

PERFIL DE LIDERANÇA: UMA ANÁLISE NO CONTEXTO ESPORTIVO DE TREINAMENTO E COMPETIÇÃO¹

LEADERSHIP PROFILE: AN ANALYSIS IN SPORT TRAINING AND COMPETITION CONTEXT

Elton Fernando Hoshino*
Christi Noriko Sonoo**
Lenamar Fiorese Vieira***

RESUMO

Este estudo analisou o perfil de liderança dos técnicos no treino e competição em esportes coletivos e individuais, verificando a relação entre o estilo de liderança e o desempenho final das equipes nos Jogos e Jap's-2005. Participaram do estudo 345 sujeitos (atletas e técnicos) da cidade de Maringá - PR que responderam à Escala de Liderança no Esporte (LSS) de Chelladurai (1978). Utilizou-se estatística descritiva e o teste de Mann-Whitney. Os resultados evidenciaram que na comparação entre a percepção dos atletas de esportes coletivos e a de esportes individuais encontrou-se diferença estatisticamente significativa nas dimensões *reforço* ($p \leq 0,0000$), *democrático* ($p \leq 0,0000$) e *autocrático* ($p \leq 0,0062$); assim, os técnicos de esportes coletivos usam mais comportamentos *autocráticos*, enquanto nos esportes individuais ocorrem mais comportamentos *democráticos* e de *reforço*. No estilo de liderança dos técnicos entre treinos e competições, encontrou-se diferença significativa ($p \leq 0,0204$) na dimensão *autocrático*. Comparando-se o estilo de liderança dos técnicos com o desempenho final das equipes, encontrou-se diferença significativa ($p \leq 0,0336$) na dimensão *suporte social*, ou seja, em equipes mais bem classificadas os técnicos utilizam menos esse tipo de comportamento.

Palavras-chave: Estilo de liderança. Técnicos. Desempenho.

INTRODUÇÃO

A origem da palavra “desporto”, tida por inglesa, provavelmente é francesa. O termo inglês “sport” parece derivar do velho termo francês “desport”, que significa divertir-se. Hoje, o desporto é bem mais do que um divertimento, constituindo-se numa indústria, num polarizador de múltiplas atividades profissionais, num estilo de vida, numa cultura (MARQUES, 2001).

O mesmo autor relata que, como consequência do rápido crescimento e expansão do desporto, do aumento da sua importância social e seu reflexo em vastas áreas das atividades humanas, ocorreu um aumento na oferta de empregos nesta área e um número cada vez maior de pessoas empregadas. Esta realidade mostra um rápido desenvolvimento nas condições de exercício desta atividade, seja como uma

profissão, seja como uma ocupação de caráter mais estável, seja ainda como um “hobby” mais profissional.

Bredemeier (1997 *apud* BECKER JUNIOR, 2000) faz uma análise do desporto mundial e mostra que ele iniciou de uma forma recreativa e educacional, de modo que o praticante tinha alegria naquela atividade, ou seja, ele era o consumidor do esporte. Nos dias atuais o esporte foi transformado em espetáculo, em que o espectador é o consumidor e o atleta é o consumido. Assim, o maior rendimento de hoje não é o suficiente amanhã, pois toda a sociedade está a exigir dos esportistas que a cada competição ultrapassem seus limites. Com isso, os treinadores e preparadores têm aumentado sobremaneira a carga de treinamento,

¹ O presente estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa, parecer 111/2005.

Psicólogo (CRP-08/12468), aluno de Pós-graduação na Faculdade Cidade Verde de Maringá.

** Professora associada da Universidade Estadual de Maringá.

*** Professora adjunta da Universidade Estadual de Maringá.

transformando o atleta em máquina e o esporte em trabalho compulsório.

Mallett e Cote (2006) revelam que no esporte de alto nível os técnicos muitas vezes são inteiramente responsáveis pelos resultados nas competições, porém eles não podem controlar muitos fatores externos, como a inexperiência de jogadores, lesões e doenças.

Assim, com a alta cobrança tanto sobre os atletas como sobre os técnicos 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.

Dentro da Psicologia do Esporte há vários aspectos que são estudados e podem ser trabalhados dentro do campo esportivo, entre os quais o da liderança. Existe o consenso de que liderança significa a capacidade de influenciar pessoas para trabalharem juntas e de forma harmônica com vista ao alcance de metas e objetivos; assim, ela pode ser considerada como um processo interpessoal, que exige um alto grau de interação e é diretamente responsável pela motivação dos atletas (CHELLADURAI, 1984).

Para Serpa (2002), com o desenvolvimento da Psicologia do Desporto, também tem evoluído o estudo do treinador enquanto ator central de todo o processo de treino desportivo. Ao longo das últimas décadas, as preocupações dos vários investigadores foram desde a caracterização dos aspectos psicológicos e comportamentais do treinador ideal até a determinação dos constrangimentos emocionais a que estão sujeitos, passando pela discussão dos seus papéis e funções, bem como pelo impacto da sua ação nos atletas. Marques (2001, p.5) também fala sobre os estudos nesta área: “A atividade de treinador no desporto de rendimento, e no desporto profissional em particular, é a que tem suscitado um conjunto mais vasto de reflexões e elaborações teóricas associadas ao exercício desta atividade”.

Giges, Petipras e Vernacchia (2004) afirmam que os técnicos são educadores, administradores, líderes, planejadores, motivadores, negociadores, gerentes e ouvintes, mas são também pessoas comuns. Assim como estas, trazem os seus papéis e tarefas fundamentais, além das mesmas

necessidades psicológicas que tem qualquer outra pessoa - como segurança, identidade, autonomia, saúde, sentimento de pertencer a uma sociedade e sentido de ter um significado de vida. Estas necessidades psicológicas inatas são condições necessárias para o crescimento, a integridade e o bem-estar psicológico, e a satisfação destas necessidades básicas facilita a automotivação dos técnicos.

Muitos crêem que a principal tarefa de um treinador é melhorar as habilidades físicas, técnicas e táticas de seus atletas, e que os treinamentos são a base que permitirá a estes alcançar a excelência na prática desportiva; mas os treinadores têm também o crucial trabalho de liderar seus atletas para que tenham uma *performance* consistente mesmo diante do cansaço, da pressão, dos adversários e dos diferentes aspectos da competição, torcedores, imprensa e dirigentes (BRANDÃO, 2003).

Os pesquisadores na área da Psicologia do Esporte e os que estudam a relação entre técnico e atleta enfatizam que um técnico é a sustentação necessária para ajudar o atleta a alcançar seus limites e chegar ao nível de desempenho mais elevado (HUGUET; LABRIDY, 2003). Isso explicaria por que é necessário haver um relacionamento próximo entre ambos. Quando os atletas têm um técnico novo, frequentemente há também mudanças no seu desempenho.

O trabalho do treinador não é tão simples. Como afirma Marques (2001), essa atividade desenvolve-se em áreas que vão além de desporto amador e do profissional e se estendem a atividades físicas e desportivas em domínios que vão da formação à ocupação ativa dos tempos livres e de lazer, da saúde à reabilitação e reintegração social dos deficientes, sendo difícil, portanto, o seu reconhecimento. Poucas vezes pode-se obter uma avaliação eficiente do resultado do seu trabalho, e normalmente este acaba sendo julgado em função dos resultados da equipe ou dos atletas que atuaram com ele, com respeito às estatísticas individuais. É muito difícil obter informações eficientes sobre os resultados de seu trabalho na criação, melhora e manutenção da equipe (GARCIA-MÁS; GARZA, 2002).

Goldsmith e Sweetenham (2002) afirmam que o treinador moderno e inteligente deve

trabalhar tendo como objetivo o desenvolvimento de atletas que compreendam o seu esporte e a si próprios e interiorizem o conceito de autogestão (atletas mais independentes do treinador).

A partir das considerações anteriores, evidencia-se a importância do técnico dentro de uma equipe esportiva e o papel de um psicólogo do esporte no alcance dos objetivos dos atletas e técnicos dentro de uma competição. Desta forma, este estudo teve como objetivo investigar o perfil de liderança de técnicos esportivos, buscando comparar esportes coletivos e individuais, bem como a relação entre a liderança do técnico e o desempenho dos atletas.

MÉTODOS

A pesquisa foi do tipo descritivo. Os sujeitos da pesquisa foram atletas juvenis e adultos e os técnicos das equipes da delegação da cidade de Maringá - PR de diferentes modalidades (futsal, basquete, handebol, vôlei, vôlei de areia, judô, bocha, xadrez, GRD, atletismo, tênis de mesa, ciclismo e natação) que disputaram os Jogos da Juventude e Jogos Abertos do Paraná 2005, totalizando 345 sujeitos. Como instrumento de medida foi utilizada 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 por 5 dimensões (treino-instrução, suporte social, reforço, comportamento democrático e comportamento autocrático), nas quais são apresentadas 40 situações. Em cada uma das situações do questionário o atleta poderia escolher uma entre as cinco respostas possíveis, dadas em uma escala do tipo Likert. O estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética (Parecer 111/2005) e os dados foram coletados de forma individual nos Jogos da Juventude (JOJUP'S) e Jogos Abertos (JAP'S) 2005 do Paraná, com autorização prévia da delegação da cidade de Maringá - PR e posteriormente com a assinatura do termo de consentimento dos sujeitos do estudo. Para as equipes juvenis o termo de consentimento foi enviado antecipadamente aos pais. Na análise dos dados foram utilizados a estatística

descritiva e o teste de Mann-Whitney para comparação das médias.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados são apresentados seguindo uma ordem nos procedimentos metodológicos adotados, com o intuito de organizar e facilitar a compreensão dos resultados e discussão. Assim foram primeiramente expostos os dados do perfil dos técnicos na versão percepção durante o treino e durante a competição, em seguida se fez a comparação do perfil de liderança nas versões: percepção em esportes coletivos e percepção em esportes individuais; e finalizado, do perfil de liderança na versão percepção com o desempenho final das equipes nas competições.

Percepção dos atletas em relação ao perfil de liderança dos técnicos no treino e na competição

Lobo, Moraes e Nascimento (2005) definem o técnico como aquele que dirige o atleta ou a equipe esportiva numa competição ou treinamento, oferecendo orientações técnicas, táticas e motivacionais. Na opinião de alguns técnicos (WERTHNER; TRUDEL, 2006), para o exercício da profissão é necessário ter sido atleta antes; outros acham que não, que o mais importante é o processo de aquisição de conhecimentos.

Para Marques (2001, p.6), “os treinadores que preparam atletas para os grandes resultados desportivos, para se superarem na competição, estão debaixo de uma contínua vigilância. Pretendem-se resultados todos os dias. Moralmente é lhes exigido que sejam uma referência”.

Os perfis de liderança dos técnicos nas versões percepção durante o treino e percepção durante a competição são apresentados na tabela 1, a seguir.

Tabela 1 - Comparação do perfil do técnico nos treinos e na competição

Variáveis	Percepção no Treino	Percepção na competição	P-valor
Treino-instrução	4,29	4,28	0,9171
Suporte social	3,52	3,53	0,9294
Reforço	4,11	4,22	0,1778
Democrático	3,02	3,08	0,4637
Autocrático	2,36	2,58	0,0204*

* Nível de significância de $P \leq 0,05$

Na tabela 1 observou-se diferença significativa ($P=0,0204$) na dimensão *autocrático*, constatando-se que os técnicos utilizam comportamentos autocráticos mais durante a competição do que nos treinamentos. Este resultado corrobora os dos estudos de Serpa (1995) e Vanfraechem-Raway (2002), os quais enfatizam o comportamento autocrático como mais adequado quando problemas são complexos e as circunstâncias que estão em jogo são muito importantes. Esta postura torna-se importante, caso contrário, as dificuldades do treinador em tomar decisões e em querer negociar estratégias com os atletas podem assumir uma figura relativamente distanciada do grupo de trabalho (GOMES, 2005).

Weinberg e Gould (2001) afirmam que os profissionais do esporte e da atividade física precisam ser flexíveis nos estilos de liderança, adaptando-os para satisfazer as demandas da situação. Se um técnico se sentir mais confortável com um estilo de liderança do que com outro, ele deverá procurar situações em que seu estilo seja mais efetivo. A efetividade do estilo de liderança de um indivíduo é derivada de sua adaptação às situações. Neste contexto, busca-se comparar a liderança no esporte coletivo com a utilizada no esporte individual.

Percepção dos atletas em relação ao perfil de liderança dos técnicos de equipes individuais e equipes coletivas

Os líderes não criam motivação do nada, eles liberam ou canalizam motivos existentes. Qualquer grupo tem um grande emaranhado de motivos. Os líderes eficazes estimulam aqueles que servem aos propósitos da ação coletiva na busca de objetivos comuns. Eles conseguem alinhar objetivos individuais e grupais, intervêm nas circunstâncias que com mais frequência levam membros dos grupos a não dar o melhor de seus esforços, pedem o tipo de esforço e contenção, ímpeto e disciplina que leve a um grande desempenho. Enfim, eles criam um clima em que existe orgulho em dar contribuições significativas a objetivos comuns (GARDNER, 1990).

Na tabela 2 apresenta-se a comparação dos valores médios da percepção dos atletas de esporte coletivos e individuais.

Tabela 2 - Comparação dos valores médios da percepção dos atletas de esportes coletivos e esportes individuais

Variáveis	Coletivos	Individuais	P-valor
Treino-instrução	4,23	4,19	0,8105
Suporte social	3,51	3,66	0,1916
Reforço	3,90	4,40	0,0000*
Democrático	2,88	3,62	0,0000*
Autocrático	2,60	2,28	0,0062*

* Nível de significância de $P \leq 0,05$

Ao comparar a percepção dos atletas de esportes coletivos e de esportes individuais, verificou-se diferença altamente significativa nas dimensões reforço ($P=0,0000$), democrático ($P=0,0000$) e autocrático ($P=0,0062$). Destarte, os técnicos de esportes coletivos utilizam mais comportamentos autocráticos, enquanto os técnicos de esportes individuais utilizam mais comportamentos dos estilos democrático e de reforço.

Estes resultados encontram suportes nos estudos de Gomes (2005), o qual relatou uma maior tendência dos atletas das modalidades individuais destacarem mais comportamentos de reforço positivo, por parte dos treinadores do que os praticantes dos esportes coletivos.

Por sua vez, Alves (2000) afirma que os esportes coletivos requerem maior coordenação e estruturação do grupo/equipe que os esportes individuais. Esta exigência leva à necessidade de uma maior direção por parte do treinador, e à consequente utilização de estilos de natureza autocrática.

Nos esportes coletivos, em que o técnico tem que lidar com vários atletas diferentes, este, para ser eficaz, deve começar a apreciar as diferenças individuais dentro do grupo. Se as capacidades e motivações dos atletas forem variáveis, o treinador deverá possuir a argúcia e capacidade de diagnóstico para perceber e apreciar essas diferenças (BROOKER e MEIR, 2002). Luke (2001) destaca ainda que o treinador precisa encontrar um modelo de intervenção que ajude os atletas a alcançar o

seu potencial máximo, tanto como executantes como no papel de modelos sociais, respeitando as regras e normas da competição.

Para Brandão (2003), os treinadores eficazes são capazes de variar seu estilo, adaptando-o às necessidades particulares. Cada atleta deve ser considerado um indivíduo e tratado de forma correspondente. Alguns necessitam de um impulso, outros de apoio. É crucial descobrir a chave para cada atleta, seus motivos, ambições e personalidade

Relação entre o perfil de liderança e o desempenho final das equipes.

A tabela 3 evidencia os valores médios da percepção dos atletas em relação ao perfil dos técnicos das equipes que obtiveram as melhores e piores classificações nas competições.

Tabela 3 - Comparação do perfil de liderança dos técnicos com o desempenho das equipes nas competições.

Variáveis	Melhores classificações	Piores classificações	P-valor
Treino-instrução	4,18	4,30	0,0755
Suporte social	3,48	3,68	0,0336*
Reforço	4,02	4,01	0,4759
Democrático	3,02	3,12	0,2301
Autocrático	2,53	2,51	0,8768

* Nível de significância de $P \leq 0,05$

Na comparação do estilo de liderança dos técnicos com o desempenho final das equipes, encontrou-se diferença significativa ($P=0,0336$) na dimensão *suporte social*, revelando-se que as equipes detentoras das melhores classificações possuem técnicos que utilizam menos comportamento de suporte social. Já nos estudos de Gomes (2005), em relação ao desempenho, encontrou-se que os atletas que obtiveram os melhores resultados esportivos foram aqueles em relação aos quais os técnicos tinham mais comportamentos de reforço positivo e suporte social.

Vários autores (FELTZ *et al.*, 1999; HELSEN; STARKES; HODGES, 1998; JONES; HOUSNER; KORNSPAN, 1995; MORAES; RABELO; SALMELA, 2004; SALMELA; MORAES, 2003) também comentam que treinadores bem-sucedidos possuem

características voltadas para o encorajamento da equipe e buscam o melhor *feedback* dos atletas para o sucesso do treinamento. Confirmando essas idéias, Gilbert *et al.* (2001, *apud* LOBO; MORAES; NASCIMENTO, 2005) destacam os melhores treinadores como os que incentivam e ouvem a opinião dos atletas, obtendo ótima aceitação como líder.

Jowett (2003) destaca ainda uma ligação entre o desempenho e a relação entre técnico e atleta, evidenciando em sua pesquisa que o relacionamento do técnico com o atleta melhora com os primeiros resultados nas competições. Afirma que no início a relação é convencional, relaxada, distante e puramente profissional, porém quando os primeiros resultados aparecem, o relacionamento acaba ficando mais próximo e mais forte.

CONCLUSÕES

Conclui-se que nas equipes de esportes coletivos predominou o perfil autocrático dos técnicos. Isto parece evidenciar que nos esportes coletivos se exige uma maior coordenação e estruturação em função do grupo; por outro lado, nos esportes individuais os técnicos atuaram com um estilo mais democrático, lançando mão de comportamentos de reforço. Os técnicos demonstraram comportamentos mais autocráticos nas competições do que durante o período de treinamento que antecede os jogos, exigindo assim, maior desempenho por parte dos atletas durante a competição. As equipes que obtiveram melhores colocações nas competições foram as que possuíam técnicos que utilizam menos comportamento de suporte social, contrariando resultados de outros estudos. Assim, os resultados sugerem que o perfil de liderança do técnico deve adaptar-se às situações de jogo, às diferentes fases de competição e treino, à característica do esporte - ou seja, adaptar-se ao perfil que contribui para a obtenção do rendimento máximo das equipes. Sugerem-se ainda mais estudos na área, que considerem diferentes níveis técnicos das equipes, bem como diferentes contextos esportivos.

LEADERSHIP PROFILE: AN ANALYSIS IN SPORT TRAINING AND COMPETITION CONTEXT

ABSTRACT

This study analyzed the leadership profile from collective and individual sports coaches in training and competition, verifying the relation with teams' final performance in the Jojup's and Jap's/2005. Were part of the study 345 subjects (athletes and coaches) from the city of Maringá-PR who answered the Leadership Sport Scale (LSS) by Chelladurai (1978). Descriptive statistics and the Mann-Whitney test were used. The results showed that in the comparison between collective and individual sports' athletes perception significant statically differences were found in the dimensions *feedback* ($p \leq 0,0000$), *democratic* ($p \leq 0,0000$) and *autocratic* ($p \leq 0,0062$), therefore collective sports' coaches use more *autocratic* behaviors, while in the individual sports more *democratic* and *feedback* behaviors occurred. For the coaches leadership stiles between training and competition significant differences were found ($p \leq 0,0336$) in the *social support* dimension, being, in better positioned teams this kind of behavior were less used by their coaches.

Key words: Leadership styles. Coaches. Performance.

REFERÊNCIAS

- ALVES, J. Liderazgo y clima organizacional. **Revista de Psicologia del Deporte**, Palma, v.9, n.1-2, p.123-133, 2000.
- BECKER JUNIOR, B. **Manual de psicologia do esporte & exercício**. Porto Alegre: Nova Prova, 2000.
- BRANDÃO, M. R. F. O papel do treinador como motivador do treinamento desportivo. **Motriz: Revista de Educação Física**, Rio Claro, v. 9. n.1 p. s19-s24, 2003. Suplemento.
- BROOKER, R.; MEIR, R. Treino e liderança: um modelo para incrementar o desenvolvimento do atleta. **Revista Treino Desportivo**, Lisboa, v.18, p.15-19, jun. 2002.
- CHELLADURAI, P. **Leadership in sports**. Illinois: Human Kinetes, 1984.
- CHELLADURAI, P., SALEH, S. D. Preferred leadership in sports: Development of a leadership scale. **Journal of Sport Psychology**, New York, v. 2, p. 34 - 45, 1978.
- FELTZ, D. et al. A conceptual model of coaching efficacy: preliminary investigation and instrument development. **Journal of Educational Psychology**, Baltimore, v. 91, no.4, p.765-76, 1999.
- GARCIA-MAS, A.; GARZA, C. A. R. Vinte maneiras de motivar uma equipe. In: BECKER, JR, B. **Psicologia aplicada aof Treinador esportivo**. Novo Hamburgo: FEEVALE, p. 143-185, 2002.
- GARDNER, J. W. **Liderança, sucesso e influência a caminho da modernidade**. Rio de Janeiro: Record, 1990.
- GIGES, B.; PETITPAS, A. J.; VERNACCHIA, R. A. Helping coaches meet their own needs: challenges for the sport psychology consultant. **The Sport psychologist**, v.18, p.430-444, 2004.
- GOLDSMITH, W. ; SWEETENHAM, B. Reserve tempo para ser treinador: ensine os seus atletas a porém em prática os princípios científicos. **Revista treino desportivo**, Lisboa, v. 17, p.07-12, mar. 2002.
- GOMES, A. R. S. **Liderança e relação treinador-atleta em contextos desportivos**. 2005. Tese (Doutorado em Psicologia)- Universidade do Minho, Instituto de Educação e Psicologia, Minho, 2005.
- HELSEN, W.F.; STARKES, J.L.; HODGES, N.J. Team Sports and the Theory of Deliberate Practice. **Journal of Sport and Exercise Ppsychology**. Champaign, v. 20, no. 1, 1998.
- HUGUET, S.; LABRIDY, F. Consideration on psychoanalytical factors in the coach-athlete relationships. In: EUROPEAN CONGRESS OF SPORT PSYCHOLOGY- PROCEEDINGS, 11., 2003, Copenhagen. **Anais...** Copenhagen: Institute of Exercise and Sport Science, University of Copenhagen, 2003.
- JONES, D.F.; HOUSNER, L.D.; KORNSPAN, A.S. A comparative analysis of expert and novice basketball coachespractice planning. In: **Applied research in coaching and athletics annual**. Boston: American Press, p.201-27. 1995.
- JOWETT, S. When the "honeymoon" is over: a case study of a coach-athlete dyad in crisis. **The Sport Psychologist**, v.17, p.444-460, 2003.
- LOBO, I. L. B.; MORAES, L. C. C. A.; NASCIMENTO, E. Processo de validação da escala de comportamento do treinador-versão atleta (ECT-A). **Revista Brasileira de Educação Física Esportiva**. São Paulo, v.19, n.3, p.255-265. jul./set. 2005.
- LUKE, M. Treinar a liderança ou a liderança no treino...ou ambas. **Revista Treino Esportivo**, Lisboa, v. 14, p.11-16, jun. 2001.
- MALLET, C.; CÔTÉ, J. Beyond winning and losing: guidelines for evaluating high performance coaches. **The Sport Psychologist**, Sheffield, v. 20, p. 213-221, 2006.
- MARQUES, A. As profissões do desporto: o treinador. **Revista Treino Desportivo**, Lisboa, v. 13, p. 4-8, mar. 2001.
- MORAES, L.C.; RABELO, A.S.; SALMELA, J.H. Papel dos pais no desenvolvimento de jovens futebolistas. **Revista Psicologia: Reflexão e Crítica**, Porto Alegre, v. 17, n. 2, p.211-22, 2004.
- SALMELA, J.H.; MORAES, L.C. Development of expertise: the role of coaching, families and cultural contexts. In: STARKES, J.L.; ERICSSON, A.K. (Eds.). **Expert performance in sports**. Champaign: Human Kinetics, p.275-93, 2003.
- SERPA, S. et al. **Methodology of translation and adaptation of a specific sport test – A Leadership Scale for Sports**. Paper presented at the II National Symposium on Psychology Research, Lisbon, Portugal, 1988.

SERPA, S. O. C. **A relação interpessoal na díade treinador-atleta**. 1995. Tese (Doutorado em Motricidade Humana na Especialidade de Ciências do Desporto)-Faculdade de Motricidade Humana, Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa, 1995.

SERPA, S. O. C. **Psicologia aplicada ao treinador esportivo**. Novo Hamburgo: FEEVALE, 2002.

VANFRAECHEM-RAWAY, R. **Psicologia aplicada ao treinador esportivo**. Novo Hamburgo: FEEVALE, 2002.

WEINBERG, R. S.; GOULD, D. **Fundamentos da psicologia do esporte e do exercício**. 2. ed. Porto Alegre: ARTMED, 2001.

WERTHNER, P.; TRUDEL, P. A new theoretical perspective for understanding how coaches learn to coach. **The Sport Psychologist**, Sheffield, v. 20, p. 198-212, 2006.

Recebido em 30/03/07

Revisado em 28/05/07

Aceito em 06/06/07

Endereço para correspondência: Elton Fernando Hoshino. Rua Mario Clapier Urbinatti, 724, Bloco D, Ap. 12, Zona Sete, CEP 87020-260, Maringá-PR, Brasil. E-mail: el_kazu@hotmail.com