

Instituto Universitário da Maia - ISMAI

Departamento de Ciências da Educação Física e Desporto



Relatório de estágio curricular com vista à obtenção do grau de mestre em Ciências da Educação Física e Desporto- Especialização em Treino Desportivo nos termos do Decreto de Lei nº 74/2006, 24 de Março, republicado pelo Decreto de Lei nº 63/2016, de 13 de Setembro.

Daniel José Martins Pinho Nogueira Carvalho

Mestrado em Ciências da Educação Física e Desporto

- Especialização em Treino Desportivo

Orientador: Professor Doutor Nuno Frederico da Costa Ferreira Teixeira

Supervisor: Mário José Pereira da Rocha

Maia, Junho de 2020

AGRADECIMENTOS

Para a elaboração deste relatório de estágio, tornou-se imprescindível a colaboração e apoio de algumas pessoas, sem as quais não seria possível empreendê-lo e às quais não podia deixar de agradecer.

Ao Professor Doutor Nuno Frederico da Costa Ferreira Teixeira sua orientação, apoio, disponibilidade e colaboração no solucionar de problemas ou dúvidas que foram surgindo ao longo da realização deste trabalho.

Ao mister Mário Rocha, treinador principal do Aliança Futebol Clube de Gandra, por toda disponibilidade para me auxiliar neste processo de estágio, pela liberdade e confiança no trabalho desenvolvido por mim durante a presente temporada.

Ao Senhor Cândido Pereira, presidente do Aliança Futebol Clube de Gandra, por me ter convidado a regressar ao clube, proporcionando assim uma experiência enriquecedora.

Ao Doutor Manuel Fernando, vice-presidente do Aliança Futebol Clube de Gandra, pelo constante apoio à equipa sénior sendo presença assídua em treinos e jogos.

Aos restantes membros da equipa técnica, Márcio Rocha, Rui Miguel e Cláudio Campos, pela troca de conhecimentos, experiências vividas anteriormente e histórias partilhadas.

A todos os jogadores que compuseram o plantel sénior do Aliança Futebol Clube de Gandra, pela forma que me acolheram, respeitaram e me ajudaram a evoluir durante a época desportiva.

Á minha família pelo apoio constante, pela compreensão da minha ausência nos momentos de confraternização e por todo o apoio ao longo destes anos de formação.

Aos meus pais e irmão por me ajudarem e apoiarem nos momentos em que pensamos em fraquejar, principalmente quando nos encontramos a estudar à cerca de 20 anos.

Á minha companheira Sara Dias, pela compreensão, presença constante e carinho incondicional facilitando este longo caminho percorrido.

E por fim, ao meu filho Afonso por ser a maior inspiração...

A todos o meu muito obrigado!

RESUMO

Este estágio curricular consistiu no acompanhamento do escalão de seniores do Aliança Futebol Clube Gandra que na presente época disputou a Divisão de Elite Pró Nacional da Associação de Futebol do Porto e a Taça A.F. Porto.

O estágio visou a aprendizagem de competências de desempenho da função de treinador através da compreensão da organização e gestão dos processos de treino da equipa sénior. Nesse sentido procura-se descrever as tarefas que o treinador realiza ao longo da época desportiva. Numa fase prática, que iniciou a 29 Julho de 2019 e terminou precocemente no início de Março 2020 devido ao Covid-19, procurou se realizar a orientação de todo o processo de treino que permitiram o desenvolvimento da capacidade de observação e planificação do treino e da competição.

Por fim, este estágio permitiu a aquisição de mais e melhores competências, fruto da experiência extremamente enriquecedora vivida durante esta temporada. Com o término deste estágio, que considero bastante útil, apercebo-me que a experiência no terreno, o saber liderar um grupo num contexto específico, nesta realidade conseguir ter sensibilidade para lidar com alguns problemas que vão surgindo dentro do grupo ou até mesmo do clube é igualmente ou por vezes mais importante que dominar os complementos do treino. Sendo esta a minha décima época ligada a este desporto que me apaixonou desde muito cedo, sinto que neste momento penso estar melhor preparado para desempenhar as funções de treinador de futebol.

Palavras Chave: FUTEBOL; TREINO DESPORTIVO; PLANEAMENTO; COMPETENCIAS

ABSTRACT

This curricular internship consists of monitoring the scheduling of seniors of Aliança Futebol Clube, which at the moment is disputing the Pro Nacional Elite Division of the Porto Football Association and the A.F. Porto

The internship visualizes the learning of skills to perform the role of coach through understanding the organization and management of training processes of previous teams. In this sense, we seek to describe as tasks that the coach performs throughout the sports season. In a practice phase, which started on July 29, 2019 and ended early in March, due to Covid-19, try to conduct an orientation of the entire training process that allows the development of observation and training and competition planning skills.

Finally, this internship allowed the acquisition of more and better skills, as a result of the extremely enriching experience lived during this season. With the end of this internship, which you find very useful, press me about an experience in the field, or know how to lead a group in a specific context, in this reality get the sensitivity to deal with some problems that will occur within the group or even the same club it is similar or sometimes more important than mastering training supplements. This being my tenth season linked to this sport that I fell in love with from a very early age, I feel that at this moment I think I am better prepared to use as a football coach.

Keywords: FOOTBALL; SPORTS TRAINING; PLANNING; COMPETENCES

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	10
OBJETIVOS	12
2. AVALIAÇÃO DO CONTEXTO	13
2.1 <i>Enquadramento Institucional</i>	13
2.2 <i>Caracterização da organização</i>	13
2.3 <i>Caracterização das infra-estruturas</i>	14
2.4 <i>Caracterização dos recursos materiais</i>	15
2.5 <i>Caracterização população alvo</i>	16
3. OBJETIVO DO ESTÁGIO	17
3.1 <i>Operacionalização</i>	17
3.2 <i>Calendarização</i>	18
4. INTERVENÇÃO PESSOAL	19
4.1 <i>Funções e responsabilidades do estudante estagiário</i>	19
4.2 <i>Descrição das principais tarefas desenvolvidas</i>	19
4.3 <i>Planeamento e elaboração pormenorizada de dois microciclos com as respetivas análises e reflexões diárias</i>	21
4.4 <i>Competição vs processo de treino</i>	32
4.5 <i>Desenvolvimento profissional</i>	32
REVISÃO LITERATURA	33
<i>Liderança do treinador de futebol</i>	33
<i>Tipos de abordagem sobre a liderança</i>	34
<i>Tipos de Liderança</i>	36
<i>Elementos de avaliação da liderança do treinador perante o grupo/ equipa ou jogador</i>	37
Conclusão	41
BIBLIOGRAFIA	42

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1 - Complexo Desportivo Cidade de Gandra.....	14
Figura 2 - Treino nº1	22
Figura 3 - Treino nº2	23
Figura 4 - Treino nº3	24
Figura 5 - Treino nº4	25
Figura 6 - Treino nº5	26
Figura 7 - Treino nº22	28
Figura 8 - Treino nº23	29
Figura 9 - Treino nº24	30
Figura 10- Treino nº25	31

ÍNDICE TABELAS

Tabela 1 - Catacterização Plantel Aliança de Gandra Época 2019/2020.....	16
Tabela 2 - Calendarização do estágio.....	18
Tabela 3 - Microciclo nº1 (Fase Preparatória)	21
Tabela 4 - Microciclo nº2 (Fase Competitiva).....	27

LISTA DE ABREVIATURAS

- AD-** Ala direito
- AE-** Ala esquerdo
- AF-** Associação Futebol
- AV-** Avançado
- DC-** Defesa central
- DD-** Defesa direito
- DE-** Defesa esquerdo
- GR-** Guarda-redes
- MC-** Médio centro
- MDC-** Médio defensivo centro
- MO-** Médio ofensivo

INTRODUÇÃO

Desde cedo que a minha vida é direcionada para o futebol, apesar de não ter muito apoio por parte do meu pai que sempre foi um amante da nataçãõ, inclusive esteve perto de “assinar” pelo Futebol Clube do Porto, levou-me por volta dos meus oito anos aos treinos do Futebol Clube de Penafiel, treino no qual não aproveitei e não quis voltar. Mais tarde já com catorze anos a paixão pelo jogo voltou a reaparecer, mas desta vez fui jogar uma época no Futebol Clube de Cête, um pequeno e humilde clube que no futuro me ajudaria a iniciar a minha carreira como treinador.

Ainda nos tempos de formação como jogador, já no primeiro ano de júnior, jogo mais uma temporada no Centro Cultural Recreativo Desportivo S. Vicente de Irivo que disputava o futebol popular de Penafiel e onde surge o convite para ir treinar à experiência novamente ao Futebol Clube de Penafiel, naquela altura disputava a 1º Divisão Nacional de Juniores, convite que mais uma vez não aproveitei pois tinha as minhas ideias bem definidas, queria ser treinador e não jogador, arrependendo-me agora pois talvez tivesse tirado maior conhecimento do jogo e experiência caso tivesse aproveitado estas situações.

Nesse mesmo ano, faço uma pausa nos estudos e em setembro começo o curso de treinadores de futebol na Associação Nacional de Treinadores de Futebol ainda no modelo antigo com a duração de três meses. Entretanto já com dezanove anos início a minha carreira como treinador principal nos sub11 do Futebol Clube de Cête em simultâneo ingresso na licenciatura em Educação Física e Desporto algo que viria a interromper no terceiro ano devido a problemas pessoais.

Entretanto época a pós época o prazer de treinar e o querer perceber mais sobre o treino levaram-me a integrar a formação do Futebol Clube de Penafiel e posteriormente a realizar o curso de treinador de futebol nível II/UEFA B onde realizo o meu estágio como treinador adjunto e observador na época de 2016/2017 no Clube Desportivo de Cinfães.

Numa expectativa de conseguir encontrar um maior conhecimento e valorizar o meu curriculum, na época seguinte inscrevo-me numa Pós-Graduação em Psicologia do Desporto no Instituto Nacional de Psicologia, onde saí terminei um pouco desiludido pois esperava que fosse um curso mais prático.

Por fim, sendo esta a razão pela qual surge este relatório no âmbito da disciplina de estágio do Mestrado em Ciências da Educação Física e Desporto – Especialização em Treino Desportivo, que decorreu no ISMAI – Instituto Superior da Maia, decidi candidatar-me ao mestrado no ISMAI em Treino Desportivo – Opção futebol para aprofundar ainda mais os meus

conhecimentos e experiências. Visto que este serve como avaliação final do segundo ano de estudos, permite conhecer a instituição onde decorreu o estágio e analisar diferentes experiências vivenciadas ao longo do ano.

OBJETIVOS

Com o objetivo de regressar ao futebol sénior, realidade onde já tinha estado inserido como treinador adjunto na época de 2016/2017 no Clube Desportivo de Cinfães, o meu estágio realizou-se na equipa sénior do Aliança Futebol Clube de Gandra, clube que milita no Campeonato de Elite, na Associação de Futebol do Porto Série 2. A escolha recaiu sobre a instituição pois surgiu um convite para integrar a equipa técnica da equipa sénior e assumir a equipa de juniores.

Outra das razões que me levaram a integrar no Aliança Futebol Clube de Gandra foi poder aprender com pessoas tão competentes e experientes como a equipa técnica do clube e ainda a ambição demonstrada pelo clube.

Após uma conversa com o treinador principal da equipa sénior, mister Mário Rocha, percebi que teria uma participação ativa em todo o processo de treino e confiança por parte da restante equipa técnica para programar e atuar nesse processo, tornando-se bastante motivador para mim colocar em prática algumas das ideias adquiridas na primeira fase do mestrado.

Enquanto treinador estagiário, desempenhei várias funções nas diversas fases do treino, sugestões práticas para o seu planeamento, na colaboração da observação de adversários durante a pré-época e acompanhamento da equipa nos jogos oficiais, inclusive onde participava no aquecimento e fui inscrito como treinador e conseqüentemente presença no banco.

A realização deste estágio é bastante importante para que possamos estar mais próximos de uma realidade competitiva, com esta experiência temos acesso a uma formação prática onde conseguimos compreender, neste caso, a aplicação e gestão de treinos num grupo de trabalho durante a temporada.

Este estágio torna-se essencial visto que poderá ser o último ano antes de entrarmos no “mercado” de trabalho.

2. AVALIAÇÃO DO CONTEXTO

2.1 Enquadramento Institucional

O Aliança Futebol Clube Gandra, milita pelo segundo ano consecutivo na Campeonato da AF Porto Divisão Elite Pró Nacional Série 2, este é o primeiro escalão do distrito do Porto. Dividido em duas séries, conta com 16 clubes em cada série sendo que os dois primeiros de cada uma disputam o título regional e consequente subida ao Campeonato de Portugal. Os dois últimos de cada série descem de divisão para AF Divisão Honra, ou seja, segundo escalão do distrito.

Este formato foi criado na época 2016-2017, visto que anteriormente apenas era disputado numa série constituída por 20 equipas. Curiosamente, no seu último ano com este formato, Aliança Futebol Clube Gandra foi Campeão Distrital e subiu aos Campeonatos Nacionais.

Atualmente o Campeão é a equipa do Clube Futebol Canelas 2010.

Existe ainda a Taça AF Porto competição em que o Aliança Futebol Clube Gandra entrou na 3ª Eliminatória, tendo sido derrotado na 4ª Eliminatória. Esta Taça dá acesso à participação na Taça de Portugal da próxima temporada. Em 2018-2019 o Aliança Futebol Clube Gandra, chegou à final sendo derrotado, em penalties pelo Futebol Clube Vilarinho no estádio da Mata Real, em Paços de Ferreira.

2.2 Caracterização da organização

O Aliança Futebol Clube de Gandra, foi fundado em 16 de Agosto de 1936 sendo o seu atual presidente é Cândido Pereira e os seus em casa disputados no Complexo Desportivo Cidade de Gandra.

A formação gandrese tem como cores principais o vermelho e branco, passando grande parte da sua história nos campeonatos Distritais do Porto.

Em 2015-2016, o Aliança Futebol Clube de Gandra sagrou-se campeão da Associação de Futebol do Porto na Divisão de Elite-Pró Nacional, permitindo-lhe assim disputar e estrear-se no Campeonato Nacional de Seniores em 2016-2017 onde permaneceu durante duas temporadas. Foi também na época de 2016-2017, a equipa principal se estreou na Taça de Portugal, num jogo contra o CCD Santa Eulália num jogo realizado no Complexo Desportivo Cidade de Gandra onde viria a perder por uma bola a zero.

Atualmente milita no Campeonato de Elite Pró Nacional Série 2, da Associação Futebol do Porto, comandado pelo mister Mário Rocha.

Em questões de formação, o clube conta com todos os escalões ativos, desde sub8 até sub19, tem como missão formar atletas para que possam futuramente chegar á equipa principal.

2.3 Caracterização das infra-estruturas

Atualmente Aliança Futebol Clube de Gandra, tem como sua “casa” o Complexo Desportivo Cidade de Gandra, que foi desenhado pelos arquitetos Paulo Freitas e Sílvio Silva, inclui um pavilhão gimnodesportivo e o campo de futebol com relvado sintético inaugurado a 18 de janeiro de 2015 sendo batizado com um jogo de futebol de sete entre antigas glórias do Futebol Clube do Porto e o Aliança Futebol Clube de Gandra.

No complexo, o clube conta com o auxílio de 6 balneários e 2 salas de fisioterapia para todo o clube e ainda um relvado com as dimensões de 100 metros de comprimento e 64 metros de largura.



Figura 1 - Complexo Desportivo Cidade de Gandra

2.4 Caracterização dos recursos materiais

Em termos de recursos materiais, o clube dispõe dos seguintes materiais:

- Equipamento fornecido pelo clube para os jogos/treinos;
- Ao nível de treino, o clube possui vários sinalizadores de variadas cores e formas, várias cores de coletes, 15 bolas, barreiras e escada de coordenação para execução de alguma componente física e ainda barreiras para treino de livres.
- Câmara de filmar, utilizada para os jogos;

2.5 Caracterização população alvo

O plantel do Aliança Futebol Clube de Gandra da época 2019/2020 encontra-se apresentado na tabela 1, a qual apresenta os jogadores por nome, idade, nacionalidade, posição e minutos de utilização. (Tempo de jogo). De referir que os jogadores marcados com * acabaram carreira durante a presente época devido a lesão à exceção do Alex Rocha que se transferiu para o A.C.Alfenense devido à escassa utilização.

Tabela 1 - Catacterização Plantel Aliança de Gandra Época 2019/2020

Nome	Idade	Nacionalidade	Posição	Tempo de jogo (minutos)
Flávio Brandão	21	Portuguesa	GR	2225
Filipe Barros	23	Portuguesa	GR	205
Daniel Gomes	17	Portuguesa	GR	0
Bruno Moreira	30	Portuguesa	DD	1542
Edgar Teixeira	22	Portuguesa	DD	927
Jorge Silva “Pepe”	25	Portuguesa	DC	2335
Jorge Pereira “Preto”	29	Portuguesa	DC	2153
Marcelo Santos *	32	Portuguesa	DC	440
Rubén Coelho	17	Portuguesa	DC	0
Daniel Barbosa	20	Portuguesa	DE	0
Nani	30	Portuguesa	DE	2077
Gonçalo Silva	20	Portuguesa	MC	87
Luis Miguel	26	Portuguesa	MC	1852
Alex Moreira	19	Portuguesa	MC	5
André Luiz *	31	Brasileira	MC	240
Filipe “Frazão”	21	Portuguesa	MC/MO	1639
André Rocha	21	Portuguesa	MC	1705
André Trigueira	20	Portuguesa	MC	622
João Costa “Cenoura”***	24	Portuguesa	MC/MO	997
Diogo Almeida	21	Portuguesa	AD/AV	1689
Alex Carvalho	21	Portuguesa	AE	680
Sérgio Cardoso	24	Portuguesa	AE/AD	2047
Kenny Valinhas**	20	Portuguesa	AV	581
Alex Rocha*	20	Portuguesa	AV	39
Maurício	30	Portuguesa	AV	1930

3. OBJETIVO DO ESTÁGIO

3.1 Operacionalização

Numa primeira fase, as minhas funções passaram por observar os métodos de treino utilizados, identificar o modelo de jogo da equipa e adaptação ao grupo. Esta fase foi bastante positiva e interessante mesmo sendo curta pois sempre tive acesso a toda a informação necessária e liberdade para contactar diretamente com os atletas e equipa técnica.

Como anterior referido, durante a pré-época, para além da presença em treinos e jogos também observei alguns dos adversários que enfrentaríamos durante o início de temporada.

No início da temporada competitiva comecei por organizar o treino de recuperação ativa, normalmente operacionalizado à segunda feira, primeiro treino da semana.

Numa fase mais avançada, já no início do ano civil as minhas tarefas relacionadas com o treino aumentaram gradualmente, tendo por vezes a liberdade de construir e operacionalizar o treino.

Trabalhar neste contexto foi bastante vantajoso para mim, o facto de poder vivenciar estas experiências, poder perceber o objetivo e a função dos exercícios e assistir a palestras durante todo processo faz com que realmente possamos estar mais perto de perceber o que é o futebol, a função do treinador e os diferentes tipos de treinador consoante a realidade inserida.

3.2 Calendarização

Tabela 2 - Calendarização do estágio

Fase	Data	Descrição
Iniciação	29-07-19	<ul style="list-style-type: none">• Início do estágio;• Conhecimento do contexto e das normas de funcionamento;• Adaptação ao clube e equipa;• Elaboração plano individual de estágio.
Operacionalização	01-09-19 a 08-03-20	<ul style="list-style-type: none">• Operacionalização das tarefas atribuídas
Conclusão	09-03-20	<ul style="list-style-type: none">• Final da época desportiva devido ao Covid-19

4. INTERVENÇÃO PESSOAL

4.1 Funções e responsabilidades do estudante estagiário

O simples facto de estar ligado ao futebol sénior, num clube com ambições torna toda a tarefa ambiciosa, mas também exige mais trabalho e responsabilidade. Ao longo da época, como já foi referido, observei jogos na pré-época juntamente com o treinador principal, onde pode ser importante para a minha evolução na dinâmica de leitura de jogo, como por exemplo pontes fortes ou fracos de adversários, e a seguinte criação de relatórios de observação de adversários. Posteriormente, juntamente com um dos treinadores adjuntos participei na programação e operacionalização do treino, onde me senti mais confortável, talvez com a experiência que fui adquirindo de épocas anteriores, sendo que esta temporada foi operacionalizada num contexto sénior, com um modelo de jogo diferente do que vinha a utilizar e que me ajudou a abrir horizontes para novas nuances no modelo de jogo que tenho utilizado quando lidero um projeto. Devido alguma indisponibilidade horária por parte do treinador adjunto que programava e operacionalizava o treino, foi-me atribuída essa responsabilidade, sempre que ele não conseguisse estar presente, excetuando o treino de segunda-feira que foi sempre programado e operacionalizado por mim.

Com toda esta responsabilidade acrescida, este estágio tornou-se um enorme desafio todas as semanas e exigiu bastante de mim, fazendo com que crescesse em vários aspetos de treino e da sua operacionalização, como gestão de espaços de treino, a capacidade de comunicação ou perceção do que os atletas mais gostam ou não durante o mesmo.

4.2 Descrição das principais tarefas desenvolvidas

Como é sabido, a tarefa de programação de treino requer bastante tempo e organização para que exista um fio condutor relacionado com o modelo de jogo da equipa. Todos os exercícios que criamos ou adaptamos passaram por serem incluídos para que a equipa obtivesse determinados comportamentos pedidos pelo treinador principal.

Ao longo da época estivesse presente nos treinos, onde tal como já referido, participei nos aquecimentos, parte principal do treino, parte final e ainda alongamentos ou componente física.

Em situação de jogos, onde também estive presente, colaborei no aquecimento pré jogo, análise e observação no decorrer do jogo, aconselhamento durante o decorrer do jogo visto que estava presente no banco de suplentes e ainda aquecimento dos jogadores que entrariam durante o decorrer da competição.

4.3 Planeamento e elaboração pormenorizada de dois microciclos com as respetivas análises e reflexões diárias.

Neste ponto, onde é solicitado apresentação e reflexão de dois microciclos apresentarei de seguido os respetivos microciclos de uma fase preparatória da época.

A escolha requereu nestes dois microciclos devido á minha função de observação nessa fase da época.

Tabela 3 - Microciclo nº1 (Fase Preparatória)

	Semana de 28/07 a 04/08							
	Domingo	2.ªfeira	3.ªfeira	4.ªfeira	5.ªfeira	6.ªfeira	Sábado	Domingo
Atividade	Folga	Treino	Treino	Treino	Treino	Treino	Jogo Atlético Clube Alfenense	Folga
Horário	-	19h	19.30h	19.30h	19.30h	19.30h	17.00h	-



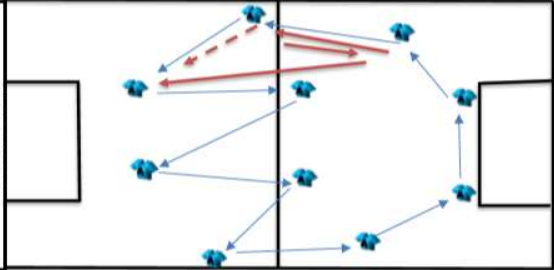
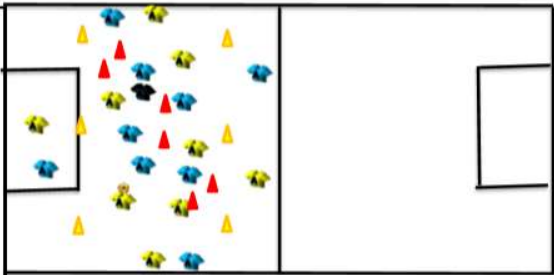
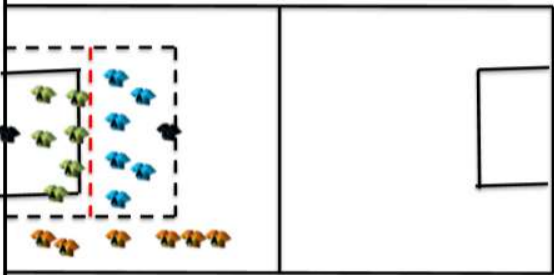
	PERÍODO PREPARATORIO	DIA 29/09/2017	TREINO Nº 1	CARACTERIZAÇÃO				
	GANDRA	19.30		Nº REPETIÇÕES	DURAÇÃO REP	PAUSA REP	Nº SÉRIES	PAUSA SÉRIE
PARTE INICIAL 	OBJECTIVOS			VOL ÚTIL				
	Activação 5 min corrida continua, intensidade média, mobilização Passe em estrutura 1 fase passe e segue bola, lado direito, depois trocamos lado esquerdo 2 fase circulação dentro da mesma base, no entanto variamos a movimentação no corredor, com passe, devolve e sai rápido... Objectivo criar rotinas de movimentação, com forte incidencia na resistencia especifica...			VOL TOTAL				
				TRANSIÇÃO				
				30				
	OBJECTIVOS			VOL ÚTIL				
	Posse, rápida circulação, Passe interior No espaço delimitado cones amarelos, posse de bola 5x5+joker, cada equipa conta com 4 apoios na zona exterior, objectivo, manter posse e conseguir fazer passe entre os cones vermelhos sempre com jogador a receber no lado contrário, sempre que a bola entre nos jogadores fora, estes conduzem para zona interior e algum jogador de dentro vao para fora ...			VOL TOTAL				
				TRANSIÇÃO				
				20				
	OBJECTIVOS			VOL ÚTIL				
	Gr+6x6+GR, jogo sempre condicionado obrigando á rápida circulação de bola, depois de dar 2 toques a sguir só pode dar 1... periodos de 2,5 min Sempre uma equipa fora a fazer trabalho de força...			VOL TOTAL				
				TRANSIÇÃO				
				20				

Figura 2 - Treino nº1

Reflexão: Este foi o primeiro treino da pré-época onde foi realizada uma apresentação dos membros da direção e equipa técnica ao grupo de trabalho. No aquecimento foi utilizado ações de passe e movimentações, neste treino procurou-se incidir num treino de posse de bola com circulação rápida de forma a perceber que tipo de jogadores teríamos durante a temporada.



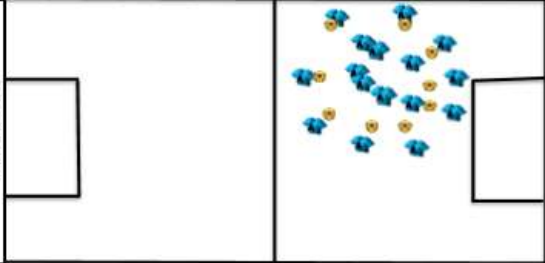
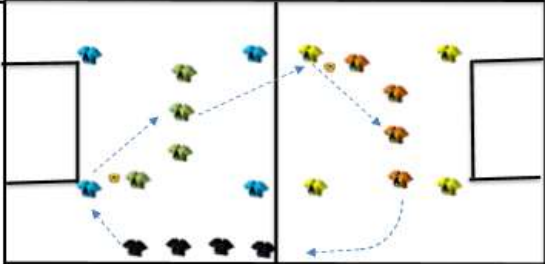
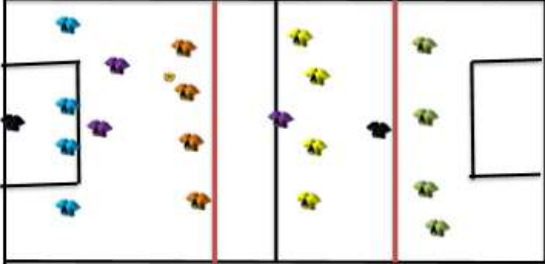
	PERÍODO PREPARATORIO	DIA 30/07/2019	TREINO Nº 2	CARACTERIZAÇÃO	
	Gandra	19.30			Nº REPETIÇÕES DURAÇÃO REP PAUSA REP Nº SÉRIES PAUSA SÉRIE DURAÇÃO EXER
PARTE INICIAL 	OBJECTIVOS Activação		VOL ÚTIL VOL TOTAL TRANSIÇÃO		20
	Numa estrutura de círculo, várias ações técnicas com bola.. períodos de 40seg trocam de posições Parte final "meinho" com 3 jogadores no meio...				
	OBJECTIVOS Org Defensiva		VOL ÚTIL VOL TOTAL TRANSIÇÃO		20
	4 azuis a tentar desorganizar os verdes com passe, tentando fazer passar bola para os colegas. Linha de 4 organizada, tentando impedir que a bola passe, importante impedir que a bola passe pelas zonas centrais ... Começar a implementar os princípios defensivos que pretendemos				
	OBJECTIVOS Org. Defensiva / Trans of		VOL ÚTIL VOL TOTAL TRANSIÇÃO		20
	4 linhas de 4 organizadas, continuar a implementar os princípios defensivos... Na imagem laranjas com bola, tentam marcar nos azuis, laranjas em superioridade numerica contam com ajuda dos pontas... azuis se ganham bola tentam colocar no ponta do lado contrário...				

Figura 3 - Treino nº2

Reflexão: No aquecimento foi utilizada uma estrutura em círculo onde os atletas com bola trabalharam componentes técnicas, na fase principal do treino iniciou-se a organização defensiva, matéria que consideramos bastante importante que toda a equipa entenda como agir nos momentos defensivos. Organização da linha defensiva e coberturas defensivas.



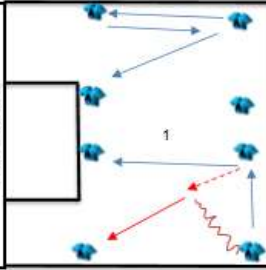

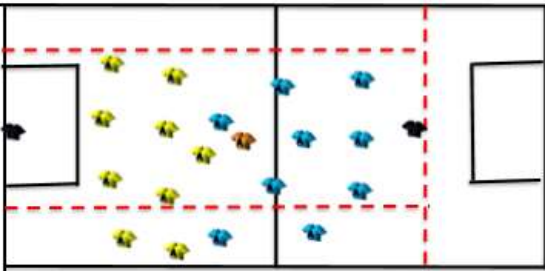
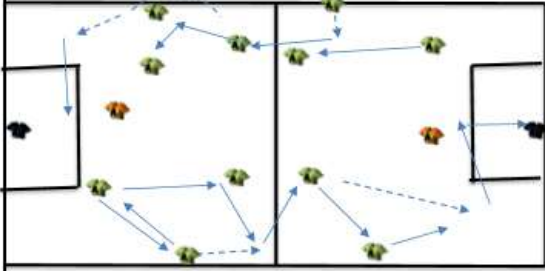
	PERÍODO	DIA	TREINO Nº 3	CARACTERIZAÇÃO				
	PREPARATORIO	31/07/2019		Nº REPETIÇÕES	DURAÇÃO REP	PAUSA REP	Nº SÉRIES	PAUSA SÉRIE
Gandra	19.30			VOL ÚTIL	VOL TOTAL	TRANSIÇÃO		
PARTE INICIAL  	OBJECTIVOS							
	Activação							25
<p>1 Activação com situações de passe, com movimentos que pretendemos implementar</p> <p>2 ações de posse de bola com transição defensiva (reação), situações de 3+3x3...</p>								
	OBJECTIVOS							
	Org Def Ofen							20
<p>GR+9x9+GR com joker, corredores delimitados, onde se pode jogar livre com objectivo de colocar em pratica (tentar fazer os movimentos que treinamos antes). condicionamos o exercicio ao nivel dos toques, zona central jogo a 1;2 toques, corredores laterais livre... depois de a bola entrar no corredor e sair, já nao pode voltar ao mesmo...</p>								
	OBJECTIVOS							
	Resistencia especifica em org ofensiva							20
<p>Circuito de resistencia especifica, com movimentações específicas que queremos implementar na nossa dinamica... (combinações nos corredores)</p>								

Figura 4 - Treino nº3

Reflexão: No treino nº3 , o aquecimento como em maioria dos treinos foi realizado em ações de passe frontal e diagonal, no restante treino colocamos em prática um treino mais global limitando apenas toques em certas zonas do campo, numa fase final trabalhamos organização ofensiva em regime de resistência.



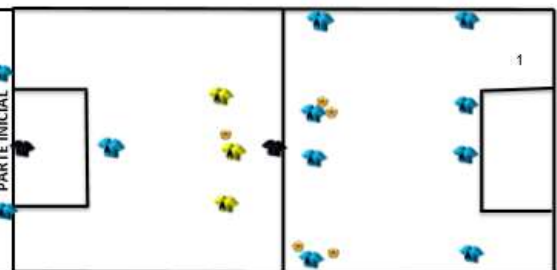
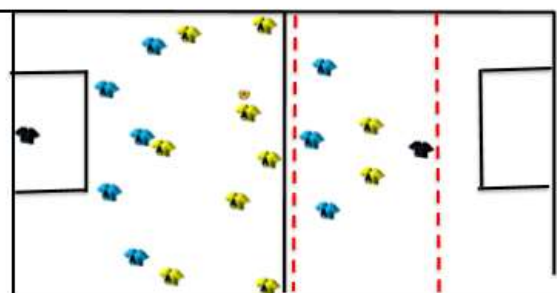
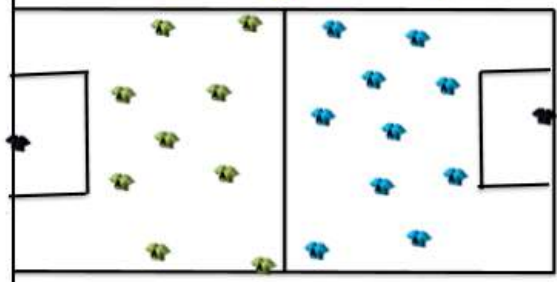
	PERÍODO	DIA	TREINO Nº 4	CARACTERIZAÇÃO				
	PREPARATORIO	01/08/2019		Nº REPETIÇÕES	DURAÇÃO REP	PAUSA REP	Nº SÉRIES	PAUSA SÉRIE
	Gandra	19.30						
	OBJECTIVOS			VOL ÚTIL				
	Activação			VOL TOTAL				33
<p>Dinamica de passe, com movimentações que pretendemos implementar (repetir situação de ontem)</p> <p>1 passe frontal devolve joga lado contrario</p> <p>2 passe horizontal, passe vertical</p> <p>3 conduz zona interior, larga bola, colega vem ao encontro e rouba.</p> <p>Movimentações com principios da dinamica ofensiva, começando do mais básico até mais complexo 3x0; 3x1; 3x2...atacam uma baliza, logo atacam a outra...</p>			TRANSIÇÃO					
	OBJECTIVOS			VOL ÚTIL				
	Org Ofen / Transições			VOL TOTAL				20
<p>Na imagem amarelos em org ofensiva tentam desorganizar defesa dos azuis para marcar... azuis se conseguem recuperar bola, tentam transição ofensiva colocando a bola nos azuis no lado contrario, para tentar marcar contra os 2 amarelos...</p>			TRANSIÇÃO					
	OBJECTIVOS			VOL ÚTIL				
	Org ofen / def			VOL TOTAL				20
<p>GR+10x9+GR...</p> <p>1ª fase sem grande intensidade, começar a dar nuances de como queremos as saídas em construção (org Ofen) ao mesmo que identificamos a maneira como queremos que a equipa se posicione defensivamente... Saída de bola de uma equipa e de seguida da outra...</p> <p>2ª fase jogo normal ...</p>			TRANSIÇÃO					

Figura 5 - Treino nº4

Reflexão: Penúltimo treino da semana, o aquecimento foi realizado com uma dinâmica de passe e de seguida com movimentos de 3x0. No restante treino a equipa realizou trabalho de organização ofensiva e transições.



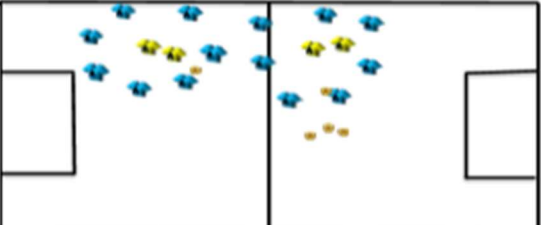
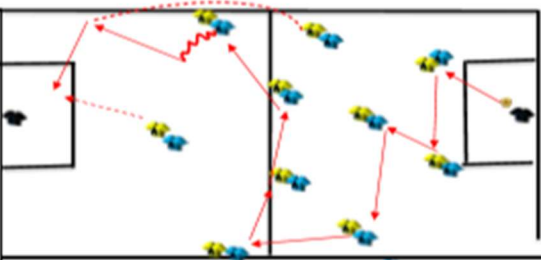
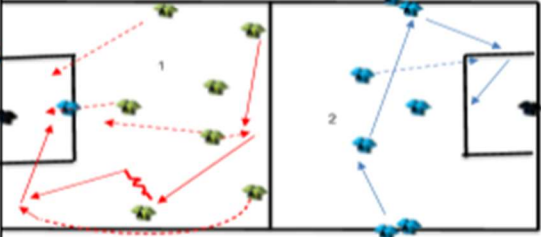
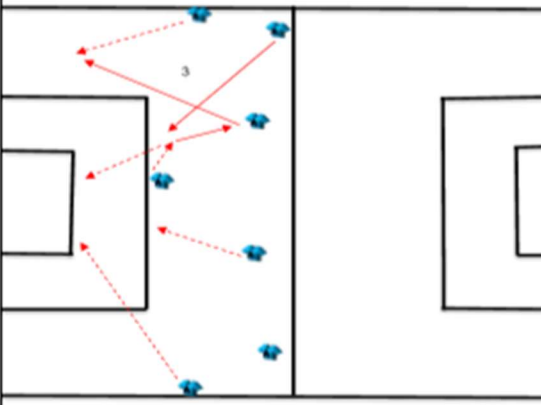
	PERÍODO PREPARATORIO	DIA 02/08/2019	TREINO Nº 5	CARACTERIZAÇÃO			
	Gandra	19.30		REPETIÇÕES	DURAÇÃO REP	PAUSA REP	REP SÉRIES
				PAUSA LÍDE	PAUSA EXER		
PARTE INICIAL 	OBJECTIVOS Activação			VOL UTIL VOL TOTAL TRANSIÇÃO	18		
	Corrida continua 5 min Ligeira mobilização, preparação para "meinhos" Durante os "meios" paragem para alongamentos ...						
	OBJECTIVOS Saídas em construção org Ofen			VOL UTIL VOL TOTAL TRANSIÇÃO	18		
	Sem pressão (adversários) bolas a sair do GR, ex na imagem, circulação de bola, equipa sempre a ajustar posição mediante posicionamento da bola, vamos a um corredor e queremos circulação para fazer combinação no outro corredor... uma equipa pode fazer 3 ou 4 saídas depois faz a outra...						
	OBJECTIVOS Org ofen combinações			VOL UTIL VOL TOTAL TRANSIÇÃO	30		
	1 1º movimento bola sai do lateral, passe para o 2 médio que baixa um pouco, coloca no ala que vai conduzir para dentro permitindo o 2x1 do lateral... (laterais, medios e alas vão trocando) 2 bola sai da linha entra no 1 médio, este procura ala do lado contrário, quando a bola está a chegar médio faz movimento de rutura entre central / lateral adversário...						
	OBJECTIVOS Org Ofen			VOL UTIL VOL TOTAL TRANSIÇÃO	30		
	3 combinação bola sai do lateral procura o ponta, que sai na altura certa ao encontro da bola, apoio frontal do médio que coloca no ala.... Parte final jogo GR+10x9+GR 2 partes de 8 min.... com objectivo de defenir alguns posicionamentos defensivos nas bolas paradas ... jogo 3/4						

Figura 6 - Treino nº5

Reflexão: No último treino da semana, aquecimento foi realizado com mobilização e meios com dois atletas com participação dos guarda redes (9x2) . De seguida foram operacionalizadas movimentações ofensivas definidas no modelo de jogo, sendo que alguns dos exercícios contava com oposição.

Tabela 4 - Microciclo nº2 (Fase Competitiva)

	Semana de 01/09 a 08/09							
	Domingo	2.ªfeira	3.ªfeira	4.ªfeira	5.ªfeira	6.ªfeira	Sábado	Domingo
Atividade	Jogo Associação Desportiva Lousada	Treino	Folga	Treino	Treino	Treino	Folga	Jogo Atlético Clube Vila Meã
Horário	17.00h	19.30h	-	19.30h	19.30h	19.30h	-	17.00h



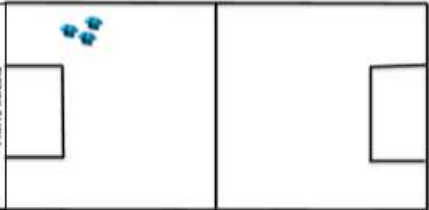
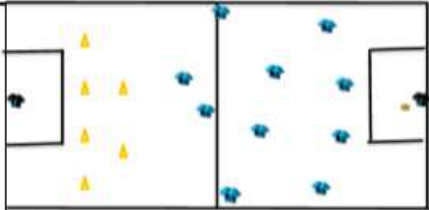

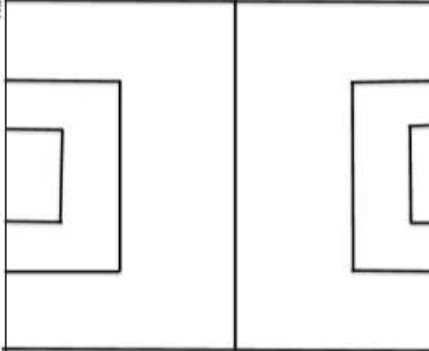
 2019 / 2020	PERÍODO competitivo	DIA 02/09/2019	TREINO Nº 22	CARACTERIZAÇÃO	
	Campo de treinos	19.30		Nº REPOSIÇÕES ENTRAÇÃO REP PAUSA REP Nº SÉRIES PAUSA SÉRIE DURAÇÃO DEBTE	VOL ÚTL VOL TOTAL TRANSIÇÃO
PARTE INICIAL			OBJECTIVOS Activação	Corrida continua 5 min / mobilização geral 2 "melinhos" Saídas em velocidade... velocidade de reação	
			OBJECTIVOS Movimentações ofensivas	Org ofensiva , saídas em construção acabando em finalização , com rápidas reposições nas posições....	
			OBJECTIVOS	VOL ÚTL VOL TOTAL TRANSIÇÃO	
PARTE PRINCIPAL			OBJECTIVOS	VOL ÚTL VOL TOTAL TRANSIÇÃO	
	alongamentos abdominais		OBJECTIVOS	VOL ÚTL VOL TOTAL TRANSIÇÃO	
FINAL				VOL TOTAL 13	

Figura 7 - Treino nº22

Reflexão: Sendo esta semana a primeira após o início da competição, onde o resultado não foi o que desejamos devido ao desperdício de oportunidades, optou-se por operacionalizar um treino mais tático com objetivos de rever as movimentações ofensivas e situação de finalização.



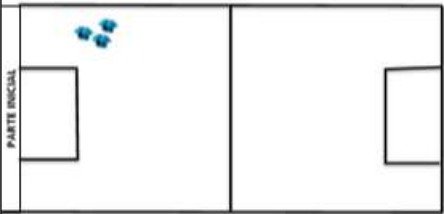
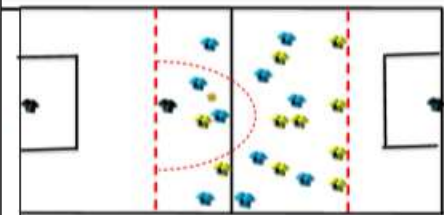
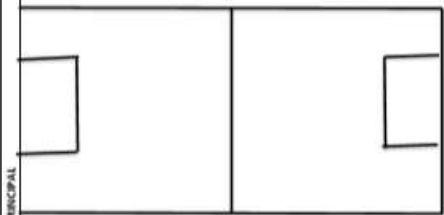
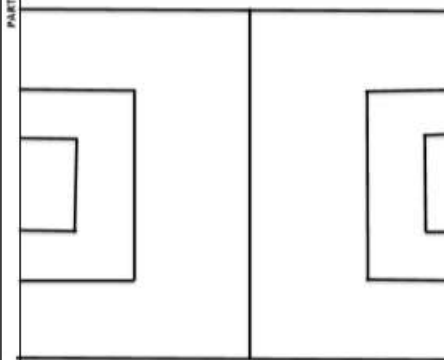
 2019 / 2020	PERÍODO competitivo	DIA 04/09/2019	TREINO Nº 23	CARACTERIZAÇÃO		
	Campo de treinos	19.30		Nº REPETIÇÕES DURAÇÃO REP. Nº SÉRIE Nº SÉRIE DURAÇÃO SÉRIE	V/D UTIL V/D TOTAL TRANSIÇÃO	Nº
PARTE INICIAL			OBJECTIVOS Activação	Activação com maior incidência nos alongamentos.....		
			OBJECTIVOS	Gr+10x10+GR podendo finalizar noutra baliza.... equipas em posse no espaço delimitado, uma equipa joga num bloco mais baixo, outra mais subida, ambas tentam impedir que entrem nas costas, nesta situação amarelos procuram a profundidade, podendo também finalizar ...		
PARTE PRINCIPAL			OBJECTIVOS	V/D UTIL V/D TOTAL TRANSIÇÃO		
			OBJECTIVOS	V/D UTIL V/D TOTAL TRANSIÇÃO		
FINAL	alongamentos abdominais			V/D TOTAL 13		

Figura 8 - Treino nº23

Reflexão: Segundo treino da semana, organizamos e operacionalizou-se esta unidade de treino em conformidade com as características do adversário que enfrentaríamos no domingo seguinte, isto sem nunca desvirtuar o nosso modelo de jogo, incutindo o jogo de posse e o incentivo em manter a bola sempre do nosso lado para controlar o jogo.



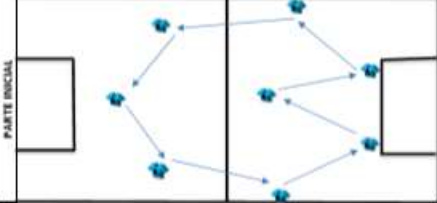
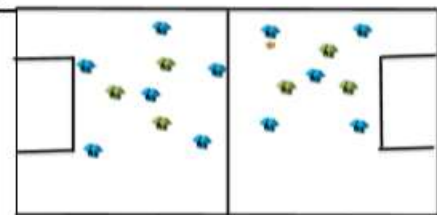
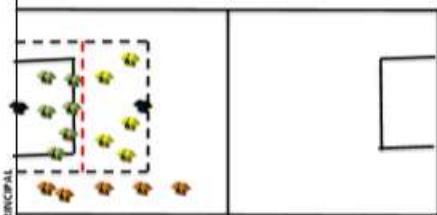
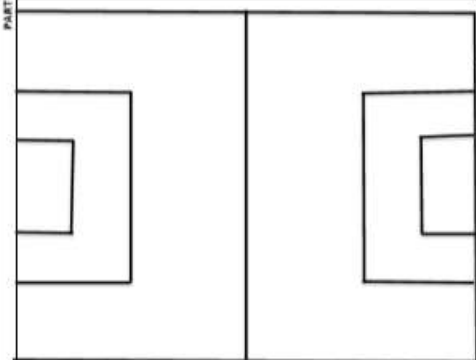
		PERÍODO	DIA	TREINO Nº 24	CARACTERIZAÇÃO				
		Competitivo	05/09/2019		INSTRUMENTOS	DESCRIÇÃO REP.	PRACÇA REP.	INSTRUMENTOS	DESCRIÇÃO DEB.
		Campo de treinos	19.30		FOL UTIL	FOL TOTAL	TRANSIÇÃO		
PARTE INICIAL		OBJECTIVOS							
		Activação	5 min corrida continua, intensidade média, mobilização Passe em estrutura 1 fase passe e segue bola, 2 fase passe devolução joga na seguinte...						
		OBJECTIVOS							
			5x3, perde bola, reage no sentido de recuperar rápido... periodos de 2 min						
PARTE PRINCIPAL		OBJECTIVOS							
			6v6+GR, jogo condicionado ao nível dos toques, para valer golo a equipa tem de subir a linha do meio campo....sempre uma equipa de fora a trabalhar força.....						
		OBJECTIVOS							
FINAL	alongamentos abdominais		FOL TOTAL 15						

Figura 9 - Treino nº24

Reflexão: Nesta unidade de treino, para além dos princípios de jogo trabalhamos também a condicionante de força. Iniciamos o treino com passe em estrutura utilizada pela equipa, de seguida trabalhamos reação à perda de bola em situações de “meínhos” 5x3 promovendo aqui trabalho de aceleração, travagens e mudanças de direção. Por fim, o chamado jogo das três equipas, duas equipas de seis elementos mais dois guarda redes a disputar um jogo em espaço reduzido com a mudança de adversário caso acontecesse um golo ou 3 minutos de jogo. A

terceira equipa, que se encontrava de fora fazia trabalho de força como flexões e reforço do core.




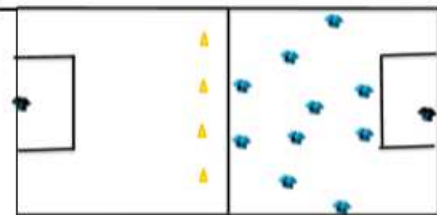

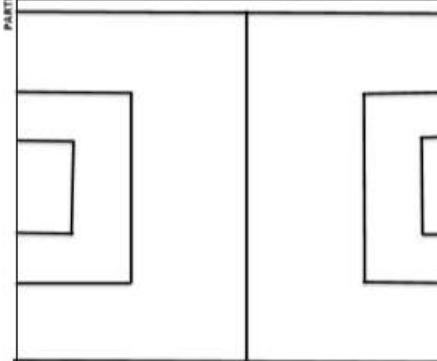
 2019 / 2020		PERÍODO Competitivo	DIA 06/09/2019	TREINO Nº 25	CARACTERIZAÇÃO								
campo de treino		19.30						Nº IDENTIFICAÇÃO	DURAÇÃO REP	PÁGUA REP	Nº SÉRIES	PÁGUA LIBRE	DURAÇÃO EXER
PARTE INICIAL			OBJECTIVOS Activação		Mobilização geral Saídas em velocidade		VOL UTIL	VOL TOTAL	TRANSICÃO				
			OBJECTIVOS Org Ofensiva		1ª fase de construção , tentando que a bola chegue ao lateral para combinação com o ponta de lança... 2ª fase com linha defensiva mais baixa, combinações ofensivas		VOL UTIL	VOL TOTAL	TRANSICÃO				
PARTE PRINCIPAL			OBJECTIVOS				VOL UTIL	VOL TOTAL	TRANSICÃO				
			OBJECTIVOS				VOL UTIL	VOL TOTAL	TRANSICÃO				
FINAL	alongamentos abdominais						VOL TOTAL	15					

Figura 10- Treino nº25

Reflexão: Último treino da semana, inicialmente com a mobilidade e velocidade de reação onde de seguida mantendo ao foco na organização ofensiva treinamos duas variantes de combinações utilizando 10x0

4.4 Competição vs processo de treino

Nos dois microciclos apresentados, sendo eles de uma fase preparatória da época, procuramos trabalhar em exclusivo os princípios de jogo que pretendíamos para a equipa durante a época. O processo de treino destes microciclos não foi condicionado pelo primeiro jogo da competição visto que neste momento ainda não tínhamos informações sobre o adversário que enfrentaríamos.

4.5 Desenvolvimento profissional

O estágio realizado esta época foi bastante importante no meu desenvolvimento enquanto treinador de futebol. A oportunidade de trabalhar com uma equipa técnica experiente, com uma abertura total da parte do clube e uma visão diferente em termos metodológicos e princípios de jogo daquela que vinha a ser a minha ideia, foi bastante enriquecedor e ajudou-me a evoluir bastante nesse sentido.

O regresso ao futebol sénior para além de ser um objetivo que procurava para este estágio acabou por ser mais vantajoso devido à confiança que foi depositada em mim por parte do treinador principal, onde estive presente em todo o processo, desde conceptualização e aplicação do treino, estágios e jogos oficiais chegando mesmo a ser inscrito e presença no banco de suplentes.

REVISÃO LITERATURA

Liderança do treinador de futebol

“Quanto mais as pessoas acreditam em uma coisa, quanto mais se dedicam a ela, mais podem influenciar no seu acontecimento”. Éden (1990, citado em Bernardinho, 2006)

Com base no excerto acima referido, concluímos que, o treinador é alguém que influencia os seus atletas positiva ou negativamente, e tem como missão, influenciá-los a dedicarem-se a uma causa, pois quanto maior a dedicação, melhores poderão ser os resultados obtidos.

Borges (2013), diz-nos que o processo de liderança se associa aos objetivos organizacionais, desde a sua formulação até à execução. Este autor reforça que este processo exerce uma influência sobre aqueles que trabalham para a prossecução dos mesmos objetivos.

Barracho (2012), o conceito de liderança é relativo e dinâmico, por isso é muito importante que haja um líder capacitado, com traços de personalidade apropriados para que se enquadre num determinado contexto. Não existe um estilo de liderança por excelência, mas sim o que melhor adequa-se à realidade em concreto.

Um líder possui elevadas capacidades de liderança, tem uma visão estratégica e acima de tudo deverá ter uma elevada autoconfiança, o que lhe permite acreditar sempre nas suas ideias e nas que transmite aos seus atletas.

Segundo Ancelotti em 2013 “na qualidade de líder da sua equipa, o treinador deve converter-se no seu centro de unidade e coesão, ao mesmo tempo que assume todas as responsabilidades. O treinador pensa sempre na equipa, o futebolista quase sempre em si mesmo.”

A liderança pode ter várias definições, mas em todas elas, tem como objetivo influenciar o outro ou a equipa, convencendo-o a realizar uma ou várias tarefas de uma forma empenhada. Esta vai sendo adquirida ao longo da vida, através das experiências vivenciadas pelo “Líder”.

Tipos de abordagem sobre a liderança

Traço/Característica

Centra-se no estudo das características da personalidade dos líderes, na tentativa de encontrar os aspetos comuns que relacionem a liderança com qualquer situação, ou seja, esta abordagem considera a capacidade de liderança uma característica inata., Em 2004, Zaccaro, Kemp, e Bader, referem que liderança característica é definida como padrões integrados de características pessoais que refletem diferenças individuais e promovem a eficácia do líder consistente em uma variedade de grupos e contexto

Conduta/Comportamento

Este estudo, centra-se nas condutas e comportamentos dos líderes e na sua influência sobre os grupos, sendo a liderança uma habilidade adquirida e produto de uma aprendizagem.

Interacional/Situacional

Esta abordagem parte do princípio de que existe uma interação entre o sujeito e a situação, colocando uma atenção especial nos fatores da situação que segundo Murray (1991) e Dosil (2004) podem ser a estrutura organizativa, as exigências específicas e a flexibilidade do estilo de liderança. A principal diferença deste tipo de liderança, são as habilidades em diagnosticar o liderado, considerando o seu desempenho atual nas tarefas, não na pessoa que é ou no seu potencial, e conhecer quais são os estilos de liderança para usá-los nos momentos apropriados.

Liderança eficaz

Para Weinberg e Gould (2003), uma liderança eficaz é a chave do sucesso desportivo e está associada a quatro factores fundamentais: (1) qualidades pessoais dos treinadores, que integram características como a inteligência, assertividade, empatia, motivação intrínseca, flexibilidade, ambição, auto-confiança e optimismo; (2) estilo de liderança, que poderá ser democrático ou autoritário, sempre de acordo com as situações, as circunstâncias e com as características dos membros; (3) conhecimento dos factores situacionais, como o tamanho da equipa, o tempo disponível, o número de adeptos, as ambições do clube; (4) características dos membros, que deverão ser combinadas com as características do treinador.

Por fim, importa referirmo-nos a Bennis (1994 cit. por Neves, 2002), que identificou as competências fundamentais que os líderes.

(1) conceptualização; (2) definição de objetivos claros e mensuráveis, baseados na opinião de todos os membros da organização; (3) correr riscos, assumir erros, usar a criatividade e a de todos os que trabalham na organização; (4) gestão da atenção, através de um conjunto de intenções no sentido do resultado, da meta ou da orientação; (5) gestão do significado, tornando as ideias palpáveis e reais; (6) gestão da confiança, de modo que as pessoas saibam de onde se parte para onde se vai; (7) gestão do Eu, através do conhecimento das capacidades e limites pessoais.

Características de um bom líder:

- Observador;
- Bom ouvinte e boa comunicação;
- Confiante e tem a iniciativa;
- Reconhecimento dos pontos fracos;
- Identificam talentos;
- Inteligência;
- Firmeza;
- Otimismo;
- Motivação intrínseca;
- Empatia;
- Habilidades de Comunicação;
- Autocontrolo;
- Persistência;
- Flexibilidade;
- Empenhamento, dedicação e responsabilidade;
- Estimam e Ajudam os outros;
- Identificam e corrigem problemas;

Tipos de Liderança

Segundo Alves (2000), os bons líderes, para atingir os seus objetivos e otimizar o rendimento do grupo, utilizam estilos de atuação próprios que se designam por estilos de liderança. Em função das características da situação e dos liderados, o mesmo sujeito pode utilizar distintos estilos de liderança (Mendo e Ortiz, 2003).

- **Autocrático** - Neste modelo, o líder é o centro de todas as atenções e decisões, centraliza o poder em si e não permite que os liderados participem em quase nada. Nos dias atuais ainda vemos este tipo de liderança em muitas em alguns clubes. Estilo de comando centrado na vitória e orientado para a tarefa.

Segundo Samulski (1995), o líder autocrático pode ser mais eficaz em situações estruturadas e com objectivos bem definidos, apesar de oferecer mais segurança aos atletas em momentos de tensão, provoca um clima socioafetivo negativo e alguma agressividade interna que pode conduzir a uma fraca coesão do grupo;

- **Democrático** – Neste modelo o líder caminha na direção oposta do anterior, pois conduz de forma democrática a sua gestão, inclui todos seus liderados nas decisões e faz com que participem ativamente da construção de soluções e resultados. Consulta a opinião da equipa, solicitando as suas ideias e feedbacks e dando espaço para que proponha novas maneiras de dissolver os problemas e conquistar os objetivos. No estilo democrático o líder pensa no bem-estar coletivo, tentar fazer uma boa gestão do clima e contribui ativamente para que a equipa seja reconhecida e valorizada por seu empenho e dedicação. Torna a comunicação mais direta e efetiva e faz com que desenvolvam um senso comum no grupo. Estilo cooperativo, centrado no atleta e orientado para o sujeito.

Mourinho (2006, p. 49 cit. por Oliveira et al. (2006), quando nos disse: “acho que eles (jogadores) não me adoram, gostam é de trabalhar comigo”.

Podemos então verificar que a liderança é um aspecto fundamental na arte de gerir recursos.

Deste modo, torna-se relevante atentar a um estudo de Riemer e Chelladurai (1995), a respeito da relação entre a liderança e a satisfação dos atletas. No trabalho desenvolvido, os autores sugerem que existe uma grande congruência entre o estilo de liderança preferido e percebido pelos atletas no que respeita ao apoio social por parte do treinador, ou seja, os níveis de satisfação dos atletas aumentam quando sentem que o treinador lhes fornece apoio social, o que vem confirmar a importância da dimensão interpessoal.

Elementos de avaliação da liderança do treinador perante o grupo/ equipa ou jogador

Tal como referido anteriormente, os comportamentos de um líder, têm um impacto significativo não só no rendimento desempenho dos atletas, mas também no seu bem-estar psicológico, como tal existem instrumentos de avaliação da sua liderança no contexto desportivo perante um grupo ou um jogador.

- **Leadership Scale for Sport (LSS)** (Chelladurai e Saleh 1978)

Traduzida e adaptada para a população portuguesa por Serpa et al (1989), passando a ser conhecida por Escala de Liderança no Desporto (ELD – 3 versões).

Contém 40 itens divididos em cinco sub-escalas:

- Treino instrução: comportamento do treinador voltado para a melhoria da performance dos jogadores através da focalização das preocupações em treinos exigentes, instruindo os jogadores nas práticas, técnicas e táticas da modalidade.

- Suporte social: comportamento do treinador que se caracteriza pelo interesse acerca dos jogadores e do seu bem-estar, procurando um bom ambiente de grupo e favorecendo as relações interpessoais

- Reforço: comportamento do treinador que reforça a ação do jogador, analisando e reforçando os seus desempenhos.

- Comportamento democrático: comportamento do treinador que favorece uma maior participação dos jogadores nas decisões relativas aos objetivos, métodos e estratégias.
- Comportamento autocrático: que preconiza a independência nas tomadas de decisão e vinca a sua autoridade pessoal.

Para responder, é uma Escala tipo Likert de cinco pontos: 1 (nunca), 2 (um pouco), 3 (às vezes), 4 (bastante) e 5 (sempre).

- **Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ)**, desenvolvido por Danielson, Zelhart e Drake (1975);

O LBDQ - Forma XII (Leader Behavior Description Questionnaire) é um instrumento usado na avaliação dos estilos comportamentais dos líderes.

Inicialmente, este instrumento era composto somente por duas subescalas – a estruturação (15 itens) e a consideração (15 itens). Além destes 30 itens, este instrumento possuía ainda mais 10 itens, os quais não são cotados em nenhuma dimensão (Halpin, 1957).

Este instrumento inicial sofreu alterações com a introdução de novos fatores, provenientes da teoria da diferenciação de papéis e realização do grupo de Stogdill (1959 citado por Stogdill, 1963). Deste modo, foram desenvolvidas várias versões revistas do questionário original, integrando as novas subescalas.

- **Coaching Behavior Assessment System (CBAS)**, desenvolvido por Smith, Smoll e Hunt (1977);

Permite observar e analisar a comunicação verbal dos treinadores com os atletas mediante o uso de registos audiovisuais apropriados. O CBAS, sustentado por estudos preliminares, parte do pressuposto que os comportamentos dos treinadores se dividem em dois grandes grupos:

- reativos, quando se traduzem em respostas imediatas a ações de um atleta ou de toda a equipa;
- espontâneos, quando resultam de iniciativa do treinador não relacionada com uma ação precedente, identificam 12 categorias de comunicação, das quais seis são dirigidas ao atleta individualmente e integram três dimensões comportamentais dos treinadores: a) Sustentadora, que engloba 1) reforço positivo e 2) ânimo ao erro; b) Instrutiva, com 3) instrução técnica geral e 4) instrução técnica ao erro; c) Punitiva, integrando 5) punição e 6) instrução técnica punitiva. Das restantes seis categorias do CBAS, duas refletem a indiferença do treinador face a ações, positivas ou negativas, do atleta: 7) não reforço; 8) ignorar o erro. as outras quatro exprimem comunicação direcionada para a equipa ou para outros presentes: a) iniciativas destinadas a prevenir ou sanar episódios de disciplina: 9) manter o controle; b) intervenções para encorajar a equipa: 10) ânimo geral; c) intervenções para melhorar ou alterar a organização da equipa: 11) organização geral; d) comunicação direcionada a não participantes na competição e não se relacionando com esta: 12) comunicação geral.

- **Medford Player-Coach Interaction Inventory (MPCII)**, desenvolvido por Medford e Thorpe (1986) e traduzido e adaptado para a população portuguesa - Inventário de Interação Atleta-Treinador (IIAT), por Leitão, Serpa e Bártolo (1992);

Este questionário avalia a imagem que os atletas têm do treinador, o que é feito a partir de questões relacionadas com a interação treinador – atleta, é constituído por vinte e três adjetivos que pretendem caracterizar o treinador numa escala tipo Lickert de sete pontos, com valor crescente relativamente à favorabilidade da imagem do treinador. Também os treinadores preenchem este inventário (IIAT), de maneira a que eles nos proporcionassem uma autocaracterização, ou seja, os treinadores responderam de forma a construirmos uma ideia do que pensam o que os atletas pensam deles. A pontuação no questionário é obtida pelo somatório dos itens, situando-se entre 23 e 161.

- **Scale of Athlete Satisfaction (SAS)**, desenvolvido por Chelladurai, Imamura, Yamaguchi, Oinuma e Miyauchi (1988);

Constituído por quinze subescalas e cinquenta e seis itens, sendo respondidos numa escala tipo “Lickert” de sete pontos, este instrumento destina-se a avaliar diferentes aspetos da experiência desportiva dos atletas. De salientar que o instrumento pode ser aplicado em dois momentos distintos, sendo o mais habitual e desejável no final da época desportiva, mas também pode ser utilizado no decorrer da época desportiva, servindo neste último caso para aferir a satisfação dos atletas ao longo do tempo. Assim, foram considerados quatro domínios fundamentais da satisfação dos atletas que englobam onze fatores: a) satisfação com o rendimento (duas subescalas); b) satisfação com a liderança (quatro subescalas); c) satisfação com a equipa (quatro subescalas) e satisfação com a dedicação pessoal (uma subescala). Mais concretamente, foram adaptadas as seguintes subescalas: 1) Satisfação com o rendimento individual: identifica os sentimentos dos atletas relativamente ao rendimento nas tarefas desportivas, incluindo aspetos relacionados com a performance absoluta, a melhoria das capacidades desportivas e a obtenção dos objetivos; 2) Satisfação com o rendimento da equipa: reflete a perceção dos praticantes relativamente ao nível de rendimento da equipa, incluindo a performance absoluta e relativa da equipa e a obtenção dos objetivos; 3) Satisfação com a utilização das capacidades: descreve a opinião dos atletas acerca do modo como o/a treinador(a) utiliza e/ou maximiza as capacidades e o talento individual dos atletas; 4) Satisfação com a estratégia: refere-se à avaliação que os atletas fazem

acerca das estratégias e táticas seguidas pelo(a) treinador(a) durante as competições; 5) Satisfação com o tratamento pessoal: aponta a satisfação dos atletas com o tratamento dado pelo(a) treinador(a) que afeta cada um diretamente e a equipa indiretamente, incluindo o apoio social e o “feedback” positivo; 6) Satisfação com o treino e instrução: refere-se à satisfação dos atletas acerca do treino e instruções fornecidas pelo(a) treinador(a); 7) Satisfação com a equipa (tarefa): manifesta a satisfação dos atletas com as ações da equipa relativamente a si e que servem como uma forma de substituir a liderança do treinador(a); 8) Satisfação com a equipa (social): expressa a satisfação dos atletas com o modo como os colegas de equipa contribuem para o bem-estar do atleta enquanto pessoa; 9) Satisfação com o comportamento ético: manifesta a satisfação dos atletas com as posições e comportamentos éticos assumidos pelos colegas de equipa; 10) Satisfação com a integração na equipa: descreve a satisfação dos atletas com as contribuições dadas pelos membros da equipa e a coordenação entre todos relativamente às tarefas a executar; 11) Satisfação com a dedicação pessoal: reflete a satisfação dos atletas com o seu contributo individual para a equipa.

- ***Sport Leadership Behavior Inventory (SLBI)***, desenvolvido por Glenn e Horn (1993); é uma medida específica de contexto da liderança que foi desenvolvida para uso com atletas de equipas desportivas. É baseado na abordagem que considera a liderança como uma interação entre características individuais e o ambiente ou situação particular. A medida consiste em vinte e cinco itens, e há também uma versão abreviada de onze itens que Glenn e Horn validaram para fornecer uma escala fácil de usar para avaliações de treinadores.
- ***Leadership Quality Scale (LQS)***, desenvolvido por Zhang e Pease (1995);
Este instrumento, tem como finalidade avaliar a qualidade de liderança do treinador entre atletas e diretores, conta com vinte e cinco itens sendo eles divididos em duas subescalas

Conclusão

Pelo trabalho desenvolvido, pode-se verificar que a liderança assume especial relevância para o sucesso de um treinador. Mostra-nos que para além das componentes técnico-táticas, o treinador deve procurar desenvolver capacidades psicológicas em si próprio para que se possa tornar num líder e consiga assim desenvolver os processos que estão envolvidos com sucesso.

Resumidamente, um treinador que tenha pretensões de atingir patamares de topo, deverá procurar incessantemente enriquecer em todos os níveis. Por conseguinte a procura do conhecimento é imperativa. Em termos pessoais, sendo eu que desde algum tempo acredito no treino das capacidades psicológicas sejam eles dos jogadores ou neste caso do treinador, acredito que a realização desta pequena revisão de literatura tenha sido mais um elemento que me fez evoluir enquanto profissional. No contexto específico onde estive inserido durante o estágio, em termos de liderança presume-se que esta não seja tão profissional quanto os atletas do alto rendimento, isto porque como sabemos neste contexto trabalhamos com atletas amadores que por norma utilizam o futebol como um hobby. Deve também neste caso, o treinador perceber, e aí na minha opinião a importância da liderança, adequar os seus comportamentos ao grupo e contexto inserido.

BIBLIOGRAFIA

- Carron, A. V. (1982) Cohesiveness in Sport groups: Interpretations and considerations. *Journal of sport Psychologist* 4, 123-138
- Chelladurai, P., & Saleh, S. (1980). Dimensions of Leader Behavior in Sports:Development of Leadership Scale. *Journal of Sport Psychohology*, 2, 34-35.
- Chelladurai, P. (1991). O Treinador e a Motivação dos Seus Atletas. *Revista Treino Desportivo*, 22, 29-36.
- Cruz, J. et al. (1996). *Manual Psicologia do Desporto*. Braga:SHO
- Dosil, J. (2004). *Psicología de la Actividad Física y del deporte*. Madrid, McGraw Hill;
- Eys, M., Loughhead, T., Godfrey M. (2017). Group Cohesion and Athlete Development from: Routledge Handbook of Talent Identification and Development in Sport Routledge.
<https://www.routledgehandbooks.com/doi/10.4324/9781315668017.ch21>
- Oliveira, B., Amieiro, N., Resende, N., & Barreto, R. (2006). *Mourinho:Porquê tantas vitórias?* Lisboa: Gradiva.
- Neves, P. (2002). *Liderança e a mudança da natureza da performance: A influência do líder na performance das pessoas:uma estratégia para alcançar resultados excelentes*. Tese de Mestrado, Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física, Porto.
- Riemer, H., & Chelladurai, P. (1995). Leadershio and Satisfaction in Athletics. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 17, 276-293.
- Samulski, D. (1995). *Psicologia do Esporte: Teoria e Aplicação Prática*. Belo Horizonte, Editora UFMG;
- Serpa, S. (1990). O Treinador como Líder. *Ludens*, XII, 23-32. Serpa, S. (1996). A relação treinador-atleta. In J. Cruz (Ed.), *Manual de Psicologia do Desporto* (pp. 410-423). Braga: SHO – Sistemas Humanos e organizacionais, Lda.
- Weinberg, R., & Gould, D. (2003). *Foundations of sport & Exercise Psychology*. Champaign: Human Kinetics.
- Zaccaro, SJ, Kemp, C., & Bader, P. (2004). Traços de líder e atributos. *A natureza da liderança*. (pp. 101-124). Thousand Oaks, CA, EUA.: Sage Publications, Inc.