

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

JONATHAN JULIAN DA SILVA BARROS

“ME DÊ SEU LÍDER PÉGASO!”:

UM ESTUDO DOS PERFIS DE LIDERANÇA PRESENTES NOS
CAVALEIROS DO ZODÍACO

CARUARU / PE
2017

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

JONATHAN JULIAN DA SILVA BARROS

“ME DÊ SEU LÍDER PÉGASO!”:

UM ESTUDO DOS PERFIS DE LIDERANÇA PRESENTES NOS
CAVALEIROS DO ZODÍACO

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado à
Coordenação do Curso de Graduação em Administração, da
Universidade Federal de Pernambuco, Centro Acadêmico do Agreste,
como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em
Administração.

Orientador: Prof. Luiz Sebastião dos Santos Júnior, Mestre.

CARUARU / PE
2017

AGRADECIMENTOS

Nunca fui religioso, mas agradeço em primeiro lugar a Deus por ter permitido que eu chegasse até aqui onde estou hoje;

Agradeço a minha esposa Indianara, que me incentivou a prestar o vestibular que me garantiu o acesso a esta instituição e ao meu filho Yuri que em sua inocência infantil me alegrou quando estive triste e me serviu de inspiração para continuar lutando;

Ao meu orientador Luiz Sebastião, que acreditou no potencial que minhas ideias poderiam ter e me auxiliou a trilhar o caminho que resultou na elaboração deste trabalho;

Agradeço a minha mãe que da maneira dela permitiu que eu chegasse até aqui e também ao meu pai, que mesmo não estando mais presente ainda mora dentro de mim como um exemplo de homem guerreiro que sempre seguiu atrás de seus sonhos sem se deixar abater pelos obstáculos;

Agradeço a todos meus amigos e colegas que assim como eu são fãs de Cavaleiros do Zodíaco e contribuíram para a elaboração deste trabalho;

E por fim, mas não menos importante, agradeço ao mestre Masami Kurumada que com sua genialidade criou todo o universo apresentado em Saint Seiya; ao Eduardo Miranda que atuou como diretor da Rede Manchete de Televisão, a pessoa responsável pela primeira exibição dos Cavaleiros do Zodíaco na televisão brasileira e ao redator Sérgio Peixoto que desde os primórdios da exibição da série trouxe informação não só sobre Os Cavaleiros do Zodíaco, mas também tantos outros animes que marcaram a geração a qual fiz parte.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho e todo o empenho que realizei a fim de completá-lo ao meu filho Yuri Rafael da Silva Barros, meu pequeno anjinho que me alegra sempre; a minha esposa Indianara Rafaela Barros da Silva, minha linda que me acompanha em todos os meus momentos; e ao meu pai, Anezindo Manoel do Prado, que sempre estará comigo.

“[...] a vida do homem é tão breve e fugidia quanto um piscar de um olho...”

(Shaka de Virgem).

RESUMO

Esta monografia é uma pesquisa exploratória sobre os perfis de liderança presentes na série "Os Cavaleiros do Zodíaco" de acordo com a percepção de fãs desta série. O embasamento teórico do estudo oferece a construção do histórico da liderança através dos tempos e em especial no estudo dos perfis de liderança propostos por Blake e Mouton (1989). Para a análise destes perfis buscou-se utilizar uma nova roupagem fazendo uso dos protagonistas do mangá Saint Seiya de Masami Kurumada (1986) como figuras arquetípicas deste estudo. Os dados obtidos foram estatisticamente processados e analisados de forma descritiva e demonstraram que cada protagonista da série possui características próprias de liderança que variam entre os perfis tradicionais descritos por Blake e Mouton (1989) e novos perfis atribuídos pelos fãs.

Palavras-chave: Liderança. Cavaleiros do Zodíaco. Perfis de Liderança. Grid Gerencial. Liderança Comportamental.

ABSTRACT

This monograph is an exploratory research on the leadership profiles present in the series "The Knights of the Zodiac" according to the perception of fans of this series. The theoretical basis of the study offers the construction of the history of leadership through the ages and especially in the study of the leadership profiles proposed by Blake and Mouton (1989). For the analysis of these profiles, we tried to use a new garment making use of the protagonists of the manga Saint Seiya of Masami Kurumada (1986) as archetypal figures of this study. The data obtained were statistically processed and analyzed in a descriptive way and showed that each protagonist of the series has own characteristics of leadership that vary between the traditional profiles described by Blake and Mouton (1989) and new profiles assigned by the fans.

Keywords: Leadership. Knights of the Zodiac. Leadership Profiles. Management Grid. Behavioral Leadership.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1.1: Capa do primeiro mangá Tankōbon lançado pela editora Shonen Jump em 1986.	07
Figura 2.1: Evolução das Teorias da Liderança.	15
Figura 2.2: O Grid Gerencial	18
Figura 2.3: Liderança situacional de Hersey e Blanchard	21
Figura 2.4: Seiya de Pégaso	26
Figura 2.5: Shiryu de Dragão	27
Figura 2.6: Hyoga de Cisne	28
Figura 2.7: Shun de Andrômeda	29
Figura 2.8: Ikki de Fênix	30
Figura 3.1: O grupo Saint Seiya Forever Brasil	32
Figura 4.1: Distribuição dos respondentes quanto ao gênero.	34
Figura 4.2: Distribuição dos respondentes quanto à faixa etária	35
Figura 4.3: Seiya x Shiryu	39
Figura 4.4: Seiya cai no penhasco junto com Saori	40
Figura 4.5: Shiryu doa seu sangue para reviver as armaduras	43
Figura 4.6: Shiryu x Algol	44
Figura 4.7: Hyoga x Camus	46
Figura 4.8: Shun queima seu cosmo para salvar Hyoga	48
Figura 4.9: Ikki x Shaka	50
Figura 4.10: Ikki x Kasa	51

LISTA DE QUADROS

Quadro 2.1 Liderança Comando e Liderança Servidora

24

LISTA DE TABELAS

Tabela 4.1	Distribuição dos respondentes com relação à escolaridade	36
Tabela 4.2	Distribuição dos perfis de liderança: Seiya de Pégaso	38
Tabela 4.3	Distribuição dos perfis de liderança: Shiryu de Dragão	41
Tabela 4.4	Distribuição dos perfis de liderança: Hyoga de Cisne	45
Tabela 4.5	Distribuição dos perfis de liderança: Shun de Andrômeda	47
Tabela 4.6	Distribuição dos perfis de liderança: Ikki de Fênix	49

Sumário

LISTA DE ILUSTRAÇÕES	
LISTA DE QUADROS	
LISTA DE TABELAS	
1 INTRODUÇÃO	7
1.1 PREÂMBULO: OS CAVALEIROS DO ZODÍACO.....	7
1.1.1 Origem e Trama.....	7
1.1.2 Os Personagens Principais.....	8
1.2 LIDERANÇA.....	9
1.3 ARQUÉTIPOS	10
1.4 PERGUNTA DE PESQUISA	10
1.5 OBJETIVOS DA PESQUISA	10
1.5.1 Objetivo Geral	11
1.5.2 Objetivos Específicos	11
1.6 JUSTIFICATIVAS	11
1.6.1 PRÁTICA	11
1.6.2 TEÓRICA.....	11
1.6.3 PESSOAL.....	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	13
2.1 LIDERANÇA	13
2.2 ABORDAGENS CLÁSSICAS DA LIDERANÇA	14
2.2.1 Teoria dos Traços	14
2.2.2 Teoria Comportamental.....	15
2.2.3 “Grid” Gerencial	15
2.2.4 Teoria Contingencial	18
2.3 ABORDAGENS DA NOVA LIDERANÇA	19
2.3.1 Liderança transformacional x Liderança transacional.....	19
2.3.2 Liderança carismática	20
2.3.3 Liderança servidora	20
2.4 OS CAVALEIROS DO ZODÍACO	21
2.4.1 Sobre a série	21
2.4.2 Seiya de Pégaso	21
2.4.3 Shiryu de Dragão	22
2.4.3 Hyoga de Cisne.....	23

2.4.4 Shun de Andrômeda	23
2.4.5 Ikki de Fênix	24
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	25
3.1 NATUREZA E DELINEAMENTO DA PESQUISA	25
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA	25
3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS	26
3.4 A COLETA DE DADOS	27
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	28
4.1 DADOS DEMOGRÁFICOS DA AMOSTRA	28
4.2 DADOS ANALISADOS QUANTO AOS PERSONAGENS	30
4.2.1 Seiya de Pégaso	30
4.2.2 Shiryu de Dragão	31
4.2.3 Hyoga de Cisne.....	32
4.2.4 Shun de Andrômeda	32
4.2.5 Ikki de Fênix.....	33
4.2.6 Do Meteoro de Pégaso à Ave Fênix: Desmistificando a liderança autocrática	34
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	35
5.1. CONCLUSÕES	35
5.2 RECOMENDAÇÕES.....	37
REFERÊNCIAS	Error! Bookmark not defined.
APÊNDICE – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	Error! Bookmark not defined.
	defined.
Líderes do Zodíaco	Error! Bookmark not defined.

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo serão apresentados: a contextualização do problema de pesquisa dividida entre uma explanação sobre a série “Os Cavaleiros do Zodíaco” e sobre os conceitos de Liderança; os objetivos; e as justificativas teóricas e práticas que fundamentam este trabalho. Este é um estudo sobre os perfis de liderança apresentados na série “Os Cavaleiros do Zodíaco” segundo a percepção de fãs da série.

1.1 PREÂMBULO: OS CAVALEIROS DO ZODÍACO

1.1.1 Origem e Trama

“Os Cavaleiros do Zodíaco” (*SAINT SEIYA* no original) é uma série de mangá (quadrinhos japoneses) escrita e desenhada por Masami Kurumada. Foi publicado na revista *Shounen Jump* no período de Janeiro/1986 a Janeiro/1991. Tendo gerado 28 volumes de 200 páginas cada, sendo dividido em três sagas (Santuário, Poseidon e Hades) e até hoje vendeu 25,3 milhões de exemplares em sua terra natal. Posteriormente o mangá foi adaptado na forma de desenho animado (anime) com um total de 114 episódios produzidos pela Toei Animation e exibidos entre Outubro/1986 a Abril/1989 (SILVA, 2014).

No Brasil a série fez sua estreia em 1º de Setembro de 1994 na extinta Rede Manchete após aprovação do então chefe da divisão de cinema da Manchete, Eduardo Miranda. Na época o direito de exibição da série foi cedido à Rede Manchete sem nenhum custo, em troca, a empresa Samtoy, responsável pela distribuição dos bonecos da série fabricados pela Bandai, veicularia propagandas dos bonecos durante os intervalos comerciais. Inicialmente Eduardo Miranda esteve perto de recusar a proposta, mas o sucesso dos Cavaleiros do Zodíaco não se refletiu apenas nos números absurdos de vendas de produtos ou picos de audiência, mas na forma como *Saint Seiya* redefiniu a programação das emissoras além de influenciar, de certo modo até os dias de hoje, o comportamento das pessoas (CARROLL, 2014).

A trama narra que nos antigos tempos mitológicos, o mundo era regido pelos deuses. Atena, a deusa da guerra era a governante da terra; o regente do mundo inferior era o imperador Hades; o céu era dominado pelo todo poderoso Zeus e nos mares, Poseidon era o

grande monarca. Dizem que estas divindades lutaram inúmeras vezes entre si pela soberania do planeta e durante os combates entre os deuses, jovens arriscavam a própria vida lutando para proteger Atena. Eles eram chamados de cavaleiros, os guerreiros da esperança. Nos tempos atuais Atena reencarnou como Saori Kido e jovens de verdadeira força e coragem se reuniram novamente para protegê-la (OS CAVALEIROS DO ZODÍACO – EPISÓDIO ZERO, 2005).

No final do século XX Mitsumasa Kido, dono da fundação Graad, ficou sabendo da existência dos cavaleiros e das armaduras e planejou torna-los conhecidos através de um torneio de luta. Para isso, enviou cem órfãos para vários lugares do mundo a fim de serem treinados como cavaleiros. (KURUMADA, 2004)

A grande maioria das crianças que partiu não completou o treinamento. Somente dez deles regressaram como cavaleiros. Entre eles, Shiryu trouxe a armadura de Dragão; Hyoga retornou com a armadura de Cisne; Shun voltou com a armadura de Andrômeda; Ikki, o irmão mais velho de Shun, trouxe a armadura de Fênix e Seiya voltou trazendo consigo a armadura de Pégaso (OS CAVALEIROS DO ZODÍACO – EPISÓDIO ZERO, 2005).

1.1.2 Os Personagens Principais

Seiya de Pégaso é caracterizado principalmente por nunca desistir de lutar em qualquer situação, por mais impossível ou difícil que possa parecer. Seiya é um cavaleiro bastante hábil e consciente, sempre procurando uma melhor forma de combater seu oponente. No entanto, sua maior força vem de seu interior, especialmente de sua autoconfiança, fé e força de vontade. Através dessas três emoções, Seiya se torna capaz de renovar seu cosmo e elevá-lo a níveis extraordinários, virando batalhas praticamente perdidas (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

Shiryu de Dragão é visto como o mais calmo e reservado entre os cinco personagens principais. Shiryu é uma pessoa nobre, com forte senso de honra, sempre disposto a sacrificar-se pelos seus amigos e assim lhes mostrar uma grande gratidão e lealdade. Shiryu também não é uma pessoa que se deixa levar pela raiva e o ódio (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

Shun de Andrômeda tem uma personalidade pacífica e odeia lutar, sendo sempre ferido por medo de ferir seus inimigos. É o mais nobre entre os cavaleiros de Atena, tem um grande e puro coração, tendo por isso, sido escolhido como receptáculo da alma de Hades (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

Hyoga de Cisne tenta manter-se racional diante de tudo, mas tem um lado emotivo que não consegue abandonar. Hyoga tem uma personalidade menos definida entre os principais cavaleiros de bronze, tendo um pouco de cada um de seus amigos. Também é mostrado como arrogante e orgulhoso de sua força (SAINT SEIYA WIKI, 2006)

A personalidade de Ikki é drasticamente diferente de seus companheiros, é o oposto de seu irmão mais novo Shun que é calmo, suave, carinhoso e muito emocional, Ikki é duro, frio, agressivo e uma pessoa muito distante. Isso é porque Ikki foi treinado com dureza, com ideologia que só o ódio proporciona poder. Assim como a lendária ave mitológica Fênix, Ikki é um lobo solitário que odeia andar em grupos, e por isso muitas vezes permanece ausente, mas sempre aparece nas horas mais cruciais para ajudar seus amigos (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

1.2 LIDERANÇA

Blake e Mouton (2000) defendem que o gerente tem por função aperfeiçoar uma cultura em equipe que promova e sustente desempenhos eficientes da mais alta qualidade e na maior quantidade possível. A liderança forte e eficaz cria um profundo envolvimento e empenho ativo, que estimula a superar obstáculos a fim de alcançarem-se os resultados máximos, sendo um processo complexo, descrita por elementos como iniciativa, investigação, posicionamento com relação a conflitos e tomadas de decisões, resultando no processo em que as pessoas trabalham juntas visando alcançar os objetivos da organização.

Smircich e Morgan (1982) afirmam que a liderança é realizada no processo pelo qual um ou mais indivíduos tem êxito na tentativa de persuadir a realidade dos outros. Este processo é mais evidente em grupos desestruturados onde a liderança surge de forma natural e espontânea.

Hunter (2004) expressa que liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem com entusiasmo visando atingir os objetivos identificados como sendo para o bem comum.

Liderança é a realização de um objetivo através da direção de colaboradores humanos. O homem que guia com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é um líder. Um grande líder é aquele que tem este poder dia após dia, ano após ano, em uma ampla variedade de circunstâncias (PRENTICE, 2004).

Dois aspectos parecem ser comuns à grande maioria das definições de liderança existentes na atualidade. Em primeiro lugar, elas conservam o denominador comum de que a liderança esteja ligada a um fenômeno que envolva duas ou mais pessoas. Em segundo lugar, trata-se de um processo de influência exercido de forma intencional por parte dos líderes sobre seus seguidores, que envolve trocas sociais (BERGAMINI, 1994).

Isso permite dizer que a liderança tem sido investigada desde há muito e, como tal, é justo que apresente as mais variadas interpretações (BERGAMINI, 1994).

1.3 ARQUÉTIPOS

Jung (2000, apud OLIVEIRA, 2013) diz que os arquétipos são imagens primordiais, que representam ligação única e direta com o Inconsciente coletivo.

Não apenas a psicologia compreende o seu estudo, mas as religiões e a cultura em geral têm utilizado o potencial da imagem para atrair e influenciar as motivações e aspirações das pessoas (GOMBRISH, 1971 apud OLIVEIRA, 2013).

Segundo Pearson e Mark (2001) quando os arquétipos são ativos, evocam sentimentos profundos porque transmitem um significado como se este fosse realmente vivo. Vários mitos e arquétipos encontrados no mundo todo são basicamente expressões do drama íntimo do ser humano e em alguma fase de nossas vidas são evocados.

Considerando então o exposto acima este trabalho tem por finalidade fazer uso dos personagens protagonistas da série “Os Cavaleiros do Zodíaco” como valores arquetípicos e explorar através da percepção dos fãs os perfis de liderança apresentados pelos protagonistas deste animê.

1.4 PERGUNTA DE PESQUISA

Desta forma tem-se o seguinte problema de pesquisa: Quais os perfis de liderança dos protagonistas da série “Os Cavaleiros do Zodíaco” segundo a percepção dos fãs?

1.5 OBJETIVOS DA PESQUISA

Nesta seção será apresentado o objetivo geral deste trabalho, juntamente com seus objetivos específicos.

1.5.1 Objetivo Geral

Esta pesquisa tem por objetivo geral traçar os perfis de liderança dos principais personagens da série “Os Cavaleiros do Zodíaco” segundo os fãs desta série.

1.5.2 Objetivos Específicos

- § Caracterizar os personagens principais da série “Os Cavaleiros do Zodíaco”;
- § Apresentar os estilos de liderança de cada personagem;
- § Determinar como cada personagem pode ajudar na compreensão dos papéis de um líder.

1.6 JUSTIFICATIVAS

Nesta seção será apresentada a justificativa prática; teórica e pessoal deste trabalho.

1.6.1 PRÁTICA

Este estudo possibilitará que os administradores identifiquem seus perfis de liderança com o dos personagens da série “Os Cavaleiros do Zodíaco”, permitindo ao líder adotar posturas similares aos dos personagens a fim de solucionar os problemas encontrados na organização, buscando desta forma, tornar mais ágil a tomada de decisões.

1.6.2 TEÓRICA

Este estudo permitirá fazer um comparativo entre personagens fictícios e as teorias de liderança comportamental. Possibilitando uma nova forma de abordar os perfis de liderança na organização e assim tornar mais fácil a sua compreensão.

1.6.3 PESSOAL

Desde minha infância sempre acompanhei diversos desenhos e séries de super-heróis, na época sem nem saber distinguir quando um desenho era japonês (animê) ou americano. A

primeira obra deste tipo que lembro ter assistido foi “Os Cavaleiros do Zodíaco”. Quando comecei a ver eu não entendia ao certo o que eram signos, constelações nem nada do tipo, só sabia que era um desenho incrível que todo dia fazia questão de assistir e comentar com os amigos na escola.

Fui crescendo e junto meu apreço por este animê também aumentou, pude conhecer o mangá que deu origem a obra que assisti em minha infância, pude me aprofundar mais nas lições implícitas que a obra apresentava e comecei a enxergar todo este universo de outra maneira. Cavaleiros para mim não era mais só um desenho de infância, mas era algo que me cativou quando criança e que ainda tinha muito a me ensinar.

Foi pensando nisso, nesse sentimento que mistura a nostalgia de acompanhar a 20 anos uma obra com a satisfação de ver que tal obra poderia ter muito mais a transmitir do que só lutas entre personagens de olhos enormes e armaduras metalizadas que tive a ideia de utilizar tal tema na conclusão do meu curso. Eu poderia bem ter estudado o marketing de produtos da série, o mercado consumidor de tais produtos ou algo do tipo com foco em algum campo de estudo financeiro ou voltado para produtos, porém pensei em ir além, busquei estudar de qual maneira cada protagonista deste animê influenciava aos demais, como eles de fato atuavam ao tomar a frente em momentos de tomadas de decisões, busquei saber o que os fazia serem líderes.

Cavaleiros foi uma série que por toda uma geração liderou os assuntos entre crianças e jovens, foi a série que fez renascer por um momento a extinta Rede Manchete e sem dúvidas foi a série que me acompanhou de criança até a idade adulta e por isto acredito que nada melhor do que usar algo desta importância pessoal em meu trabalho de conclusão de curso, podendo assim, mostrar aos meus colegas, mestres e estudiosos da administração que podemos tomar de inspiração os valores presentes nesta série e não só sermos líderes melhores, mas também pessoas melhores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo apresenta-se um embasamento teórico sobre liderança, num propósito de oferecer uma visão geral sobre o tema apresentando a contextualização da liderança, juntamente com as abordagens clássicas importantes para o estudo do tema.

Numa segunda seção, observa-se a caracterização dos protagonistas da série “Cavaleiros do Zodíaco”, buscando explicar quem são e os traços de personalidade pertencentes a cada um.

Finalmente na última seção, são identificados os personagens com cada perfil de liderança atrelado a ele e distribuído ao longo da grade gerencial.

2.1 LIDERANÇA

Lacombe e Heilborn (2008) escrevem que liderar é o ato de guiar, de conduzir, ou seja, o papel do líder seria conduzir o grupo. Moisés, Júlio César, Jesus, Mao Tsé-Tung são exemplos de líderes citados por estes autores. Segundo Bergamini (1994) o termo liderança vem sendo usado há pelo menos duzentos anos na língua inglesa, mas seu surgimento é apontado por alguns autores desde o ano 1300 da era cristã. Isso significa, segundo a autora, que a liderança tem sido investigada há muito tempo, tendo, portanto, apresentado várias interpretações.

Ao estudar o processo de liderança verifica-se a diversificada gama de formas com a qual tema é abordado por diferentes autores. Yukl (2001) expõe que a liderança vem sendo pesquisada de forma extensa desde 1950, mas que esta pesquisa pode ser dividida em três áreas principais: liderança orientada para a tarefa, liderança orientada para a relação e liderança participativa.

Segundo Pesca (2011) o líder efetivo é aquele que percebe o talento de seus subordinados e distingue seu papel no desenvolvimento destes. Buscando identificar outros possíveis líderes. Já para Goffee e Jones (2009) a liderança é uma relação com dois lados de uma equação. Onde para ser um líder é necessário ter seguidores e um líder autêntico permanece fiel a quem ele é ao mesmo tempo em que modifica o seu comportamento de acordo com as necessidades dos seus seguidores e as situações com que se deparam.

Hunter (2006) escreve que liderar significa conquistar as pessoas de forma que coloquem seu coração, mente, espírito, criatividade e excelência a serviço de um objetivo. É preciso fazer com que se empenhem ao máximo na missão, dando tudo pela equipe.

Bryman (2004) *apud* Dias (2015), diz que a presença do líder é indispensável para o bom seguimento da organização, já que através da sua ação as pessoas cooperam para o alcance das mesmas metas. Bergamini (1994) ainda escreve que o poder da influência nasce da percepção e respeito às características individuais dos seguidores. Que a liderança guarda dimensões que nascem das características próprias de cada um. Não existindo, portanto, uma fórmula que forneça com precisão um modelo de liderança perfeito dentre todos os existentes.

2.2 ABORDAGENS CLÁSSICAS DA LIDERANÇA

Bergamini (1994) escreve que a sequência histórica do estudo da liderança mostra várias etapas. Começando com a teoria dos traços originada em pesquisas de 1904-1948. Passando pela teoria comportamental no início da década de 50. Em seguida surgiram os estudos da motivação para a liderança na teoria contingencial até a década de 1980. E por fim vieram as teorias da liderança situacional.

2.2.1 Teoria dos Traços

A teoria dos traços foi a primeira abordagem sobre a liderança a ser utilizada. Determinando a liderança como resultado de uma combinação de traços pessoais do líder. Enfatizando qualidades intrínsecas da pessoa, concluindo que os líderes já nascem como tal (FACCIOLI, 2008).

Para Vergara (1999) *apud* Oliveira (2010), no perfil do líder existiriam quatro tipos de traços de personalidade: físicos, intelectuais, sociais e relacionados com a tarefa. Nesta perspectiva, a liderança era considerada como sendo simplesmente um somatório de características pessoais, não se cogitando da interdependência que elas pudessem manter entre si.

Esta teoria dos traços predominou até a década de quarenta, porém falhou em identificar as características únicas que identificariam o líder, mas identificou traços

associados à liderança que diferenciam os líderes dos não líderes iniciando assim a teoria comportamental (FACCIOLI, 2008)

2.2.2 Teoria Comportamental

Diferentemente da teoria dos traços, esta teoria buscou determinar o que os líderes faziam e não quem eles eram. Defendendo que os comportamentos podem ser aprendidos, assim, pessoas treinadas nos comportamentos apropriados, poderiam liderar eficazmente (FACCIOLI, 2008)

Apesar de parecer um acréscimo da teoria dos traços, a abordagem comportamental não oferece uma lista de estilos, mas uma lista de comportamentos. Assim, o estudo de liderança deixa de investigar traços e passa a identificar padrões de comportamento assumidos pelos líderes (TOLFO, 2000).

Segundo Peixoto (2015) os primeiros estudos que procuraram analisar os diferentes estilos, cuja ênfase foi o comportamento autocrático-autoritário, foram desenvolvidos por Tannenbaum e Schmid. Eles estabeleceram três estilos: autocrático, democrático e laissez-faire.

A liderança autocrática centraliza totalmente a autoridade e as decisões nas mãos do líder deixando os subordinados sem nenhuma liberdade de escolha. A liderança autocrática enfatiza somente o líder. Os grupos sujeitos a esta liderança apresentam maior volume de trabalho produzido, com evidentes sinais de tensão, frustração e agressividade (SEBRAE, 2015).

O líder liberal (laissez-faire) permite total liberdade para a tomada de decisões individuais ou em grupo, participando apenas quando solicitado. Os grupos submetidos a esta liderança apresentam déficits quanto à produtividade e qualidade do trabalho empregado (SEBRAE, 2015).

O líder democrático atua como um mediador para orientar o grupo, apenas sugerindo soluções para os problemas e ideias, mas deixando que o grupo tome as decisões. Os grupos submetidos à liderança democrática apresentam boa quantidade e melhor qualidade de trabalho, acompanhadas de um clima organizacional íntegro, responsável e comprometido (SEBRAE, 2015).

2.2.3 “Grid” Gerencial

Robert R. Blake e Jane S. Mounton (1989) procuraram representar os vários modos de usar autoridades ao exercer liderança através do Grid Gerencial. Essa teoria gerencial tem como ponto de partida que a organização deve administrar eficazmente suas características universais que são: os objetivos, as pessoas e a hierarquia (PORTAL EDUCAÇÃO, 2013).

O Grid é representado por duas escalas de nove pontos indicando os graus de interesse por estas duas dimensões. Totalizando 81 combinações possíveis entre orientações para pessoas e para tarefas (BALSANELLI; CUNHA, 2004). Apresentando dentro de uma estrutura sistemática os pontos fortes e fracos do líder e como chegar a conclusões quanto aos maus e bons estilos de liderança (BLAKE; MOUTON, 2000).

Estilo (9.1): No canto inferior direito do Grid, apresenta a preocupação máxima com a produção (9) combinada com a preocupação mínima com as pessoas (1). Um líder que siga a orientação 9.1 se caracteriza como um chefe exigente, consciente de sua capacidade profissional e cujas ações e preocupações se concentram no único pensamento de alcançar resultados. Este padrão de liderança não costuma pedir sugestões, recomendações, conselhos ou orientações, faze-lo implicaria em admitir uma necessidade que indicaria uma fraqueza ou incompetência. Em curto prazo a orientação 9.1 terá um resultado favorável à produtividade, em longo prazo tal orientação lançará as sementes de suas próprias dificuldades já que provavelmente o ânimo e a coesão se deterioram à medida que os subordinados se tornem presas de ressentimento e reajam contra os empurrões que recebem (BLAKE; MOUNTON, 2000).

Estilo (1.9): Encontra-se no canto superior esquerdo. Combina a preocupação mínima com a produção (1) junto à preocupação máxima com as pessoas (9), resultando em um líder que prioriza a harmonia entre colegas e subordinados, mesmo à custa dos resultados. O modo de pensar do líder 1.9 é que “as pessoas não são mercadorias humanas a serem medidas numa balança de valores; suas atitudes e seus sentimentos são de importância primordial”. Um líder do tipo 1.9 busca promover a amizade e a camaradagem, mas, talvez sem o querer, desvaloriza a produtividade. Este líder evita impor sua vontade aos outros preferindo induzir a obrigar. Este líder tende a ser muito sensível ao que os outros pensam e sentem a seu respeito, e por isto está sempre pronto a aceitar sinais de apreciação. Em contrapartida o lado negativo da motivação 1.9 é o medo da censura ou da rejeição. A reação típica a este temor é a fuga, o retraimento, que resulta no afastamento daqueles de que se procura aprovação buscando evitar o conflito a todo custo. A produção poderá sofrer com este tipo de atmosfera já que os

problemas que precisam ser solucionados são sempre deixados “para amanhã” (BLAKE; MOUNTON, 2000).

Estilo (1.1): Encontra-se no canto inferior esquerdo, resultando da combinação entre a mínima preocupação com as pessoas (1) e a mínima preocupação com as tarefas (1). O líder que segue este modelo realiza apenas o mínimo necessário para sua permanência na organização. O líder 1.1 caracteriza-se por fazer apenas o necessário para a realização das tarefas e relacionamentos sem que precise chamar a atenção. Aceita os fatos, crenças e posições que lhe forem fornecidas e guarda suas opiniões para si mesmo, respondendo apenas quando solicitado. Tal líder evita tomar partido, não revelando suas opiniões, atitudes ou ideias. Em resumo, deixa os outros tomarem suas decisões ou se conforma com o que quer que aconteça com o intuito de evitar críticas (BLAKE; MOUNTON, 2000).

Estilo (5.5): Localizado no centro do Grid este estilo retrata a teoria do “meio-termo”, sendo o estilo do líder mediano. O líder 5.5 tenta manter um ritmo constante. Aceita os fatos mais ou menos pela aparência e investiga os fatos, crenças e posições quando surgem discrepâncias. Expressa suas opiniões, atitudes e ideias de forma a chegar a uma concordância por meio de concessões mútuas. Quando surge um conflito tende a encontrar uma posição razoável que seja conveniente a todos (BLAKE; MOUNTON, 2000).

Estilo (9.9): Encontra-se no canto superior direito do Grid, este estilo integra as preocupações máximas com pessoas e tarefas. É uma abordagem de equipe, centrada nas metas, que procura obter o máximo dos resultados, empenho profissional e solucionamento de conflitos por todos da organização. O líder do tipo 9.9 deseja contribuir para o sucesso da organização envolvendo os outros, a fim de que estes também possam dar sua contribuição. Tal espírito é contagioso e envolve aos demais com entusiasmo, voluntariado, espontaneidade e sinceridade. O líder 9.9 procura e confirma as informações que utiliza na tomada de decisões. Solicita e dá atenção a opiniões, atitudes e ideias diferentes das suas, reavaliando constantemente seus dados e informações. Reage a ideias melhores que as suas mudando seu modo de pensar. Além de dar grande valor ao “feedback” de mão-dupla a fim de fortalecer a operacionalidade (BLAKE; MOUNTON, 2000)

Além disto, esta teoria prevê cinco estilos de conduta na administração do conflito sendo estes a confrontação, conciliação, facilitação, repressão e retirada (FRANCISCO et al, 1997).

Para Blake e Mounon (2000) o Grid identifica as principais teorias sobre os modos de exercer a liderança, através de uma abordagem auto convincente em que um gerente pode conhecer as consequências e os resultados do exercício da liderança em vários estilos

distintos, decidindo pessoalmente qual modelo mais se adapta a sua necessidade atual. Os autores reforçam ainda que este modelo de liderança torna-se um poderoso instrumento gerencial quando os membros da organização sabem como utiliza-lo.

2.2.4 Teoria Contingencial

Numa etapa subsequente surgem as teorias situacionais que deixam de abordar unicamente o líder e passam a integrar no estudo os papéis dos liderados e do ambiente organizacional. Os enfoques contingenciais indicaram que as organizações poderiam contar com bons líderes, desde que lhes dispensassem treinamento adequado e houvesse um ambiente favorável onde pudessem agir com eficácia. Criando assim a visão de que com preparo qualquer um poderia ser um bom líder (BERGAMINI, 1994)

Para Perillo (2009) a liderança contingencial dá a liderança um atributo psicossocial complexo, onde o líder não tem mais um modelo de liderança, sendo este ditado pelos seus seguidores e conforme a necessidade da situação.

Hersey e Blanchard (1986) *apud* Benevides (2010) utilizaram as dimensões da tarefa e do indivíduo para fundamentar sua teoria batizada como “Liderança Situacional”, na década de 70. Baseando-se numa inter-relação entre: o direcionamento oferecido pelo líder, a quantidade de apoio emocional e o nível de maturidade dos subordinados em relação à tarefa. Entendendo-se por maturidade a prontidão, disposição para assumir responsabilidades, desejo para desempenhar tarefas e dirigir seu próprio comportamento. Ficando implícita a ideia de que não existe um único modo melhor de influenciar as pessoas já que o comportamento a ser adotado pelo líder deverá ser em função do nível de maturidade das pessoas que deseja influenciar. Sendo assim, cabe ao líder ajudar seus subordinados a amadurecer, até o ponto em que sejam capazes e estejam dispostos a fazê-lo. Indicados por uma curva prescritiva, em forma de sino, esses estilos de liderança passam pelos quatro quadrantes: relacionamento alto e tarefa baixa; relacionamento baixo e tarefa alta; tarefa alta e relacionamento alto; tarefa alta e relacionamento baixo.

Já para Fiedler (1965) *apud* Cruz et al (2010) o desempenho do grupo é contingencial na medida em que depende da interação dos estilos de liderança e das situações favoráveis para o líder. A orientação pra a tarefa e a orientação para o relacionamento traduzem prioridades motivacionais dos líderes e uma não é melhor que a outra.

Faciolli (2008) complementa ao afirmar que a eficácia do líder reside na sua capacidade de responder ou ajustar-se a determinada situação. Tendo em vista que o líder já nasce com algumas características importantes que, se bem trabalhadas e somadas a uma equipe de liderados que busque os mesmos objetivos e a capacidade de flexibilizar a tomada de decisões resultará na eficácia da liderança.

2.3 ABORDAGENS DA NOVA LIDERANÇA

A partir dos anos de 1980 surge a abordagem da Nova Liderança que organiza e descreve uma série de novas teorias, onde o líder passa a ser visto como alguém que por meio da articulação de uma visão define a realidade organizacional. Existe uma variedade de termos que descrevem a nova liderança, os autores a definem como transformadora, carismática, visionária e apenas liderança (BRYMAN, 1992) *apud* (DIAS, 2015).

2.3.1 Liderança transformacional x Liderança transacional

O líder é a personalidade que dita o tom para os demais membros da empresa. De acordo com a personalidade de cada líder, podemos mensurar qual é o estilo de liderança mais adequado para este. Os estilos de liderança podem ser classificados em liderança transacional ou liderança transformacional, onde muitas vezes esses conceitos de perfis são esquecidos no mercado (SILVA, 2015).

O estilo transformacional de liderança se refere aos comportamentos do líder que inspiram seus seguidores a ir além das expectativas, transcendendo o interesse pessoal pelo bem da organização (Avolio; Cols., 2009 *apud* Fonseca; Porto, 2013).

Segundo Bass (1999 *apud* Fonseca; Porto, 2013) em um líder transformacional podemos identificar quatro comportamentos típicos:

1. Influência idealizada, capaz de influenciar os seguidores por meio de um ideal ou valor socialmente compartilhado;
2. A motivação inspiradora está relacionada à criação de significado e de desafios para o trabalho do liderado e ao estímulo ao trabalho em equipe;
3. Estimulação intelectual a fim de provocar o liderado a ir além da sua própria visão das coisas;
4. Consideração individualizada junto aos liderados buscando identificar desejos e necessidades pessoais.

Na liderança transacional, existe uma troca (seja política, econômica, psicológica) entre o líder e o seguidor, enquanto ambos acreditarem que isso irá beneficiá-los. É uma transação, pura e simples (FACCIOLI, 2008)

Existe um contrato social implícito indicando que se concordar com o que o líder deseja fazer, o seguidor terá certos benefícios, tais como remuneração melhorada ou a não demissão. É o tipo de liderança mais comumente exercido nas organizações. O interesse dos liderados é o foco do líder transacional, que busca, através da necessidade de cada liderado, motivar sua equipe através de recompensas (AUGUSTO, 2013)

2.3.2 Liderança carismática

Uma das primeiras tentativas de estruturar os dados acerca da liderança carismática em um único modelo foi efetuada por House (1977), tendo foco em analisar os comportamentos que tornavam o líder adaptável a diversas situações (GOMES; CRUZ, 2007).

Sendo o carisma um atributo que confere prestígio individual, todos os líderes aspiram a serem considerados carismáticos, sugerindo que esta qualidade contribui para a forma como os líderes preveem, autorizam e motivam o desempenho dos seus seguidores (ROUCCO, 2012).

Para Robbins (2004) *apud* Dias (2015) a liderança carismática faz parte da liderança transformacional, ou seja, a transformacional englobaria no seu conceito o carisma.

2.3.3 Liderança servidora

A Liderança Servidora tem por disposição servir as pessoas atendendo suas necessidades. Essa atividade consiste em determinar um propósito, compartilhar o aprendizado, elevar os obstáculos, priorizar a confiança para fortalecer o relacionamento e desenvolver as pessoas. Assim, o líder vem a ser chamado de servidor por perceber seus liderados como fonte prioritária para conseguir chegar algo grandioso que será compartilhado por todos (LINO, 2011).

Para se tornar um líder servidor é necessário se ver como instrumento de apoio aos outros. Valorizando os feitos dos outros, se colocando em posição de servidor, concentrado em fortalecer e proporcionar o crescimento de todos (LINO, 2011).

Para Page e Wong (2000) um líder servidor pode ser definido como um líder cuja finalidade principal ao liderar é servir aos outros. Ainda assim os autores enfatizam que a liderança servidora não deve ser vista como um modelo de “líder fraco”, tendo em vista que

quando necessário o líder servidor deve tomar atitudes sérias e duras. A influência do líder aos seguidores é manifestada na atitude do serviço, o que diferencia dos líderes preocupados com as tarefas, que acabam sem a sensibilidade de servir os outros.

O quadro 2.1 apresenta as diferenças entre a liderança comando e a liderança servidora. E facilitará na identificação das características do modelo estudado.

2.4 OS CAVALEIROS DO ZODÍACO

Nesta seção será abordada a história da série “Os Cavaleiros do Zodíaco” junto com a caracterização de cada um dos cinco protagonistas da série. Em seguida será feito um comparativo dos perfis dos personagens com os estilos de liderança apresentados na teoria da liderança de Blake e Mounton.

2.4.1 Sobre a série

A série “Os Cavaleiros do Zodíaco”, nomeada por *Saint Seiya* no original, foi idealizado pelo *mangáka* japonês Masami Kurumada. Teve sua primeira aparição em 26 de Novembro de 1985 ao ser anunciada a sua publicação na revista Weekly Shonen Jump, tal anúncio feito na edição número 52 de 1985, mas o primeiro capítulo foi lançado em 3 de Dezembro do mesmo ano, na edição 01/86, sendo publicado até 1990.

Saint Seiya foi um sucesso tendo sido lançado no formato *tankobon* (*mangá* em que apenas uma série é publicada, diferente da revista Shonen Jump onde vários autores publicam seus *mangás* ao mesmo tempo) com 28 edições e também foi adaptado para o formato de *animê* com uma produção inicial de 114 episódios.

Posteriormente a série ganhou diversos outros *mangás* e *animês* focados em diversos personagens distintos tendo produtos lançados e licenciados desde o ano de 2002 até este ano presente (2016) (CAVZODIACO, 2016).

Nas seções a seguir será feita a caracterização dos personagens protagonistas do *mangá* original criado por Masami Kurumada.

2.4.2 Seiya de Pégaso

“*Seu cosmo inflamado acende a chama dos milagres do cavaleiro de Pégaso!*”

(OS CAVALEIROS DO ZODÍACO – ENCICLOPÉDIA, 2004).

Seiya é o personagem principal do mangá/animê Saint Seiya. É pertencente a patente de cavaleiro de bronze e traja a armadura representante da constelação de Pégaso. É um cavaleiro impulsivo, generoso, de coração ardente e sincero. Muitas vezes também sendo atrevido e insolente. Possui enorme senso de justiça e amor aos amigos e uma piedade e preocupação que se estende até aos inimigos, reflexo de seu caráter e lealdade. Como cavaleiro é bastante hábil e consciente, sempre procurando a melhor forma de combater seu oponente. Suas maiores forças, entretanto são a sua autoconfiança, fé e força de vontade já que através destas três emoções, Seiya se torna capaz de renovar suas forças e elevar seu poder a níveis considerados inigualáveis superando as piores adversidades. Seu nome significa Flecha Estelar (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

Suas habilidades de luta e sua agilidade tornam Seiya capaz de golpear o adversário com sucessivos socos. Em alguns momentos costuma utilizar técnicas de lançamentos contra o oponente, mas seu ponto mais forte é lutar batendo de frente com o inimigo. Seu golpe principal é o Meteoro de Pégaso, golpe com o qual Seiya é capaz de desferir 100 socos na velocidade do som. A velocidade e a potência deste golpe aumentam proporcionalmente ao crescimento do cosmo de Seiya (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

2.4.3 Shiryu de Dragão

“Pela justiça e pela amizade... Um cavaleiro invencível que supera todos os obstáculos”

(OS CAVALEIROS DO ZODÍACO – ENCICLOPÉDIA, 2004).

Entre os cinco personagens principais da série, Shiryu é visto como o mais calmo e reservado perante os outros. Foi treinado nos Cinco Picos de Rozan, na China, onde recebeu a armadura de bronze da constelação do Dragão. De personalidade séria, não teme dar sua vida por uma justa causa. É considerado o mais sábio e o mais maduro do quinteto que acompanha a deusa Atena. Shiryu é uma pessoa nobre, com um forte senso de honra, conhecido por estar sempre disposto a sacrificar-se pelos seus amigos se assim for necessário. Também não é uma pessoa que se deixa levar pela raiva e ódio. Seu nome significa dragão roxo (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

Em combate Shiryu possui o punho e escudo mais poderoso, porém em situações delicadas é normal que ele abandone sua armadura para que assim possa elevar seu cosmo ao máximo. Seu golpe principal é o Cólera do Dragão, um soco direto concentrado de cosmo que

assume a imagem de um dragão e é capaz de reverter o fluxo de uma cachoeira. Diferente das técnicas dos outros cavaleiros, esta tem um ponto fraco: ao usar o Cólera do Dragão Shiryu deixa seu coração vulnerável para um ataque durante um milésimo de segundo, tempo suficiente para Shiryu ser atingido por um oponente mais poderoso (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

2.4.3 Hyoga de Cisne

“Dance Cisne! Leve o frio do zero absoluto sobre suas asas.”

(OS CAVALEIROS DO ZODÍACO – ENCICLOPÉDIA, 2004).

Portador da armadura representante da constelação de Cisne, Hyoga tem a personalidade menos definida entre os cinco principais, tendo um pouco de cada um de seus quatro irmãos (a agressividade de Ikki, a ternura de Shun, a inteligência de Shiryu e o dinamismo de Seiya), ainda assim é o que se mostra mais frio dentre os heróis. No começo da série é apresentado como um personagem arrogante e orgulhoso de sua força. Durante a série possui como característica de destaque ser o único personagem católico entre os cinco principais e o único cuja mãe foi conhecida, tendo esta falecido no naufrágio de um navio na Sibéria. Seu nome significa Rio de Gelo (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

Como pertence à patente mais baixa do exército de Atena, Hyoga inicia a série com o controle básico da essência do cosmo, tendo força sobre-humana e velocidade máxima de mach um. Conforme a saga se desenrola seu poder se eleva tornando-o capaz de alcançar um nível de poder similar ao dos cavaleiros de ouro. O cavaleiro de cisne é capaz de criar flocos de neve e congelar objetos e adversários. Ele também é um bom estrategista e conhecedor da mitologia, o que lhe proporciona vantagens competitivas em determinadas batalhas. Com seu ar frio é capaz de utilizar o Pó de Diamante, golpe básico que herdou de seu mestre Camus de Aquário e que consiste em disparar com seu punho uma rajada de cristais de gelo que atacam o inimigo de frente, congelando-o ou paralisando-o (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

2.4.4 Shun de Andrômeda

“Um pacífico cavaleiro de Atena escondendo um poderoso Cosmo.”

(OS CAVALEIROS DO ZODÍACO – ENCICLOPÉDIA, 2004).

Shun tem uma personalidade pacífica e odeia lutar, sempre ferido por medo de ferir seus inimigos. É o mais nobre dentre os cavaleiros de bronze, tem um grande e puro coração. Seu coração é tão puro que foi escolhido como hospedeiro da alma do deus Hades. Em

combate Shun prefere só se defender, se possível, e está sempre disposto a abrir mão de sua vida, assim como sua constelação protetora Andrômeda. Seu nome significa “Flash” sendo segundo o autor do mangá uma referência ao fraco brilho das estrelas (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

Em combate Shun possui um dos maiores cosmos entre os cavaleiros, embora prefira evitar o combate. Sua técnica de luta consiste em manipular as Correntes de Andrômeda presentes em sua armadura. A ponta circular da corrente esquerda serve para defesa e a ponta triangular da mão direita para ataque. A corrente é famosa por sempre apontar na direção do inimigo e segundo Shun a mesma pode alcançar o inimigo mesmo que tenha que percorrer o tempo e o espaço. Conforme as batalhas foram sendo realizadas, Shun criou variações de golpes com suas correntes, adaptando-as conforme suas necessidades. (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

2.4.5 Ikki de Fênix

“O solitário pássaro imortal que abandonou suas lágrimas e sua bondade no inferno!”
(OS CAVALEIROS DO ZODÍACO – ENCICLOPÉDIA, 2004).

Ikki é o portador da armadura de bronze de Fênix, cuja personalidade é drasticamente diferente de seus companheiros. É o oposto de seu irmão mais novo Shun que é calmo, suave, carinhoso e emotivo, Ikki é duro, frio, agressivo e uma pessoa muito distante. Isso é porque Ikki foi treinado com a ideologia que só o ódio proporciona poder. Assim como a mitológica Fênix, Ikki é um lobo solitário que odeia andar em grupos, por isso permanece ausente aparecendo nos momentos cruciais para ajudar seus amigos. Seu nome possui diversos significados, embora o mais atribuído seja Faísca, referindo-se a faísca que inicia um incêndio (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

Ikki tem um cosmo muito além da capacidade de um cavaleiro de bronze. Pode manipular o fogo bem como a mente de seus adversários. Sua técnica mais poderosa é o Ave Fênix, um golpe em que Ikki cria um sopro de ar em chamas capaz de jogar o inimigo pelos ares, em seguida desferindo um golpe com a forma da Fênix flamejante na direção do adversário (SAINT SEIYA WIKI, 2006).

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Nesta seção serão abordados os procedimentos metodológicos utilizados para construção e realização da pesquisa, as informações sobre a natureza e delineamento da pesquisa, o detalhamento da população e amostra, a construção do instrumento de coleta de dados e a coleta de dados.

3.1 NATUREZA E DELINEAMENTO DA PESQUISA

Baseado nas classificações de pesquisa indicadas por Castilho; Borges e Pereira (2014) o estudo é visto como de natureza exploratória, descritiva e quantitativa.

Caracteriza-se como exploratória, pois visa oferecer informações sobre determinado assunto e orientar na formulação de uma hipótese (CASTILHO; BORGES; PEREIRA, 2014).

É descritiva, pois promove uma análise, registro e interpretação dos dados coletados junto aos entrevistados sem a interferência do pesquisador (CASTILHO; BORGES; PEREIRA, 2014)

O estudo também é quantitativo porque busca medir as variáveis de um modelo teórico, através de um instrumento que possibilita a análise dos dados por procedimentos estatísticos (CRESWELL, 2010 apud DIAS, 2015). Tal pesquisa representa em linhas gerais, uma forma de garantir a precisão dos resultados analisados (CASTILHO; BORGES; PEREIRA, 2014).

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O grupo Saint Seiya Forever Brasil foi fundado há 5 anos, em 27 de Junho de 2012 por Anne Iannuzzi. Sua criação buscou proporcionar um local onde os fãs dos cavaleiros do zodíaco pudessem interagir trocando informações, tirando dúvidas e debatendo sobre a série no Facebook. Atualmente o SSFB é um dos maiores grupos relacionados à série Cavaleiros do Zodíaco no Facebook contando com pouco mais de 23mil membros.

Diariamente dezenas de membros interagem no grupo através de postagens com informações sobre a série, curiosidades, brincadeiras e conteúdo diversos. Para evitar

desentendimentos entre os membros o grupo possui um conjunto de regras de convivência que visam proibir certas atitudes e também um grupo de 9 moderadores que buscam vistoriar as postagens, advertir e se necessário banir os membros que venham a cometer alguma infração.

O ingresso no grupo se dá por convite simples através do Facebook, onde o interessado pode ser adicionado por algum membro pré-existente ou ele próprio pode enviar a solicitação para ingressar no grupo. Em ambos os casos a solicitação é avaliada por um dos moderadores e em caso do perfil ingressante ser “*Fake*” a solicitação é recusada.

A pesquisa foi realizada através de um questionário online postado no dia 28 de Abril de 2017 e que ficou ativo até o dia 15 de Maio de 2017. Do total de 23.151 membros levantou-se uma amostragem simples de 72 membros.

A seguir apresentam-se os instrumentos de coleta de dados utilizados nesta pesquisa.

3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para este trabalho utilizou-se de uma pesquisa do tipo *survey*. A escolha deste método se deu devido ao seu foco quantitativo em grande escala, tendo por objetivo primordial a descrição das características de determinado fenômeno, ou o estabelecimento de relações variáveis. (BABBIE, 1999 *apud* MACEDO; FRANCO, 2013). Nesta pesquisa fez-se uso da escala *Likert* visando conhecer o grau de conformidade dos entrevistados com as afirmativas propostas (LLAURADÓ, 2015).

A respeito dos instrumentos de coleta de dados lançou-se mão do uso de questionário, por se tratar de uma lista ordenada de perguntas dirigidas aos respondentes apresentando um conjunto de afirmações das quais a pessoa que responde o questionário elege o grau de sua concordância com a frase, numa escala que pode variar, geralmente, entre cinco e sete pontos (MARTINS, 2006 *apud* SOUZA, 2014). O questionário utilizado foi adaptado do original elaborado por SANTOS (sem data), onde para cada variável existe um conjunto de afirmações que servem para de mediação para a análise dos resultados. Tais afirmações foram divididas em cinco grupos: Decisão, Convicção, Entusiasmo/Energia, Conflito, Temperamento e

Humor. Optou-se também por adaptar o questionário de maneira que o público entrevistado pudesse opinar sobre os cinco protagonistas da série de maneira simultânea.

Como citado anteriormente fez-se uso de uma pesquisa *Likert*, com uma escala de valores de 1 a 5 onde o entrevistado foi orientado a dar notas para cada afirmativa de acordo com o grau em que se considerou que a mesma era relacionada ao personagem analisado. Onde (1) foi atribuído para afirmativas que nada tinham haver com o cavaleiro; (2) para afirmativas que pouco tinha haver com o cavaleiro; (3) para afirmativas que estavam relacionadas de forma mediana à personalidade do cavaleiro; (4) para afirmativas que tinham muito haver com o cavaleiro e (5) para afirmativas que tinham totalmente haver com o cavaleiro.

3.4 A COLETA DE DADOS

Como citado anteriormente o ambiente analisado foi o grupo Saint Seiya Forever Brasil no Facebook. O questionário foi hospedado no site Jotform visando tornar acessível a todos que desejassem contribuir com a pesquisa. Ficando ativo entre o período de 28 de Abril de 2017 e 15 de Maio de 2017. Após a divulgação do *link* com o questionário foram dadas algumas instruções a fim de evitar influências na amostra.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados da pesquisa pela indicação dos objetivos específicos deste estudo, analisando: os perfis de liderança apresentados por cada protagonista da série Cavaleiros do Zodíaco.

Os dados foram analisados a partir da utilização da estatística descritiva, com cálculos das médias e desvios padrão de cada variável do modelo. Nos cálculos realizados foram verificadas a tendência central e o desvio-padrão dos resultados. Quanto aos dados demográficos, os mesmos foram analisados a partir da estimativa descritiva.

4.1 DADOS DEMOGRÁFICOS DA AMOSTRA

A amostra corresponde a 72 respondentes presentes no grupo Saint Seiya Forever Brasil.

Desta amostra, são reproduzidas na figura 4.1 as distribuições do gênero dos respondentes, onde 26% são mulheres e 74% são homens.

Tais valores demonstram que a obra “Os Cavaleiros do Zodíaco” foi capaz de atingir uma expressiva parcela de mulheres dentre a sua totalidade de fãs, mesmo tendo como alvo o público masculino. Isso se mostrou possível devido o carisma dos personagens que demonstram emoções e sentimentos em variados momentos, não tornando a obra uma simples representação de lutas entre vilões e herói. Além disso, o papel da figura feminina na obra é de grande importância, variando entre a típica princesa que necessita ser salva, Saori Kido; uma sábia instrutora, sendo esta Marin de Águia, a mestra de Seiya; uma guerreira forte e agressiva, Shina de Ofiúco ou até mesmo uma vilã, Pandora. Tais representações serviram para atrair o público feminino que se viu representado nestas personagens e também se identificou com os trejeitos dos protagonistas masculinos.

A distribuição dos respondentes por faixa etária é apresentada na figura 4.3. Para melhor observação, as idades foram divididas da seguinte forma: até 20 anos (17%); de 21 a 30 anos (36%); de 31 a 40 anos (47%).

Ao analisarmos de maneira individual os três grupos, percebemos que a maior porcentagem de respondentes encontrou-se no grupo cujas idades variaram de 31 a 40 anos, tal grupo é composto por fãs que tiveram a oportunidade de assistir à série em sua primeira

exibição no ano de 1994, pela extinta Rede Manchete de Televisão, e que ainda guardam um sentimento de carinho e nostalgia pela obra que para muitos foi a porta de entrada no mundo das animações e super-heróis. Mas ao analisarmos os dados como um todo se verificou que os fãs com idades até 30 anos equivalem juntos a pouco mais da metade do público geral, indicando que embora “Os Cavaleiros do Zodíaco” seja uma obra que marcou uma geração passada ela é atrativa para o público mais jovem.

Tal atração é fruto da influência de pais, irmãos, parentes e amigos mais velhos que acompanharam a série anteriormente e a repassaram aos fãs mais novos visando proporcionar-lhes a experiência de conhecer este rico universo. Somado a isso é possível considerar o fator curiosidade, seja em saber como era uma animação exibida na época de seus pais ou irmãos, ou até mesmo a curiosidade que a própria série desperta no público jovem ao abordar temas como constelações e mitologia, proporcionando assim interesse em estudos astronômicos e históricos.

Na tabela 4.1 estão distribuídos os respondentes de acordo com sua escolaridade. Estão divididos em: Fundamental incompleto (0%), Fundamental completo (0%); Ensino médio incompleto (1,4%); Ensino médio completo (15,28%); Ensino superior incompleto (44,44%) e Ensino superior completo (38,88%).

Pelas informações da tabela 4.1 pode-se perceber que mais de 80% dos fãs abordados já cursaram ou estão cursando o nível superior. Isso é interessante tendo em vista que ao estimular os fãs a aprenderem mais sobre temas como astronomia e mitologia, a série incentivou nestes o hábito de estudar, pesquisar e aprender sobre temas variados. Servindo assim de estímulo para que não se permitissem ter o conhecimento estagnado, mas ao contrário, fossem sempre buscando aprender mais. Desta maneira, a série “Os Cavaleiros do Zodíaco” serviu de alicerce para que a maior parte de seus fãs tivesse vontade de elevar seus conhecimentos, assim, ingressando em instituições de nível superior e em alguns casos até mesmo em pós-graduações.

4.2 DADOS ANALISADOS QUANTO AOS PERSONAGENS

Os participantes responderam questões referentes aos cinco protagonistas da série Cavaleiros do Zodíaco através de afirmativas divididas em seis grupos: Decisão; Convicção; Entusiasmo/Energia; Conflito; Temperamento e Humor. Tais afirmativas visaram definir o perfil de liderança atribuído a cada protagonista de acordo com os estilos de liderança definidos no Grid Gerencial de Blake e Mounton (1989). A seguir serão abordados os dados obtidos em cada personagem.

4.2.1 Seiya de Pégaso

Na tabela 4.2 estão distribuídos os dados dos questionários referentes ao personagem Seiya de Pégaso.

Percebe-se que quase metade dos entrevistados classificou Seiya como um líder do tipo 9.1, caracterizando-o como um líder cujo foco principal é no cumprimento de seus objetivos em oposto ao foco nas pessoas.

Na obra o papel de Seiya é ser um cavaleiro protetor da deusa Atena e como tal deve sempre enfrentar as ameaças de inimigos que ambicionam eliminar Atena e assim dominar o mundo. Nos seus momentos de destaque Seiya sempre se mostrou decidido e valente, enfrentando quem ou o quê precisasse para alcançar seus objetivos.

Em um primeiro momento; como demonstrado no capítulo 7 do mangá, equivalente ao episódio 5 do animê; Seiya se joga de cabeça contra o escudo de Shiryu de Dragão visando destruir o escudo e o punho de seu adversário e assim eliminar os pontos fortes de seu oponente. Tal atitude era necessária, pois Seiya precisava vencer de qualquer maneira o torneio da Guerra Galáctica para que assim pudesse reencontrar sua irmã desaparecida.

Em outro ponto da história; no capítulo 24 do mangá, equivalente ao episódio 30 do animê; Seiya pula de um penhasco com Saori em seus braços sem se importar com a altura de onde cairiam. Tal atitude foi tomada visando proteger Saori dos cavaleiros de prata enviados para sequestra-la já que a mesma é a reencarnação da deusa Atena e deveria ser protegida a qualquer custo.

Tais momentos demonstram que de fato Seiya é um personagem caracterizado pelo estilo de liderança 9.1, sendo que neste caso Seiya caracteriza-se por ter grande preocupação com seus objetivos e nenhuma preocupação consigo mesmo. Em uma analogia com a vida real Seiya poderia ser identificado como um líder que anseia atingir um status elevado em sua organização e não se importa se para isto tenha que correr riscos pessoais.

4.2.2 Shiryu de Dragão

Na tabela 4.3 estão distribuídos os dados dos questionários referentes ao personagem Shiryu de Dragão.

Nesta análise podemos perceber que a maior parte dos respondentes classificou Shiryu de Dragão com o perfil de liderança 1.9, desta maneira classificando-o como um líder focado mais nas pessoas do que na realização das tarefas. Este perfil de liderança fica evidenciado em Shiryu em diversos momentos ao longo da série.

No capítulo 15 do mangá; equivalente ao episódio 13 do animê; Shiryu abre mão de 2/3 de seu sangue para reviver as armaduras de Pégaso e Dragão que haviam sido destruídas durante sua luta com Seiya. Esta atitude foi tomada para que tanto Seiya quanto o próprio Shiryu pudessem enfrentar os cavaleiros negros, entretanto a opção do Dragão foi de primeiro reviver a armadura de seu companheiro, só posteriormente tendo a sua própria restaurada já que segundo Shiryu ele próprio já estaria morto se Seiya não tivesse poupado sua vida, assim o mínimo que ele poderia fazer era garantir que seu amigo tivesse condições de lutar.

Mais adiante; no capítulo 24 do mangá, episódio 28 do anime; Shiryu realiza outro gesto de sacrifício em benefício dos outros durante sua luta contra o cavaleiro de prata Algol de Perseu. No decorrer desta luta Shun e Seiya (no mangá Shun e Hyoga) são transformados em pedra pelo poder do Escudo da Medusa pertencente a Algol. Shiryu então enfrenta o oponente sozinho, mas não consegue atacar diretamente sem o risco de também ser transformado em pedra. Em um último momento então Shiryu fura os próprios olhos para não visualizar mais o escudo de seu oponente, assim alcançando a vitória e salvando as vidas de seus amigos.

Em uma comparação com a vida real Shiryu seria visto como um líder que busca o bem estar de seus liderados acima do seu próprio e que está disposto a abrir mão de benefícios próprios em troca de algo que seja favorável aos demais membros da organização.

4.2.3 Hyoga de Cisne

Na tabela 4.4 estão distribuídos os dados dos questionários referentes ao personagem Hyoga de Cisne.

Segundo os dados obtidos Hyoga foi classificado como um líder de perfil 1.9, da mesma maneira que Shiryu de Dragão.

Ao longo da série Hyoga tem poucos momentos em que de fato assume a postura de um líder, ainda assim o perfil que lhe foi atribuído pode ser verificado em especial no seu primeiro embate contra seu mestre, Camus de Aquário realizado no capítulo 32 do mangá, equivalente ao episódio 47 do animê.

Na ocasião Hyoga precisava derrotar seu mestre para que assim pudesse atravessar a casa zodiacal de Libra e seguir adiante com a missão de salvar Atena que se encontrava à beira da morte. Entretanto Hyoga recusa-se a lutar contra a pessoa que lhe treinou para ser um cavaleiro devido o respeito que tinha por seu mestre, e mesmo após saber que Camus fora o responsável por lançar dentro de uma fenda submarina o navio em que a sua finada mãe repousava o cisne não foi capaz de erguer os punhos. Neste caso seu perfil de liderança foi marcado não pela preocupação em si, mas pelo respeito que tinha para com seu mestre em oposição ao seu dever como cavaleiro. Ainda assim a atitude tomada pelo cavaleiro de Cisne colocou em risco os objetivos que haviam sido traçados.

Em uma análise o comportamento de Hyoga seria próximo ao de um gestor cuja preocupação é para com as pessoas em detrimento da tarefa, deste que tais pessoas sejam de seu ciclo pessoal de convivência.

4.2.4 Shun de Andrômeda

Na tabela 4.5 estão distribuídos os dados dos questionários referentes ao personagem Shun de Andrômeda.

Mais da metade dos respondentes classificaram Shun de Andrômeda como um líder do tipo 1.9. Esse perfil é perfeitamente associado ao personagem tendo em vista que dos cinco protagonistas, Shun é o mais emotivo e sentimental, sendo aquele que primeiro busca conversar para só então resolver os problemas com ações. Shun, assim como a princesa que

simboliza sua constelação, é constantemente retratado de maneira mais frágil que os demais, ainda assim é aquele que sempre está disposto a abrir mão de sua vida para que os outros alcancem seus objetivos mais a frente.

Em dado momento do capítulo 36 do mangá, equivalente ao episódio 60 do animê, Shun, Seiya e Shiryu encontram o corpo de Hyoga preso em um caixão de gelo eterno feito por Camus. Com a ajuda da espada da armadura de Libra os cavaleiros conseguem tirar Hyoga de dentro do gelo, porém o corpo do Cisne encontra-se em estado de hipotermia e a única forma de lhe salvar a vida é aquecendo seu corpo. Shun então fica cuidando de Hyoga enquanto os demais passam para a casa seguinte e queimando seu cosmo junto de sua própria vida ele consegue salvar a vida de seu companheiro.

Tal ação mostra o tão altruísta Shun é. Já que no momento ele sabia que deveria seguir adiante com os demais cavaleiros para cumprir a missão de salvar Atena, mas o mesmo optou por ficar para trás e se sacrificar para salvar a vida de um amigo, mesmo que isto custasse a sua. Desta forma Shun torna-se muito semelhante a Shiryu já que ambos pensam primeiramente nos outros antes de si mesmos.

4.2.5 Ikki de Fênix

Na tabela 4.6 estão distribuídos os dados dos questionários referentes ao personagem Ikki de Fênix.

A grande maioria dos respondentes, praticamente 90%, classificou Ikki como sendo um líder do tipo 9.1. Esse perfil demonstra exatamente o modo de agir do cavaleiro de Fênix, tendo em vista que Ikki busca agir de maneira separada aos demais cavaleiros, atuando apenas em momentos de extrema necessidade, geralmente para enfrentar algum inimigo que seus companheiros não puderam derrotar.

A postura de Ikki em combate é sempre agressiva mesclando golpes que atingem tanto o corpo quanto o espírito de seus inimigos. E tal como Seiya, Ikki não mede esforços para cumprir seu objetivo. Como exemplo de tal postura temos o capítulo 35 do mangá, equivalente ao episódio 58 do animê.

Neste momento Ikki confronta o cavaleiro de ouro Shaka de Virgem, dito por muitos como o homem mais próximo de deus. Nenhum dos golpes de Ikki surte efeito diante de

Shaka e o virginiano demonstra superioridade em todo o combate. Durante o combate Ikki percebe que Shaka mantinha seus olhos fechados a fim de aumentar seu cosmo com a privação de um de seus sentidos. Assim, Ikki recebe por vontade própria o golpe mais poderoso de Shaka, o Tesouro do Céu, e com isto perde seus cinco sentidos e mais o seu sexto sentido, a mente. Shaka acredita que tinha derrotado o Fênix, mas ao perder os sentidos o cosmo de Ikki elevou-se além do cosmo de Shaka, permitindo que este derrotasse o cavaleiro de ouro.

Mais adiante, durante a Saga de Poseidon, Ikki confronta o general marinha Kasa de Lymnades. Tal luta dá-se no capítulo 57 do mangá, equivalente ao episódio 107 do animê. Nesta luta Kasa havia derrotado Seiya, Shun e Hyoga ao se passar por pessoas queridas destes cavaleiros. Porém, a estratégia de Kasa não surtiu efeito em Ikki, já que este não se importava de ferir os amigos para alcançar o objetivo de derrotar Poseidon. Kasa assume a imagem de Shun visando abalar Ikki psicologicamente, porém o cavaleiro de Fênix ignora a imagem de seu próprio irmão e golpeia seu inimigo.

Tais momentos demonstram claramente a postura de Ikki como líder 9.1 não se importando com as pessoas, seja ele ou os outros, desde que possa alcançar seus objetivos.

4.2.6 Do Meteoro de Pégaso à Ave Fênix: Desmistificando a liderança autocrática

Durante o levantamento de dados da pesquisa deste trabalho buscou-se saber de maneira informal qual o personagem favorito de cada respondente e em grande parte os fãs atribuíram preferência pelos personagens Seiya de Pégaso e Ikki de Fênix. Tal dado se mostra interessante já que no dia-a-dia é comum às pessoas queixarem-se de líderes autoritários em suas relações pessoais e isso leva a uma visão negativa do líder autocrático.

Entretanto a partir do momento que os personagens favoritos dos fãs apresentam tal estilo de liderança é possível demonstrar na prática que nem todo líder autocrático ou autoritário é ruim. Tanto Seiya quanto Ikki são líderes autocráticos de maneiras distintas: Ikki busca ser o líder que age sozinho pois julga que sua maneira de agir é a melhor e não se interessa pelos demais. Já Seiya possui um perfil de agir em busca de seus objetivos de maneira que todos saibam o que deve ser feito e quando deve ser feito, realçando que se não alcançarem aquele objetivo algo de ruim pode ocorrer com o grupo.

Ambos os personagens no decorrer da série tornam-se figuras referenciais a outros personagens. Tornam-se a meta a ser alcançada, o perfil a ser copiado e isto é um reflexo da

vida real onde em muitas situações um líder é visto como objetivo a ser alcançado, mesmo que tal líder tenha uma postura mais rígida e autoritária.

Tais personagens demonstram assim que o estilo autocrático pode ter uma visão diferente da que estamos acostumados. Que um líder autocrático não precisa ser apenas aquele que manda, mas sim aquele que está disposto a guiar o grupo independente da situação a ser enfrentada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo será dividido em duas seções: a primeira tem como objetivo apresentar as conclusões desta pesquisa e a segunda indicar as recomendações a partir do presente estudo.

5.1. CONCLUSÕES

Historicamente o fenômeno da liderança foi estudado de muitas maneiras, variando desde os traços que marcavam a personalidade do líder até chegar às análises referentes às situações que favoreciam ou não um perfil de liderança.

Considerando-se tantas abordagens distintas ao longo das épocas foi considerado para esta pesquisa utilizar o modelo de Grid Gerencial idealizado por Blake e Mouton em 1989. Tal análise buscou caracterizar o líder em cinco perfis básicos de acordo com suas orientações relacionadas às pessoas e às tarefas.

Diante dessa abordagem de liderança foi desenvolvida uma pesquisa a fim de relacionar os perfis do Grid Gerencial com personagens da obra fictícia Cavaleiros do Zodíaco. Tal intuito deu-se com a intenção de proporcionar um estudo lúdico da liderança fazendo uso dos protagonistas desta série ao invés dos cinco perfis tradicionais estipulados por Blake e Mouton e assim transformado tais personagens em modelos arquetípicos de líderes.

Para consolidar esta ideia foram realizadas pesquisas junto a pessoas que puderam conhecer a obra Cavaleira do Zodíaco, tanto através da sua versão em animê que foi exibida em 1994 pela rede Manchete e posteriormente em 2004 pela Rede Bandeirantes e pelo canal Cartoon Network, tanto pelo mangá que chegou ao Brasil durante os anos 2000.

Em um primeiro momento buscou-se saber com os fãs da série, de maneira indireta, o que entendiam por liderança e qual dos personagens principais consideravam seus favoritos e com o melhor perfil de líder. Dentre as respostas averiguou-se que os personagens favoritos eram o Seiya de Pégaso, responsável por dar nome à série no original japonês e Ikki de Fênix, aquele que foi o primeiro vilão da série e posteriormente tornou-se herói.

Tendo essas informações de maneira ainda crua e sem tanto embasamento foi aplicado um questionário quantitativo para que os fãs pudessem atribuir valores a afirmativas de acordo com seu grau de relação com os personagens e assim pudesse ser traçado o perfil de liderança predominante em cada um destes. Este questionário foi aplicado de maneira online a uma amostra de 72 pessoas participantes de um grupo relacionado aos Cavaleiros do Zodíaco no Facebook.

Com esta pesquisa verificou-se que quase metade dos fãs da série é composta por pessoas com mais de 30 anos, entretanto a parcela de fãs mais jovens é expressivamente alta quando se considera idades de 18 a 30 anos. Isto mostrou que embora a série tenha mais de 30 anos de lançada ainda assim consegue se sustentar no mercado e ser atrativa para gerações mais novas.

Dentre os entrevistados a grande maioria foi homem, mas a quantidade de mulheres participantes da pesquisa mostrou que a obra possui mais do que só sangue, lutas e violência, mas que possui algo a mais que atraiu o público feminino independente de este não ser o público-alvo da série.

Com os resultados da pesquisa encontrou-se que os personagens Shun de Andrômeda, Shiryu de Dragão e Hyoga de Cisne possuem perfis de liderança orientados em sua maioria ao bem estar das pessoas e em menor grau à realização das tarefas, sendo estes considerados líderes democráticos.

Seiya de Pégaso e Ikki de Fênix foram identificados com perfis de liderança opostos aos de seus companheiros, tendo estes dois perfis voltados para a realização dos objetivos e menor grau de preocupação com as pessoas. Desta maneira estes personagens foram identificados como líderes autocráticos.

Através deste resultado procurou-se desmistificar a imagem ruim que o líder autocrático possui. Relacionando que se os personagens favoritos dos fãs possuíam tal perfil

de liderança era por que de alguma maneira este perfil era atrativo e visto de maneira positiva por quem acompanhava e ainda acompanha os Cavaleiros do Zodíaco.

Por fim esta pesquisa serviu para demonstrar que nos lugares mais inusitados pode-se encontrar o conhecimento que se busca. Que mesmo um produto desenvolvido para um nicho de mercado composto por crianças e jovens pode se tornar um marco referencial de um estudo acadêmico e mais que isso, pode se tornar um referencial de valores que são levados por toda uma vida.

5.2 RECOMENDAÇÕES

Como recomendações sugere-se realizar uma pesquisa mais aprofundada a respeito deste tema. Desta vez utilizando-se das teorias da liderança situacional de Tannenbaum e Schmidt (1986) buscando aprofundar como se dão as relações de liderança entre os personagens que apresentam o perfil autocrático e os que apresentam o perfil democrático. Além de verificar se dentre eles haveria algum líder inclinado ao estilo liberal.

Em paralelo sugere-se uma análise dos personagens através das teorias de Fiedler (1965) e Hersey e Blanchard (1986) buscando averiguar como o poder de cada personagem, neste caso suas cosmo energias, a complexidade das tarefas que executam e seus relacionamentos interpessoais interferem em seus estilos de liderança e como tais estilos estão relacionados ao nível de maturidade de cada personagem.