concluiu-se a observação de duas semanas, com um número de quatro líderes encontrados na turma do Terceiro ano “A”, turno manhã, a partir dos comportamentos observados nas aulas de história e filosofia. E estes foram direcionados a responderem o questionário.

#### **4.2 Análise Do Questionário**

A primeira pergunta foi sobre o sexo dos estudantes, onde três destes são do sexo masculino (líder I, II e III), mostrando que existe uma aceção maior do homem para liderar, e que como estes se mostram maior influência, mesmo esse não sendo um ambiente formal. E o IV líder é do sexo feminino, apesar de ser a única do sexo feminino, este líder tem todos os seus liderados, homens.

A segunda pergunta refere-se a faixa etária dos líderes identificados, e todos têm uma idade entre 15 e 20 anos, respectivamente, essa faixa etária os coloca em igualdade por que todos estão em idades parecidas, suas experiências sobre liderança sempre foi com os colegas, e apesar de não constar no questionário, nenhum desses alunos exercem um emprego fora do expediente de aula, então todas as experiências foram construídas em sala.

A terceira pergunta feita diz respeito a quais características mais se pareciam com estes líderes, foi respondido da seguinte forma: os líderes I, II e III, se dizem bons comunicadores. A comunicação é importante para que haja um bom desenvolvimento das atividades, além de que uma boa comunicação diminui riscos de conflitos entre líder e liderados. Os líderes I, II e IV, se caracterizam como confiantes. Este atributo é um dos grandes pontos que caracteriza um líder, pois este precisa demonstrar confiança para gerar uma segurança de sua equipe E o líder IV, se caracteriza como um bom ouvinte. Saber escutar diz muito a respeito de uma equipe fazendo com que os liderados se sintam parte importante do processo.

A quarta pergunta questionava como eles se comportam nos trabalhos escolares, foi percebido que: O líder I se comporta de maneira liberal, deixando cada um trabalhar do seu jeito. Esse estilo se caracteriza pela ausência do líder que assiste a tudo, mas que busca se ausentar das decisões tomadas. Já os líderes II, III e IV se comportam como democráticos. Estes buscam sempre escutar a opinião de todos para eles possam se inserir nos processos de tomada de decisão.

A quinta pergunta se referia como seria suas reações quando algo dá errado em um trabalho, um seminário, por exemplo, percebeu-se que todos os líderes identificados, buscariam alternativas para que não houvesse prejuízo para ninguém da equipe. Demonstrando aqui líderes proativos e preocupados com as consequências de decisões tomadas.

A sexta pergunta foi referente como são enxergados pela turma, responderam da seguinte forma: I e IV são vistos como influenciadores. Uma das principais qualidades em que um líder demonstra é a influência, permitindo que seja visto como uma autoridade e conquistando o respeito de todos. Já os líderes II e III, são vistos pela turma como solucionadores de problemas. Esses são vistos assim por esta sempre preocupados pelo bem comum de sua equipe, e os seus nomes estão sempre atrelados a responsabilidade.

A sétima pergunta questionava sobre quais as características que são importantes para convencer alguém, notou-se que o líder I respondeu que autoridade e poder são importantes. Alguns líderes apenas acreditam que poder é o bastante para convencer e em seus discursos são sempre usadas frases que impõe respeito. Os líderes II e IV, responderam que persuasão e atitude fazem toda diferença no convencimento. Saber utilizar das palavras para convencer alguém é um estilo de um líder democrático, que através dos seus discursos sobre necessidade acaba gerando um convencimento de alguns grupos. E o líder III respondeu que é importante deixar as pessoas livres para escolher.

A oitava pergunta, foi questionado o que é importante para se convencer alguém, constatou-se que: o líder I, acredita que a superioridade de ideias é importante para convencer alguém. Os líderes II e III, responderam que a democracia agrega valor ao pensamento e convence mais. E o líder IV respondeu que não revelar sua opinião é uma grande forma de convencer outros. Nessa última questão o líder I acha que a imposição é o seu diferencial, quando na verdade, muitos nem o segue, e ele não percebe por seu ego. E o Líder IV, acaba seguindo outros líderes, e por conseguinte, os seus liderados também.

Descrita a resposta dos líderes, verificou-se o seguinte sobre esses alunos:

- ✓ Líder I- está mais propenso a ser um líder autocrático, pois em suas respostas quatro delas revelam uma autoridade que este insiste em utilizar. Pois segundo Chiavenato (2004), esse estilo busca sempre impor suas ideias e opiniões na busca do convencimento;
- ✓ Líderes II e III- se mostram Líderes democráticos, todas as suas atitudes buscam sempre o bem comum. Isso pode ser justificado por Marinho e Oliveira (2005), pois esse tipo de líder buscará sempre motivar os seus através de uma comunicação compartilhada;
- ✓ Líder IV- se mostrou em algumas vezes ser democrático, as vezes autocrático e até liberal. Apesar desse líder ter o maior número de liderados, ela acaba seguindo outros líderes, por algum motivo, ele não demonstra verdadeiramente sua essência, apenas influencia os seus liderados e estes criaram uma subordinação à esse líder.

A partir das percepções sobre si, constatou-se a presença dos estilos propostos por este artigo. Os sujeitos dessa pesquisa não fazem ideia de sua influência diante de seus colegas, dos líderes encontrados, dois sabem da sua importância diante de causas que envolve o bem comum destes, os outros dois, não apresentam essa consciência, apesar de saber que são influentes dentro da comunidade escolar.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir da revisão feita na literatura, constatou-se que não haviam tantos estudos voltados para o aluno de ensino médio como um agente de liderança. Foi possível perceber como em vários âmbitos se encontram estudos em que o líder é algo que gera interesse, E dentro de escolas isso estava relegado ao professor e diretores como líderes. E sabendo o quão importante é conhecer um líder não somente no contexto da administração, mas é importante também para a política, pois cada vez mais jovens estão ingressando nesse meio, como também é importante para o campo social, em relação a sua autonomia principalmente por independência.

Dessa forma, o artigo buscou investigar os estilos de lideranças dos alunos do 3º ano “A” de ensino médio, na cidade de Paulista-PB. A partir da investigação, foram encontrados os três estilos apresentados nessa pesquisa. Também foi perceptível o papel da escola na contribuição para a formação desses sujeitos.

Os líderes encontrados recebem uma formação igual da escola e dos docentes, mas as suas vivências e culturas os diferenciam. O líder autocrático, caracterizado pelo autoritarismo, dificilmente muda de ideia, e os seus liderados o seguem, e apesar de um estilo que tem perdido lugar na sociedade moderna, muitos sujeitos precisam ser liderados por estes, por insegurança e até comodismo, gerando um possível fanatismo.

Já os líderes democráticos encontrados nessa pesquisa, trazem consigo uma preocupação social, buscando sempre uma melhoria para todos. Esses alunos estão sempre engajados nos projetos que a escola oferece. Esses líderes buscaram convencer a toda comunidade escolar a lutarem por este direito que é uma escola que possa acolher a todos. Confirmando a preocupação pelo bem comum.

E o líder que está inserido no estilo liberal, é representado pela maior parte dos discentes dessa escola. Todos buscam não se envolver em grandes causas, reproduzindo o comportamento dos seus líderes. É possível perceber que esse estilo terá uma propensão a seguir o estilo autocrático em virtude ao comodismo destes.

O modo como a escola Francisco de Sá Cavalcante tem trabalhado com os seus discentes tem propiciado à sociedade líderes que, apesar de estarem em formação, demonstram grande capacidade em liderar. Mesmo não atingindo a todos, por escolha dos próprios, a escola tem trabalhado de forma indireta na formação de líderes democráticos, através de seus projetos e nas aulas que é a principal atividade das instituições de ensino.

A Francisco de Sá Cavalcante, por meio de seus professores, busca trazer assuntos que envolvem a sociedade para que os estudantes possam escancarar a sua visão diante de problemas que os envolvem, na tentativa de transformar estes em futuros profissionais responsáveis, e com uma preocupação com assuntos que se voltam ao bem comum.

Dessa forma, percebeu-se uma necessidade de mais estudos nessa área, tendo em vista que muitos adolescentes como estes estão saindo do ensino médio e alguns poderão cursar administração, outros serão empresários e outros vão se engajar na política. O início dessa formação de sujeitos autônomos é de grande valia para a sociedade, bem como perceber em quais estilos esses adolescentes estão inseridos.

O estudo foi breve, buscou apenas investigar a percepção dos alunos sobre si como líderes enquanto estudantes do ensino médio. Mas esse estudo pode ser aprofundado, pois aqui observou-se apenas os aspectos escola e sala de aula. Os estilos encontrados são moldados além de tudo por suas vidas fora da instituição, e esses são aspectos importantes na compreensão dos comportamentos da sociedade.

Por fim, uma educação de qualidade não é aquela que se resume apenas ao ensinar a ler e decorar assuntos prescritos nos livros, é preciso que também estas instituições busquem incentivar a autonomia dos discentes através de aulas dinâmicas, e que esses possam desenvolver suas opiniões críticas em relação ao que se encontra fora dos muros da escola.

## STUDENTS LEADERSHIP STUDIES OF THE 3TH YEAR "A" OF THE STATE SCHOOL FRANCISCO DE SÁ CAVALCANTE OF THE CITY OF PAULISTA-PB

### ABSTRACT

The leader theme and leadership is recurrent in the area of administration, however, this subject may be studying in other settings, such as in school. Thus, this research was carried out in the State School Francisco de Sá Cavalcante, in the city of Paulista-PB, with students of the third year "A". the objective was to investigate the leadership styles of these students and how the school influences their autonomy. The research took place in a qualitative way, as it prioritized, besides bibliographical materials on the concepts of Leader, Leadership, Leadership Styles and pedagogical aspects, students' behavior in the classroom and the application of a questionnaire, with closed questions, in the which the student presented a perception of himself about his actions at school. It has come to the conclusion that the school has sought to make students autonomous, and how school plays a role in this change of mindset and building leaders. It has come to the conclusion that the school has sought to make students autonomous and how important it is in this change of mindset and leadership building. From their perceptions about themselves and the stimuli of this school, the styles proposed in this article were found.

**Keywords:** Leader. Leadership. School. Autonomy.

### REFERÊNCIAS

BENNIS, W. **Uma força irresistível**. HSM Management. São Paulo, 2001.

BERGAMINI, C. W. **Diferenças básicas entre líderes e gerentes**. Núcleo de Pesquisas e Publicações, Série Relatórios de Pesquisas. São Paulo, 2000.

BOSETTI, E. & PANIMOLLE, S. A. **Deus pastor na Bíblia, solidariedade de Deus com o povo**. São Paulo: Paulinas, 1986.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. Edição Compacta. Rio de Janeiro: 2004.

DENZIN, N. K., & LINCOL, Y. S. **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.1994.

FAGUNDES, A. J. F. M. **Definição, descrição e registro do comportamento** (12<sup>a</sup> ed.). São Paulo, 1999.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRAZÃO, D. **Martin Luther King Ativista Norte Americano**. Disponível em:<[https://www.ebiografia.com/martin\\_luther\\_king/](https://www.ebiografia.com/martin_luther_king/)> Acesso em: 03 de Dezembro de 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

HEIFTZ, R. **Os novos desafios**. HSM Management- Informação e Conhecimento para Gestão Empresarial. São Paulo, 1999.

HUNTER, J. C. **O Monge e o Executivo**; tradução de Maria da Conceição Fornos de Magalhães. – Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

IANNI, O. **A era do globalismo** 9 ed. Rio de Janeiro, 2007.

JACOBSEN, A. L; *et.al.* **Administração** (Introdução a Teorias). Florianópolis: SEaD/UFSC, 2006.

LENTZ, T. **Napoleão**. São Paulo: UNESP, 2007.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

NOGUEIRA, C. A. **Administração Pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

OLIVEIRA, J. F. MARINHO, R. M. **Liderança Uma Questão de Competência**. São Paulo: Saraiva, 2005.

RIBEIRO, A. de L. - **Teorias da Administração**. 2.ed. ver. E atualizada – São Paulo: Saraiva, 2010.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

VESENTINE, J. W. **Para uma geografia crítica na escola**. São Paulo: Editora Ática, 2008.

VILLATORRE, A M. **Didática e Avaliação em Física**. São Paulo: Saraiva, 2009.

WEBER, M. **Economia e Sociedade, Fundamentos da Sociologia compreensiva**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2009.

**APÊNDICE**

## Questionário

**1. SEXO**

- MASCULINO       FEMININO

**2. FAIXA ETARIA**

- 15 a 20 anos       21 anos ou mais

**3. EM QUAIS DESSAS CARACTERISTICAS VOCE SE CONSEGUE ENXERGAR?**

- Observador  
 empático  
 bom comunicador  
 bom ouvinte  
 humilde  
 confiante

**4. QUAIS DESSES ESTILOS MAIS SE PARECE COM VOCE EM UM TRABALHO ESCOLAR?**

- Autocrático- decide tudo sozinho e apenas repassa as decisões ou informações aos demais do grupo.  
 Democrático- escuta sempre a opinião todos do grupo e fazem um trabalho com a cara de todos;  
 Liberal- cada um faz do seu jeito depois une todas as ideias.

**5. QUANDO ALGO DÁ ERRADO NO TRABALHO ESCOLAR, COMO VOCÊ REAGE?**

- Culpa a equipe, pois nem todos fizeram o que você havia designado  
 Busca uma solução ao qual não venha a prejudicar a equipe  
 Não se preocupa, sempre terá um próximo trabalho, e de outra vez se recupera.

**6. COMO A SALA TE ENXERGA NO DIA A DIA?**

- Autoritário  
 o que sempre consegue uma solução para os problemas



- Como o influenciador
- 7. PARA VOCE, QUE CARACTERÍSTICA É PRECISO TER PARA CONVENCER ALGUEM?**
- Autoridade e Poder
- Persuasão e atitude
- deixar a pessoa livre para escolher
- 8. QUANDO VOCE ACHA QUE CONVENCE ALGUEM?**
- Quando usa argumentos de superioridades- enaltecendo seus conhecimentos sobre o assunto;
- Quando usa argumentos democráticos- enaltece sua visão, mas busca agregar valor através do que o outro tem a dizer sobre o assunto.
- Quando usa argumentos flexíveis- não aderindo a nenhum dos lados do debate.