

LIDERANÇA EFETIVA DOS TREINADORES SOB A PERCEPÇÃO DE JOVENS ATLETAS DE FUTEBOL

Flaviane Henriques da Silva Maia¹

Guilherme Pires Sena²

Ramon Oliveira de Sena²

Marcelo Vilhena Silva³

Camila Cristina Fonseca Bicalho²

¹Centro de Treinamento Esportivo da UFMG

²Universidade do Estado de Minas Gerais

³Pontifícia Universidade Católica - PUC Minas

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar o perfil de liderança efetiva do treinador de futebol das categorias de base a partir da percepção dos atletas de futebol e comparar os estilos de liderança autocrático e democrático percebido e real dos treinadores a partir da percepção dos atletas de futebol das categorias de base. No esporte o cargo do líder exige grande responsabilidade e tem um desafio que é ser um líder efetivo. A liderança é tratada como um fator crucial para se atingir o sucesso e uma liderança efetiva contribui para que as metas sejam alcançadas. Assim, o perfil de liderança do treinador é um fator importante e afeta diretamente o ambiente emocional dos atletas durante os treinamentos e competições. O estudo cumpriu as normas éticas de pesquisa e foi autorizado pelo CEP/UEMG 68251817.8.0000.5525. Participaram do estudo 53 atletas de futebol das categorias sub-17 e sub-19 de um clube de futebol profissional da série A do Brasil. O instrumento utilizado foi a Escala de Liderança Revisada para o Esporte (ELRE). O estudo foi transversal, qualitativo. Os procedimentos estatísticos foram calculados no pacote SPSS® versão 22.0. Os resultados mostraram que o perfil de liderança preferido pelos atletas de futebol da categoria sub-17 e sub-19 é o estilo de liderança democrático. Entretanto, o perfil de liderança real dos treinadores tende a ser autocrático. Conclui-se que os treinadores de futebol das categorias sub-17 e sub-19 podem não apresentar um perfil de liderança efetiva durante a formação destes atletas.

Palavras-chave: Perfil de liderança. Treinador. Categoria de base. Psicologia do Esporte.

EFFECTIVE LEADERSHIP OF COACHES UNDER THE PERCEPTION OF YOUNG SOCCER ATHLETES

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the effective leadership profile of the soccer coach of the under categories from the perception of soccer athletes and to compare the perceived and real autocratic and democratic leadership styles of the coaches from the perception of the football athletes under categories. In sports, the position of the leader requires great responsibility and has a challenge that is to be an effective leader. Leadership is treated as a crucial factor in achieving success, and effective leadership contributes to achieving the goals. Thus, the coach's leadership profile is an important factor and directly affects the emotional environment of athletes during training and competitions. The study complied with the ethical standards of research and was authorized by CEP / UEMG 68251817.8.0000.5525. A total of 53 soccer athletes from the U-17 and U-19 categories of a professional soccer club of the Brazilian, first-division group, participated in the study. The instrument used was the Revised Leadership Scale for Sport (ELRE). The study was transversal, qualitative. Statistical procedures were calculated in the SPSS® package 22.0. The results showed that the leadership profile preferred by U-17 and U-19 soccer athletes is the democratic leadership style. However, the actual leadership profile of coaches tends to be autocratic. It is concluded that under-17 and under-19 soccer coaches may not present an effective leadership profile during the training of these athletes

Keywords: Leadership profile. Coach. Base category. Sport Psychology.

INTRODUÇÃO

No esporte o cargo do líder exige grande responsabilidade e tem um desafio que é ser um líder efetivo (NOCE, 2002). O termo Liderança efetiva no esporte foi proposto por Martens (1987) que a descreve como um processo de liderança eficaz no alcance dos objetivos e envolve ações importantes como: estabelecer objetivos concretos, construir um ambiente social e psicológico favorável, instruir valores e comunicar-se com os atletas. Alcançar uma liderança efetiva, segundo Bennis e Nanus (1985) faz com que as equipes esportivas criem oportunidades com mais potenciais, de modo que os liderados possuem mais compromisso, adquirem potencial para mudanças e são motivados a concentrar mais energias e recursos em seus objetivos. Samulski e Greco (2004) frisam a relevância em analisar o estilo de liderança dos treinadores de futebol frente aos seus atletas, afirmando que quanto maior for a coesão entre seu estilo de liderança e o estilo de liderança preferido dos atletas, mais efetivo será seu trabalho em busca de seus objetivos. A liderança efetiva, portanto, mostra-se como uma ferramenta fundamental para o treinador desenvolver as capacidades físicas e psicológicas do atleta ao longo dos treinamentos em busca do melhor desempenho esportivo.

De acordo Marcone (2017) a relação treinador-atleta é uma das influências mais importantes para a motivação e conseqüente desempenho do atleta. Para Brandão e Carchan (2010) cabem aos treinadores apresentar um estilo de liderança capaz de potencializar o rendimento dos mesmos, estabelecendo metas realistas que contribuam para o desenvolvimento dos atletas. No futebol, Paoli, Silva e Soares (2013) afirmam que um perfil de liderança adequado às características do liderado favorecem o aprendizado e o desempenho do atleta colaborando para o desenvolvimento das capacidades físicas e psicológicas fundamentais. Dessa forma, um trabalho equilibrado do treinador favorece que os atletas permaneçam no esporte e alcancem o sucesso na modalidade.

O modelo de liderança do treinador que se destacou no ambiente esportivo foi proposto por Chelladurai (1978). O Modelo Multidimensional de Liderança (CHELLADURAI,1978) considera o comportamento do líder (treinador) através dos comportamentos preferidos, exigidos e reais e elenca fatores influentes como características dos membros, características do líder e características das situações. A interação desses fatores produzirá um comportamento, um estilo de liderança adequado, e utilizado pelo treinador de maneira mais eficaz. De acordo com este modelo, as características dos membros podem ser explicadas pelo nível de maturidade do grupo e a relação de dependência ou autonomia que o liderado demonstra em relação a presença do líder. Os liderados que apresentam um comportamento mais autônomo buscam um estilo de liderança que favoreçam a sua participação, valorizam lideranças que escutam suas opiniões e demandam menos controle do líder. Liderados que apresentam um comportamento mais dependente preferem um líder mais diretivo e que demonstre um controle mais rígido das tarefas que serão desenvolvidas. Sobre as características do líder, Chelladurai e Saleh (1980) apontam que o líder é interpessoal por natureza e tem como objetivo central influenciar para motivar os membros para os objetivos do grupo e para tanto, precisa ter habilidades de empatia o que diminui a possibilidade de resistência por parte dos liderados e aumenta o seu poder de convencimento e a habilidade na comunicação visto que a partir da sua eficiência o liderado tem aumentada sua capacidade de abstração da informação que parte de seu líder construindo assim, uma imagem real da tarefa solicitada. As características das situações envolvem fatores como a pressão do tempo, o tamanho do grupo e a maturidade dos liderados. Em relação aos fatores que envolvem a pressão de tempo para a execução da tarefa, observa-se que quanto menor o tempo, maior deve ser o controle de liderança do líder e o seu domínio sob o grupo para se ter maior eficácia em suas ações. Sobre o tamanho do grupo, quanto maior o grupo maior a autonomia do líder. Por fim, no que diz respeito a maturidade dos liderados, quanto maior a autonomia desenvolvida menor será o controle exercido pelo líder. Ainda, o autor aponta dois principais estilos de liderança: estilo de liderança autocrático e estilo de liderança democrático.

No esporte, pode-se dizer que no estilo de liderança autocrático os treinadores concentram todo o poder de decisão nas suas mãos absorvendo toda a iniciativa que deveria partir do grupo centralizando as capacidades de planejamento, decisão e controle de todas as tarefas (NOCE, 2002). Por outro lado, Noce (2002) aponta que os líderes democráticos, dividem as responsabilidades com o grupo delegando funções de igual importância para seus membros favorecendo uma integração saudável entre todos os liderados. Sonoo, Hoshino e Vieira (2008) apontam que a nível profissional o estilo de liderança autocrático tem uma maior aceitabilidade, porém não representaria a preferência dos líderes e dos liderados. Já nas categorias de base os liderados tem demonstrado preferência pelo estilo de liderança democrático.

Através da revisão de literatura, Marcone (2017) demonstrou que os estilos de liderança do treinador têm um impacto significativo na motivação do atleta. Em geral, treinadores que apoiam a autonomia dos atletas

tendem a produzir atletas intrinsecamente autodeterminados, enquanto o treinador autoritário, controlador, tende a produzir atletas com sinais de motivação extrínsecas, não autodeterminados. Lee, Hwang e Choi (2017) verificaram que em atletas universitários o comportando mais democrático do treinador levaram os atletas ao nível mais alto de responsabilidade social. Sonoo, Hoshino e Vieira (2008) identificaram que os estilos de liderança esportiva podem variar de acordo com gênero, nível das equipes e categoria no contexto do esporte competitivo de rendimento. Especialmente no futebol, os estudos mostraram que os treinadores tendem a apresentar uma conduta mais autocrática, indo no perfil de liderança contrário ao preferido pelos atletas (CASTILLA; RAMOS, 2012).

O futebol é um esporte de impacto social no contexto cultural brasileiro. A visibilidade deste esporte no Brasil e no mundo incentivaram novos estudos neste contexto. O treinador ganhou espaço e respeito no futebol nos últimos anos e vem sendo uma figura de destaque em muitos times e clubes (COSTA; SAMULSKI; COSTA, 2010). Cabe ao treinador a motivação e a execução com eficácia das metas e objetivos traçados sendo ele o responsável por gerir toda a energia grupal além de fomentar a mudança de estado de seu grupo caminhando sempre para o alcance da autonomia (MARCONE, 2017). Nos esportes coletivos e, especificamente no futebol torna-se fundamental um relacionamento saudável entre o líder e liderados visto que ambos se influenciam. Entretanto, estudos que verificaram o comportamento do líder, a coesão grupal em atletas de futebol ainda são escassos, especialmente os que avaliam a relação do perfil real e preferido sob a percepção dos atletas, ou seja, estudos que avaliaram a liderança efetiva do treinador nas categorias de base do futebol.

O desempenho dos atletas de futebol pode ser diretamente influenciado pelo perfil de atuação e determinação do treinador (VALVASSORI; HERNANDEZ; VOSER, 2008; MARCONE, 2017). Estudos verificaram que na equipe profissional a liderança autocrática é a preferida pelos treinadores (COSTA; SAMULSKI; COSTA, 2009). No entanto, no Brasil para os atletas de futebol das categorias de base ainda não há na literatura qual seria o perfil de liderança mais efetivo do treinador. Diante disso, o presente estudo analisou o perfil de liderança efetiva do treinador de futebol das categorias de base sub-17 e sub-19 a partir da percepção dos atletas e comparou os estilos de liderança autocrático e democrático percebido e real dos treinadores a partir da percepção dos atletas de futebol das categorias de base.

MÉTODO

PROCEDIMENTOS ÉTICOS

Este estudo respeitou todas as normas estabelecidas pelo Conselho Nacional em Saúde (2012) envolvendo pesquisas com seres humanos. O estudo foi aprovado pelo comitê de ética e pesquisa sob o protocolo nº 68251817.8.0000.5525. Foi encaminhada uma carta-convite explicativa do projeto para o clube. Após autorização, foi explicado aos atletas-voluntários os objetivos, relevância e os procedimentos metodológicos do estudo. Foram tomadas todas as precauções no intuito de preservar a privacidade dos atletas-voluntários, sendo que a saúde e o bem-estar estavam acima de qualquer outro interesse. Todos os participantes responderam ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE, Termo de assentimento (menores de 18 anos) e a Escala de Liderança Revisada para o Esporte (ELRE).

AMOSTRA

Participaram deste estudo 53 atletas de futebol de categoria de base, sendo 30 da categoria sub-17 e 23 atletas da categoria sub-19. Os atletas representaram as categorias de base de um clube de futebol brasileiro da série A.

INSTRUMENTOS

Foi utilizado o questionário de dados demográficos elaborado pelos pesquisadores e a Escala de Liderança Revisada no Esporte – ELRE, Zhang, Jensen e Mann (1997) após um processo de revisão da *Leadership Scale for Sports* (LSS), foi desenvolvida e validada por Zhang, Jensen e Mann (1997) após um processo de revisão da “*Leadership Scale for Sports*” (LSS), desenvolvida por Chelladurai e Saleh (1980). A

versão brasileira da ELRE foi validada por Samulski, Lopes e Costa (2006). A escala é composta por 60 questões que compõem as 4 dimensões (treino-instrução, suporte social, reforço, comportamento situacional) e 2 estilos de decisão (democrático e autocrático). A dimensão treino-instrução compreende as ações do treinador que visam melhorar a performance dos atletas através de um treinamento árduo, instruções sobre habilidades técnicas e táticas que estruturam e coordenam as atividades dos membros. A dimensão suporte social é caracterizada pela preocupação com o bem estar social dos atletas, em promover uma atmosfera positiva do grupo e a melhoria das relações interpessoais. A dimensão reforço está associada ao comportamento do líder que reconhece os esforços dos atletas e recompensa uma boa performance. A dimensão situacional representa o comportamento do líder modulado pela relação pela relação de suas características juntamente com as características ambientais e dos liderados. Em relação aos estilos de decisão, o estilo democrático representa o comportamento do líder que permite a participação dos membros da equipe em suas decisões e o estilo autocrático representa o comportamento do líder em que suas decisões são tomadas sem consultar o grupo de liderados.

As questões são respondidas em escala tipo *likert* de 5 pontos, sendo 5 sempre, 4 frequentemente, 3 ocasionalmente, 2 raramente e 1 nunca. A escala apresenta duas versões que representam (1) o perfil de liderança ideal (preferido) do treinador e (2) O estilo real (percebido) do treinador. Os resultados do processo de validação de Samulski, Lopes e Costa (2006) mostram valor da consistência interna da ELRE de $\alpha=0,86$.

PROCEDIMENTOS

O estudo foi transversal de natureza quantitativa. Foi realizado durante o período de treinamento dos atletas de futebol das categorias de base. A aplicação ocorreu em dois momentos: no primeiro dia os atletas responderam o questionário demográfico e a ELRE visando identificar o estilo de liderança do treinador ideal (preferido). No segundo dia os atletas responderam a ELRE visando identificar o estilo de liderança real (percebido). Os atletas responderam ao questionário em um ambiente calmo, silencioso e livre de qualquer contato com a comissão técnica. O processo de preenchimento dos questionários durou aproximadamente 20 minutos. O pesquisador principal acompanhou o momento em que os voluntários preencheram os questionários na possibilidade de esclarecer qualquer tipo de dúvida que aparecesse durante o teste. Foram descartados do estudo os questionários que haviam respostas em branco ou com dupla marcação em algum item.

ANÁLISE DE DADOS

Para a análise dos dados foi utilizada a estatística descritiva (média e desvio padrão). Foi utilizado o Teste de *Shapiro-wilk* para normalidade dos dados e para comparação entre os estilos de liderança autocrática e democrática o Teste T para amostras pareadas. Todos os procedimentos estatísticos foram calculados no pacote SPSS® (*Statistical Package for Social Sciences*) for Windows®, versão 22.0.

RESULTADOS

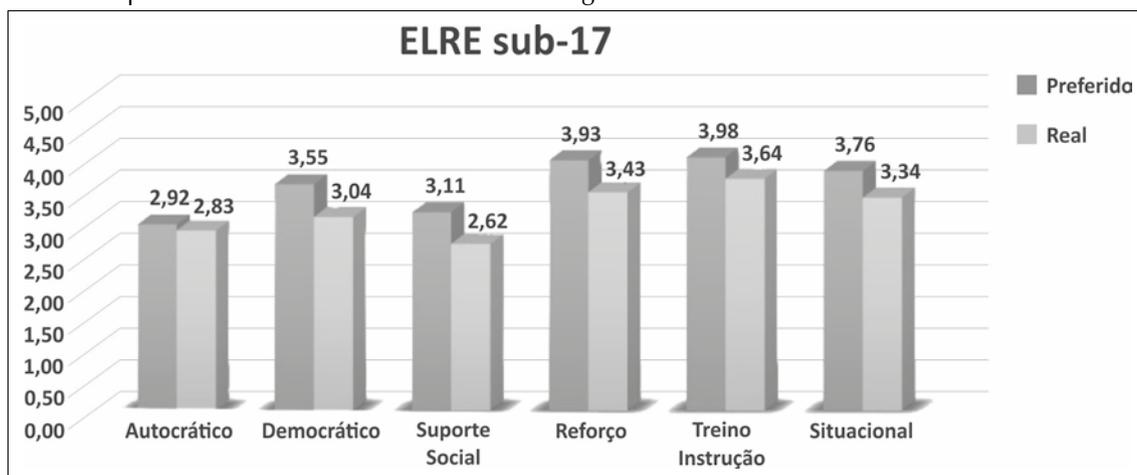
Os dados apresentaram distribuição normal ($p>0,05$). Os gráficos 1 e 2 apresentam, respectivamente, os valores descritivos para as categorias sub-17 e sub-19 de futebol em relação ao estilo de liderança do treinador preferido e real.

Para a categoria sub-17 o estilo de liderança democrático ($M=3,55$ $dp=0,37$) é o preferido em relação ao estilo de liderança autocrático ($M=2,92$ $dp=0,35$ $p=0,01$). Para as demais dimensões, os atletas preferem o perfil do treinador que apresenta o comportamento treino-instrução ($M=3,98$ $dp=0,44$), seguidos do reforço ($M=3,93$ $dp=0,48$), comportamento situacional ($M=3,76$ $dp=0,32$), e suporte social ($M=3,11$ $dp=0,44$).

Em relação ao comportamento real, os atletas de futebol da categoria sub-17 identificaram o estilo de liderança democrático ($M=3,04$ $dp=0,69$) como o mais observado em seus treinadores. O estilo de liderança autocrático ($M=2,83$ $dp=0,39$) foi significativamente inferior ($p=0,01$). Para as demais dimensões os atletas percebem o comportamento de treino-instrução ($M=3,64$ $dp=0,62$), seguidos do comportamento situacional ($M=3,34$ $dp=0,60$), reforço ($M=3,43$ $dp=0,83$) e suporte social ($M=2,62$ $dp=0,66$).

Na categoria sub-17, ao comparar o estilo democrático preferido com o estilo democrático real foi identificado uma diferença significativa ($p=0,01$). Para o estilo de liderança autocrático preferido e estilo de liderança autocrático real não foram identificadas diferenças ($p=0,30$).

Gráfico 1 - Escores médios identificados para as dimensões da ELRE para o Esporte- versão perfil preferido e percebido em atletas de futebol da categoria sub-17.



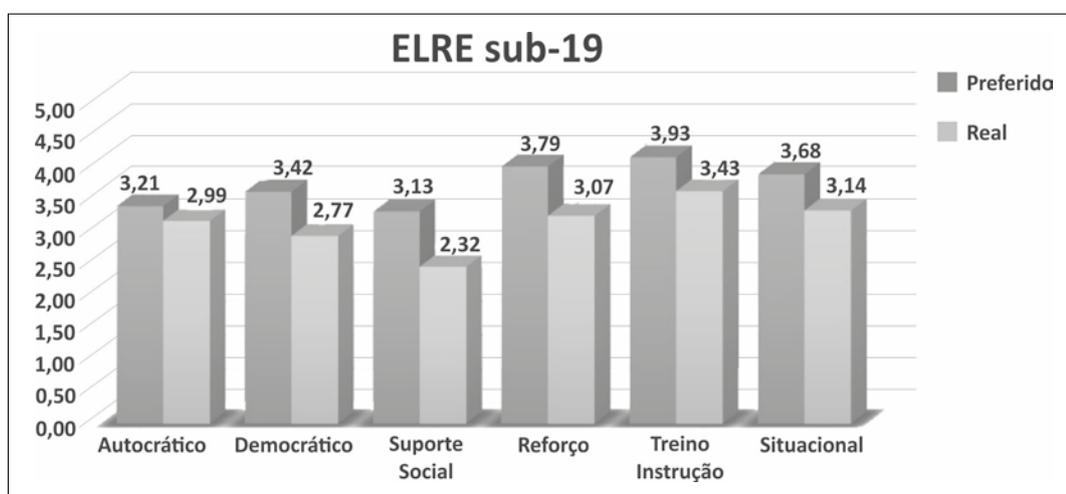
Fonte: Dados da pesquisa.

Para a categoria sub-19 a preferência dos atletas de futebol das categorias de base pelo estilo de liderança democrático obteve um escore maior ($M=3,42$ $dp=0,55$) e significativo ao estilo de liderança autocrático ($M=3,21$ $dp=0,40$ $p=0,01$). Para as demais dimensões, os atletas preferem o perfil do treinador que apresenta o comportamento treino-instrução ($M=3,93$ $dp=0,47$), seguidos do reforço ($M=3,79$ $dp=0,60$), comportamento situacional ($M=3,68$ $dp=0,51$), e suporte social ($M=3,13$ $dp=0,58$).

Em relação ao comportamento real, os atletas de futebol da categoria sub-19 identificaram o estilo de liderança autocrático ($M=2,99$ $dp=0,29$) como o mais observado em seus treinadores. O estilo de liderança democrático ($M=2,77$ $dp=0,66$) embora não significativo, apresentou escore menor ($p=0,35$) ao estilo de liderança autocrático. Para as demais dimensões os atletas percebem o comportamento de treino-instrução ($M=3,43$ $dp=0,44$), seguidos do comportamento situacional ($M=3,14$ $dp=0,41$), reforço ($M=3,07$ $dp=0,56$) e suporte social ($M=2,32$ $dp=0,54$).

Na categoria sub-19, ao comparar o estilo democrático preferido com o estilo democrático real foi identificado uma diferença significativa ($p=0,01$). Para o estilo de liderança autocrático preferido e estilo de liderança autocrático real não foram identificadas diferenças ($p=0,54$).

Gráfico 2 - Escores médios identificados para as dimensões da ELRE para o Esporte - versão perfil preferido e percebido em atletas de futebol da categoria sub-19.



Fonte: Dados da pesquisa.

DISCUSSÃO

O estudo analisou o perfil de liderança real e preferido do treinador de categoria de base de futebol a partir da percepção dos atletas de futebol das categorias sub-17 e sub-19. De acordo com os resultados deste estudo é possível perceber que a liderança efetiva do treinador deve, essencialmente, apresentar o comportamento de liderança mais democrático. Os atletas de futebol das categorias sub-17 e sub-19, em geral, preferem um estilo de liderança democrático, com características fortes de treino-instrução e comportamento situacional. No entanto, observa-se que a medida que o atleta avança para a proximidade da profissionalização, há uma tendência de preferência para o estilo de liderança autocrático do treinador.

Na liderança democrática o líder divide as suas responsabilidades com o grupo, delega funções de importância semelhante para seus membros e instiga os liderados a participarem das estratégias para que os objetivos sejam alcançados (EBERSPACHER, 1982). O treinador com o perfil de liderança democrático se torna um membro mais igualitário e agrupa menos tarefas para si (DELL'ANTONIO; BARROSO, 2014; BRANDÃO; CARCHAN, 2010). Resultados semelhantes foram encontrados em outros estudos com jovens atletas de Futebol. Castilla e Ramos (2012) e Lee, Hwang e Choi (2017) mostraram que o perfil de liderança mais democrático é preferido entre os jovens atletas. Concordando, Marcone (2017) afirma que o estilo de liderança democrático do treinador influencia na motivação intrínseca do atleta favorecendo ao desempenho, enquanto o estilo de liderança autocrático estimula a motivação extrínseca percebida no comportamento do atleta. Pode-se inferir que os atletas de futebol das categorias sub-17 e sub-19 precisam estar próximos das tomadas de decisão e apresentam a necessidade de se sentirem integrados ao processo de treinamento como um todo.

Outros estudos que avaliaram o perfil de liderança no futebol em treinadores das categorias de base (COSTA; SAMULSKI; COSTA, 2009; CASTILLA; RAMOS, 2012) ou com treinadores profissionais (COSTA; SAMULSKI, 2006; COSTA; SAMULSKI; COSTA, 2010) encontraram resultados diferentes entre o estilo preferido pelos atletas e o estilo real do treinador. Nestes estudos os treinadores eram o foco da análise e indicaram uma preferência por um perfil de liderança mais autocrático. Concordando com os achados deste atual estudo, o estilo de liderança autocrático do treinador foi identificado pelos atletas de futebol. Embora os atletas apresentem a preferência por um estilo de liderança democrático, os treinadores têm apresentado um comportamento mais autoritário e centralizador do que o esperado por eles. Os efeitos dessa incompatibilidade podem incidir num ambiente negativo de aprendizagem pois, segundo Marcos *et al.* (2013) uma conduta democrática por parte do treinador assim como o comportamento de treino-instrução, feedback positivo e apoio social contribuem para um ambiente saudável de aprendizagem em esportes coletivos especialmente, no futebol.

Marcos *et al.* (2013) observaram que predomina no comportamento do treinador as dimensões treino-instrução seguidas de apoio social e feedback positivo. Resultados semelhantes foram identificados em outros estudos com modalidades coletivas (DELL'ANTONIO; BARROSO, 2014; BRANDÃO; CARCHAN, 2010). O estudo de Marcos *et al.* (2013) contribui para a explicação desta preferência pois segundo o autor jogadores percebem um maior clima motivacional quando estimulados pelo treinador. Brandão e Carchan (2010) refere-se a importância de o treinador saber se comportar junto ao atleta observando, por exemplo, o tom de voz utilizado para dar alguma informação, quantidade e qualidade da mesma além do fato de apresentar um comportamento mais voltado para instrução e reforço os quais influenciam diretamente no desempenho do atleta.

A percepção dos atletas de um estilo autocrático apresentado pelo treinador é recorrente na literatura em diferentes esportes (DELL'ANTONIO; BARROSO, 2014; BRANDÃO; CARCHAN, 2010; CASTILLA; RAMOS, 2012; LEE; HWANG; CHOI, 2017). Esses resultados reforçam a tendência de o treinador descrever seu estilo como democrático, enquanto os atletas consideram seu estilo autoritário, provocando relações e reações de dependência relativamente fortes (tanto no sentido positivo quanto no negativo (DELL'ANTONIO; BARROSO, 2014). Porém, o modelo multidimensional de liderança proposto por Chelladurai e Saleh (1980) indica que o melhor modelo para liderança efetiva é aquele em que o treinador consiga adaptar o seu comportamento às situações ambientais e ao comportamento dos seus liderados. Considerando os escores da dimensão situacional, pode-se dizer que os atletas concordam com o modelo teórico acima, porém, percebem com menor eficácia a modulação do comportamento do líder em função das demandas ambientais ou das necessidades individuais e coletivas da equipe. Ainda, observa-se nos resultados da categoria sub-19 uma tendência de o estilo autocrático ser maior quando os atletas se aproximam do profissional o que pode ser explicado pelas demandas competitivas e estilo de treinamento do futebol profissional.

Os resultados desse estudo confirmam as ideias propostas por Martens (1987) que para a liderança efetiva do treinador o mesmo precisa produzir a percepção positiva de satisfação e desempenho. Para tanto, o treinador deve propor objetivos e metas concretas, construir um ambiente social e psicológico favorável, instruir valores e comunicar-se com os atletas. Nesse ponto, em relação a comunicação de grupo, a dimensão suporte social apresentou o menor escore entre as dimensões da ELRE nos atletas de futebol das categorias sub-17 e sub-19. O resultado é semelhante aos achados da literatura (DELL'ANTONIO; BARROSO, 2014; BRANDÃO; CARCHAN, 2010) e pode ser explicado pela relação da dimensão com a percepção de desempenho do atleta (WEISS; FRIEDRICH, 1986). Do mesmo modo, Hoshino, Sonoo e Vieira (2007) verificaram que as equipes com melhores colocações em competições possuíam técnicos que utilizavam menos comportamento de suporte social. A reflexão que se faz é de que os atletas podem estar atribuindo o suporte social a uma menor realização profissional, levantando a necessidade de maiores investigações sobre este parâmetro da ELRE em outros contextos esportivos.

Apesar de apresentar uma nova visão do estilo de liderança do treinador para atletas de futebol das categorias de base, este trabalho apresenta limitações. O fato de ter sido desenvolvido em um único clube pode ter influenciado na preferência dos atletas para o perfil do líder. Incentiva-se, portanto, que novos estudos que verifiquem os estilos de liderança do treinador em amostras mais amplas e analisem o estilo de liderança do treinador por regiões brasileiras.

CONCLUSÃO

Conclui-se que o perfil de liderança efetiva indicado pelos atletas de base da categoria sub-17 e sub-19 é estilo de liderança democrático. Entretanto, o perfil real do treinador não tem se mostrado coerente com o estilo de liderança preferido. Neste sentido, a hipótese de que o treinador de futebol na categoria de base apresenta um perfil de liderança efetiva não foi confirmada.

É recomendável que a análise seja feita também com o treinador de modo que ele avalie seu perfil de liderança para que facilite uma comparação entre a visão do líder e a dos liderados. Recomenda-se também que envolva atletas de outras categorias e outros clubes de base de diferentes equipes profissionais. Considerando o processo de formação dos atletas, é indicado uma análise do comportamento de liderança não só dos treinadores, como também do auxiliar técnico, dos preparadores físicos e demais profissionais que participem de sua rotina de treinamentos.

REFERÊNCIAS

- BENNIS, W.; NANUS, B. **Leaders: The strategies for taking charge**. New York: Harper & Row, 1985.
- BRANDÃO, M.R.F.; CARCHAN, D. Comportamento preferido de liderança e sua influência no desempenho dos atletas. **Motricidade**, v.6, n.1, p.53-69, 2010.
- CASTILLA, J.F.; RAMOS, L.C. Rendimiento desportivo, estilos de liderazgo y evitación experiencial em jóvenes futbolistas almerienses. **Revista de Psicología del Deporte**, v.21, n.1, p.137-142, 2012.
- COSTA, I.T.D.; SAMULSKI, D.M. O perfil de liderança dos treinadores de futebol do Campeonato Brasileiro Série A/2005. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v.20, n.3, p.175-84, jul./set. 2006.
- COSTA, I.T.D.; SAMULSKI, D.M.; COSTA, V.T.D. Análise do perfil de liderança dos treinadores das categorias de base do futebol brasileiro. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v.23, n.3, p.185-94, jul./set. 2009.
- COSTA, I.T.D.; SAMULSKI, D.M.; COSTA, V.T.D. A liderança dos treinadores da primeira divisão do futebol brasileiro. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, Belo Horizonte, v.9, n.2, p.63-71, mar. 2010.
- CHELLADURAI, P. **A contingency model of leadership in athletics**. Tese de doutorado. University of Waterloo, Canada, 1978.
- CHELLADURAI, P.; SALEH, S. Dimensions of behavior in sports: development of leadership scale. **Journal of Sport Psychology**, n.2, p.34-45. 1980.

- DELL'ANTONIO, E.; BARROSO, M.L.C. Perfil de liderança de treinadores e desempenho de equipes em competição. **Avaliação Psicológica**, v.13, n.3, p. 311-316, 2014.
- EBERSPÄCHER, H. **Sportpsychologie: Grundlagen, Methoden und Analysen**. Reinbeck: Rowohlt, 1982.
- LEE, Y.H.; HWANG, S.; CHOI, Y.J. Relationship between coaching leadership style and young athlete's social responsibility. **Social Behavior and Personality**, v.45, n.8, p.1385-1396, 2017.
- HOSHINO, E.F.; SONOO, C.N.; VIEIRA, L.F. Perfil de liderança: uma análise no contexto esportivo de treinamento e competição. **Revista da Educação Física**, v.18, n.1, p.77-83, 2007.
- MARCONI, M. The impact of coaching style on the motivation and performance of athletes. **Kinesiology, Sport studies, and Physical Educacion Synthesis Projects**, v.21, p.1-33, 2017.
- MARCOS, F.M.L.; SÁNCHEZ-MIGUEL, P.A.; SÁNCHEZ-OLIVA, D.; ALONSO, D.A.; CALVO, T.G. El liderazgo y el clima motivacional del entrenador como antecedentes de la cohesión y el rol percibido em futbolistas semiprofesionales. **Revista de Psicología del Deporte**, v.22, n.2, p.361-370, 2013.
- MARTENS, R. **Coaches guide to sport psychology**. Champaign: Human Kinetics Publishers, 1987.
- NOCE, F. Liderança. In: SAMULSKI, D. **Psicologia do esporte: um manual para a educação física, fisioterapia e psicologia**. 1.ed. Barueri: Manole, v.1, p.219-248, 2002.
- PAOLI, P.B.; SILVA, C.D.; SOARES, A.J.G. Tendência atual da detecção, seleção e formação de talentos no futebol brasileiro. **Revista Brasileira de Futebol (The Brazilian Journal of Soccer Science)**, v.1, n.2, p.38-52, 2013.
- SAMULSKI, D.; GRECO, P. Psicologia aplicada ao futebol: estudos realizados no Brasil. In: GARGANTA, J.; OLIVEIRA, J.; MURAD, M. (Orgs.). **Futebol de muitas cores e sabores: reflexões em torno do esporte mais popular do mundo**. Porto: Campo das Letras, 2004. p.271-8.
- SAMULSKI, D.; LOPES, M.C.; COSTA, I.T.D. Validação da escala de liderança revisada para o esporte: versão autopercepção. In: **Anais...FÓRUM BRASIL ESPORTE: buscando a excelência esportiva**, p.4, 2006, Belo Horizonte. Belo Horizonte: [s.ed.], 2006. 1 CD-ROM.
- SONOO, C.N.; HOSHINO, E.F.; VIEIRA, L.F. Liderança esportiva: estudo da percepção de Atletas e técnicos no contexto competitivo, **Psicologia: Teoria e Prática**, v.10, n.2, p.68-82, dez. 2008.
- VALVASSORI, L.A.; HERNANDEZ, J.A.E.; VOSER, R.D.C. A Liderança no Futebol. In: **Anais... XII CONGRESSO DE CIÊNCIAS DO DESPORTO DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA**. p.01-09, Porto Alegre, RS. Jun. 2008.
- ZHANG, J.; JENSEN, B.E.; MANN, B. Modification and revision of the leadership scale for sport. **Journal of Sport Behavior**, v.20, n.1, p.105-122. 1997.
- WEISS, M.R.; FRIEDRICH, W.D. The influence of leader behaviors, coach attributes, and institutional variables on performance and satisfaction of college basketball teams. **Journal of Sport Psychology**, v.8, p.332-346, 1986.

Avenida Miguel Perrela, 766, apto 804, bloco 2
Castelo
Belo Horizonte/MG
31330-290