

# CARACTERÍSTICAS DE LÍDER NUM CENTRO DE ATIVIDADES DE TEMPOS LIVRES



I SEMINÁRIO “PESSOAS & ORGANIZAÇÕES”  
22.06.2024

André Rodrigues e Ricardo Marques  
ESAI - Escola Superior de Atividades Imobiliárias  
andre.jrbenfica@hotmail.com  
ricardomarutamarques@gmail.com

## ❖ INTRODUÇÃO

Apesar de se tratar de um conceito controverso, na medida em que existem diversas definições e teorias, o processo de liderança caracteriza-se como fundamental à promoção de um bom ambiente escolar e potenciador do desenvolvimento de todos os envolvidos (Correia & Sá, 2021). Num contexto tão dinâmico quanto o de um ATL (Atividades de Tempos Livres) e centro de estudos, a liderança exige, não apenas competências de gestão, mas também a habilidade de encarnar e transmitir valores essenciais e basilares na formação de jovens, como a integridade, a confiança, a honestidade, a lealdade e a ética.

Assim, a liderança assume um papel crucial não apenas na gestão administrativa, mas também no desenvolvimento e formação das crianças e jovens. De acordo com Pereira (2019), as competências de liderança caracterizam-se como fulcrais na moldagem dos ambientes educativos capazes de promover o sucesso de todos os envolvidos. Desta forma, este tipo de ambientes requer líderes que possuam um leque diversificado de competências e que optem por um estilo de liderança capaz de promover a eficácia, a inovação e a inclusão.

Atualmente, diante os desafios atuais, como a integração de tecnologias digitais e a necessidade de responder às mudanças sociais, torna-se relevante identificar as competências chave e os estilos de liderança mais eficazes ao contexto educativo. Face a isso, torna-se relevante estudar e identificar as principais competências e características de personalidade, associadas à liderança num contexto educativo, assim como o tipo de liderança mais adequado ao mesmo. Fullan e Hargreave (2001) argumentam que a liderança em educação deve ser proativa na implementação de mudanças que atendam tanto às necessidades imediatas quanto às futuras da comunidade escolar.

O presente artigo tem como objetivo identificar e perspetivar as competências e o estilo de liderança que mais se alinha com as necessidades e os objetivos dos ambientes educativos. Através de uma revisão de literatura e de análises empíricas, esta pesquisa procura fornecer e revelar percepções e entendimentos acerca das dinâmicas de liderança mais adequadas às organizações educativas, possibilitando uma melhoria contínua no setor educacional. Com isto, procura-se não apenas entender as características relevantes numa liderança eficaz, mas também refletir e promover a reflexão sobre como essas competências podem ser desenvolvidas e implementadas, de forma a enfrentar os desafios no mundo da educação.

## ❖ METODOLOGIA

Do ponto de vista conceptual, a presente pesquisa, sendo uma análise quantitativa, baseia-se na observação e medição de variáveis comportamentais, permitindo comparações no processo de investigação empírica. Foi delineado um plano estruturado, onde o investigador assume um papel externo, focado na objetividade (Coutinho, 2011).

O objetivo definido foi identificar as características apreciadas num líder educacional num Centro de Atividades de Tempos Livres (ATL). Para tal, a recolha de dados foi feita através de um questionário elaborado pelos autores, sendo comum em estudos de grande escala e permitindo a quantificação dos dados para inferências e generalizações (Batista et al., 2021). O questionário, dividido em duas partes, recolheu dados sociodemográficos e questões de escolha múltipla numa escala de Likert de 5 pontos, além de uma pergunta aberta. A escolha do questionário deveu-se à falta de um instrumento pré-existente adequado.

Utilizou-se o Google Forms pela sua acessibilidade e facilidade, alcançando a amostra desejada sem complicações logísticas. A amostra por conveniência incluiu clientes (familiares de crianças) e colaboradores de um ATL na Grande Lisboa. A maioria dos respondentes pertence ao sexo feminino (71,3%), com idades entre 36 e 46 anos.

Foi realizado um pré-teste com um grupo representativo para garantir a clareza e relevância das questões, permitindo ajustes. Os participantes foram informados sobre os objetivos e procedimentos do estudo e o anonimato das respostas, garantindo respostas honestas e cumprindo princípios éticos.

Para a análise, os dados foram organizados e tratados em programas próprios, assegurando a privacidade dos participantes. A análise envolveu a categorização e codificação das respostas, permitindo uma avaliação sistemática e objetiva dos resultados.

## ❖ RESULTADOS

As seguintes tabelas apresentam alguns dos principais resultados da investigação.

Atributos	%
Integridade	68,3%
Ética	71,3%
Visão de futuro	49,5%
Transparência	44,6%
Empatia	64,4%
Humildade	52,5%
Resiliência	35,6%
Capacidade de delegar	60,4%
Assertividade	50,5%
Capacidade de influenciar e motivar	62,4%
Raciocínio estratégico	34,7%
Flexibilidade	31,7%
Iniciativa	38,6%
Capacidade de comunicação	60,4%
Cooperação	37,6%
Responsabilidade	57,4%
Comprometimento	38,6%
Capacidade de tomar decisões	61,4%
Sinceridade	46,5%

Capacidades	%
Comunicar eficazmente	69,3%
Tomar decisões	56,4%
Gerir o desempenho da equipa	47,5%
Colaborar em equipa	69,3%
Desenvolver soluções criativas	29,7%
Ser exemplar na sua função	43,6%
Motivar e inspirar a equipa	90,1%
Valorizar os outros	58,4%
Desenvolver estratégias	42,6%
Assumir responsabilidades	56,4%

## ❖ CONCLUSÕES

Este estudo envolveu pais e Encarregados de Educação de 270 crianças, com idades entre 6 e 16 anos, e 30 funcionários de um ATL. A escolha do local baseou-se na proximidade geográfica e relacional dos autores com a instituição e no interesse pela temática investigada.

Concluiu-se que um verdadeiro líder deve motivar, inspirar, comunicar bem, delegar, e possuir ética, empatia e integridade. O estilo de liderança democrático foi validado como o mais adequado ao contexto educativo. Sugere-se, para futuros estudos, aplicar o questionário a uma amostra maior e em zonas rurais para comparar dinâmicas e necessidades.

## ❖ REFERÊNCIAS

- Arruda, A. M. F. Chrisóstomo, E. Rios, S. S. (2010). A Importância da Liderança nas Organizações. *Revista Razão Contábil & Finanças*, 1(1), 1-15.
- Bagwell, J. (2020). Leading Through a Pandemic: Adaptive Leadership and Purposeful Action. *Journal of School Administration Research and Development*, 5(1), 30-34.
- Castanheira, P., & Costa, J. A. (2015). A liderança na gestão das escolas: contributos de análise organizacional. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, 31(1), 13-44.
- Borelli, L. B., & Mendes, C. P. (2018). As Diversas Faces de um Líder: A Liderança na atualidade. *Senac – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial*.
- Bento, A. V. (2008). Os estilos de liderança dos líderes escolares da Região Autónoma da Madeira. *Actas do V Simpósio sobre Organização e Gestão Escolar-Trabalho Docente e Organizações Educativas*, 145-157.
- Cobra, M. (1988). *Marketing básico: uma perspectiva brasileira*. Atlas.
- Dias, S. L., Rocha, C. M., & Grangeiro, R. R. (2022). Estilos de liderança transformacional e transacional: uma análise de gênero. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 12(3), 478-498.