



Universidade da Maia - UMAIA

Departamento de Ciências da Educação Física e Desporto



O Papel do Gestor no Envolvimento Parental no Desporto

Manual de Boas Práticas

Pedro Miguel Chaves Bettencourt

Mestrado em Gestão do Desporto

Orientador Institucional
Professor Doutor Gastão Fernando Silva Sousa

Setembro 2023

Pedro Miguel Chaves Bettencourt
A040526

O Papel do Gestor no Envolvimento Parental no Desporto – Manual de Boas
Práticas

Dissertação do Mestrado em Gestão do Desporto

Trabalho realizado sob a orientação do Professor Doutor Gastão Fernando
Silva Sousa – Professor Assistente Convidado da Universidade da Maia

Setembro 2023

Agradecimentos

Dizem que a faculdade são os melhores anos da nossa vida. Eu digo que sim, mas não apenas pelos momentos de descoberta académica e intelectual, mas também pelas pessoas que tornaram esta jornada da minha vida incrível.

Portanto, em primeiro lugar quero agradecer dedicar, vai para quem me possibilitou e apoiou neste percurso até chegar aqui: os meus pais, aqueles que cuidaram de mim, e sempre trabalhando para que nada me faltasse nesta vida, e transmitindo os melhores valores para ser uma melhor pessoa. Graças a eles, eu fui livre de escolher o que queria ser, e hoje sou um homem muito em parte devido à educação que me deram. Espero que estejam orgulhosos de mim, porque eu vou fazer de tudo para continuar a deixar-vos assim de coração cheio.

Gostaria também de expressar o meu sincero agradecimento a todos os que me apoiaram neste percurso:

Ao Professor Doutor Gastão Sousa, pela sua disponibilidade, paciência comigo, orientação e acompanhamento na minha dissertação de mestrado.

A todos os meus colegas de mestrado, pela ajuda e companheirismo ao longo deste mestrado, de tudo aquilo que vivermos juntos. Serão sem dúvida pessoas que levo para a vida.

À minha família, pelo seu incentivo e amor constante. Sempre acreditaram em mim, e me incentivaram a continuar em frente e a querer sempre mais nesta vida. Eu prometo fazer o meu melhor para continuar a deixar-vos orgulhosos.

Um agradecimento à minha irmã pelo apoio durante o meu percurso académico.

Também um agradecimento muito especial à minha avó, que tanto fez por mim nesta vida, infelizmente já não se encontra presente, mas independente onde ela estiver, sei que ela está feliz e orgulhosa de mim.

Aos meus amigos e amigas que tanto de mim aturam e, mesmo assim, continuam a apoiar-me, em todo e qualquer projeto.

Aos professores e às professoras que foram acompanhando todo o meu percurso, um enorme obrigada por acreditarem em mim e por me proporcionarem oportunidades tão desafiantes e construtivas que me ajudaram a crescer ao nível profissional, mas também, e sobretudo, ao nível pessoal.

Para a minha maravilhosa namorada Beatriz, cujo amor nunca vacilou. Um caloroso e enorme obrigado por toda a ajuda e apoio que me deste nesta fase, por tudo o que fizeste (e fazes) por mim, sem dúvida que foste a pessoa mais importante neste meu percurso académico. Agradeço-te toda a paciência e dedicação que tiveste comigo para me ajudar nesta fase da minha vida, e por seres o meu porto seguro e de abrigo. Obrigado, meu amor.

Ao meu querido e fiel companheiro de quatro patas, Duque, por estar ao meu lado em (quase) todas as horas, por me obrigar a sair de casa e a relaxar, e a ensinar-me a apreciar as pequenas coisas da vida. Obrigado, meu patudo.

O Papel do Gestor no envolvimento parental no desporto – Manual de Boas Práticas

Resumo

O envolvimento parental é um fator determinante num processo de desenvolvimento desportivo a longo prazo de um atleta. Comportamentos desajustados por parte dos pais, aliada à normalização dessa violência, poderão limitar o desenvolvimento desportivo e, em última instância, contribuir para o abandono da prática desportiva. Reconhecendo o gestor desportivo como um agente desportivo multifacetado, com diferentes responsabilidades dentro das estruturas desportivas, poderá ser um promotor do envolvimento parental de forma positiva, contribuindo para um melhor ambiente desportivo. Assim, esta dissertação teve como objetivo identificar como podem os gestores do desporto contribuir para promover o envolvimento parental e, conseqüentemente, melhorar o ambiente desportivo. O estudo debruçou-se sobre os fatores que poderão influenciar o envolvimento parental, refletindo sobre a realidade desportiva portuguesa e sobre os diferentes papéis que o gestor do desporto assume dentro de uma estrutura desportiva. Com base numa revisão sistemática da literatura desenvolvida ao longo desta dissertação, foram identificados Fatores Sociais (Relação e Comportamento) e Estruturais (Fatores de Qualidade e Estrutura do Clube/Organização) que poderão influenciar o envolvimento parental, e proposta uma abordagem global e útil para as organizações desportivas poderem replicar nos diferentes contextos. Com esta dissertação procura-se dar um contributo na valorização do gestor do desporto enquanto promotor de mudança e melhoria dos ambientes desportivos, ao atuar como intermediário entre diferentes intervenientes e ao promover abordagens inovadoras que tragam mudança efetiva ao contexto.

Palavras-chaves: Violência no Desporto; Desenvolvimento Desportivo do Atleta; Envolvimento Parental; Ambiente Desportivo; Gestor do Desporto

The role of a manager in parental engagement in sport – Good Practices Manual

Abstract

Parental involvement is a determining factor for the long-term development of an athlete. Inappropriate behaviours by parents, alongside with normalization of violence, may limit sport development and, ultimately, contribute to the withdrawal of sport practice. Recognising the sport manager as a multifaceted sport agent, with different responsibilities within sport structures, he/she may be a promote parental involvement in a positive way, promoting a better sport environment. Therefore, this dissertation aimed to identify how sport managers can help for promoting parental involvement and, consequently, improve the sport environment. The study focused on the factors that may influence parental involvement, reflecting on the Portuguese sport reality and on the different roles that the sport manager assumes within a sport structure. Based on a systematic review of the literature developed throughout this dissertation, Social (Relationships, Behaviours) and Structural (Quality issues and club/organization structure) Factors that may influence parental involvement were identified, and a global and useful approach was proposed for sports organizations to apply in different contexts. With this dissertation we seek to give a contribution on the given value to sport manager as a changing and improvement promotor of sport environments, by acting as an intermediate between different actors, and by promoting innovative approaches that bring effective change to context.

Keywords: Violence in Sport; Long-Term Athlete Development; Parental Involvement; Sport Environment; Sport Manager.

ÍNDICE

Agradecimentos.....	III
Resumo.....	V
Abstract.....	VII
Lista de Abreviaturas.....	XI
Lista de Figuras.....	XIII
Lista de Tabelas.....	XV
1. Introdução.....	1
1.1. Enquadramento do Tema e Relevância da Investigação.....	4
1.2. Formulação do Problema e Objetivos da Investigação.....	5
1.3. Desenho de Investigação.....	6
1.4. Estrutura da Dissertação.....	6
2. Revisão da Literatura.....	8
2.1 O Papel Social do Desporto e o Envolvimento Parental no Processo de Desenvolvimento Desportivo a Longo Prazo.....	8
2.1.1 O papel social do Desporto nos jovens.....	8
2.1.2 O Desenvolvimento Holístico do Atleta.....	9
2.1.3 Importância do Ambiente para o Desenvolvimento do atleta.....	11
2.1.4 O Envolvimento Parental no Ambiente Desportivo.....	11
2.1.5 Quais são os Benefícios de Envolver os Pais no Desenvolvimento do Atleta?.....	14
2.2 O Desporto de Formação em Portugal.....	16
2.2.1 Estrutura atual da formação desportiva.....	16
2.2.2 Clubes e formação desportiva.....	17
2.2.3 A Violência no Desporto Juvenil.....	18
2.3 A Gestão e o Gestor do Desporto.....	22
2.3.1 Qual é o papel de um gestor desportivo?.....	23
2.3.2 Qual poderá ser o papel de um Gestor do Desporto na melhoria do ambiente desportivo?.....	24

2.3.3	Desafios do Gestor do Desporto	30
3.	Metodologia da Investigação.....	32
3.1	Método	32
3.1.1	Revisão sistemática da literatura	32
3.1.2	Questões e objetivos de investigação.....	32
3.1.3	Métodos e critérios de seleção.....	34
3.1.4	Fontes de informação e expressão de pesquisa	34
3.1.5	Seleção dos estudos	35
3.1.6	Processo de recolha de dados.....	38
4.	Apresentação e discussão de resultados	42
4.1.	Fatores Sociais.....	42
4.1.1	Comportamento	43
4.1.2	Relação.....	46
4.2	Fatores estruturais.....	47
4.2.1	Estrutura do Clube ou Organizações.....	48
4.2.2	Fatores de “Qualidade”.....	49
4.3	Síntese dos resultados.....	50
5.	Considerações finais, limitações do estudo, e sugestões para investigações futuras	56
6.	Referências Bibliográficas.....	58

Lista de Abreviaturas

EE – Encarregado de Educação

VD – Violência no Desporto

DPJ – Desenvolvimento Positivo dos Jovens

Lista de Figuras

Figura 1- Holistic Athletic Career (Wylleman & Lavallee, 2004).....	10
Figura 2 - Modelo do envolvimento parental no desporto (Teques & Serpa, 2009). Adaptação de Hoover-Dempsey & Sandler (2005).....	13
Figura 3 - Fluxograma do processo de seleção de artigos a analisar (Page et al., 2021).	36
Figura 4 - Representação visual das categorias.....	42
Figura 5 - Fases de especialização do stress parental no futebol juvenil (Harwood, C., Drew, A., & Knight, C. J., 2010, p.31).....	44
Figura 6 - Os princípios basilares do papel do gestor do desporto na promoção do envolvimento parental positivo.	55

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Artigos considerados para análise, com as respectivas perspectivas analisadas, assim como as modalidades utilizadas.	37
Tabela 2 - Hierarquia das dimensões, categorias e sub-categorias, devidamente definidas e exemplificadas.....	39

1. Introdução

O desenvolvimento desportivo do atleta a longo prazo é cada vez mais uma preocupação de estruturas e intervenientes dentro das organizações desportivas. Enquanto se assiste a cada vez mais casos de violência no desporto em Portugal, rapidamente se identificam os pais dos jovens atletas como um dos causadores de situações negativas, através de comportamentos desajustados com o contexto em que se encontram. O desporto, enquanto ferramenta social, pode contribuir para vínculos emocionais, trabalho em equipa, criação de disciplina, e promover o desenvolvimento pessoal e social de um atleta. Promove o desenvolvimento de competências, e proporciona conhecimentos adquiridos passíveis de serem aplicados noutros contextos de vida (Côté & Hancock, 2016). A forma como o desporto é vivido deve ser alvo de reflexão e de trabalho educativo: por um lado, existe todo um potencial que deve ser explorado no qual o desporto deve ter um papel ativo na vida da população; por outro lado, assistem-se a comportamentos que não devem ser tolerados, falta de autocontrolo, desrespeito pelos intervenientes do desporto e entre outros (Cecchini et al., 2007).

O envolvimento parental é um fator que influencia fortemente não só o desempenho como o desenvolvimento do atleta, podendo promover o aumento dos níveis de autoestima e de motivação dos jovens atletas, e por, consequência a melhoria do ambiente entre pais e filhos (Lench, 2018; Smith et al., 2016). Por outro lado, a criação de pressão nos atletas, as expectativas desajustadas, divergências e conflitos, poderão influenciar negativamente o seu desempenho, conduzindo a decréscimos de desempenho e, possivelmente, ao abandono da prática desportiva, podendo existir perda de talento (Côté et al., 1999; Frydrychová et al., n.d.). Para além disso, comportamentos desajustados condicionam o ambiente e a perceção de segurança de outras pessoas, podendo levar à redução de números de assistência a momentos de competição, saída de outros atletas, e baixar receitas da organização desportiva.

Existem outros fatores que influenciam a médio e longo prazo o envolvimento parental no desenvolvimento desportivo dos atletas:

- Escalão e período de desenvolvimento (Lench, 2018);
- Formação desportiva dos pais (Smith et al., 2016);
- Apoio que é prestado pela organização desportiva (Lench, 2018).

Percebe-se que, apesar de existirem fatores que não são controláveis pela estrutura desportiva, há margem para apostar não só na formação e qualidade da estrutura, mas

também em estratégias e programas que procurem capacitar os pais dentro daquilo que é o seu envolvimento no processo de desenvolvimento desportivo dos filhos.

Dentro da estrutura da organização, importa, por isso, criar estratégias que, por um lado, promovam a segurança e, por outro, que capacitem os pais. O gestor desportivo assume aqui um papel de relevo, na medida em que poderá potencializar o desenvolvimento e elaborar programas com base no apoio na comunidade, no conhecimento e na formação das pessoas envolvidas neste ambiente com o propósito de proporcionar uma experiência agradável e de corresponder às necessidades das famílias (Ohrberg, 2013). O seu papel poderá passar pela responsabilidade de administrar, implementar e coordenar projetos e programas relacionados com o desporto para serem promovidos junto dos diferentes intervenientes, servindo como intermediário para a promoção de um melhor ambiente e, consequentemente, beneficiar o desenvolvimento desportivo do atleta. Poderá ser um elemento de comunicação e informação clara aos pais (Smith et al., 2016), procurando um ambiente acolhedor e inclusivo (Lench, 2018), e oferecer oportunidades para os pais se voluntariarem e se envolverem nos programas (Smith et al., 2016). Isto poderá ter impacto naquilo que é o aumento, de uma forma positiva, do envolvimento dos pais, ao apostar em oportunidades educativas e de formação (Lench, 2018). De referir ainda que a junção da segurança, comunicação e capacitação poderá trazer um aumento na captação de novos atletas, contribuindo para o aumento de receitas da organização, assim como o melhor desenvolvimento de talento.

A presente dissertação procura explorar qual é que poderá ser o papel dos gestores desportivos na promoção do envolvimento parental nos contextos desportivos. Para tal, será realizada uma revisão da literatura, incluindo uma síntese da investigação sobre os fatores que influenciam o envolvimento parental no desporto juvenil, bem como estratégias que os gestores desportivos podem utilizar para encorajar e apoiar o envolvimento parental.

1.1. Enquadramento do Tema e Relevância da Investigação

Quando abordamos o contexto de envolvimento parental no desporto de formação, é necessário estar atento a determinados padrões de comportamento, verbais ou não verbais, e que podem ter um impacto negativo na performance dos jovens atletas. Por isso, existe uma necessidade de compreender melhor a natureza do comportamento parental antes, durante e depois dos diferentes momentos desportivos. Esta dissertação aborda não só essa questão como ainda revela como é que o gestor pode atuar para promover o envolvimento parental de forma positiva, potenciando o desenvolvimento desportivo dos atletas.

Diversos estudos (Boiché & Sarrazin, 2009; Lally & Kerr, 2008a; Power & Woolger, 1994) têm enfatizado o impacto positivo que os pais podem vir a ter na experiência desportiva dos seus filhos: o apoio emocional, a presença encorajadora nas competições, o envolvimento ativo nas atividades desportivas e ainda a passagem de valores, como o *fairplay* e respeito. Mas alguns pais também podem adotar comportamentos inadequados quando frequentam os contextos desportivos, esses comportamentos podem passar por críticas excessivas, colocação de pressão por determinados resultados, criação de conflitos com os próprios treinadores, árbitros e até mesmo entre pais. Este tipo de atitudes poderá ter consequências negativas no bem-estar dos atletas, no seu próprio desempenho e na motivação para a prática desportiva (Wang & Sheikh-Khalil, 2014).

O gestor, enquanto agente ativo dentro da estrutura desportiva, deverá ter um papel dinamizador e de intermediário na busca de soluções, estratégias e capacitação dos pais, de forma a combater comportamentos desajustados, promover a prática desportiva de forma saudável, e colaborar para um melhor ambiente desportivo e consequente desempenho dos atletas (Pires, 2007). Apesar da sua intervenção ser indireta, na medida em que as suas ações não influenciam diretamente os pais, o gestor assume um papel de promotor de boas práticas desportivas, através da garantia de questões como instalações desportivas, canais de comunicação, estratégias de disseminação da mensagem, valores e cultura da organização, e implementação de orientações, programas e estratégias a serem desenvolvidas e/ou cumpridas pelos diferentes intervenientes, o que lhe confere não só uma tarefa desafiante, mas também a capacidade de se ajustar ao contexto e promover mudanças positivas no ambiente (Griebler et al., 2017).

A ausência de uma estratégia pensada para envolver de forma positiva os pais no desporto poderá trazer consequências, não só para os atletas em termos pessoais e sociais, mas também para as próprias estruturas desportivas, em questões financeiras, imagem para os parceiros (patrocinadores, outras instituições) e comunidade na qual o clube está inserido (Elliott & Smith, 1993; I. Taylor, 1987). Ao mesmo tempo, apesar de existirem estudos dentro daquilo que é tanto o papel do gestor, como a influência do envolvimento parental, a relação que o gestor tem com a promoção do envolvimento parental positivo ainda não está sintetizada, tornando-se por isso essencial olhar para o conhecimento existente até ao momento, incluindo o papel do gestor neste fenómeno, de forma a se poderem desenvolver novas estratégias e a se valorizar o papel que o gestor do desporto tem dentro das instituições desportivas (Bonn & Christodoulou, 1996).

Neste contexto, esta dissertação vai procurar então aprofundar o conhecimento sobre o envolvimento parental e analisar os comportamentos dos pais durante o processo desportivo e que impactos é que isso pode ter nos atletas, desta forma será possível situar o papel do gestor do desporto para encontrar estratégias e intervenções que promovam um envolvimento parental positivo e benéfico para os atletas, que contribua para um ambiente desportivo saudável e inclusivo. Esta investigação acaba por ser bastante relevante para o ambiente do desporto, por causa do seu potencial de promover o desenvolvimento desportivo dos jovens atletas, e para situar o papel do gestor do desporto na promoção do envolvimento parental neste processo (Baker et al., 2014; Davids et al., 2012).

1.2. Formulação do Problema e Objetivos da Investigação

Tendo em conta a importância do envolvimento parental no desporto juvenil, e o seu potencial, seja ele positivo ou negativo, surge a necessidade de investigar os padrões de comportamento dos pais neste contexto. Para além disso, torna-se importante perceber de que forma é que o gestor poderá intervir na promoção do envolvimento parental, de forma a potenciar o desenvolvimento desportivo dos atletas, portanto o principal problema a ser abordado nesta pesquisa é, quais os principais fatores que influenciam o envolvimento parental, e qual deve ser o papel do gestor de desporto na promoção de um envolvimento parental positivo.

Para responder à pergunta formulada, esta dissertação define três objetivos: Identificar quais os principais fatores que influenciam o envolvimento parental no

processo de desenvolvimento desportivo do atleta; compreender qual é o papel do gestor do desporto dentro destes diferentes fatores e; propor uma abordagem global e útil para as organizações desportivas poderem promover o envolvimento parental de forma positiva.

1.3. Desenho de Investigação

Esta investigação, que foi realizada através de uma revisão sistemática da literatura, tem como objetivo analisar estudos que se encontrem entre os anos 2000-2023, que estão relacionados com os fatores organizacionais que podem influenciar o envolvimento parental no processo de desenvolvimento desportivo no atleta. Ao mesmo tempo, procurou-se identificar artigos que indicassem o papel do gestor do desporto no envolvimento parental dentro desses fatores. Assim, a primeira etapa da investigação consistiu na identificação de estudos relevantes, através da pesquisa em bases de dados eletrónicas, com a utilização de combinações de palavras-chave como, “*sport manage**” e “*parent**”.

A análise dos dados teve uma abordagem fundamentalmente qualitativa, através de análise temática. A síntese destes dados permitirá criar um modelo que descreva quais os fatores organizacionais que influenciam o envolvimento parental no desporto de formação. Por fim, com base no modelo criado serão propostas estratégias que promovam uma abordagem global e útil para as organizações desportivas que, através da ação do gestor do desporto, possam promover um envolvimento parental positivo e benéfico para o desenvolvimento dos atletas.

1.4. Estrutura da Dissertação

A dissertação inicia com uma introdução que enquadra o tema e destaca a relevância da investigação. Em seguida, formula-se o problema e estabelecem-se os objetivos da investigação.

O segundo capítulo aborda a revisão da literatura. Inicia com a relação entre o desporto e a juventude, explorando o papel social do desporto nos jovens, o desenvolvimento holístico do atleta e a importância do ambiente para o seu desenvolvimento. Analisa-se também o envolvimento parental no desporto e os efeitos que esse envolvimento pode trazer, e é feita uma análise do desporto de formação em Portugal, abordando a estrutura atual da formação desportiva e a relação dos clubes com

a formação. São ainda discutidos os desafios existentes no desporto de formação, com destaque para a violência no desporto. Depois, é abordada a gestão do desporto, examinando o papel do gestor desportivo, principalmente no que diz respeito à melhoria do ambiente desportivo através da educação dos pais de jovens atletas. São discutidos temas como instalações desportivas, organização de eventos, comunicação e captação de praticantes. São ainda refletidos alguns desafios que o gestor do desporto poderá ter, e feita a ligação para a revisão sistemática.

O terceiro capítulo descreve a metodologia utilizada na investigação, destacando a pesquisa bibliográfica, critérios de inclusão, processo de categorização e análise.

A apresentação e discussão dos resultados são apresentados no quarto capítulo em que se inserem também as propostas de estratégias para as organizações desportivas promovidas pelo gestor do desporto, salientando o papel multifacetado que um gestor pode ter dentro da promoção do envolvimento parental positivo no contexto desportivo.

Finalmente, no quinto capítulo são tecidas algumas considerações finais, que procuram refletir e sumarizar tudo o que foi apresentado na presente dissertação, identificar as limitações emergentes, e sugerir futuras direções de investigação.

2. Revisão da Literatura

2.1 O Papel Social do Desporto e o Envolvimento Parental no Processo de Desenvolvimento Desportivo a Longo Prazo

2.1.1 O papel social do Desporto nos jovens

“People in every nation love sport. Its values – fitness, fair play, teamwork, and the pursuit of excellence – are universal. At its best, it brings people together, no matter what their origin, background, religious beliefs, or economic status.”

Kofi Annan¹³

O Desporto, em qualquer um dos seus aspetos, é um fator de educação, de formação, de inclusão social, de educação para a saúde, de educação cívica, de educação para a paz, entre outros. Pode-se ver o desporto como um instrumento de desenvolvimento social, enquanto atividade de desenvolvimento, é uma maneira de contribuir para o desenvolvimento do país ou área geográfica, seja aumentando a atividade desportiva, melhorando a qualidade do desporto, ou aumentando o desenvolvimento de estruturas, infraestruturas ou apoio às práticas desportivas (Levermore & Beacom, 2009).

O setor desportivo é utilizado numa vasta área de programas de carácter interventivo, das quais tem como objetivo alcançar diferentes metas de desenvolvimento pessoal e social (Spaaij, 2013). No entanto, não deve ser visto como uma “cura” para todos problemas sociais que existem, pois pode também causar efeitos colaterais negativos, como por exemplo a violência, a corrupção, a discriminação, o vandalismo, o nacionalismo, o *doping* e a fraude. A representação do desporto por vezes é o espelho da sociedade, acabando por ser tão complexo como contraditório. Para que o desporto cumpra o seu papel de uma forma positiva, a base tem de passar pela monitorização, uma orientação eficaz dentro das atividades desportivas que promovam comportamentos adequados e que tenham como prioridade a educação, não deixando de proporcionar um bom espetáculo desportivo e competitivo. Mas estas missões do desporto não se conseguem desenvolver automaticamente sozinhas, precisam de agentes e instituições profissionais e socialmente responsáveis, de forma a estarem adaptadas e adequadas ao contexto social e cultural onde se inserem. Aquilo que é o desenvolvimento do atleta deve cumprir determinados objetivos para além dos indicadores performativos, que passam por aprendizagens relacionadas com resolução de conflitos, compreensão intercultural, construção das bases

físicas, sociais, desportivas e comunitárias, tendo como consequência a consciencialização, promovendo a educação, na saúde física e psicológica, assim como a melhoria do bem-estar e do desenvolvimento económico (Biddle et al., 2004; Eime et al., 2013a; Zimmermann & Klein, 2018). A prática desportiva, bem como a formação de atletas, desenvolvem-se num sistema social e dinâmico, constituindo um processo de socialização através do qual as crianças e jovens adquirem competências, valores, atitudes, normas e conhecimentos associados ao cumprimento dos papéis sociais (Dorsch, Smith & McDonough, 2009). Os benefícios da participação desportiva nas crianças e em adolescentes são numerosos, incluindo melhorias ao nível da autoconfiança, controlo emocional, satisfação com a vida, espírito de resiliência, trabalho de equipa, cooperação com os outros e bem-estar social (Eime et al., 2013b).

Além dos benefícios que o desporto traz enquanto impulsionador da saúde física, mental e social, tem a competência prática de promover o bem-estar das pessoas e sociedade. O desporto é visto como um ambiente benéfico para a promoção do desenvolvimento positivo dos jovens (Bean & Forneris, 2016), havendo vários estudos que indicam que os jovens que se participam em atividades desportivas apresentam índices mais elevados de desenvolvimento positivo, quando comparado com quem não pratica (Forneris et al., 2015). Por isso, para além dos objetivos de desempenho, o desporto deve também promover o bem social, inclusão, educação e o contributo para uma cidadania ativa (Fernández, 2017).

2.1.2 O Desenvolvimento Holístico do Atleta

De forma a otimizar esta participação e a formação desportiva de jovens atletas, nas últimas décadas, vários investigadores têm vindo a questionar-se sobre os fatores que influenciam o desenvolvimento desportivo destes, procurando integrar estas questões numa lente envolvente que insere este sistema social e dinâmico na equação. Comprova-se com Baker et al. (2014) e Davids et al. (2012), uma vez que vieram examinar o desenvolvimento da perícia no desporto e através do mesmo sob diferentes pontos de vista, focando as suas atenções em fatores genéticos e fatores ambientais.

Wylleman et al. (2004) procuraram espelhar, num modelo de desenvolvimento holístico (Figura 1), aquele que é o percurso do atleta ao longo da sua carreira, tendo em consideração quatro domínios de desenvolvimento - atlético, psicológico, psicossocial e académico ou vocacional. Esta investigação enfatiza a forma como o rendimento e desenvolvimento desportivo do atleta deve ser visto de acordo com uma perspetiva

holística e integrada, que contemple e relacione todos os domínios que interferem neste processo. Durante cerca de uma década, este modelo foi desenvolvido até ao que se designa hoje de Holistic Athletic Career Model (HAC), considerando os diferentes estágios de desenvolvimento e respetivas transições no percurso dos atletas ao longo das suas carreiras, tanto em termos desportivos como não desportivos. Para além dos quatro domínios designados previamente, o modelo HAC engloba também o domínio financeiro.

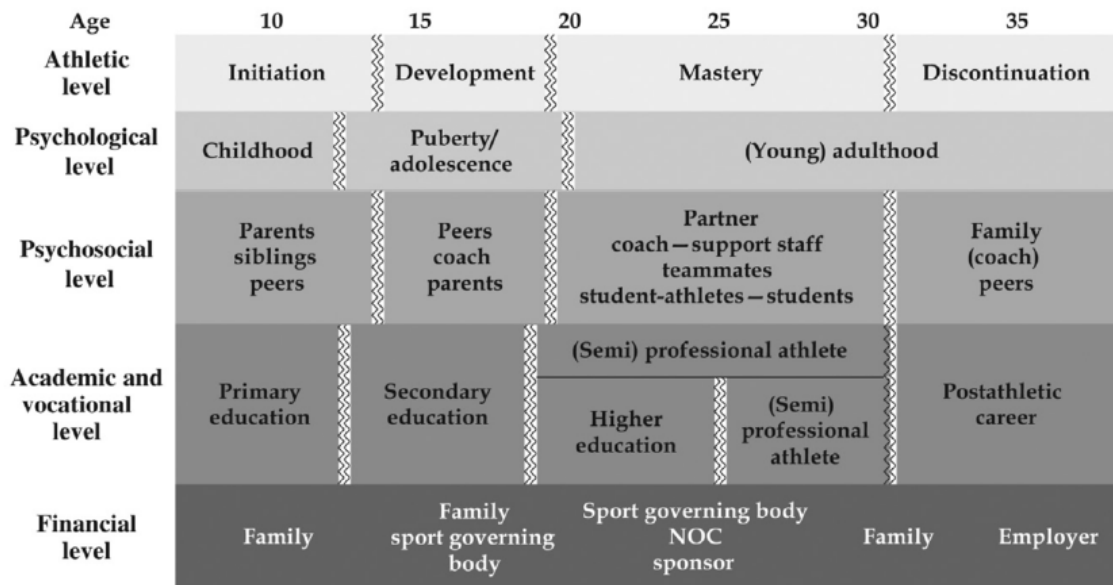


Figura 1- Holistic Athletic Career (Wylleman & Lavallee, 2004).

Observando o modelo, percebe-se que o processo de formação desportiva de um atleta percorre diferentes estágios, que conferem um desenvolvimento holístico nas componentes desportivas e não-desportivas. As primeiras etapas, que compreendem o período de iniciação e desenvolvimento desportivo, atravessam a infância e puberdade ou adolescência do atleta. Em ambos os níveis, há a socialização e suporte dos pais, colegas e treinadores que, no campo psicossocial acabam por ter, naturalmente, um enorme peso. Ademais, percebemos que nestas etapas, o núcleo familiar (onde os encarregados de educação são parte integrante e responsável) é o responsável pelo domínio financeiro que, não interferindo diretamente naquilo que é o desenvolvimento desportivo das crianças e jovens, pode ter uma interferência indireta. Assim sendo, à luz de uma visão holística, os encarregados de educação poderão ter um forte impacto no processo de formação desportiva do atleta, que acaba por influenciar o rendimento e desenvolvimento desportivo do atleta.

2.1.3 Importância do Ambiente para o Desenvolvimento do atleta

No que diz respeito aos fatores ambientais, é crescente o número de estudos que se debruçam no papel que estes têm no desenvolvimento desportivo dos atletas. Cada vez mais os investigadores se preocupam com questões como o apoio parental (Marcen et al., 2013a), a influência dos pais, o comportamento dos treinadores (Lavoï & Stellino, 2008a). O estudo das atividades e ambientes desportivos ao longo do desenvolvimento de atletas trouxe-nos importantes conclusões, dando um importante contributo para aquilo que é a constituição de um ambiente ideal para o desenvolvimento dos atletas (Lavoï & Stellino, 2008b).

Com base nestes princípios o desporto poderá ter um papel fundamental no que diz respeito ao desenvolvimento bio-psico-social do atleta. Existem, no entanto, diferentes fatores que poderão influenciar este desempenho, nomeadamente os pais, e as experiências desportivas que transmitem e vivenciam com as crianças, sendo os encarregados de educação (EE) um orientador motivacional, que ajuda a desenvolver e identificar objetivos que estejam ligados com o desporto e com a vida pessoal das crianças (Masten et al., 2005; Seginer, 2006)

2.1.4 O Envolvimento Parental no Ambiente Desportivo

A ação parental nas atividades desportivas tem sido um tema que merece atenção, visto que o desenvolvimento das capacidades desportivas dos atletas poderá estar relacionado com a ligação afetiva e aspetos familiares (Lally & Kerr, 2008b). Na maioria dos casos, são os pais que influenciam os filhos praticar e participar em atividades ligadas ao desporto (Côté et al., 1999; Marcen et al., 2013b).

Os pais provocam um efeito positivo em diversos domínios no desenvolvimento das crianças, como na sua autoestima, autoeficácia, criação de competência, realização (Marcen et al., 2013c; Power & Woolger, 1994; Ullrich-French & Smith, 2006). Aos olhos do que tem vindo a ser debatido, os pais ou encarregados de educação (EE), são os primeiros agentes de socialização da criança ou jovem atleta, uma vez que proporcionam as primeiras oportunidades para a prática desportiva, ajudando a mantê-las ou a provocando o abandono desportivo (Boiché & Sarrazin, 2009). Para além disso, acresce o facto de estes serem elementos integrantes na prática desportiva dos atletas visto que acompanham assiduamente os treinos e momentos competitivos (Holt et al., 2008). O envolvimento parental pode ser definido por diversas atividades e interações, podendo acontecer de forma direta no contexto desportivo, ou, de forma indireta, fora do clube.

Acredita-se que através das suas crenças e comportamentos, os EE ensinam às crianças determinados valores acabando por influenciar a forma como estas experienciam o desporto (e.g., Fredricks & Eccles, 2005; Kavussanu et al., 2011). Hoje sabemos que os pais desempenham um papel determinante na socialização desportiva das crianças e contribuem para o desenvolvimento psicológico das mesmas na participação desportiva (Dorsch et al., 2009). Uma das descobertas mais consistentes na literatura relata que o suporte emocional por parte dos pais ou EE influencia de forma muito positiva as experiências desportivas dos atletas (e.g., Dorsch et al., 2009; Knight & Holt, 2014). Isto vem fortalecer o que Wolfenden & Holt (2005) concluíram, ao afirmarem que jovens atletas de futebol encaram os seus pais como agentes muito importantes na sua participação desportiva devido ao apoio emocional que providenciam.

As crianças que veem os seus pais como modelos positivos possuem crenças mais positivas sobre as suas capacidades. O feedback positivo mais frequente dos pais torna as suas perceções mais positivas do seu desempenho, o que contribui para o prazer pela prática e motivação intrínseca. Para além disso, apresentaram habilidades de autorregulação mais bem desenvolvidas, como autorreflexão, o que poderá colaborar para um ambiente de aprendizagem mais eficaz e, finalmente, em maior capacidade de desempenho atlético (Toering et al., 2009). Por outro lado, comportamentos diretivos e instruções ativas, em excesso por parte dos EE estão ligados a um aumento dos níveis de ansiedade, pressão percebida e o afastamento do desporto (Bois et al., 2009; Wuerth et al., 2004).

De modo a perceber de que forma o envolvimento parental tem influência no desenvolvimento do atleta, é possível recorrer ao **Modelo de Envolvimento Parental no Desporto**, desenvolvido por Hoover-Dempsey & Sandler (2005), mais tarde adaptado por Teques & Serpa (2013) (Figura 2). Este modelo parece enquadrar-se numa visão ecológica sobre o envolvimento parental no desporto. O mesmo divide-se em 5 níveis. No nível primário (i) são apresentados os construtos que procuram explicar o porquê de os pais se envolverem na prática desportiva dos seus filhos; num nível secundário (ii) são apresentados os mecanismos psicológicos aos quais os pais recorrem durante as ações de envolvimento; o terceiro nível (iii) corresponde à forma como a criança ou o jovem atleta percebe os mecanismos de envolvimento parental situados no nível anterior; no quarto nível (iv) é elencado um conjunto de atributos cujo desenvolvimento poderá ser mediado pela relação entre os mecanismos de envolvimento parental e a autorrealização da criança; e por fim, surge o produto final deste envolvimento no quinto nível (v) que consiste na

autorrealização da criança na prática desportiva. Importa também referir que este envolvimento parental pode ser conceptualizado através de um continuum, que vai desde um envolvimento escasso a um envolvimento excessivo passando por um envolvimento moderado (Hellstedt, 1987). Na investigação, percebe-se que as características deste envolvimento vão sofrendo mudanças ao longo das etapas de formação do atleta e, como tal, são passíveis de serem alteradas e conseqüentemente melhoradas.

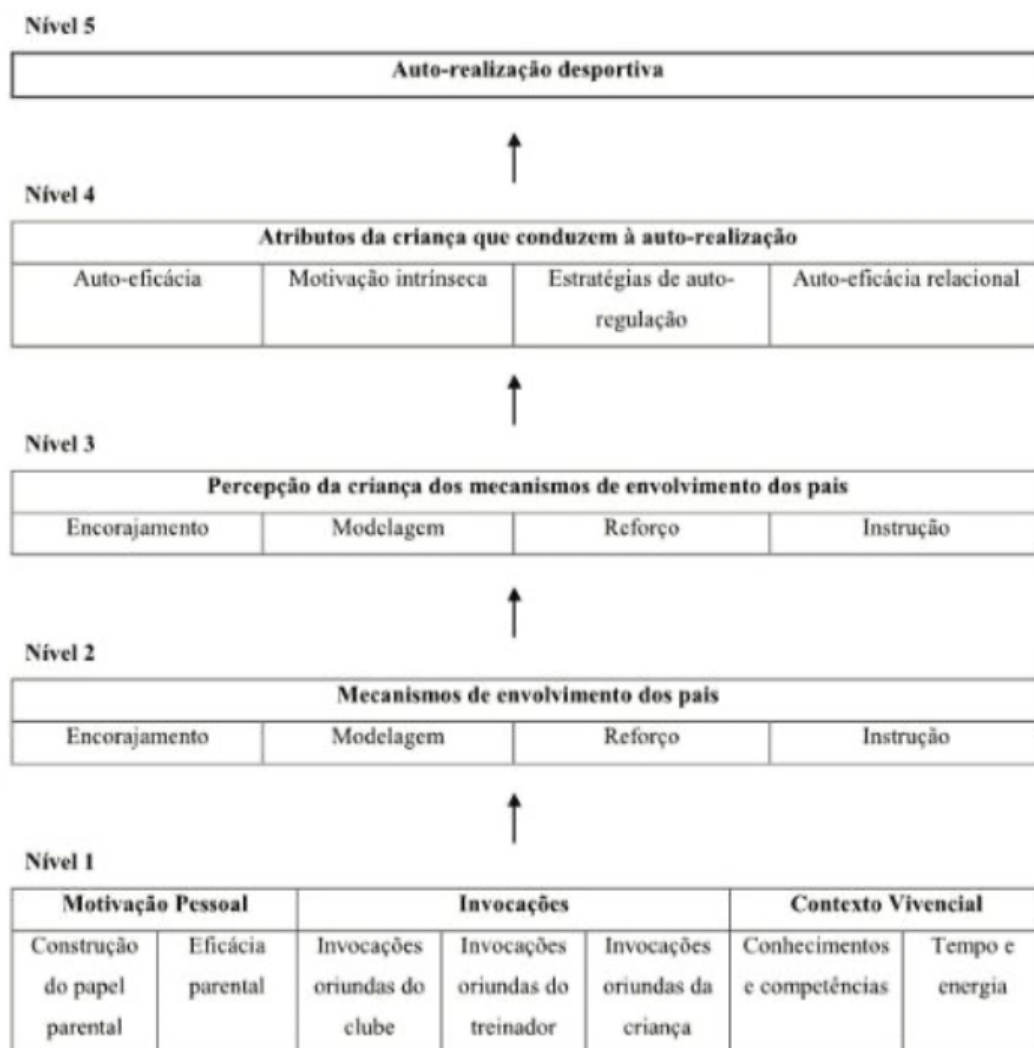


Figura 2 - Modelo do envolvimento parental no desporto (Teques & Serpa, 2009). Adaptação de Hoover-Dempsey & Sandler (2005).

Segundo a literatura, quando comparamos crianças com uma acrescida percepção de autoeficácia com crianças com uma baixa percepção de autoeficácia, percebemos que as primeiras optam por participar mais frequentemente nas tarefas desportivas e expressaram uma maior vontade de participar em atividades futuras. Por isso, um melhor envolvimento parental tem conseqüências positivas na percepção de autoeficácia dos

atletas, levando assim a uma maior e mais prazerosa participação nos treinos e nos momentos competitivos (Cunha, 2014).

Lewin (1943) afirmou que para compreender os indivíduos devemos considerar a sua relação com o contexto, já que este apresenta características e um conjunto de expectativas que influenciam o comportamento e deve ser estudado para que a ação dos indivíduos seja compreendida como um todo. Segundo Teques & Serpa (2013), a relevância dos processos sociais na formação de comportamentos e papéis apropriados para cada situação. Tais construções realizam-se através das interações com os outros e determinam as expectativas sobre o contexto ou ambiente. No que concerne ao domínio da prática, a intervenção deve concentrar-se na desmistificação e clarificação do papel dos pais no desenvolvimento do atleta e na potencialização e eficácia do seu apoio para que estes compreendam a importância que as suas ações e comportamentos podem ter no desenvolvimento pessoal e desportivo dos seus filhos. Segundo Coutinho (2018), e respeitando a ideologia de Lewin (1943), este desafio deverá ser extensível a treinadores e instituições desportivas, de forma a harmonizar e reforçar as inter-relações subjacentes e, conseqüentemente, proporcionar as condições mais favoráveis para o desenvolvimento desportivo do atleta. Por este motivo, considera-se fundamental envolver os clubes e os seus treinadores neste processo de intervenção, responsabilizando-os pelo envolvimento parental dos pais dos seus atletas. Teques (2013) diz-nos que tanto a investigação como a intervenção na área do envolvimento parental devem atender a uma visão ecológica, tendo em consideração que o desenvolvimento comportamental e humano não pode ser compreendido sem referência aos sistemas sociais envolventes que podem potenciar ou limitar esse mesmo desenvolvimento. No caso do contexto desportivo, esta visão ecológica pode e deve englobar o núcleo familiar, o clube, os seus dirigentes, os treinadores, árbitros e, acima de tudo, a relação com e entre todos estes agentes. No próximo capítulo irei explorar como é que os pais podem influenciar a prática desportiva dos jovens atletas.

2.1.5 Quais são os Benefícios de Envolver os Pais no Desenvolvimento do Atleta?

Num estudo onde participaram cerca de 1056 jovens verificou-se que o envolvimento por parte dos pais traz benefícios tanto diretos como indiretos, uma forma de ajudar a desenvolvimento positivo, promover o sucesso escolar e melhorar a saúde mental dos jovens (Wang & Sheikh-Khalil, 2014). Os pais podem influenciar

positivamente o desenvolvimento dos seus filhos de várias maneiras (Seginer, 2006). Eles podem, por exemplo, ajudar os filhos a lidar com o stress, aumentar o sentimento de autoeficácia e promover o bem-estar social. Além disso, o envolvimento parental também pode ajudar os jovens a serem resilientes e a lidar com os problemas de maneira eficaz (Wang et al., 2013).

A depressão na adolescência pode ter consequências de longo prazo, incluindo dificuldades sociais, problemas de saúde, problemas educacionais e comportamentos de risco (Organização Mundial de Saúde, 2021). Está comprovado que os comportamentos parentais podem melhorar o impacto positivo e o sucesso escolar dos jovens, (Masten et al., 2005). Outros estudos apresentaram que o envolvimento parental é um forte ponto na vida académico dos jovens para a promoção do desenvolvimento saudável (Li & Lerner, 2011; Wang & Sheikh-Khalil, 2014).

Os pais podem-se envolver na educação dos seus filhos através de uma diversas formas. As atividades de envolvimento parental incluem:

- Acompanhamento da criança em casa, escola, treinos e jogos;
- Partilha de informação e comunicação com a escola e instituição desportiva;
- Participação das atividades escolares, clube desportivo, festas e reuniões;
- Desenvolvimento de umas boas relações com os treinadores e colegas.
- Apoio nas atividades extracurriculares;
- Apoio moral.

Os pais acabam por ter um grande impacto na educação dos seus filhos, se estiverem envolvidos na educação dos mesmos. Estudos têm demonstrado que os pais que estão envolvidos na educação dos seus filhos tendem a ter filhos com melhores resultados académicos e desportivos (Hill & Tyson, 2009; Wang & Eccles, 2012). Práticas parentais reduzem o sofrimento emocional dos adolescentes podem protegê-los de mais ansiedade, facilitar uma transição escolar mais suave e encorajar a motivação académica entre os estudantes (Pomerantz & Rudolph, 2003), ou seja, os pais têm a capacidade de criar um ambiente ao seu redor que podem influenciar positivamente ou negativamente emoções e comportamentos.

2.2 O Desporto de Formação em Portugal

2.2.1 Estrutura atual da formação desportiva

Em Portugal, a formação desportiva é uma área fundamental no desenvolvimento dos jovens atletas e da população em geral, existindo um conjunto de várias estruturas que tem como propósito a promoção da prática desportiva, passando pelas atividades de lazer até ao desporto do alto rendimento. Podemos dividir o sistema desportivo português da seguinte forma:

- Federações desportivas - entidades responsáveis pela gestão, organização e regulação das competições e atividades desportivas em cada desporto ou modalidade, desde o nível da formação inicial até ao nível sénior (Diário da Republica, 2008).
- Centros de Formação - espaços onde se concentram atletas com potencial e talento, com o objetivo de aumentar as suas capacidades e melhorar o seu desempenho desportivo. Estes centros são geralmente geridos por Federações Desportivas, clubes ou municípios (Diário da República, 1997).
- Clubes Desportivos - associações que promovem e desenvolvem as práticas desportivas em várias modalidades, que abrangem desde os escalões mais jovens até aos níveis de alto rendimento (Diário da Republica, 2013).
- O Desporto Escolar - atividade extracurricular que se encontra definida no Decreto-Lei n.º 95/91, de 26 de fevereiro. Esta iniciativa comporta num conjunto de práticas lúdico-desportivas e de formação com o objeto do desenvolvimento desportivo dos jovens, atuando como complemento curricular e ocupação dos tempos livres. Estas atividades desportivas estão inseridas no plano de atividades extracurriculares das escolas. As atividades estão disponíveis nos ensinos do 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e no ensino secundário (Diário da Republica, 1991).

Existem também programas nacionais de formação desportiva, tais como o Plano Nacional de Ética no Desporto, o Programa Nacional de Desporto para Todos, e o Programa Nacional de Desenvolvimento do Basquetebol, o Programa Nacional de Desenvolvimento do Futebol, entre outros. Estes programas visam promover o desporto

para todos, bem como identificar e treinar jovens talentos. A formação desportiva em Portugal é uma área com várias organizações, estruturas e programas que visam a promoção do desporto para toda a população em geral, tendo como propósito de alcançar bons resultados desportivos a nível nacional e internacional e melhorar a saúde da população (Martins, 2013).

2.2.2 Clubes e formação desportiva

Os clubes desportivos desempenham um papel importante no desenvolvimento desportivo das camadas mais jovens e da população em geral, contribuindo para um impacto positivo e duradouro na vida das pessoas. Devem ser uma porta de entrada para a população poder perceber e explorar as diferentes práticas e vertentes do desporto. São vistos como a unidade básica do desporto, por serem entidades com um papel fundamental para prática de atividade física e para o desenvolvimento do sector do desporto, atuando de uma forma transversal, desde a atividade física informal até aos níveis do alto rendimento (PWC, 2021). Dão oportunidade às pessoas praticarem um conjunto de modalidades desportivas num ambiente seguro e adequado à sua prática. As instalações desportivas de um clube proporcionam aos jovens a aprendizagem de aptidões físicas e técnicas como o desenvolvimento de novas amizades. Estas vivências desportivas também contribuem para que os jovens atletas desenvolvam um conjunto de outras habilidades como o trabalho em equipa, respeito, liderança, resiliência e disciplina, estas habilidades não serão só vantajosas no mundo do desporto, mas também para a vida futura dos atletas. Os clubes desportivos também fornecem, treino individualizado, particularizado e qualificado nas várias modalidades que dispõe. Dentro das estruturas técnicas dos clubes poderão existir profissionais habilitados das mais diversas áreas técnicas como treinadores, treinadores-adjuntos, psicólogos, fisioterapeutas, gestores, preparadores físicos, nutricionistas, scouting e coordenadores técnicos, e toda a estrutura técnica um papel fundamental no desenvolvimento e orientação dos jovens atletas na sua vida desportivas, de forma a que possam tirar o máximo proveito dos atletas e do seu rendimento. Desta forma podemos dizer que os clubes poderão ter todas as condições necessárias para que as pessoas tenham experiências positivas e se possam desenvolver a nível físico, emocional e social.

2.2.3 A Violência no Desporto Juvenil

A violência pode ser caracterizada pela infligência de qualquer tipo de estímulo aversivo como por exemplo, físico, verbal e comportamental, tendo como objetivo de ofender, prejudicar, ou ferir outra pessoa (Parent & Fortier, 2018). Assim, a violência dentro do ambiente desportivo pode englobar um amplo número de ações que podem ser causadas por atletas, treinadores, apoiantes, com o intuito particular de ofender verbalmente ou prejudicar fisicamente outra pessoa. De facto, a violência no desporto tem sido compreendida como resultado de frustração como, por exemplo, consequência de perda, mau desempenho, lesões, e percepção de injustiça na competição (Parent & Fortier, 2018).

Existem vários estímulos implícitos que contribuem para agressão e tendência para a violência, entre eles, por exemplo, a expectativa de vencer ou alcançar a satisfação pessoal. Quando não ocorre esta satisfação pessoal, o espetador arrisca-se a prejudicar o ambiente que o rodeia (Polat & Yıldız, 2021). Quando os espetadores assistem às competições da equipa que apoiam, esperam que alcance a vitória. Segundo os autores Polat & Yıldız, (2021), o sucesso da equipa pode influenciar positivamente a sua motivação dos adeptos ou, em caso de fracasso, pode influenciar negativamente o comportamento das pessoas. Outros estudos relatados na literatura afirmam que os comportamentos agressivos podem resultar de fatores intrínsecos, psicológicos e sociológicos (Bryant & McElroy, 1997).

No entanto, vários episódios no desporto, onde crianças e jovens menores de idade são expostos a experiências negativas que podem ter como consequências na sua saúde, segurança e bem-estar (Fortier et al., 2020a), têm sido notícias cada vez mais frequentes na comunicação social portuguesa. Para além disso, “A violência contra as crianças e adolescentes no desporto é um grave problema social que tem sido documentado ao longo das últimas décadas” (Fortier et al., 2020, p.3).

A violência não é só física. É preciso considerar todas as formas de violência, sejam elas físicas, psicológicas ou sexuais (Fasting et al., 2002; Smits et al., 2017). Em Portugal, a violência é encarada com naturalidade, existindo principalmente violência psicológica e verbal, em que os familiares exercem principalmente pressão nas crianças, ao verem o desporto como um caminho para serem campeões e ganharem notoriedade e reconhecimento social (Observador, 2020). A violência no desporto pode ser interpretada como parte do desporto, sendo uma estratégia para atingir o êxito na prova desportiva. Inconscientemente, pode ser acionado como um mecanismo de proteção, em resultado do

agravamento da violência no desporto por pares, pais, treinadores, atletas e organizações (Fortier et al., 2020). A médio e longo prazo, a violência no desporto pode ter sérias implicações na vida adulta destes jovens atletas. Segundo Vertommen et al. (2016), nos Países Baixos e na Bélgica, 38% das crianças já foram vítimas de violência psicológica, 11% de violência física, e 14% de violência sexual. Fortier et al. (2020) apontam que, no Reino Unido, 74% dos jovens adultos inquiridos relataram danos emocionais, 24% danos físicos, 10% de atos de automutilação, e 3% de danos sexuais, experiências estas que foram vivenciadas antes dos 16 anos, no contexto desportivo. Na Austrália, 23,7% dos jovens já tinham sido agredidos fisicamente pelo treinador antes dos 18 anos (Fortier et al., 2020). Estes maus-tratos podem conduzir mais tarde para problemas associados perturbações mentais, uso de drogas, tentativas de suicídio, depressão e ansiedade (Vertommen et al., 2018).

Muitas vezes estes comportamentos violentos ou abusivos, que deveriam ser apontados como inadequados no mundo do desporto, são muitas vezes encarados como normais pela sociedade. Alguns estudos indicam que as crianças e os jovens atletas encaram estes acontecimentos com normalidade no contexto de treino e competição, sendo visto como uma ferramenta necessária para o seu desenvolvimento e sucesso (Lavoie & Stellino, 2008b; Vertommen et al., 2018). Nos tempos atuais devemos enfatizar/realçar a importância de proteger as crianças deste tipo de violência, não só com políticas que combatam e salvaguardem todos os níveis do desporto, mas também com iniciativas que promovam e sensibilizem para a adoção de comportamentos adequados no contexto desportivo de todos os seus intervenientes. Desta forma, parece-me evidente que este assunto fosse um tema importante de ser estudado, e criar ferramentas para a prevenção e promoção de boas normas sociais no desporto.

O combate à violência no desporto tem de passar por responsabilizar os clubes para a sensibilização dos seus adeptos e de quem visita a terem comportamentos ajustados para o contexto desportivo. Para além, podem ainda alargar a interdição de acesso a recintos desportivos a pessoas que têm um historial relacionado com violência em recintos desportivos, ou que tenham cometido atos de violência antes do espetáculo desportivo. De referir ainda que se deve apostar no desenvolvimento de programas e projetos que ajudem as federações, associações e instituições desportivas a conseguir ter medidas adequadas, de forma a darem uma melhor resposta a este fenómeno da violência no desporto. E, através delas, promover o desporto como uma ferramenta para o desenvolvimento da paz dentro da comunidade e, conseqüentemente, que beneficie os

jovens atletas, de forma a poderem ter um desenvolvimento positivo ao longo do seu percurso, num contexto seguro e atrativo.

2.3 A Gestão e o Gestor do Desporto

Para podermos interpretar aquilo que será o papel de um gestor do desporto para melhorar o envolvimento parental na prática desportiva dos jovens, é necessário compreender quais as bases que sustentam a sua génese, não olhando apenas para o seu conteúdo ou utilidade prática, mas para a forma como se pode articular e evoluir até se chegar a uma visão que contempla todas as funções e objetivos que se pretende no desporto (Dhir et al., 2020). O desporto tem-se transformado ao longo dos anos, o que leva as organizações desportivas a evoluir nas suas estratégias. Este crescimento representa, por isso, um pluralismo teórico (Bowman, 1990), em que se serve de teorias de diferentes áreas do conhecimento para a construção das suas ideias e estruturas, que vão ditando a evolução nos estilos e práticas de gestão.

Hoje, podemos dizer, portanto, que a Gestão do Desporto é um conjunto de capacidades e ferramentas que os clubes, empresas e organizações desportivas usam para alcançar o sucesso nos mercados, a nível local, regional, nacional e internacional, que se caracteriza por um enquadramento de planeamento que junta linhas operacionais e um processo de planeamento flexível e criativo, assente num sistema de valores corporativos que reforçam o envolvimento da gestão (Bonn & Christodoulou, 1996). Enquanto forma de operacionalização, assenta em diferentes ferramentas que oferecem perspetivas diversas aos clubes e organizações desportivas, procurando identificar fatores que as beneficiem em relação à concorrência, e resolvendo determinados problemas. De acordo com Pires & Sarmento (2001, p. 91) a “Gestão do desporto não nasceu da geração espontânea, já que é o resultado dum processo de evolução longo, do qual, agora, começam a existir as primeiras sínteses reflexivas”, o que mostra também que é cada vez mais uma área que é reconhecida e analisada pelo impacto que pode ter nas estruturas desportivas. O desporto é uma indústria que tem vindo constantemente a desenvolver-se, muito impulsionada graças ao crescimento económico em seu redor, obrigando as os clubes a evoluir para uma gestão mais profissionalizada e especializada (Borges, 2019). Neste sentido, surgiu um novo conjunto de profissionais especializados na área do desporto, conceituados como “gestores do desporto”. Estes são considerados elevadamente habilitados a desempenhar funções administrativas na gestão do desporto, tendo como principal objetivo garantir que a instituição funcione de uma forma eficiente e eficaz, potencializado os seus recursos e talentos.

O papel do gestor do desporto poderá abranger aquilo que é o planeamento e operacionalização de projetos ou programas pensados para a potencial melhoria do

ambiente desportivo à volta dos jovens atletas. Ao atuar sobre a questão do envolvimento parental, é provável conseguir melhorar o ambiente desportivo nas camadas jovens. Neste caso, o papel do gestor passará por, conjuntamente com outras áreas do saber, refletir, criar e implementar iniciativas que trabalhem junto dos pais.

2.3.1 Qual é o papel de um gestor desportivo?

O papel de um gestor desportivo pode variar dependendo do seu papel na organização, instituição ou clube específico com que desempenha as suas funções, mas geralmente é responsável por supervisionar e coordenar vários aspetos das operações da equipa ou organização (Bonn & Christodoulou, 1996). Isto pode incluir a gestão financeira da organização/instituição, a monitorização do desenvolvimento e formação dos jogadores, e servir de ponte de ligação entre a equipa técnica e os restantes intervenientes que se encontram fora da estrutura técnica, tais como treinadores, pais, adeptos, parceiros, patrocinadores e segurança. A gestão passa também por outras atividades tais como gestão de projetos, recursos humanos, gestão de eventos, gestão de instalações desportivas, comunicação interna e externa, Marketing (Hatfield et al., 1987).

Para além das funções referidas, o papel do gestor passa pela composição e realização de estratégias de plano de negócio, gestão de pessoas dentro e fora da instituição, e coordenação de atividades (Yatham et al., 2018). O gestor do desporto tem a responsabilidade de garantir e fazer cumprir os respetivos regulamentos e políticas respetivas ao desporto, de forma a estarem reunidas todas as condições de segurança necessárias para as equipas e organização (Chalip, 2006). Deve possuir um conhecimento e uma visão ampla do mundo do desporto e a perceção de quais tendências do mercado desportivo, de forma a poder tomar as melhores decisões estratégicas assentes a sustentadas nos dados e informação recolhida (Bosscher et al., 2016). Para desempenhar este cargo é necessário possuir um conjunto de competências e habilidades como espírito liderança, boa comunicação e capacidade de negociação, de forma a promover a colaboração entre todos os intervenientes que o desporto abrange (Hougaard & Carter, 2018).

Um estudo realizado pela PWC (2021) fez uma caracterização sobre o perfil dos gestores do desporto em Portugal. Foi possível chegar à conclusão que o gestor desportivo se encontra espalhado por diferentes contextos que vão desde sistema desportivo à administração pública e privada, e que a maioria são homens. Neste estudo participaram 212 gestores, onde 81% eram homens e 19% mulheres, a sua média de idades rondava os

33 anos e cerca de 47% dos participantes encontravam-se entre os 20 e 30 anos de idade, o que sugere uma classe socioprofissional de gestores do desporto bastante jovem, vendendo aqui uma oportunidade de crescimento do setor. Quanto à formação académica, 22% dos participantes têm o grau de licenciatura na Gestão do Desporto, 17% formados em Educação Física e 19% dos inquiridos possuem pós-graduações e mestrados (PWC, 2021). A diversidade de formações-base na área do desporto mostram, por um lado, um setor que poderá crescer em termos de diferentes papéis a serem desempenhados (área financeira, desportiva, administrativa) e, por outro, o início do reconhecimento do papel do gestor do desporto como relevante em Portugal, começando-se a apostar na profissionalização para a profissão concreta. No caso concreto para a melhoria do ambiente desportivo, o gestor do desporto poderá ter um papel de relevo, que será de seguida explorado.

2.3.2 Qual poderá ser o papel de um Gestor do Desporto na melhoria do ambiente desportivo?

O papel do gestor no desporto juvenil é fundamental para garantir que os jovens atletas tenham acesso a uma experiência desportiva de uma forma saudável e positiva (Lauder & Piltz, 2013). Existem certos tipos de ambientes que são mais desafiantes para os gestores do desporto, como situações de pobreza ou exclusão social, que acabam por limitar as pessoas destes meios sociais, obrigando a pensar e a encontrar políticas mais amplas, de forma a conseguir dar melhor resposta aos fatores externos que lidam (Vandermeerschen & Scheerder, 2017).

Os estudos existentes sugerem que o papel do gestor no desporto juvenil inclui a gestão de recursos, a comunicação eficaz com os pais e os atletas, e a garantia de que as normas e regulamentos são seguidos (Hoye et al., 2018; K. Abbott & A. Donaldson, 2003). O gestor do desporto também tem a responsabilidade de garantir que os jovens atletas tenham as devidas condições de acesso aos treinos e competições, de forma adequada e segura para o seu escalão etário (Bonn & Christodoulou, 1996; Hoye et al., 2018; O'Sullivan, 2013). Além disso, os gestores desportivos devem ser capazes de desenvolver e implementar estratégias de forma a conseguir lidar e combater obstáculos e desafios do trabalho com jovens atletas, assim como práticas recomendadas para lidar com esses desafios, como por exemplo, o bullying, a pressão excessiva e a falta de diversão (Watt, 2004). Também pode ter um papel relevante na área da saúde, como

utilizar o desporto para a criação de mecanismos de promoção da saúde a níveis do bem-estar físico e do mental (LeCrom et al., 2019).

Assim, o papel do gestor desportivo abrange diferentes áreas e atuações, podendo intervir naquilo que é o ambiente desportivo, seja através da promoção de determinadas políticas e práticas, seja no desenvolvimento de iniciativas pensadas para os diferentes intervenientes que estão inseridos no ambiente desportivo e no desenvolvimento de jovens atletas. Um gestor desportivo pode desempenhar um papel importante na promoção de um ambiente positivo para os jovens atletas, educando os pais sobre a importância de promover um ambiente saudável e de apoio para os seus filhos (Lauder & Piltz, 2013). Isto pode incluir a educação dos pais sobre a importância de um comportamento apropriado nos jogos e práticas, ensinando aos pais como apoiar os seus filhos de uma forma positiva, e ajudando a compreender a importância de permitir que as crianças aprendam e cresçam através dos seus erros. Numa outra vertente, o gestor desportivo pode trabalhar com treinadores e outros líderes de equipa para estabelecer diretrizes e expectativas claras de comportamento, e assegurar que todos os membros da equipa, incluindo os pais, sejam responsabilizados pela adesão a estas diretrizes (Lerner et al., 2006). Isto pode ajudar a criar uma cultura de respeito e apoio mútuos, onde todos os membros da equipa se sintam valorizados e respeitados, e pode levar a uma experiência mais agradável e gratificante para todos os envolvidos.

No entanto, este papel não é linear. Diferentes desafios, relacionados com falta de estruturas profissionais, meios financeiros, recursos humanos e outras prioridades, poderão condicionar o trabalho que o gestor do desporto pretende desenvolver. Este papel requiere, desta forma, bastante flexibilidade para se ajustar aos diferentes contextos e situações na realidade que está inserido, uma rede de suporte para poder implementar propostas e sugestões que consigam fazer o clube ou organização desportiva crescerem, e propostas alinhadas com a visão e os valores, quer da estrutura, quer do próprio gestor, para se alinharem práticas e políticas abrangentes, que tragam crescimento, e que promovam um melhor ambiente desportivo. Existem ainda outras dimensões que devem ser consideradas como facilitadoras para o desenvolvimento de um trabalho robusto e coeso ao longo do tempo, para que se promovam mudanças efetivas:

Infraestruturas Desportivas

É importante referir que a prática do exercício físico e lazer deve acontecer em espaços apropriados e preparados. Os clubes e empresas desportivas são por norma quem

oferece condições apropriadas para a prática desportiva junto da população. A gestão dos espaços e instalações desportivos faz, por isso, parte do quotidiano dos gestores que têm um importante contributo para o bom funcionamento das mesmas. De uma forma direta, os gestores desportivos desempenham um papel fundamental na promoção da saúde, bem-estar e exercício físico (Henderson, 2009). Uma gestão eficiente e eficaz das instalações desportivas causa impacto positivo no envolvimento parental, seguindo e cumprindo determinados parâmetros, como o da segurança das instalações e equipamentos que entidade disponha, criando uma sensação de segurança e confiança por parte dos pais em escolher deixarem os seus filhos praticarem determinado desporto em determinada instalação (Branco, 2022). Dentro das instalações desportivas podem ser criadas ótimas oportunidades para desenvolver o envolvimento os pais nas instituições. Por exemplo, participar em atividades, palestras, workshops, reuniões e formações desenvolvidas pela organização, poderá dar espaço para o envolvimento e participação dos pais, cultivando um sentimento de pertença e ligação à instituição. A manutenção dos espaços desportivos é uma questão essencial para garantir a saúde, segurança e transparecer uma imagem da instituição limpa e cuidada perante os atletas e dos espetadores (R. P. Lee & Potrac, 2021).

As novas tecnologias são um aliado fundamental para monitorizar, fornecer informações, partilha de conhecimentos, e comunicar internamente e externamente. As tecnologias também conseguem contribuir para melhorar a eficiência e a produtividade das instalações desportivas, podendo ser utilizadas ferramentas de automatização e processamentos de forma a otimizar tempo e recursos (EasyDots, 2023). Uma gestão qualificada e competente nas circunstâncias do que são as funções das instalações desportivas, podem ter um contributo muito forte na forma como influenciam o ambiente junto da comunidade das pessoas em seu redor, conseguindo criar as condições necessárias para um ambiente positivo e seguro.

Organização de Eventos

A organização de eventos e momentos desportivos abrange um conjunto de questões operacionais como o planeamento, logística, coordenação e realização das atividades programadas ao longo da época, em que o gestor desportivo assume um papel de relevância. É importante salientar a importância definir metas, estratégias definidas e objetivos que possam criar impacto nas pessoas de uma forma agradável, segura e positiva (Santos, 2011). Existem determinados fatores e aspetos que são fundamentais no trabalho

das organizações, tendo de assegurar que todos os participantes e espectadores se sintam bem-vindos dentro dos eventos e momentos desportivos (Content, 2022), como questões de diversidade e inclusão, acessibilidade, sustentabilidade, se vai ao encontro das expectativas. A inovação e tecnologia permite ainda que as organizações ofereçam diversos serviços e produtos para os diferentes intervenientes poderem usufruir dos mesmos, trazendo benefícios significativos na qualidade e gestão nas organizações dos eventos e momentos desportivos (Aguiar, 2020). De acordo com (Gomes, 2015), a gestão dos eventos e momentos desportivos pode ainda ter um impacto positivo no envolvimento dos encarregados de educação de diversas formas, como:

1. Criação de atividades onde possam envolver os EE, de forma a participarem e envolverem-se na atividade;
2. Desenvolver aspetos como a consciencialização, dentro dos eventos de forma a fomentar o treino e a segurança de forma que os EE melhorem o seu envolvimento dentro da instituição;
3. O voluntariado é uma forma de permitir que os pais contribuam para a organização do evento, de forma a promover o seu sentimento de pertença e envolvimento ao clube/organização desportiva
4. Fomentar programas de treino e de esclarecimento junto dos EE, podem ser uma boa oportunidade de oferecer breves palestras, workshops e outros recursos pedagógicos para pais, de forma a capacitá-los para melhor apoiar os seus filhos;

A forma de execução de toda a operação no decorrer do evento ou momento desportivo causa um impacto positivo (ou não) no envolvimento dos pais e de toda a estrutura. Para isso, é fundamental toda uma coordenação e comunicação de suporte para poder avaliar, identificar e operacionalizar todas as fases. A avaliação e aperfeiçoamento de forma contínua é importante para que a organização seja avaliada de forma sistemática, tendo em conta a identificação dos pontos fortes e oportunidades que podem ser melhoradas. Juntar informações para controlar, medir, rever, atualizar e modificar a atuação da instituição de forma que exista uma melhoria para os futuros momentos (Gomes, 2015). Cabe, por isso, ao gestor do desporto, não só planear, delegar, implementar e executar, mas também refletir sobre o que foi feito e onde se pode melhorar, de forma a criar um caminho sustentado para melhores estratégias no contexto em que opera.

Comunicação

Uma comunicação eficaz e eficiente é um passo essencial para alcançar o sucesso de qualquer instituição/organização. Controlar o progresso da tecnologia e entender as funções sociais e de comunicação de cada canal é crucial para estabelecer a estratégia de comunicação integrada que melhor se ajusta aos objetivos estratégicos da organização (Baptista & Costa, 2021).

A comunicação dentro da organização inclui tanto a comunicação com funcionários internos como a comunicação com o públicos externos, abrangendo todas as maneiras de comunicação numa instituição/organização que permitem interação com ambos os grupos (Ruão & Kunsch, 2014). Por isso, trabalhar a comunicação de uma forma adequada e antecipada na transmissão das informações que queremos transmitir aos pais e aos atletas também é um fator chave no envolvimento parental e na formação de um ambiente positivo. Para garantir o sucesso dos atletas e a satisfação dos pais, é importante fornecer informações adequadas, coordenadas e antecipadas. Isso inclui desde os horários dos treinos e jogos, até às expectativas e objetivos da equipa. Comunicar com clareza e precisão ajuda a garantir que os pais e atletas estejam bem informados e preparados para todos os eventos. Além disso, a transmissão de informações oportunas ajuda a evitar mal-entendidos ou erros. Por isso, é importante estabelecer uma linha de comunicação clara e eficaz entre os treinadores, pais, atletas e estrutura do clube/organização. Isso pode ser alcançado por meio de reuniões regulares, e-mails, mensagens de texto ou outros meios de comunicação. Assim, o gestor do desporto poderá assumir o papel de intermediário, que agrega e coordena os diferentes canais de comunicação, ajudando a garantir que todos estejam na mesma página e trabalhem juntos em direção aos objetivos comuns.

Captação de praticantes

De acordo com Forde et al. (2015), existem quatro práticas-chaves que podem ser implementadas por gestores e equipa técnicas para promover a inclusão de novos membros num clube/organização desportiva:

- Ensinar e formar as pessoas sobre as diversas competências em várias das áreas de trabalho;
- Adotar uma metodologia de orientação e aconselhamento na participação nas atividades desportivas;

- Estabelecer e criar ligações dentro da organização;
- Implementar uma estratégia de marketing interno e externo como forma de promover a cultura, visão, missão e valores.

O papel do gestor do desporto é fundamental para a captação e manutenção dos praticantes e das pessoas que trabalham na organização e novos interessados em juntar-se ao clube/organização. Para além disso, uma das responsabilidades do gestor passa por criar e implementar estratégias que consigam atrair novas pessoas e manter as que já fazem parte da estrutura. Existem algumas estratégias que podem auxiliar o gestor a conseguir captação novos de praticantes, como a oferta de programas e atividades desportivas diferenciadas. Estas devem ter em conta as necessidades e interesses do seu públicos-alvo, de forma a conseguirem apresentar o que é feito do clube/organização como solução para estas necessidades. O Marketing é, por isso, uma ferramenta essencial na comunicação interna e externa de um clube/organização. A comunicação que é lançada para o público pode consistir em atrair a atenção das pessoas para junto do clube, de forma angariar novos praticantes, colaboradores e parceiros (Dina Baptista & Pedro Costa, 2021).

O trabalho que tem de ser feito na formação das equipas é um aspeto fundamental no funcionamento dos trabalhos desenvolvidos dentro do clube/organização, sendo uma forma eficaz de comunicação e transferência de conhecimentos junto do seus colaboradores e staff, mantendo-os informados, motivados e interessados para o desempenho das suas tarefas. Para o seu bom funcionamento, é essencial que os gestores do desporto tenham uma visão estratégica que domine as ferramentas que os ajudam a desempenhar as suas funções. Para além disto, é crucial estar atento aos novos desafios, ameaças, mudanças e oportunidades que ocorram no mercado desportivo. O gestor tem, desta forma, a capacidade de desempenhar um papel-chave na ligação e relação das suas equipas de trabalho, desenvolvendo uma comunicação eficaz e essencial para o envolvimento parental. Ao desenvolver esta mudança cultural e social onde a colaboração entre as equipas de trabalho do clube e os pais dos atletas seja valorizada, fomentado um ambiente favorável ao envolvimento positivo dos encarregados de educação, irá promover um melhor ambiente, que poderá ser utilizado para cativar novos praticantes e os respetivos pais a fazerem parte de um ambiente com o qual se identificam.

Portanto, o papel do gestor do desporto, no que toca o envolvimento parental no desenvolvimento de um ambiente positivo, é muito plurifacetado, passando pela coordenação, estratégia, monitorização, captação, de forma a promover o crescimento da

organização, mas também desenvolver e gerar um ambiente agradável e estimulante para os jovens atletas, em que os pais colaboram também para este ambiente através de um envolvimento positivo, e assim fomentando uma relação cada vez mais coesa entre a organização desportiva e as famílias envolvidas.

2.3.3 Desafios do Gestor do Desporto

Segundo Millar & Stevens (2012a), no mundo do desporto há um grande foco colocado no desempenho dentro do campo, mas o desenvolvimento e desempenho dos gestores do desporto é frequentemente ignorado. Infelizmente, o progresso dos gestores do desporto não é muitas das vezes complementado com uma estratégia de crescimento profissional e contínuo (Filipe et al., 2014). Para além disso, o foco do envolvimento parental no desporto é, muitas vezes, na vitória em campo, esquecendo-se da importância do desenvolvimento desportivo como um processo e como um caminho multifacetado a ser percorrido por um atleta. Atualmente, a desproporção entre o desempenho dentro e fora do campo significa que é necessário apostar numa estratégia de crescimento a nível profissional para os gestores do desporto, aliada ao investimento por parte dos clubes/organizações em profissionais qualificados para estas funções. Millar & Stevens (2012a) mostram que a educação e formação aumenta as habilidades, competências e desempenho pessoal dos gestores do desporto, bem como o sucesso da organização.

Ao longo dos anos, a organização desportiva nacional e internacional tornou-se uma profissão cada vez mais profissionalizada devido à vontade de algumas instituições e organizações e à vontade política (Kikulis et al., 1995; Thibault et al., 1991). Isto começa-se a refletir lentamente na aposta em gestores do desporto profissionais, mas ainda são escassos os contextos que têm pessoas dedicadas exclusivamente à gestão. As áreas da gestão desportiva incluem a gerência de equipas, a programação e realização de atividades desportivas na comunidade, criação e implementação de projetos e estratégias para otimização dos recursos e respostas dadas pelo clube/organização, organização das competições, captação de recursos financeiros públicos e privados (Bonn & Christodoulou, 1996; Hatfield et al., 1987), comunicação, instalações desportivas. A diversidade de áreas nas quais o gestor pode estar inserido dá-lhe um papel essencial na gestão estratégica das equipas técnicas e estruturas, sendo por isso extremamente importante a sua formação e desenvolvimento (T. Taylor et al., 2015). No entanto, no contexto das organizações desportivas, as práticas de formação das equipas técnicas são

pouco aplicadas e há pouco apoio na prática do seu desenvolvimento (Doherty, 1998), além da maioria dos contextos desportivos portugueses estarem assentes em clubes amadores, com pouca ou nenhuma estrutura profissional por detrás, limita a atuação e intervenção dos gestores, seja por questões financeiras, seja por questões de falta de reconhecimento da importância do gestor do desporto no contexto. Estes diferentes constrangimentos poderão limitar aquilo que é a construção de uma estratégia sustentada que apoie o envolvimento parental de forma positiva no desporto, devido ao facto de, por vezes, não existirem as condições estruturais e financeiras necessárias para se poder desenvolver o trabalho com os pais. O impacto destas dimensões na atuação do gestor do desporto na promoção do envolvimento parental positivo poderá ser bastante significativo, na medida em que poderão não se traduzir nos resultados esperados, ou sequer numa implementação pensada com os recursos idealizados.

Assim, o gestor enfrenta diferentes desafios, não só de mentalidades, mas também de operacionalização, estratégias, implementação de políticas e mobilização de conhecimentos, visto que o próprio ambiente desportivo poderá não estar recetivo às suas ações e intervenções. No caso do envolvimento parental, os pais poderão constituir um dos principais desafios de um gestor, seja pelo desalinhamento de expectativas em relação aos filhos, seja por comportamentos desajustados em momentos de treino e competição e, muitas vezes, na dificuldade que os pais têm em reconhecer os seus próprios comportamentos.

Tendo o gestor um papel fundamental dentro de uma estrutura, o papel do gestor poderá ser decisivo na educação de pais de jovens atletas, para promover um melhor ambiente desportivo. Desta forma, foi desenvolvida uma revisão sistemática da literatura, com vista a identificar quais os fatores que influenciam o envolvimento parental num processo de desenvolvimento desportivo do atleta, tendo como objetivo perceber, após esta identificação, que estratégias devem ser adotadas pelos clubes/organizações desportivas para promover a melhoria do ambiente desportivo, em que o gestor do desporto assume um papel de relevância na criação e implementação destas estratégias junto dos diferentes intervenientes.

3. Metodologia da Investigação

3.1 Método

3.1.1 Revisão sistemática da literatura

A revisão sistemática da literatura seguiu a estrutura PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (Cook, 1997; Moher et al., 2009). A revisão sistemática de literatura é um instrumento muito importante para auxiliar os profissionais que se dedicam à investigação, ajudando-os a organizar grandes quantidades de informação, de forma a sintetizar e esclarecer as diferentes perspetivas que os estudos traduzem em relação a uma determinada questão (Tranfield et al., 2003). Uma revisão sistemática de literatura abrange uma estratégia de bases científicas. Tem, por isso, critérios de inclusão e exclusão, processo de recolha, triagem e seleção de estudos para analisar, apresentação e discussão daquilo que os estudos apontam, resultando numa síntese de ideias que sejam relevantes para o desenvolvimento da questão que é proposta investigar (Cook, 1997).

3.1.2 Questões e objetivos de investigação

Esta dissertação procura responder à seguinte questão: **"Qual é o papel dos gestores desportivos na promoção do envolvimento parental no desporto juvenil?"**, e guia-se por três objetivos:

- Identificar quais os principais fatores que influenciam o envolvimento parental no processo de desenvolvimento desportivo do atleta;
- Compreender qual é o papel do gestor do desporto dentro destes diferentes fatores;
- Propor uma abordagem global e útil para as organizações desportivas poderem promover o envolvimento parental de forma positiva.

No decorrer do desenvolvimento do enquadramento teórico, com base nas opiniões de diversos autores, foram desenvolvidas as seguintes hipóteses:

- 1. O gestor do desporto influencia o desenvolvimento da estrutura desportiva por desempenhar papéis de orientação, liderança e apoio.**

O papel do gestor do desporto engloba aspetos como liderança, orientação e apoio, desempenhando um papel crucial na forma como influencia o desenvolvimento da

estrutura desportiva que faz parte. Desta forma, procura-se identificar o papel que o gestor deve ter dentro do desporto juvenil, para depois se fazer a ponte para a relação do papel do gestor com o envolvimento parental.

2. A ação do gestor do desporto tem um impacto significativo na melhoria do ambiente desportivo, tornando-o mais inclusivo, seguro e atrativo para os jovens atletas e para os seus pais.

O gestor é um agente desportivo que desempenha uma multiplicidade de papéis dentro de uma estrutura/organização. Esta hipótese materializa a opinião de vários autores que afirmam que o gestor do desporto pode ter um impacto positivo na melhoria do ambiente desportivo, sendo capaz de o tornar mais inclusivo, seguro e atraente para os jovens atletas e os seus pais.

3. A ação do gestor do desporto tem um impacto considerável na mitigação e prevenção da violência no desporto juvenil.

A ação do gestor do desportivo pode ter um impacto considerável na mitigação e na prevenção da violência no desporto. Esta hipótese realça a opinião de diversos autores sobre a forma como as práticas da gestão do desporto conseguem moldar e promover um ambiente mais positivo onde os valores que o desporto e o clube defendem sejam respeitados, com ajuda da implementação de estratégias para preservar e criar um ambiente positivo para os jovens atletas e as suas famílias.

4. A gestão das instalações desportivas tem uma influência considerável no envolvimento parental nas atividades desportivas dos seus filhos.

As instalações desportivas têm um papel essencial na forma como os encarregados de educação participam e se envolvem nos programas e atividades desportivas dos seus filhos. Esta hipótese destaca a opinião de autores que referem a importância do gestor nas instalações desportivas e o seu impacto no envolvimento parental no contexto desportivo.

5. A atuação do gestor enquanto intermediário na comunicação e articulação entre diferentes intervenientes é essencial para a promoção do envolvimento parental.

Uma comunicação eficaz e eficiente entre o gestor do desporto e pais dos atletas poderá ser um elemento determinante no grau de envolvimento parental nos programas e atividades desportivas, assim como nas relações estabelecidas com a estrutura desportiva. Assim, esta hipótese procura explorar a importância e impacto da comunicação no envolvimento parental.

6. A captação de novos atletas influencia o crescimento e sustentabilidade da organização desportiva, sendo necessário o gestor do desporto assegurar as condições para que tal aconteça.

O gestor do desporto é responsável pela criação de ações estratégicas que fomentam a captação de novos atletas para a estrutura desportiva. Torna-se, por isso, necessário compreender as condições para conseguir aumentar a retenção e o tempo útil de vida dos atletas a longo prazo, contribuindo para o crescimento sustentável da instituição desportiva. O assegurar de certas condições relativamente às hipóteses previamente apresentadas (comunicação, instalações, envolvimento parental, a própria postura e atuação do gestor do desporto) poderão estar diretamente relacionadas com a captação de praticantes, contribuindo para o aumento de fontes de receita da estrutura desportiva.

Estas hipóteses facultarão uma estrutura clara e simples para a investigação, direcionando a análise e permitindo que no futuro outras investigações possam desenvolver estudos sobre a ligação entre o papel dos gestores desportos e o envolvimento parental nas camadas mais jovens no desporto.

3.1.3 Métodos e critérios de seleção

Apenas foram incluídos intencionalmente estudos contemporâneos (2000-2023) para rever os resultados e perceber quais os fatores organizacionais que influenciam o envolvimento parental no desporto de formação, de forma a desenvolver um modelo de fatores organizacionais relacionados com o envolvimento parental no desporto de formação e propor uma abordagem global e útil para a gestão das organizações desportivas a nível de promoção do envolvimento parental.

Foram incluídos artigos quando (a) eram empíricos e utilizavam métodos quantitativos, qualitativos ou mistos, (b) publicados em revistas *peer review* para garantir uma avaliação prévia independente da qualidade do estudo, (c) fatores que influenciam o envolvimento parental no desporto e (d) papéis do gestor do desporto.

3.1.4 Fontes de informação e expressão de pesquisa

Pesquisaram-se quatro bases de dados eletrónicas para identificar estudos relevantes (EBSCO, ScienceDirect, Taylor & Francis e Web of Science). As palavras-chave que foram utilizadas foram combinações de *sport manage** AND *parent**. Estas plataformas são adequadas para a investigação e trabalho académico, abrangendo vastas

áreas de artigos científicos, oferecendo um amplo acesso a uma enorme quantidade de informação, estudos e dados ligados ao tema dos papéis do gestor do desporto e da influência do envolvimento parental no desporto.

A combinação das palavras-chave *sport manage** AND *parent** pretende ir ao encontro de estudos científicos que apresentem potenciais relações entre o gestor do desporto e o envolvimento dos pais no desporto. A abordagem de usar diferentes bases de dados eletrónicas e combinar as palavras-chave ajudou a identificar e direcionar uma vasta variedade de estudos relevantes para a revisão sistemática de literatura.

3.1.5 Seleção dos estudos

A Figura 3 mostra o diagrama PRISMA dos processos de pesquisa, triagem e seleção realizada (Page et al., 2021). Uma primeira pesquisa às quatro bases de dados identificadas indicou um total de 633 artigos. Daqui, 142 foram eliminados por serem duplicados, restando 491 artigos. Destes 491 foram identificados 70 artigos que estão relacionados com gestão do desporto e relacionados com o envolvimento parental no desporto. Dos 70 artigos, 40 foram excluídos por não estarem relacionados com a temática em estudo, por falta de acesso ao artigo na totalidade, ou por não estarem relacionados com gestão do desporto ou com envolvimento parental no desporto. Deste processo resultaram 30 artigos que foram incluídos na revisão sistemática. (Tabela 1)

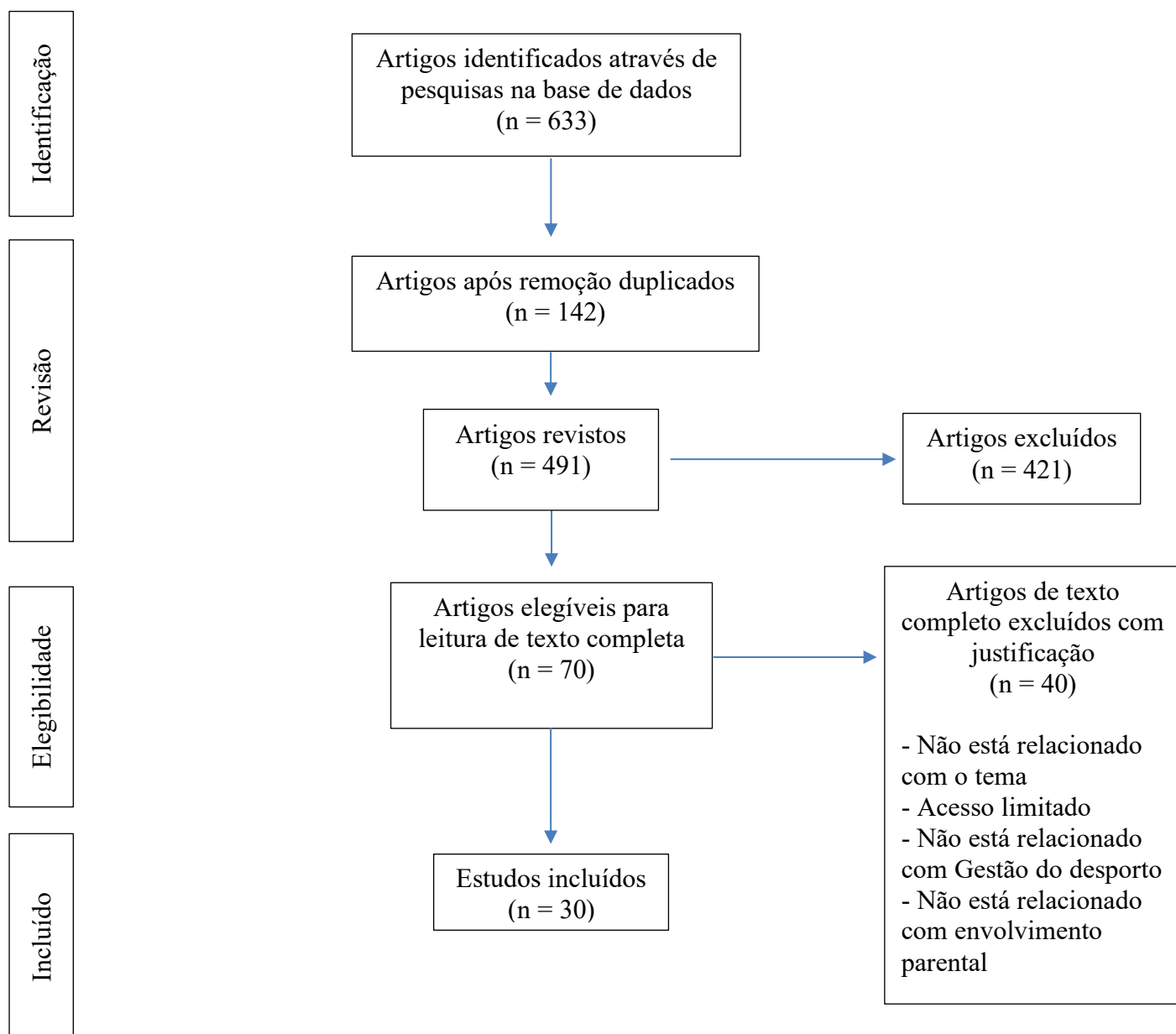


Figura 3 - Fluxograma do processo de seleção de artigos a analisar (Page et al., 2021).

Tabela 1 - Artigos considerados para análise, com as respectivas perspectivas analisadas, assim como as modalidades utilizadas.

Autores	População-alvo	Modalidade
Abian-Vicen, J., Baguena, J. I., Torrijos, A., & Abian, P. (2022).	Atletas	Badminton
Andersson, E. (2019)	Pais	Futebol
Bean, C. N., Fortier, M., Post, C., & Chima, K. (2014)	Pais e irmãos de atletas	Multimodalidade
Burgess, N. S., Knight, C. J., & Mellalieu, S. D. (2016)	Pais	Ginástica
Carratalá, V., Gutiérrez, M., Guzmán, J. F., & Pablos, C. (2011)	Pais, treinadores, gestores do desporto	Multimodalidade
Cotten, D. J., & Young, S. J. (2007)		
deSouza, R., & Chard, C. (2022)	Pais	Hóquei no gelo
Dunn, R., & Tamminen, K. A. (2022)	Pais e atletas	Hóquei e futebol
Ehlen, F., Dixon, J. C., & Loughhead, T. M. (2018)	Gestors do desporto	Multimodalidade
Fernandez-Rio, J., & Bernabe-Martín, J. (2019)	Pais	Multimodalidade
Graham, J. A., Dixon, M. A., & Hazen-Swann, N. (2016)	Pais	Multimodalidade
Harwood, C., Drew, A., & Knight, C. J. (2010)	Pais	Futebol
Harwood, C. G., & Knight, C. J. (2015)	Pais	Ténis
Horne, E., Woolf, J., & Green, C. (2022)	Pais	Ténis
Kihl, L., Babiak, K., & Tainsky, S. (2014)	Dirigentes, stakeholders, pais, atletas, treinadores	Beisebol
Knight, C. J., Dorsch, T. E., Osai, K. V., Haderlie, K. L., & Sellars, P. A. (2016).	Pais	Multimodalidade
Lee, Y., Hums, M., & Kang, M. (2022)	Diretores desportivos	Atletismo
McSweeney, M. (2021)	Pais	Multimodalidade
O'Donnell, K., Elliott, S. K., & Drummond, M. J. (2022)	Pais e treinadores	Multimodalidade
Palou, P., Pulido, D., Borràs, P. A., & Ponseti, F. J. (2020)	Pais	Futebol
Pérez-López, R., Morales-Sánchez, V., Anguera, M. T., & Hernández-Mendo, A. (2016)	Atletas, pais, monitores, dirigentes, coordenadores	Multimodalidade
Rice, T., & Curtis, R. (2019)	Pais	Multimodalidade
Salas, D. P., Rotger, P. A. B., & Verdaguer, F. J. P. (2019)	Pais	Futebol
Silva dos Santos, F., & Silva, C. A. F. (2022)	Gestores do desporto	Multimodalidade
Trussell, D. E. (2016)	Atletas	Multimodalidade
White, H. J., Harwood, C. G., Wiltshire, G., & Plateau, C. R. (2022)	Pais	Natação
Zehntner, C., McMahon, J., & McGannon, K. R. (2020)	Treinador	Futebol
Zhou, R., Ross, W. J., Pu, H., Kim, C., Kim, J., Kaplanidou, K., & Leopkey, R. (2021)	Organizações desportivas	Multimodalidade

3.1.6 Processo de recolha de dados

A Tabela 2 sumariza a hierarquia das diferentes dimensões e categorias, com as respetivas definições e codificações para cada categoria identificada.

Foi realizada uma análise temática na investigação, percorrendo seis passos (Braun & Clarke, 2006). Primeiro passo na leitura dos artigos científicos foi desenvolver uma série de categorias para cada fator organizacional identificado na revisão da literatura em relação aos fatores que influenciam o envolvimento parental no desporto e os papéis do gestor do desporto. A seguir foram gerados códigos iniciais derivados do processo interação da (a) revisão de literatura sobre o gestor do desporto e envolvimento parental no desporto, (b) leitura dos estudos selecionados. Depois procuraram-se temas e agruparam-se os códigos (Sub-Fator Organizacional), reunindo todos os dados relevantes para cada tema potencial. Seguidamente, criou-se um mapa temático de análise para organização dos temas e dos códigos de forma a que seja mais intuitivo a sua análise. De seguida, os dados foram analisados no seu quadro geral para aprimorar as particularidades de cada tema, de forma a termos uma visão geral da análise, sendo gerados nomes e definições claras e específicas para cada tema e código. Finalmente, foi feita uma análise final dos artigos, sendo feito uma seleção onde se procura temas relevantes e relacionando a análise com as hipóteses levantadas e a questão da investigação com a literatura, sintetizando o conhecimento existente até ao momento, e as perspetivas que os diferentes estudos apresentam. Estes resultados serviram depois para a proposta de uma abordagem global e útil para as organizações desportivas na promoção do envolvimento parental.

Dimensão	Fator Organizacional	Sub-Fator Organizacional	Descrição	Exemplo de texto codificado
Fatores Sociais		Stress	Resposta psicológica e fisiológica de uma ameaça ou estímulo, que podem ser de situações reais ou imaginadas. Consideram-se diferentes níveis de tensão, decorrentes de uma ampla variedade de fatores competitivos, organizacionais e de desenvolvimento.	“Todos os pais relataram experimentar uma variedade de stress como consequência do envolvimento de seus filhos na ginástica e empregaram uma ampla gama de estratégias de enfrentamento para gerenciá-los.” (Burgess, N. S., Knight, C. J., & Mellalieu, S. D., 2016. P.242).
			Compreensão	Indica perceber algo de forma clara e intimamente, é a capacidade de interpretar e assimilar informações, ideias ou conceitos. Consideram-se diferentes nível de apoio e compreensão parental em diferente escalão no treino e competição.
Comportamento		Regulação Emocional	Considerado uma capacidade de controlar e gerir as emoções de forma consciente e intencional, permitindo que as pessoas lidem com situações stressantes e difíceis de uma forma mais eficaz. Consideram-se diferentes níveis e estratégias de regulação emocional dentro do contexto desportivo.	“Nas suas tentativas de enfrentamento, os pais empregaram várias estratégias, incluindo distanciamento da ginástica, normalização das experiências, disposição para aprender e tentativas de regular as emoções.” (Burgess, N. S., Knight, C. J., & Mellalieu, S. D., 2016, p.254)
		Apoio	Ato de dar suporte, ajuda ou assistência a alguém ou a algo. Pode-se referir a um objeto ou estrutura que sustenta ou segura algo, ou a um grupo ou pessoa que fornece suporte emocional, financeiro ou logístico a alguém que precisa.	“Os pais assumiram responsabilidades como líderes e organizadores da participação desportiva dos seus filhos e esforçaram-se para apoiar e proteger os seus filhos dos desafios envolvidos no planeamento para o futuro”. Dunn, R., & Tamminen, K. A., 2022, p.1185 – 86).
		Fatores relacionados com o jogo	Os fatores relacionados ao jogo podem ser diversos e incluem tanto aspetos pessoais quanto sociais e ambientais.	“Os pais devem respeitar os vários papéis e não atuar como treinador ou árbitro extra. Os árbitros não querem que os pais questionem ou influenciem as suas decisões, gritem e insultem, corram para o campo, gesticulem ou culpem pelas derrotas.” Andersson, E. (2019). P.625 -26.
		Conflitos desporto/família	Conflitos são situações em que há uma divergência de interesses, opiniões ou necessidades entre duas ou mais pessoas. Consideram-se que	“A fonte mais comum de conflito na relação treinador-pai é uma diferença de opinião que pode levar a divergências sobre os papéis de

		existem diferentes tipos de conflitos dentro do desporto e famílias.	treinador e pai, e uma forma de competição dentro da dinâmica treinador-pai.”.
	Relação	<p>Partilha de Conhecimento</p> <p>Considera-se uma prática importante em qualquer contexto, seja ele educacional, empresarial ou social. Trata-se do ato de transmitir informações e experiências para outras pessoas, visando ampliar o conhecimento coletivo e contribuir para o desenvolvimento pessoal e profissional dos envolvidos.</p>	<p>O’Donnell, K., Elliott, S. K., & Drummond, M. J., 2022, p.1025). “Conhecimento sobre práticas, experiências, desafios e necessidades parentais numa em mais modalidades pode ajudar os praticantes e organizações a aplicar os conhecimentos adquiridos no seu próprio desporto e transferir o conhecimento obtido noutros domínios desportivos”.</p> <p>(Harwood, C. G., & Knight, C. J., 2015, p.87)</p>
Fatores Estruturais	Relação	<p>Participação nos jogos e treinos</p> <p>Ação ou resultado de intervir ativamente, tomar parte em alguma coisa.</p>	<p>“As principais conclusões do presente estudo são: a) Os pais-espectadores das equipas de melhor classificação realizaram um maior número de comentários negativos do que os pais-espectadores de equipas de classificação inferior; b) Os comentários neutros foram o tipo de comentários mais abundantes realizados pelos pais neste estudo, seguidos dos comentários positivos e negativos.” (Palou, P., Pulido, D., BorrÁS, P. A., & Ponseti, F. J. 2020, p.397)</p>
		<p>Passado desportivo/ Background desportivo</p> <p>Histórico ou experiência passadas de uma pessoa no contexto desportivo. Onde se inclui a participação numa equipa/individual, competições, eventos desportivos, conquistas, treino e envolvimento em organizações desportivas.</p>	<p>“Os resultados apontam para a influência das experiências passadas dos pais no desporto e como pais desportivos; influenciam também as suas crenças, objetivos e valores, o contexto desportivo juvenil, e preocupações em relação a outros pais, treinadores e ao seu próprio comportamento no envolvimento com o desporto dos seus filhos. (Knight, C. J., Dorsch, T. E., Osai, K. V., Haderlie, K. L., & Sellars, P. A., 2016, p.176)</p>
	Estrutura do Clube ou Organização	<p>Voluntariado</p> <p>Atividade concretizada por indivíduos que oferecem o seu tempo de forma livre a prestar ajuda a outras pessoas, de forma a fomentar o desenvolvimento social, promovendo a solidariedade, a cooperação e o comprometimento com a comunidade.</p>	<p>“O voluntariado dos pais com a organização desportiva dos jovens poderia criar um sentimento de união incentivada por meio de uma conexão aprimorada e comunicação”.</p> <p>(Trussell, D. E. 2016, p.340).</p>
		<p>Pai/Treinador</p> <p>Atua como um líder e mentor para a equipa e os eus membros. Entre as suas responsabilidades, deve definir as estratégias e táticas para os jogos,</p>	<p>“Sem ter em conta a complexidade de ambos os papéis e a confusão das interações inerentes às relações</p>

Fatores de qualidade		planear e conduzir os treinos, avaliar o desempenho dos jogadores, dar feedback e orientação individualizada, promover o trabalho em equipe e o respeito mútuo, e lidar com questões disciplinares e de conduta.	duais, o pai-treinador não estará preparado para a prática real.” (Zehntner, McMahon & McGannon,., 2020, p.163)
	Comunicação	Definida como medida em que a mensagem transmitida é percebida pelo recetor, numa forma clara, relevante e adequada. A qualidade da comunicação é importante para garantir que a mensagem seja compreendida corretamente e que o objetivo da comunicação seja alcançado.	Tanto os pais como os treinadores consideraram que a comunicação limitada e a falta de confiança têm um impacto negativo na relação. A falta de congruência é claramente uma consequência da má comunicação” (Horne, E., Woolf, J., & Green,., 2022, p.243)
	Apoio	O apoio é um fator crucial para garantir a qualidade dos serviços oferecidos por uma organização desportiva. Passa pela assistência e suporte prestados aos filhos em relação às suas necessidades e expectativas. O apoio pode ser oferecido de diversas formas, como orientação em relação à prática desportiva.	“Dado que muitos pais e filhos envolvidos no MLSE LP vivem no mesmo ambiente físico que a instalação (e em alguns casos até acima da instalação), não havia apenas um vínculo próximo com o espaço desportivo, mas também – como evidenciado pelo grupo focal e entrevistas – uma ligação social e cultural devido ao ambiente seguro, acolhedor e familiar.” (McSweeney, M., 2021, p.531).
	Liderança	A liderança é um aspeto fundamental para o sucesso de qualquer organização. Refere-se à capacidade de inspirar, motivar e guiar um grupo de pessoas em direção a um objetivo comum.	“Tudo começou com a nossa visão de vencer, dentro e fora do campo. Quanto aos nossos valores, tínhamos um valor para os nossos clientes, outro para os nossos colaboradores, outro para as nossas equipas e outro para a nossa comunidade.” (Ehlen, F., Dixon, J. C., & Loughhead, T. M. 2018, p.60)

Tabela 2 - Hierarquia das dimensões, categorias e sub-categorias, devidamente definidas e exemplificadas.

4. Apresentação e discussão de resultados

A Figura 4 representa de forma visual as diferentes categorias geradas de acordo com o processo de análise de dados. Os resultados apresentados estão enquadrados em duas grandes dimensões: Fatores Sociais e Fatores Estruturais.

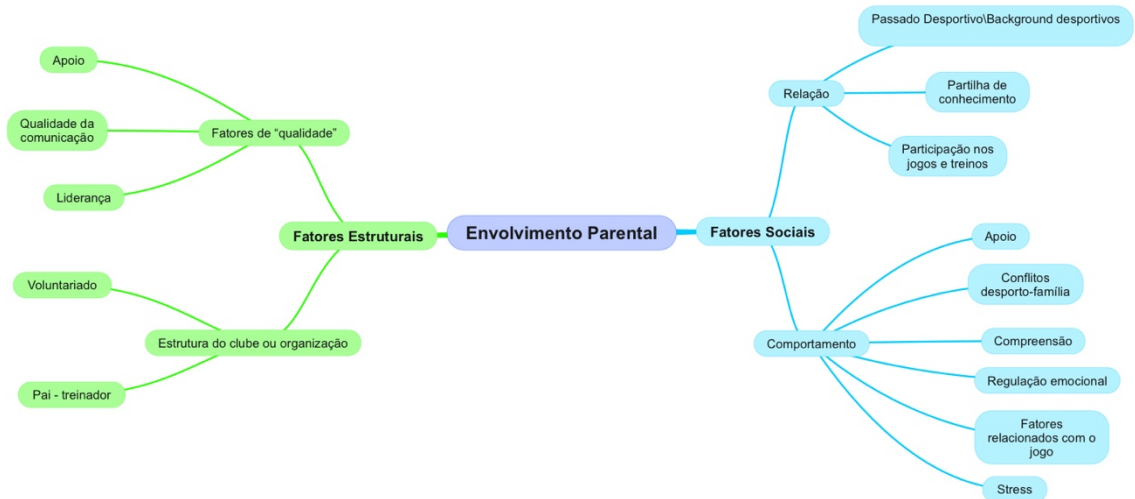


Figura 4 - Representação visual das categorias.

4.1. Fatores Sociais

O envolvimento parental no desporto nas camadas jovens é motivado por diversos fatores sociais que influenciam o comportamento dos encarregados de educação no que diz respeito às relações existem dentro do contexto desportivo. Dentro dos fatores sociais, destacam-se o comportamento e a relação:

- O comportamento dos pais é afetado pela envolvente desportiva onde estão inseridos. Diferentes elementos que se inserem neste ambiente podem ter impacto nos pais, como o stress decorrente da competições e treinos, fatores relacionados com o jogo, a regulação emocional resultado de situações desportivas, a compreensão dos processos de treino e jogo, a necessidade de apoio e os conflitos decorrentes da superposição dos papéis do desporto e família(Burgess et al., 2016; O'Donnell et al., 2022). Tais fatores conseguem influenciar a forma como os pais dos atletas se comportam, compreendem e respondem no decorrer das atividades desportivas dos seus filhos (Abián-Vicén et al., 2022; C. G. Harwood & Knight, 2015).

- A relação dos pais no contexto desportivo é determinada pelas suas interações com os atletas, clubes e outras pessoas envolvidas. Isso abrange uma participação ativa dos pais nos treinos e jogos, a criação de conexões sociais com outros pais e pessoas envolvidas no desporto, a partilha de conhecimento sobre as experiências, desafios e das

e necessidades pais dos atletas, e a influência do passado desportivo ou background desportivo que os pais trazem consigo para dentro dos clubes. Estas componentes da relação parental realizam um papel essencial no envolvimento e no progresso do desenvolvimento desportivo dos mais jovens atletas .

Os Fatores Sociais têm um impacto importante no envolvimento parental no desporto de formação. O comportamento dos pais é moldado pelo ambiente desportivo, enquanto a relação dos pais é influenciada pelas interações com atletas, clubes e pessoas envolvidas no contexto desportivo. Compreender e abordar esses fatores sociais é fundamental para promover uma participação parental positiva e construtiva, contribuindo para o desenvolvimento saudável e bem-sucedido dos jovens atletas no desporto de formação.

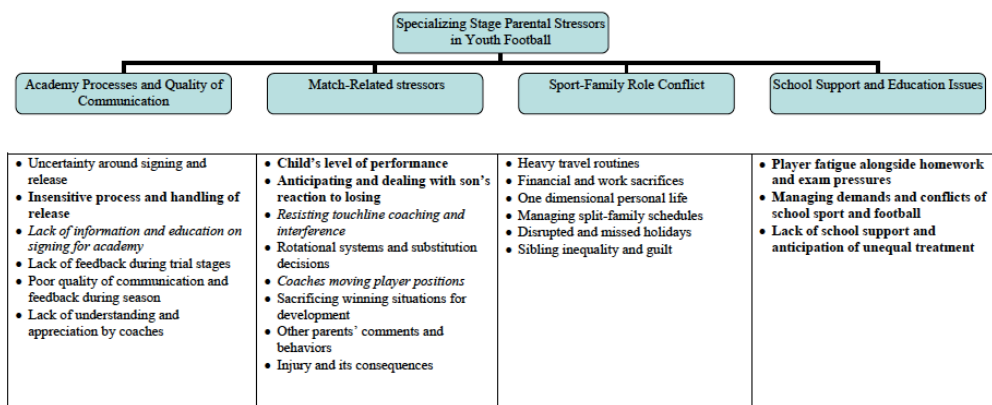
4.1.1 Comportamento

Stress

Muitos pais descreveram terem vivenciado experiências relacionadas com stress, sendo causado pela envolvimento desportiva dos seus filhos (Burgess et al., 2016). O estudo realizado por (C. Harwood et al., 2010), apresentou resultados onde foram identificados 77 temas e foram agrupados em 23 subtemas que foram atribuídos a uma classificação de quatro dimensões gerais do stress parental:

- qualidade da comunicação;
- fatores de stress relacionados com o jogo;
- conflito de papéis entre família no desporto;
- apoio escolar e questões educativas.

A Figura 5 relata a tabela com as quatro dimensões, com os tipos de fatores de stress que os pais dos atletas encontram. Cada uma destas dimensões foi desenvolvida através das citações pelos pais, onde se identificaram os subfactores, que fornecem informações úteis para aprofundar o conhecimento sobre estes fatores de stress parental respetivos ao desporto juvenil, constituindo-se como uma oportunidade para poder ajudar para o desenvolvimento de estratégias e intervenções que visem apoiar e melhorar as experiências dos pais no contexto desportivo juvenil.



(Note. Normal text indicates themes emerging from both early and late specializing focus groups; text in bold indicates late specializing themes alone; text in *italics* indicates early specializing themes alone.)

Figura 5 - Fases de especialização do stress parental no futebol juvenil (Harwood, C., Drew, A., & Knight, C. J., 2010, p.31).

Compreensão

Os diferentes estudos demonstram que os níveis de compreensão e percepção parental distribuído vão alterando de acordo com os distintos escalões etários de formação desportiva. Por outro lado, se os pais compreenderem melhor o jogo, as emoções dos filhos, os objetivos e filosofia do clube e do treinador para o filho, vão estar mais capacitados para compreender e apoiar o processo de desenvolvimento desportivo do jovem atleta. Esta postura poderá melhorar a prática desportiva dos jovens atletas tanto em contexto de treino como contexto de competição (Abián-Vicén et al., 2022). Esta compreensão, apesar de ser assinalado que vai diminuindo à medida que a faixa etária do/a atleta aumenta, deve ser fomentada e trabalhada ao longo de todo o processo de formação desportiva, de forma a providenciar não só ferramentas para que os pais continuem a compreender aquilo que é o processo de desenvolvimento desportivo a longo prazo, mas também para que os atletas se continuem a sentir compreendidos perante as diferentes situações que o contexto desportivo levanta.

Regulação Emocional

Foi observado que o envolvimento emocional pode ter um impacto significativo na participação e no comportamento dos pais no desporto de formação de seus filhos. Além disso, a personalidade dos pais também influencia o envolvimento dos seus filhos no desporto. Os resultados demonstraram que os pais procuraram desenvolver um conjunto de estratégias e de aprendizagens de forma a conseguirem lidar melhor as suas emoções associadas ao envolvimento dos seus filhos (Burgess et al., 2016), estratégias estas que potenciam o suporte e apoio à sociedade desportiva e geral. A regulação emocional foi

possível graças a um conjunto de competências de autorregulação emocional e técnicas de relaxamento que proporcionam o alívio dos níveis de stresse e ter maior controlo emocional.

Apoio

De acordo com Wylleman (2004), os pais dos atletas são o principal apoio financeiro e social para os seus filhos poderem realizar desporto. De forma a entender melhor de que maneira os pais são capazes de tonar melhores apoios para os seus filhos de um modo mais eficaz e eficiente, é indispensável analisar o ponto de vista dos pais (Dunn & Tamminen, 2022; Wuerth et al., 2004). Os resultados desta revisão sistemática também explicam que os pais aos olhos dos seus filhos são vistos como líderes e gestores na prática desportiva. Nos períodos de transição como mudança clube, de equipa, escalão ou de modalidade, os pais dos atletas relatam ter dificuldades em prestar apoio aos filhos durante estes processos de transição e relataram a falta de apoio nesse período pelas instituições (Dunn & Tamminen, 2022).

Fatores relacionados com o jogo

A nível de fatores relacionados com o jogo, os estudos analisaram perspetivas do árbitro, pais e treinadores. Com base na perspetiva do árbitro, (Andersson, 2019) descreveu a relevância da função pedagógica dos pais e treinadores no jogo. Para a promoção de um ambiente positivo, é exetável que os pais se comportem como tal e que sejam promotores do respeito por todos os agentes desportivos envolvidos num jogo. Da mesma maneira, os treinadores executam um papel determinante na manutenção de promoção do respeito nos jogos. Os treinadores desempenham a função de líder da sua equipa e formadores de jogadores, fomentando um ambiente civilizado e orientando os jogadores. Para garantir que os treinadores e pais assumam uma responsabilidade de criar um ambiente propício, aconselha-se que a atitude nos jogos seja vista e abordada numa forma holística, em que todos os agentes envolvidos no jogo sejam tratados de igual forma. Importante reconhecer o respeito mútuo, cooperação e da inclusão de todos os envolvidos. Os frutos destes resultados apontam para a importância do comportamento dos pais e treinadores na melhoria de um ambiente desportivo saudável e positivo.

Conflitos entre o desporto-família

De acordo com (O'Donnell et al., 2022), o conflito mais comum na relação entre o treinador do encarregado de educação está relacionado com diferenças significativas nas opiniões, derivadas de um conflito de papéis entre treinadores e pais. As divergências podem surgir quando os pais e treinadores têm diferentes perspetivas em relação a abordagem desportivas. Tais discordâncias podem originar tensões e conflitos na relação, tendo um impacto negativo na cooperação e na harmonia entre os pais e treinadores.

Para lidar com esse aspeto, é essencial que pais e treinadores cultivem uma comunicação aberta e respeitosa, procurando compreender as diferentes perspetivas entre si e encontrar soluções que promovam o desenvolvimento desportivo do atleta. Isso requer um diálogo contínuo, estabelecimento de expectativas claras e uma abordagem colaborativa na tomada de decisões relacionadas ao contexto desportivo. A qualidade dessa relação pode afetar a forma como os pais lidam com suas próprias experiências no desporto, os seus valores e expectativas, bem como as preocupações que surgem em relação aos outros intervenientes envolvidos. Assim, é fundamental que os treinadores cultivem uma relação aberta e colaborativa com os pais, proporcionando um ambiente de comunicação positiva e compreensão mútua. Isso permitirá que os pais expressem as suas experiências, preocupações e expectativas, enquanto os treinadores oferecem orientação e apoio adequados, de forma construtiva e benéfica para o desenvolvimento desportivo dos atletas.

4.1.2 Relação

Participação nos jogos e treinos

Os resultados mostram algumas conclusões interessantes. Primeiramente, constatou-se que os pais dos atletas das equipas com melhor classificação competitiva tendem a fazer um maior número de comentários negativos comparativamente aos pais dos atletas que pertencem a equipas com uma classificação competitiva inferior (Palou et al., 2020). Também é destacado que os comentários neutros são os mais comuns praticados pelos pais dos atletas, seguido pelos comentários positivos e depois os negativos. Pode-se constatar, de forma geral, os pais dos atletas tendem a adotar uma postura mais neutra na forma como interagem durante os jogos e treinos. A classificação da equipa também parece estar associada a um maior número de disposição dos pais a realizarem comentários negativos.

Passado desportivo/ Background desportivo

Conforme (Knight, C. J., Dorsch, T. E., Osai, K. V., Haderlie, K. L., & Sellars, P. A. (2016) referem, as experiências passadas desportivas dos pais representam um papel fundamental na forma como eles se comportam como pais no desporto. Essas experiências passadas no podem conter as suas crenças, objetivos e valores relacionados com a modalidade desportiva, bem como o contexto das suas vivências que tiveram quando era jovens desportistas. Além de que a investigação indica que os pais também têm preocupações em relação ao comportamento de outros pais, de treinadores e do seu próprio comportamento pode afetar envolvimento dos seus filhos no desporto. Em relação ao passado desportivo dos pais e treinadores pode influenciar o seu comportamento e o envolvimento do seu filho e dos restantes atletas no desporto.

Partilha de conhecimento

Harwood C. G., & Knight, C. J. (2015) destacam que a partilha de conhecimento sobre práticas, experiências, desafios e necessidades parentais no mundo desportivo pode desempenhar um papel relevante na aplicação e transferência de conhecimentos adquiridos. Isso pode influenciar uma relação entre pais e treinadores na forma como o conhecimento é compartilhado e aproveitado para o contexto desportivo. A troca de conhecimentos entre pais, treinadores, atletas, dirigentes e outros intervenientes pode ser propícia para os atletas e para as organizações desportivas. Isso contribui positivamente para uma melhor comunicação, permitindo uma maior abertura das pessoas em partilhar conhecimentos, experiências e perspectivas.

4.2 Fatores estruturais

Além dos fatores estruturais, o envolvimento parental é também influenciado por questões inerentes quer à estrutura e organização do clube/instituição, quer ao próprio envolvimento dos pais dentro dessa estrutura. Destacam-se os fatores de qualidade, como o apoio, a qualidade da comunicação, e a liderança, assim como a envolvimento através do cumprimento de outros papéis dentro da estrutura, nomeadamente voluntariado, ou situações em que o próprio pai é treinador:

- Estruturas do clube ou organização - os pais dos atletas estão envolvidos noutros papéis dentro do clube (ex: treinadores, dirigentes, diretores, voluntariado), podendo

impactar não só a percepção do pai em relação ao clube, mas também em relação ao que é o processo de desenvolvimento desportivo do filho (Carratalà et al., 2011; Kihl et al., 2014);

- Fatores de qualidade - aspetos e critérios que os pais dos atletas avaliam a estrutura e organização (ex: qualidade na comunicação, processo, monitorização, serviços, apoio), que podem ser essenciais na promoção do bom desenvolvimento dos jovens atletas, nomeadamente para evitação/resolução de conflitos entre os diferentes agentes, qualidade do processo de treino, sentimentos de pertença ao clube por parte dos pais (Kihl et al., 2014; Y. Lee et al., 2022; Pérez-López et al., 2016).

Os Fatores Estruturais, em colaboração com os Fatores Sociais, constituem-se como essenciais para a promoção do desenvolvimento desportivo dos jovens atletas, por influenciarem o envolvimento parental de forma positiva ou negativa, e por, particularmente no caso dos Fatores Estruturais, permitirem ao gestor do Desporto poder atuar de forma mais direta para garantir um processo de maior qualidade de comunicação, processo e apoio, dentro de uma organização desportiva. Por outro lado, o gestor desportivo poderá também trabalhar nas questões sociais, ao promover estratégias e iniciativas para o bom comportamento parental, atuando indiretamente para a melhoria do ambiente desportivo na qual o atleta se desenvolve.

4.2.1 Estrutura do Clube ou Organizações

Voluntariado

O voluntariado dos pais nas organizações desportivas desempenha um papel fundamental na criação de sentimentos de união e de pertença (Trussell, 2016). O envolvimento dos pais como voluntários dentro das organizações desportivas possibilita que estejam mais chegados à vida desportiva dos seus filhos. Para além disso, dá a oportunidade para se relacionarem com outros pais, atletas, treinadores e equipas técnicas, promovendo o fortalecimento dos laços sociais.

Pai Treinador

Como os autores Zehntner, McMahon e McGannon (2020) afirmam, é essencial ponderar na complexidade e nos desafios intrínsecos do duplo papel de ser pai e treinador. Este não pode descurar da identificação das complexidades e de potenciais conflitos que podem aparecer nestas funcionalidades, onde não se deve deixar o pai-treinador mal preparado

para aquilo que são os aspetos técnicos e práticos inerentes às responsabilidades como treinador. A influência do "pai-treinador" dentro da estrutura de um clube torna-se claro quando se entendem as suposições desta dinâmica. A estrutura de um clube tem de proporcionar apoio e orientação adequada aos pais-treinadores, identificando as suas necessidades e dificuldades, de forma a promover um ambiente em que o pai possa desempenhar o seu papel da melhor forma.

4.2.2 Fatores de “Qualidade”

Comunicação

Os autores Horne, E., Woolf, J., & Green, C. (2022) apontam que a comunicação entre pais e treinadores é limitada e a falta de confiança tem um impacto negativo na relação entre dois intervenientes. Isso pode implicar que o momento da comunicação entre pais e treinadores não é efetivo, havendo um desalinhamento ou inconsistência das informações, levando a um problema no funcionamento da relação. A comunicação é um fator essencial para o alinhamento de ideias e expectativas em relação aos atletas, tanto por parte dos pais, como dos treinadores, como da própria estrutura desportiva. Essas constatações enfatizam a relevância da comunicação transparente e aberta, visando estabelecer e manter uma relação saudável e produtiva.

Apoio

Conforme (McSweeney, 2021), no contexto do Maple Leaf Sports and Entertainment LaunchPad (MLSE LP), onde vivem muitas famílias próximas de instalações desportivas, dá-se ao seu redor a criação não apenas de um espaço físico, prática e lazer, mas também, uma ligação social e cultural. Indicadores como um ambiente seguro, hospitaleiro e voltado para as famílias estimula a criação de uma base sólida no apoio, promove as interações positivas, uma comunicação mais aberta e um sentido de comunidade. A maior proximidade das famílias com as instalações desportivas amplia a acessibilidade e disponibilidade de apoio. Os pais dos atletas sentem-se mais ligados ao espaço desportivo e têm uma maior possibilidade de se envolver, o que, por sua vez, vai beneficiar a qualidade do apoio que pode ser prestada aos filhos. Para além disso, sendo os pais um dos principais fatores de influência no processo de desenvolvimento desportivo, o suporte que dão ao longo da vida, como acompanhar treinos e jogos, e apoiar os filhos ao longo dos diferentes desafios, demonstram a importância que o suporte dos pais terá no processo de desenvolvimento desportivo a longo prazo.

Liderança

A liderança é uma aparência importante para o sucesso de qualquer organização. Atribuindo características como a capacidade de inspirar, motivar e conduzir um grupo numa direção e com objetivos em comum, sendo importante na criação e aquisição de uma visão e valores organizacionais Harwood C. G., & Knight, C. J. (2015).

Ehlen, Dixon e Loughead (2018) afirmam que a visão de vencer, dentro e fora do campo, servem como base para uma abordagem de liderança. Os valores são orientados para o funcionamento da organização, sendo também transmitidos para as equipas, comunidade e parceiros. Ao esforçar-se pela excelência e por resultados superiores, a organização demonstra um compromisso com a qualidade em todas as áreas de atuação. Isso inclui fornecer um ambiente de trabalho adequado, valorizar e investir no desenvolvimento dos colaboradores, promover uma cultura de trabalho em equipa e contribuir de forma positiva para a comunidade. Os líderes devem incorporar esses valores de qualidade nas suas ações diárias, estabelecendo padrões elevados de desempenho, promovendo a inovação e a melhoria contínua, e inspirando as suas equipas a alcançarem resultados excepcionais. Desta forma, a qualidade influencia positivamente o subfator "liderança", proporcionando uma direção clara, inspirando confiança e incentivando o desenvolvimento de uma cultura organizacional que promove o sucesso tanto no campo como fora dele.

4.3 Síntese dos resultados

Na dimensão dos fatores estruturais, identificaram-se fatores de qualidade relevantes, como o apoio dado pela organização, a qualidade da comunicação que é feita entre os diferentes intervenientes, e aspetos de liderança em termos da estrutura. Verificou-se que estes fatores poderão facilitar o envolvimento dos pais no desporto de formação, ao passo que o envolvimento dos pais noutros papéis poderá promover ou condicionar o desempenho do jovem atleta, sendo necessária uma definição clara de papéis para que seja promovido um envolvimento parental benéfico.

A nível de fatores sociais, é importante destacar a importância quer do próprio comportamento parental, quer da influência das relações e interações entre os diferentes intervenientes, o que demonstra a necessidade de promover canais facilitadores de comunicação.

Importa salientar que a maioria dos estudos analisou o envolvimento parental no desporto juvenil do ponto de vista dos pais. Adicionalmente, evidenciam a necessidade de investigações adicionais para identificar estratégias eficazes que promovam resultados positivos tanto para os jovens atletas como para as suas famílias, recolhendo outras perspetivas, como as dos gestores do desporto que assumem diferentes responsabilidades dentro da estrutura desportiva.

As diferentes categorias apontam para a necessidade do gestor do desporto desenvolver o seu trabalho numa variedade de áreas. Em termos de stress, os participantes foram questionados sobre as estratégias de enfrentamento utilizadas para lidar com o stress, permitindo identificar a relação entre o stress e as estratégias adotadas (Burgess et al., 2016). Esse é um aspeto importante a ser considerado, uma vez que muitos casos de abandono desportivo ocorrem na adolescência, e um maior apoio dos pais poderia ajudar a reverter essa dinâmica (Abián-Vicén et al., 2022). É fundamental que os pais forneçam apoio e orientação aos seus filhos, pois eles próprios podem não ter recebido o apoio necessário ao enfrentar esse processo (Dunn & Tamminen, 2022). A falta de congruência nas relações entre pais, treinadores e árbitros muitas vezes resulta de uma comunicação inadequada (Horne et al., 2022c). Para garantir que treinadores e pais assumam a responsabilidade de criar uma atmosfera adequada, é recomendada uma postura de jogo e uma abordagem holística, tratando todos os participantes do jogo de forma igual (Andersson, 2019).

No contexto do desporto em relação à família, é importante destacar a existência de conflitos. O estudo realizado por O'Donnell, K., Elliott, S. K., & Drummond, M. J. (2022) indica que muitos abandonos desportivos ocorrem na adolescência, e com maior apoio dos pais, essa dinâmica poderia ser revertida. Acredita-se que a educação tenha efeitos positivos quando aplicada em diferentes níveis, levando em consideração uma ampla variedade de fatores competitivos, organizacionais e de desenvolvimento. O gestor poderá intervir a nível comportamental e relacional, ao promover espaços de reflexão e partilha, juntamente com especialistas de outras áreas, para que os pais possam partilhar preocupações, situações, desafios, sentimentos, e seja desenvolvido um trabalho sistemático ao longo do tempo que permita colaborar para um maior suporte, de forma a que sejam capacitados para saber o que fazer perante determinadas situações ditadas pelos contextos desportivos.

A estrutura do clube ou da organização desportiva desempenha um papel fundamental na influência do subfator "voluntariado" (Gomes, 2015). Uma estrutura que valorize e

encoraje a participação ativa dos pais como voluntários cria um ambiente propício para o desenvolvimento de um sentimento de união e uma comunicação eficaz entre todos os envolvidos (Trussell, 2016). Os gestores do desporto podem promover o voluntariado ao fornecerem oportunidades claras e significativas para os pais se envolverem. Isso pode incluir a definição de papéis e responsabilidades, a realização de reuniões regulares para partilhar informações e experiências, e o reconhecimento e valorização do trabalho voluntário dos pais.

Uma estrutura de clube ou organização bem projetada deve incluir mecanismos de treino, orientação e desenvolvimento profissional contínuo, adaptados especificamente aos pais-treinadores (Zehntner et al., 2020). Isto ajudá-los-á a enfrentar os desafios e as complexidades com que se deparam, tais como equilibrar a relação pais-filhos com a relação treinador-atleta, gerir conflitos de interesses e manter o profissionalismo. O gestor poderá tem um papel fundamental, ao criar (Bowman, 1990), orientar e implementar ações que capacitem os diferentes intervenientes, contribuindo para uma estrutura mais bem preparada para oferecer as melhores condições aos jovens atletas.

De forma a dar continuidade a esta discussão, é importante ainda dar seguimento às diferentes dimensões observadas sobre as quais o gestor pode, de forma a propor uma abordagem global e útil para as organizações desportivas na promoção do envolvimento parental.

Em termos de gestão das instalações desportivas, a gestão adequada das instalações desportivas desempenha um papel crucial no envolvimento parental (McSweeney, 2021). Instalações que se encontrem em bom estado criam um ambiente seguro para os desportistas, o que é fundamental para atrair e reter os jovens, mas também para atrair os seus pais, que são aqueles que tem o poder de escolha enquanto os seus filhos são menores (Branco, 2022). Para além disto, as instalações podem ainda ser utilizadas como espaços de interação entre os pais e a organização, se existir a criação de determinadas áreas específicas para os pais acompanharem as atividades físicas dos seus filhos, como, por exemplo, espaços para assistir aos treinos, aos jogos, ou mesmo áreas onde os pais podem estar a conviver uns com os outros, promovendo a criação de laços com a comunidade desportiva.

A nível da influência da comunicação no envolvimento parental no desporto, foi possível perceber que a comunicação desempenha um papel também essencial, primeiro para informar os pais de todas as informações relevantes, e também para envolver e criar um relacionamento de confiança, tanto entre o treinador e os encarregados de educação,

como entre estes e a organização (Horne et al., 2022a; Ruão & Kunsch, 2014). É importante que esta comunicação seja clara, coerente, consistente e ainda acessível (Baptista & Costa, 2021).

As organizações desportivas devem utilizar canais de comunicação como websites, redes sociais, cadernos informativos e mesmo reuniões presenciais, quanto maior for a variedade de partilha de informação, mais acessível esta vai ficar (Baptista & Costa, 2021; Horne et al., 2022c). Outro fator importante é que a comunicação deve ser bidirecional, e a organização deve permitir que os pais consigam expressar as suas opiniões e consigam ter as suas dúvidas respondidas (Horne et al., 2022c). O gestor desportivo aqui poderá não só ser responsável pela gestão e divulgação das diferentes informações, mas também atuar como intermediário entre os intervenientes dentro da estrutura desportiva, podendo ainda criar e desenvolver estratégias de promoção e divulgação da organização desportiva que representa.

O gestor do desporto pode também influenciar na captação de praticantes, sendo possível concluir que desempenha um papel bastante importante na área da captação de desportistas, visto que poderá estar ligado à definição da visão e a missão da organização desportiva Forde et al. (2015). Para além disso, o gestor poderá também estabelecer estratégias de marketing, e ainda promover e garantir uma cultura que promova fortemente o envolvimento parental positivo. Para completar as suas responsabilidades, o gestor pode adotar medidas para criar uma imagem positiva da organização desportiva, realçando os seus valores, benefícios e fatores de diferenciação em relação a outras atividades que se encontrem disponíveis para os jovens (Bonn & Christodoulou, 1996). O gestor do desporto tem ainda a opção de estabelecer parcerias estratégicas com escolas, comunidades locais ou outras instituições que sejam relevantes (Yatham et al., 2018), para aumentar a visibilidade da organização e facilitar o acesso de novos jovens ao desporto. Ao escolher trabalhar em conjunto com outras instituições, o gestor deve desenvolver determinados programas de captação, como dias abertos, dias em que os jovens podem ir experimentar novos desportos ou até a introdução de programas desportivos durante as aulas de educação física.

Finalmente, o gestor pode liderar abordagens que procurem a capacitação dos pais na educação comportamental e regulação emocional, através de estratégias e programas que procurem oferecer um ambiente de suporte aos pais, que promova espaços para reflexões, partilha e validação, reconhecendo o seu papel essencial no processo de desenvolvimento desportivo dos atletas, e fornecendo ferramentas de regulação

emocional para os ajudar a lidar com as diferentes situações que o contexto desportivo proporciona (Ehlen et al., 2018; Masten et al., 2005; Seginer, 2006).

É possível então definir uma abordagem global e útil para as organizações desportivas, de forma a envolver mais os pais no desporto dos seus filhos. Por isso, o gestor deve começar por considerar fatores como a acessibilidade física, a segurança dos seus desportistas, a manutenção regular dos seus espaços e disponibilizar recursos adequados (R. P. Lee & Potrac, 2021). É importante que os pais também ofereçam a sua opinião em relação ao que deve ser feito e alterado na abordagem proposta pela estrutura, este é um processo de cocriação que pode ser feito através de reuniões específicas que permitam que os pais expressem as suas necessidades e as dos seus filhos.

Seguidamente, o gestor pode criar um plano de comunicação estruturado, com um cronograma em que divulgue as informações relevantes, oferecer workshops e sessões de formações para os pais, onde abordem temas relacionados com o seu envolvimento no desporto do seu filho, como por exemplo, o comportamento que devem ter nos jogos, que tipos de treino podem fazer com os seus filhos em casa, como lidar com algumas emoções e situações sentidas pelos filhos. O gestor pode ainda realçar temas relacionados com os benefícios da atividade desportiva e ainda arranjar momentos em que é promovida a interação entre pais e filhos através da prática desportiva (Eime et al., 2013b). Estas estratégias poderão apoiar não só o desenvolvimento desportivo dos jovens atletas, mas também fortalecer as relações entre pais-organização, pais-filhos e pais-treinadores, o que promove um envolvimento positivo dos pais no desporto dos filhos (Bean & Forneris, 2016; Dunn & Tamminen, 2022). Por fim, o gestor deve definir metas e objetivos claros para o que espera dos seus desportistas, e dessa forma implementar estratégias de marketing eficazes que atraiam o tipo de atletas que pretendem de forma a que se crie um intercâmbio de produto e valor com outros (Shilbury & Rowe, 2020; Watt, 2004). O gestor do desporto deve ser aquele que colabora para essas estratégias e lidera a implementação das abordagens, de forma a garantir que as ações se encontram em coerência com os objetivos da organização e promovem a participação ativa dos pais no processo de captação (Shilbury et al. 2020). Este é um trabalho que deve ser feito de forma multidisciplinar, e que deve contar com uma estrutura coesa e orientada para a promoção dos mesmos valores e mensagem (Hoye et al., 2018; K. Abbott & A. Donaldson, 2003). A Figura procura, em suma, representar aqueles que devem ser os princípios basilares pelos quais o gestor se deve guiar na busca da promoção do

envolvimento parental positivo, retratando o papel multifacetado que o gestor poderá assumir dentro de uma organização, valorizando ainda mais a sua atuação enquanto agente desportivo profissional.

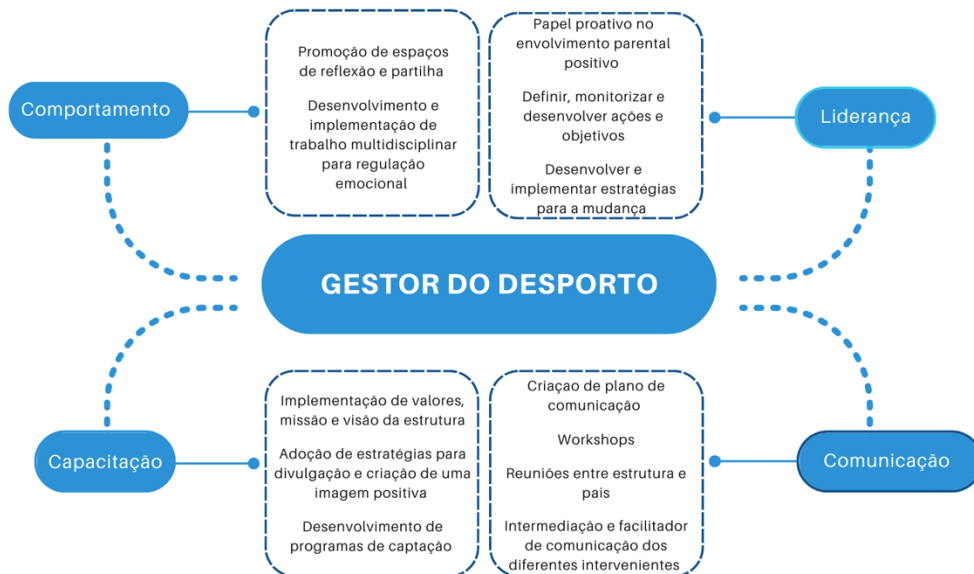


Figura 6 - Os princípios basilares do papel do gestor do desporto na promoção do envolvimento parental positivo.

5. Considerações finais, limitações do estudo, e sugestões para investigações futuras

Nesta dissertação foi feito um estudo em como o envolvimento parental pode ter influência no desenvolvimento desporto juvenil, quais os fatores que podem ser considerados para aumentar o envolvimento parental desportivo, e qual o papel do gestor do desporto na promoção do envolvimento parental. O principal objetivo era então compreender como é que esses fatores podem impactar a participação dos pais nas atividades desportivas dos seus filhos, para se refletir sobre o papel do gestor do desporto nesses fatores, e propor uma abordagem global para que as organizações consigam promover um maior e mais benéfico envolvimento dos pais no desenvolvimento desportivo dos atletas.

Comportamentos desajustados por parte dos pais poderão ser uma das causas da violência do desporto. Mais do que a promoção do envolvimento parental, este deve ser feito de forma a beneficiar pais, atletas e estrutura, com uma clara definição de papéis e funções de cada um. O gestor do desporto assume um papel fundamental, não só por poder servir de intermediário na comunicação, mas também ao assegurar a segurança das instalações, e liderar abordagens inovadoras que tragam mudança efetiva no contexto em que está inserido (Bowman, 1990; Shilbury & Rowe, 2020). Considerando, por um lado, o papel flexível do gestor ao se adaptar às diferentes circunstâncias que o contexto desportivo vai exigindo e, por outro, a sua responsabilidade em assegurar questões como infraestruturas, captação de atletas, coordenação de programas e estratégias, torna-se importante valorizar o papel do gestor em questões estratégicas, de manutenção e crescimento de uma estrutura (Bonn & Christodoulou, 1996)..

Os resultados mostram duas dimensões que, apesar de distintas, acabam por se relacionar entre si. Os fatores sociais, estando mais relacionados com comportamentos e relações, exigem um trabalho robusto que permita capacitar e educar os diferentes intervenientes para as dimensões que o gestor e outros especialistas identifiquem como necessárias a desenvolver. Por outro lado, os fatores estruturais permitem ao gestor ter uma perspetiva daquilo que são as expectativas dos pais em relação à estrutura, exigindo um trabalho constante de monitorização e avaliação do que é feito na estrutura que possa promover o envolvimento parental de forma positiva.

A partir destas considerações foi então definida uma abordagem útil para que as instituições consigam maximizar estes fatores de forma a melhorar o envolvimento

parental desportivo e promover ambientes mais saudáveis e mais propícios ao bom desempenho e ao desenvolvimento do atleta a longo prazo, promovendo o talento nas melhores condições possíveis. Assim, as estratégias devem ter em conta as necessidades e desejos dos pais. As organizações desportivas devem passar por processos de avaliação e ser atualizadas com aquilo que os pais, atletas, e a própria estrutura, pensam ser necessário. Em relação à comunicação, o gestor deve desenvolver um plano de comunicação estruturado, para que os pais não percam informações relevantes e não se sintam de parte (Horne et al., 2022a). A criação de workshops e palestras é fundamental também para fortalecer o conhecimento dos pais de como se envolver corretamente no desporto dos filhos e dessa forma criar um ambiente positivo e uma relação saudável entre os pais e a organização/treinadores.

Por fim, ainda é importante priorizar o gestor do desporto nas organizações, pois este deve colaborar para a definição de metas e objetivos da organização e desta forma promover e implementar estratégias que atraiam e captem novos atletas, através de uma mensagem que procure promover um ambiente saudável para a prática desportiva e que apoie o desenvolvimento desportivo a longo prazo. Em suma, o gestor do desporto tem e terá sempre um papel indireto na promoção do envolvimento parental e consequente melhoria do ambiente desportivo, na medida em que não irá trabalhar diretamente com os pais em termos de capacitação. No entanto, o seu papel torna-se fundamental de uma forma indireta, ao liderar ideias e estratégias passíveis de implementação no contexto desportivo em que se encontra, promovendo o envolvimento dos pais, e colaborando para o melhor ambiente desportivo (Hoye et al., 2018; K. Abbott & A. Donaldson, 2003; Watt, 2004).

Para concluir, esta dissertação, que se enquadra como uma revisão sistemática da literatura apresenta ainda grandes possibilidades de estudo futuro, tal como desenhar, implementar e analisar programas que procurem uma abordagem holística para a capacitação de pais, explorar quais as melhores táticas de operacionalização que a organização pode adotar, ou perceber efeitos do envolvimento parental de acordo com uma modalidade específica.

6. Referências Bibliográficas

- Abián-Vicén, J. ; Báguena, J. I. ; Torrijos, A. , & Abian, P. . (2022). ANÁLISIS DE LA IMPLICACIÓN QUE TIENEN LOS PROGENITORES SOBRE SUS HIJOS EN EL BÁDMINTON. *Journal of Sport and Health Research*, 14(2), 319–330.
- Andersson, E. (2019). A referee perspective on the educational practice of competitive youth games: exploring the pedagogical function of parents, coaches and referees in grassroots soccer. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 24(6), 615–628. <https://doi.org/10.1080/17408989.2019.1652806>
- Baker, J. , Wattie, N. , & Lemez, S. (2014). Sport and longevity: Does being an elite athlete result in longer life . *In Health and Elite Sport* , 133–146.
- Bean, C. , & Forneris, T. (2016). Examining the Importance of Intentionally Structuring the Youth Sport Context to Facilitate Positive Youth Development. *Journal of Applied Sport Psychology*, 28(4), 410–425.
- Biddle, S. J., Gorely, T., & Stensel, D. J. (2004). Health-enhancing physical activity and sedentary behaviour in children and adolescents. *Journal of Sports Sciences*, 22(8), 679–701. <https://doi.org/10.1080/02640410410001712412>
- Boiché, J. C. , & Sarrazin, P. G. (2009). Proximal and distal factors associated with dropout versus maintained participation in organized sport. *Journal of Sports Science & Medicine*, 9, 8–1.
- Bois, J. E., Lalanne, J., & Delforge, C. (2009). The influence of parenting practices and parental presence on children's and adolescents' pre-competitive anxiety. *Journal of Sports Sciences*, 27(10), 995–1005. <https://doi.org/10.1080/02640410903062001>
- Bonn, I., & Christodoulou, C. (1996). From strategic planning to strategic management. *Long Range Planning*, 29(4), 543–551. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)00046-5](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)00046-5)
- Borges, F. V. (2019). Os clubes de futebol e novas formas de produzir a informação desportiva. *Mediapolis – Revista de Comunicação, Jornalismo e Espaço Público*, 8, 119–133. https://doi.org/10.14195/2183-6019_8_8
- Bowman, E. H. (1990). Strategy changes: possible worlds and actual minds. *In Perspectives on Strategic Management*, 6, 9–37.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bryant, J. E. , & McElroy, M. (1997). Sociological dynamics of sport and exercise. *Morton Publishing Company*.

- Burgess, N. S., Knight, C. J., & Mellalieu, S. D. (2016). Parental stress and coping in elite youth gymnastics: an interpretative phenomenological analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 8(3), 237–256. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2015.1134633>
- Carratalà, V. , Gutiérrez, M. , Guzmán, J. F. , & Pablos, C. (2011). Percepción del entorno deportivo juvenil por deportistas, padres, entrenadores y gestores. *Revista de Psicología Del Deporte*, 20(2), 337–352.
- Cecchini, J. A., Montero, J., Alonso, A., Izquierdo, M., & Contreras, O. (2007). Effects of personal and social responsibility on fair play in sports and self-control in school-aged youths. *European Journal of Sport Science*, 7(4), 203–211. <https://doi.org/10.1080/17461390701718497>
- Chalip, L. (2006). Toward a Distinctive Sport Management Discipline. *Journal of Sport Management*, 20(1), 1–21. <https://doi.org/10.1123/jsm.20.1.1>
- Cook, D. J. (1997). Systematic Reviews: Synthesis of Best Evidence for Clinical Decisions. *Annals of Internal Medicine*, 126(5), 376. <https://doi.org/10.7326/0003-4819-126-5-199703010-00006>
- Côté, J. , Baker, J. , & Abernethy, B. (1999). *Practice and Play in the Development of Sport Expertise* (Practice and Play in the Development of Sport Expertise, Ed.; 3rd ed.).
- Côté, J., & Hancock, D. J. (2016). Evidence-based policies for youth sport programmes. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 8(1), 51–65. <https://doi.org/10.1080/19406940.2014.919338>
- Coutinho, P. , Mesquita, I. , & Fonseca, A. M. (2018). Influência parental na participação desportiva do atleta: uma revisão sistemática da literatura. *Revista de Psicología Del Deporte*, 27(2), 47–58.
- Davids, K. , Araújo, D. , Hristovski, R. , Passos, P. , & Chow, J. Y. (2012). Ecological dynamics and motor learning design in sport. *Skill Acquisition in Sport: Research, Theory and Practice*, 112–130.
- De Bosscher, V., De Knop, P., & Vertonghen, J. (2016). A multidimensional approach to evaluate the policy effectiveness of elite sport schools in Flanders. *Sport in Society*, 19(10), 1596–1621. <https://doi.org/10.1080/17430437.2016.1159196>
- Dhir, S., Ongsakul, V., Ahmed, Z. U., & Rajan, R. (2020). Integration of knowledge and enhancing competitiveness: A case of acquisition of Zain by Bharti Airtel. *Journal of Business Research*, 119, 674–684. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.056>

- Dina Baptista, & Pedro Costa. (2021). *Marketing Digital, Conteúdos vencedores : Vol. 1º* (Lidel, Ed.).
- Doherty, A. J. (1998). Managing Our Human Resources: A Review of Organisational Behaviour in Sport. *Sport Management Review*, 1(1), 1–24. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(98\)70097-X](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(98)70097-X)
- Dorsch, T. E., Smith, A. L., & McDonough, M. H. (2009). Parents' Perceptions of Child-to-Parent Socialization in Organized Youth Sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 31(4), 444–468. <https://doi.org/10.1123/jsep.31.4.444>
- Dunn, R., & Tamminen, K. A. (2022). “When are you gonna commit?” Exploring the experiences of youth athletes and their parents prior to a sporting transition. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 20(4), 1175–1192. <https://doi.org/10.1080/1612197X.2021.1934715>
- Ehlen, F., Dixon, J. C., & Loughhead, T. M. (2018). Leading With Vision and Values: An Interview With Richard Peddie, Former President and CEO of Maple Leaf Sports & Entertainment. *Sport Management Education Journal*, 12(1), 57–64. <https://doi.org/10.1123/smej.2017-0014>
- Eime, R. M., Young, J. A., Harvey, J. T., Charity, M. J., & Payne, W. R. (2013a). A systematic review of the psychological and social benefits of participation in sport for children and adolescents: informing development of a conceptual model of health through sport. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 10(1), 98. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-10-98>
- Eime, R. M., Young, J. A., Harvey, J. T., Charity, M. J., & Payne, W. R. (2013b). A systematic review of the psychological and social benefits of participation in sport for children and adolescents: informing development of a conceptual model of health through sport. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 10(1), 98. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-10-98>
- Elliott, D., & Smith, D. (1993). Football stadia disasters in the United Kingdom: learning from tragedy? *Industrial & Environmental Crisis Quarterly*, 7(3), 205–229. <https://doi.org/10.1177/108602669300700304>
- Fasting, K., Brackenridge, C., & Walseth, K. (2002). Consequences of sexual harassment in sport for female athletes. *Journal of Sexual Aggression*, 8(2), 37–48. <https://doi.org/10.1080/13552600208413338>
- Fernández, I. (2017). Las políticas de la Unión Europea en el ámbito del deporte. *Educació Social. Revista de Intervenció Socioeducativa*, 65, 57–74.

- Filipe, H., Golnik, K., Silva, E., & Stulting, A. (2014). Continuing professional development: Best practices. *Middle East African Journal of Ophthalmology*, *21*(2), 134. <https://doi.org/10.4103/0974-9233.129760>
- Forde, S. D., Lee, D. S., Mills, C., & Frisby, W. (2015). Moving towards social inclusion: Manager and staff perspectives on an award winning community sport and recreation program for immigrants. *Sport Management Review*, *18*(1), 126–138. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.02.002>
- Forneris, T. , Conley, K. , & Williamson, R. (2015). Extracurricular activity participation and the acquisition of developmental assets: Differences between involved and noninvolved Canadian high school students. *Applied Developmental Science*, *19*(1), 47–55.
- Fortier, K., Parent, S., & Flynn, C. (2020a). “You have 60 minutes to do what you can’t do in real life. You can be violent”: young athletes’ perceptions of violence in sport. *European Journal for Sport and Society*, *17*(2), 147–161. <https://doi.org/10.1080/16138171.2020.1737422>
- Fortier, K., Parent, S., & Flynn, C. (2020b). “You have 60 minutes to do what you can’t do in real life. You can be violent”: young athletes’ perceptions of violence in sport. *European Journal for Sport and Society*, *17*(2), 147–161. <https://doi.org/10.1080/16138171.2020.1737422>
- Fredricks, J. A., & Eccles, J. S. (2005). Family Socialization, Gender, and Sport Motivation and Involvement. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, *27*(1), 3–31. <https://doi.org/10.1123/jsep.27.1.3>
- Frydrychová, Z., Bartošová, K., & Hutečková, S. (n.d.). *The role of parent-initiated motivational climate in the development of overtraining syndrome in adolescent elite athletes: a review study* *The role of parent-initiated motivational climate in the development of overtraining syndrome in adolescent elite athletes: a review study* Role.
- Griebler, U., Rojatz, D., Simovska, V., & Forster, R. (2017). Effects of student participation in school health promotion: a systematic review. *Health Promotion International*, *32*(2), 195–206. <https://doi.org/10.1093/heapro/dat090>
- Harwood, C., Drew, A., & Knight, C. J. (2010). Parental stressors in professional youth football academies: a qualitative investigation of specialising stage parents. *Qualitative Research in Sport and Exercise*, *2*(1), 39–55. <https://doi.org/10.1080/19398440903510152>

- Harwood, C. G., & Knight, C. J. (2015). Parenting in youth sport: A position paper on parenting expertise. *Psychology of Sport and Exercise*, *16*, 24–35. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2014.03.001>
- Hatfield, B. D., Wrenn, J. P., & Bretting, M. M. (1987). Comparison of Job Responsibilities of Intercollegiate Athletic Directors and Professional Sport General Managers. *Journal of Sport Management*, *1*(2), 129–145. <https://doi.org/10.1123/jism.1.2.129>
- Hellstedt, J. C. (1987). The Coach / Parent / Athlete Relationship. *The Sport Psychologist*, *1*(2), 151–160. <https://doi.org/10.1123/tsp.1.2.151>
- Henderson, K. A. (2009). A paradox of sport management and physical activity interventions. *Sport Management Review*, *12*(2), 57–65. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2008.12.004>
- Hill, N. E., & Tyson, D. F. (2009). Parental involvement in middle school: A meta-analytic assessment of the strategies that promote achievement. *Developmental Psychology*, *45*(3), 740–763. <https://doi.org/10.1037/a0015362>
- Holt, N. L., Tamminen, K. A., Black, D. E., Sehn, Z. L., & Wall, M. P. (2008). Parental involvement in competitive youth sport settings. *Psychology of Sport and Exercise*, *9*(5), 663–685. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2007.08.001>
- Hoover-Dempsey, K. V., & Sandler, H. M. (2005). Final Performance Report for OERI Grant: The Social Context of Parental Involvement: A Path to Enhanced Achievement. *Final Performance Report for OERI Grant: The Social Context of Parental Involvement: A Path to Enhanced Achievement*.
- Horne, E., Woolf, J., & Green, C. (2022a). Relationship dynamics between parents and coaches: are they failing young athletes? *Managing Sport and Leisure*, *27*(3), 224–240. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1779114>
- Horne, E., Woolf, J., & Green, C. (2022b). Relationship dynamics between parents and coaches: are they failing young athletes? *Managing Sport and Leisure*, *27*(3), 224–240. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1779114>
- Horne, E., Woolf, J., & Green, C. (2022c). Relationship dynamics between parents and coaches: are they failing young athletes? *Managing Sport and Leisure*, *27*(3), 224–240. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1779114>
- Hougaard, R. , & Carter, J. (2018). The mind of the leader: How to lead yourself, your people, and your organization for extraordinary results. *Harvard Business Press*.

- Hoye, R., Smith, A. C. T., Nicholson, M., & Stewart, B. (2018). *Sport Management*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351202190>
- K. Abbott, & A. Donaldson. (2003). Sports safety planning for community sports clubs: The development and piloting of a training course. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 6(4), 71. [https://doi.org/10.1016/S1440-2440\(03\)80166-4](https://doi.org/10.1016/S1440-2440(03)80166-4)
- Kihl, L., Babiak, K., & Tainsky, S. (2014). Evaluating the Implementation of a Professional Sport Team's Corporate Community Involvement Initiative. *Journal of Sport Management*, 28(3), 324–337. <https://doi.org/10.1123/jsm.2012-0258>
- Kikulis, L. M., Slack, T., & Hinings, C. R. (1995). Toward an Understanding of the Role of Agency and Choice in the Changing Structure of Canada's National Sport Organizations. *Journal of Sport Management*, 9(2), 135–152. <https://doi.org/10.1123/jsm.9.2.135>
- Knight, C. J., Dorsch, T. E., Osai, K. V., Haderlie, K. L., & Sellars, P. A. (2016). Influences on parental involvement in youth sport. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 5(2), 161–178. <https://doi.org/10.1037/spy0000053>
- Knight, C. J., & Holt, N. L. (2014). Parenting in youth tennis: Understanding and enhancing children's experiences. *Psychology of Sport and Exercise*, 15(2), 155–164. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2013.10.010>
- Lally, P., & Kerr, G. (2008a). The Effects of Athlete Retirement on Parents. *Journal of Applied Sport Psychology*, 20(1), 42–56. <https://doi.org/10.1080/10413200701788172>
- Lally, P., & Kerr, G. (2008b). The Effects of Athlete Retirement on Parents. *Journal of Applied Sport Psychology*, 20(1), 42–56. <https://doi.org/10.1080/10413200701788172>
- Lauder, A. G. , & Piltz, W. (2013). *Play practice: Engaging and developing skilled players from beginner to elite* (Human Kinetics.).
- Lavoi, N. M., & Stellino, M. B. (2008a). The Relation Between Perceived Parent-Created Sport Climate and Competitive Male Youth Hockey Players' Good and Poor Sport Behaviors. *The Journal of Psychology*, 142(5), 471–496. <https://doi.org/10.3200/JRLP.142.5.471-496>
- Lavoi, N. M., & Stellino, M. B. (2008b). The Relation Between Perceived Parent-Created Sport Climate and Competitive Male Youth Hockey Players' Good and Poor Sport Behaviors. *The Journal of Psychology*, 142(5), 471–496. <https://doi.org/10.3200/JRLP.142.5.471-496>

- LeCrom, C. W., Martin, T., Dwyer, B., & Greenhalgh, G. (2019). The role of management in achieving health outcomes in SFD programmes: A stakeholder perspective. *Sport Management Review*, 22(1), 53–67. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2018.09.005>
- Lee, R. P., & Potrac, P. (2021). Understanding (disrupted) participation in community sports clubs: Situated wellbeing, social practices and affinities and atmospheres. *Wellbeing, Space and Society*, 2, 100005. <https://doi.org/10.1016/j.wss.2020.100005>
- Lee, Y., Hums, M., & Kang, M. (2022). Sustainable Management of High School Athletics: A Comparative Study of the U.S. and South Korea. *Sustainability*, 14(7), 4150. <https://doi.org/10.3390/su14074150>
- Lerner, R. M., Lerner, J. V., Almerigi, J., Theokas, C., Phelps, E., Naudeau, S., & von Eye, A. (2006). Towards a new vision and vocabulary about adolescence: Theoretical, empirical, and applied bases of a “Positive Youth Development” perspective. *Child Psychology: A Handbook of Contemporary Issues*, 445–469.
- Levermore, R., & Beacom, A. (2009). Sport and Development: Mapping the Field. In R. Levermore, & A. Beacom, *Sport and International Development*, 1–25.
- Lewin, K. (1943). Defining the “field at a given time.” *Psychological Review*, 50(3), 292–310. <https://doi.org/10.1037/h0062738>
- Li, Y., & Lerner, R. M. (2011). Trajectories of school engagement during adolescence: Implications for grades, depression, delinquency, and substance use. *Developmental Psychology*, 47(1), 233–247. <https://doi.org/10.1037/a0021307>
- Marcen, C., Gimeno, F., Gómez, C., Sáenz, A., & Gutiérrez, H. (2013a). Socioeconomic Status, Parental Support, Motivation and Self-confidence in Youth Competitive Sport. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 82, 750–754. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.342>
- Marcen, C., Gimeno, F., Gómez, C., Sáenz, A., & Gutiérrez, H. (2013b). Socioeconomic Status, Parental Support, Motivation and Self-confidence in Youth Competitive Sport. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 82, 750–754. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.342>
- Marcen, C., Gimeno, F., Gómez, C., Sáenz, A., & Gutiérrez, H. (2013c). Socioeconomic Status, Parental Support, Motivation and Self-confidence in Youth Competitive Sport. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 82, 750–754. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.342>

- Masten, A. S., Roisman, G. I., Long, J. D., Burt, K. B., Obradović, J., Riley, J. R., Boelcke-Stennes, K., & Tellegen, A. (2005). Developmental Cascades: Linking Academic Achievement and Externalizing and Internalizing Symptoms Over 20 Years. *Developmental Psychology*, *41*(5), 733–746. <https://doi.org/10.1037/0012-1649.41.5.733>
- McSweeney, M. (2021). Looking beyond the “intended beneficiary”: parent experiences and perspectives of child participation in sport-for-development programs at an inner-city Toronto sport facility. *Managing Sport and Leisure*, *26*(6), 524–540. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1772857>
- Millar, P., & Stevens, J. (2012). Management training and national sport organization managers: Examining the impact of training on individual and organizational performances. *Sport Management Review*, *15*(3), 288–303. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.01.003>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement. *PLoS Medicine*, *6*(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Observador. (2020). *Violência desportiva sobre as crianças encarada como natural em Portugal*. <https://observador.pt/2020/10/23/Violencia-Desportiva-Sobre-as-Crianças-Encarada-Como-Natural-Em-Portugal/>.
- O’Donnell, K., Elliott, S. K., & Drummond, M. J. (2022). Exploring parent and coach relationships in youth sport: A qualitative study. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, *14*(7), 1023–1044. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2022.2048060>
- Organização Mundial de Saúde. (2021). *Mental health of adolescents*. Mental health of adolescents
- O’Sullivan, J. (2013). *Changing the Game: The Parent’s Guide to Raising Happy, High-performing Athletes and Giving Youth Sports Back to Our Kids* (Morgan James Publishing., Ed.).
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

- Palou, P., Pulido, D., Borràs, P. A., & Ponseti, F. J. (2020). Analysis of parents' behaviour in grassroots football from a systematic observation. *Journal of Human Sport and Exercise*, 15(2). <https://doi.org/10.14198/jhse.2020.152.13>
- Parent, S., & Fortier, K. (2018). Comprehensive Overview of the Problem of Violence Against Athletes in Sport. *Journal of Sport and Social Issues*, 42(4), 227–246. <https://doi.org/10.1177/0193723518759448>
- Pérez-López, R. , Morales-Sánchez, V. , Anguera, M. T. , & Hernández-Mendo, A. (2016). Modelo tridimensional de la calidad en organizaciones deportivas: calidad emocional en usuarios/as infantiles. *Cuadernos de Psicología Del Deporte*, 16(1), 143–150.
- Pires, G. (2007). *Agôn: gestão do desporto-o jogo de Zeus* (Porto Editora).
- Pires, G. , & Sarmento, J. (2001). Conceito de Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções. *Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto*, 1(1), 88–103.
- Polat, E., & Yıldız, K. (2021). The Effect of Gambling Motivation of Sport Spectators on Propensity for Violence in Sport. *Journal of Gambling Studies*, 37(1), 203–220. <https://doi.org/10.1007/s10899-020-09956-z>
- Pomerantz, E. M., & Rudolph, K. D. (2003). What Ensues From Emotional Distress? Implications for Competence Estimation. *Child Development*, 74(2), 329–345. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.7402001>
- Power, T. G., & Woolger, C. (1994). Parenting Practices and Age-Group Swimming: A Correlational Study. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 65(1), 59–66. <https://doi.org/10.1080/02701367.1994.10762208>
- PWC. (2021). *Estudo caracterizador do setor do desporto em Portugal e impacto da COVID-19*.
- Ruão, T. , & Kunsch, M. (2014). Tendências da comunicação organizacional e estratégica. <https://www.revistacomsoc.pt>, 71–80.
- Sagar, S. S., Boardley, I. D., & Kavussanu, M. (2011). Fear of failure and student athletes' interpersonal antisocial behaviour in education and sport. *British Journal of Educational Psychology*, 81(3), 391–408. <https://doi.org/10.1348/2044-8279.002001>
- Seginer, R. (2006). Parents' Educational Involvement: A Developmental Ecology Perspective. *Parenting*, 6(1), 1–48. https://doi.org/10.1207/s15327922par0601_1
- Shilbury, D. , & Rowe, K. (2020). *Sport management in Australia: An organisational overview* (Routledge).

- Smits, F., Jacobs, F., & Knoppers, A. (2017). ‘Everything revolves around gymnastics’: athletes and parents make sense of elite youth sport. *Sport in Society*, 20(1), 66–83. <https://doi.org/10.1080/17430437.2015.1124564>
- Spaaij, R. (2013). Changing people’s lives for the better? Social mobility through sport-based intervention programmes: opportunities and constraints. *European Journal for Sport and Society*, 10, 53–73.
- Taylor, I. (1987). Putting the Boot into a Working-Class Sport: British Soccer after Bradford and Brussels. *Sociology of Sport Journal*, 4(2), 171–191. <https://doi.org/10.1123/ssj.4.2.171>
- Taylor, T., Doherty, A., & McGraw, P. (2015). *Managing People in Sport Organizations*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315881881>
- Teques, P., & Serpa, S. (2013). Envolvimento parental no desporto: Bases conceptuais e metodológicas. *Revista de Psicologia Del Deporte*, 534.
- Teques, P., & Serpa, S. (2013). Envolvimento parental no desporto: Bases conceptuais e metodológicas. *Revista de Psicologia Del Deporte*, 22(2), 533–539.
- Thibault, L., Slack, T., & Hinings, B. (1991). Professionalism, Structures and Systems: The Impact of Professional Staff on Voluntary Sport Organizations. *International Review for the Sociology of Sport*, 26(2), 83–98. <https://doi.org/10.1177/101269029102600202>
- Toering, T. T., Elferink-Gemser, M. T., Jordet, G., & Visscher, C. (2009). Self-regulation and performance level of elite and non-elite youth soccer players. *Journal of Sports Sciences*, 27(14), 1509–1517. <https://doi.org/10.1080/02640410903369919>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Trussell, D. E. (2016). Young people’s perspectives of parent volunteerism in community youth sport. *Sport Management Review*, 19(3), 332–342. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2015.09.001>
- Ullrich-French, S., & Smith, A. L. (2006). Perceptions of relationships with parents and peers in youth sport: Independent and combined prediction of motivational outcomes. *Psychology of Sport and Exercise*, 7(2), 193–214. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2005.08.006>

- Vandermeersch, H., & Scheerder, J. (2017). Sport managers' perspectives on poverty and sport: The role of local sport authorities. *Sport Management Review, 20*(5), 510–521. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.02.002>
- Vertommen, T., Kampen, J., Schipper-van Veldhoven, N., Uzieblo, K., & Van Den Eede, F. (2018). Severe interpersonal violence against children in sport: Associated mental health problems and quality of life in adulthood. *Child Abuse & Neglect, 76*, 459–468. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2017.12.013>
- Vertommen, T., Schipper-van Veldhoven, N., Wouters, K., Kampen, J. K., Brackenridge, C. H., Rhind, D. J. A., Neels, K., & van den Eede, F. (2016). Interpersonal violence against children in sport in the Netherlands and Belgium. *Child Abuse & Neglect, 51*, 223–236. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2015.10.006>
- Wang, M.-T., Brinkworth, M., & Eccles, J. (2013). Moderating effects of teacher–student relationship in adolescent trajectories of emotional and behavioral adjustment. *Developmental Psychology, 49*(4), 690–705. <https://doi.org/10.1037/a0027916>
- Wang, M.-T., & Sheikh-Khalil, S. (2014). Does Parental Involvement Matter for Student Achievement and Mental Health in High School? *Child Development, 85*(2), 610–625. <https://doi.org/10.1111/cdev.12153>
- Watt, D. (2004). *Sports Management and Administration*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203380604>
- Wolfenden, L. E., & Holt, N. L. (2005). Talent Development in Elite Junior Tennis: Perceptions of Players, Parents, and Coaches. *Journal of Applied Sport Psychology, 17*(2), 108–126. <https://doi.org/10.1080/10413200590932416>
- Wuerth, S., Lee, M. J., & Alfermann, D. (2004). Parental involvement and athletes' career in youth sport. *Psychology of Sport and Exercise, 5*(1), 21–33. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00047-X](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00047-X)
- Wylleman, P., Alfermann, D., & Lavalley, D. (2004). Career transitions in sport: European perspectives. *Psychology of Sport and Exercise, 5*(1), 7–20. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00049-3](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00049-3)
- Yatham, L. N., Kennedy, S. H., Parikh, S. V., Schaffer, A., Bond, D. J., Frey, B. N., Sharma, V., Goldstein, B. I., Rej, S., Beaulieu, S., Alda, M., MacQueen, G., Milev, R. V., Ravindran, A., O'Donovan, C., McIntosh, D., Lam, R. W., Vazquez, G., Kapczinski, F., ... Berk, M. (2018). Canadian Network for Mood and Anxiety Treatments (CANMAT) and International Society for Bipolar Disorders (ISBD)

2018 guidelines for the management of patients with bipolar disorder. *Bipolar Disorders*, 20(2), 97–170. <https://doi.org/10.1111/bdi.12609>

Zehntner, C., McMahon, J., & McGannon, K. R. (2020). An intensive longitudinal investigation of a parent–coach’s practices and strategies ‘in action’; challenges and opportunities. *Sports Coaching Review*, 9(2), 147–167. <https://doi.org/10.1080/21640629.2019.1590082>

Zimmermann, T., & Klein, M.-L. (2018). The contribution of league systems in individual sports to the development of high-performance sport in Germany. *European Sport Management Quarterly*, 18(1), 47–72. <https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1387800>