

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANA
SETOR DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FISICA

INFLUENCIAS DOS ESTILOS DE LIDERANÇA
DOS PROFESSORES DE EDUCAÇÃO FISICA NA
AUTO-ESTIMA DOS ALUNOS DE 2o. GRAU DO
COLÉGIO ESTADUAL DO PARANA

HAYLLEEN KRAUSE

Trabalho monográfico apresentado à
Disciplina Seminário de Monografia
como requisito para a conclusão do
curso de graduação em Educação Física
da Universidade Federal do Paraná.

CURITIBA

1992

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
REITOR: PROF. CARLOS ALBERTO FARACO

SETOR DE CIÊNCIAS BIOLÓGICAS
DIRETOR: PROF. WALDEMIRO GREMSKI

DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA
CHEFE: PROF. RICARDO WEIGERT COELHO

COORDENAÇÃO DO CURSO DE
LICENCIATURA EM EDUCAÇÃO FÍSICA
COORDENADOR: CLAUDIO PORTILHO MARQUES

ORIENTADOR
PROF. RICARDO WEIGERT COELHO

CO-ORIENTADOR
PROF^a. VERA LUCIA DOMAKOSKI

AGRADECIMENTOS

AOS PAIS

De vocês recebi o dom mais precioso do universo: a vida. Já por isso seria infinitamente grato, mas vocês não se contentaram em presentear-me apenas com ela; revestiram minha existência de amor, carinho e dedicação, cultivaram na criança todos os valores que a transformam num adulto responsável consciente.

Abriram as portas do meu futuro, iluminando meu caminho com a luz mais brilhante que puderam encontrar: o estudo. Trabalharam dobrado, sacrificando seus sonhos em favor dos meus; não foram apenas pais, mas amigos e companheiros, mesmo nas horas em que meus ideais pareciam distantes e inatingíveis e o estudo, um fardo pesado demais. Tantas foram as vezes que meu cansaço e preocupações foram sentidos e compartilhados por vocês, numa união que me incentivava a prosseguir. Hoje, procuro, entre as palavras, aquela que gostaria que seus corações ouvissem do meu. E só encontrei uma, simples e sincera: OBRIGADA.

OBRIGADA AOS MESTRES

Ser mestre não é apenas lecionar. Ensinar não é só transmitir matéria. Ser mestre é ser instrutor e amigo, guia e companheiro, é caminhar com o aluno passo a passo, é transmitir a estes os segredos da caminhada. Ser mestre, é ser exemplo. Exemplo de dedicação, de doação, de dignidade pessoal e, sobretudo de amor. Meu cainho e gratidão aos mestres que souberam, além de transmitir seus conhecimentos, transmitiram também suas experiências e apoiaram-me em minhas dificuldades.

Agradeço também àqueles que se limitaram a ser apenas nossos professores, mas colaboraram com nossa vida acadêmica.

AO PROFESSOR-ORIENTADOR,

Pela atenção e dedicação voltados à este trabalho, sem medida de esforços.

AOS AMIGOS

Chegamos ao final do curso. Longos anos de estudo e abnegação. Em meio aos transees difíceis, fizemo-nos amigos, auxiliando-nos para concluir a árdua, jornada. Que este sentimento fraternal, seja um marco indestrutível em nossas vidas.

AO MEU NAMORADO

O tempo passou, e com ele o lamento das horas tristes, das despedidas, e da ausência, quando não lhe dediquei meu tempo. Obrigada por estar sempre presente com um sorriso amigo e um beijo na hora do adeus. As alegrias atuais, também são tuas, pois o teu amor estímulo e carinho, foram armas vitoriosas na realização deste trabalho.

A DEUS

A Deus fonte do saber, nossa evocação para que nos faça administradores de nossos bens, e nos torne cientes dos bens eternos.

SUMARIO

DEDICAT6RIA.....	i
AGRADECIMENTOS.....	ii
SUMARIO.....	iii
RESUMO.....	iv
I INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Problema.....	3
1.2 Justificativa.....	3
1.3 Objetivos.....	4
1.4 Hip6teses.....	4
1.5 Definição de Termos.....	5
1.6 Delimitação do Estudo.....	6
II REVISÃO DE LITERATURA.....	7
2.1 Motivação e Auto Estima.....	7
2.1.1 Atividade Física, Status e Auto Estima.....	8
2.2 Liderança.....	9
2.3 Evolução das Teorias de Liderança.....	10
2.3.1 Liderança por Tradição.....	10
2.3.2 Liderança por Característica.....	10
2.3.3 Liderança Formal da Função.....	10
2.3.4 Liderança por Relações Humanas.....	10
2.3.5 Liderança por Situação.....	11
2.4 O Ciclo de Vida da Liderança.....	11
2.5 Aspectos que afetam a Liderança.....	12
2.6 Tipos de Poderes.....	14
2.6.1 Poder Coersivo.....	14
2.6.2 Poder de "Expert".....	14
2.6.3 Poder Legítimo.....	14
2.6.4 Poder Referente.....	14
2.7 Tipos de Lideres.....	14
2.7.1 Líder Emergente.....	15
2.7.2 Líder Predeterminado.....	15
2.8 Modelos de Liderança.....	16
2.8.1 Modelo de Harsey e Blanchard.....	16
2.8.2 Modelo de Fidler.....	17
2.8.3 Modelo de Tead.....	18
2.8.4 Modelo de Mac Gregor.....	19
2.9 Estilos de Liderança.....	20
2.9.1 Autocrático.....	21
2.9.2 Consultivo.....	21
2.9.3 Grupal.....	21
2.9.4 Democrata Cooperativo.....	21
2.9.5 Autocrata Submisso.....	21
2.9.6 Autocrata Agressivo.....	21
2.9.7 Laissez Faire.....	21
2.10 Liderança Autocrata e Democrata.....	22
2.11 Confronto entre características de liderança Autocrática e Liderança Democrática.....	24

III METODOLOGIA.....	29
3.1 Design.....	29
3.2 Amostragem.....	29
3.3 Instrumentos de Coletas de Dados.....	30
3.4 Procedimentos.....	31
3.5 Análise Estatística.....	31
IV RESULTADOS.....	33
4.1 Estilo de Liderança Democrático.....	33
4.2 Estilo de Liderança Autocrático.....	34
4.3 Estilo de Liderança Laissez Faire.....	35
4.4 Resultados Consolidados.....	36
4.5 Análise dos Resultados.....	37
V CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	38
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	39

RESUMO

Este estudo analisa os estilos de liderança dos professores de Educação Física do Colégio Estadual do Paraná, e suas influências exercidas sobre a auto-estima dos alunos.

Objetivou-se a verificação dos estilos de liderança existentes entre os professores de Educação Física, sob ótica dos alunos e a identificação de um estilo que melhor contribuísse na afirmação da auto-estima destes alunos.

Foi utilizado a amostra do tipo "Cluster", e a pesquisa de campo com características "Ex Post Fact" envolvendo 100 alunos.

Testaram-se duas hipóteses, as quais foram rejeitadas, utilizando a Análise de Variância a nível de significância 0.05.

De posse dos resultados estatísticos, comprovou-se que os estilos de Liderança analisados, Autocrata, Democrata e Laissez Faire não exercem influências sobre o nível de auto-estima dos alunos.

Inclui ainda, contribuições teóricas sobre a auto-estima e estilos de liderança; sua evolução; seus modelos e os aspectos que os afetam.

ABSTRACT

This study analyses the styles of leadership of the Physical Education Teachers from Colégio Estadual do Paraná and their influences over the self-esteem of the students.

It also includes theoretical contributions about the self-esteem, leadership styles, their evolution, their models and aspects that affect them.

ZUSAMMENFASSUNG

Diese studie analysiert die stibrichtungen der führung von sportlehrern dos Colégio Estadual do Paraná, und ihre unflus über die wertschätzung dor schüler.

Zusätqlich enthält sie noch theoretische beintnäge üler die wertschätzung und diestilrichtunjon der führunj, ihre entwicklung, ihre modelle und wichtigen aspekte.

1 - INTRODUÇÃO

A Educação tem por finalidade auxiliar o homem no desenvolvimento de seus aspectos biopsicosociais, culturais e a integrá-lo no meio em que vive. Inicia-se com o nascimento e prolonga-se por toda a sua existência. A educação do corpo e da mente estão ligados aos aspectos que caracterizam o ser humano, e portanto, ligados por meios essenciais da Educação Física, considerada como Arte e como Ciência. Como Arte porque também busca o aperfeiçoamento e habilidades corporais e como Ciência, porque se preocupa, através das normas higiênicas, biológicas e psicológicas, em proporcionar uma perfeita integração funcional entre o físico e a mente.

Para o jovem e o adolescente, a atividade proporcionada pela Educação Física, é mais um problema de ordem biológica do que propriamente pedagógica, onde a motivação, a incentivação e a auto-estima são imprescindíveis ao despertar o normal desenvolvimento físico e mental destes organismos, bem como do caráter e do psiquismo em geral.

A motivação e a incentivação não são comportamentos particulares ou eventos que possam ser diretamente observados. Esses fatores são constructos inventados para descrever certos aspectos do comportamento. Já a auto-estima, apresenta-se essencialmente para todo e qualquer educando.

A educação tradicional tem esquecido esse dado importante e necessário ao indivíduo e antagonicamente, tem reforçado o aspecto negativo da aprendizagem.

Um professor, que é o agente direto das influências comportamentais do aluno, deve ter consciência da importância fundamental da auto-estima no crescimento individual dos alunos.

pedagógica e avaliando as influências que essa prática pode exercer nos alunos, sobretudo na auto-estima.

No educando a auto-estima é importante para que ele cresça, valorize-se como ser social, aprendendo a gostar de si mesmo. E, ao valorizar a auto-estima, o professor deve salientar as experiências, que não obtiveram sucesso, apresentadas pelos alunos e usar diferentes estratégias para correção e melhoras destas experiências vividas pelos educando, evitando um reforço negativo e deve ser perspicaz para diferenciar o limite e o desinteresse de cada indivíduo.

O professor, por sua autoridade, é um líder e pode atuar de várias formas pedagógicas com os alunos. Ele pode ser um líder democrático, mas bloqueia o aluno em algumas atitudes; pode ser um líder autocrático e ter um índice muito constante de repressão e ainda, pode ser um líder com características do estilo Laissez Faire e assim, podendo transmitir alguma insegurança ao aluno durante o aprendizado.

A intenção deste trabalho, é verificar, dentre os professores de Educação Física, em seus variados estilos de liderança, a influência que exercem sobre a auto-estima dos alunos e, se existe um estilo de liderança que atue de maneira a melhor afirmar essa auto-estima.

1.1 - PROBLEMA

Partindo de estudos inerentes à Psicologia Desportiva e sua apreciável importância na área de Educação Física, como fator de formação biopsicosocial dos indivíduos, pesquisou-se nesta, os níveis de auto-estima apresentados pelos alunos do Colégio Estadual do Paraná, entre 16 e 18 anos, que cursam o 2o. Grau.

Na busca de uma análise afetiva e psíquica dos alunos envolvidos, relacionou-se os estilos de liderança, Autocrata, Democrata e Laissez Faire, apresentados pelos professores de Educação Física, com os níveis de auto-estima mensurados em seus respectivos alunos.

Efetivou-se ainda, uma comparação entre os estilos de liderança, enfatizando um estilo que melhor contribuísse com a auto-estima dos alunos.

1.2 - JUSTIFICATIVA

Tendo em vista os poucos estudos referentes a auto-estima, estilos de liderança e suas importâncias, sentiu-se a necessidade da análise dos possíveis estilos de liderança apresentados pelos professores de Educação Física e que influências estes estilos de liderança exercem sobre a auto-estima dos alunos.

É importante que o professor de Educação Física assuma um melhor posicionamento ao transmitir seus conhecimentos para o aluno, tendo o cuidado de conseguir uma motivação e aprendizagem desejada. Portanto, este estudo visa contribuir na adequação de

qual seria a melhor postura ou estilo de liderança, que venha de encontro com estes objetivos.

1.3 - OBJETIVOS

- Verificar que estilos de liderança os professores de Educação Física do Colégio Estadual do Paraná, apresentam.
- Analisar as influências que os estilos de liderança apresentados pelos professores de Educação Física, causam na auto-estima dos alunos de 2o. Grau, do Colégio Estadual do Paraná.
- Identificar o estilo de liderança que melhor contribui na afirmação da auto-estima dos alunos de 2o. Grau, do Colégio Estadual do Paraná.

1.4 - HIPÓTESES

H1 - Os alunos de 2o. grau, do Colégio Estadual do Paraná, envolvidos em aulas de Educação Física sob liderança de estilo Democrático, demonstrarão maiores níveis de auto-estima, comparados aos alunos envolvidos em aulas de Educação Física sob liderança Autocrática e Laissez Faire.

H2 - Os alunos de 2o. grau, do Colégio Estadual do Paraná, envolvidos em aulas de Educação Física sob liderança de estilo Laissez Faire, demonstrarão maiores níveis de auto-estima, comparados aos alunos envolvidos em aulas de Educação Física sob liderança de estilo Autocrático.

1.5 - DEFINIÇÃO DE TERMOS

Auto-Estima: termo usado para designar o nível de apreço que o indivíduo tem por si próprio; o quanto a pessoa gosta de si mesma.

Liderança: forma de dominação, baseada nos diferentes tipos de poder, com o objetivo de levar pessoas a desenvolverem determinado trabalho.

Estilo de liderança autocrático: estilo de liderança onde o líder toma as decisões sózinho.

Estilo de liderança democrático: estilo de liderança onde interesse da maioria é respeitado e o líder os coloca em prática.

Estilo de liderança Laissez Faire: forma de domínio cujo líder aparece como transeunte, sem autoridade nas situações apresentadas; acata várias idéias, porém, sem definição de ordens.

1.6 - DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O estudo foi delimitado pela aplicação do Teste "Coopersmith Inventory", para detectar os níveis de auto-estima, em alunos de ambos os sexos, com idade entre 16 e 18 anos, que cursam o 2o. grau do Colégio Estadual do Paraná, situado em Curitiba e que frequentam regularmente as aulas de Educação Física, escolhidos aleatoriamente.

2 - REVISÃO LITERARIA

2.1 - MOTIVAÇÃO E AUTO-ESTIMA

De acordo com **MASLOW** (1943), a auto-estima desempenha um papel preponderante, na motivação do ser humano. Ele propõe uma teoria de hierarquia de necessidades, as quais devem ser obedecidas para que haja uma motivação que por sua vez influencia diretamente na aprendizagem

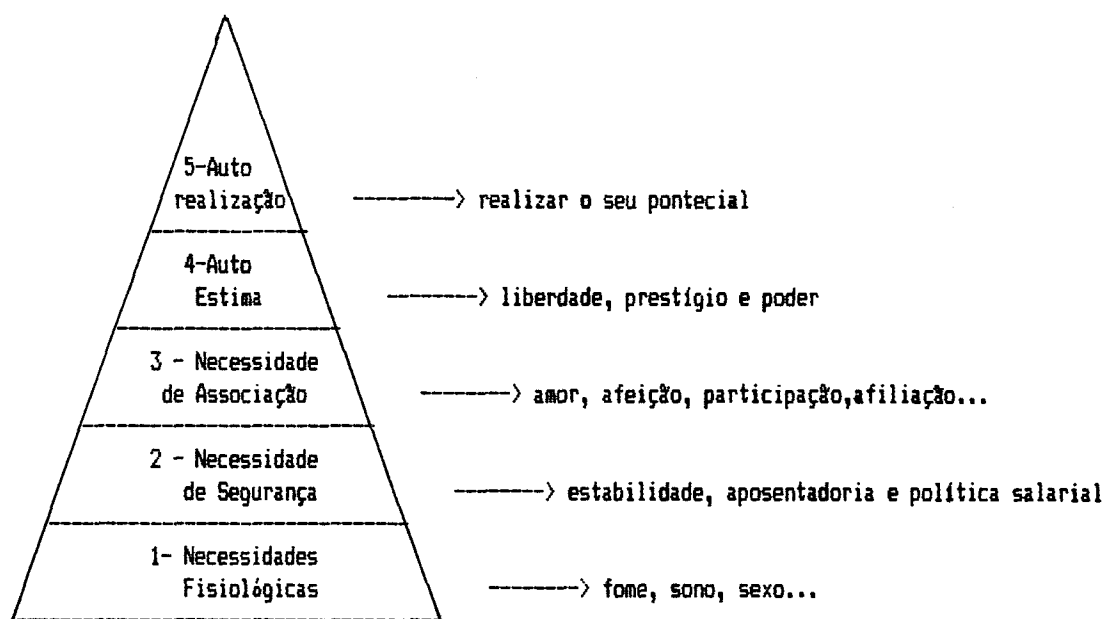


Figura 1: Hierarquia de Necessidades de MASLOW, (1943)

A teoria preconiza que o ser humano é governado por uma hierarquia de necessidades e obedece uma sequência, iniciando pelas necessidades fisiológicas, passando pelas necessidades de segurança e de associação emergindo na auto-estima e atingindo o ápice da pirâmide das necessidades com a auto-realização.

A necessidade de auto-estima é o nível onde o professor deve dedicar maior atenção pela suscetibilidade à auto-realização

2.1.1 - Atividade Física, Status e Auto Estima: Existe uma interrelação entre a atividade-física, o status e a auto-estima, é o que defende CARRON, (1980). A atividade física e o esporte desafiam as pessoas a aprimorar os gestos técnicos desenvolvendo a performance, que por conseguinte, melhora seu status dentro do grupo, promovendo o orgulho e a auto-estima.

Confirmando esta visão de Carron, COLEMAN, (1961), concluiu que o orgulho atlético é o fator mais importante na contribuição do status entre adolescentes. Mais recentemente, FITZEN, (1976), replicou este estudo e reportou que o prestígio aliado à performance atlética, também relacionou-se com a auto-estima.

Um estudo desenvolvido por HYLARD e ORLICK, (1975), demonstrou que indivíduos envolvidos em Educação Física, apresentaram maiores níveis de auto-estima (ordenados usando o Teste de Auto-Estima de Rosenberg).

PURDON, (1978), administrou o Inventário de auto-estima de Coopersmith em 300 crianças do sexo masculino e feminino, atletas e não atletas, na faixa etária de 10, 13 e 16 anos e encontrou que os atletas tinham maiores níveis de auto-estima comparados aos não atletas e que havia uma interação entre idade e status atlético. Nenhuma diferença significativa foi encontrada entre as variáveis: meninos e meninas atletas, e meninos e meninas não atletas.

PURDON, (1978), também se interessou em comparar a percepção da participação em esportes, ou não, dos atletas.

Os atletas indicaram maior grau de satisfação e de auto-percepção do que os não atletas.

Baseado nestes resultados, o autor concluiu que a atividade física e o esporte, são grande instrumentos de promoção da auto-estima das crianças.

2.2 - LIDERANÇA

Segundo TEAD, (1933), a liderança "consiste na atividade de influenciar as pessoas para que cooperem em favor de uma finalidade que venham a julgar desejável".

Outra consideração de ordem geral diz respeito ao fato assinalado por JONES, (1942), em sua obra. A Educação Física dos Líderes, de que a "Liderança é um fenômeno biológico, fundamental, inevitável e inelutável", portanto "as qualidades dos líderes são hereditárias e adquiridas", natas e inatas. E o que justifica a importância e o interesse da liderança nestes estudos, é o fato, também reconhecido por JONES, (1942), o de que "os atributos essenciais da liderança são suscetíveis de educação e desenvolvimento".

IANNEBAUM e ASSOCIADOS, (1961), nos dão maior reforço no ponto de vista sobre a liderança. Afirmam que ela envolve a tentativa da parte do líder, (influenciador), para atingir (influência), o comportamento de um seguidor (influenciado), ou seguidores na situação.

2.3 - EVOLUÇÃO DAS TEORIAS DE LIDERANÇAS

O avanço, a modernização e o progresso estão sempre por vir, e vem sempre com algumas modificações e melhoras, motivo esse que ressalta a importância de se saber por que fases evolutivas e por quais modificações, as teorias de liderança vivenciaram.

STRAUB, (1980), apresenta a seguinte Evolução de Teorias:

2.3.1 - Liderança por Tradição: Liderança hereditária onde o filho substitui o pai no poder. Somente os de sangue azul tem capacidade de liderar, por isso observamos muitos filhos procurarem a mesma profissão dos pais.

2.3.2 - Liderança por Característica: os líderes nascem com o dom, ou características peculiares. Ex: personalidade, tal como, agressividade, integridade, inteligência, independência, extroversão, e outros.

Estudos demonstraram que subordinados tem mesmas características que os líderes, portanto tal teoria é defasada.

2.3.3 - Liderança Formal da Função: é baseada no que o líder fez e não sobre o que ele é. A boa liderança pode ser aprendida através de observações e do cumprimento de certas normas básicas de conduta.

2.3.4 - Liderança por Relações Humanas: baseado no efeito das experiências de Hawthorne, esta teoria suporta basicamente, a idéia de que o bom líder é aquele que é reversível aos problemas pessoais dos seus subordinados, dando-lhes oportunidade de

participação nas tomadas de decisões. Em suma, o líder é somente mais um dos jogadores da equipe.

2.3.5 - Liderança por Situação: o estilo de liderança é governado pelo situação. Um estilo pode ser bom para uma determinada situação e para outra não.

2.4 - O CICLO DE VIDA DA LIDERANÇA

Um grupo de trabalho amadurece de acordo com as sequências de estágios apresentados abaixo. Um grupo primitivo, imaturo, encontra-se no primeiro estágio e deve ser liderado com grande estruturação do trabalho e pouco envolvimento emocional. A medida que o grupo amadurece, passa-se para o quadrante 2, exigindo-se do líder maior envolvimento emocional, sem se diminuir a alta estruturação do trabalho.

No terceiro estágio, esta estruturação no trabalho começa a diminuir, deixando-se o "grupo mais solto", para estruturar o trabalho por si mesmo. Mantem-se entretanto, um alto envolvimento humano. Finalmente, no quarto e último estágio de desenvolvimento do grupo, este já não necessita nem de receber o trabalho estruturado, nem ao apoio psicológico do líder: está suficientemente maduro para dirigir-se sozinho.

Como demonstram-se os quadrantes da liderança que originaram essa evolução de teorias, podendo-se então estabelecer um ciclo de vida da liderança, elaborado por REDDIN, (1975), e assim representado graficamente:

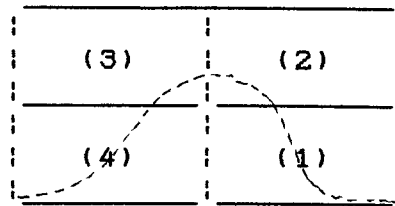


Figura 2: CICLO DE VIDA DA LIDERANÇA

2.5 - ASPECTOS QUE AFETAM A LIDERANÇA

HOFFER, (1951), observa a necessidade de se tomar alguns cuidados e a necessidade de uma determinação a seguir e obedecer, da parte dos seguidores, assim como de uma insatisfação com as coisas, tais como são, antes que o movimento e os líderes, possam fazer sua aparição.

Quando as condições não se encontram maduras, o líder em potencial, por melhores qualificações que possua e não obstante o caráter sagrado da causa, permanece sem um seguidor.

De acordo com apresenta-se a estrutura de alguns fatores que possam afetar a liderança.

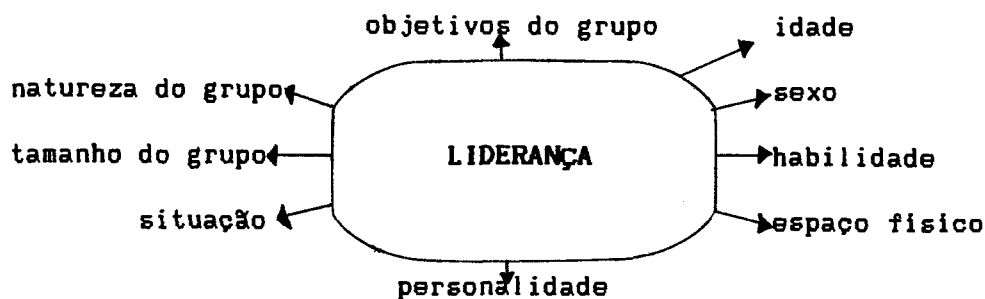


Figura 3: ASPECTOS QUE AFETAM A LIDERANÇA

A "situação" como fator que possa afetar a liderança engloba, a natureza da tarefa a ser desenvolvida e em que estágio ela se encontra; a posição e os aspectos geográficos de determinadas situações e o próprio sistema de poder.

Como sente-se a necessidade da existência de uma determinação para que os seguidores a obedeçam, deve o grupo, ter objetivos claros e com sua natureza bastante definida. O tamanho do grupo, deve condizer com o espaço físico, para não haver desconforto e não afetar a personalidade, que deve permanecer inalterada, independentemente de fatores situacionais; tal como, a organização a que pertence o grupo. Para haver uma interação entre as partes, as habilidades devem ser compatíveis entre os integrantes.

Itens como sexo e idade afetam a liderança como limitadores da capacidade de liderar, por serem afetados pelo grau de preconceito do grupo ou da sociedade.

2.6 - TIPOS DE PODERES

é assinalado por TANNENBAUM e ASSOCIADOS, (1961), que um líder precisa de poderes, precisa exercer influência interpessoal, provocada pela situação e dirigida através do processo de comunicação, para a consecução de objetivo ou objetivos especificados, e essa necessidade, tem a virtude da generalidade, ou seja, para liderar, o líder requer determinados poderes. Apresenta-se então, alguns tipos de poderes, codificados por:

2.6.1 - Poder Coersivo: é o poder originário do controle sobre os ganhos e perdas. Ex: aplica uma nota de 0 a 10 pela atitude do liderado para manter o poder.

2.6.2 - Poder de "Expert": originário do conhecimento das tarefas a serem executadas.

2.6.3 - Poder Legítimo: é o poder originário do cargo ou posição que o indivíduo ocupa.

2.6.4 - Poder Referente: poder originário da afeição pelo líder.

2.7 - TIPOS DE LIDERES

Respeitando cada ideologia, encontra-se muitos tipos de líderes. Mas STRAUB, (1980), definiu todos os tipos existentes e

interrelacionando-os, reduziu-os taxionomicamente dentro de dois grupos:

2.7.1 - Líder Emergente: é o indivíduo que passou a liderar, porque tinha capacidade e habilidades exigidas pela situação.

2.7.2 - Líder Predeterminado: este tipo de líder é caracterizado pela posição ou cargo por ele ocupado. Ex: professor, técnico, etc.

JONES, (1942), distingue três tipos de líderes e reconhece para efeitos de estudo, pois os líderes como os demais seres humanos, desafiam qualquer classificação em tipos distintos. A saber:

- a) - líderes que influenciam a outrem, mais ou menos diretamente, através do trato pessoal;
- b) - líderes que criam valores (inventores, pesquisadores, exploradores), e
- c) - os músicos, artistas e escritores, que criam "valores novos" através de suas produções, ou podem, simplesmente, influenciar os outros a que aceitem ou conservem valores já existentes

O professor LOURENÇO FILHO, (1947), apreciando o pensamento de Bogardus, em súmulas de seus cursos sobre Psicologia das Relações Humanas no Trabalho, apresenta a interessante síntese:

"O inventor, o poeta, o filósofo, são líderes intelectuais. Em geral, incapazes de ação: analisam, sintetizam, explicam, deduzem, generalizam;
 O líder social possui qualidades de auto-suficiência e agressividade. Aparece, sobretudo, nas crises sociais. Energia física, confiança em si mesmo, entusiasmo;
 O líder realizador, ou executivo, combina qualidades de líder intelectual

planifica; exerce influência social em círculos restritos ou especializados. Tem qualidades de organizador; aprecia os detalhes; capaz de inspirar confiança refletida."

Para STRAUB, (1980), a grande preocupação em ser um líder, é que este consiga solucionar o conflito entre as exigências da organização com as necessidades pessoais ou individuais dos membros.

2.8 - MODELOS DE LIDERANÇA

Com o passar do tempo, a relação entre os indivíduos, modificaram-se rapidamente pela própria necessidade de adaptação de alguns e evolução de outros motivando e interessando aos estudiosos, o desenvolvimento de teorias inerentes ao relacionamento humano.

2.8.1 - Modelo de Harsey e Blanchar. HARSEY e BLANCHAR, (1977), apresentam um modelo comparativo entre a relação do líder com o subordinado e a direção exercida pelo líder, tal como o quadro abaixo demonstra:

(1)	(3)
baixa direção	alta direção
baixa relação	alta relação
(2)	(4)
baixa direção	alta direção
alta relação	baixa relação
(expert)	

Figura.4 - MODELO DE HARSEY E BLANCHARD

- 1) - **Baixo relacionamento:** o líder deixa os subordinados efetuarem as atividades que já sabem fazer, sem dar explicações.
- 2) - **Alto relacionamento:** o subordinado desenvolve as tarefas, com muitas explicações.
- 3) - **Alta direção:** o líder ordena os subordinados a desenvolverem as atividades com bastante explicações e muita direção, (suporte).
- 4) - **Alta direção e baixa relação:** situação conseqüente nos casos em que o líder ordena as atividades, sem muita explicação.

Quanto mais alto o nível de maturidade dos subordinados, maior será o relacionamento entre o líder e o subordinado, e menor será o direcionamento, até determinado limite.

2.8.2 - Modelo de Fiedler - FIEDLER in Campos, (1987), apresenta e considera importante, dimensões para uma boa liderança:

- 1- Interrelação entre líder e subordinados.
- 2- Estruturação da tarefa.
- 3- Tipo de poder.

A interrelação entre líder e subordinados é essencial para que haja coerência nos objetivos da organização ou do grupo, e para que estes objetivos sejam eficientemente atingidos.

A estruturação da tarefa, esclarece e viabiliza seu desenvolvimento. Se bem estruturada e bem planejada, a tarefa torna-se uma satisfação para os que a realizarão.

E o tipo de poder, conforme já visto anteriormente, que é um elo central entre as três dimensões, para que, progredam com sucesso.

O estilo e o sucesso de uma liderança depende da interrelação destes 3 aspectos. O bom líder deve ser suficientemente flexível e deve adaptar seu estilo de liderança,

2.8.3 - Modelo de TEAD - Conhecer os processos de influência dos subordinados e conhecer as motivações do comportamento humano, são para **TEAD** (1933), importantes requisitos na efetivação de quaisquer estilo de liderança, porque conhecer os processos de influência dos subordinados e as motivações do comportamento humano, acentua que o uso destes conhecimentos requer, apenas, a aplicação de verdades que se encontram sob formas diversas nas ocorrências diárias. Os processos citados são os seguintes:

- a)- sugestão
- b)- imitação
- c)- exortação
- d)- argumentação persuasiva
- e)- publicidade
- f)- uso da lógica dos fatos
- g)- demonstração de um afetuoso devotamento
- h)- criação de uma condição típica de problema ou dificuldade.

Na "sugestão", **TEAD**, (1933), apenas particulariza um dos muitos aspectos que cada situação de liderança requer, o mesmo ocorrendo com a "exortação"; igual observação poderia ser feita relativamente à "argumentação persuasiva" e a "publicidade" que podem evidentemente, ser instrumentos de poder para qualquer manifestação de liderança.

Mas por seu interesse de ordem prática, é praticável o destaque de algumas considerações que o autor expende a respeito de outros dos referidos elementos.

Imitação: **TEAD**, (1933), observa, que este não é um elemento ativo, constituindo antes, um apoio de que o chefe se pode valer, em determinadas oportunidades. Nas relações entre líder e subordinados, é freqüente observar-se, por parte dos últimos,

circunstância pode ser habilmente explorada pelo líder em benefício de sua atividade de direção. Contudo, esse fator não deve ser desprezado, é preciso por outro lado, que o líder considere relativo o seu valor, não lhe dando importância exagerada.

Uso da lógica dos fatos: há em qualquer organização, ocasiões em que o chefe verifica ter de aguardar a lógica dos fatos, a fim de que os subordinados se tornem cômnicos de um problema ou se interessem por uma determinada solução proposta.

Criação de uma condição típica de problema ou dificuldade: para TEAD, (1933), é provavelmente, o processo mais eficiente de influencição. Consiste em ajudar a criar, dentro e em torno do grupo de subordinados, um conjunto de circunstâncias que estes sintam como problema ou dificuldade. Em outras palavras, é um processo que permite o grupo envolver-se em quaisquer dificuldade, deixando que a experiência ministre a lição logicamente decorrente.

2.8.4 - Modelo de Mac Gregor: Mac Gregor in Straub, (1980), em seu estudo, analisa o comportamento dos indivíduos, baseados em duas teorias. A teoria tradicional ou X, onde o homem é indolente por natureza, evitando o trabalho e preferindo ser dirigido e a Teoria Moderna ou Y, onde o trabalho e o esforço podem ser fontes de satisfação, baseando-se no auto-controle e auto-direção.

TEORIA X

- alunos e atletas não gostam de estudar ou trabalhar e evitam-nos se possível for.
- eles precisam ser controlados, direcionados e ameaçados para poderem trabalhar.
- eles evitam responsabilidades tem poucas ambições

TEORIA Y

- os alunos e atletas veem as atividades físicas e intelectuais com naturalidade.
- eles podem tomar decisões por si próprios e trabalhar sem controle.
- eles aprendem facilmente quando as condições são favoráveis, aceitam e procuram responsabilidades.

Se o professor, líder ou técnico aceita a Teoria "Y" como a real natureza humana, ele dará grande ênfase no aspecto das relações humanas

2.9 - ESTILOS DE LIDERANÇA:

É extremamente difícil delinear características, que, a um primeiro exame, permitam, em seu confronto com a atividade do líder, situá-lo em determinado estilo de liderança, haja visto, que existem vários modelos sugeridos por muitos autores.

Liderança, não é em si mesma, uma expressão dos aspectos humanos de chefia; e, sim, um estágio mais avançado no processo de controle social, a etapa mais evoluída na arte de dirigir, o desenvolvimento racional da missão, que cabe ao líder na divisão das atividades do grupo e pode, ter como instrumentos predominantes, os métodos autocráticos ou os métodos democráticos de direção.

O uso da liderança jamais implica o uso exclusivo de uns ou de outros métodos e estilos, CAMPOS, (1987), até mesmo porque,

como observa Pigors, (1935), o mais usual é encontrar alguns processos fundidos (liderança e domínio).

VROON e YETTON, (1973), classificam os estilos de liderança em três grupos e denominou-os em um Modelo Normativo de Tomadas de Decisões:

2.9.1 - Autocrático: situação do grupo onde o líder toma as decisões, sozinho.

2.9.2 - Consultivo: situação do grupo, onde o líder toma decisões, porém, antes, toma informações e subsídios dos subordinados.

2.9.3 - Grupal: situação onde o grupo, juntamente com o líder, toma as decisões e o líder as põe em prática.

Já para SWARTZ, (1973), os estilos de liderança, são preconizados em 4 distintos tipos:

2.9.4 - Democrata Cooperativo: onde o líder atende os interesses da maioria, e os administra de acordo com a cooperação e auxílio desta maioria.

2.9.5 - Autocrata Submisso: onde o líder toma as decisões sozinho de acordo com as leis e regulamentos pré-estabelecidos.

2.9.6 - Autocrata Agressivo: onde o líder toma as decisões sozinho, agressivamente. Ele é o dono da verdade.

2.9.7 - Laissez Faire: estilo onde não há liderança específica. é baseado em um sistema anarquista.

WILLIANS e WASSENAAR, (1975), apresenta um modelo que

experiência e a situação propriamente dita, com alguns aspectos que o problematizam, sejam eles: o potencial sem necessidade, a oportunidade sem experiência e a oportunidade sem capacidade, resultando em um comportamento adequado de liderança.

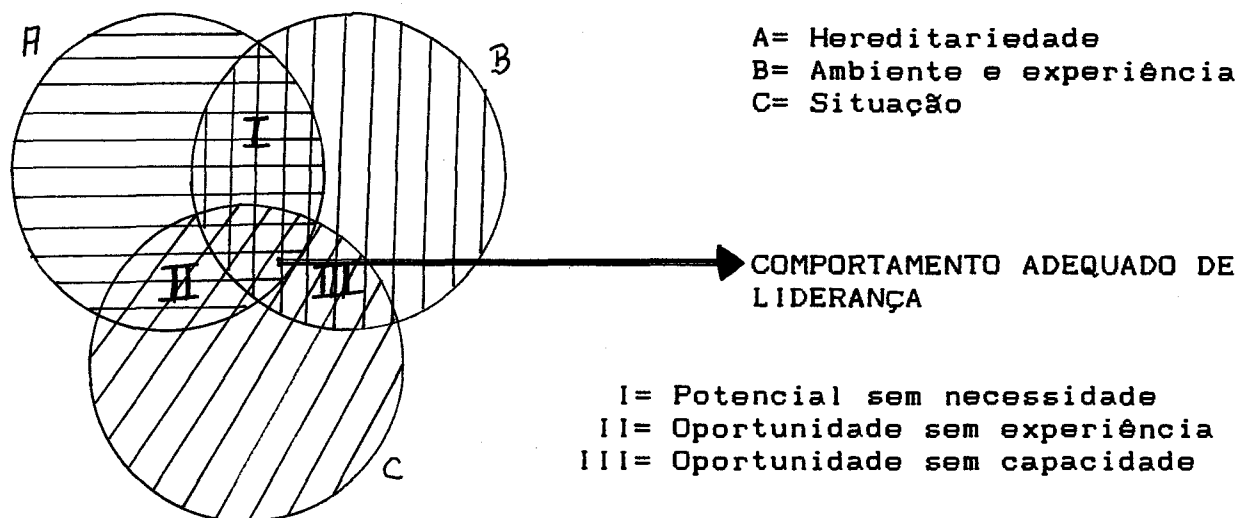


Figura 5:.- COMPORTAMENTO ADEQUADO DE LIDERANÇA

2.10 - LIDERANÇA AUTOCRATA E LIDERANÇA DEMOCRATA:

O uso das expressões: liderança autocrata e liderança democrata já exprimem uma predominância destes, sobre os demais estilos de liderança, o que de certa forma, justifica sua adoção.

A denominação *autocrática* e *democrática* não induz, como pode parecer, um conteúdo ideológico ou uma consequência da forma política através da qual o povo exerce sua soberania. Obviamente há semelhança de processos de controle social, mas o que se pretende exprimir, substancialmente são duas atitudes distintas que o líder pode assumir em suas relações com os subordinados, no exercício de suas atribuições, e procurando influenciá-los.

Para STOCKBERGER in Campos, (1987) "o tipo democrático da liderança administrativa é uma maneira de viver e trabalhar em cooperação com seres humanos que pensam e sentem". A liderança será democrática somente na medida em que proporcionar e mantiver oportunidade para o exercício da iniciativa individual, sujeito este, unicamente, àquelas disciplinas e restrições que devam ser impostas para preservar a liberdade de desenvolvimento do indivíduo.

é da essência da liderança democrática, não apenas permitir, mas até mesmo estimular o pleno desenvolvimento da iniciativa individual na condução dos métodos de trabalho, na execução das tarefas, na formulação de sugestões e numa participação quanto possível amplia na fixação da política e diretrizes de trabalho. O cerceamento da iniciativa, a formulação prévia de cada ação e às vezes de cada pormenor e as diversas atitudes, enfim que caracterizam a contenção e a limitação do esforço individual do subordinado delineiam tendências marcantes de liderança autocrática, assim, coloca TEAD, (1933), e o mesmo autor acentua que:

"o líder autocrático, porque tem o poder, pode facilmente colocar o bem estar de seus membros. O líder do tipo democrático, porque conhece a natureza humana, esforça-se por fazer com que o bem-estar da organização e o de seus membros sejam uma só coisa. As organizações são sempre meios para a obtenção de um fim. Os seres humanos em última análise, constituem os fins. Aquele dirige a organização subordinando os indivíduos a fins previamente determinado. Este, guia e desenvolve os subordinados de tal forma que, participando da formação e finalidades, também possam participar de sua realização. O que o líder democrático faz, é articular as energias humanas de maneira a criar nova e satisfatória harmonia de esforços. Nessa harmonia há uma verdadeira criação de novo poder. Extraem-se reservas vitais: O

dá lugar ao consentimento ativo. A apatia cede seu posto ao entusiasmo. A indiferença torna-se convicção. A inércia transmuda-se em iniciativa".

2.11 - CONFRONTO ENTRE CARACTERISTICAS DE LIDERANÇA AUTOCRÁTICA

Para uma melhor compreensão e assimilação, características, de um lado, da liderança autocrática e de outro da liderança democrática, apresentadas por CAMPOS, (1987). A enumeração, não pode ser exclusiva mas, tão-somente, exemplificativa.

LIDER AUTOCRÁTICO

1. Fixa os objetivos do grupo tendo em vista os seus interesses próprios, a sua causa.
2. Procura impor a sua vontade. Sua autoridade apóia-se na capacidade em compelir à obediência.
3. Concebe a disciplina em grupo numa solidariedade comando e obediência
4. Adota a concepção de que o reforçamento da disciplina é a base do moral do grupo.
5. Aplica, principalmente, forças externas, de que os subordinados são objetos e sobre os quais exerce o
6. Vale-se predominantemente da coação e apenas excepcionalmente da persuasão.
7. Interessa-se apenas pelo resultado.
8. Coloca facilmente o bem-estar da organização à frente do bem-estar de seus

LIDER DEMOCRÁTICO

1. Fixa os objetivos do grupo tendo em vista a causa comum.
2. Procura aliciar a cooperação voluntária e a simpatia dos subordinados, assim alicerçando a sua autoridade.
3. Alicerça a disciplina do grupo numa solidariedade propósitos.
4. Procura assegurar um sólido moral do grupo, para que dele resulte a disciplina.
5. Esforça-se por despertar a energia humana dos subordinados com os quais exerce seu poder.
6. Vale-se, predominantemente, da persuasão e apenas em circunstâncias excepcionais da coação.
7. Preocupa-se, igualmente com o processo pelo qual o resultado é obtido.
8. Envida esforços para que o bem-estar da organização e de seus membros sejam uma e

- | | |
|--|---|
| 9. Dirige a organização subordinando os indivíduos a fins previamente determinados. | 9. Guia e desenvolve os subordinados de tal forma que participando da formação de finalidades, também participem de sua realização. |
| 10. Demonstra uma desconfiança intrínseca nos subordinados. | 10. Alimenta uma grande fé na natureza humana. |
| 11. Somente sabe pensar em termos das relações usuais entre senhor e servidores. | 11. Trata os subordinados como seres humanos que pensam e sentem. |
| 12. Comanda, manipula e manobra os subordinados. | 12. Dirige, educa e estimula os subordinados. |
| 13. Insiste na obediência cega com completa subordinação à sua vontade; qualquer crítica ou indagação lhe parecerá insolente e perigosa. Busca uma obediência imposta. | 13. Está sempre disposto a explicar seus atos, porque sabe que isso atende aos interesses dos subordinados e da causa comum. Busca uma obediência consentida. |
| 14. Transforma as pessoas em simples peças de uma rotina, sujeitas a um sistema de controle qualquer. | 14. Procura libertar e dirigir a energia humana no sentido de um objetivo comum. |
| 15. Limita a liberdade de ação dos subordinados por meio de regras rígidas e minuciosas. Insiste constantemente na disciplina ao pé da letra. | 15. Humano na concepção da disciplina, procura ampliar a latitude de ação dos subordinados. |
| 16. Preocupa-se em ser necessário. Procura manter os subordinados numa dependência constante, pois seu posto somente estará garantido na proporção em que souber jungir os outros à sua vontade. | 16. Dirige de forma a focalizar a pessoa dos subordinados, ajudando-os a desenvolver, ao máximo, a sua capacidade. |
| 17. Encara a empresa como uma série de indivíduos e setores inteiramente | 17. Encara a empresa como um organismo, onde um ideal comum alicerça a atividade conjunta. |
| 18. Inacessível. Julga, erroneamente, que a aproximação com os subordinados lhe diminui a autoridade. | 18. Acessível. Facilita, por todos os meios, a aproximação com auxiliares e subordinados. |

- | | |
|--|---|
| 19. Promove um ajustamento arbitrário de interesses antagônicos, baseando-o na importância social de cada indivíduo ou grupo em questão e tendo como resultado intrigas, acomodações, conchavos. | 19. Promove a criação de uma comunidade de objetivos, tendo como resultado a cooperação e a integração progressiva. |
| 20. Não leva em conta as diferenças individuais, preocupando-se apenas em distribuir tarefas indistintamente e exigir-lhes o cumprimento. | 20. Considera a capacidade diversa dos subordinados, aos quais proporciona tarefas e oportunidades adequadas. |
| 21. Não considera o interesse que a execução das tarefas possa despertar em seus executores. | 21. Procura fazer com que os subordinados queiram executar suas tarefas, inspirando-os com entusiasmo e persistência. |
| 22. Desinteressa-se pelo fato de os subordinados estarem ou não satisfeitos com as condições de trabalho (salário, equipamento, horário, etc.) | 22. Envida todos os esforços ao seu alcance para que os subordinados estejam satisfeitos com as referidas condições de trabalho. |
| 23. Procura conquistar adesões para o seu programa de ação por quaisquer meios, recorrendo, se necessário, à coação. | 23. Sua procura de apoio ao programa de ação se fundamenta, principalmente, no fato de que outros o compreendam e julguem desejável. |
| 24. Considera predominante o auto-interesse e prefere o êxito imediato. | 24. Considera de preferência um êxito futuro, que atenda aos interesses gerais. |
| 25. Personifica um ideal próprio e procura aumentar o seu poder "dividindo para conquistar". | 25. Personifica o ideal de seus seguidores e estende seu poder na medida em que estimula e consegue o apoio alheio. |
| 26. Jamais externa tudo o que sabe e pretende, pois o elemento principal de sua eficiência reside no segredo e no monopólio de informações. | 26. Faz com que a atividade alheia se beneficie de sua experiência e conhecimentos, proporcionando-lhe um proveitoso acervo de informações. |
| 27. Busca um prestígio baseado em aparências, mesmo que, para sua obtenção, seja necessário encobrir a verdade. | 27. Busca uma autoridade real, em bases que não impedem e, pelo contrário, permitem e facilitam a aproximação dos subordinados com a verdade dos fatos. |
| 28. Preocupa-se tão somente em conquistar o respeito | 28. Procura obter, simultaneamente, a estima e o respeito dos |

- | | |
|---|--|
| 29.No exercício do controle preocupa-se mais com as pessoas que com os fatos | 29.Inversamente, exerce o controle pensando mais nos fatos que nas pessoas. |
| 30.Mostra-se refratário ao uso do elogio como método de chefia, pois considera-o demonstração de fraqueza | 30.Não receia o uso oportuno do elogio porque sabe que assim alimenta o desejo de aprovação uma das motivações do comportamento humano no trabalho |

CAMPOS, (1987),

Ao preconizar a excelência da liderança democrática, não está firmando uma posição de diletantismo intelectual ou mera preferência teórica, mas esclarece que experiência universal em todos os setores, significa hoje um testemunho eloqüente em favor da liderança democrática.

Conforme assinala TEAD, (1933), a atividade em grupo está sendo hoje objeto de estudos e experimentação, com resultados objetivos e compensadores.

O mesmo autor acentua "que pequenos grupos, sob liderança democrática, reagem de maneira diferente e socialmente mais satisfatória do que sob liderança completamente autocrática".

FIGORS, (1935), afirma:

"Onde quer que se lide com o elemento humano, há de sempre prevalecer a verdade de que a persuasão produz mais frutos que a coação, que a solidariedade de propósitos vale mais que a disciplina estrita, de que a natureza humana reage de maneira mais fecunda aos apelos criadores e aos estímulos, os quais, ao contrário de cercear, vitalizam e expandem a iniciativa individual e se desenvolvem sob as mais nobres inspirações do respeito à personalidade alheia".

3 - METODOLOGIA

3.1 - DESIGN

O método utilizado para este estudo, foi uma pesquisa de campo de característica "Ex Post Fact", com alunos de um Colégio da Rede Estadual de Ensino do Estado do Paraná, escolhido por ser de grande porte e por ter um número considerável de alunos e de professores de Educação Física.

3.2 - AMOSTRAGEM

Dos 582 colégios da Rede Estadual de Ensino do Estado do Paraná, foi escolhido o Colégio Estadual do Paraná, situado no centro da cidade de Curitiba e foi utilizado o Sistema Cluser de Amostra.

Utilizou-se de 100 alunos que cursaram o 2o. grau, na faixa etária de 16 a 18 anos, sendo as turmas escolhidas aleatoriamente, justificados conforme Tabela 01.

TABELA 01 - Distribuição dos sujeitos do estudo por sexo e por idade.

Localização	1a.Série 2o.Grau	2a.Série 2o.Grau	2a.Série 2o.Grau
Col.Estadual do Paraná	F = 18 M = 7	F = 26 M = 11	F = 27 M = 11
TOTAL	F = 71	TOTAL GERAL	
TOTAL	m = 29	DA AMOSTRA = 100	

3.3 - INSTRUMENTOS DE COLETAS DE DADOS

Foram fornecidos aos alunos envolvidos, dois tipos de questionários.

Para verificar que estilo de liderança (democrata, autocrata ou Laissez Faire), o aluno, identificaria em seu respectivo professor de Educação Física, foi fornecido um questionário e, a partir deste fez-se uma análise para comprovar a existência dos três estilos de liderança no Colégio Estadual do Paraná (ver 1o. modelo Anexo I).

Objetivando conhecer o nível de auto-estima apresentado por cada aluno, foi usado outro questionário, considerado válido e fidedigno pela literatura, com uma lista de afirmações sobre sentimentos, onde não existem respostas certas ou erradas, denominado teste de "Coopersmith Inventory". (ver 2o. modelo Anexo I).

3.4 - PROCEDIMENTOS

Os questionários foram aplicados no Colégio Estadual do Paraná, mediante autorização verbal da Direção Auxiliar deste.

Foram escolhidos aleatoriamente, turmas de 2o. grau, de cursos diferentes, como Educação Geral, Patologia Clínica, Processamento de Dados e Prótese Odontológica, até atingir um total de cem amostras.

Inicialmente, aplicou-se o questionário que demonstrou o estilo de liderança do professor de Educação Física, identificados pelos alunos.

Na seqüência, foram fornecidos os questionários, que detectaram os níveis de auto-estima desses mesmos alunos.

3.5 - ANÁLISE ESTATÍSTICA

Para analisar os dados, usou-se Análise de Variância, no intuito de verificar se existia diferenças significativas entre os três grupos de liderança (autocrático, democrático, Laissez Faire), a nível $L=0.05$.

- Homocedasticidade
- Normalidade
- Independência

A Homocedasticidade é o pressuposto de maior importância, porque julga a homogeneidade entre os sujeitos da amostra, ou seja, uniformiza os indivíduos a serem analisados, dentro de determinadas características, como: faixa etária, grupos sociais, nacionalidade, etc.

O pressuposto de Normalidade está relacionado com índices estatísticos normais, de modo, que obedecem a uma curvatura retilínea.

E a Independência relaciona-se a maneira de como os questionários foram respondidos. Não havia influências de outras pessoas nas respostas, mas exclusivamente, a resposta era dependente de cada aluno envolvido.

A Análise de Variância, verifica se há diferenças entre os tratamentos, ou seja, tratamentos diferentes, (estilos de liderança diferentes), geram respostas diferentes, (níveis de auto-estima, diferentes).

Se houver diferenças entre os estilos de liderança, na influência dos níveis de auto-estima, faz-se um Teste Comparação Múltipla, para encontrar onde a diferença se estabeleceu. Para este trabalho, usar-se-ia o Teste de Tukey, mas como não houve diferenças, o trabalho assim se concluiu e nenhum teste foi aplicado.

4 - RESULTADOS

Feita a Análise de Variância, os resultados apresentados foram os seguintes:

4.1 - ESTILO DE LIDERANÇA DEMOCRÁTICO:

NUMERO DE OBSERVAÇÕES: 40
 +-----+
 M E D I A N A : 56.0 :
 QUARTIL INFERIOR : 46.0 64.0 : QUARTIL SUPERIOR
 EXTREMO INFERIOR : 32.0 80.0 : EXTREMO SUPERIOR

ESTATISTICAS	NOTAS
NUM. OBS.	40
VALOR MIN.	32.000000
VALOR MAX.	80.000000
AMPLITUDE	48.000000
TOTAL	2220.000000
MÉDIA	55.500000
VARIANCIA	122.410255
D.PADRÃO	11.063917
D.P.MÉDIA	1.749359
COEF.VAR.%	19.934986
COEF.ASSIM.	-0.214784
COEF.CURT.	2.535618
MEDIANA	56.000000
QUARTIL INF	48.000000
QUARTIL SUP	64.000000
IC 5% L.S.	59.037205
IC 5% L.I.	51.962795
IC 1% L.S.	60.232014
IC 1% L.I.	50.767986

4.2 - ESTILO DE LIDERANÇA AUTOCRÁTICO

NUMERO DE OBSERVADORES: 32

M E D I A N A	56.0	
QUARTIL INFERIOR	48.0	68.0 QUARTIL SUPERIOR
EXTREMO INFERIOR	28.0	84.0 EXTREMO SUPERIOR

ESTATISTICAS	NOTAS
NUM.OBS.	32
VALOR MIN.	28.000000
VALOR MAX.	84.000000
AMPLITUDE	56.000000
TOTAL	1810.000000
MÉDIA	56.562500
VARIANCIA	170.64112
D.PADRÃO	13.062967
D.P.MÉDIA	2.309228
COEF.VAR.%	23.094750
COEF.ASSIM.	-0.057583
COEF. CURT.	2.632785
MEDIANA	56.000000
QUARTIL INF.	48.000000
QUARTIL SUP.	68.000000
IC 5% L.S.	61.268707
IC 5% L.I.	51.856293
IC 1% L.S.	62.901333
IC 1% L.I.	50.223667

4.3 - ESTILO DE LIDERANÇA LAISSEZ FAIRE

NUMERO DE OBSERVAÇÕES: 28

M E D I A N A	60.0	
QUARTIL INFERIOR	50.0	68.0
QUARTIL SUPERIOR		
EXTREMO INFERIOR	36.0	76.0
EXTREMO SUPERIOR		

ESTATISTICAS	NOTAS
NUM. OBS.	28
VALOR MIN.	36.000000
VALOR MAX.	76.000000
AMPLITUDE	40.000000
TOTAL	1620.000000
MÉDIA	57.857143
VARIANCIA	119.089951
D.PADRÃO	10.912834
D.P.MÉDIA	2.062332
COEF.VAR.%	18.861669
COEF.ASSIM.	-0.344947
COEF.CURT.	2.098394
MEDIANA	60.000000
QUARTIL INF.	50.000000
QUARTIL SUP.	68.000000
IC 5% L.S.	62.084923
IC 5% L.I.	53.629364
IC 1% L.S.	63.569801
IC 1% L.I.	52.144485

4.4 - RESULTADOS CONSOLIDADOS;

01 - Distribuição de frequência para a variável, Notas:

NUM.DA CLASSE	CLASSE LIM. INF. LIM. SUP.	CENTRO DE CLASSE	FREQ. ABSOLUTA	FREQ. RELATIVA	FREQ. ABS ACUMULADA	FREQ.REL ACUMULADA
1	28.00 33.09	30.545	3	0.030000	3	0.030000
2	33.09 38.18	35.645	3	0.030000	6	0.060000
3	38.18 43.27	40.725	6	0.080000	12	0.120000
4	43.27 48.36	45.815	18	0.180000	30	0.300000
5	48.36 53.45	50.905	8	0.080000	38	0.380000
6	53.45 58.54	55.995	15	0.150000	53	0.530000
7	58.54 63.63	61.085	12	0.120000	65	0.650000
8	63.63 68.72	66.175	25	0.250000	90	0.900000
9	68.72 73.81	71.265	6	0.060000	96	0.960000
10	73.81 78.90	76.355	1	0.010000	97	0.970000
11	78.90 83.99	81.445	2	0.020000	99	0.990000
12	83.99 89.08	86.535	1	0.010000	100	1.000000

02 - ANALISE DE VARIANCIA:

QUADRO DA ANALISE DE VARIANCIA

CAUSAS DA VARIAÇÃO	G.L.	S.Q.	Q.M.	VALOR F.	PROD.>F.
ESTILO	2	91.6964286	45.8482143	0.3349	0.2121
RESIDUO	97	13279.3035714	136.9000368		
TOTAL	99	13371.0000000			

MÉDIA GERAL = 56.500000

COEFICIENTE DE VARIAÇÃO = 20.709 %

OBSERVAÇÃO: Dizer que há diferença implica em uma possibilidade de erro de 72,121%, estatisticamente não se pode dizer que há diferença.

4.5 - ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foi intenção deste trabalho, verificar os estilos de liderança, observados nos professores de Educação Física do Colégio Estadual do Paraná, sob a ótica dos alunos de 2o. grau. Mediante análise dos questionários, confirmou-se a existência dos estilos de liderança Autocrata, Democrata e Laissez Faire, sendo assim, pôde-se conjugar os níveis de auto-estima dos alunos, relacionados a tais estilos de liderança.

Os alunos apresentaram um bom nível de auto-estima, situação esta, influenciada em partes, pelo professor de Educação Física, como agente educador e formador de caráter, contudo, comprovou-se que as influências sobre a auto-estima, não são conseqüentes dos estilos de liderança repassados pelo professor, ou seja, não é o estilo de liderança que influencia em um nível mais elevado de auto-estima.

Os resultados coletados da Análise de Variância, embora apresentando diferenças estatísticas entre os estilos Autocrata, Democrata e Laissez Faire, implica em uma margem de 72% de chance de erro, ao verbalizar a existência das influências.

5 - CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

De acordo com os resultados obtidos nesta pesquisa: A hipótese 1: Os alunos de 2o. grau, do Colégio Estadual do Paraná, envolvidos em aulas de Educação Física sob liderança de estilo Democrático, demonstrarão maiores níveis de auto-estima, comparados aos alunos envolvidos em aulas de Educação Física sob liderança autocrática e Laissez Faire - foi rejeitada. A hipótese 2: Os alunos de 2o. Grau do Colégio Estadual do Paraná, envolvidos em aulas de Educação Física sob liderança de estilo Laissez Faire, demonstrarão maiores níveis de auto-estima, comparados aos alunos envolvidos em aulas de Educação Física sob liderança de estilo autocrático; - foi igualmente rejeitada. Não houveram diferenças entre os estilos de liderança e suas influências, sobre a auto-estima dos alunos.

Convém discutir, continuar e aprofundar os estudos inerentes a auto-estima, bem como as influências que o afetam e reavaliar os estilos de liderança abordados.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- CAMPOS, E.W. Programa de Administração e Gerência
 Editora da Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 1987
- CARRON, A.V. Social Psychology of Sport, Movement
 Publications, 1980
- COOPER, Alfred M. Employer Training. New York,
 McGraw - Hill, 1942
- COOPER, Alfred M. How to Surprise People. New York,
 McGraw - Hill, 1941
- FILHO LOURENÇO. Liderança. Revista do Serviço Público,
 Set/Out. 1947
- HOFFER, Eric. The True Believer. New York, Harper &
 Row, 1951
- JONES, Arthur A. A Educação dos Líderes. Rio de Janeiro,
 Companhia Editora Nacional, 1942.
- MASLOW, A. Dynamics of Personality Organization.
 Psychological Review, 1943, 50, 514 - 539.
- PIGORS, Paul. Leadership or Domination. New York,
 Houghton Miffling Comp, The Riverside Press
 Cambridge, 1935
- REDDIN, W.J. Eficácia Gerencial. Ed, Atlas S.A.
 São Paulo, 1975.
- STRAUB, W.F. Sport Psychology : An Analysis of Athlete Behavior,
 Movement Publications, 1980.
- SWARTZ, J.L. Analysis of Leadership Styles of College Level
 Head Football Coaches from Five Midwestern States.
 Unpublished doctoral dissertation, University of Northern
 Colorado, 1973.
- TEAD & METCALF. Personel Administration. New York,
 McGraw - Hall, 1933
- VROMM, V.H. e YETTON, P.W. Leadership and Decision Making.
 University of Pittsburg Press, 1973
- WILLIAMS, P.M. e WASSENAAR, D.J. Lansford Publishing Company,
 San José, Califórnia, 1975.

A N E X O S

ANEXO I

1o. MODELO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANA
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA
Acadêmica: Haylleen Krause
Instrumento de Coleta de Dados para Monografia

Aluno(a): _____

Idade: _____ Sexo: _____ Série: _____

- 1 - O seu professor de Educação Física é simpático?
 - a - () Sim
 - b - () Não
 - c - () As vezes

- 2 - O professor de Educação Física, dá nota pelo bom comportamento, ou tira nota por mau comportamento dos alunos, durante as aulas?
 - a - () Sim
 - b - () Não
 - c - () As vezes

- 3 - O professor de Educação Física, exige muito silêncio durante as aulas?
 - a - () Sim, exige silêncio
 - b - () Não, podemos ficar livres para conversar
 - c - () Só exige quando há muita bagunça

- 4 - O seu professor de Educação Física, permite questionários e críticas sobre o que ele fala?
 - a - () Sim
 - b - () Não
 - c - () Algumas vezes

- 5 - O professor de Educação Física participa das aulas ativamente?
 - a - () Sim, ele faz a aula junto conosco
 - b - () Não, ele ordena os exercícios e nós fazemos sózinhos
 - c - () As vezes ele faz junto, outras vezes nos deixa só

- 6 - O professor exige uniforme escolar para as aulas de Educação Física?
 - a - () Sim
 - b - () Não
 - c - () Qualquer um faz a aula com a roupa que quiser

7 - Fora do horário de aula, se voce tiver algum problema e procura o seu professor de Educação Física, ele:

- a - () Irá ouvi-lo e vai ajuda-lo a solucionar o problema
- b - () Irá ouvi-lo mas não vai solucionar o problema, porque não quer se envolver com assuntos extra-classe
- c - () Irá ouvi-lo sem opinar a favor ou contra o problema

8 - Quando você vai fazer um exercício e você erra, o professor:

- a - () Corrige, ensinando a maneira correta
- b - () é indelicado com você e manda você acertar
- c - () Não dá atenção ao erro

9 - Em dias chuvosos, com a Educação Física feita na sala de aula, o professor iria:

- a - () Ordenar alguma atividade
- b - () Permitir que os alunos escolhessem alguma atividade para fazer
- c - () Deixar a turma à vontade; livre

10 - Para fazer a avaliação bimestral:

- a - () O professor decide como vai avaliar
- b - () Coloca a questão ao grupo para que eles optem por uma forma de avaliação
- c - () A avaliação é feita continuamente, todos os dias o professor observa os alunos e no final do bimestre, dá uma nota a ele

11 - Quando você falta à aula de Educação Física e tem justificativa, qual é a atitude do professor:

- a - () Ele ouve a justificativa e abona a falta
- b - () Ele não aceita a justificativa e lança a falta
- c - () Ele ouve a justificativa, porém ignora, porque raramente faz chamada

2o. MODELO

Aluno(a): _____

Idade: _____ Sexo: _____ Série: _____

Teste de Coopersmith Inventory

Abaixo você encontrará uma lista de afirmação sobre sentimentos. Não existe respostas certas ou erradas. Assinale um V se a afirmação for verdadeira e com F se a afirmação for falsa.

	Verdadeira	Falsa
01 - Geralmente não me perturbo com as coisas	()	()
02 - é muito difícil para mim, falar perante um grupo de pessoas	()	()
03 - Existem várias coisas em mim que eu mudaria se pudesse	()	()
04 - Não faço minha cabeça facilmente	()	()
05 - Considero-me uma boa companhia	()	()
06 - Quando estou em casa me irrito facilmente	()	()
07 - Levo bastante tempo para me acostumar com coisas novas	()	()
08 - Sou muito popular com pessoas da minha idade	()	()
09 - Minha família geralmente se preocupa com meus sentimentos	()	()
10 - Integro-me facilmente em qualquer ambiente	()	()
11 - Minha família exige muito de mim	()	()
12 - é muito difícil ser o que sou	()	()
13 - As coisas estão muito difíceis em minha vida	()	()
14 - As pessoas geralmente seguem minhas idéias	()	()
15 - Não tenho uma boa impressão de mim mesmo	()	()

- 16 - Muitas vezes tenho vontade de abandonar tudo () ()
- 17 - Muitas vezes irrito-me com meu trabalho, escola e etc... () ()
- 18 - Acredito não ser uma pessoa tão bonita quanto as outras () ()
- 19 - Quando tenho alguma coisa a dizer, geralmente a digo () ()
- 20 - Minha família me entende () ()
- 21 - Muitas pessoas são mais simpáticas do que eu () ()
- 22 - Geralmente sinto que minha família me pressiona () ()
- 23 - Muitas vezes sinto-me desencorajado com aquilo que estou fazendo () ()
- 24 - Gostaria de ser uma pessoa diferente () ()
- 25 - Ninguém pode contar comigo () ()

Este teste foi aplicado em ____/____/____, às _____
horas e _____ minutos, no Colégio Estadual do Paraná, com
alunos de _____ Grau, pela acadêmica Haylleen Krause