

Maria I. Ribeiro¹ & António V. Bento²

**^[1] Centro de Investigação de Montanha, Instituto Politécnico de Bragança,
Bragança; Email: xilote@ipb.pt**

**^[2] Centro de Investigação em Educação da Universidade da Madeira, Funchal;
Email: bento@uma.pt**

The acquisition of leadership abilities in secondary education and its transferability for higher education: the case of the region “alto Trás-os-Montes”, Portugal

SUMMARY

This research study has three fundamental objectives. 1) Analyse the abilities acquired by students who now attend Higher education; 2) Evaluate the transferability of abilities from the Secondary Education to Higher Education; 3) Determine the existing differences between gender and age classes in eight different abilities: a) Self management; b) Interpersonal relationships; c) Conflict resolution/decision making; d) Cognitive development/analysis; e) Organization and planning; f) Self-confidence; g) Sensitivity to diversity; and, i) Technology. The participants in this study were 439 pupils (1st year) and 18 (2nd year) and revealed having acquired, during Secondary Education, levels above of the moderate in the eight analyzed areas of ability. Statistic significant differences between gender and age had been found in the ability domain of "diversity". Semi structured interviews conducted with eighteen pupils attending the 2^o year of Higher Education had indicated that great part of the abilities acquired in Secondary Education is determinant for a good performance in the beginning of the University experience, occurring the principle of the harmonious transferability of abilities between education levels.

Palavras-Chave: Abilities, Secondary Education, Higher Education and Transferability

A AQUISIÇÃO DE COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA NO ENSINO SECUNDÁRIO E A SUA TRANSFERIBILIDADE PARA O ENSINO SUPERIOR: O CASO DA REGIÃO ALTO TRÁS-OS MONTES, PORTUGAL

RESUMO

Este estudo de investigação tem três objectivos fundamentais. 1) Analisar as competências adquiridas no percurso do Ensino Secundário por uma amostra constituída por alunos que frequentavam o 1^o ano do nível de Ensino Superior; 2) Avaliar a transferibilidade de competências do Ensino Secundário para o Ensino Superior; 3) Determinar as diferenças existentes entre géneros e classes etárias em oito domínios de competências: a) Auto-gestão; b) Relações interpessoais; c) Resolução de problemas/tomada de decisões; d) Desenvolvimento cognitivo/análise crítica; e) Organização e planeamento; f) auto-confiança; g) Sensibilidade para a diversidade; e, i) Tecnologia. Participaram neste estudo de investigação 439 alunos (do 1^o ano) e 18 alunos (do 2^o ano) tendo os participantes revelado ter adquirido, durante o Ensino Secundário, níveis acima do moderado nas oito áreas de competência analisadas. Foram encontradas diferenças estaticamente significativas entre os géneros no domínio de competência “diversidade”. Entrevistas realizadas a 18 alunos a frequentarem o 2^o ano do Ensino Superior na mesma instituição indicaram que grande parte das competências adquiridas no Ensino Secundário são fulcrais para um bom desempenho no início do percurso Universitário, ocorrendo o princípio da transferibilidade harmoniosa de competências entre níveis de ensino.

Palavras-Chave: Competências, Ensino Secundário, Ensino Superior e Transferibilidade

1. INTRODUÇÃO

Os Alunos do ensino secundário desenvolvem durante o seu percurso escolar e académico varias competências de liderança. Na realidade, esta área como alvo de estudo investigacional tem despertado pouca atenção por parte de investigadores Portugueses. A literatura sobre as competências de liderança nos alunos tem-se focado, essencialmente, nos estudantes do ensino superior devido ao facto de se acreditar que é da responsabilidade deste nível de ensino o desenvolvimento dessas capacidades. No entanto, há uma série de estudos que se focaram nas capacidades dos alunos do ensino secundário e essa literatura é clara no que diz respeito à importância e realização do desenvolvimento dessas capacidades nesse nível de ensino, uma vez que está provada a influência da liderança nos resultados académicos dos alunos (Walters, Marzano & McNulty, 2003). Daí a necessidade de se estudar mais aprofundadamente as capacidades de liderança com que os alunos chegam à universidade e ao mercado de trabalho. De um modo geral, os empregadores procuram candidatos com competências transversais a várias disciplinas tais como leitura, escrita, pensamento criativo, organização pessoal, fácil integração em equipas, eficiência organizacional e liderança (Kerka, 1990; Attinasi, 1992; Grogger & Eide, 1994; Aksoy, 1998 & Mittelhauser, 1998). De facto, os empregadores procuram candidatos que possuam capacidades de liderança desenvolvidas (Linden & Fertman, 1998; Gale, 2002; Santosus, 2003). Neste sentido, as competências desenvolvidas e adquiridas no ensino secundário podem ser assim categorizadas: (i) **Competências técnicas** que reflectem o conhecimento especializado, ferramentas e técnicas que os líderes possuem e empregam (Stronge, 1998); (ii) **Capacidades conceptuais** que são constituídas pela inteligência, decisão, capacidade de ver o conjunto, e prever a mudança (Stronge, 1998) e, (iii) **Capacidades humanas** que abrangem a habilidade de trabalhar com e pelos outros (Stronge, 1998). Por outro lado e, de acordo com Kouzes & Posner (1995, 2009) as quatro principais características procuradas pelos empregadores são: 1. A honestidade (pautar-se pelo alcance dos padrões mais elevados e mostrar o comportamento que se espera dos outros); 2. A capacidade de inspirar os outros (ter sonho, visão e capacidade de inspirar uma visão conjunta); 3. A capacidade de levar os outros a agir (capacidade de levar os outros a um trabalho conjunto, de equipa); e, 4. A capacidade de encorajar a vontade (capacidade de despertar e manter a vontade para se conseguirem os objectivos delineados).

Relativamente às capacidades de liderança quanto ao género, os estudos não são congruentes. Em certas circunstâncias, há pouco suporte teórico que permita estabelecer uma relação entre o género e a liderança (Powell, 1989; Bass, 1991; Komives, 1991; Posner & Brodsky, 1994). Todavia, alguns estudos revelam que as competências de liderança estão mais desenvolvidas nas mulheres. A competência para levar os outros a agir foi identificada como muito desenvolvida nas mulheres, mesmo entre as que tinham pouca experiência de liderança (Komives, 1994). As mulheres valorizam mais a relações interpessoais, aprendem mais pela tentativa e erro, pela observação assim como com a prática na aquisição das competências de liderança, resolução de conflitos capacidade de resolução de problemas (Romano, 1996).

2. METODOLOGIA

O objectivo fundamental desta investigação foi analisar as características e competências de liderança adquiridas, durante o secundário, pelos alunos do ensino superior público do Alto Trás-os-Montes, avaliar a transferibilidade de competências do

Ensino Secundário para o Ensino Superior, e determinar as diferenças existentes entre géneros e classes etárias em oito domínios de competências: a) Auto-gestão; b) Relações interpessoais; c) Resolução de problemas/tomada de decisões; d) Desenvolvimento cognitivo/análise crítica; e) Organização e planeamento; f) auto-confiança; g) Sensibilidade para a diversidade; e, i) Tecnologia. A abordagem do estudo foi realizada mediante inquérito, o tipo de investigação que na opinião de Tuckman (2002) é muito frequente neste tipo de investigação e que tem um valor inegável na recolha pontual e massiva de dados. Foi aplicado um questionário desenvolvido por Vann (2000) constituído por 60 afirmações que permitem analisar as competências de liderança classificando-as em 8 domínios (ver tabela 1). Cada afirmação tem uma pontuação de 4 pontos numa escala tipo *Likert* (1 - Discordo completamente; 2 - Discordo; 3 - Concordo; e, 4 - Concordo completamente). Com esta escala, os inquiridos indicaram o nível de concordância com as acções descritas em cada uma das afirmações.

Tabela 1 - Domínios das competências de liderança definidos por Vann (2000)

Escalas	Descrição das competências	Itens do questionário	Número Itens
Factor 1	Auto-gestão	1-9	9
Factor 2	Relações Interpessoais	10-22	13
Factor 3	Resolução de problemas/tomada de decisões	23-26	4
Factor 4	Desenvolvimento cognitivo/análise crítica	27-33	7
Factor 5	Organização e planeamento	34-49	16
Factor 6	Auto-confiança	50-54	5
Factor 7	Diversidade	55-58	4
Factor 8	Tecnologia	59-60	2

A primeira escala, constituída por nove itens, avalia as competências de auto-gestão dos sujeitos, e tem como objectivo saber que competências os inquiridos adquiriram em diversas áreas de auto-organização. As competências interpessoais são o alvo da segunda escala que é constituída por 13 itens. Esta secção de perguntas pede os sujeitos para indicarem a extensão em que as suas experiências de liderança (na escola secundária) afectaram várias competências. A terceira escala, denominada resolução de problemas/tomada de decisões inclui quatro itens. Com esta secção pretende-se reunir informações dos sujeitos sobre as competências de resolução de problemas e de tomada de decisões nas experiências de liderança na escola secundária. Na quarta escala do SLOI são examinadas as competências do desenvolvimento cognitivo e análise crítica. Os sete itens desta secção centram-se em como as experiências de liderança dos sujeitos afectaram o seu desenvolvimento cognitivo e técnicas de análise crítica. A quinta escala examina a organização e o planeamento nos sujeitos. Esta secção é constituída por 16 itens e cada item está relacionado com a organização e o planeamento; a sexta escala do SLOI trata da auto-confiança dos participantes. Os cinco itens desta secção abordam a auto-confiança nas competências sociais assim como a assertividade. Outros itens desta secção examinam o grau com que as experiências de liderança no ensino secundário ajudaram a clarificar os valores e a estabelecer um código pessoal de ética. A sensibilidade para a diversidade é o foco da sétima escala. Para obter esta informação, os quatro itens questionam os participantes acerca da sua sensibilidade, respeito e apreciação dos outros. Por fim, a oitava escala averigua os conhecimentos dos

participantes sobre a tecnologia. Os dois itens desta secção incidem sobre a capacidade do uso de programas informáticos e a capacidade de localização de recursos na *internet*. Nesta investigação foram formuladas as seguintes hipóteses para este estudo:

- 1) H_{01} : Não há diferenças significativas nas competências de liderança quanto ao género.
- 2) H_{02} Não há diferenças significativas nas competências de liderança quanto à idade dos inquiridos.

Os questionários foram aplicados, em contexto de sala de aula, no mês de Junho do ano lectivo 2009-2010. O programa informático utilizado para armazenar, ordenar e tratar os dados foi o SPSS 17.0 (*Statistical Package for Social Sciences*). Recorreu-se à análise quantitativa para o tratamento dos dados recolhidos através do questionário, nomeadamente, estatística descritiva para caracterizar a amostra, a análise da confiabilidade do questionário, e à aplicação do teste *T-Student* para comparar dois grupos independentes. O nível de significância foi mantido em 5%.

Por outro lado, recorreu-se à análise qualitativa para tratar a informação recolhida através de entrevistas semi-estruturadas a 18 alunos que frequentavam a mesma instituição de ensino superior. A entrevista teve como objectivo avaliar as experiências académicas e sociais na adaptação ao ensino superior, a transferibilidade de competências entre níveis de ensino e competências académicas e sociais adquiridas no percurso do ensino secundário. Dos 18 entrevistados, 11 eram do sexo masculino e sete do sexo feminino; 15 dos entrevistados frequentaram a escola pública e três frequentaram a escola privada.

3. RESULTADOS

Participaram neste estudo 439 estudantes, cerca de 21,8% (96) eram do sexo masculino e 77,3% (339) eram do sexo feminino. Mais de 90% (408) dos inquiridos frequentaram, durante o secundário, uma escola pública e os restantes 7,1% (31) frequentaram uma escola privada (ver tabela 2). Relativamente à idade, foram constituídas duas classes etárias e tal como se pode ver pela tabela 2, a amostra é sobretudo constituída por estudantes com idades compreendida entre os 18 e os 20 anos (55,9%).

Tabela 2 - Variáveis de caracterização da amostra

Variável	Grupos	Amostra (n=439)	
		n	%
Tipo de escola	1: Pública	408	92,9
	2: Privada	31	7,1
Género	1: Masculino	96	21,8
	2: Feminino	339	77,3
	NR	4	0,8
Classes etárias	1: 18-20 anos	121	76,6
	2: >20 anos	35	22,2

Nos 60 itens que medem as competências de liderança, as respostas variavam entre 1 (discordo completamente) a 4 (concordo plenamente), isto significa que o ponto médio de intervalo da resposta foi de 2,5. Ou seja, abaixo de 2,5 os inquiridos têm um nível de competências de liderança baixo, igual a 2,5 o nível de competência é moderado e acima de 2,5 o nível de competência é elevado. Tal como mostra a tabela 3

o nível de competência registado em todos os domínios é elevado. Os níveis de competência dos estudantes são, por ordem decrescente de prioridade, 3,25 para o domínio da diversidade, 3,18 para o domínio da tecnologia, 3,06 para o domínio do desenvolvimento cognitivo, 3,05 para o domínio da auto-gestão, 3,04 para o domínio da autoconfiança, 2,98 para o domínio da organização e planeamento, 2,96 para o domínio da resolução de problemas/processo da tomada de decisões e, por fim, 2,92 para o domínio das relações interpessoais.

A consistência interna dos factores define-se como a proporção da variabilidade nas respostas que resulta de diferenças de opiniões dos inquiridos. Isto é, as respostas diferem não porque o inquérito seja confuso mas porque os inquiridos têm diversas opiniões (Pestana & Gageiro, 2005). Na opinião destes autores uma das medidas mais usadas para verificar a consistência interna de um grupo de variáveis é o *Alpha Cronbach* (*). Tendo em conta este parâmetro, verificou-se que a consistência interna dos 60 itens agrupados em 8 competências de liderança é igual a 0,937. Para as 8 competências de liderança o *Alpha Cronbach* varia entre 0,730 e 0,856. Todas as competências de liderança registam consistência interna dos itens razoável, boa ou muito boa (ver tabela 3).

Tabela 3 - Medidas de tendência central e de dispersão para os domínios das competências de liderança

Competências de liderança	N	M	DP	Prioridade	<i>Alpha-Cronbach</i> (*)
1.Auto-gestão	439	3,05	0,356	4	0,759 ²
2. Relações interpessoais	432	2,98	0,350	8	0,797 ²
3.Resolução de problemas/processo da tomada de decisão	439	2,96	0,377	7	0,730 ²
4. Desenvolvimento cognitivo/análise crítica	437	3,06	0,359	3	0,800 ³
5.Organização e planeamento	432	2,98	0,335	6	0,856 ³
6.Autoconfiança	435	3,04	0,400	5	0,785 ²
7.Diversidade	437	3,25	0,411	1	0,775 ²
8.Tecnologia	437	3,18	0,674	2	0,852 ³
TOTAL	439	3,051	0,278	-	0,937 ⁴

(*) Legenda: ¹Consistência interna fraca; ²Consistência interna razoável; ³Consistência interna boa; ⁴Consistência interna muito boa.

Testando H_{01} com recurso ao teste de *T-Student* (ver tabela 4) verifica-se que apenas existem diferenças, estatisticamente significativas, no que diz respeito ao género no domínio da “diversidade” ($p\text{-value} = 0,031 < 5\%$). É o género feminino que apresenta, neste domínio, um nível de competência, mais elevado.

Tabela 4 - Resultados do teste *T-Student* para comparação das competências de liderança tendo em conta o género

Competências de liderança	Género	N	Média	DP	<i>p-value</i>
Auto-gestão	1: Masculino	96	3,06	0,387	0,970
	2: Feminino	339	3,07	0,328	
Relações interpessoais	1: Masculino	96	2,96	0,370	0,977
	2: Feminino	332	2,91	0,337	
Resolução problemas/processo da tomada de decisões	1: Masculino	96	3,03	0,406	0,346
	2: Feminino	339	3,00	0,542	
Desenvolvimento cognitivo/Análise crítica	1: Masculino	96	3,06	0,372	0,906
	2: Feminino	338	3,06	0,332	
Organização e planeamento	1: Masculino	94	3,00	0,358	0,747
	2: Feminino	334	2,98	0,391	
Auto-confiança	1: Masculino	96	3,05	0,375	0,721
	2: Feminino	336	3,03	0,422	
Diversidade	1: Masculino	96	3,16	0,340	0,031*
	2: Feminino	338	3,27	0,411	
Tecnologia	1: Masculino	96	3,20	0,743	0,341
	2: Feminino	338	3,20	0,655	

Por fim, testando a hipótese nula H_{02} de que o nível de competência, nos oito domínios, é igual entre as classes etárias, verificou-se que, os resultados dos testes não permitem rejeitar a hipótese pelo que se conclui que em todos os domínios, independentemente, da idade do respondente, o nível de competências é igual (ver tabela 5).

Tabela 5 - Resultados do teste *T-Student* para comparação das competências de liderança tendo em conta as classes etárias

Competências de liderança	Classes etárias	N	Média	DP	<i>p-value</i>
Auto-gestão	1: 18-20 anos	245	3,06	0,319	0,799
	2: >20 anos	194	3,07	0,359	
Relações interpessoais	1: 18-20 anos	242	2,92	0,338	0,578
	2: >20 anos	190	2,92	0,345	
Resolução problemas/processo da tomada de decisões	1: 18-20 anos	245	2,98	0,382	0,947
	2: >20 anos	194	3,02	0,660	
Desenvolvimento cognitivo/Análise crítica	1: 18-20 anos	244	3,04	0,336	0,638
	2: >20 anos	194	3,08	0,338	
Organização e planeamento	1: 18-20 anos	240	2,98	0,404	0,878
	2: >20 anos	192	2,97	0,361	
Auto-confiança	1: 18-20 anos	242	3,02	0,402	0,108
	2: >20 anos	194	3,09	0,430	
Diversidade	1: 18-20 anos	244	3,28	0,41	0,157
	2: >20 anos	194	3,21	0,389	
Tecnologia	1: 18-20 anos	244	3,26	0,648	0,109
	2: >20 anos	194	3,10	0,680	

No que concerne às entrevistas, todos os alunos (excepto um) entrevistados indicaram que tinham tido uma experiência académica e social boa ou muito boa no ensino secundário. Afirmou um aluno:

“A minha experiência no ensino secundário foi positiva tanto no campo educativo como no campo social. Relativamente ao campo educativo, ajudou-me na construção de trabalhos; já no campo social, a ter respeito por todos, por mais diferentes que sejam, nos relacionamentos com colegas e docentes.”

(Entrevistado Nº4, 19 anos, feminino, escola pública).

Afirmou um outro aluno:

“A minha experiência educativa e social no secundário serviu para construir a capacidade de interacção com os outros, aprender com os erros. Porém acho que deviam contribuir mais para esse crescimento, nomeadamente, alargar os “horizontes”, estabelecer o Erasmus e guiar melhor os alunos para a carreira a seguir no futuro”.

(Entrevistado Nº17, 21 anos, masculino, escola pública)

Afirmou um outro aluno que considerou a sua experiência académica razoável:

“Considero a minha experiência educativa razoável, porém um pouco abaixo da que considero necessária para conseguir obter um bom desempenho no ensino superior. A experiência social foi boa.”

(Entrevistado Nº1, 19 anos, feminino, escola pública),

No geral, os alunos consideram que adquiriram competências diversas no ensino secundário, importantes para o sucesso no ensino superior. Em relação às capacidades adquiridas no ensino secundário, um aluno afirmou:

“Capacidade de estabelecer prioridades, capacidade de trabalhar em grupo, capacidade de tomar decisões éticas, usar o pensamento crítico, desenvolver respeito pelos direitos dos outros, capacidade de ter auto-confiança nas minhas capacidades.”

(Entrevistado Nº1, 19 anos, feminino, escola pública)

Afirmou outro aluno ainda em relação às capacidades adquiridas no ensino secundário:

“Capacidade de me relacionar com outras pessoas, de trabalhar em grupo, de organizar projectos, de me expressar, etc.”

(Entrevistado Nº11, 19 anos, masculino, escola pública).

No que concerne às capacidades desenvolvidas no ensino secundário que lhes são atribuídas mais importância para o ensino superior:

“Auto-gestão, relações interpessoais, organização e planeamento, autoconfiança, sensibilidade para a diversidade.”

(Entrevistado Nº1; 19 anos, feminino, escola pública).

“Auto-gestão análise crítica, organização e planeamento, resolução de problemas/ tomada de decisões e tecnologias de informação e comunicação.”

(Entrevistado Nº11, 19 anos, masculino, escola pública).

“ A auto-gestão e a tomada de decisões porque no ensino superior temos que tomar as nossas próprias decisões e temos que gerir o nosso tempo e estudo.”

(Entrevistado Nº15, 22 anos, masculino, escola pública).

4. DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

O presente estudo resulta de uma investigação que se desenvolveu com base num questionário aplicado a 439 alunos de uma organização, de ensino superior público, localizada na região do Alto Trás-os-Montes e, em 18 entrevistas semi-estruturadas. O objectivo principal desta investigação consistiu em analisar as competências de liderança adquiridas por estes alunos, durante o ensino secundário, avaliar a sua transferibilidade para o Ensino Superior e, determinar se existem diferenças quanto ao género e à idade em oito domínios de competências distintos, designadamente: 1) auto-gestão; 2) relações interpessoais; 3) resolução de problemas/tomada de decisões; 4) desenvolvimento cognitivo/análise crítica; 5) organização e planeamento; 6) auto-confiança; 7) sensibilidade para a diversidade; e, 8) tecnologia. Na recolha de dados foi utilizado o *Student Leadership Leadership Outcomes Inventory* (SLOI), um instrumento de 60 itens, desenvolvido por Vann (2000). O índice de confiabilidade, do questionário, medido através do *Alfa Cronbach* foi de 0,937. Por outro lado, os índices de confiabilidade por competência de liderança variaram entre 0,730 e 0,856. Estes indicadores de consistência interna são considerados bons para estudos deste tipo (Cozby *et al.*, 1989). Nos 60 itens, que pretendiam medir as competências de liderança dos estudantes, as respostas variaram entre 1 (discordo completamente) e 4 (concordo plenamente), sendo o ponto médio de intervalo da resposta de 2,5. Tendo em conta este critério, os estudantes registaram níveis de competências de liderança acima do moderado, não havendo grande dispersão nas respostas, uma vez que, o desvio padrão variou de 0,335 (organização e planeamento) a 0,674 (tecnologia). Estes resultados vão ao encontro dos obtidos nas pesquisas levadas a cabo por Al-Omari *et al.* (2008) e Foley (2005a; 2005b). O domínio de competência que registou a média mais elevada foi a “diversidade” (3,35). A competência menos desenvolvida foi a “relação interpessoal” (2,92).

Foi também objectivo desta investigação averiguar se existiam diferenças entre o género (1:masculino; 2:feminino) e as classes etárias (1: 18-20 anos; 2: >20 anos) no que diz respeito às competências de liderança nos 8 domínios estabelecidos. Tendo em conta o género, pode afirmar-se que, na generalidade e em termos médios, os homens apresentam níveis de competência iguais ou superiores ao das mulheres em todos os domínios com excepção, dos domínios “auto-gestão” (F=3,07 e M=3,06) e “diversidade” (F=3,27 e M=3,16). Contudo, só se verificaram diferenças, estatisticamente significativas, no domínio de liderança “diversidade” concluindo-se que, regra geral, são as mulheres que registam competências mais elevadas (F=3,27 e M=3,16). Segundo Cooper *et al.* (1994) maior sensibilização e compreensão para as questões relacionadas com a diversidade são fundamentais para a melhoria cultural, a participação e a tolerância. Estes resultados contrariam os obtidos por vários investigadores, designadamente, Litchman (1998), Bauer (2000), Sax *et al.* (2003); Foley (2005a e b) e Al-Omari *et al.* (2008). Estes autores afirmam que existe um grande fosso entre mulheres e homens, sobretudo, ao nível da competência “tecnologias”. São os homens os que mais desenvolvem melhores níveis de competências neste domínio. Contudo, diversos autores defendem que os homens são líderes mais frequentemente. Há quem avance que a liderança é uma característica que, normalmente, está associada ao indivíduo do sexo masculino (Romano, 1996; Foley, 2005).

Tendo em conta a idade verifica-se que são os estudantes com idade superior a 20 anos que possuem melhores competências de liderança em quase todos os domínios com excepção dos domínios “diversidade” (3,28 e 3,21) e “tecnologia” (3,26 e 3,10). Nestes domínios são os mais novos que registam melhores aptidões. Contudo, as diferenças não são, em termos estatísticos, significativas. Os mesmos resultados haviam sido encontrados por Bento & Ribeiro (2010). Apesar de Kouzes & Posner (2009) defenderem que a liderança resulta de um conjunto de práticas observáveis e susceptíveis de aprendizagem e aperfeiçoamento, sendo por isso natural, que com a idade e a experiência se vão adquirindo melhores níveis de competências, nesta investigação não se registaram diferenças, estatisticamente, significativas. Triangulando estes resultados com os dados qualitativos das entrevistas, verificamos que a maioria dos alunos considera as experiências académicas e sociais do ensino secundário muito positivas. Consideram, ainda, que as competências mais importantes adquiridas no ensino secundário que têm grande impacto no ensino superior são a auto-gestão, a análise crítica, a organização e planeamento, a resolução de problemas/tomada de decisões e as tecnologias de informação e comunicação.

Em conclusão, os resultados desta investigação permitem afirmar que os alunos adquirem, durante o ensino secundário, capacidades de liderança acima do moderado. Tanto os alunos do sexo masculino com o do sexo feminino terminaram os seus estudos secundários com níveis equivalentes de competências em sete domínios de liderança, com excepção do domínio, “diversidade” que evidenciou a existência de diferenças entre homens e mulheres. Independentemente da idade, os níveis de competência adquiridos, por estes estudantes, durante o secundário foram, sensivelmente, os mesmos. Finalmente, há uma transferibilidade importante de competências entre estes dois níveis de ensino que torna mais fácil a vivência de novas realidades.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aksoy, H. (1998). Relationship between education and employment: how do employers use educational indicators in hiring? (Results from a participatory observation). *Paper presented at World Council for Curriculum and Instruction Region VI. North American Chapter Interdisciplinary Education Conference: October 1-3, Ottawa, Canada.*
- Al-Omari, A., Tineh, A., & Khasawneh, S. (2008). Leadership skills of first-year students at public universities in Jordan. *Research in Post-Compulsory Education*, 13(3): 251-266.
- Attinasi, L. (1992). *1992 employer assessment of recent Pima Community College graduates*. Tucson, AZ: Pima Community College.
- Bass, B. (1991). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Bauer, J. (2000). *A technology gender divide: Perceived Skill and Frustration Levels among Female Preservice Teachers*. MSERA, Annual Conference Bowling Green, KY, Nov. 15, 2000.
- Bento, A. & Ribeiro, I. (2010). Sustainable leadership of senior students: the case study of Madeira. *Journal of Teacher Education for Sustainability*, 12 (1): 66-74
- Foley, A. (2005a). *Leadership Skills of First-Year Student*. Thesis submitted to the Faculty of Virginia Polytechnic Institute and State University, Master of Arts in Education.

- Foley, A., (2005b). The Leadership Corner: Creating a Baseline for Leadership Education. *Interchange*, 34 (2): 2-5.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2000). *Research: Methods in Education*, 5th Edition, London: Routledge.
- Cooper, D., Healy, M., & Simpson, J. (1994). Student development through involvement: specific changes over time. *Journal of College Student Development*, 35: 98–102.
- Cozby, P., Worden, P. & Kee, D. (1989). *Research methods in human development*. Mountain View: Mayfield Publishing Company.
- Gale, S. (2002). Building leaders at all levels: Part 1 of 2. *Workforce Management*.
- Grogger, J. & Eide, H. (1994). Changes in college skills and the rise in the wage college Premium. *The Journal of Human Resources* 30, 280-310.
- Kerka, S. (1990). Job-related Basic skills. *ERIC Digest* N° 94, ED 318912
- Komives, S. (1991). Gender differences in the relationship of hall directors' transformational and transactional leadership and achieving styles. *Journal of College Student Development*, 32(2): 155-165.
- Komives, S. (1994). Women student leaders: self-perceptions of empowering leadership and achieving styles. *NASPA Journal*, 31 (2):102-111.
- Kouzes, J. & Posner, B. (1995). *The leadership challenge: how to get extraordinary things done in organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kouzes, J. & Posner, B. (2009). *O desafio da liderança*. Casal de Cambra: Caleidoscópio.
- Linden, V. & Fertman, C. (1998). *Youth leadership: a guide to understanding leadership development in adolescents*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Walters, J., Marzano, R., & McNulty, B. (2003). *Balanced leadership: What 30 years of research tells us about the effect of leadership on student achievement*. Aurora, CO: Mid-continent Research for Education and Learning.
- Litchman, J. (1998). The cyber sisters club: Using the internet to bridge the technology gap within city girls. *T H E Journal*, 26(5), 47-54.
- Mittelhauser, M. (1998). The Outlook for college graduates, 1996-2006: prepare yourself. *Occupational Outlook Quarterly* 42 (2): 2-9
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2005). *Análise de dados para as ciências sociais: a complementariedade do SPSS*, 4ª edição revista e aumentada. Edições Sílabo, Lisboa.
- Posner, B., & Brodsky, B. (1994). Leadership practices of effective student leaders: Gender makes no difference. *NASPA Journal*, 31(2), 113-120.
- Powell, G. (1989). *Women and men in organizations*. Newbury Park, CA: Sage.
- Romano, C. (1996). A qualitative study of women student leaders. *Journal of College Student Development*, 37 (6): 676-683.
- Santosus, M. (2003). CIOs in a class by themselves. *CIO Magazine*.
- Sax, L., Astin, A., Lindholm, J., Korn, W., Saenz, V., & Mahoney, K. (2003). *The American freshman: National norms for fall 2003*. Los Angeles: University of California.
- Tuckman, B. (2002). *Manual de investigação em educação*. 2ª Edição. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Vann, M. (2000). *Student Leadership Outcomes Inventory*. University Unions and Student Activities, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg.