

Análise do perfil ideal do treinador de voleibol das seleções brasileiras juvenis

Ideal profile of the volleyball coach for young elite brazilian athletes

Mariana Lopes ¹
Dietmar Samulski ¹
Franco Noce ²

Resumo

LOPES, M., SAMULSKI, D., NOCE, F. Análise do perfil ideal do treinador de voleibol das seleções brasileiras juvenis. **R. bras. Ci.e Mov.** 2004; 12(4): 51-55.

Os objetivos dessa pesquisa foram analisar o perfil do treinador ideal sob a ótica dos atletas da seleção brasileira juvenil de voleibol e comparar esse perfil em relação ao gênero do atleta. Para traçar o perfil do treinador de voleibol de preferência dos atletas, foi aplicada a Escala de Liderança no Desporto (ELD) desenvolvida e baseada no modelo de Chelladurai e Saleh (1978). A amostra foi composta de 30 atletas, sendo 12 do gênero masculino e 18 do gênero feminino. Realizou-se um levantamento estatístico dos fatores de maior e menor preferência de comportamento do treinador sendo que os que apresentaram maior preferência foram: “procure que os atletas obtenham o máximo rendimento” ($3,80 \pm 0,41$) e “preste atenção particular à correção dos erros dos atletas” ($3,69 \pm 0,54$). Foi aplicado um teste de comparação de médias (U-Mann Whitney) entre os gêneros, para todas as situações e para as cinco dimensões avaliadas pelo instrumento (democrática, autocrática, reforço, treino-instrução e suporte social). Não detectou-se diferença estatística significativa ($p \leq 0,05$) na comparação das dimensões entre os gêneros. Em todas as análises, o comportamento do treinador avaliado pelos atletas como sendo o mais desejado foi o de treino-instrução e o de menor preferência foi o autocrático.

PALAVRAS-CHAVE: Liderança, treinador ideal, voleibol.

Abstract

LOPES, M., SAMULSKI, D., NOCE, F. Ideal profile of the volleyball coach for young elite brazilian athletes. **R. bras. Ci.e Mov.** 2004; 12(4): 51-55.

The purposes of the present study were to analyze the ideal profile of the coach from the point of view of juvenile male and female athletes of the Brazilian Volleyball Team (2002) and to make comparisons between gender. The Leadership Scale for Sport (LSS), proposed by Chelladurai e Saleh (1978), was used to define the ideal profile of the volleyball coach. Twelve male and eighteen female athletes participated in this study. The athletes indicated “To search for the optimal performance of the athletes” (3.80 ± 0.41) and “To focus on the corrections of the athletes mistakes” (3.69 ± 0.54), as the preferred behavioral characteristics of the ideal coach. The Mann Whitney Test was used to compare the results between genders, for all situations and for the five dimensions evaluated by the instrument (training-instruction, positive feedback, social support, democratic behavior and autocratic behavior). There were not found any differences between genders. Training-instruction was the most desired whereas autocratic behavior was the least desired coach behavior.

KEYWORDS: leadership, ideal coach, volleyball

¹ Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional. Laboratório de Psicologia do Esporte (LAPES – CENESP). Av: Presidente Carlos Luz, 4664 – Pampulha. CEP: 31310-250 Belo Horizonte - MG. E-mail: marylopes21@bol.com.br

² Centro Universitário UNI-BH. R: Paru, 784 - Campus Nova Floresta. CEP:31140-320. Belo Horizonte – MG

Recebido: 10/04/2004

Aceite: 21/09/2004

Introdução

A Psicologia Social ocupa-se em estudar os conhecimentos referentes à formação de grupos sociais e seu comportamento, bem como a relação do indivíduo com o grupo e dos membros entre si (NOCE, 2002). Nessa perspectiva, a liderança aparece como um fenômeno que adquire especial interesse, principalmente no contexto esportivo.

A área de estudos da liderança é bastante ampla, sendo que sua definição está sempre ligada à influência de uma pessoa sobre um indivíduo ou grupo para que eles atinjam seus objetivos, em determinadas circunstâncias. Segundo HORN (1992), a definição de liderança engloba várias dimensões do comportamento do treinador, como, por exemplo, o seu processo de tomada de decisão, o tipo e a frequência com que ele fornece o feedback aos seus atletas, sua performance, as técnicas de motivação usadas por ele e a forma de relação que estabelece com os atletas.

O comportamento do treinador, enquanto líder, tem sido uma das áreas de maior interesse científico na Psicologia do Esporte atualmente (BECKER JUNIOR, 2002; LEITÃO, 1999; SERPA, 1990; COSTA, 2003) devido ao reconhecimento da importância do papel do líder na organização dos esforços e tarefas individuais, no sentido de otimizar o rendimento coletivo e garantir a satisfação de seus membros.

No esporte, os treinadores trabalham tanto através de relacionamentos interpessoais quanto fornecendo orientações, metas e estrutura para suas equipes. 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 (GUILHERME, 2001).

Existem várias teorias de liderança no esporte, mas somente algumas delas conseguiram, a partir de estudos científicos, adquirir alguma credibilidade. No contexto esportivo, o modelo mais aceito e usado para determinar o comportamento mais eficaz do líder é o Modelo Multidimensional de Liderança (MML) desenvolvido por Chelladurai e Saleh (1978). De acordo com o referido modelo, a liderança é entendida como um processo de interação, na medida que a eficácia do líder tem que levar em consideração não só as características situacionais, as características do líder, mas também as dos membros do grupo. Assim, a performance do grupo e a satisfação dos seus membros são consideradas como uma função conjunta dos três tipos de comportamento do líder – comportamentos exigidos, reais e preferidos. Os antecedentes desses três tipos de comportamento são as características da situação, do líder e dos membros.

A partir do MML, Chelladurai e Saleh (1978), elaboraram a Escala de Liderança no Desporto (ELD) (*Leadership Scale for Sports* - LSS) para medir as condutas de liderança do treinador, incluindo a preferência dos atletas por condutas específicas. Esse instrumento vem sendo o mais utilizado

para avaliar o comportamento de liderança do treinador, pois a partir desta escala é possível obter informações relativas aos estilos de interação: **treino-instrução** (caracterizado pela melhoria da performance dos atletas através da ênfase no treinamento duro e exigente, instruindo os atletas nas práticas, técnicas e táticas da modalidade), **suporte social** (caracterizado pelo interesse do treinador acerca dos atletas e do seu bem-estar; tem como objetivo manter um ambiente agradável no grupo e facilitar as relações interpessoais entre os atletas), **reforço** (caracterizado pelo treinador que reforça positivamente o atleta, reconhecendo e gratificando seu desempenho) ou estilos de decisão: **democrático** (caracterizado pela inclusão dos próprios liderados nas decisões relativas às questões do grupo) e **autocrático** (caracterizado pela exclusiva competência do treinador nas tomadas de decisões).

Atualmente, devido às facilidades de intercâmbio e de acesso à informação, os conhecimentos técnicos e táticos dos treinadores de voleibol de alto nível são semelhantes (NOCE, 1999). Assim, o técnico que consegue desenvolver bons níveis de integração e comunicação dentro de sua equipe, terá um elemento diferencial em relação aos outros treinadores. Segundo Simões (1994), não se sabe qual a importância desse comportamento de liderança do treinador nas vitórias e nas derrotas, mas não restam dúvidas de que ele exerce um papel importante na busca da performance de rendimento da equipe e, como líder, é o principal responsável.

De acordo com Noce (2002), o processo de liderança tem alguns problemas relacionados com a escolha da pessoa que será o líder e quais as características que ele deve expressar para alcançar resultados favoráveis para o grupo. Existem vários estilos de líderes que procuram, muitas vezes com estilos diferentes, atingir as necessidades individuais e do grupo, de acordo com as diversas situações (CHELLADURAI & SALEH, 1978). Portanto, as dificuldades para se escolher um líder e as suas dificuldades no exercício da liderança se apresentam segundo a forma como os técnicos são vistos e avaliados (através de sua postura e dos resultados) perante os atletas, sendo essa visão dependente da personalidade e valores desse.

Uma pesquisa realizada por Simões (1990), demonstrou que técnicos e atletas do gênero masculino de voleibol tinham um conceito contrário da forma de conduta pessoal adotada pelos técnicos. Os perfis de comportamento ideológicos de liderança descritos pelos treinadores frente às suas equipes estavam significativamente associados a um elevado desempenho das relações sociais, execução de tarefas e integração do grupo, enquanto os atletas de voleibol os caracterizaram com comportamentos altamente autoritários, voltados para a execução de tarefas em detrimento às relações sociais e integração coletiva.

Em outros estudos (TERRY, 1984; CHELLADURAI & SALEH, 1978; WEINBERG & GOULD, 2001), foi demonstrado que há diferenças entre os gêneros dos atletas,

quanto à preferência desses pela forma de comportamento que deve ser adotada pelo treinador.

A identificação da forma de comportamento do treinador preferida pelos atletas de voleibol pode contribuir para uma melhor relação entre esses, aumentando a possibilidade de maior satisfação e rendimento da equipe. Assim, o presente estudo teve como objetivos analisar o perfil do treinador ideal sob a ótica dos atletas da seleção brasileira masculina e feminina juvenil de voleibol e comparar esse perfil em relação ao gênero do atleta.

Metodologia

Amostra

Participaram da pesquisa um total de 30 atletas da Seleção Brasileira Juvenil de voleibol de 2002, sendo 12 (40%) da seleção masculina e 18 (60%) da seleção feminina, apresentando uma média de idade de 16,73 anos ($\pm 0,94$).

Instrumento

Na primeira parte do questionário foram verificados os dados demográficos do atleta, traçando um perfil dos jogadores entrevistados, para constatar a idade, o gênero, a equipe de origem, a posição em quadra, qual sua experiência como atleta, frequência de participação como titular em sua equipe de origem e na seleção do seu estado.

Na segunda parte, para traçar o perfil ideal do treinador na opinião dos atletas de voleibol, foi utilizada a Escala de Liderança no Desporto (ELD), desenvolvida por Chelladurai e Saleh (1978) e, validada em português por Serpa et al. (1988). A ELD é composta por 5 dimensões (treino-instrução, suporte social, reforço, comportamento democrático e autocrático), nas quais as 40 situações presentes nessa são divididas. Em cada uma das situações do questionário o atleta poderia escolher uma entre as 5 respostas possíveis, dadas em uma escala tipo Likert na qual 4 corresponde a sempre (100% das vezes), e 0 a nunca (0% das vezes).

Procedimentos

A aplicação dos questionários com os atletas da Seleção Brasileira Juvenil de Voleibol foi feita de pelos autores do presente estudo, os quais eram devidamente capacitados para aplicar o instrumento.

Os atletas foram informados sobre os procedimentos e objetivos da pesquisa, sendo a participação voluntária e de caráter anônimo.

Análise estatística

A análise estatística utilizada foi composta de média, desvio padrão, distribuição de frequência e teste de comparação de média (U-MannWhitney e wilcoxon), adotando um nível de significância de $p \leq 0,05$. Para essas análises foi utilizado o pacote estatístico SPSS® 11.0 for Windows®.

Apresentação dos resultados e discussão

Análise geral e por gênero das situações

As 40 situações presentes na Escala de Liderança no Desporto foram analisadas de forma independente, destacando-se os comportamentos do treinador de maior e menor preferência dos atletas no geral (tabela 1).

Tabela 1 - Análise geral descritiva das situações da ELD de maior e menor preferência dos atletas em relação ao comportamento do treinador.

Situações de maior preferência	Média	Dp
1. Procure que os atletas obtenham o máximo de rendimento	3,80	0,41
8. Preste atenção particular à correção dos erros dos atletas	3,69	0,54
25. Encoraje os atletas a confiar nele	3,63	0,93
29. Dê a cada atleta informações específicas sobre o que fazer em cada situação	3,63	0,72
Situações de menor preferência	Média	Dp
40. Fale de forma a desencorajar perguntas	0,57	1,04
34. Mantenha uma distância na relação com os atletas	0,60	0,81
27. Recuse qualquer tipo de compromisso	0,77	1,01
24. Deixe os atletas executar à sua própria maneira mesmo que cometam erros	0,77	1,04

De acordo com a tabela acima, pode-se observar que todas as situações mais desejadas pelos atletas estão relacionadas com o comportamento instrutivo do treinador nos treinamentos, excetuando-se a situação de número 25, a qual refere-se à preocupação do treinador com o bem-estar dos atletas a as relações afetivas entre esses.

Nas situações de menor preferência dos atletas, daquelas que mais se destacaram, três pertencem ao comportamento autocrático do treinador, sendo que apenas a situação 24 não pertence a essa dimensão. Um ponto importante de se ressaltar, é que todas essas situações de menor preferência (comportamentos rejeitados), apresentaram um alto desvio padrão, o que demonstra uma heterogeneidade da amostra nessas questões. Isto implica que existe parte do grupo que aceita este tipo de comportamento do técnico.

A tabela 2 nos apresenta as situações que foram significativamente diferentes entre os gêneros dos atletas quanto à preferência desses pela forma de comportamento do treinador. Os atletas do gênero masculino tiveram maior preferência por todas essas situações quando comparados às jogadoras do gênero feminino, excetuando-se a situação 35, na qual ocorreu o inverso.

Conforme a tabela acima, também pode-se observar pelas situações de maior preferência por parte dos atletas do gênero masculino, que esses necessitam de maior atenção e apoio individual por parte do treinador do que as atletas. Já as jogadoras, de acordo com a comparação da situação 35, desejam ser mais valorizadas e saber a importância de cada uma no grupo do que os atletas do gênero masculino.

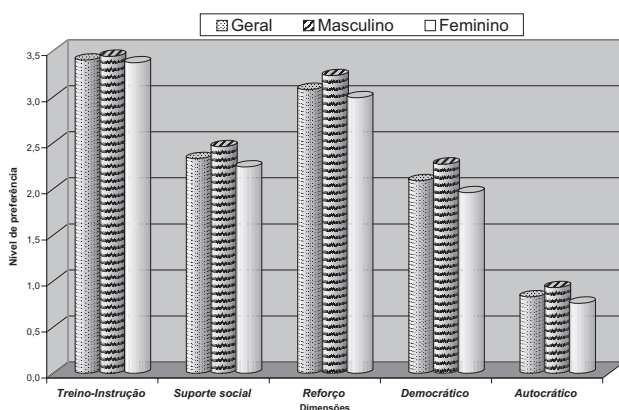
Tabela 2 - Comparação entre os atletas do gênero masculino e feminino quanto às situações da ELD

Situação	Média Masculino	Média Feminino	p
2. Pergunte aos atletas as suas opiniões sobre as estratégias a utilizar em determinadas situações.	3,00±0,85	2,18±1,07	0,042
4. Felicite o atleta pelo seu bom resultado na presença de outros.	2,92±1,16	2,00±1,08	0,023
14. Ensine individualmente as técnicas da modalidade.	3,42±0,79	2,72±0,83	0,032
33. Permita que os atletas trabalhem no seu próprio ritmo.	1,83±1,11	0,50±0,86	0,001
35. Explique como a contribuição de cada atleta se integra nos objetivos gerais da equipe.	3,18±0,75	3,72±0,57	0,030

Análise das situações por dimensão

Após a análise das situações de forma independente, essas foram divididas de acordo com sua dimensão correspondente pela Escala de Liderança no Desporto, conforme proposto por Chelladurai e Saleh (1978).

Gráfico 1 - Análise das dimensões da ELD no geral e por gênero



De acordo com o **Gráfico 1**, pode-se observar que a média geral do grupo para a dimensão de treino-instrução foi bem alta (3,40±0,33), sendo a maior em relação a todas as outras dimensões no geral e também quando analisadas por gênero. A dimensão de treino-instrução também surge como o estilo de interação de maior preferência dos atletas nos estudos de Chelladurai e Saleh (1978), Terry e Howe (1984), Terry (1984), Chelladurai et al. (1988), Serpa (1990) e Lopes (2002). Esse resultado pode ser entendido, segundo Becker Júnior (2002), como sendo a reprodução do modelo da sociedade atual, a qual é baseada na produção e reflete na exigência apresentada pelo treinador nos esportes de alto nível. De acordo com o mesmo autor, nos grupos que praticam esportes, cujos treinadores seguem essa orientação, há mais pressões internas para o rendimento, o cumprimento das metas, mais ansiedade e menos alegria entre os atletas. Também pode-se atribuir esse resultado e o dos outros estudos citados anteriormente, os quais envolvem atletas de alto nível de rendimento, como sendo uma necessidade de se melhorar o desempenho, a qual se dá principalmente através da ênfase no treinamento.

A segunda dimensão de estilo de interação mais desejada pelos atletas, no geral (3,08±0,50) e por ambos os

gêneros, é a de reforço, sendo que essa conduta está associada ao rendimento. De acordo com Chelladurai & Saleh (1978), a recompensa torna-se um fator crucial no nível de motivação dos atletas. Oldham (1976), citado pelos autores anteriores, acredita que a gratificação pessoal é uma das estratégias de motivação que garantem a efetividade de um líder. O resultado encontrado nesse estudo está de acordo com estudos de Terry (1984), Terry & Howe (1984), Chelladurai et al (1988), Serpa (1990) e Lopes (2002), nos quais a dimensão de reforço também foi a segunda de maior preferência dos atletas.

De acordo com Cratty (1983), o treinador tende a apresentar valores de autoritarismo acima da média da população, pois ele tem a percepção de que é uma autoridade; tem a necessidade de controlar os outros; em situações de conflito e tensão, como líder, deve coordenar os atletas e o grupo; e alguns atletas se acostumaram a submeter-se a autoridades e o técnico age assim para satisfazer a esse desejo. Porém, em relação aos estilos de decisão do treinador, a dimensão autocrática foi a de menor preferência dos atletas no geral (0,83±0,53) e por ambos os gêneros. Diversos estudos (CHELLADURAI, 1984; TERRY, 1984; SERPA, 1990; LOPES, 2002) também revelam que o comportamento autocrático do treinador é o menos desejado pelos atletas. Segundo Singer (1977), o treinador autocrático como toma todas as decisões para a equipe, é orientado para a tarefa e tem como meta somente ganhar, desempenhando-se, segundo os estudos de Fiedler, melhor em situações nas quais eles possuem grande poder ou não possuem influência nos membros do grupo.

N a **tabela 3**, pode-se observar a comparação, quanto ao estilo de interação e decisão, de cada uma das dimensões da ELD no geral e por gênero dos atletas. Verifica-se que somente entre as dimensões de treino-instrução e reforço no grupo masculino, não foram encontradas diferenças estatísticas significativas, o que demonstra que a preferência por ambas são semelhantes pelos atletas.

Tabela 3 - Comparação das dimensões dentro dos grupos e no geral

	Geral	Masculino	Feminino
Treino-instrução – Suporte social	0,000	0,002	0,000
Treino-instrução – Reforço	0,004	0,169	0,012
Reforço – Suporte social	0,000	0,009	0,006
Democrático - Autocrático	0,000	0,002	0,000

Conclusões

A partir dos resultados obtidos nesse estudo, conclui-se que o perfil ideal de treinador de voleibol na visão dos atletas da seleção brasileira juvenil dessa modalidade, é aquele definido pelos comportamentos de treino-instrução e reforço. O estilo de decisão mais desejado pelos atletas, no geral, é o democrático.

Na comparação do perfil ideal do treinador entre os atletas do gênero masculino e feminino, detectou-se diferença estatística significativa em cinco das quarenta situações. Porém, quando as situações foram agrupadas em suas respectivas dimensões, de acordo com a ELD, não foram encontradas diferenças significativas do perfil ideal do treinador, comparando-se entre os gêneros dos atletas.

Referências Bibliográficas

1. BECKER Jr., B. **Psicologia aplicada ao treinador esportivo**. Novo Hamburgo: FEEVALE, 2002.
2. CHELLADURAI, P. & SALEH, S. Preferred Leadership in Sports. **Canadian Journal of Applied Sport Sciences**, 1978; 3: 85-92.
3. CHELLADURAI, P. Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. **Journal of Sport Psychology**, 1984; 6: 27-41.
4. CHELLADURAI, P.; IMAMURA, H.; YAMAGUCHI, Y.; OINUMA, T. Sport Leadership in a cross-national setting: the case of japanase and canadian university athletes. **Journal of Sport and Exercise Psychology**, 1988; 10: 374-389.
5. COSTA, V. **Análise do perfil de liderança atual e ideal de treinadores de futsal de alto rendimento, através da escala de liderança no desporto (ELD)**. Belo Horizonte: 2003. [Dissertação de mestrado – Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG].
6. CRATTY, B. **Psicologia no esporte**. Rio de Janeiro: Editora Prentice-Hall do Brasil, 1983.
7. GUILHERME, A. **À beira da quadra: técnica e tática de voleibol**. 4^a ed. Belo Horizonte: Minas Tênis Clube, 2001.
8. HORN, T. **Advances in Sport Psychology**. Illinois: Human kinetics, 1992.
9. LEITÃO, J. **A relação treinador-atleta: percepção dos comportamentos de liderança e de coesão em equipas de futebol**. Coimbra; 1999. [Tese de Doutorado - Faculdade de Ciências do Desporto e da Educação Física da Universidade de Coimbra].
10. LOPES, M. **Análise do perfil ideal do treinador na visão dos estudantes do curso de Educação Física da Universidade Federal de Minas Gerais**. In: XI Semana de Iniciação Científica, 2002. Belo Horizonte. Anais...Belo horizonte: UFMG, 2002. CD-ROM.
11. NOCE, F. **Análise do estresse psíquico em atletas de voleibol de alto nível: um estudo comparativo entre gêneros**. Belo Horizonte; 1999. [Dissertação de mestrado - Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG].
12. NOCE, F. Liderança. In: SAMULSKI, D., (Ed.) **Psicologia do esporte: uma manual para a Educação Física, Fisioterapia e Psicologia**. São Paulo: Manole, 2002.
13. SERPA, S., ANTUNES, I., PATACO, V., SANTOS, F. **Metodologia de tradução de adaptação de um teste específico para o esporte – Escala de Liderança no Desporto**. II Simpósio Nacional de Pesquisa em Psicologia. Lisboa, Portugal, 1988.
14. SERPA, S. O treinador como líder: panorama actual de investigação. **Ludens**. 1990; 12 (2): 23-32.
15. SIMÕES, A. Esporte: Análise do comportamento de liderança de técnicos de handebol. **Revista Paulista de Educação Física**. 1994; 8 (1):17-29.
16. SIMÕES, A. **Equipes esportivas vistas como um micro-sistema social de rendimento entre a ideologia de liderança dos técnicos e a percepção real dos atletas**. São Paulo, 1990. [Tese de Doutorado - Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo].
17. SINGER, R. **Psicologia dos esportes: mitos e verdades**. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 1977.
18. TERRY, P. The Coaching Preferences of Elite Athletes Competing at Universiade '83. **Canadian Journal of Applied Sport Sciences**. 1984; 9:201-208.
19. TERRY, P. & HOWE, B. Coaching Preferences of Athletes. **Canadian Journal of Applied Sport Sciences**. 1984; 9: 188-193.
20. WEINBERG, R. & GOULD, D. **Fundamentos da psicologia do esporte e do exercício**. Porto Alegre: ARTMED, 2001.