



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS**



CAROLINE TEIXEIRA

**ANÁLISE DE PERFIL/ESTILO DE LIDERANÇA DE TREINADORES
EM DUAS CATEGORIAS DO VOLEIBOL**

Limeira
2015



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE CIÊNCIAS APLICADAS**



CAROLINE TEIXEIRA

ANÁLISE DE PERFIL/ESTILO DE LIDERANÇA DE TREINADORES EM DUAS CATEGORIAS DO VOLEIBOL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências do Esporte à Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Larissa Rafaela Galatti

Coorientadora: Mestra. Yura Yuka Sato dos Santos

Limeira
2015

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Ciências Aplicadas
Renata Eleuterio da Silva - CRB 8/9281

T235a Teixeira, Caroline, 1993-
Análise de perfil/estilo de liderança de treinadores em duas categorias do voleibol / Caroline Teixeira. – Campinas, SP : [s.n.], 2015.

Orientador: Larissa Rafaela Galatti.
Coorientador: Yura Yuka Sato dos Santos.
Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Ciências Aplicadas.

1. Liderança. 2. Treinadores. 3. Esportes - Treinamento. 4. Voleibol - Treinamento. I. Galatti, Larissa Rafaela, 1981-. II. Santos, Yura Yuka Sato dos, 1990-. III. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Aplicadas. IV. Título.

Informações adicionais, complementares

Título em outro idioma: Profile analysis/coaches of leadership style in two volleyball categories

Palavras-chave em inglês:

Leadership

Coaches

Sports - Training

Volleyball - Training

Titulação: Bacharel em Ciências do Esporte

Banca examinadora:

Luciano Alegretti Mercadante

Leilane Alves Lima

Data de entrega do trabalho definitivo: 15-12-2015

Autor: Caroline Teixeira

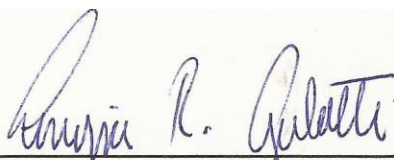
Título: Análise de perfil/estilo de liderança de treinadores em duas categorias do voleibol.

Natureza: Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências do Esporte

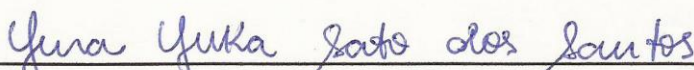
Instituição: Faculdade de Ciências Aplicadas, Universidade Estadual de Campinas.

Aprovado em: 10/12/2015.

BANCA EXAMINADORA



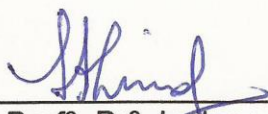
Prof^a. Dr^a. Larissa Rafaela Galatti – Presidente
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)



Mestra Yura Yuka Sato dos Santos – Coorientadora
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

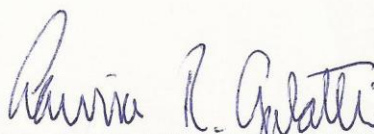


Prof. Dr. Luciano Alegretti Mercadante – Avaliador
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)



Prof^a. Dr^a. Leliane Alves Lima – Avaliadora
Centro Universitário Adventista de São Paulo (UNASP)

Este exemplar corresponde à versão final da monografia aprovada.



Prof^a. Dr^a. Larissa Rafaela Galatti
Faculdade de Ciências Aplicadas (FCA/UNICAMP)

AGRADECIMENTOS

Durante a longa, dura e prazerosa caminhada da graduação muitas pessoas tiveram papel fundamental e importante para que eu conseguisse chegar a esse momento de estar finalizando mais um ciclo de minha vida e se iniciando outro que será tão importante quantos os outros já vividos.

Em momentos distintos em fases diferentes todos tiveram muita influência para que eu pudesse chegar onde estou, e então venho agradecer a todos com palavras poucas mais sinceras.

Pode parecer clichê, mas não agradecer a Deus pela vida e a oportunidade de realizar meu sonho ao entrar numa das maiores universidades do país e fazer a graduação na área em que mais amo, é algo que não posso fazer. Agradeço muito a chance e acredito ter me empenhado ao máximo para fazer dela a melhor experiência possível.

Não posso deixar de agradecer imensamente minha mãe Roseli, meu pai Delei e meu irmão Pedro por todo amor, apoio, paciência, inspiração, motivação e compreensão durante esses quatro últimos anos e por toda a nossa vida juntos, vocês são a fonte e base que sempre procuro quando não tenho mais forças ou me esmoreço com as situações do dia-a-dia, vocês me motivaram a todo momento a correr atrás do meu sonho e seguir a profissão que amo e ser feliz no que faço. Obrigada por estarem comigo família, amo vocês com todas as minhas forças!

Citar amigos e familiares que estão e estiveram a todo momento de alguma forma direta ou indiretamente me apoiando e motivando pra que seguisse em frente é algo complicado por serem muitos e aos quais tenho enorme carinho, já peço de antemão desculpas se esquecer de citar seu nome, mas todos que sentem um carinho por mim saibam que ele é recíproco e os agradeço pela força que me deram ao longo da vida e da graduação.

Tios, tias, primos, primas, meus avós Eunice e Enéas, e madrinha Lene, os agradeço a cada dia que me viam e perdiam alguns minutos para saber como estava os meus estudos, se preocupavam em entender assuntos que nem lhes tinham interesse apenas para me suportar e animar em momentos que foram difíceis. Tenham certeza que cada simples palavra ou simples carinho que me passaram foi de extrema importância para que conseguisse chegar onde estou agora. Mais uma vez Obrigada!

Minha segunda família porque não? Vivemos quatro anos juntos nos momentos alegres, complicados, de indecisão, de nervosismo, de estresse, de tensão, mas principalmente e os que mais ficarão marcados em mim, os de felicidade com momentos mais bobos e loucos que podemos pensar, mas que tornamos de muitas gargalhadas e palhaçadas que lembrarei sempre com muito carinho! Meus amigos de graduação e agora amigos de vida: Pedro, Rafael, Luis, Stephany, Bê, Tainara e Rafaela, o grupo que formamos lá no começo da vida universitária e entre tantos e tantos trabalhos e loucuras se manteve firme e forte ao finalizarmos o sonho que tínhamos quando passamos naquele vestibular. Obrigada meus amigos sem vocês e o compartilhamento de sofrimento e alegrias não seria possível levar essa graduação da melhor forma que eu poderia querer! Aos tantos outros da turma que sempre me ouviram também, trocamos sentimentos compartilhados, risadas e momentos que sentirei muitas saudades: Matheus, Kerolayne, Isabela, Luan, Douglas, Vitor, Monique, Renata, Carolzinha, Kelly, Karol e se esqueci de alguém me perdoem, mas todos de alguma forma me ajudaram em algum momento nessa formação e deixo o mais sincero obrigada por tudo!

Amigos, ah esses não tenho como não citar, amigos que a modalidade esportiva que escolhi para realizar esse trabalho, o tal do voleibol, me deu de presente e que no que depender de mim serão levadas pelo resto da minha vida! Não achem que os nomes serão citados em ordem de importância, pois cada um de vocês tem um espaço enorme em meu coração: Glayson, Marcela, Fran, Cris, Nádia, Rê Damas, Dayane, Neide, Matheus, Antônio, Wesley, obrigada por toda a preocupação que mostraram e toda paciência que tinham em ouvir minhas lamentações e preocupações quanto ao conseguir terminar o trabalho, ao conseguir estudar pra prova, ou mesmo ao tentarem entender a loucura que era a vida de viagem e horários da faculdade; e aos amigos que fiz em tantas cidades ao qual visitei graças também ao vôlei: Paulinha, Vanessa, Mônica, Paulo, Rafael e Bruno, apesar da distância física sempre ajudaram de alguma forma com alguma palavra ou incentivo do meio que fosse para me motivar a concluir e conseguir chegar onde queria. Obrigada, obrigada e obrigada é apenas o que posso dizer para resumir os quão vocês foram importantes!

Agradecer também aos coordenadores, treinadores e atletas da equipe de voleibol de Campinas – SP que aceitaram de forma voluntária a realizar o que foi proposto para que pudesse acontecer o estudo que será apresentado.

Finalizo agradecendo aos professores da graduação que me ajudaram de todas as formas que eu poderia querer, seja em suas disciplinas ou em conversas motivadoras que me ajudaram a aprender novos assuntos e perspectivas, e desenvolver o meu conhecimento ao longo dos quatro anos.

E como último agradecimento minha orientadora Prof^a Dr^a Larissa Rafaela Galatti e minha coorientadora Mestra Yura Yuka Sato dos Santos, meu muito obrigado por toda a paciência, disponibilidade e palavras de incentivo para que o projeto pudesse se desenvolver da melhor forma e do jeito que queria finalizar a minha graduação, sei que não foi fácil, foi de momentos de tensão e de algumas complicações, mas com todo o apoio de vocês foi possível, obrigada!

*“Tudo o que um sonho precisa para ser realizado
é alguém que acredite que ele possa ser realizado.”*

Roberto Shinyashiki

TEIXEIRA, Caroline. Análise de perfil/estilo de liderança de treinadores em duas categorias do voleibol. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências do Esporte.) – Faculdade de Ciências Aplicadas. Universidade Estadual de Campinas. Limeira, 2015.

RESUMO

O esporte é um fenômeno moderno e muito conhecido, porém, a função e importância do treinador é algo que vem ganhando força e o devido estudo recentemente. A liderança do treinador é um aspecto importante de se entender para observar os pontos importantes a se aprimorar e desenvolver para se obter o máximo desempenho de um atleta ou equipe. O estudo tem como objetivo analisar o perfil/estilo de liderança dos treinadores das categorias juvenil e adulto masculino na modalidade voleibol, através da autopercepção do treinador e percepção dos atletas. Para obter os resultados estatísticos foi aplicado o questionário validado em português como Escala de Liderança no Desporto (ELD), com três versões (percepção, perspectiva e autopercepção) com quarenta questões que deveriam ser escolhida uma em cinco respostas possíveis. Foi utilizado o Teste *T de Student* para obter as médias estatísticas. Como resultados foram obtidos as seguintes situações: no juvenil não houve diferença significativa tanto na comparação da percepção dos atletas e autopercepção do treinador, e na comparação da percepção dos atletas com a perspectiva dos mesmos. Na categoria adulta houve diferença significativa na comparação percepção dos atletas e autopercepção do treinador, sendo que os atletas percebem seu treinador mais “Democrático” do que ele mesmo se percebe. E também preferem um treinador que tenha mais características de “Treino-Instrução” do que percebem de seu treinador atual. Foi possível concluir que houve diferença significativa apenas nas respostas da categoria adulta nas duas comparações propostas.

Palavras-chave: Liderança. Treinador. Perfil. Estilo. Voleibol.

TEIXEIRA, Caroline. Profile analysis/ coaches of leadership style in two volleyball categories. 2015. Completion of course work (Undergraduate Sports of the Science) - College of Applied Sciences, State University of Campinas, Limeira, 2015.

ABSTRACT

Sport is a modern phenomenon and very well known, however the importance and function of the coach is something that has been gaining strength and the proper study recently. The coach's leadership is an important aspect to understand in order to observe the important points to improve and develop to get the greatest performance of the athlete or the team. This research aims to analyse coach's profile/style of leadership from youth and adult male category in volleyball, through the self-perception of the coach and the athlete's perception. To get the statistical results it was applied an application validated in portuguese "Escala de Liderança no Desporto" (ELD), with three versions (perception, perspective and self-perception) in forty questions that should be chosen one of five possible answers. The T test of Student was used to get the statistics average. As results it was collected the following situations: in the young athletes there was no significant difference in both comparison of athletes' perception and coach's self-perception, and in comparison of athletes' perception and the perspective of themselves. In adult categories there was a significant difference in comparison of athletes' perception and the coach's self-perception, even though the athletes realize your coach more democratic than himself. Also, they prefer having a coach who has more characteristics of "Training-Instruction" than their own coach. It was concluded that there was significant difference only on answers from the adults group on both comparison proposal.

Keywords: Leadership. Coach. Profile. Style. Volleyball.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Comparação dos valores médios entre a percepção dos atletas juvenis e a autopercepção de seu treinador.....	26
Tabela 2	Comparação dos valores médios entre a percepção dos atletas adultos e a autopercepção de seu treinador.....	26
Tabela 3	Comparação dos valores médios entre a percepção dos atletas juvenis e a preferência de liderança do treinador.....	27
Tabela 4	Comparação dos valores médios entre a percepção dos atletas adultos e a preferência de liderança do treinador.....	27

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ELD Escala de Liderança no Desporto

LSS Leadership Scale for Sport

Sumário

1	INTRODUÇÃO	14
2	REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	17
3	METODOLOGIA	25
4	RESULTADOS.....	26
5	DISCUSSÃO	28
6	CONCLUSÃO	30
	REFERÊNCIAS.....	31
	ANEXO A – QUESTIONÁRIO ATLETAS.....	34
	ANEXO B – QUESTIONÁRIO TREINADORES.....	36

1 INTRODUÇÃO

O Voleibol é uma modalidade esportiva inventada nos Estados Unidos, no ano de 1895, pelo americano William G. Morgan. O jogo surgiu para que os alunos das aulas de Morgan, com idades entre 40 e 50 anos, pudessem participar da prática esportiva sem que houvesse muita necessidade de força e nem alta intensidade. Em seu surgimento era chamado de Mintonette, no qual o jogo tinha como objetivo volear a bola por cima da rede para a quadra oposta. Posteriormente foi proposto que o nome mudasse para o atual por Doutor A.T. Halstedt.

O jogo surgiu com a ideia de adaptar as regras do tênis, o que foi logo descartada por conta das exigências de implementos, porém, foi mantida a rede que separava as equipes e evitava o contato direto com o adversário. Resolveu-se elevar a altura da rede para 1,98m, devendo jogar com qualquer número de jogadores que se utilizam das mãos para impulsionar uma bola (sendo maior que a de tênis, não sendo a de basquete por machucar as mãos, e nem com a câmara da mesma bola por ser muito leve), assim se procurou uma fábrica de bolas para que pudesse ser preparada uma bola específica para o jogo ao qual foi aprovado pelos jogadores (SOUZA, 2014).

Em vista da importância do esporte nos tempos atuais, Meinberg (2002) observou que o papel do treinador com suas competências e conhecimentos é de extrema importância. Apesar de desde a origem do esporte de competição existir o posto de treinador, não se dava a devida atenção e importância à essa profissão, o que pode ser considerado um fenômeno de constante evolução e recente, gerado pela grande procura do estilo de vida esportivo e o grande destaque esportivo na atualidade.

Desenhando a importância do treinador durante o desenvolvimento de um atleta podemos citar que um jovem atleta potencia o seu desenvolvimento pessoal e social, para além de fomentar a capacidade de aprender formas adaptadas de competir e cooperar com outras pessoas. Mesquita (2004, p.1) cita que: “Através da prática desportiva podem aprender a correr riscos, a ter comprometimento pessoal, auto controle e também a lidar com o sucesso e com o fracasso”. Apesar de que o fato de participar não garante que os propósitos iniciais sejam alcançados. A maneira como a aprendizagem será supervisionada e estruturada pelos adultos tem total relação com o êxito dos propósitos. Percebe-se, dessa forma, que o esporte

permite muito mais do que, simplesmente, a aquisição de habilidades, sendo, sobretudo uma ferramenta muito útil no processo de formação pessoal e social de crianças e jovens.

Para que possa ser estudado, é importante saber qual é o conceito de liderança, que entendi e defini como - em um conceito geral e simplificado - o processo de conduzir um grupo de pessoas, transformando-o numa equipe que gera resultados. É a habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, para que contribuam voluntariamente, com entusiasmo e harmonia para alcançarem os objetivos da equipe e da organização.

Estudos e análises, como o de Dignani *et al.* (2007) e Zanetti *et al.* (2008), demonstram que ser treinador é muito mais do que simplesmente estar à frente de uma equipe e treiná-la da forma que considerar melhor. Para se ter uma formação com coerência e correta de jovens o treinador tem de ter responsabilidade, conhecimento e dedicação para auxiliar e legitimar esse proposto. Por isto, é razoável presumir que a qualidade e quantidade de experiências que o jovem tem durante o seu processo de formação esportiva irá ter um importante impacto em sua carreira futura. Não ficando restrito somente no nível de proficiência na aquisição de competências motoras.

No voleibol, segundo Mesquita (2005), a influência do treinador pode ser apresentado pelo fato de a informação poder ser transmitida e informada a qualquer momento do campeonato e da competição, podendo assim influenciar seu rendimento de forma positiva.

No quesito de estudos voltados para a área de análise da liderança de treinadores nas diversas modalidades, ainda mais específico no voleibol, são escassas as referências, sendo assim é apresentada uma necessidade de se aprofundar no assunto.

Portanto, se percebe um desenvolvimento e evolução das modalidades através da exploração de novas áreas e novos aspectos antes pouco estudados ou observados. Como exemplo a área da psicologia esportiva, com a alta cobrança tanto sobre os atletas como sobre os treinadores por parte de superiores, torcida, sociedade e familiares para a obtenção do rendimento máximo, faz-se necessário o trabalho da Psicologia do Esporte a fim de proporcionar condições psicológicas para estes atingirem seus objetivos.

Entre muitos de seus estudos, Côté e Gilbert (2009), mostram as funções do treinador, e formas de melhorar o seu papel, fazendo-o ser mais eficaz e auxiliar no rendimento de seus atletas.

Assim, a importância da avaliação da capacidade de liderança de um treinador ou dirigente, segundo Dosil (2004) “está no fato de se poder compreender melhor as características que devemos potencializar ou otimizar para que se possa alcançar melhor rendimento e satisfação entre os atletas.”

Dignani *et al.* (2007), apresentam que a relação treinador-atleta é de extrema importância para o rendimento esportivo, e ainda mais para uma satisfação interpessoal do atleta.

Como outro aspecto o presente trabalho apresentará o estilo de liderança do treinador de voleibol, como um dos fatores para a evolução da mesma.

Com a intenção de aprofundar os estudos e de tentar entender melhor o contexto da interferência do estilo de liderança no desempenho e relação com os atletas, que surge a questão: qual o perfil/estilo de liderança ideal para cada categoria de idade dentro da modalidade voleibol? Analisando através das percepções dos atletas e também da autopercepção do treinador. Sendo assim fica evidenciada a importância de se estudar e compreender os estilos de liderança dos treinadores dentro da modalidade esportiva.

Portanto, o objetivo do projeto é analisar a autopercepção de dois treinadores no voleibol, com o perfil que os atletas de alto rendimento masculino têm de seu treinador, nas categorias: juvenil e adulto. Assim sendo possível identificar qual treinador se enquadra melhor no perfil dos diferentes atletas por categoria.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A evolução da sociedade influenciou com uma totalidade ímpar o desenvolvimento do esporte como um todo. Alguns estudos apontam que a influência social no movimento de desenvolver o contexto esportivo é de grande percepção e se mostra através de marcos na sociedade, como a Revolução Industrial, que fez a população antes atribulada apenas em tarefas de seu trabalho tivesse tempo para praticar atividades em seu tempo livre, levando a procura de novos esportes e a evolução dos mesmos (LOURENÇO, 2005).

E então, se define o esporte como um fenômeno da sociedade onde, através das mudanças e crises nela passadas, se moldam para evoluir conforme a necessidade social, assim fazendo parte da sociedade.

Demonstrado a evolução do esporte de acordo com a sociedade se percebeu a necessidade e uma grande cobrança em obtenção de resultados e melhores desempenho por parte de atletas e equipes. A partir de então, é notado a presença do treinador e a constante cobrança por sua sempre melhora, evolução e preparação para auxiliar seus atletas nessa busca pela melhor performance.

Nesse contexto, se mostra importante estudar e entender a relação do treinador com seu atleta e o contrário também, para que assim possamos entender a dinâmica existente dentro de uma equipe. Segundo Simões, Rodrigues e Carvalho (1998, p.1):

Talvez o aspecto mais importante da equipe seja o predomínio de “espaços ocupados” por técnicos e atletas. É evidente que os indivíduos relacionam-se uns com os outros em condições e circunstâncias particulares, especialmente por conta da manutenção de um comportamento coletivo.

Detalhando mais essa relação, ela se mostrou ainda mais importante na fase de iniciação e desenvolvimento esportivo, ou seja, na juventude. Lourenço (2005) demonstra que a atividade do treinador tem uma grande responsabilidade, essencialmente quando se trabalha com jovens, entendendo que o esporte é um dos meios fundamentais que devem influenciar a personalidade do praticante na sua totalidade. Ainda para Lourenço (2005, p.1):

O treinador orienta o praticante numa fase crucial do desenvolvimento da sua personalidade, logo extremamente moldável, e graças ao prestígio social alcançado pelo esporte é fácil

motivar os jovens praticantes, abrindo-se de forma extremamente receptiva à influência daqueles que se propõem construir, neles, o futuro praticante esportivo.

Sobrinho, Milistetd e Mesquita (2010, p.1) observaram que:

Ser treinador é muito mais do que simplesmente estar à frente de uma equipe e treiná-la da forma que considerar melhor. Ser treinador implica responsabilidades, conhecimento e dedicação, de forma a legitimar uma formação coerente de crianças e jovens.

Por isto, é plausível antever que a qualidade e quantidade de experiências que o jovem tem durante o seu processo de formação esportiva irá ter um importante impacto em sua carreira futura. Não sendo restrito somente no nível de eficiência na aquisição de capacidades motoras.

Elevando a discussão para o nível de competição e alto rendimento, os treinadores trabalham tanto através de relacionamentos interpessoais quanto fornecendo orientações, metas e estrutura para suas equipes. Guilherme (2001) diz que “a função de treinador, embora pareça confortável, é provavelmente, uma das mais árduas e exigentes, pois na maioria das vezes quando a equipe vence, o mérito vai para os jogadores, cabendo a ele a culpa pelas derrotas.”.

Em seu estudo Zanetti *et al.* (2008, p. 364) expôs a opinião:

Considera que a relação técnico-atleta acaba se operacionalizando como uma interdependência afetiva e/ou emocional, no qual, muitas vezes, os atletas constroem sentimentos pelos seus técnicos como: respeito, estima, admiração e apreço, que podem facilitar em muito a relação entre ambos.

Os treinadores esportivos, como líderes de suas equipes, são também, ou deveriam ser, os grandes motivadores dos atletas, no que tange às ações no esporte (ZANETTI *et al.* 2008). Tentando compreender a motivação, há informações de que ela pode ser entendida como um desejo, um interesse, um instinto, uma necessidade ou um ímpeto. Ainda, de acordo com Machado (2006), a motivação exerce influência direta na definição de decisões tomadas pelos seres humanos, comprometendo positivamente ou negativamente o resultado da ação.

Na observação de Brandão e Carchan (2010, p. 54):

O treinador é o responsável máximo pelo funcionamento dos aspectos associados à equipe assim como com o rendimento de seus atletas, razão pela qual as suas decisões e ações têm uma

grande influência. Os acertos e erros do treinador dependem em grande parte do êxito esportivo e a satisfação dos que trabalham sobre seu mando.

Brandão e Valdés (2005, p. 468) “afirmam que muitas pessoas creem que a principal tarefa de um treinador se resume em melhorar as habilidades físicas, técnicas e táticas de seus esportistas.”. É de fácil percepção que essas tarefas são essenciais para se ter um alcance da máxima excelência na prática esportiva e além de serem algumas das responsabilidades do treinador, porém, os treinadores também são de extrema importância no trabalho de governar seus atletas em seu desempenho da forma mais consistente possível, apesar dos fatores que interferem para se obter o que se espera como a pressão, oponentes, esgotamento e das diferentes circunstâncias esportivas da competição.

Em sua publicação Sonoo, Hoshino e Vieira (2008, p. 69) assumem a ideia de considerar “o treinador como o líder de uma organização particular, que é a equipe esportiva, sendo os atletas os membros da organização que são liderados.” Ainda com a mesma linha de pensamento, se define a equipe como um grupo de indivíduos que contém um destino comum, uma identidade coletiva, desenvolvem-se na estrutura de comunicação e se consideram a si mesmos como constituintes de um grupo que possuem as mesmas metas e objetivos.

Zanetti *et al.* (2008) mostraram que existe uma grande diferença entre equipe esportiva e grupo esportivo. É perceptível que uma equipe sempre é um grupo, mas um grupo não necessariamente é uma equipe, já que na equipe há uma interação entre os integrantes, com objetivos em comuns e compartilhados entre os mesmos.

Ainda mostram que pode se formar grupos coletivos com mesmos gostos, com identificação em muitos aspectos, até conseguindo formar uma identidade coletiva, mas não impreterivelmente vai ter os esforços unidos e objetivos divididos, para que sejam realizados. Para que algum grupo se torne, são necessárias algumas características estruturais mais independentes das ações interna numa relação entre indivíduos, aos quais se podem destacar os papéis sociais e as normas do grupo.

Seguindo nesse contexto, a maioria dos treinadores irá assumir um determinado estilo de liderança. Sonoo, Hoshino e Vieira (2008, p. 69) entendem que é importante “o líder encontrar um modelo de intervenção que ajude os atletas a

alcançarem o seu potencial máximo, quer como executores, quer no papel de modelos sociais, respeitando as regras e normas da competição leal.”.

O contexto de liderança é algo muito amplo e com inúmeras definições, muitos pesquisadores procuraram desenvolver linhas de pesquisas com relação a liderança em esportes coletivos, dentre eles, Chelladurai e Saleh (1980) e Sonoo, Hoshino e Vieira (2008).

Dignani *et al.* (2007, p.467) concluíram que “a literatura científica referente à liderança na modalidade voleibol e as pesquisas que envolvem a relação treinador/atleta no país, são ainda limitadas.”

Sobre o termo liderança há um consenso, entre alguns estudiosos como Dignani *et al.* (2007, p.467) “de que liderança significa a capacidade de influenciar pessoas para trabalharem juntas, para o alcance das metas e objetivos, de maneira harmônica.”

Outros estudiosos citados pelos autores lidos, afirmam que a definição de liderança engloba várias dimensões do comportamento do treinador, como a tomada de decisão, o fornecimento do feedback aos atletas, a sua performance, as técnicas de motivação usadas e a forma de relação que estabelece com os atletas. (DIGNANI *et al.* 2007).

Brandão e Carchan (2010, p. 54) afirmam que:

Os líderes, normalmente, são escolhidos por alguém, mas, eles também podem surgir espontaneamente no grupo, sendo que esses são mais efetivos porque possuem o respeito e o apoio de membros da equipe ou do grupo. Geralmente, os líderes que surgiram espontaneamente no grupo possuem habilidades de liderança especiais ou grande capacidade no esporte.

Diagnani *et al.* (2007) estudou que na busca em atingir os objetivos através do melhor desempenho o líder tem de possuir algumas características de personalidade definidas como: entusiasmo (quanto maior seu nível de entusiasmo tende a influenciar de forma positiva seus atletas), integridade (sempre honesto e dizendo a verdade, atletas percebem o comprometimento), sentido de propósito e direção (conhecimento e domínio da modalidade que trabalha), coragem (selecionar e tomar decisões adequadas), e a disposição (sempre estar disposto para a grande demanda psicológica e física que são exigidas).

Contudo, é possível observar que não há um estereótipo a ser seguido de personalidade do treinador ou da sua liderança para obter um sucesso garantido. Os treinadores além de gerir a equipe e planejar treinamentos e serem efetivos nos momentos competitivos, precisam reagir a outros fatores que podem levar ao não alcance dos objetivos antes traçados, sendo eles o desrespeito ou indisciplina de seus atletas.

Todos os modelos estudados até um dado momento para definir as características de um líder e do estilo de liderança os pesquisadores utilizaram escalas designadas para o segmento industrial e militar, a fim de explicar o comportamento do líder, e a preferência do comportamento do líder pelos colegas de trabalho. Porém, é possível observar que ao usar essas escalas nas situações esportivas, em geral, são impertinentes, por não serem apropriadas para os ambientes.

Chelladurai e Saleh (1980) desenvolveram um modelo específico para a mensuração do comportamento de liderança no esporte, denominado Modelo Multidimensional de Liderança no Esporte e através dele foi elaborado a Escala de Liderança no Desporto (ELD). Sonoo, Hoshino e Vieira, (2008, p. 69) definiu como:

Seu modelo caracteriza a liderança como um processo interacional, em que a coletividade do líder no esporte depende de características circunstanciais tanto suas como dos membros do grupo. Portanto, a liderança efetiva pode e irá variar dependendo das características dos atletas e da situação.

A ELD aborda questões importantes a respeito dos diferentes estilos de liderança empregados pelos treinadores, nas modalidades individuais e coletivas, em diferenças entre a percepção e preferência do comportamento do líder e satisfação dos atletas, na comparação entre o perfil atual (o que vê de seu treinador) e o perfil ideal (o que espera de um treinador) e na diferença entre gêneros. Como um todo, o teste focaliza em direção aos comportamentos do treinador como, por exemplo, se o mesmo é autocrático, democrático, treino-instrução, reforço e suporte social. (LÔBO, MORAES e NASCIMENTO, 2005).

Explicando o contexto de cada comportamento, pode ser definido como:

- Comportamento Treino-instrução: tem como principal característica o enfoque na melhoria de desempenho dos atletas através do treinamento duro e exigente, os atletas são instruídos nas técnicas, táticas e práticas da modalidade;

- Comportamento Suporte Social: tem como característica o interesse do treinador no entorno do bem-estar de cada atleta e como objetivo deixar o ambiente agradável em seu grupo e facilitar as relações interpessoais dos atletas;
- Comportamento Reforço: pode ser caracterizado pelo treinador que dá um reforço positivo ao atleta, através do reconhecimento e gratificando seu desempenho;
- Comportamento Democrático: é caracterizado na inclusão dos atletas nas decisões em relações às questões de grupo como objetivo, estratégias e métodos de trabalho;
- Comportamento Autocrático: sendo caracterizado pela exclusiva definição do treinador para tomar as decisões, deixando assim entendido a sua total autoridade.

Para melhor entendimento do modelo Sonoo, Hoshino e Vieira (2008, p.70) mostraram:

De modo sintético, como o desempenho motor e a satisfação dos atletas dependem de três tipos de comportamento do líder: requerido, real e preferido. A situação (características circunstanciais), o líder (características do técnico) e os membros (características dos indivíduos) são antecedentes que afetam o comportamento consistente do líder. Desse modo, se o líder tem comportamentos adequados em situações particulares e estes se ajustam às preferências dos membros do grupo, eles atingirão seu melhor desempenho e se sentirão satisfeitos.

Brandão e Charcan (2010) expõem que seguindo o modelo multidimensional de liderança no esporte, o treinador tende a apresentar alguns tipos de comportamento, sendo eles: o Comportamento exigido ou requerido do líder, ao qual a situação exige o comportamento diferente do líder da equipe; o Comportamento preferido do líder, entendido como a preferência do grupo em relação ao comportamento de seu líder; e o Comportamento atual ou real do líder, compreendido como o comportamento que ele mostra, o que pode ter interferência das preferências dos atletas conforme a situação exige.

Zanetti *et al.* (2008) realizaram um estudo para identificar o treinador ideal na percepção de atletas infanto-juvenil de voleibol. Participaram da pesquisa, 30 atletas, sendo 18 mulheres e 12 homens, com idade entre 12 e 19 anos (14.5 ± 1.5) e

que participavam regularmente de campeonatos regionais de voleibol em suas devidas categorias. Através de um questionário com uma única questão aberta foram obtidos os resultados: mostrou-se que as qualidades de um “treinador ideal” deveria ter é ser paciente (20.3%), saber motivar (15.6%), ser persistente (14.1%), ser exigente (12.5%), ter experiência na modalidade (9,4%), ser amigo (7.8%), saber ensinar corretamente (6.3%), ser organizado (6.3%), ter confiança nos (as) atletas (4.7%) e ser educado (3.1%). O estudo então permitiu identificar as qualidades que os atletas mais novos esperam de seu treinador para poder considera-lo ideal, algo que é importante, mas na pesquisa que está sendo proposta através desse trabalho não é de total relevância, por não analisar os quesitos que envolvem a liderança.

Em outro estudo buscando analisar a percepção que atletas de alto rendimento têm em relação ao comportamento de seu treinador e qual a sua influência no seu desempenho durante o jogo, Dignani *et al.* (2007), utilizou de 12 atletas de uma equipe masculina de voleibol de alto rendimento, categoria adulta, que participou dos Jogos Abertos 2006, com média de idade de $\pm 20,6$ anos. Através de uma questão geradora se obteve como resultado que o comportamento do treinador possui uma significativa influência na atuação dos atletas no jogo. Foi observado, também, que, na percepção dos jogadores, a influência aparece, na maioria das vezes, de maneira negativa na atuação dos mesmos. O estudo então demonstra que o treinador possui grande influência no desempenho dos atletas durante o seu jogo, e da mesma forma que o estudo citado anteriormente não segue a mesma direção pretendida pela proposta deste que será exposto.

Aproximando-se deste trabalho, o estudo de Sonoo, Hoshino e Vieira (2008) propôs analisar o estilo de liderança dos treinadores esportivos das categorias adulta e juvenil. Foram entrevistados 238 atletas juvenis e adultos e treinadores de diferentes modalidades de esporte (futsal, basquete, handebol, vôlei, vôlei de praia, judô, bocha, xadrez, GRD, atletismo, tênis de mesa, ciclismo e natação) todos os quais disputam campeonatos estaduais no Paraná. Como instrumento foi usado a Escala de Liderança no Desporto (ELD) e então foram observados alguns resultados em comparações distintas: na percepção dos atletas e autopercepção dos treinadores das categorias juvenil e adulto, mostrou que as dimensões “treino-instrução” e “reforço” são as que possuem mais ênfase durante os treinos e competições, sendo o “reforço” na categoria juvenil maior do que na adulta. A comparação do estilo de liderança entre os gêneros teve diferença em “suporte

social” e “autocrático”, sendo identificado que no gênero feminino precisa de mais enfoque no “suporte social”, e no masculino precisa mais de normas e regras para se ter um bom desempenho e satisfação no treinamento. A comparação entre a autopercepção do treinador com a preferência dos atletas mostrou diferenças significativa nos cinco comportamentos, entendendo que o estilo de liderança preferido dos atletas espera um comportamento diferente do que é apresentado pelos treinadores atuais.

O estudo de maneira geral aplica o questionário que será utilizado na pesquisa aqui proposta e avalia a percepção, autopercepção e expectativa de treinador que os atletas têm e as suas relações, mas de uma maneira ampla, no quesito modalidades esportiva, e especificando gêneros e categorias, algo que não será avaliado nesta pesquisa,

Estudos que se utilizam da Escala de Liderança no Desporto são de certo modo escassos, e elevando essa busca para utilizar a ELD na modalidade voleibol, percebe-se ainda mais dificuldade em encontrar da forma que esta pesquisa procura mostrar ao final de seus resultados. Então, fica evidenciado, a necessidade de se realizar estudos e pesquisas relacionados ao tema liderança, treinador e o voleibol.

Demonstrado através de estudos e pesquisas, a grande importância do treinador, a sua liderança e a importância de se identificar os estilos de liderança do mesmo, e a percepção que os atletas têm em relação ao treinador, o presente estudo, tem como objetivo analisar a autopercepção de dois treinadores no voleibol, com o perfil que os atletas de alto rendimento masculino têm de seu treinador, nas categorias: juvenil e adulto. Assim sendo possível identificar qual treinador se enquadra melhor no perfil dos diferentes atletas por categoria.

3 METODOLOGIA

Os sujeitos envolvidos são atletas profissionais de elite da equipe de vôlei da cidade de Campinas – São Paulo na temporada 2015/2016, os quais participam de campeonato Paulista na categoria juvenil, e Superliga nacional de vôlei e campeonato Paulista na categoria adulta. Participaram de forma voluntária os atletas todos do sexo masculino, sendo 10 sujeitos da categoria juvenil com idade entre 18 e 21 anos e média de 19,4 anos, e 12 sujeitos da categoria adulta com idade entre 21 e 34 anos e média de idade de 28,7 anos, e os respectivos treinadores de cada categoria sendo o do juvenil com 38 anos e o do adulto com 43 anos.

A pesquisa foi feita através de questionário e como instrumento de medida foi utilizado a Leadership Scale for Sport (LSS), desenvolvida por Chelladurai e Saleh (1978) e validada em português por Serpa *et al.* (1988) sob o nome de Escala de Liderança no Desporto (ELD). A ELD é composta em três versões: a percepção, perspectiva e autopercepção, com cinco comportamentos analisados (treino-instrução, suporte social, reforço, comportamento democrático e comportamento autocrático), nas quais são apresentadas 40 questões para cada versão. Em cada uma das questões, o atleta ou treinador, poderia escolher uma entre as cinco respostas possíveis, dadas em uma escala do tipo Likert; (1=Nunca; 2=Raramente; 3=Ocasionalmente; 4=Freqüentemente; 5=Sempre). Os questionários, do treinador e do atleta, estão nos anexos.

Para a análise de dados foi utilizado à estatística descritiva, e para a comparação das médias entre os grupos, foi realizado o Teste *T de Student* (teste de normalidade de Shapiro-Wilks, e a normalidade dos dados foram constatados). O nível de significância foi estabelecido em 95%.

4 RESULTADOS

A análise de dados permitiu observar alguns resultados que serão expostos através das seguintes tabelas.

Na tabela 1 estão apresentadas as médias obtidas das respostas dos atletas juvenis em relação à percepção que os mesmos têm de seu treinador e a média da resposta de autopercepção de seu treinador. Não foi observada diferença significativa entre as médias dos atletas e treinador em nenhuma das dimensões propostas.

Tabela 1. Comparação dos valores médios entre a percepção dos atletas juvenis e a autopercepção de seu treinador.

Dimensões	Atletas	Treinador	P-Valor
Treino-Instrução	4,4	4,4	0,91
Suporte Social	3,6	3,3	0,45
Reforço	4,3	4,4	0,78
Democrático	3,7	3,3	0,36
Autocrático	1,7	2,2	0,22

*Nível de significância $\leq 0,05$.

A tabela 2 mostra a comparação da média das respostas dos atletas adultos com relação a sua percepção de seu treinador e a média da resposta da autopercepção do treinador. Em quatro dos cinco comportamentos observados não foram obtidas diferenças significativas entre as médias, porém no comportamento “Democrático” foi observado que o treinador não se considera tão democrático quanto seus atletas o consideram.

Tabela 2. Comparação dos valores médios entre a percepção dos atletas adultos e a autopercepção de seu treinador.

Dimensões	Atletas	Treinador	P-Valor
Treino-Instrução	4,1	4,2	0,70
Suporte Social	3,1	3,8	0,17
Reforço	3,8	4,4	0,24
Democrático	3,5	2,6	0,02*
Autocrático	2,4	2,2	0,78

*Nível de significância $\leq 0,05$.

Na tabela 3 é apresentada a comparação da média entre a percepção que os atletas juvenis possuem de seu treinador e a média de expectativa que os mesmos tem de um treinador ideal. Também não foi apresentada diferença significativa entre as médias, podendo entender que o perfil do treinador atual se enquadra na expectativa dos atletas para um treinador ideal.

Tabela 3. Comparação dos valores médios entre a percepção dos atletas juvenis e a preferência de liderança do treinador.

Dimensões	Percepção	Preferência	P-Valor
Treino-Instrução	4,4	4,5	0,17
Suporte Social	3,6	3,7	0,64
Reforço	4,3	4,2	0,71
Democrático	3,7	3,8	0,86
Autocrático	1,7	1,6	0,85

*Nível de significância $\leq 0,05$.

E a última tabela de resultados (tabela 4) demonstra a comparação das médias das respostas dos atletas adultos de sua percepção em relação ao seu treinador atual e a média das respostas de preferência que os mesmos têm de um treinador ideal. Foi apresentada diferença significativa no comportamento “Treino-instrução”, ao qual se percebe que os atletas esperam que o treinador ideal tenha mais ênfase nesse comportamento do que o treinador atual possui.

Tabela 4. Comparação dos valores médios entre a percepção dos atletas adultos e a preferência de liderança do treinador.

Dimensões	Percepção	Preferência	P-Valor
Treino-Instrução	4,1	4,4	0,004*
Suporte Social	3,1	3,5	0,06
Reforço	3,8	4,0	0,48
Democrático	3,5	3,4	0,79
Autocrático	2,4	2,4	0,75

*Nível de significância $\leq 0,05$.

5 DISCUSSÃO

O estudo avaliou a comparação média das respostas dos atletas juvenis e adultos com a autopercepção de seus respectivos treinadores e a perspectiva que os mesmos atletas têm de um treinador ideal.

Os resultados apresentaram que os atletas juvenis não mostraram respostas com diferenças significativas seja na comparação entre a média da percepção dos atletas com a autopercepção de seu treinador, e na média entre a perspectiva que eles têm de um treinador ideal com a percepção que possuem de seu treinador.

Com relação aos atletas adultos, foram observadas algumas respostas com diferenças. Na comparação entre a percepção dos atletas e a autopercepção do seu treinador foi percebido uma diferença no comportamento “Democrático”, a qual os atletas percebem seu treinador mais democrático do que o mesmo se considera. E na comparação entre a perspectiva dos atletas por um treinador ideal e a percepção que possuem do seu treinador, foi observado que os atletas almejam um treinador com mais enfoque no comportamento “Treino-instrução” do que o seu treinador atual possui.

Os atletas juvenis de certa forma consideram o seu treinador atual quase o seu treinador ideal, e médias com os valores mais altos são as de “Treino-instrução” e “Reforço” que vai ao encontro com o que Sonoo, Hoshino e Vieira (2008) demonstraram que os treinadores são mais atenciosos em suportar a melhor performance do atleta com instruções que se acercam na habilidade, técnica e estratégias, podendo obter um retorno positivo em relação ao seu desempenho, ou seja, o quesito reforço destacado nas médias.

As respostas semelhantes e positivas na relação treinador-atleta na categoria juvenil é definida por Dignani *et al.* (2007) como harmoniosa em pensamento e atitudes, pelo fato do atleta perceber e entender a influência que seu treinador tem nos momentos vividos em conjunto. Porém, o estudo não pode ser usado em outros aspectos por obter resultados que não vão de acordo com o encontrado nesse estudo.

Zanetti *et al.* (2008) cita que a personalidade do treinador sendo a mesma que dos atletas, em sua maioria, facilita um ambiente sadio e um relacionamento mais facilitado, o que em se observando os resultados obtidos na tabela 1 pode se

entender que seguem ao mesmo sentido, sendo possível supor que as médias iguais são frutos de um bom relacionamento entre os envolvidos.

Ao entender o resultado das respostas dos atletas adultos, o estudo de Sonoo, Hoshino e Vieira (2008) apresenta que o treinador se baseia na resposta e atitudes de seus atletas para traçar os objetivos e perceber qual a melhor forma de liderar, o que pode ser deferido pelas respostas ao qual o treinador precisa melhorar sua própria percepção com relação ao comportamento “Democrático”, já que seus atletas o consideram mais democrático do que o mesmo se entende.

Ainda citando o último estudo todos os comportamentos apresentaram diferença significativa entre o treinador e os atletas, o que pode ser entendido como uma relação não sintonizada. Diferentemente dos resultados encontrados, ao qual parece ser uma relação mais próxima, ou seja, a equipe aqui avaliada apresenta uma aderência ao treinador.

O estudo apresentado realiza algumas comparações somente das categorias entre si, porém deixa em aberto novas oportunidades de se haver variadas comparações entre os treinadores das categorias e mesmo a resposta dos atletas entre as categorias.

6 CONCLUSÃO

Diante dos resultados estatísticos apresentados é possível concluir que o treinador da equipe juvenil está conseguindo transmitir no treinamento o que ele planeja. O mesmo não se pode dizer com relação à categoria adulta onde os atletas percebem o seu treinador mais democrático do que o mesmo se considera.

O treinador do juvenil, através das respostas, se enquadra nas características que seus atletas possuem de um treinador ideal, e na categoria adulta apresentaram diferença em um dos cinco comportamentos, o que leva a entender que o treinador que eles preferem tenha mais enfoque no comportamento “Treino-Instrução” do que o seu treinador atual possui, o que pode ser melhorado pelo mesmo.

Ainda destaco que a pesquisa é um pequeno início de um estudo que pode ser mais aprofundado, explorando novas comparações entre os atletas das categorias e os treinadores também, além de que pode ser aumentado o número de amostras incluindo as categorias abaixo das estudadas aqui.

REFERÊNCIAS

BOTELHO, S., MESQUITA, I., MORENO, M. **A Intervenção verbal do treinador de Voleibol na competição. Estudo comparativo entre equipas masculinas e femininas dos escalões de formação.** Revista Portuguesa Ciências Desportiva 2(V) 174–183 – ano 2005.

BRANDÃO, M., CARCHAN, D. **Comportamento preferido de liderança e sua influência no desempenho dos atletas.** Motricidade, vol. 6, n. 1, pp. 53-69, 2010.

BRANDÃO, M., VALDÉS, H. **La utilización de estrategias motivacionales por los entrenadores: un aporte de la psicología del deporte.** Alto Rendimiento, Psicología y Deporte: tendencias actuales. Buenos Aires, v. 11, p. 115-130, 2005.

CAMPOS, F. **O que é voleibol?** Disponível em <http://profabianocampos.blogspot.com.br/p/o-que-e-voleibol_29.html> Acesso em 17 novembro 2014.

CHELLADURAI, P., SALEH, S. **Dimensions of leader behavior in sports: development of a leadership scale.** Journal of Sport Psychology, 2, 34-45. 1980.

CID, L. **Liderança no desporto. Tentativa de simplificar um processo complexo.** Revista Digital - Buenos Aires - Año 11 - Nº 103 - Dezembro de 2006. Disponível em < <http://www.efdeportes.com/>> Acesso em 10 Agosto 2015.

COTÉ, J., GILBERT, W. **An Integrative Definition of Coaching Effectiveness and Expertise.** International Journal of Sports Science & Coaching Volume 4 · Number 3 · 2009

DAOLIO, J. **Jogos esportivos coletivos: dos princípios operacionais aos gestos técnicos - modelo pendular a partir das idéias de Claude Bayer.** Revista Brasileira Ciência e Movimento Brasília v. 10 n. 4 p. 99-104 outubro 2002.

DIGNANI, D., BRANDÃO, M., MIGUEL, M., MARQUES, L. **Percepção dos atletas de voleibol de alto nível sobre o comportamento do treinador e sua relação com a atuação nos jogos.** Coleção Pesquisa em Educação Física - Vol.5, nº 1 - ISSN: 1981-4313, 2007.

DOSIL, J. **Psicología de la Actividad Física y del Deporte.** Madrid, McGraw Hill. 2004.

EGERLAND, E. **Competências profissionais de treinadores esportivos.** 2009.

GUILHERME, A. **À beira da quadra: técnica e tática de voleibol.** 4a ed. Belo Horizonte: Minas Tênis Clube, 2001.

LOBÔ, I., MORAES, L., NASCIMENTO, E. **Processo de validação da escala de comportamento do treinador-versão atleta (ECT-A).** Revista Brasileira Educação Física Esporte, São Paulo, v.19, n.3, p.255-65, jul./set. 2005.

LOPES, C; SAMULSKI, M; NOCE, F. **Análise do perfil ideal do treinador de voleibol das seleções brasileiras juvenis.** Revista Brasileira Ciência e Movimento. Brasília, v. 12, n. 4, p. 51-55, dez. 2004.

LOURENÇO, M. **O Ideal de Perfil de Treinador de Jovens.** 2005. Disponível em < <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/17146/3/O%20IDEAL%20DE%20PERFIL%20DE%20TREINADOR%20DE%20JOVENS.pdf> > Acesso em 10 Agosto 2015.

MEINBERG, E. **Training: a special form of teaching.** Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, Porto, v. 2 n. 4, p. 115-123, 2002.

MESQUITA, I. Refundar a cooperação escola-clubes no desporto de crianças e jovens. In: Gaya, Marques e Tani. **Desporto para crianças e jovens: razões e finalidades.** Porto Alegre: Editora da UFRGS, pp.143-169. 2004.

SANTOS, A., MESQUITA, I. **Percepção dos treinadores sobre as competências profissionais em função da sua formação e experiência.** Revista Brasileira Cineantropom Desempenho Humano, 12(4):276-281, 2010.

SANTOS, P. **Um estudo sobre o estilo de liderança técnica preferido pelas jogadoras de vôlei.** Disponível em <www.psicologia.pt> Documento produzido em 30 Janeiro 2010.

SIMÕES, A., RODRIGUES, A., CARVALHO, D. **Liderança e as forças que impulsionam a conduta de técnico e atletas de futebol, em convívio grupal.** Revista paulista Educação Física, São Paulo, 12(2): 134-44, jul./dez. 1998.

SOBRINHO, A., MILISTETD, M., MESQUITA, I. **O papel do treinador no desenvolvimento pessoal e social dos atletas.** Disponível em <<http://www.efdeportes.com/efd145/o-treinador-no-desenvolvimento-pessoal-dos-atletas.htm>> - acessado em 10 agosto 2015.

SONOO, C., HOSHINO, E., VIEIRA, L. **Liderança esportiva: estudo da percepção de atletas e técnicos no contexto competitivo.** Psicologia: Teoria e Prática – 10(2):68-82, 2008.

SOUZA, A. **É jogando que se aprende: o caso do voleibol.** In: NISTA-PICOLLO, V., TOLEDO, E. (Org.) **Abordagens Pedagógicas do Esporte:** Modalidades Convencionais e Não Convencionais. São Paulo: Papirus, 2014. p. 447-471.

ZANETTI, M., LAVOURA, T., BOTURA, H., MACHADO, A. **O Técnico ideal sob o olhar de atletas de voleibol infanto-juvenis.** Coleção Pesquisa em Educação Física - Vol.7, nº 1 - ISSN: 1981-4313 - 2008.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO ATLETAS

Legenda:

1=Nunca 2=Raramente 3=Ocasionalmente 4=Freqüentemente 5= Sempre

O MEU TREINADOR:					
	1	2	3	4	5
1. Procura que os atletas obtenham o rendimento máximo					
2. Pergunta aos atletas as suas opiniões sobre as estratégias a serem utilizadas em determinadas situações					
3. Auxilia os atletas nos seus problemas pessoais					
4. Felicita o atleta pelo seu bom resultado na presença de outros					
5. Explica a cada atleta os aspectos técnicos e táticos do desporto praticado					
6. Planeja sem consultar os atletas					
7. Ajuda os membros do grupo a resolver os seus conflitos					
8. Presta atenção particular à correção dos erros dos atletas					
9. Obtém a aprovação do grupo sobre questões importantes antes de prosseguir					
10. Informa o atleta quando ele tem uma boa execução					
11. Certifica-se de que o seu papel de treinador na equipe é entendido por todos os atletas					
12. Não dá explicações sobre as suas ações					
13. Zela pelo bem-estar pessoal dos atletas					
14. Ensina individualmente as técnicas da modalidade					
15. Deixa os atletas participar nas tomadas de decisão					
16. Procura que o atleta seja recompensado por um bom resultado					
17. Vê com antecedência o que deve ser feito					
18. Encoraja os atletas a apresentar sugestões sobre o desenrolar dos treinos					
19. Presta favores pessoais aos atletas					
20. Explica a cada atleta o que este deve fazer e o que não deve fazer					
21. Deixa os atletas estabelecerem os seus próprios objetivos					
22. Demonstra o afeto que sente pelos atletas					
23. Espera que cada atleta cumpra rigorosamente as suas tarefas					
24. Deixa os atletas agirem à sua própria maneira, mesmo que cometam erros					
25. Encoraja os atletas a confiar nele					
26. Indica a cada atleta os seus pontos fortes e fracos					
27. Recusa qualquer tipo de compromisso com os atletas					
28. Mostra a sua satisfação quando um atleta obtém um bom resultado					
29. Dá a cada atleta informações específicas sobre o que deverá ser feito em cada situação					
30. Pede a opinião dos atletas sobre aspectos importantes do treino					
31. Encoraja as relações amigáveis e informais com os atletas					
32. Procura coordenar os esforços dos atletas					
33. Permite que os atletas trabalhem no seu próprio ritmo					
34. Mantém uma distância na relação com os atletas					
35. Explica como a contribuição de cada atleta se integra nos objetivos gerais da equipe					
36. Convida os atletas para a sua casa					
37. Reconhece o mérito quando ele existe					
38. Explica detalhadamente o que se espera dos atletas					
39. Deixa os atletas decidirem quais as tarefas a realizar durante um treinamento					
40. Fala de forma a desencorajar perguntas					

PREFIRO UM TREINADOR QUE,					
	1	2	3	4	5
1. Procure que os atletas obtenham o rendimento máximo					
2. Pergunte aos atletas as suas opiniões sobre as estratégias a serem utilizadas em determinadas situações					
3. Auxilie os atletas nos seus problemas pessoais					
4. Felicite o atleta pelo seu bom resultado na presença de outros					
5. Explique a cada atleta os aspectos técnicos e táticos do desporto praticado					
6. Planeje sem consultar os atletas					
7. Ajude os membros do grupo a resolver os seus conflitos					
8. Preste atenção particular à correção dos erros dos atletas					
9. Obtenha a aprovação do grupo sobre questões importantes antes de prosseguir					
10. Informe o atleta quando ele tem uma boa execução					
11. Certifique-se de que o seu papel de treinador na equipe é entendido por todos os atletas					
12. Não dê explicações sobre as suas ações					
13. Zele pelo bem-estar pessoal dos atletas					
14. Ensine individualmente as técnicas da modalidade					
15. Deixe os atletas participarem nas tomadas de decisão					
16. Procure que o atleta seja recompensado por um bom resultado					
17. Veja com antecedência o que deve ser feito					
18. Encoraje os atletas a apresentar sugestões sobre o desenrolar dos treinos					
19. Preste favores pessoais aos atletas					
20. Explique a cada atleta o que este deve fazer e o que não deve fazer					
21. Deixe os atletas estabelecerem os seus próprios objetivos					
22. Demonstre o afeto que sente pelos atletas					
23. Espere que cada atleta cumpra rigorosamente as suas tarefas					
24. Deixe os atletas agirem à sua própria maneira, mesmo que cometam erros					
25. Encoraje os atletas a confiar nele					
26. Indique a cada atleta os seus pontos fortes e fracos					
27. Recuse qualquer tipo de compromisso com os atletas					
28. Mostre a sua satisfação quando um atleta obtém um bom resultado					
29. Dê a cada atleta informações específicas sobre o que deverá ser feito em cada situação					
30. Peça a opinião dos atletas sobre aspectos importantes do treino					
31. Encoraje as relações amigáveis e informais com os atletas					
32. Procure coordenar os esforços dos atletas					
33. Permita que os atletas trabalhem no seu próprio ritmo					
34. Mantenha uma distância na relação com os atletas					
35. Explique como a contribuição de cada atleta se integra nos objetivos gerais da equipe					
36. Convide os atletas para a sua casa					
37. Reconheça o mérito quando ele existe					
38. Explique detalhadamente o que se espera dos atletas					
39. Deixe os atletas decidirem quais as tarefas a realizar durante um treinamento					
40. Fale de forma a desencorajar perguntas					

ANEXO B – QUESTIONÁRIO TREINADORES

Legenda:

1=Nunca 2=Raramente 3=Ocasionalmente 4=Frequentemente 5=Sempre

EU, ENQUANTO TREINADOR(A),					
	1	2	3	4	5
1. Procuro que os atletas obtenham o rendimento máximo					
2. Pergunto aos atletas as suas opiniões sobre as estratégias a serem utilizadas em determinadas situações					
3. Auxilio os atletas nos seus problemas pessoais					
4. Felicito o atleta pelo seu bom resultado na presença de outros					
5. Explico a cada atleta os aspectos técnicos e táticos do desporto praticado					
6. Planejo sem consultar os atletas					
7. Ajudo os membros do grupo a resolver os seus conflitos					
8. Presto atenção particular à correção dos erros dos atletas					
9. Obtenho a aprovação do grupo sobre questões importantes antes de prosseguir					
10. Informo o atleta quando ele tem uma boa execução					
11. Certifico-me de que o meu papel de treinador na equipe é entendido por todos os atletas					
12. Não dou explicações sobre as minhas ações					
13. Zelo pelo bem-estar pessoal dos atletas					
14. Ensino individualmente as técnicas da modalidade					
15. Deixo os atletas participarem nas tomadas de decisão					
16. Procuro que o atleta seja recompensado por um bom resultado					
17. Vejo com antecedência o que deve ser feito					
18. Encorajo os atletas a apresentar sugestões sobre o desenrolar dos treinos					
19. Presto favores pessoais aos atletas					
20. Explico a cada atleta o que este deve fazer e o que não deve fazer					
21. Deixo os atletas estabelecerem os seus próprios objetivos					
22. Demonstro o afeto que sinto pelos atletas					
23. Espero que cada atleta cumpra rigorosamente as suas tarefas					
24. Deixo os atletas agirem à sua própria maneira, mesmo que cometam erros					
25. Encorajo os atletas a confiar em mim					
26. Indico a cada atleta os seus pontos fortes e fracos					
27. Recuso qualquer tipo de compromisso com os atletas					
28. Mostro a minha satisfação quando um atleta obtém um bom resultado					
29. Dou a cada atleta informações específicas sobre o que deverá ser feito em cada situação					
30. Peço a opinião dos atletas sobre aspectos importantes do treino					
31. Encorajo as relações amigáveis e informais com os atletas					
32. Procuro coordenar os esforços dos atletas					
33. Permito que os atletas trabalhem no seu próprio ritmo					
34. Mantenho uma distância na relação com os atletas					
35. Explico como a contribuição de cada atleta se integra nos objetivos gerais da equipe					
36. Convido os atletas para a minha casa					
37. Reconheço o mérito quando ele existe					
38. Explico detalhadamente o que se espera dos atletas					
39. Deixo os atletas decidirem quais as tarefas a realizar durante um treinamento					
40. Falo de forma a desencorajar perguntas					