

Análise do perfil de liderança dos treinadores de futebol do campeonato mineiro de 2005

Leadership profile of soccer coaches of "Campeonato Mineiro/2005"

COSTA, I.T.; SAMULSKI, D.M.; MARQUES, M.P. Análise do perfil de liderança dos treinadores de futebol do Campeonato Mineiro de 2005. **R. bras. Ci e Mov.** 2006; 14(3): 55-62.

RESUMO - O impacto que os treinadores têm sobre os seus atletas pode ser tanto positivo, quanto negativo. A possibilidade de o treinador intervir, pontualmente, durante uma partida e no intervalo de um jogo, demanda uma forte relação de confiança junto ao atleta, o que pode se apresentar como um dos fatores determinantes para o sucesso. Procurando compreender algumas especificidades das manifestações de liderança do treinador de futebol, este estudo teve como objetivos: analisar o perfil de liderança dos treinadores do Campeonato Mineiro/2005 e verificar a existência de uma possível preferência dos treinadores por um determinado estilo de liderança. Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário de identificação da amostra e a Escala de Liderança Revisada para o Esporte (ELRE), versão auto-percepção. Participaram deste estudo 13 treinadores do Campeonato Mineiro Módulo I/2005. Estes treinadores apresentaram média de idade de 46 anos ($\pm 10,04$) e um envolvimento direto na função de treinador desta modalidade de 13,69 anos ($\pm 9,43$). A consistência interna da ELRE foi de $\alpha=0,83$ para este estudo. Os resultados mostraram que os treinadores entrevistados utilizam mais a liderança autoritária e os aspectos de treino-instrução para comandarem as suas equipes. Além disso, pode-se observar que os entrevistados também consideram que os aspectos situacionais, de reforço e de suporte social são importantes para a liderança de treinadores de futebol.

PALAVRAS-CHAVE – Liderança, Futebol, Treinador.

COSTA, I.T.; SAMULSKI, D.M.; MARQUES, M.P. Leadership profile of soccer coaches of "Campeonato Mineiro/2005". **R. bras. Ci e Mov.** 2006; 14(3): 55-62.

ABSTRACT - The various possibilities of the coaches' interventions during training and competition demand a strong and trustful relationship between coach and athlete, becoming a determinant factor for success. Looking for a better comprehension of some specificities of the manifestations of the leadership of soccer coaches, this study aimed to identify which factors are important for the leadership profile of soccer coaches, to verify the existence of a possible coaches preference for a specific leadership style and possible differences regarding the components of their own leadership profile. The Revised Leadership Scale for Sports (RLSS), version self-evaluation, was utilized to collect data. Thirteen (13) professional soccer coaches of "Campeonato Mineiro/2005" participated of this study. The average age of the coaches was 46 years old (± 10.04) and their average soccer experience as coaches was 13.69 years old (± 9.43). The internal consistency of the RLSS for this study was $\alpha=0.83$. The results showed that the coaches interviewed consider the autocratic and training instruction dimensions as the preferred components of their leadership profile. Further more, differences were detected in the coaches' self-perception of autocratic and democratic dimensions and between the social support component confronted to the situational, positive feedback and training instruction component.

KEYWORDS – Leadership, soccer, coaching..

Israel T. da Costa¹

Dietmar M. Samulski²

Maurício P. Marques³

¹ Mestrando em Treinamento Esportivo e pesquisador do LAPES/CENESP Universidade Federal Minas Gerais/BELO HORIZONTE-MG (israelteoldo@gmail.com).

² Doutor em Psicologia do Esporte e coordenador do LAPES/CENESP Universidade Federal Minas Gerais/BELO HORIZONTE-MG (sam@ufmg.br)

³ Pesquisador do LAPES/CENESP Universidade Federal Minas Gerais/BELO HORIZONTE-MG.

Apoio: CENESP/UFMG

Recebimento: 3/2006
Aceite: 6/2006

Introdução

O futebol profissional no Brasil vem se demonstrando cada vez mais competitivo no decorrer dos últimos anos. Para acompanhar esta evolução a nova geração de treinadores vem buscando se capacitar cada vez mais para entrar e, principalmente, permanecer no restrito mercado de trabalho do futebol. Para tanto, esses profissionais buscam desenvolver diferentes habilidades e conhecimentos que os auxiliem a atuar de forma mais competente. Além do conhecimento técnico-tático, o desempenho de alto nível exige o domínio de outras dimensões do treinamento esportivo, tais como os aspectos psicológicos e/ou mentais²; e no caso de esportes coletivos, como o futebol, os aspectos de relacionamento social que influenciam diretamente o desempenho da equipe²¹.

A possibilidade do treinador intervir, pontualmente, durante uma partida e no intervalo de um jogo, demanda uma forte relação de confiança junto ao atleta, o que pode se apresentar como um dos fatores determinantes para o sucesso. De acordo com Simões²⁰, os estudos têm mostrado que o papel do treinador esportivo como líder é, provavelmente, um dos fatores mais importantes na influência da formação, da coesão e do rendimento de uma equipe esportiva. Tão importante que um treinador jovem ou veterano deve possuir algumas características para que exerçam a liderança de forma efetiva.

Sobre essa temática Simões et al.²¹ afirmam que, no cenário esportivo, especialmente no futebol, é comum alguns treinadores se tornarem famosos pela forma como exercem o seu papel de líder perante a equipe. Os autores citam estereótipos e exemplos dentro do futebol de treinadores disciplinadores, como Telê Santana, Wanderley Luxemburgo e Luiz Felipe Scollari; e de treinadores estigmatizados como altamente democráticos, como Zé Duarte e Joel Santana, afirmando que cada um deles exerce o seu papel de líder dentro da equipe de forma eficaz e vencedora.

Apesar de muitos estudos já terem sido realizados na área da psicologia do esporte^{3, 4, 6, 8, 9, 10, 11, 17, 19, 20} buscando se compreender melhor a relação treinador-atleta, observa-se que poucos trabalhos científicos vêm sendo feitos na área da liderança esportiva aplicada ao futebol^{5, 15, 21}, em especial, em grupos de treinadores que disputam os principais campeonatos promovidos pela Confederação

Brasileira de Futebol - CBF. A maioria dos trabalhos desenvolvidos no âmbito futebolístico enfatiza os aspectos técnicos, táticos e físicos; porém Samulski e Greco¹⁷ reforçam a importância de se analisar as formas de liderança do treinador de futebol, visto que, quanto mais efetiva for a liderança exercida pelo treinador sobre o seu grupo, maior será a coesão, melhor será a distribuição e compreensão das funções específicas de cada membro da equipe, maior será a capacidade de superação de obstáculos e o estabelecimento de metas comuns será mais claro.

Neste contexto, este estudo se torna relevante para aumentar a compreensão destas situações que podem influenciar positivamente a relação entre o treinador e o atleta, além de auxiliar na formação de um corpo de conhecimento que poderá ser utilizado tanto pelos profissionais que atuam no futebol quanto para a formação de graduandos em Educação Física que pretendem começar ou seguir a carreira de treinador de futebol.

Desta forma, o presente estudo objetiva: analisar o perfil de liderança dos treinadores do Campeonato Mineiro/2005 e verificar a existência de uma possível preferência dos treinadores por um determinado estilo de liderança (interação e decisão).

Métodos

Amostra

Participaram da pesquisa 13 treinadores dos clubes participantes do Campeonato Mineiro 2005, módulo I, com média de idade de 46 anos ($\pm 10,04$). Estes treinadores possuíam tempo médio de envolvimento com o futebol de 26,92 anos ($\pm 11,44$) e tempo de experiência como treinador igual a 13,69 anos ($\pm 9,43$). Dos treinadores entrevistados 46,20% possuíam graduação em educação física; 61,50% já haviam trabalhado em campeonatos brasileiros; e 76,90% deles já haviam conquistado pelo menos um título na categoria profissional.

Instrumentos

Na área das ciências sociais, principalmente na Psicologia do Esporte, muitas pesquisas, especificamente sobre liderança esportiva, têm sido realizadas utilizando-se questionários como fonte de obtenção de informações^{6, 11, 15}.

Esta pesquisa também utilizou os questionários como instrumentos para a coleta de dados. Assim, o documento preenchido pelos treinadores foi composto de duas partes. A primeira parte do documento continha um questionário de identificação composto de 09 questões com perguntas abertas e fechadas que foi aplicado visando obter dados acerca da formação e experiência do treinador no futebol. Na segunda parte, os treinadores responderam o questionário contendo a Escala Revisada de Liderança para o Esporte (ELRE), versão auto-percepção. Esta versão objetiva identificar, na visão do participante, alguns fatores de um perfil de liderança para treinadores de futebol.

A ELRE foi desenvolvida e validada por Zhang, Jensen e Mann²² após um processo de revisão da *Leadership Scale for Sports (LSS)*, desenvolvida por Chelladurai e Saleh⁴. A ELRE é composta por 60 questões fechadas divididas em 2 estilos e 6 dimensões. O estilo de decisão é composto pelas dimensões de Comportamento Autocrático (08 questões) e de Comportamento Democrático (12 questões). O estilo de interação é composto pelos Comportamentos de Suporte Social (08 questões), Comportamentos de Reforço Positivo (12 questões), Comportamentos de Treino e Instrução (10 questões) e Comportamento de Consideração Situacional (10 questões). Uma escala tipo Likert de 05 pontos é utilizada e as 05 alternativas de resposta são acompanhadas das seguintes palavras: sempre (100%), freqüentemente (75%), ocasionalmente (50%), raramente (25%) e nunca (0%).

Procedimentos de coleta de dados

Todos os clubes foram contatados pelo pesquisador responsável com o objetivo de esclarecer os objetivos da pesquisa e fazer o convite de participação ao treinador da equipe profissional. Após o contato e o consentimento dos treinadores quanto à participação voluntária neste estudo, o pesquisador agendava uma reunião no clube ou no hotel onde a equipe estava concentrada para o jogo do Campeonato Mineiro/Módulo I. Nesta reunião o pesquisador reforçava os objetivos da pesquisa, a relevância do estudo, solicitava a assinatura do termo de consentimento livre e esclarecido e entregava os questionários ao treinador. Os treinadores dispunham de tempo suficiente para registrar as suas respostas com clareza e precisão.

Cuidados Éticos

O projeto desta pesquisa foi submetido à análise do Comitê de Ética em Pesquisa (COEP) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), tendo sido aprovado na íntegra por meio do parecer número ETIC 396/05, sendo reconhecido como um estudo dentro das normas estabelecidas pelo Conselho Nacional em Saúde (1996) e pelo Tratado Ético de Helsinki (1996), envolvendo pesquisas com seres humanos.

Este projeto também foi enviado a Escola Brasileira de Futebol (EBF), órgão vinculado a Confederação Brasileira de Futebol (CBF), responsável pelos assuntos científicos que são desenvolvidos no futebol brasileiro. Após análise do projeto, a EBF emitiu uma carta de apoio institucional a este trabalho.

Análise estatística dos dados

Foram adotados os seguintes critérios para inclusão dos questionários e suas respostas na análise dos dados: (1) todas as questões deveriam estar preenchidas adequadamente pelos participantes e (2) os instrumentos para verificação da liderança não poderiam apresentar um índice superior a 10% de respostas em branco. Desta forma, todos os questionários que não satisfizeram estes critérios foram descartados deste estudo.

Os dados relativos à caracterização da amostra foram analisados de forma descritiva (média e desvio padrão) para dados contínuos e por distribuição de freqüência (percentual) para dados categóricos ou nominais.

Para a verificação da validade da ELRE utilizou-se a consistência interna (Reliability Test). Foram realizadas análises de variâncias (ANOVA) com nível de significância de $p < 0,05$, para comparar as médias entre as dimensões nos estilos de interação e decisão que compõem o perfil de liderança. O objetivo deste procedimento era verificar se existiam preferências por estilos de liderança por parte dos treinadores em relação aos seus perfis de comando. Para localizar as possíveis diferenças entre as dimensões foi realizado o teste de comparações múltiplas de DUNCAN.

Todos os procedimentos de análise de dados foram realizados pelo pacote estatístico SPSS® (Statistical Package for Social Science) for Windows®, versão 11.0.

Resultados

Consistência Interna do Instrumento

A consistência interna de um instrumento é, fundamentalmente, uma questão empírica que emerge a sua capacidade efetiva de medir as variáveis para o qual foi criado presumindo as mesmas interpretações em várias experiências. Segundo Pasquali¹⁶ as técnicas mais utilizadas para avaliar a consistência interna são: duas metades, Kuder-Richardson e alpha de Cronbach. Neste trabalho utilizou-se o coeficiente de alpha de Cronbach para verificar a validade dos dados do questionário supra mencionado. A escolha deste teste foi devida os trabalhos anteriores de Zhang, Jensen e Mann²² e Lopes¹¹ terem utilizado o mesmo coeficiente para indicar a consistência interna dos dados dos seus trabalhos.

O coeficiente alpha de Cronbach correlaciona os itens de cada escala de um grupo de respostas e, a partir desta correlação, chega a um índice que varia entre 0 e 1. Pasquali¹⁶ e a literatura internacional^{12,14} sugerem um índice alpha de Cronbach acima de 0,70 como sendo preciso e confiável quanto a variável em que se pretende mensurar. Porém, este estudo considerou os valores de 0,60 a 0,70 como limites inferiores da aceitabilidade, conforme sugerido por Nunnally¹³ e Hair et al.⁷.

Na tabela 01, a seguir, podem ser verificados os resultados do índice de alpha de Cronbach geral da ELRE e das dimensões que a compõem.

Perfil de Liderança dos Treinadores

Os resultados apresentados no gráfico 01 apresentam o nível de percepção geral dos treinadores quanto ao seu próprio estilo de liderança, ou seja, como eles se visualizam no exercício da função. Quanto ao estilo de decisão adotado pelos treinadores prevalece a dimensão autocrática frente à dimensão democrática. No entanto, a média das duas dimensões não indica uma diferença muito acentuada entre as mesmas (AUT=3,18 e DEM=2,71), mostrando que há também uma preocupação dos treinadores com relação à participação dos jogadores nas decisões da equipe. Quanto aos estilos de interação, o suporte social (SS=3,46) é a dimensão com menor média frente às outras dimensões, apesar de apresentar um resultado relativamente alto. A dimensão treino-instrução apresentou a média mais alta (TI=4,43), seguida das dimensões de reforço (RE=4,22) e situacional (SIT=4,18) (vide GRÁF. 01).

Tabela 1. Resultados dos índices de alpha de Cronbach.

Versão da ELRE	Índice alpha de Cronbach						
	GERAL	TI	AUT	SS	SIT	REF	DEM
PERFIL IDEAL OU DESEJADO	0,83	0,84	0,59	0,60	0,49	0,79	0,79

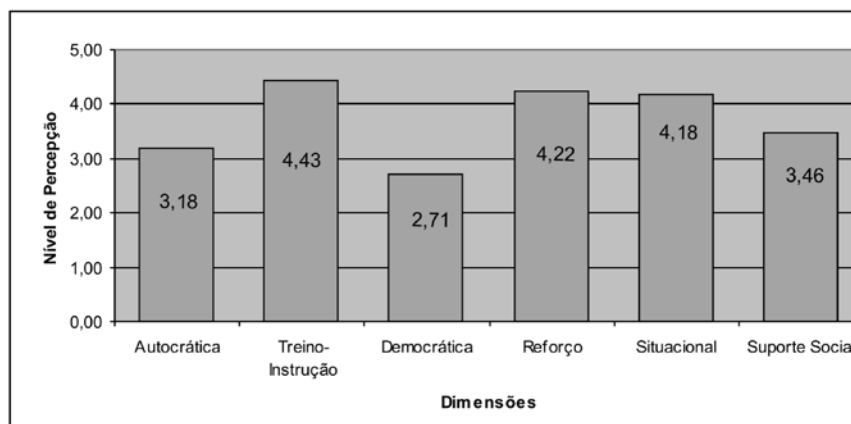


Gráfico 1. Análise descritiva geral das dimensões da ELRE versão auto-percepção

Na tabela 02 é possível verificar que a frequência das respostas dos treinadores nas categorias “freqüentemente” e “sempre” da dimensão autocrática indicam que os mesmos se auto-percebem como líderes autoritários. Ainda na mesma tabela, observa-se que a dimensão democrática teve menos representatividade nas respostas dos treinadores, onde os mesmos se avaliam como democráticos em somente 6,41% das situações. O fato da opção “ocasionalmente” da dimensão democrática ter apresentado a maior freqüência de respostas (32,59%), mostra um certo equilíbrio dos treinadores no exercício do estilo de decisão. Porém, como o índice de confiabilidade da dimensão autocrática foi abaixo dos índices recomendados na literatura ^{7,12,13,14,16}, não se pode afirmar com absoluta certeza que os treinadores se auto-avaliam como sendo mais voltados para o estilo de decisão autocrático, mas se pode observar que há uma tendência a este caminho. Para se obter respostas conclusivas sobre este estilo de liderança, seria necessário outro estudo, se possível, com uma amostra maior, onde fosse possível reapplicar este instrumento para confirmar estes resultados.

Em relação ao estilo de interação do treinador, observa-se na tabela 02 que a dimensão treino-instrução é percebida pelos treinadores como a mais utilizada no dia-a-dia. Segundo eles, em 53,85% das situações eles se preocupam com a conduta educativa e de instrução dos seus atletas durante as sessões de treinamento e as competições Este

dados denota uma preocupação do treinador com a melhoria do desempenho técnico, tático e motivacional da sua equipe. Outro fato que também mostra a importância da dimensão treino-instrução no comportamento dos treinadores entrevistados é o baixo índice de resposta na opção “nunca”. Ainda de acordo com os dados apresentados na tabela 02, verifica-se que os treinadores também utilizam os aspectos de reforço, situacional e de suporte social no convívio diário com os seus atletas. De acordo com Schmidt e Wrisberg ¹⁸, os benefícios advindos destes aspectos podem atenuar, principalmente sob o ponto de vista motivacional, a rigidez do estilo de liderança voltado para a dimensão treino-instrução.

O segundo objetivo deste estudo é verificar se existe um estilo de liderança preferencial por parte dos treinadores. Para averiguar esta possível preferência, os dados foram analisados por dimensão dentro dos estilos de decisão e interação.

Ao analisar o estilo de decisão, observa-se por meio dos resultados extraídos da análise de variância, que realmente a dimensão autocrática é diferente da dimensão democrática ($p=0,032$). Isto quer dizer que, os treinadores, de fato, se percebem como sendo mais autoritários que democráticos na condução de uma equipe de futebol profissional.

Outra análise de variância também foi realizada para saber se a média apresentada na dimensão treino-instrução é realmente

Tabela 2. Frequência de resposta dos treinadores em todas as dimensões da ELRE.

Respostas	AUT		DEM		TI		REF		SIT		SS	
	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%	n	%
Nunca	15	14,42	32	20,51	1	0,77	2	1,28	2	1,54	10	9,62
Raramente	23	22,12	32	20,51	3	2,31	4	2,56	5	3,85	19	18,27
Ocasionalmente	13	12,50	51	32,59	6	4,62	22	14,10	17	13,08	23	22,12
Freqüentemente	34	32,69	51	19,87	50	38,46	57	36,54	49	37,69	17	16,35
Sempre	19	18,27	10	6,41	70	53,85	71	45,51	57	43,85	35	33,65
Total	104	100	156	100	130	100	156	100	130	100	104	100

Tabela 3. Resultados do teste de comparações múltiplas dos estilos de interação da ELRE versão perfil atual.

POST HOC	DIMENSÕES	SUB-SISTEMA para $\alpha=0,05$	
		1	2
DUNCAN	SUPORTE SOCIAL_TR	3,4638	
	SITUACIONAL_TR		4,1846
	REFORÇO_TR		4,2246
	TREINO-INSTRUÇÃO_TR		4,4308

prioritária em relação às demais. Por meio desta análise, identificou-se que as médias obtidas nas dimensões do estilo de interação são realmente diferentes ($p=0,000$). Após detectada a diferença entre as dimensões do estilo de interação foi realizado o teste de comparações múltiplas de DUNCAN para saber em quais dimensões estas diferenças se encontravam. Este teste mostrou que a média obtida na dimensão suporte social é diferente estatisticamente das médias apresentadas nas demais dimensões. Observa-se também que as médias das dimensões situacional, reforço e treino-instrução não apresentaram diferenças estatísticas entre elas (vide TAB. 03).

Discussão

Consistência Interna do Instrumento

Com base na tabela 01, observa-se que os resultados encontrados nas dimensões autocrática ($\alpha=0,59$) e situacional ($\alpha=0,49$) da ELRE apresentaram baixos índices de confiabilidade, de acordo com os índices recomendados pela literatura ^{7, 12, 13, 14, 16}.

As limitações encontradas em algumas dimensões deste estudo também foram encontradas em outras pesquisas nacionais e internacionais ^{5, 9, 11, 22}. De acordo com Chelladurai ³, embora algumas dimensões não apresentem uma alta confiabilidade, ou não alcancem a exigência de serem maiores que 0,70, isto não quer dizer que não se possam desenvolver análises frente aos dados encontrados. Entretanto, o autor chama a atenção para sempre que alguma dimensão estiver abaixo deste nível de exigência, os pesquisadores e os leitores devem tomar cuidado com a interpretação dos dados para não sustentarem categoricamente algumas conclusões que podem estar inconsistentes frente a prováveis equívocos da compreensão do instrumento.

Perfil de Liderança dos Treinadores

Por meio dos resultados apresentados, verifica-se que os treinadores entrevistados nesta pesquisa utilizam mais a liderança autoritária e os aspectos de treino-instrução para comandarem as suas equipes.

Os resultados encontrados a respeito do estilo de decisão do treinador corroboram outros estudos realizados ^{5, 11, 15} que encon-

traram uma preferência do treinador pelo estilo de liderança autocrático. Por outro lado, estes mesmos resultados também divergem de outros estudos realizados ^{6, 9} onde se encontrou que os treinadores se auto-avaliam como sendo mais democráticos que autocráticos.

Sobre o estilo de decisão dos treinadores, Henschen e Statler ⁸ (p. 198) chamam a atenção para os cuidados que os mesmos devem ter com o seu estilo de liderança, pois segundo estes pesquisadores, “a liderança autoritária parece aumentar a probabilidade de “burnout” mais do que os outros estilos”. Para Becker Júnior ¹ (p. 98) “o autoritarismo pode ser uma expressão real das necessidades do técnico e será mais eficiente quando estas necessidades forem realizadas”.

Em relação aos estilos de interação, estudos realizados ^{5, 6, 9, 11} também mostraram que os treinadores se auto-avaliam como sendo mais voltados para treino-instrução, o que indica uma elevada frequência da forma como os entrevistados percebem que manifestam este comportamento.

Em relação aos resultados da dimensão de reforço observa-se que alguns estudos mostram esta dimensão como prioritária na avaliação dos treinadores ^{10, 19}. Nesta pesquisa os resultados encontrados nesta dimensão foram altos, mas abaixo da dimensão treino-instrução. Resultados semelhantes a este podem ser vistos em outros estudos ^{6, 9}.

Em relação à dimensão situacional encontrou-se semelhança dos resultados desta pesquisa com os de outras pesquisas ^{5, 9, 11} que mostraram valores próximos das dimensões treino-instrução e reforço.

Das dimensões que compõem a ELRE, a dimensão de suporte social é a que apresenta menor média em relação às outras dimensões presentes no estilo interação do treinador. Estes resultados encontrados nesta dimensão foram também apresentados em outras pesquisas ^{5, 6, 11, 19}. Este resultado pode ser explicado pelo fato de que à medida que se aumentam os níveis de habilidade e de competição entre os atletas, são reduzidas as ações humanistas do treinador.

Outro fator que também limita a utilização com mais frequência desta dimensão nos dias atuais é, segundo Becker Júnior ¹ (p. 96), “o fato das equipes serem mais cobradas em relação aos resultados por dirigentes, torcidas,

mídia, etc.". Por outro lado, este pesquisador chama a atenção para as equipes esportivas, onde o treinador é orientado para essa forma de comportamento. Segundo ele, "as equipes que possuem a liderança deste tipo de profissional, convivem mais com a alegria e com o conforto; e menos com as pressões sociais, uma vez que o time é visto como um grupo cooperativo, apesar do treinador não renunciar suas responsabilidades de líder".

Por fim, os resultados encontrados nesta pesquisa corroboram a análise do estilo de liderança feita por Becker Júnior¹ (p. 96), onde ele conclui que "a conduta orientada para a tarefa, representada pelo reforço positivo e orientações do treinador, são os comportamentos mais comuns entre os técnicos esportivos".

Conclusões e recomendações

A partir dos resultados obtidos nesse estudo, conclui-se que o perfil de liderança dos treinadores que trabalharam no Campeonato Mineiro Módulo I/2005 foi caracterizado pelo

estilo de decisão autocrático e pelo estilo de interação mais voltado para os aspectos de treino-instrução. Além disso, pode-se concluir que realmente os treinadores entrevistados possuem uma preferência por estas duas dimensões que compõem os seus estilos de comando.

Para futuras pesquisas na área da liderança no futebol recomenda-se:

1. Realizar estudos que objetivem analisar, na visão do treinador, os perfis de liderança mais adequados para os treinadores de futebol, como forma de produzir mais conhecimentos para se averiguar se o perfil de liderança dos treinadores se modifica com o passar dos anos ou se estes profissionais sentem alguma necessidade de mudança.

2. Realizar estudos que também objetivem analisar a liderança do treinador de futebol, na visão dos atletas, tanto para o perfil real quanto para o perfil ideal, com o objetivo de se averiguar a satisfação dos atletas ao estilo de comando dos treinadores e a congruência das percepções destes profissionais.

Referências

1. Becker Junior B (organizador). *Psicologia aplicada ao treinador esportivo*. Novo Hamburgo: Feevale, 2002.
2. Beswick B. Focused for soccer. *Champaign, IL: Human Kinetics*, 2001.
3. Chelladurai P. Leadership. In: Singer RN, Murphey M, Tennant LK, (editores). *Handbook of Research on Sport Psychology*. New York: Macmillian, 1993.
4. Chelladurai P, Saleh S. Dimensions of behavior in sports: development of leadership scale. *Journal of Sport Psychology*. 1980; 2: 34-45.
5. Costa IT. Análise do Perfil de Liderança de Treinadores de Futebol do Campeonato Brasileiro Série A/2005. Belo Horizonte; 2006. [Dissertação de mestrado - Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG].
6. Costa VT. Análise do perfil de liderança atual e ideal de treinadores de futsal de alto rendimento, por meio da escala de liderança no desporto. Belo Horizonte; 2003. [Dissertação de mestrado - Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG].
7. Hair J, Anderson R, Tatham R, Black W. *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
8. Henschen KP, Stalter T. O burnout e Staleness Atlético: uma saga constante. In: Becker Junior B (organizador). *Psicologia aplicada ao treinador esportivo*. Novo Hamburgo: Feevale, 2002; 187-202.
9. Jambor EA, Zhang JJ. Investigating leadership, gender, and coaching level using the Revised Leadership for Sport Scale. *Journal of Sport Behavior*. 1997; 20: 313-319.
10. Jowett S, Cockerill IM. Olympic medalists' perspective of athlete-coach relationship. *Psychology of Sports and Exercise*. 2003; 4: 313-331.
11. Lopes MC. A Relação do Perfil de Liderança dos Treinadores de Voleibol com a Satisfação e o Desempenho dos Atletas na Superliga Feminina 2004/2005. Belo Horizonte; 2006. [Dissertação de mestrado - Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG].
12. Morgan GA, Griego OV. *Easy use and Interpretation of SPSS for Windows – Answering Research Questions with Statistics*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1998.
13. Nunnally JC. *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill, 1978.
14. Nunnally JC, Bernsteins IH. *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill, 1994.

15. Papanikolaou Z, Patsiaouras A, Keramidas P. Leadership Behaviour of the coach in amateur soccer teams. In: Reilly T, Cabri J, Araújo D (Editores). *Science and Football V: The proceedings of the Fifth World Congress on Science and Football*. Londres: Routledge, 2005; 584-586.
16. Pasquali L. *Instrumentos Psicológicos: Manual prático de elaboração*. Brasília: Lab PAM, 1999.
17. Samulski D, Greco P. Psicologia aplicada ao futebol: estudos realizados no Brasil. In: Garganta J, Oliveira J, Murad M (Organizadores). *Futebol de Muitas Cores e Sabores: reflexões em torno do esporte mais popular do mundo*. Porto: Campo das Letras, 2004; 271-278.
- 18- Schmidt R, Wrisberg C. *Aprendizagem e Performance Motora: Uma abordagem baseada no problema*. 2ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2001.
19. Serpa S, Pataco V, Santos F. Analysis of leadership style in the coaches of the national handball men teams participating in the world championship. *Proceedings of the 7th World Congress on Sport Psychology*. Singapore, 1989.
20. SIMÕES, A. Esporte: Análise do comportamento de liderança de técnicos de handebol. *Revista Paulista de Educação Física*, 1994; 08: 17-29.
21. SIMÕES, A. C.; RODRIGUES, A.; CARVALHO D. Liderança e as forças que impulsionam a conduta de técnico e atletas de futebol em convívio grupal. *Revista Paulista de Educação Física*, São Paulo, 1998; 12: 134-144.
22. Zhang J, Jensen BE, Mann BL. Modification and Revision of the Leadership Scale for Sport. *Journal of Sport Behavior*. 1997; 20: 105-122.