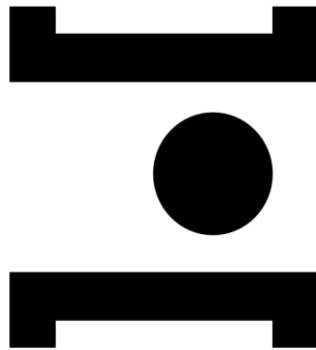


INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM
Escola Superior de Desporto de Rio Maior



**POLITÉCNICO
DE SANTARÉM**

Treinador Principal Sub-15 Campeonato Distrital
Operacionalização, Gestão e Controlo do Processo de Treino e Jogo
&
Liderança Transformacional, Coesão e Clima Motivacional em Jovens
Atletas

Relatório de Estágio

Mestrado em Treino Desportivo

Samuel Rodrigues da Fonseca

Orientação:

Professor Especialista Renato Fernandes

Professora Doutora Carla Chicau Borrego

Novembro, 2022

Agradecimentos

Ao Professor Especialista Renato Fernandes por toda a sua disponibilidade, por todas as reuniões, por todos os conhecimentos e tempo despendido que levaram à minha evolução enquanto treinador e que permitiram a conclusão deste trabalho.

À Professora Doutora Carla Chicau Borrego por toda a colaboração no estudo onde, desde o início, mostrou um enorme interesse e por toda a partilha de conhecimento e experiência que acrescentaram e valorizaram muito esta etapa.

Ao Professor Doutor Félix Romero por toda a disponibilidade e conhecimento transmitido sobre estatística, sobre o software SPSS e por toda a colaboração que contribuíram para este estudo.

A toda a estrutura do Centro Desportivo de Fátima, na pessoa do coordenador Bruno Neto e dos vice-presidentes Pedro Gil e Rui Nobre, pelo apoio, paciência, compreensão e pelos ensinamentos transmitidos todos os dias. Por todos os momentos, dentro e fora do campo, que permitiram que a minha experiência fosse bem mais proveitosa e enriquecedora. Alongo este agradecimento aos restantes elementos da estrutura do Centro Desportivo de Fátima, desde jogadores, treinadores, diretores e pais.

Para finalizar, mas não menos importante, um agradecimento especial à minha família e à minha namorada que, por vezes longe, sempre foram os pilares para que conseguisse cumprir os meus objetivos. A educação e o apoio constante foram fundamentais para a conclusão desta etapa.

Resumo

Título: Treinador Principal Equipa Sub-15 – Operacionalização, gestão e controlo do processo de treino e jogo & Liderança Transformacional, Coesão e Clima Motivacional em Jovens Atletas.

O presente relatório tem como objetivo evidenciar o trabalho desenvolvido na Unidade Curricular de Estágio, na modalidade de futebol, com a finalidade de obter o grau de Mestre em Treino Desportivo - Especialização em Futebol na Escola Superior de Desporto de Rio Maior.

O Estágio Curricular foi realizado no Centro Desportivo de Fátima e foi dividido em duas áreas distintas: o estágio propriamente dito nos escalões de Sub-10, Sub-15 e Sub-17 e a realização de um estudo sobre a Liderança Transformacional, Coesão e Clima Motivacional em Jovens Atletas.

O estudo II, teve como objetivo realizar uma análise da relação entre a liderança transformacional com variáveis como clima motivacional, coesão de grupo, desengajamento moral, necessidades psicológicas básicas e potência de equipa. Recorremos a 93 atletas do sexo masculino da modalidade de futebol, de idades entre os 14 e os 18 anos, pertencentes a 6 equipas diferentes. Os dados foram analisados utilizando o *software* de análise estatística *SPSS*.

Os resultados obtidos apresentam uma relação positiva da liderança transformacional com o clima motivacional para a tarefa, a coesão de grupo, as necessidades psicológicas básicas e a potência de equipa. No sentido inverso, apresenta uma relação negativa com o clima motivacional para o ego e não apresenta qualquer relação com o desengajamento moral.

Neste sentido, confirma-se a H1 e conclui-se que a liderança transformacional está positivamente correlacionada com o clima motivacional orientado para a tarefa, a coesão de grupo, as necessidades psicológicas básicas e a potência de equipa. Confirma-se, embora que parcialmente, a H2 estando a liderança transformacional negativamente correlacionada com o clima motivacional para o ego e não apresentando qualquer relação com o desengajamento moral. Tendo em conta a evolução das variáveis ao longo da época conclui-se a H3, existindo evolução no clima motivacional para a tarefa.

Palavras-Chave: Futebol de Formação, Treinador Principal, Liderança Transformacional, Dinâmica de grupo.

Abstract

Title: *Head Coach Under-15 Team – Operationalization, management and control of the training and game process & Transformational Leadership, Cohesion and Motivational Climate in Young Athletes.*

This report aims to highlight the work developed in the Internship Curricular Unit, in the football modality, in order to obtain the Master's degree in Sports Training - Specialization in Football at the Escola Superior de Desporto de Rio Maior.

The Curricular Internship was carried out at the Centro Desportivo de Fátima and was divided into two distinct areas: the internship itself at the sub-10, sub-15 and sub-17 levels and the carrying out of a study on Transformational Leadership, Cohesion and Climate Motivation in Young Athletes.

Study II aimed to analyze the relationship between transformational leadership and variables such as motivational climate, group cohesion, moral disengagement, basic psychological needs and team potency. We used 93 male football athletes, aged between 14 and 18, belonging to 6 different teams. Data were analyzed using SPSS statistical analysis software.

In order to achieve the intended objective, it was necessary to carry out a questionnaire at two different times, with 93 male athletes, aged between 14 and 18 years, belonging to 6 different teams. These questionnaires were then processed and analyzed using SPSS statistical analysis software.

The results obtained show a positive relationship between transformational leadership and the motivational climate for the task, group cohesion, basic psychological needs and team power. On the other hand, it has a negative relationship with the motivational climate for the ego and has no relationship with moral disengagement.

In this sense, H1 is confirmed and it is concluded that transformational leadership is positively correlated with the task-oriented motivational climate, group cohesion, basic psychological needs and team potency. It is confirmed, although partially, H2, with transformational leadership negatively correlated with the motivational climate for the ego and not showing any relationship with moral disengagement. Taking into account the evolution of the variables throughout the season, H3 is concluded, with an evolution in the motivational climate for the task.

Key-words: *Grassroots Football, Head Coach, Transformational Leadership, Group Dynamics.*

Índice

Agradecimentos	ii
Resumo.....	iii
Abstract	iv
Índice de Figuras	vii
Índice de Tabelas.....	vii
Lista de Abreviaturas.....	vii
1. Parte I – Realização do Estágio.....	1
1.1. Avaliação do Contexto	1
1.1.1. Análise da atividade	1
1.1.2. Análise do Envolvimento.....	2
1.1.3. Análise dos Praticantes – Equipa	7
1.2. Definição de Objetivos	13
1.2.1. Objetivos da intervenção profissional.....	13
1.2.2. Objetivos a atingir com a população alvo	14
1.3. Conteúdos e Estratégias da Intervenção Profissional	16
1.3.1. Cronograma.....	17
1.4. Processo de Avaliação e Controlo do Estudante.....	17
1.5 Conclusão	18
1.5.1. Percurso de Estágio	18
1.5.2. Percurso Competitivo.....	19
1.5.3. Funções dentro da Entidade Acolhedora	20
1.5.4. Objetivos da Intervenção Profissional.....	23
1.5.5. Objetivos a atingir com a População Alvo	24
1.5.6. Intervenção Sub-17 A	25
1.5.7. Intervenção Sub-10	26
2. Parte II – Enquadramento do Estudo	28

2.1. Introdução	28
2.2. Enquadramento Teórico.....	28
Liderança Transformacional	28
Clima Motivacional.....	29
Coesão de Grupo.....	31
Necessidades Psicológicas Básicas	31
Desengajamento Moral.....	32
Estudos de relação entre as variáveis	32
2.3. Apresentação do Problema / Objetivos	34
2.4. Formulação de Hipóteses.....	34
2.5. Metodologia	35
2.5.1. Caracterização dos Participantes.....	35
2.5.2. Instrumentos	35
2.5.3. Tarefas, Procedimentos e Protocolos	37
2.5.4. Análise de dados	37
2.6. Análise e apresentação dos Resultados	38
2.7. Discussão de Resultados e conclusão	43
3. – Parte III – Balanço final do estágio	47
3.1. Intervenção na entidade acolhedora / estágio	47
3.2. Aplicação do Estudo	48
3.3. Análise Global.....	49
Bibliografia	50
Anexos.....	56
Anexo 1.....	56

Índice de Figuras

Figura 1: Organograma Entidade Formadora	4
Figura 2: Campos e Bancadas CDF	5
Figura 3: Instalações Estádio João Paulo II.....	6
Figura 4: Zonas de Arrumação de Material CDF	6
Figura 5: Enfermaria, Ginásios e Balneários CDF	7
Figura 6: Planeamento Setembro	17
Figura 7: exemplo de Mesociclo.....	21
Figura 8: exemplo de Microciclo	21
Figura 9: exemplo de Unidade de Treino	22

Índice de Tabelas

Tabela 1: Caracterização Geral do Plantel	7
Tabela 2 Caracterização Geral da Equipa.....	13
Tabela 3: ficha avaliação do atleta	15
Tabela 4: Médias e Desvio-padrão; Evolução das variáveis do primeiro para o segundo momento	39
Tabela 5: Associação entre as variáveis no primeiro momento	40
Tabela 6: Associação entre as variáveis no segundo momento.....	42
Tabela 7: Estratégias para os treinadores criarem um clima motivacional para a tarefa (Weiss, Moehnke, & Kipp, 2021)	45

Lista de Abreviaturas

- AFS – Associação de Futebol de Santarém
- ELD – Escala de Liderança no Desporto
- CDF – Centro Desportivo de Fátima
- CRIF – Centro de Reabilitação e Integração de Fátima
- ET – Equipa Técnica

1. Parte I – Realização do Estágio

O Estágio é uma unidade curricular anual pertencente ao Mestrado em Treino Desportivo, da Escola Superior de Desporto de Rio Maior, que decorre no 2º ano do Mestrado, correspondendo a 60 ECTS.

Inserido no 2º ano do Mestrado em Treino Desportivo, da Escola Superior de Desporto de Rio Maior, o Estágio é uma unidade curricular que corresponde a 60 ECTS. Este é dividido em dois momentos, o estágio propriamente dito realizado numa entidade acolhedora à escolha do estagiário, onde se acompanha uma equipa em todos os momentos, desde o processo de planeamento até à sua gestão e operacionalização no treino, passando também pelos momentos competitivos inerentes. O segundo momento, um estudo aplicado na área da formação sobre a liderança transformacional e a sua relação com a motivação e a coesão de grupo.

1.1. Avaliação do Contexto

1.1.1. Análise da atividade

O estágio foi realizado na equipa de Iniciados Sub-15 B, que disputa a I Divisão Distrital de Iniciados da AFS onde foram desempenhadas funções de treinador principal. Simultaneamente, foram exercidas funções de treinador-adjunto na equipa de Juvenis Sub-17 A, que disputa o Campeonato Nacional de Sub-17, e treinador principal na equipa de Sub-10.

Para as funções de treinador principal, o estagiário foi auxiliado por um treinador-adjunto, um treinador de guarda-redes e um delegado de equipa.

Como treinador principal, esteve responsável pelas seguintes áreas:

- Planeamento Macro, Meso e Microciclo;
- Planeamento e Operacionalização das Unidades de Treino;
- Responsável máximo pela gestão e controlo, tanto do treino, como do jogo;
- Responsável pelo plano de jogo;
- Responsável pelo modelo de jogo;
- Responsável pela organização e distribuição de tarefas, da equipa técnica;
- Responsável pela gestão de presenças no treino;

- Responsável por atualizar a plataforma utilizada para registar todo o planeamento e a sua concretização (EM JOGO).

1.1.2. Análise do Envolvimento

A entidade acolhedora é o Centro Desportivo de Fátima, entidade que se situa a norte do distrito de Santarém, na freguesia de Fátima, concelho de Ourém.

Fundado a 24 de janeiro de 1966 pelo pároco da freguesia de Fátima, a dinâmica do seu fundador e a forte adesão da população ajudou o clube a crescer rapidamente e assumir o estatuto de representativo do distrito, onde muitos jovens treinavam diariamente com o intuito de ocupar o tempo livre de forma saudável.

Os resultados desportivos positivos e os talentos individuais a imergirem não deixavam ninguém indiferente, sendo que a 1990, o então presidente alterou o nome do clube, obtendo assim o estatuto de “Entidade de Utilidade Pública”.

Atualmente com 55 anos de história, o clube conta com alguns momentos de glória, onde no final da década de 2000 militou 4 anos na Segunda Liga. Na época 2006/2007 conseguiu o 1º lugar na 2ª divisão B, Serie C, catapultando o clube para a Liga de Honra. Na época seguinte não evita a descida de divisão, mas participa nos quartos-de-final da Taça de Liga, com destaque as duas vitórias conseguidas sobre o então bicampeão nacional.

Com a crise económica que levou a um desinvestimento por parte de empresas patrocinadoras, crises diretivas e um investidor desconhecido mal-intencionado que ficou com grande fatia das ações do clube, o clube ficou sem condições para competir num quadro competitivo de exigência financeira elevada e teve queda abrupta para as divisões distritais.

No ano de 2016 surge um *sheik* natural da Arábia Saudita, dono de vários negócios no seu país, como lojas de material desportivo e academias de futebol nele investiu 250 mil euros, criando a SAD, tornando-se presidente e responsável máximo.

No entanto, no final do ano de 2020, essa mesma SAD abriu insolvência, tendo o clube criado a sua própria equipa de futebol sénior, e recuperado os direitos da equipa de juniores para a época 2021/2022.

Relativamente à certificação imposta pela Federação Portuguesa de Futebol é uma entidade que apresenta, de momento, 4 estrelas no processo de certificação.

Recursos Materiais

Relativamente aos recursos materiais, o clube apresenta um equipamento com as cores a bordô e branco.

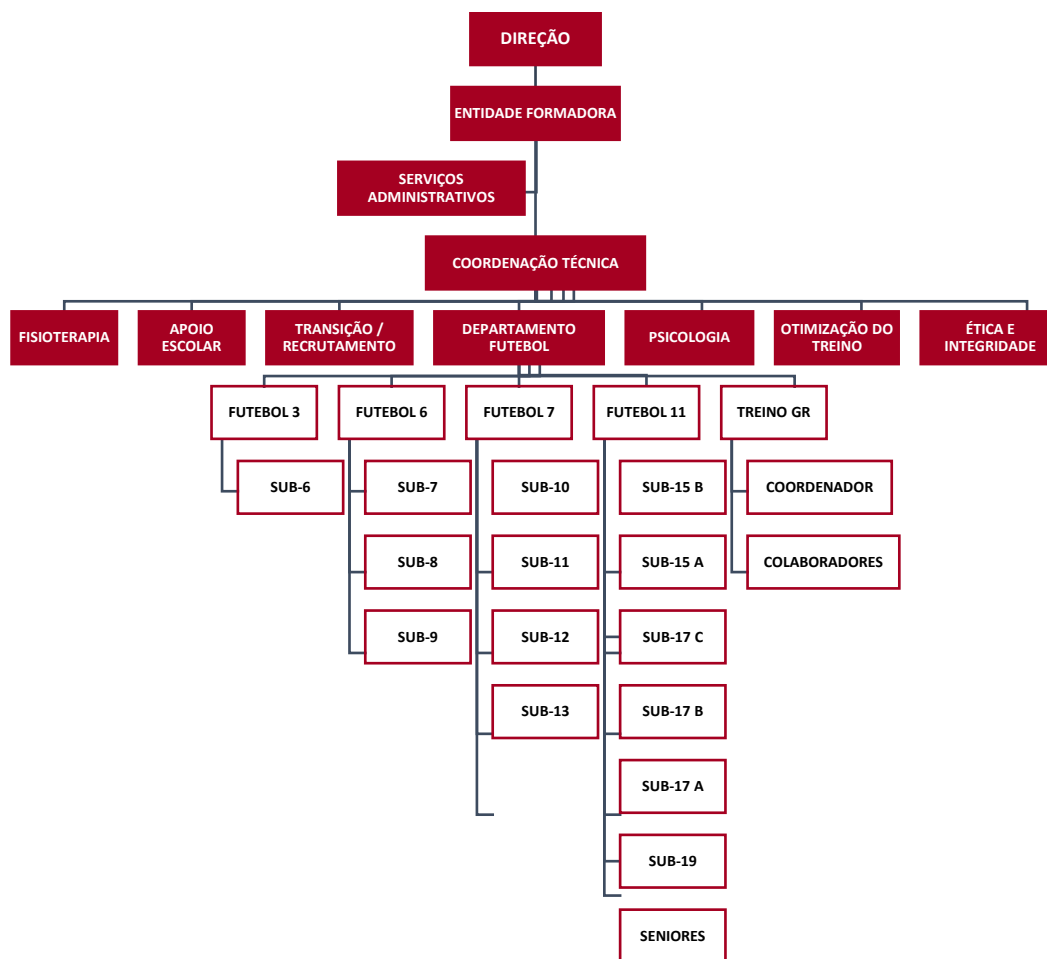
Enquanto treinador principal de Sub-15, o clube tem à disposição o seguinte material:

- 15 Bolas “Tamanho 5”;
- Inúmeros sinalizadores de diversas cores;
- 10 Estacas + Bases;
- 3 Escadas de Coordenação;
- 1 Caixa de Pliometria;
- 4 Barreiras;
- 1 Bola Medicinal;
- Doze arcos de três tamanhos diferentes;
- Coletes de diferentes tamanhos e diferentes cores;
- 2 Balizas de Futebol 11;
- 4 Balizas de Futebol 7;
- 8 Balizas de Futebol 5;
- 3 mini-balizas.

Recursos Humanos

Relativamente aos recursos humanos, abaixo apresento um organograma com a caracterização da entidade formadora.

Figura 1: Organograma Entidade Formadora



O clube apresenta três fisioterapeutas, um professor para o apoio escolar aos atletas, um treinador responsável pela transição e pelo recrutamento, uma psicóloga, um conselheiro técnico para colaborar ao nível da otimização do treino e um responsável pela ética e integridade.

O treino de guarda-redes conta com um coordenador, e quatro colaboradores. Estes quatro colaboradores são jogadores (juvenis ou juniores) que estão a realizar estágio no âmbito do curso profissional de desporto. Este grupo está responsável por todo o treino de guarda-redes da formação, desde o escalão de Sub-10 até ao escalão de juniores.

O clube conta com uma equipa de futebol 3, do escalão de Sub-6. Esta equipa apresenta 2 treinadores e dois delegados.

No futebol 5 e 3, o clube conta com três equipas, uma de sub-7, uma de sub-8 e uma de sub-9. Todas elas apresentam pelos menos um treinador e um delegado.

No futebol 7, o clube conta com quatro equipas, uma em cada escalão. Cada equipa apresenta pelo menos um treinador e um delegado.

No futebol 11, o clube conta com oito equipas. Todas as equipas da formação, de futebol 11, contam com pelo menos dois treinadores e um delegado. A equipa sénior apresenta três treinadores e três delegados.

Recursos Espaciais

Relativamente aos recursos espaciais, o clube conta com as seguintes estruturas: o Estádio João Paulo II, o Estádio Papa Francisco e o Centro de Reabilitação e Integração de Fátima.

Na figura 2 estão inseridos os campos das estruturas anteriormente mencionadas.

Figura 2: Campos e Bancadas CDF



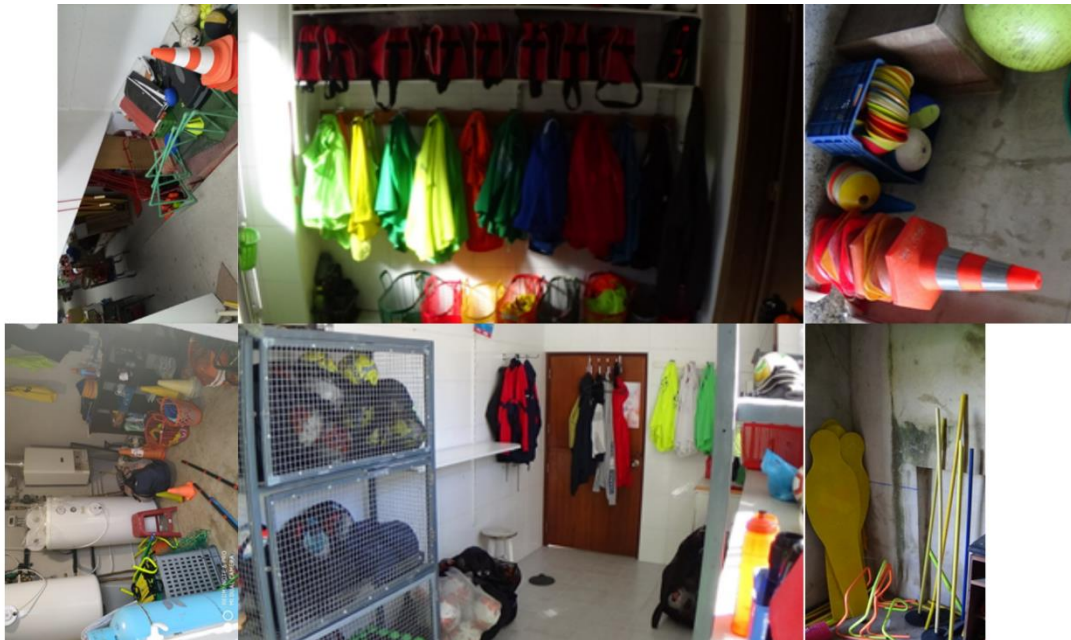
Na figura 3 estão inseridas todas as instalações pertencentes ao Estádio João Paulo II. Este conta com uma secretaria, uma sala de coordenação, uma sala de troféus, uma lavandaria e rouparia, uma zona de bar e um pavilhão de futsal. No terceiro e quarto andar do edifício principal existem ainda diversos quartos para treinadores e jogadores, juntamente com uma cozinha equipada.

Figura 3: Instalações Estádio João Paulo II



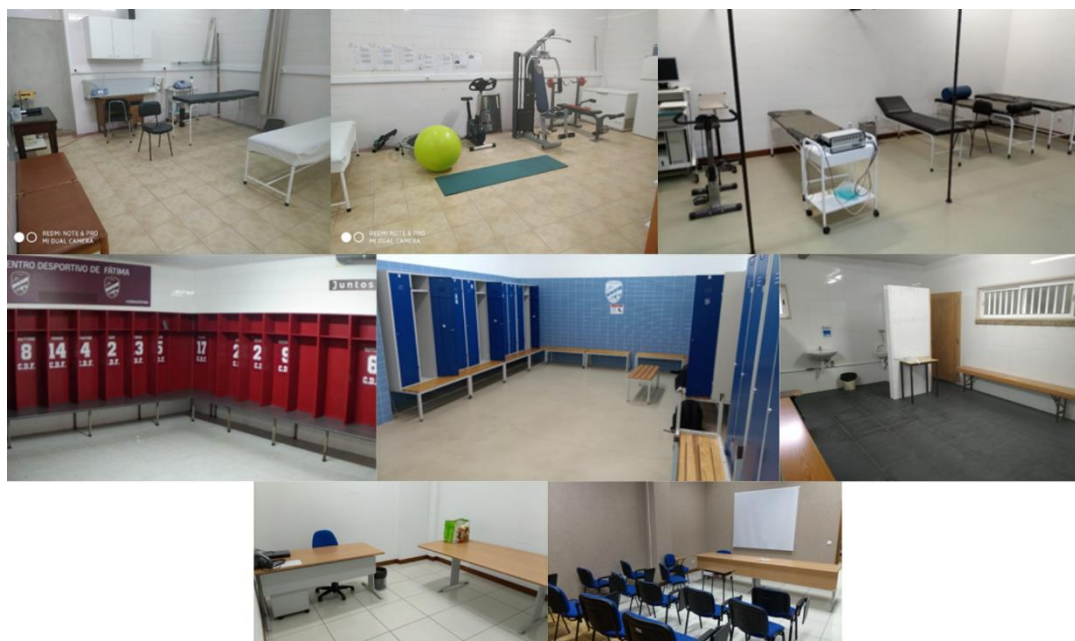
Na figura 4, encontram-se todas as zonas de arrumação de material, sejam elas pertencentes ao Estádio João Paulo II, ao Estádio Papa Francisco ou ao CRIF.

Figura 4: Zonas de Arrumação de Material CDF



Na figura 5 encontram-se as zonas de enfermaria, ginásio, balneários, salas de trabalho e sala de conferência pertencentes aos diferentes estádio do clube.

Figura 5: Enfermaria, Ginásios e Balneários CDF



1.1.3. Análise dos Praticantes – Equipa

A equipa de Sub-15 que disputa o campeonato distrital é composta por um treinador principal, um treinador-adjunto, um treinador de guarda-redes (pertencente a todos os escalões de formação do clube), um delegado e 23 jogadores. Também pertencentes ao escalão de Sub-15 estão outros 9 atletas, que realizam um treino à parte todas as quartas e sextas-feiras.

Tabela 1: Caracterização Geral do Plantel

Número	Posição	Data de Nascimento
22	Avançado	04/11/2008
24	Defesa / Extremo Esquerdo	15/05/2008
25	Defesa Direito	29/09/2007
26	Defesa Esquerdo	19/02/2008
27	Defesa Central	14/06/2008
28	Médio	22/04/2009
29	Médio	10/04/2008
31	Extremo	13/12/2007
33	Defesa Direito	30/09/2007
35	Extremo	25/01/2010

36	Extremo	11/04/2008
37	Guarda-Redes	06/09/2007
38	Defesa Direito	24/04/2007
39	Defesa Direito	03/11/2008
41	Defesa Esquerdo	17/03/2007
43	Guarda-Redes	08/10/2007
44	Avançado	16/05/2008
45	Extremo / Defesa Direito	15/01/2008
46	Avançado	27/06/2007
47	Defesa Central	09/09/2008
48	Extremo / Avançado	05/10/2008
49	Avançado / Médio Ofensivo	30/03/2010
51	Avançado	13/03/2008

Nome: Samuel Rodrigues Fonseca	Data de Nascimento: 26/11/1997, 24 anos
Função: Treinador Principal	Clube Anterior: Centro Desportivo de Fátima
<p>Comentário: segunda época que realiza no clube, tendo estado na época anterior como treinador principal de Sub-17 B e treinador-adjunto de Sub-15 C. É licenciado em treino desportivo, pela Escola Superior de Desporto de Rio Maior, tendo obtido o diploma UEFA C através da conclusão do mesmo. Como jogador realizou toda a sua formação no Grupo Desportivo Casa do Povo do Turcifal e na Associação Cultural Desportiva e Recreativa dos Arneiros.</p>	

Função: Treinador-Adjunto	
Data de Nascimento: 09/01/1985	Clube Anterior: Centro Desportivo de Fátima
<p>Comentário: sem curso de treinador, é alguém que já está há alguns anos no clube, sempre como treinador-adjunto. Na época transata esteve como treinador-adjunto na equipa de Sub-15 B, mantendo este ano a mesma função.</p>	

Função: Treinador de Guarda-Redes	
Data de Nascimento: 16/05/1997	Clube Anterior: CCRD Moçarriense

Comentário: estagiário de Mestrado pela Escola Superior de Desporto de Rio Maior, é responsável pela coordenação de todo o departamento de guarda-redes.

Função: Delegado

Data de Nascimento: 06/06/1974

Clube Anterior: Centro Desportivo de Fátima

Comentário: vice-presidente do clube, desempenha funções de delegado na equipa onde o seu filho joga.

Nome: Jogador 1

Data de Nascimento: 06/09/2007

Peso (kg): 59.5

Altura (cm): 167

Posição: guarda-redes

Clube Anterior: CDF

Comentário: guarda-redes que se encontra há alguns anos no clube, que tem demonstrado uma grande evolução seja a nível pessoal como jogador.

Nome: Jogador 2

Data de Nascimento: 29/09/2007

Peso (kg): 43

Altura (cm): 156

Posição: extremo/lateral

Clube Anterior: CDF

Comentário: jogador de segundo ano, que realizou testes na equipa do Campeonato Nacional, não tendo sido aceite pelo treinador principal.

Tem algumas dificuldades em lidar com a pressão e pouca capacidade para reagir ao erro.

Nome: Jogador 3

Data de Nascimento: 11/04/2008

Peso (kg): 42

Altura (cm): 153

Posição: extremo

Clube Anterior: CDF

Comentário: apresenta algumas dificuldades ao nível técnico e no gesto técnico da corrida.

Nome: Jogador 4

Data de Nascimento: 04/11/2008

Peso (kg): 58.4

Altura (cm): 175

Posição: avançado

Clube Anterior: CDF

Comentário: com uma grande estatura, era guarda-redes há dois anos, e decidiu deixar esta vertente. Apresenta uma grande capacidade física, mas tem algumas dificuldades a nível técnico, principalmente na receção.

Nome: Jogador 5

Data de Nascimento: 30/03/2010

Peso (kg): 38.8	Altura (cm): 148	Posição: avançado/médio	Clube Anterior: CDF
Comentário: um dos atletas de 2010, apresenta uma qualidade técnica acima da média, mas algumas dificuldades a nível tático.			

Nome: Jogador 6		Data de Nascimento: 14/06/2008	
Peso (kg): 52.7	Altura (cm): 163	Posição: defesa central	Clube Anterior: CDF
Comentário: tem algumas dificuldades a nível técnico, e dificuldade em lidar com a pressão competitiva.			

Nome: Jogador 7		Data de Nascimento: 30/09/2007	
Peso (kg): 38.4	Altura (cm): 158	Posição: extremo/lateral	Clube Anterior: CDF
Comentário: jogador com algumas dificuldades técnicas, mas que compensa com a vontade com que realiza os exercícios e com o interesse que demonstra em aprender mais e melhorar.			

Nome: Jogador 8		Data de Nascimento: 22/04/2008	
Peso (kg): 52	Altura (cm): 162	Posição: médio	Clube Anterior: CDF
Comentário: com alguma qualidade técnica, apresenta algumas dificuldades ao nível tático. É um dos capitães da equipa devido à facilidade na comunicação com os outros.			

Nome: Jogador 9		Data de Nascimento: 08/10/2007	
Peso (kg): 56	Altura (cm): 153	Posição: médio/defesa	Clube Anterior: CDF
Comentário: com uma grande qualidade a nível técnico, mas com excesso de peso, tem algumas dificuldades em dar intensidade ao jogo, realizando todas as suas ações muito lentamente.			

Nome: Jogador 10		Data de Nascimento: 05/10/2008	
Peso (kg): 38.6	Altura (cm): 144	Posição: avançado	Clube Anterior: CDF
Comentário: primeiro ano de futebol 11, tem alguma qualidade técnica, mas pouca estatura o que acaba por ser uma grande dificuldade quando em oposição com adversários “maiores”.			

Nome: Jogador 11		Data de Nascimento: 15/01/2008	
Peso (kg): 46	Altura (cm): 164	Posição: defesa direito	Clube Anterior: CDF
Comentário: jogador com alguma qualidade a nível técnico e tático, consegue perceber o jogo, e distinguir os momentos para atacar e os momentos em que deve ficar mais recuado.			

Nome: Jogador 12		Data de Nascimento: 09/09/2008	
Peso (kg): 56.2	Altura (cm): 156	Posição: defesa central	Clube Anterior: CDF
Comentário: apresenta alguma dificuldade tanto a nível técnico como tático.			

Nome: Jogador 13		Data de Nascimento: 25/01/2010	
Peso (kg): 48.3	Altura (cm): 149	Posição: avançado	Clube Anterior: CDF
Comentário: o outro jogador de 2010. Apresenta alguma qualidade a nível técnico, mas alguma dificuldade a nível tático.			

Nome: Jogador 14		Data de Nascimento: 10/04/2008	
Peso (kg): 67	Altura (cm): 179	Posição: defesa/médio	Clube Anterior: CDF
Comentário: com qualidade tanto a nível tático como técnico, no entanto apresenta alguma dificuldade em lidar com o erro e com a pressão. Mais um dos capitães de equipa, votado pelo restante grupo.			

Nome: Jogador 15		Data de Nascimento: 13/12/2007	
Peso (kg): 41.2	Altura (cm): 156	Posição: avançado/extremo	Clube Anterior: CDF
Comentário: um jogador com muita qualidade a nível técnico, mas sempre muito distraído. Sempre muito nervoso em cada jogo.			

Nome: Jogador 16		Data de Nascimento: 19/02/2008	
Peso (kg): 42	Altura (cm): 145	Posição: defesa esquerdo	Clube Anterior: CDF
Comentário: com alguma qualidade técnica e muito entendedor do jogo. Percebe muito bem os momentos do jogo e sabe o que fazer em cada um.			

Nome: Jogador 17		Data de Nascimento: 17/03/2007	
Peso (kg): 50.1	Altura (cm): 162	Posição: defesa	Clube Anterior: CDF
Comentário: com alguma qualidade técnica, mas que acaba sempre por ficar escondida sendo um jogador muito tímido e nervoso quando entra no jogo.			

Nome: Jogador 18		Data de Nascimento: 15/05/2008	
Peso (kg): 43.4	Altura (cm): 156	Posição: médio/extremo	Clube Anterior: CDF
Comentário: com uma qualidade técnica e tática acima da média, é um dos capitães de equipa, pelo exemplo dado tanto no treino como nos jogos.			

Nome: Jogador 19		Data de Nascimento: 24/04/2007	
Peso (kg): 50	Altura (cm): 163	Posição: defesa direito	Clube Anterior: CDF
Comentário: jogador com alguma dificuldade a nível técnico e com uma personalidade muito forte. Tenta sempre arranjar uma desculpa para o erro.			

Nome: Jogador 20		Data de Nascimento: 27/06/2007	
Peso (kg): 60.3	Altura (cm): 180	Posição: Avançado	Clube Anterior: sem clube
Comentário: atleta que joga futebol pelo primeiro ano. Tem alguma dificuldade ao nível técnico-táticas e ao nível das capacidades coordenativas.			

Nome: Jogador 21		Data de Nascimento: 16/05/2008	
Peso (kg): 45	Altura (cm): 150	Posição: Avançado	Clube Anterior: CDF
Comentário: primeiro ano a praticar a modalidade, apresenta uma grande dificuldade a nível técnico e coordenativo.			

Nome: Jogador 22		Data de Nascimento: 03/11/2008	
Peso (kg): 34.9	Altura (cm): 146	Posição: Defesa Direito	Clube Anterior: CDF
Comentário: atleta com uma grande vontade de aprender, mas com muita dificuldade ao nível técnico.			

Nome: Jogador 23		Data de Nascimento: 13/03/2008	
Peso (kg): 34.9	Altura (cm): 146	Posição: Avançado	Clube Anterior: sem clube
Comentário: primeiro ano na prática da modalidade apresenta muitas dificuldades a nível técnico, tático, físico e coordenativo.			

Tabela 2 Caracterização Geral da Equipa

Variável	Média	Máximo	Mínimo	Desvio-Padrão
Idade (anos)	13.1	14	11	0.9
Altura (cm)	158.4	179	144	9.2
Peso (kg)	48.6	67	38.4	8.2

Resumidamente, a equipa de Sub-15 B é composta, na sua totalidade, por atletas provenientes do clube, apresentando vinte-um jogadores de campo e dois guarda-redes.

1.2. Definição de Objetivos

A definição de objetivos deve ser feita tendo em conta cinco normas: (1) os objetivos devem ser sobre o sujeito em causa, (2) devem ser mensuráveis de forma a poder perceber se são, ou não, atingidos, (3) devem ser controláveis, pois existem muitas variáveis que são difíceis de controlar, como o comportamento de terceiros e perceber que certos imprevistos podem condicionar a tarefa, (4) devem ser realistas e (5) devem ser formulados pela positiva.

Como tal, os objetivos serão divididos em objetivos da intervenção profissional e objetivos a atingir com a população alvo.

1.2.1. Objetivos da intervenção profissional

Enquanto treinador principal da equipa de Sub-15, os objetivos propostos serão divididos em quatro níveis:

Formativos – desenvolver os conhecimentos adquiridos ao longo da formação académica, mais recentemente na arte curricular do mestrado; desenvolver a capacidade para o planeamento e operacionalização de microciclos e de unidades de treino; desenvolver a capacidade para o planeamento, a preparação e a orientação da equipa em competição. A este

nível ainda se estabelecem como objetivos participar em ações de formação realizadas pelo clube, sejam elas para treinadores, pais ou atletas e realizar uma constante produção e atualização da documentação do estágio com a melhor qualidade possível.

Pedagógicos – garantir assiduidade e pontualidade em todas as atividades desenvolvidas; desenvolver um ambiente de competitividade e cooperação tanto no treino, como no jogo; desenvolver a capacidade de liderança e de comunicação; ser exigente ao nível dos regulamentos da entidade acolhedora; ser assertivo na resolução de problemas e conflitos; relativamente ao trabalho desenvolvido e ao ensino do jogo, este será realizado de dois em dois microciclos, com objetivos diferentes de modo a promover o ensino de todos os momentos do jogo.

Sociais – conseguir conciliar o trabalho da Unidade Curricular com todas as tarefas assumidas pelo estagiário na entidade acolhedora; estabelecer uma boa relação com todos os intervenientes do clube, desde atletas, pais, diretores, técnicos de equipamentos, coordenador técnico, entre outros; promover o melhor clima possível e promover o espírito da entidade acolhedora para todos os intervenientes.

Competitivos – garantir a manutenção na primeira divisão distrital de iniciados da AFS; evitar sofrer menos de um golo através de bola parada, por jogo.

1.2.2. Objetivos a atingir com a população alvo

Relativamente aos objetivos a atingir com a população alvo, estes objetivos serão divididos em objetivos coletivos e objetivos individuais.

Objetivos Coletivos:

- Estimular a capacidade de resiliência;
- Potenciar as diferentes técnicas individuais;
- Desenvolver comportamentos táticos coletivos nos diferentes momentos do jogo;
- Iniciar a definição da posição específica;
- Desenvolver comportamentos técnicos individuais;
- Desenvolver habilidades técnico-táticas e a condição física;
- Aumentar a carga de treino;
- Elevada importância do processo da competição.

Objetivos Específicos:

- Aperfeiçoamento da técnica e da preparação tática;
- Valorização da tomada de decisão nas ações táticas;
- Desenvolvimento da velocidade máxima;
- Desenvolvimento da resistência e da força.

Técnico-Tático – ensino do jogo através do desenvolvimento de exercícios que promovam as ações técnico-táticas individuais e coletivas. Desenvolver atletas que consigam distinguir os diferentes momentos do jogo e o que fazer em cada: organização ofensiva, organização defensiva, transição ofensiva, transição defensiva, bolas paradas.

Psicossocial – são propostos como objetivos o desenvolvimento de variáveis psicológicas tais como a responsabilidade, a autonomia, o companheirismo, a determinação, entre outras.

Todos os objetivos coletivos foram avaliados pelo treinador, através de uma ficha de avaliação entregue pela entidade acolhedora em três momentos distintos (1ª avaliação - início do mês de novembro; 2ª avaliação – final do mês de janeiro; 3ª avaliação – final da época, meados do mês de junho).

Tabela 3: ficha avaliação do atleta

Avaliação do Processo de Formação					
Variáveis Psicológicas (1-5)	Qualidades Físicas (1-5)	Ações Técnicas Ind. (N.I., I., E., A.)	Princípios Específicos (N.I., I., E., A.)	Ações Téc-Tát. Col. (N.I., I., E., A.)	
Responsabilidade	Perceção/Orientação	OFENSIVAS		OFENSIVAS	
Autonomia	Lateralidade	Passé Curto	Progressão/Penetração	Desmarcações	
Prazer pelo jogo/treino	Técnica de Corrida	Passé Longo	Cobertura Ofensiva	Desdobramentos Of.	
Respeito	Equilíbrio	Recepção	Mobilidade	Combinações Diretas	
Concentração	Posicionamento Corporal	Condução	Ocupação Racional do Espaço	Combinações Indiretas	
Equilíbrio Emocional	Noção de Ritmo	Drible/Finta	Procura do Espaço Vazio	Cortinas / Ecrãs	
Atitude Competitiva	Vel. Reação Simples	Simulação	Dar Linhas de Passe	Temporização	
Agressividade	Vel. Reação Complexa	"Atacar" a bola	DEFENSIVOS		Esquemas Táticos Of.
Definição de Objetivos	Vel. Execução	Remate	Contenção		OFENSIVAS
Superação	Vel. Decisão	Cabeceamento Ofensivo	Cobertura Defensiva	Acertos de Marcação	
Companheirismo	Vel. Deslocamento	Cruzamento	Equilíbrio Defensivo	Compensações	
Rigor no Treino	Vel. Máxima	Penalty	Concentração do Espaço	Dobras	
Comunicação	Vel. Resistente	Cantos	Corte de Linhas de Passe	Cortinas / Ecrãs	
Ambição	Cap. Aceleração	Livres	Descrição Geral:		
Determinação	Agilidade	DEFENSIVAS		Esquemas Táticos Def.	
Desinibição	Força Resistente	Desarme	Descrição Geral:		
Lidar com a Pressão	Força Máxima	Intercepção			
Auto-Crítica	Força Explosiva	Antecipação			
Tomada de Decisões	Força Reativa	Carga			
Criatividade	Resistência Específica	Carrinho			
Descrição Geral:	Flexibilidade	Cabeceamento Defensivo			
	Descrição Geral:	Barreira			
		Defesa nos Cantos e Livres			
		Defesa Penaltys			
		Descrição Geral:			

Objetivos Individuais:

Atleta nº3 – desenvolver a técnica de corrida; aperfeiçoar e desenvolver a sua competência técnica, com e sem bola; desenvolver variáveis psicológicas tais como a desinibição e a superação.

Atleta nº6 – desenvolver a sua competência técnica e tática; desenvolver variáveis psicológicas tais como a concentração, a agressividade, a comunicação e o saber lidar com a pressão.

Atleta nº8 – potenciar de forma a chegar ao Campeonato Nacional; desenvolver a sua competência técnica e tática a fim de atingir esse mesmo objetivo; desenvolver variáveis psicológicas tais como a responsabilidade, a comunicação e o rigor no treino.

Atleta nº15 – desenvolver a variável psicológica “desinibição”; é um atleta com muita qualidade técnica, mas que acaba por se esconder devido à sua timidez.

Atleta nº16 – atleta que decidiu, juntamente com a sua família, começar a realizar treinos individualizados, com um *personal trainer*. O objetivo com este atleta é potenciar de forma a chegar ao Campeonato Nacional, mantendo sempre a relação com o trabalho realizado fora da entidade acolhedora.

Atleta nº18 – potenciar de forma a chegar ao Campeonato Nacional; desenvolver a sua competência técnica e tática a fim de atingir esse mesmo objetivo; desenvolver variáveis psicológicas tais como a responsabilidade, a tomada de decisão e a ambição.

1.3. Conteúdos e Estratégias da Intervenção Profissional

Ao longo da intervenção profissional, serão desenvolvidas tarefas em duas vertentes: o estágio propriamente dito (enquanto treinador principal do escalão de sub-15 B) e o projeto de investigação (que tem como foco o estudo da liderança dos treinadores da I Divisão Distrital da AFS). Em cada uma delas, estão estipulados diferentes conteúdos e/ou estratégias de intervenção profissional:

- Estágio propriamente dito – planeamento e operacionalização de microciclos, unidades de treino e exercícios de treino; preparação e avaliação física dos atletas; preparação e gestão do grupo em competição;

- Investigação – estabelecimento de contactos com os diferentes treinadores e entidades responsáveis de outros clubes, pertencentes à I Divisão Distrital de Iniciados da AFS; reflexão sobre os resultados obtidos; formulação de conclusões e recomendações.

1.3.1. Cronograma

Figura 6: Planeamento Setembro

Legenda:	PERÍODO	Preparatório				
Aquisição	MESOCICLOS	1 (Setembro)				
Desenvolvimento	MICROCICLOS	1	2	3	4	5
Especialização	DATAS	31 a 5	6 a 12	13 a 19	20 a 26	27 a 3
Foco	ADVERSÁRIO					Footkart A
CASA	COMPETIÇÕES					
FORA	TOTAL DE JOGOS					
Conteudos de Treino						
Organização Defensiva						
Transição Ofensiva						
Organização Ofensiva						
Transição Defensiva						
Esquemas Táticos	Ofensivos					
	Defensivos					
Treino das capacidades físicas	Flexibilidade					
	Coordenação					
	Força					
	Resistência					
	Velocidade					

1.4. Processo de Avaliação e Controlo do Estudante

A calendarização acima proposta serve como um guia de orientação para a intervenção do estagiário ao longo da época desportiva.

O principal meio de avaliação da intervenção pedagógica será através da contínua avaliação e autorreflexão do trabalho desenvolvido pelo mestrando. Deste modo, será realizado por parte do estagiário o planeamento dos microciclos e das respetivas unidades de treino, através dos documentos tipo exigidos pela entidade acolhedora (podendo surgir por vezes algumas alterações) e as consequentes reflexões.

Sendo assim, a avaliação da equipa e do treinador principal foi realizada da seguinte forma:

- Unidade de Treino – reflexão sobre a eficácia e eficiência do planeamento efetuado, sobre as decisões tomadas ao longo da unidade de treino, sobre o feedback utilizado, os aspetos positivos e os aspetos negativos.

- Jogo / Competição – inicialmente estaria proposto a realização de um documento com algumas estatísticas, que seria preenchido pelo treinador-adjunto ao longo da competição e no final ambos realizavam uma reflexão conjunta sobre o jogo. Nela, aparecia algumas indicações sobre a equipa adversária (pontos positivos e negativos), uma reflexão sobre o feedback do treinador durante o jogo, os pontos positivos e as principais dificuldades da nossa equipa e a consequência que as substituições tiveram no jogo. Quando o treinador-adjunto saiu da equipa, esta ficha deixou de ser feita, sendo realizada uma breve reflexão sobre o jogo na reflexão do microciclo semanal.

- Microciclo – posteriormente a cada jogo, foi realizada uma reflexão do microciclo semanal. Nela seriam indicadas se os objetivos planeados foram cumpridos, se houve alteração ao microciclo previamente planeado e qual a influência que o microciclo teve na competição.

Previamente, estaria estabelecido realizar uma avaliação dos atletas em três momentos distintos, algo que não aconteceu. Esta avaliação apenas foi realizada num momento, em meados de janeiro, utilizando a Plataforma *EmJogo* que o clube disponibiliza. Foi realizada uma avaliação individual de cada atleta. Tendo em conta que apenas foi realizada uma avaliação a cada atleta é impossível perceber, através destes dados, se existiu evolução no atleta.

De modo a perceber se o objetivo pretendido está a ser alcançado, ou não, pretende-se marcar reuniões semanais ou quinzenais com o orientador académico, de forma a perceber aquilo que deve ser melhorado, ou o que se deve continuar a fazer de bem. Estas reuniões servirão também de estímulo para manter o dossier de estágio atualizado e organizado.

1.5 Conclusão

1.5.1. Percurso de Estágio

Iniciado a 31 de agosto de 2021, no escalão de Sub-15 B, e com a incerteza do início do campeonato (1ª jornada - 3 de outubro de 2021), foi algo sempre muito incerto pois o plantel nunca esteve bem definido. A época iniciou com aproximadamente 24 jogadores ao qual se juntaram mais 5. Sendo que um atleta acabaria por desistir antes do início do período competitivo. A entidade acolhedora, e a sua coordenação, decidiram que aqueles que tinham

mais dificuldades (aproximadamente 9 jogadores) iriam treinar às terças-feiras com o resto do plantel e às quartas e sextas-feiras iriam realizar um treino individual à parte do grupo.

Esta situação não foi fácil de gerir pois estes jogadores que realizavam o treino individual raramente iriam ter situações de jogo, pelo menos a nível competitivo. A meados de dezembro, e com a desistência de alguns atletas pertencentes a este grupo, acabaria por se juntar todo o plantel em todos os treinos, ficando o plantel com 23 jogadores, 21 jogadores de campo e dois guarda-redes. Isto, unido à vontade de começar a promover alguns jogadores da equipa de Sub-13 (futebol 9) e o de querer dar mais unidades de treino aos jogadores da equipa A com menos minutos de jogo, fez com que em algumas unidades de treino houvesse 30 jogadores para treinar em meio-campo. Isto nunca foi fácil de gerir por parte do estagiário, pois a ajuda que tinha não era proativa e nunca foi possível realizar uma boa divisão de estações. Tendo em conta estes aspetos, um melhor planeamento e uma melhor comunicação entre o treinador-adjunto e o treinador principal poderiam ter resolvido alguns destes problemas, mas o facto de o treinador-adjunto chegar muito em cima da hora do treino, nunca facilitou este processo.

A meados de janeiro, este treinador-adjunto acabou por abandonar o clube devido a problemas pessoais, ficando o treinador estagiário sozinho até ao final da época.

O percurso de estágio teve a duração de 9 mesociclos de treino, no qual existiram 38 microciclos, 106 unidades de treino e 31 jogos (sendo 28 pertencentes à competição da AFS e 3 amigáveis no início de época).

1.5.2. Percurso Competitivo

O percurso competitivo iniciou-se a 3 de outubro de 2021, contra o *Footkart EFKA*, a contar para a 1ª jornada da 1ª Divisão Distrital de Iniciados da Associação de Futebol de Santarém, onde não se iniciou da melhor maneira, perdendo por 8-0. Desde logo notou-se uma equipa com muitos problemas do ponto de vista técnico, com muita dificuldade em realizar as ações mais simples – o passe e a receção e com problemas a nível psicológico – muita dificuldade em comunicar e muita dificuldade em lidar com a derrota.

Sobre o campeonato em si, a entidade acolhedora apresenta uma equipa nos campeonatos nacionais, pelo que desde cedo se soube que esta equipa iria apresentar algumas dificuldades, pois fisicamente seria uma equipa mais fraca que as equipas adversárias. Ao longo da 1ª fase todas estas dificuldades foram-se notando, tendo a equipa terminado em 8º lugar, com apenas duas vitórias e dois empates em 14 jogos, marcando 16 golos e sofrendo 57.

Devido a esta classificação a equipa “apurou-se” para a fase de manutenção com um objetivo de manutenção na 1ª Divisão Distrital da AFS. Ao longo desta fase, houve uma grande melhoria da equipa, tanto a nível técnico-tático, como físico, o que levou à obtenção de melhores resultados. Na 13ª jornada da fase de manutenção, contra o Salvaterrense, a equipa assegurou aquilo que era o objetivo do clube, a manutenção na I Divisão Distrital. A equipa acabou assim a época em 3º lugar, com 24 pontos, 7 vitórias, 3 empates e 4 derrotas, 37 golos marcados e 23 golos sofridos.

1.5.3. Funções dentro da Entidade Acolhedora

Dentro da entidade acolhedora o estagiário apresentou mais algumas funções, sendo que por vezes foi complicado de conseguir conciliar todas elas. Ao mesmo tempo que era treinador principal da equipa de Sub-15 B, o estagiário foi treinador principal de Sub-10 e treinador-adjunto da equipa de Sub-17 A, que disputa o campeonato nacional. Isto perfaz um total de 9 unidades de treino por semana, com 2 ou 3 jogos (tendo em conta se coincidia, ou não, o jogo dos Sub-15 B com o dos Sub-17 A). A meados de dezembro, a equipa de Sub-10 dividiu-se em duas, para os jogos, sendo que algumas vezes também foram realizados dois jogos de Sub-10 ao sábado, quando a hora não coincidia.

Como treinador principal, o estagiário foi responsável pelo planeamento, tanto a nível de Mesociclo, Microciclo e de Unidades de Treino, a gestão e controlo, tanto do processo de treino, como de jogo, pelo plano de jogo, pelo modelo de jogo, pela organização e distribuição de tarefas dentro da equipa técnica, pela gestão das presenças no treino e por atualizar a plataforma utilizada para registar todo o planeamento e toda a sua concretização (*emjogo*). Todas estas tarefas, foram realizadas, tanto na equipa de Sub-10 como de Sub-15 B.

Relativamente ao planeamento, o planeamento dos mesociclos foi realizado sempre no início de cada mês. Cada mesociclo correspondeu a aproximadamente um mês. Estes foram sempre realizados de uma maneira muito geral e os momentos do jogo foram divididos de dois em dois microciclos e sempre trabalhados de forma consecutiva, começando na Organização Ofensiva, passando para a Transição Defensiva, para a Organização Defensiva e acabando na Transição Ofensiva, voltando a repetir tudo novamente. Inicialmente, de forma a querer trabalhar os principais aspetos de cada momento de jogo, cada momento foi trabalhado de um em um microciclo, mas o que foi possível perceber foi que os atletas sem repetição não



captavam a totalidade da informação. A partir daí, começou-se a realizar o planeamento de duas em duas semanas.

Figura 7: exemplo de Mesociclo

MESOCICLO 6							
Dia	Segunda-Feira	Terça-Feira	Quarta-Feira	Quinta-Feira	Sexta-Feira	Sábado	Domingo
Data	31/jan	01/fev	02/fev	03/fev	04/fev	05/fev	06/fev
Microciclo	Microciclo 22						
Treino/Jogo:		TREINO Nº60	TREINO Nº61		TREINO Nº62		2ª JORNADA
Objetivos:	Folga	TRANSIÇÃO DEFENSIVA	TRANSIÇÃO DEFENSIVA	Folga	TRANSIÇÃO DEFENSIVA	Folga	VS FAZENDENSE
Local:		JOÃO PAULO II	JOÃO PAULO II		JOÃO PAULO II		ALMERIM
Data	07/fev	08/fev	09/fev	10/fev	11/fev	12/fev	13/fev
Microciclo	Microciclo 23						
Treino/Jogo:		TREINO Nº63	TREINO Nº64		TREINO Nº65		3ª JORNADA
Objetivos:	Folga	ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA	ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA	Folga	ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA	Folga	VS CADE B
Local:		JOÃO PAULO II	JOÃO PAULO II		JOÃO PAULO II		FÁTIMA
Data	14/fev	15/fev	16/fev	17/fev	18/fev	19/fev	20/fev
Microciclo	Microciclo 24						
Treino/Jogo:		TREINO Nº66	TREINO Nº67		TREINO Nº68		4ª JORNADA
Objetivos:	Folga	ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA	ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA	Folga	ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA	Folga	VS AMIENSE
Local:		JOÃO PAULO II	JOÃO PAULO II		JOÃO PAULO II		AMMIS
Data	21/fev	22/fev	23/fev	24/fev	25/fev	26/fev	27/fev
Microciclo	Microciclo 25						
Treino/Jogo:		TREINO Nº69	TREINO Nº70		TREINO Nº71		5ª JORNADA
Objetivos:	Folga	TRANSIÇÃO OFENSIVA	TRANSIÇÃO OFENSIVA	Folga	TRANSIÇÃO OFENSIVA	Folga	VS MINDENSE
Local:		JOÃO PAULO II	JOÃO PAULO II		JOÃO PAULO II		FÁTIMA
Treinador Principal: Samuel Fonseca				Treinador Adjunto: Marco Kiko			

O planeamento do microciclo foi sempre realizado no início de cada semana e a sua reflexão antes do início da semana seguinte. O documento foi realizado com a estrutura que se segue na figura abaixo.

Figura 8: exemplo de Microciclo

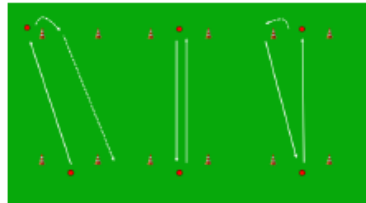
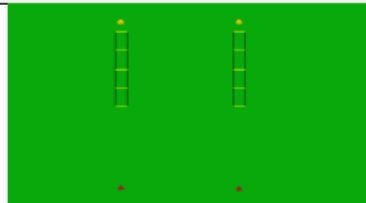
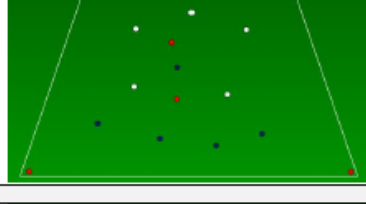

	MICROCICLO Nº25			21/02 – 27/02/2022			SUB 15 B
	OBJETIVOS GERAIS: ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA – ÚLTIMA LINHA DEFENSIVA E A SUA COORDENAÇÃO						
	SEG 21/02	TER 22/02	QUA 23/02	QUI 24/02	SEX 25/02	SAB 26/02	DOM 27/02
UT Nº		69	70		71		1ª DIVISÃO DISTRIITAL AFS
REGIME		RESISTÊNCIA ESPECÍFICA	RESISTÊNCIA ESPECÍFICA		VELOCIDADE DE REAÇÃO		5ª JOR – FASE MANUTENÇÃO
LOCAL		JOÃO PAULO II	JOÃO PAULO II		JOÃO PAULO II		FÁTIMA
PARTE INICIAL		REFLEXÃO DO JOGO + OBJETIVOS DA SEMANA + OBJETIVOS DO TREINO TT PASSE + RECEÇÃO	OBJETIVOS DO TREINO TT DE PASSE, RECEÇÃO E CONDUÇÃO DE BOLA		OBJETIVOS DO TREINO LÚDICO + VELOCIDADE DE REAÇÃO		 X 
PARTE FUNDAMENTAL	FOLGA	COORDENAÇÃO MPB 2 EQUIPAS + APOIOS PRESSÃO EM BLOCO	RESISTÊNCIA ESPECÍFICA COORDENAÇÃO ÚLTIMA LINHA DEFENSIVA 6x4+GR E GR+4x4+GR	FOLGA	FINALIZAÇÃO EM SITUAÇÃO DE CRUZAMENTO ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA COORDENAÇÃO ÚLTIMA LINHA DEFENSIVA 6x4+GR	FOLGA	
PARTE FINAL		JOGO REDUZIDO A MEIO CAMPO REFLEXÃO + ALONGAMENTOS	JOGO REDUZIDO A MEIO CAMPO REFLEXÃO + ALONGAMENTOS		TORNEIO EQUIPAS REFLEXÃO + CONVOCATÓRIA + ALONGAMENTOS		
PSICOLÓGICO		COMUNICAÇÃO	COMUNICAÇÃO		COMUNICAÇÃO		
VOLUME		90'	90'		90'		
TREINADOR PRINCIPAL: SAMUEL FONSECA				TREINADOR ADJUNTO: MARCO KIKO			

O planeamento das unidades de treino foi realizado tendo como preferência o dia antes do treino, por vezes sendo realizado no próprio dia. Este planeamento foi sempre realizado de acordo com os objetivos no Mesociclo e no Microciclo.

Figura 9: exemplo de Unidade de Treino

PRESENCAS / TEMPO ÚTIL DE TREINO POR ATLETA		MATERIAL						
1	AFONSO P 8	GONÇALO P 15	SALVADOR P 22	JOÃO F. P	SINALIZADORES	CONES	VARAS	BOLAS
2	ANTÓNIO FJ 9	GUGA P 16	MENDES P 23	PINTO P	BARREIRA	BALIZAS PEQ	ESCADA	COLETES
3	ARSEN P 10	IVAN P 17	MARQUES FJ 24	FONSECA P	OBJETIVO GERAL: ORGANIZAÇÃO DEFENSIVA – DEFENDER EM BLOCO			
4	BERNARDO P 11	JOÃO P. P 18	RODRIGUEZ FJ 25	KIKO P				
5	DAVYD P 12	BRITO FJ 19	T. SILVA FJ 26	MARCUS P				
6	DIOGO FJ 13	MATEUS P 20	LAURA FJ 27					
7	GABI P 14	RAFA P 21	MARITO P 28					
TOTAL GR		TOTAL JC		TEMPO DE TREINO				

2021/2022	Plano de Treino - Sub 15B		Treino 69
DATA: 22/02/2022	S T Q Q S S D	HORA: 18h15-19h45	LOCAL: João Paulo II

PARTE INICIAL	GRAFISMOS	DESCRIÇÃO DOS EXERCÍCIOS/CONTEÚDOS	VE	VIA
		<p>1. SINOPSE – TREINADOR NÃO ESTAR DURANTE A SEMANA; RAFA JOGAR EM 4-3-3?; TOMÁS SILVA MAU COMPORTAMENTO NOS TREINOS; TOMÁS MARQUES FOI AO JOGO?; VOLTAR AO ANTIGAMENTE?</p> <p>2. EXERCÍCIO (AQUECIMENTO) Espaço: 15x5 Tempo: 5'+15' SERIES: 5'+3x4' PAUSA: DOMINANTE/REGIME: TT/CAB OBJETIVO: TÉCNICA DE PASSE E RECEÇÃO ORGÂNICA: 5' CORRIDA CONTÍNUA + 3 ESPAÇOS COMO O DA FIGURA. EXERCÍCIOS DE PASSE E RECEÇÃO. 1. PASSE E DESLOCAMENTO PARA A FILA DO LADO CONTRÁRIO COM MOBILIZAÇÃO 2. PASSE A RECEBER FORA DOS CONES E A DEVOLVER PARA O MEIO E CORRIDA PARA A OUTRA FILA 3. PASSE PARA FORA E REALIZA COMBINAÇÃO DIRETA PERTO. CRITÉRIOS DE ÊXITO: QUALIDADE DO PASSE E DA RECEÇÃO; COMUNICAÇÃO</p>	5'	5'
		<p>3. EXERCÍCIO FUNDAMENTAL Espaço: 15x3 Tempo: 10' SERIES: 2 REPS POR EXERCÍCIO PAUSA: DOMINANTE/REGIME: TT/CAB OBJETIVO: COORDENAÇÃO NA ESCADA ORGÂNICA: REALIZAR CADA EXERCÍCIO 2 VEZES. SKIPPING DOIS PÉS POR ESCADA; SKIPPING UM PÉ FORA, DOIS DENTRO; SKIPPING LATERAL (PARA OS DOIS LADOS); SKIPPING COM PÉ-COXINHO (PARA OS DOIS LADOS) CRITÉRIOS DE ÊXITO: COSTAS DIREITAS; QUEIXO PARA CIMA H2O</p>	10'	35'
		<p>4. EXERCÍCIO FUNDAMENTAL Espaço: 25x25 Tempo: 20' SERIES: 4x4' PAUSA: DOMINANTE/REGIME: TT/CAB OBJETIVO: DEFESA EM BLOCO ORGÂNICA: MANUTENÇÃO DA POSSE DE BOLA. UMA EQUIPA COMEÇA COM BOLA (BRANCO OU AZUL) COM O OBJETIVO DE PASSAR PELOS 4 APOIOS EXTERIORES. SE ASSIM O CONSEGUIR VALE UM PONTO. EQUIPA SEM BOLA DEVE TENTAR RECUPERAR E FAZER O MESMO. CRITÉRIOS DE ÊXITO: DEFENDER EM BLOCO, SE A EQUIPA ADVERSÁRIA JÁ FOI A TRÊS APOIOS, FECHAR PARA NÃO IR AO QUARTO</p>	20'	57'
		<p>5. EXERCÍCIO FINAL (JOGO REDUZIDO) Espaço: MEIO CAMPO Tempo: 25' SERIES: 2x12' PAUSA: DOMINANTE/REGIME: TT/CAB OBJETIVO: RÁPIDA REAÇÃO À PERDA DA BOLA ORGÂNICA: JOGO REDUZIDO, SE A EQUIPA FIZER GOLO E ESTIVER TODA À FRENTE DA LINHA DO MEIO CAMPO CONTA 3 PONTOS. EQUIPA QUE PERDER REALIZA 20 FLEXÕES E 30 ABDOMINAIS. CRITÉRIOS DE ÊXITO: QUALIDADE DAS AÇÕES TT, VONTADE DE VENCER</p>	25'	82'
		<p>6. RETORNO À CALAM + H2O + ALONGAMENTOS ALONGAMENTOS</p>	8'	90'
REFLEXÃO SOBRE A SESSÃO DE TREINO: BOM TREINO NO GERAL, APESAR DE ALGUMA DIFICULDADE EM PERCEBER O OBJETIVO DO TREINO.				
TREINADOR PRINCIPAL: SAMUEL FONSECA		TREINADOR-ADJUNTO: MARCO KIKO		

1.5.4. Objetivos da Intervenção Profissional

Os objetivos a serem desenvolvidos foram divididos em quatro níveis. Relativamente aos objetivos formativos o estagiário conseguiu desenvolver e aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo da formação académica, corrigindo alguns dos erros que foram feitos ao longo da época. Uma das grandes melhorias por parte do estagiário foi o *feedback* utilizado. Era muito utilizado *feedback* do tipo negativo e/ou corretivo e pouco *feedback* positivo e/ou construtivo.

Inicialmente, o treinador não realizava preparações das competições e, com o passar da época, começou a realizar uma preparação prévia tanto da palestra como de possíveis alterações para fazer durante o jogo.

Relativamente às presenças em ações de formação realizadas pelo clube, a verdade é que poucas existiram pelo que não foi possível cumprir este objetivo.

De acordo com o definido nos objetivos pedagógicos, o estagiário esteve sempre 30 minutos mais cedo no campo antes do treino começar de forma a poder montar todo o material necessário antes do início do treino. Nos jogos, o objetivo do estagiário seria estar no local da concentração definido 20 minutos antes da hora marcada para o resto da equipa, o que nem sempre aconteceu, devido a compromissos com as outras equipas, mas nunca colocando em risco a preparação para o jogo. Foi possível desenvolver também a capacidade de liderança e de comunicação, através da experiência obtida ao longo da época. Também o facto de ter de gerir um grande número de atletas fez com que conseguisse perceber melhor o que fazer em cada situação e a melhor maneira para resolver cada conflito. Relativamente ao trabalho realizado, este foi realizado de duas em duas semanas de forma a conseguir trabalhar cada momento de jogo.

Relativamente aos objetivos sociais, foi possível conciliar o trabalho da unidade curricular com as tarefas assumidas pelo estagiário, em todos os escalões em que interveio. Foi possível estabelecer uma boa relação com todos os intervenientes do clube, desde atletas, a pais, até membros da direção. Nem sempre houve o melhor clima entre todos os intervenientes, mas procurou-se sempre o melhor para todos os escalões da entidade acolhedora.

Os objetivos competitivos também foram cumpridos, tendo-se obtido a manutenção na primeira divisão distrital de iniciados da AFS e sofreu-se menos de um golo por jogo, através de bolas paradas.

1.5.5. Objetivos a atingir com a População Alvo

Estes objetivos foram divididos em duas partes: os objetivos coletivos e os objetivos individuais.

Os objetivos coletivos seriam avaliados em três momentos distintos, algo que não aconteceu por alguma falta de organização por parte do estagiário. O facto de se encontrar sozinho durante a grande maioria da época não ajudou a que conseguisse realizar todo o planeamento, a operacionalização e a reflexão e ainda ter feito as avaliações individuais de cada atleta em três momentos distintos. Na época anterior a entidade acolhedora tinha feito alguma pressão de forma a ser realizada esta avaliação e ao longo desta época o mesmo não aconteceu. No entanto, isto não deve servir como desculpa e, sendo um objetivo do treinador estagiário, deveria de ter arranjado uma forma de se organizar e de o fazer. Esta avaliação acabou por ser feita apenas num momento.

Tendo em conta os objetivos coletivos propostos foi possível desenvolver comportamentos táticos coletivos nos diferentes momentos do jogo, comportamentos técnicos individuais, habilidades técnico-táticas e a condição física. Ao longo da época foi possível aumentar a carga de treino e iniciar a definição de uma posição específica de cada atleta.

No geral houve uma evolução tanto a nível técnico como tático, como das capacidades condicionais (força, velocidade e resistência).

Relativamente aos objetivos do foro psicossocial, existiu alguma dificuldade em trabalhar os objetivos pretendidos. Com um plantel com muitos jogadores poderia ser difícil manter alguns dos jogadores com níveis altos de responsabilidade e determinação, pois muitos dos jogadores não jogavam e não tinham motivação para fazer o que lhes era pedido. Contudo, e mesmo com este *handicap* considera-se que se criou um grupo bastante unido, responsável, autónomo e com determinação para trabalhar.

Relativamente aos objetivos individuais o atleta nº3 melhorou a sua técnica de corrida, apresentando ainda algumas dificuldades tanto a nível tático como técnico.

O atleta nº6 melhorou as suas competências tanto a nível técnico como tático, apresentando ainda algumas dificuldades a nível de agressividade e comunicação (caraterísticas que são muito importantes, na opinião do estagiário, para a posição que o atleta ocupa no campo). Este atleta apresentou ainda melhorias a nível da concentração e do saber lidar com a pressão. Um aspeto bastante positivo é que se encontra, neste momento, a treinar com a equipa que disputa o Campeonato Nacional, de forma a preparar a próxima época.

O atleta nº8, ainda pertencente ao escalão Sub-13, sempre apresentou algumas dificuldades a nível técnico (principalmente a nível da receção). Ainda assim, tem vindo a aperfeiçoá-las e encontra-se, tal como atleta nº6, a treinar com a equipa que disputa o Campeonato Nacional. Desenvolveu ainda as variáveis psicológicas propostas como objetivo a desenvolver.

O atleta nº15, provavelmente um dos atletas com maior competência a nível técnico, sempre foi muito inibido e não acreditava em si próprio. Neste momento, acredita mais em si próprio e nas capacidades que apresenta.

O atleta nº16 apresentou constantemente algumas dificuldades a nível emocional. Desde o início da época que era um atleta que deveria ir treinando à equipa A mas sempre teve muito medo de falhar, tanto que existiram inúmeras conversas com os pais e com o próprio atleta de modo a mostrar-lhe que seria uma boa experiência ir treinando com uma equipa com maior nível, tanto a nível técnico como físico, e que o realizar de 4 unidades de treino por semana também seria benéfico para ele. Foi alguém com quem foi preciso muita “luta”, mas que acabou por ir treinar e desde o início de janeiro de 2022 que treinou pelo menos uma vez por semana com esta equipa e que se encontra a preparar a próxima época com a equipa do Campeonato Nacional. Relativamente ao acompanhamento com o seu *personal trainer* houve sempre bastante comunicação entre ambos de forma a perceber o que se poderia realizar com o atleta e muitas vezes o que esperar dele tanto durante o treino, como no jogo. Este trabalho provocou uma grande melhoria a nível físico no atleta.

O atleta nº18, que sempre apresentou uma boa competência a nível técnico, sempre teve algumas dificuldades a nível tático e físico. Foi possível aperfeiçoar esta competência a nível técnico e melhorar algumas das suas capacidades tanto a nível físico como tático. Encontra-se neste momento a preparar a próxima época na equipa do Campeonato Nacional.

1.5.6. Intervenção Sub-17 A

Foi a meio do mês de setembro que o estagiário integrou a equipa técnica da equipa de Sub-17 que disputa o Campeonato Nacional. Tendo o campeonato começado a 8 de agosto de 2021, já entrou com algumas semanas de trabalho em atraso. Esta situação fez com que não houvesse um grande à vontade por parte do estagiário em interagir com o grupo com receio de alguma reação menos positiva. O facto de a equipa se encontrar num bom momento, com três vitórias e uma derrota, acredita-se que tenha ajudado na integração do treinador.

As funções desempenhadas foram as de segundo treinador-adjunto, sendo que nunca existiram diferenças entre primeiro ou segundo treinador-adjunto. Estando todos com o mesmo objetivo, o trabalho seria sempre dividido consoante os aspetos mais fortes e os aspetos menos fortes de cada um. De uma forma muito geral (no treino), o estagiário esteve responsável por auxiliar a restante equipa técnica com a gestão e controlo do material (e das bolas durante o treino) e por cooperar com a restante ET e intervir durante a sessão de treino. Para o jogo, sempre houve uma grande discussão entre os membros da ET de forma a definir o plano de jogo e, durante o mesmo, estava responsável ou por realizar a gravação do jogo, ou por transmitir informação à restante ET que se encontrava no banco.

A primeira fase do campeonato nacional terminou a 31 de outubro de 2021 tendo a equipa atingido o seu principal objetivo, a manutenção na primeira divisão de juvenis de Campeonato Nacional para a época 2022/2023, terminando no 2º lugar, com 24 pontos, 8 vitórias e 3 derrotas.

Na segunda fase, foi onde surgiu o maior desafio, e também aquele que foi mais gratificante e a recompensa do trabalho realizado anteriormente: o jogar com as maiores e melhores equipas do país. Infelizmente, e devido à principal responsabilidade do estagiário (equipa de Sub-15 B), não foi possível comparecer em todos os jogos, mas mesmo assim foi possível ter experiências como ir ao Seixal, empatar com o Sport Lisboa e Benfica por 2-2, ir a Belém e empatar 1-1 com os Belenenses, receber o Sporting Clube de Portugal em casa, entre outras experiências.

Com o término da segunda fase, fica um sentimento agridoce: o sentimento de que fizemos um bom trabalho, tendo em conta as condições que todos os clubes apresentam, seja a nível de recursos humanos, recursos espaciais, entre outros, mas fica também um sentimento amargo de uma equipa que poderia ter representado a região na terceira fase do Campeonato Nacional.

Foi uma época bastante cansativa, mas que ainda mais enriquecedora, tanto a nível de experiências, como de aprendizagens.

1.5.7. Intervenção Sub-10

A intervenção nesta equipa começou a meados de setembro, simultaneamente ao começo da equipa de sub-15. Esta equipa contava com 16 jogadores no início do campeonato tendo sido inscrita apenas uma equipa. Ao longo do tempo foram entrando novos jogadores,

terminando a equipa com 25 jogadores e tendo havido a necessidade de criar uma “equipa B” para a competição. Estes 25 jogadores treinavam todos juntos e ao fim de semana era feita uma seleção pelo treinador de forma a enviar duas equipas para competição.

Isto nunca foi fácil de gerir, porque muitas vezes aconteciam faltas de jogadores aos jogos sem aviso prévio e constantes atrasos. Até ao momento em que os 25 jogadores estavam disponíveis para jogar, onde houve uma maior facilidade em “castigar” aqueles que falhavam no cumprimento das regras. Sabendo que nesta idade, muitas vezes a culpa de chegarem atrasados seria dos pais, é importante o ensino de determinados valores tais como a assiduidade, a pontualidade e a responsabilidade.

O último jogo para competição foi realizado no dia 4 de junho de 2022, não interessando para este contexto a classificação ou a pontuação obtida.

2. Parte II – Enquadramento do Estudo

2.1. Introdução

Dada a prevalência de contextos de grupo no desporto e a importância do ambiente social para motivar os jovens participantes, a compreensão e a melhoria da dinâmica de grupo são fundamentais para facilitar a participação dos jovens no desporto e o seu desenvolvimento através do desporto.

O treinador desempenha um papel fundamental numa equipa desportiva. Ele articula o equilíbrio de poder na equipa, conduz a equipa para os seus objetivos, coordena e cria coesão entre os membros da equipa e é o principal responsável pela criação de um clima motivador e do desempenho da equipa. Além disso, o treinador tem o papel de comunicar e estabelecer relações com cada membro da equipa e é a ligação entre a equipa e outros elementos (tais como os meios de comunicação social, gestores) (Álvarez *et al.*, 2016).

2.2. Enquadramento Teórico

Liderança Transformacional

O paradigma da liderança transformacional tem sido muito utilizado para compreender os efeitos dos comportamentos do líder no campo da psicologia aplicada (Beauchamp & Morton, 2011), e o seu significativo potencial de investigação no contexto desportivo tem sido cada vez mais reconhecido (Álvarez *et al.*, 2016).

Os líderes transformacionais (i.e. treinadores) tornaram-se num modelo comportamental para os seus seguidores (i.e. os atletas) estimulando-os a pensar de forma diferente de modo a enfrentar novos desafios ou problemas (estimular intelectualmente), dando-lhes significado nas atividades quotidianas e reconhecendo as diferenças individuais através de um estilo de liderança de suporte. Através dos comportamentos de liderança transformacionais, os treinadores obtêm resultados indo mais longe do que os membros da equipa esperavam, melhorando os resultados da sua equipa através da sua liderança (Álvarez *et al.*, 2016), promovendo não só melhores treinadores, como melhores atletas (Hopton, Phelan, & Barling, 2007).

A liderança transformacional, de acordo com Bass e Riggio (2006), é frequentemente analisada recorrendo a quatro dimensões: (a) a influência idealizada (os líderes comportam-se como modelos e ganham a confiança e o respeito dos seus seguidores), (b) a motivação

inspiradora (os líderes têm grandes expectativas e comunicam uma visão convincente do futuro), (c) o estímulo intelectual (os líderes encorajam os seus seguidores a considerar diferentes perspetivas e dão-lhes poder para contribuir com ideias inovadoras) e (d) a consideração individualizada (os líderes demonstram um cuidado e preocupação genuínos com os seus seguidores, reconhecendo as suas necessidades básicas individuais).

Existe consenso de que existe mais do que uma forma eficaz de liderar uma equipa, que os líderes podem atender, simultaneamente, à sua equipa, e aos membros individuais (Chen *et al.*, 2007). Especificamente, o líder transformador constrói uma liderança onde inclui comportamentos dirigidos tanto para a equipa (influência idealizada e motivação inspiracional) como para o individual (estimulação intelectual e consideração individual). No entanto, a investigação demonstrou que os dois processos de liderança são independentes uns dos outros (Wu, *et al.*, 2010) e, conseqüentemente, podem ter resultados diferentes (To, *et al.*, 2015).

A liderança transformacional no desporto tem demonstrado estar positivamente relacionada com diferentes variáveis, incluindo a competência, o divertimento e a eficácia coletiva (Price & Welss, 2013), a autoestima (Beauchamp & Morton, 2011), as experiências positivas relacionadas com a atividade física e o desporto (Beauchamp, *et al.*, 2010; Vella, *et al.*, 2013), o esforço extra (Arthur *et al.*, 2011), a motivação autodeterminada (Beauchamp, *et al.*, 2010), a performance/desempenho desportivo (Álvarez *et al.*, 2013), a competência no treino e a satisfação dos atletas, entre outras. As variáveis mais estudadas na liderança transformacional têm sido o esforço extra, a efetividade do líder e a satisfação do líder (Turnnidge & Côté, 2018). Embora a literatura forneça informações sobre resultados dos atletas que podem estar associados ao uso da liderança transformacional por parte dos treinadores, poucos estudos avaliaram os processos através dos quais a liderança transformacional exerce a sua influência sobre os resultados dos atletas (Turnnidge & Côté, 2018). Conseqüentemente, Charbonneau *et al.* (2001) indicaram que os líderes transformacionais podem influenciar positivamente os resultados dos seguidores ao criar ambientes centrados na aprendizagem da tarefa.

Clima Motivacional

O clima motivacional foi identificado como uma construção que pode influenciar significativamente o comportamento dos atletas. Com base na teoria dos objetivos de realização, o clima motivacional enfatiza o papel central do contexto social nos processos motivacionais e é definido como a percepção que o indivíduo tem da estrutura situacional do

objetivo num contexto de realização. Ames (1992) fez a distinção entre contextos que promovem critérios de autorreferência para o sucesso (clima envolvendo a tarefa) e aqueles que reforçam a comparação social através da promoção de critérios de sucesso referenciados por normas (clima que envolve o ego).

No contexto desportivo, o clima motivacional refere-se às percepções individuais dos atletas sobre a forma como os seus treinadores definem o sucesso ou o fracasso e como valorizam a competência na prática e nos jogos (Ames, 1992). Um clima que envolve ego é caracterizado pelas percepções dos atletas que são sistematicamente punidos pelos seus erros. Os atletas mais habilidosos são os mais reconhecidos e os colegas de equipa tentam-se ultrapassar, uns aos outros. Em contraste, um clima envolvendo tarefas é caracterizado pela percepção dos atletas de que os erros são parte do processo de melhoria. A autorreferência, ao invés da comparação com os outros, é a forma de medir a melhoria e cada membro da equipa é reconhecido pelo seu esforço e envolvimento na tarefa (Newton *et al.*, 2010).

A investigação, de acordo com Duda e Balaguer (2007) sobre o clima motivacional no contexto desportivo sugere que a criação de um clima de tarefa tem efeitos positivos sobre os atletas, enquanto que a criação de um clima de ego resulta em experiências desportivas negativas. A análise da mediação revelou que o medo do fracasso influencia positivamente a associação entre um clima que envolve o ego, ou seja, a ansiedade influencia negativamente a autoconfiança. Por outro lado, o medo do fracasso não influencia as associações entre um clima que envolve a tarefa e a ansiedade e autoconfiança.

Puyenbroeck, *et al.* (2019) através de questionários a jogadores das modalidades de voleibol e basquetebol avaliaram até que ponto os seus companheiros de equipa expressaram uma voz destrutiva sobre o seu treinador. Como hipotetizado, perder um jogo aumentou a expressão de voz destrutiva dos jogadores sobre o seu treinador. Tanto no nível interno como no interpessoal, o clima percebido de desempenho prediz a voz destrutiva dos jogadores sobre o seu treinador. Quando os jogadores perceberam um clima de desempenho mais saliente do que o normal após uma derrota, existiu um aumento na voz destrutiva sobre o treinador. Esses resultados destacam a dinâmica da voz destrutiva dos jogadores sobre o treinador e como uma única derrota pode iniciar a emissão dessa voz. Um treinador é capaz de contrariar esse processo aumentando o foco num clima de maestria em vez de um clima de desempenho.

Um clima envolvendo a tarefa tem estado positivamente relacionado com um maior gozo, satisfação, bem-estar, esforço, motivação intrínseca e satisfação das necessidades básicas

de autonomia, competência e relação (Gómez-López, *et al.*, 2020). Em contraste, um clima orientado para o ego tem sido positivamente relacionado com resultados negativos tais como a ansiedade, pouca atenção, mau desempenho e esgotamento (Reinboth & Duda, 2004; Vazou *et al.*, 2006).

Coesão de Grupo

Carron *et al.* (1998) definem a coesão “*como um processo dinâmico que se reflete na tendência de um grupo se unir e manterem unidos na busca de um objetivo e/ou pela satisfação das necessidades afetivas dos membros*” (pp.213). A concetualização da coesão sublinha tanto um indivíduo (ou seja, atrações para o grupo – as perceções individuais sobre as motivações para permanecer em equipa) como um grupo (ou seja, a integração em grupo, as perceções do indivíduo sobre a proximidade, união e semelhança dentro do grupo como um todo). Por sua vez, esses componentes são mais diferenciados no social (isto é, o grupo mantém-se unido para determinadas funções sociais) e a orientação para a tarefa (a equipa une-se e mantém-se unida em torno da tarefa que tem de realizar).

No contexto de jovens a coesão pode ser diferenciada com base em fatores para tarefas e sociais (Eys *et al.*, 2009).

Borrego *et al.* (2021) consideraram que a coesão de grupo pode ser considerada tanto como um *input* como um resultado de outros processos de grupo e por isso é concetualizada com um estado emergente dinâmico. Em contexto de jovens, a coesão pode ser diferenciada com base em tarefas e preocupações sociais. Uma vez que os líderes transformacionais encorajam os membros a trabalhar em conjunto, deveriam contribuir para uma maior coesão e eficácia do grupo.

Necessidades Psicológicas Básicas

De acordo com Pires *et al.* (2010) “*A teoria da autodeterminação é uma abordagem psicológica sobre a motivação, que se preocupa com as causas e as consequências da forma como o ser humano regula o seu comportamento*” (p. 1).

Ryan & Deci (2000) identificaram três necessidades básicas que ajudam a regular a motivação do sujeito, sendo elas a autonomia, que é a capacidade de regular as próprias ações, a competência, que é a capacidade de eficácia na interação com o envolvimento e a relação,

que é a capacidade de procurar e desenvolver ligação e relações interpessoais. São estas necessidades que vão determinar a regulação do comportamento do sujeito, que assenta num *continuum* motivacional que oscila entre formas menos e mais autodeterminadas do comportamento (i.e. controladas vs autónomas).

Desengajamento Moral

Bandura (1991) propôs o uso seletivo de oito manobras psicossociais, coletivamente conhecidas como “mecanismos de desengajamento moral”, que permitem que os indivíduos transgridam sem experienciar efeito negativo, diminuindo assim a restrição ao comportamento negativo futuro. As oito manobras psicossociais são as seguintes: (1) justificação moral, cria a crença de que o ato transgressivo é aceitável ao descrevê-lo como a realização de um importante objetivo social ou moral; (2) rotulação eufemística, envolve o uso de linguagem para disfarçar cognitivamente atividades censuráveis como menos prejudiciais; (3) comparação vantajosa, envolve a comparação de atos transgressores com comportamentos mais reprováveis; (4) deslocamento da responsabilidade, que envolve as pessoas vendo as ações como consequência de pressões sociais ou instruções de outros; (5) difusão de responsabilidade, ocorre por meio da divisão do trabalho, uma decisão coletiva ou ação em grupo; (6) distorção de consequências, envolve a evitação ou minimização cognitiva dos resultados negativos da ação; (7) desumanização, envolve despojar os oponentes de traços humanos; (8) atribuição da culpa, que ocorre quando as pessoas atribuem a culpa à vítima e sugerem que as suas ações foram apenas uma resposta forçada.

Estudos de relação entre as variáveis

O modelo integrado de Duda e Balaguer (1999) da influência do treinador nos processos motivacionais sugeriu que existe uma forte relação entre as perceções dos atletas sobre um modelo de mediação da liderança do treinador e o modelo multidimensional de liderança com variáveis da Teoria dos Objetivos de Realização. Para este fim, os autores integraram disposições e fatores de motivação de envolvimento como comportamentos preferidos e reais do treinador. Concluíram que os treinadores que estão mais envolvidos na instrução e no bem-estar dos atletas alcançam equipas com níveis mais elevados de motivação na tarefa. Assim, os comportamentos de liderança podem ser considerados como determinantes do clima motivacional. Curiosamente Álvarez *et al.* (2013), numa intervenção com uma equipa sénior de

ginástica rítmica, sugeriram que o aumento do estilo de liderança transformacional do treinador e as percepções dos atletas sobre o clima de tarefas estavam relacionados com melhorias no desempenho da equipa. Recentemente Kao e Watson (2017 citado por Álvarez *et al.*, 2019), numa amostra de jogadores de basquetebol, relataram que a liderança transformacional dos treinadores estava positivamente relacionada com a percepção do clima de mestria a nível individual e de grupo. Além disso, Newland *et al.*, (2019) sugeriram a importância de incluir explorações de climas motivacionais como mediadores nas relações entre a liderança transformacional e os resultados positivos.

Resumidamente, o clima motivacional da tarefa melhora o bem-estar, o desempenho e as experiências positivas na prática desportiva, promovendo também bons resultados no desempenho dos atletas. Além disso, estes bons resultados melhoram quando o treinador emprega a liderança transformacional (Álvarez *et al.*, 2016).

Callow *et al.* (2009) concluíram que fomentar a aceitação dos objetivos do grupo e promover o trabalho de equipa, as expectativas de elevado desempenho e a consideração individual estavam positivamente relacionadas com a coesão de tarefas em equipas de *frisbee*. Cronin *et al.* (2015) replicaram estas descobertas numa amostra composta por atletas de desportos individuais e de equipa e também observou relações significativas com o modelo a seguir e com a motivação inspiracional. Noutro estudo, com atletas jovens de elite da modalidade de futebol, Erikstad *et al.* (2021) concluíram que existia uma relação positiva entre a liderança transformacional e a coesão de grupo (social e tarefa), o clima motivacional para a tarefa, a autorregulação da aprendizagem e a satisfação do atleta. Encontrou ainda uma relação negativa entre a liderança transformacional e o clima motivacional para o ego.

Callow *et al.* (2009) também encontraram uma relação significativa entre a liderança transformacional e a coesão social, mas apenas a promoção da aceitação dos objetivos do grupo, do trabalho de equipa e do estímulo intelectual foram investigados. Tendo em conta o aspeto social intrínseco e emocional da liderança transformacional, o autor indica que todas as dimensões da liderança transformacional podem estar relacionadas com a coesão social. Por conseguinte, parece importante considerar todas as dimensões da liderança transformacional ao investigar a sua relação com a coesão.

Alesi *et al.* (2019) identificaram que jogadores de andebol demonstraram elevados níveis de clima motivacional para a tarefa e níveis baixos de clima motivacional para o ego. Níveis mais altos de necessidades psicológicas básicas tais como a autonomia (sentimento de controlo

sobre as ações pessoais), competência (percepção para dominar uma determinada habilidade) e relação (o sentimento de pertencer a um grupo) estão associados com um maior nível de clima motivacional para a tarefa.

Baird *et al.* (2020) através de questionários feitos a atletas de ambos os sexos de *hockey*, percebeu que os valores obtidos foram sempre superiores á média da escala de resposta, indicando que, no geral, os atletas têm uma percepção positiva da equipa e do seu treinador. Encontrou ainda uma relação positiva entre a liderança do treinador e a coesão de grupo para a tarefa enquanto na relação entre a liderança do treinador e a potência de equipa os resultados foram não conclusivos.

2.3. Apresentação do Problema / Objetivos

O principal objetivo do estudo foi analisar as relações existentes entre a liderança transformacional, clima motivacional, coesão de grupo, as necessidades psicológicas básicas, o desengajamento moral e a potência de equipa, assim como a sua evolução na época desportiva, em equipas masculinas de futebol de formação.

2.4. Formulação de Hipóteses

Em função do objetivo geral, estas são as hipóteses em estudo:

(H1) – A liderança transformacional está positivamente correlacionada com o clima motivacional orientado para a tarefa, a coesão de grupo, as necessidades psicológicas básicas e a potência de equipa.

- a) Momento 1;
- b) Momento 2.

(H2) – A liderança transformacional está negativamente correlacionada com o desengajamento moral e o clima motivacional para o ego.

- a) Momento 1;
- b) Momento 2.

(H3) – Existem diferenças significativas de entre os dois momentos de avaliação (T_1 e T_2), nas variáveis em estudo.

2.5. Metodologia

2.5.1. Caracterização dos Participantes

Participaram no estudo 93 atletas do sexo masculino, pertencentes a 3 escalões diferentes: 8 atletas Sub-16, 72 atletas Sub-17 e 13 atletas Sub-19. Estes estão inseridos em diferentes contextos. Duas equipas que disputaram o Campeonato Nacional de Juniores, passando as duas à segunda fase da prova, duas equipas que disputaram os respetivos campeonatos distritais de forma a preparar os jogadores para a época seguinte e duas equipas que disputaram os respetivos campeonatos distritais (Sub-17 e Sub-19) com o objetivo de subir de divisão (promoção ao Campeonato Nacional) tendo ambas conseguido atingir esse mesmo objetivo. Os atletas têm idades compreendidas entre os 14 e os 18 anos ($M=15,71$, $DP=0,774$), com anos de prática distintos ($M=9,82$, $DP=2,04$, $Min=3$, $Max=13$).

2.5.2. Instrumentos

Para cada uma das variáveis recorreremos a questionários.

Liderança Transformacional. A liderança transformacional foi avaliada através da aplicação da versão portuguesa do *Transformational Teaching Questionnaire* desenvolvido por Beauchamp, et al. (2010). A escala é composta por 16 itens, que constituem a Liderança e avaliam ainda 4 dimensões: influencia idealizada (ex: “O meu treinador atua como um modelo/referência para mim”), motivação inspiracional (ex: “O meu treinador demonstra que acredita em mim”), estimulação intelectual (ex: “O meu treinador cria treinos que realmente me encorajam a pensar”) e consideração individualizada (ex: “O meu treinador demonstra que se preocupa comigo”). Relativamente a este estudo, na dimensão da liderança, o alfa de Cronbach apresenta um valor de $\alpha = 0,87$. Apesar de avaliarem 4 dimensões, neste estudo, a Liderança foi avaliada como uma única dimensão. Tendo em conta o valor do alfa de Cronbach é possível verificar que o questionário tem uma boa consistência.

Clima Motivacional. O clima motivacional foi avaliado através da versão portuguesa do *Motivational Climate Scale for Youth Sports* (MCSYSp, Monteiro et al., 2018). A escala constituída por 12 itens, agrupados em orientação para o ego (i.e. “O treinador diz que devemos ser melhores que os nossos colegas de equipa.”) e orientação para a tarefa (i.e. “O treinador diz-nos que dar o nosso melhor é o mais importante.”). As respostas são dadas numa escala de Likert de 0 (nada verdade) a 5 (totalmente verdade). Esta escala foi atestada quanto à validade interna, com um alfa de Cronbach, 0,70 para a dimensão orientação para o ego e de 0,80 para a dimensão

orientação para a tarefa, apresentando validade interna adequada ($\alpha \geq .70$). Relativamente ao alfa de *Cronbach* no clima motivacional para a tarefa $\alpha = 0,76$ e no clima motivacional para o ego $\alpha = 0,67$. Tendo em conta o valor do alfa de Cronbach é possível verificar que o questionário, para o clima motivacional para a tarefa, tem uma consistência razoável, enquanto que para o clima motivacional para o ego tem uma consistência fraca.

Coesão de grupo. *Youth Sport Environment Questionnaire* (YSEQp, Chicau Borrego, et al., 2021). O YSEQp é uma escala de 18 itens que avalia duas dimensões de coesão: Tarefa (i.e. “gosto da forma como trabalhamos juntos como uma equipa”) e Social (i.e. “passo tempo com os meus colegas de equipa”). Oito itens dirigidos para a coesão na tarefa, oito itens para social, e dois espúrios (itens negativamente redigidos), com opções de resposta que variam de 1 (discordar fortemente) a 9 (concordo fortemente). As pontuações mais altas refletem perceções mais elevadas de coesão. Esta escala foi atestada quanto à validade interna, com um alfa de *Cronbach*, superior a 0,70 para ambas as dimensões, apresentando validade interna adequada ($\alpha \geq .70$). Relativamente ao alfa de *Cronbach* na coesão para a tarefa $\alpha = 0,70$ e na coesão social $\alpha = 0,87$. Tendo em conta o valor do alfa de Cronbach é possível verificar que o questionário, para a coesão social, tem uma boa consistência, enquanto que para a coesão para a tarefa tem uma consistência razoável.

Necessidades Psicológicas Básicas. As necessidades psicológicas básicas (BPN: *Basic Psychological Needs*): autonomia (ex: “Sinto que a forma como treino está de acordo com as minhas escolhas e os meus interesses”), competência (ex: Sinto que faço grandes progressos em relação ao(s) objetivo(s) que pretendo atingir”) e relação (ex: Sinto-me bem com os/as meus/minhas colegas de treino”) (Monteiro D. , et al., 2017). São estas necessidades que vão determinar a regulação do comportamento do sujeito, que assenta num continuum motivacional que oscila entre formas menos e mais autodeterminadas do comportamento (i.e. controladas vs autónomas).

A pontuação do BPN obtém-se para cada dimensão (autonomia, competência e relação): soma dos itens respetivos e posterior divisão pelo número de itens (média dos itens). Relativamente ao alfa de *Cronbach*, na autonomia $\alpha = 0,76$, na competência $\alpha = 0,73$ e na relação $\alpha = 0,77$. Tendo em conta o valor do alfa de Cronbach é possível verificar que o questionário tem uma consistência razoável o qual devemos ter em conta na análise de resultados.

Potência de Equipa. É definida como a consciência que uma equipa tem em que consegue ser eficaz e eficiente, em que consegue atingir determinados objetivos. Seguimos o

modelo desenvolvido por Collins & Parker (2010) onde observamos dois itens (ex: “A minha equipa tem confiança nela própria”) e foi retirado um item desenvolvido por Baird et al. (2020) (ex: “A minha equipa tem a capacidade para superar outras equipas”). Relativamente ao alfa de Cronbach $\alpha = 0,60$. Tendo em conta o valor do alfa de Cronbach é possível verificar que o questionário tem uma fraca consistência, no qual devemos ter em conta no momento da análise de resultados.

Mecanismos de Desengajamento Moral. Manobras psicossociais que permitem aos indivíduos transgredir sem experienciar efeitos negativos, diminuindo assim o seu constrangimento em futuros comportamentos negativos (Bandura, 1999): a) Função utilitária ao grupo; e b) Difusão pelo grupo da responsabilidade das suas ações.

A escala é constituída por um único fator: *Desengajamento moral* (exemplo de item “Insultos entre os atletas na realidade não magoam/ofendem ninguém”). A pontuação obtém-se pela soma dos itens e posterior divisão pelo número de itens (média dos itens). Relativamente ao alfa de Cronbach $\alpha = 0,85$. Tendo em conta o valor do alfa de Cronbach é possível verificar que o questionário tem uma boa consistência.

2.5.3. Tarefas, Procedimentos e Protocolos

Numa fase inicial foi realizada a comunicação com os treinadores dos escalões envolvidos no estudo, de forma a obter as autorizações. O modelo de consentimento informado foi disponibilizado a cada treinador (anexo I). Os questionários realizados por via digital, nomeadamente através da plataforma *Microsoft Forms*, mediante o envio do respetivo *link* por e-mail para todos os atletas que participam no estudo.

Os questionários foram aplicados em 2 momentos distintos da época: T₁ – dezembro/janeiro; T₂ – março/abril.

Foram desenvolvidos esforços para que o questionário fosse respondido num dia do treino, em ambiente calmo, antes do treino. Estes timings e condições de realização, de garantem que os treinadores têm tempo para implementar a sua liderança e estabilidade da coesão de grupo, minimizam o efeito do resultado do jogo e garantem um distanciamento temporal suficiente para avaliar eventuais alterações.

2.5.4. Análise de dados

As variáveis dependentes serão objeto de análise descritiva, incluindo a média, mínimo, máximo e desvio padrão.

De forma a perceber se a equipa em que o atleta estaria inserido tinha algum efeito nas suas respostas foi realizado uma *Hierarchical Linear Model* (HLM). Após a realização do teste em todas as variáveis, foi possível verificar que não existia o efeito da equipa, uma vez que não se registaram diferenças significativas ($p > 0.05$).

Não existindo diferenças entre equipas para análise da relação entre variáveis recorreu-se ao teste da correlação de *Pearson* para cada momento do estudo (T_1 e T_2).

De forma a entender a evolução das variáveis do momento um para o momento dois foi realizado um T de Pares Emparelhado.

A análise estatística acima referida foi executada no programa SPSS 26.

2.6. Análise e apresentação dos Resultados

No que respeita a análise e apresentação dos resultados optamos por começar por recorrer a estatística descritiva (médias e desvio-padrão) nos dois momentos em estudo, seguindo depois pela evolução ao longo do tempo. Em seguida foi realizada a correlação de *Pearson* em cada momento do estudo.

A tabela 4, apresenta a evolução das variáveis em estudo nos dois momentos e as respetivas médias e desvio-padrão.

Verificamos que os valores médios de resposta para cada uma das variáveis tendo como referência a sua escala de resposta é sempre superior à média da escala de resposta. A exceção regista-se no clima motivacional para o ego em que o valor médio é inferior à média da escala de resposta.

Através da análise das médias e dos desvios-padrão nos dois momentos é possível verificar que houve uma diminuição no valor médio nas variáveis liderança, coesão de grupo para a tarefa, autonomia, relação e clima motivacional para a tarefa enquanto que houve um aumento do valor médio na coesão de grupo para o social, no desengajamento moral, na competência, no clima motivacional para o ego e na potência de equipa.

Tabela 4: Médias e Desvio-padrão; Evolução das variáveis do primeiro para o segundo momento

	X_{T1}	X_{T2}	$X_{T1} - X_{T2}$			
	$\bar{X} \pm \sigma$	$\bar{X} \pm \sigma$	$\bar{X} \pm \sigma$	t	gl	Sig.
Liderança	4,26 ± 0,64	4,24 ± 0,65	,02 ± ,43	,494	92	,623
Coesão de Grupo						
Tarefa	7,89 ± 1,03	7,76 ± 0,82	,13 ± ,90	1,478	92	,143
Social	6,90 ± 1,58	7,04 ± 1,44	-,14 ± 1,05	-1,315	92	,192
Desengajamento Moral	3,30 ± 1,16	3,33 ± 1,26	-,03 ± ,87	-,387	92	,700
Necessidades Psicológicas Básicas						
Autonomia	4,25 ± 0,65	4,20 ± 0,63	,06 ± ,56	1,058	92	,293
Competência	4,26 ± 0,51	4,30 ± 0,49	-,04 ± ,46	-,786	92	,434
Relação	4,48 ± 0,57	4,47 ± 0,52	,01 ± ,47	,220	92	,827
Clima Motivacional						
Tarefa	4,60 ± 0,52	4,45 ± 0,57	,15 ± ,49	2,884	92	,005**
Ego	2,30 ± 0,77	2,45 ± 0,72	-,15 ± ,74	-1,981	92	,051
Potência	4,61 ± 0,51	4,64 ± 0,46	-,03 ± ,52	-,463	92	,064

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

Na análise da evolução do momento 1 (T_1) para o momento 2 (T_2) verificamos que se registou uma diminuição significativa no clima motivacional orientado para a tarefa ($M=-0.15$, $DP=0.74$, $t(92)=-1.981$, $p<0.05$).

Nas restantes variáveis verifica-se um:

a) aumento não significativo ($p>0.05$) nas variáveis coesão de grupo dimensão social ($M=-0.14$, $DP=1.05$, $t(92)=-1,315$), desengajamento moral ($M=-0.03$, $DP=0.87$, $t(92)=-0.387$), competência ($M=-0,04$, $DP=0.46$, $t(92)=-0,786$), clima motivacional para o ego ($M=-0.15$, $DP=0.74$, $t(92)=-1.981$) e potência de equipa ($M=-0.03$, $DP=0.52$, $t(92)=-0.463$);

b) uma diminuição não significativa ($p>0.05$) nas variáveis liderança ($M=0.02$, $DP=0.43$, $t(92)=0,494$), coesão para a tarefa ($M=0.13$, $DP=0.90$, $t(92)=1,478$), autonomia ($M=0.06$, $DP=0.56$, $t(92)=1.058$), relação ($M=0.01$, $DP=0.47$, $t(92)=0.220$) e clima motivacional para o ego ($M=-0.15$, $DP=0.74$, $t(92)=-1.981$).

Estes resultados confirmam parcialmente a H3, uma vez que registamos uma diminuição significativa do clima motivacional orientado para a tarefa, do momento 1 para o momento 2.

Na análise da associação entre as variáveis no momento 1 (tabela 5) é possível verificar que a liderança está estatística e positivamente associada ($p<0.05$) com a coesão de grupo para a tarefa ($r=.674$) e social ($r=.445$), com as necessidades básicas – autonomia ($r=.592$), competência ($r=.605$) e relação ($r=.813$) -, com o clima motivacional para a tarefa ($r=.813$) e com

a potência de equipa ($r=.388$). A liderança está associada de forma negativa ($p<0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r=-.543$). Não existe relação com o desengajamento moral.

Tabela 5: Associação entre as variáveis no primeiro momento

	Correlações T1									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
1. Liderança	1	,674**	,445**	-,189	,592**	,605**	,684**	,813**	-,543**	,388**
2. Coesão Tarefa		1	,516**	-,161	,531**	,476**	,641**	,584*	-,434**	,520*
3. Coesão Social			1	-,161	,320**	,300**	,472**	,426**	-,305*	,083
4. Desengajamento Moral				1	-,178	,027	-,136	-,050	,350**	,028
5. Autonomia					1	,561**	,491**	,521**	-,309**	,433**
6. Competência						1	,648**	,638**	-,320**	,484**
7. Relação							1	,714**	-,444**	,482**
8. CM Tarefa								1	-,415**	,430**
9. CM Ego									1	-,077
10. Potência										1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

A coesão para a tarefa está estatisticamente associada de forma positiva ($p<0.05$) com a coesão social ($r=.516$), autonomia ($r=.531$), competência ($r=.476$) e a relação ($r=.641$), clima motivacional para a tarefa ($r=.584$) e com a potência de equipa ($r=.520$). A coesão para a tarefa está associada de forma negativa ($p<0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r=-.434$).

A coesão social está estatisticamente associada de forma positiva ($p<0.05$) com a autonomia ($r=.320$), a competência ($r=.300$) e a relação ($r=.472$) e com o clima motivacional para a tarefa ($r=.426$). A coesão para a tarefa está associada de forma negativa ($p<0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r=-.305$).

O desengajamento moral está estatisticamente associado de forma positiva ($p<0.05$) com o clima motivacional para o ego ($r=.350$).

A autonomia está estatisticamente associada de forma positiva ($p<0.05$) com a competência ($r=.561$), com a relação ($r=.491$), com o clima motivacional para a tarefa ($r=.521$) e a potência de equipa ($r=.433$). A autonomia está associada de forma negativa ($p<0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r=-.309$).

A competência está estatisticamente associada de forma positiva ($p < 0.05$) com a relação ($r = .648$), com o clima motivacional para a tarefa ($r = .638$) e com a potência de equipa ($r = .484$). A competência está associada de forma negativa ($p < 0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r = -.320$).

A relação está estatisticamente associada de forma positiva ($p < 0.05$) com o clima motivacional para a tarefa ($r = .714$) e com a potência de equipa ($r = .482$). A relação está associada de forma negativa ($p < 0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r = -.444$).

O clima motivacional para a tarefa está estatisticamente associado de forma positiva ($p < 0.05$) com a potência de equipa ($r = .430$) e de forma negativa ($p < 0.05$) com o clima motivacional para o ego ($r = -.415$).

Tendo em conta as hipóteses previamente estabelecidas é possível verificar que se confirma a H1a), visto que a liderança está estatisticamente associada, de forma positiva, ao clima motivacional para a tarefa e a coesão de grupo (tarefa e social), necessidades psicológicas básicas e a potência de equipa, e parcialmente a H2a, uma vez que a liderança está estatisticamente associada, de forma negativa, com o clima motivacional para o ego, não se verificando qualquer relação com o desengajamento moral.

Na análise da correlação no momento 2 (T2) é possível verificar que a liderança está estatisticamente associada de forma positiva ($p < 0.05$) com a coesão de grupo para a tarefa ($r = .617$) e social ($r = .458$), com as necessidades básicas – autonomia ($r = .497$), competência ($r = .421$) e relação ($r = .527$) -, com o clima motivacional para a tarefa ($r = .856$) e com a potência de equipa ($r = .367$). A liderança está associada de forma negativa ($p < 0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r = -.366$).

Tabela 6: Associação entre as variáveis no segundo momento

	Correlações T2									
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
1. Liderança	1	,617**	,458**	-,135	,497**	,421**	,527**	,856**	-,366**	,367**
2. Coesão Tarefa		1	,613**	-,104	,420**	,441**	,637**	,501*	-,281**	,461**
3. Coesão Social			1	-,186	,316**	,297**	,498**	,325**	-,218*	,223*
4. Desengajamento Moral				1	,041	,112	-,053	-,061	,227*	-,163
5. Autonomia					1	,584**	,537**	,484**	-,244**	,382**
6. Competência						1	,593**	,457**	-,216**	,287**
7. Relação							1	,547**	-,223**	,440**
8. CM Tarefa								1	-,349**	,320**
9. CM Ego									1	-,301**
10. Potência										1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)

A coesão para a tarefa está estatisticamente associada de forma positiva ($p < 0.05$) com a coesão social ($r = .613$), com a autonomia ($r = .420$), a competência ($r = .441$) e a relação ($r = .637$), com o clima motivacional para a tarefa ($r = .501$) e com a potência de equipa ($r = .461$). A coesão para a tarefa está associada de forma negativa ($p < 0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r = -.281$).

A coesão social está estatisticamente associada de forma positiva ($p < 0.05$) com a autonomia ($r = .316$), a competência ($r = .297$) e a relação ($r = .498$), com o clima motivacional para a tarefa ($r = .325$) e com a potência de equipa ($r = .223$). A coesão para a tarefa está associada de forma negativa ($p < 0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r = -.218$).

O desengajamento moral está estatisticamente associado de forma positiva ($p < 0.05$) com o clima motivacional para o ego ($r = .227$).

A autonomia está estatisticamente associada de forma positiva ($p < 0.05$) com a competência ($r = .584$), com a relação ($r = .537$), com o clima motivacional para a tarefa ($r = .484$) e a potência de equipa ($r = .382$). A autonomia está associada de forma negativa ($p < 0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r = -.244$).

A competência está estatisticamente associada de forma positiva ($p < 0.05$) com a relação ($r = .593$), com o clima motivacional para a tarefa ($r = .457$) e com a potência de equipa ($r = .287$). A

competência está associada de forma negativa ($p < 0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r = -.216$).

A relação está estatisticamente associada de forma positiva ($p < 0.05$) com o clima motivacional para a tarefa ($r = .547$) e com a potência de equipa ($r = .440$). A relação está associada de forma negativa ($p < 0.05$) ao clima motivacional para o ego ($r = -.223$).

O clima motivacional para a tarefa está estatisticamente associado de forma positiva ($p < 0.05$) com a potência de equipa ($r = .320$) e de forma negativa ($p < 0.05$) com o clima motivacional para o ego ($r = -.349$).

O clima motivacional para o ego está estatisticamente associado de forma negativa ($p < 0.05$) com a potência de equipa ($r = -.301$).

Tendo em conta as hipóteses previamente estabelecidas é possível verificar que se confirma a H1b) e parcialmente a H2b), visto que a liderança está estatisticamente associada, de forma positiva, com o clima motivacional para a tarefa e a coesão de grupo (tarefa e social), as necessidades psicológicas básicas e a potência de equipa e de forma negativa, com o clima motivacional para o ego. No entanto, não apresenta qualquer relação com o desengajamento moral.

2.7. Discussão de Resultados e conclusão

Sendo o objetivo do estudo a análise da relação entre as variáveis, é possível verificar que se confirma a H1 a) e b). A liderança transformacional encontra-se positivamente relacionada com a coesão de grupo (tarefa e social), com as necessidades psicológicas básicas (autonomia, competência e relação), com o clima motivacional para a tarefa e com a potência da equipa.

Tendo em conta os resultados do estudo é possível verificar que se confirma, embora que parcialmente, a H2 a) e b), tendo em conta que a liderança transformacional está negativamente relacionada com o clima motivacional para o ego e não apresenta qualquer ligação com o desengajamento moral.

Erikstad, *et al.*, (2021), encontrou uma associação positiva entre a liderança transformacional e a coesão de grupo, o clima motivacional para a tarefa e com a satisfação do atleta. Como uso prático, os treinadores poderiam aumentar o uso de comportamentos que

correspondem a este tipo de liderança de forma a aumentar a perceção dos atletas de experiências positivas.

Por outro lado, o clima motivacional para a tarefa encontra-se positivamente relacionado com a coesão de grupo (social e tarefa), com as necessidades psicológicas básicas e com a potência de equipa. Resultados estes que vão de encontro ao estudo de Alesi *et al.* (2019) onde se relata que jogadores de andebol experienciam valores elevados de clima motivacional estando estes relacionados com valores elevados de necessidades psicológicas básicas.

Weiss, *et al.* (2021) chegou à conclusão de que perceções elevadas de clima motivacional para a tarefa estão positivamente relacionadas com a coesão de grupo (tarefa e social), enquanto perceções elevadas de clima motivacional orientado para o ego está negativamente associado. As perceções dos atletas de clima motivacional que envolve a tarefa, especialmente em que o treinador dá um grande ênfase na aprendizagem de grupo e em que os atletas dão ênfase no esforço e na relação entre todos, estão associadas com um grande espírito de solidariedade de forma a se atingirem objetivos comuns. Apenas a dimensão do ego (clima motivacional) está negativamente relacionada com as crenças dos atletas em trabalhar bem em grupo.

Balaguer *et al.* (2014) perceberam que um clima motivacional que envolve a tarefa está positivamente relacionado com um maior gozo, satisfação, bem-estar, esforço, motivação e satisfação das necessidades psicológicas básicas.

A H3 também se confirma, embora que apenas numa das variáveis (clima motivacional para a tarefa) se tenha encontrado diferenças significativas entre o primeiro e o segundo momento. Estes resultados podem ter acontecido devido ao facto de ao longo da época os treinadores e os seus jogadores desenvolverem relações interpessoais. Também os resultados positivos e o atingir dos objetivos propostos pode levar a melhores relações entre treinadores e atletas.

Comparando os resultados do estudo com outros estudos, é possível identificar que o uso de uma boa liderança transformacional favorece níveis elevados de clima motivacional para a tarefa e níveis baixos de clima motivacional para o ego. Estando estes associados a bons resultados, que estratégias podem ser utilizadas de forma a promover estes valores? A tabela 7 apresenta algumas dessas estratégias.

Tabela 7: Estratégias para os treinadores criarem um clima motivacional para a tarefa (Weiss, Moehnke, & Kipp, 2021)

Estratégia	Explicação
Desenvolver relacionamentos atenciosos treinador-atleta	Aprender os interesses do atleta. Verificar com cada atleta antes, durante ou depois dos treinos/jogos de forma a criar uma cultura de cuidado e compaixão
Promover um <i>mindset</i> de evolução	Enquadre os desafios como oportunidades de aprendizagem. Enfatize que o sucesso é cultivado através do esforço e lembre aos jogadores que todos podem melhorar. Ajude-os a corrigir os erros e incentive-os a tentar novamente ou usar uma estratégia diferente.
Elogie o esforço	Elogie individualmente os atletas que demonstram determinação fazendo contato visual e explicando como eles persistiram. Isso exemplifica uma prioridade na melhoria e esforço.
Defina o papel de cada atleta	No início, reúna-se individualmente com cada atleta para discutir seu papel na equipa. Explique claramente sua contribuição, independentemente do tempo de jogo. Convide os atletas para participar na conversa e compartilhar seus objetivos. Reconhecer os atletas quando eles contribuem para a equipa de forma consistente com seu papel.
Reforce comportamentos desejáveis	Recompense o esforço, o domínio e a melhoria por meio da comunicação verbal e não verbal. Encontre um reforçador efetivo, apropriado e contingente para cada atleta e use para exibir o comportamento desejável.
Fornecer autonomia	Permitir que os atletas escolham em suas experiências em situações pequenas ou maiores. Quando apropriado, envolva os atletas nas decisões da equipa, como votar em capitães ou definir expectativas. A cooperação é nutrida quando os atletas estão envolvidos nas decisões da equipa.
Torná-lo agradável	Os atletas mantêm a participação desde que seja divertido, por isso é importante criar uma atmosfera agradável. Isso não significa eliminar a concorrência; em vez disso, promover a aprendizagem, a cooperação e o desenvolvimento de habilidades juntamente com resultados competitivos. Comemore pequenas melhorias e sucessos, empregue uma mentalidade positiva e mostre gratidão por seus atletas.
Promover a cooperação	Crie atividades que incentivem a cooperação para atingir um objetivo da equipe.
Enfatize uma atitude de gratidão	Mostre apreço pelo tempo e energia dedicados dos jogadores à equipa. Incentive os colegas de equipa a compartilhar gratidão pelos colegas. Isso pode aumentar

	os sentimentos de aceitação, apreciação e apoio ao relacionamento e diminuir o conflito.
Destaque o reconhecimento do companheiro de equipa	Conclua o treino com “gritos”, onde os jogadores compartilham como um companheiro de equipa melhorou. Os treinadores devem enfatizar o foco no esforço, na melhoria e no domínio das habilidades. Certifique-se de que cada jogador seja reconhecido por um companheiro de equipa.

Krug, *et al.* (2021) identificou que uma liderança identificada tem um papel bastante importante na promoção de um contributo dos membros do grupo para o coletivo (em desportos coletivos) de maneira que os indivíduos consigam potenciar e atingir objetivos coletivos (ex: vencer um jogo). Este tipo de liderança encontra-se também associado a uma menor desistência por parte dos atletas.

As limitações deste estudo devem ser consideradas. A principal limitação que se encontrou na realização deste estudo foi a necessidade de utilizar a variável global da liderança transformacional o que limita o conhecimento das subcomponentes desta variável (influência idealizada, motivação inspiracional, estimulação intelectual e consideração individualizada). Outra limitação que deve ser colocada em conta é o número de participantes do estudo. Ao realizar o *Hierarchical Linear Model* verificou-se que a diferenças entre equipas era não significativa devido à limitação anteriormente identificada.

Concluindo, este estudo vem de encontro à bibliografia encontrada dando a entender a importância que a liderança do treinador tem nos seus atletas e qual a influência que esta mesma liderança pode ter nas restantes variáveis que lhe estão associadas (ex: clima motivacional, coesão de grupo, potência de equipa e necessidades psicológicas básicas).

3. – Parte III – Balanço final do estágio

O balanço final será sobre todo o processo desenvolvido neste último ano de curso de mestrado e será apresentado em três segmentos. O primeiro sobre toda a intervenção na entidade acolhedora, o segundo sobre o estudo sobre a liderança transformacional e a sua influência nas restantes variáveis em estudo, e por último, uma análise global de todo o percurso realizado.

3.1. Intervenção na entidade acolhedora / estágio

Numa perspetiva de aprendizagens adquiridas foi uma época bastante positiva. A entidade acolhedora deu ao estagiário a possibilidade de pertencer a três equipas totalmente diferentes, tanto de idades como de níveis competitivos e foi realmente um desafio trabalhar nas três ao mesmo tempo. Uma equipa composta por crianças com média de 9 anos, uma com jovens de 13/14 anos que disputaram o campeonato distrital e uma equipa com jovens de 15/16 anos que disputaram o campeonato nacional de juvenis. Três níveis competitivos e três faixas etárias bastante distintas.

Analisando as três diferentes dimensões (planeamento, intervenção e gestão/controlo) e após uma época em que o tema de conversa era o Covid-19, foi possível realizar, na grande maioria, o planeamento previsto. Este planeamento, na equipa de Sub-10 e Sub-15, foi realizado na sua grande maioria pelo treinador estagiário tendo existindo algumas falhas no que toca a avaliação individual de jogadores. O facto de a equipa técnica ser apenas por um ou dois elementos (dependendo da altura da época) não facilitou este trabalho.

A área de intervenção do treinador foi vasta, tendo nas equipas de Sub-10 e Sub-15 realizado funções de treinador principal e na equipa de Sub-17 funções de treinador-adjunto. Como treinador principal, o treinador esteve responsável por todo o planeamento e operacionalização dos treinos e dos jogos de ambas as equipas. Esteve ainda responsável por toda a reflexão de unidades de treino, microciclos e mesociclos, assim como pela constante atualização da informação na plataforma *emjogo*. O facto de tentar lidar com as quatro componentes do jogo (técnica, tática, física, psicológica) fez com que tomasse decisões diariamente que, de certa forma, interferiam com o planeamento.

Como treinador-adjunto, não tinha tanta responsabilidade na parte do planeamento. A intervenção do treinador estagiário era mais preponderante no momento durante o treino e na preparação do jogo, a nível de convocatórias, estratégias de jogo, gravação de jogos...

A área de gestão e controlo foi, de certa forma, a que mais experiência deu ao treinador estagiário. Foi uma área muito complexa uma vez que estava responsável por plantéis de entre 20 a 30 jogadores, sozinho, o que fez com que desenvolvesse bastante a capacidade de comunicar para um grupo (de forma a todos conseguirem entender a mensagem transmitida), a capacidade de gerir um grupo com um determinado número de elementos em apenas meio-campo para treinar, a capacidade de gerir uma convocatória, tendo em conta o número de elementos que ficavam de fora e tentando que todos tivessem algum tempo de jogo, entre outras.

Também foram adquiridas capacidades técnicas ao trabalhar com *softwares* tais como *Adobe Premiere* e *LongoMatch*.

3.2. Aplicação do Estudo

No que ao estudo diz respeito, a principal área de intervenção foi a liderança transformacional e a sua relação com as seguintes variáveis: clima motivacional, coesão de grupo, desengajamento moral, necessidades psicológicas básicas e potência de equipa. Em termos de cronograma de aplicação do estudo, existiram algumas alterações significativas do que estava delineado, no entanto, os objetivos gerais e específicos do estudo foram alcançados.

Os dados verificados parecem traduzir a importância que a liderança transformacional tem na liderança do treinador e tudo aquilo que está inerente. Esta, juntamente com comportamentos que criem um clima motivacional orientado para a tarefa, têm estado relacionadas com um bom espírito de grupo e bons resultados coletivos.

Tal como identificado por Krug *et al.* (2021) a liderança tem um papel importante na promoção de um contributo dos membros do grupo para o coletivo de modo que se consigam atingir determinados objetivos. Neste sentido, o investimento dos clubes em treinadores com este tipo de liderança pode gerar equipas com uma importante ferramenta para criar relações duradouras e equipas com sucesso.

A nível formativo, foi possível desenvolver competências em determinados *softwares* de estatística tais como *SPSS*.

3.3. Análise Global

O balanço final de todo o projeto de estágio permite uma reflexão sobre as experiências vivenciadas ao longo do estágio, nomeadamente na parte relacionada com a intervenção enquanto treinador estagiário e a realização de um estudo sobre a liderança transformacional.

No que se refere à intervenção enquanto treinador de Iniciados Sub-15, é possível verificar que, em termos quantitativos, na primeira fase a equipa ficou em 8º lugar com apenas duas vitórias e dois empates em catorze jogos, marcando 16 golos e sofrendo 57. Na segunda fase, na fase de manutenção, a equipa acabou em 3º lugar com 24 pontos, sete vitórias, três empates e quatro derrotas, 37 golos marcados e 23 golos sofridos. Tanto a nível de objetivos competitivos como formativos estes foram cumpridos, tendo conseguido a manutenção na 1ª divisão distrital de iniciados da AFS e promovendo 5 jogadores à equipa que disputa o Campeonato Nacional de Iniciados,

Quanto ao estudo realizado, este permitiu obter resultados que foram de encontro à bibliografia já encontrada. Mais especificamente, os objetivos do estudo passavam por perceber qual a influência que a liderança transformacional tem nas seguintes variáveis: clima motivacional, coesão de grupo, desengajamento moral, necessidades psicológicas básicas e potência de equipa. Os resultados foram de encontrado ao esperado inicialmente. A liderança transformacional está estatisticamente associada, de forma positiva, com o clima motivacional para a tarefa, com a coesão de grupo, com as necessidades psicológicas básicas e com a potência de equipa. Por outro lado, encontra-se associada, de forma negativa, com o clima motivacional para o ego e não apresenta qualquer relação com o desengajamento moral. Procurou-se ainda perceber se existia alguma evolução nas variáveis estudadas, do momento 1 para o 2, tendo existindo uma diferença significativa apenas no clima motivacional para o ego.

Bibliografía

- Alesi, M., Gómez-López, M., Chicau Borrego, C., Monteiro, D., & Granero-Gallegos, A. (2019). Effects of a Motivational Climate on Psychological Needs Satisfaction, Motivation and Commitment in Teen Handball Players. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16. doi:doi:10.3390/ijerph16152702
- Álvarez, O., Castillo, I., & Falcó, C. (2010). Estilos de Liderazgo en la Selección Española de Taekwondo. *Revista de Psicología del Deporte*, 19(2), 219-230.
- Álvarez, O., Castillo, I., Molina-Garcia, V., & Balague, G. (2016). Transformational leadership on the athletic field: An international review. *Revista de Psicología del Deporte*, 25(2), 319-326.
- Álvarez, O., Castillo, I., Molina-Garcia, V., & Tomás, I. (2019). Transformational Leadership, Task-Involving Climate, and Their Implications in Male Junior Soccer Players: A Multilevel Approach. *Internacional Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(19). doi:https://doi.org/10.3390/ijerph16193649
- Álvarez, O., Falco, C., Estevan, I., Molina-Garcia, J., & Castillo, I. (2013). Intervención psicológica en un equipo de gimnasia rítmica deportiva: Estudio de un caso. *Revista de Psicología del Deporte*, 22(2), 395-401.
- Ames, C. (1992). Classrooms: Goals ,Structures, and Student Motivation. *Journal of Educational Psychology*, 84(3), 261-271.
- Arthur, C. A., Woodman, T., Ong, C. W., Hardy, L., & Ntoumanis, N. (2011). The Role of Athlete Narcissism in Moderating the Relationship Between Coaches' Transformational Leader Behaviors and Athlete Motivation. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 33, 3-19.
- Baird, N., Martin, L. J., & Benson, A. J. (2020). A dynamic view of coach transformational leadership: How leadership perceptions relate to task cohesion and team potency. *Psychology of Sport & Exercise*, 51. doi:https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2020.101789
- Balaguer, I., Castillo, I., Ródenas, L., Fabra, P., & Duda, J. L. (2014). Coaches as promoters of team cohesion. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 15(1), 233-242.

- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of moral thought and action. Em W. M. Kurtines, & J. L. Gewirtz, *Handbook of moral behaviour and development: Theory, research, and applications* (Vol. 1, pp. 71-129). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: The Free Press, 191. doi:<https://doi.org/10.1002/hrm.3930250310>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Beauchamp, M. R., & Morton, K. L. (2011). Transformational Teaching and Physical Activity Engagement Among Adolescents. *Exercise and Sport Science Reviews*, 133-139. doi:10.1097/JES.0b013e31822153e7
- Beauchamp, M. R., & Morton, K. L. (2011). Transformational Teaching and Physical Activity Engagement Among Adolescents. *Exercise and Sport Sciences Reviews*, 39, 133-139. doi:doi: 10.1097/JES.0b013e31822153e7
- Beauchamp, M. R., Barling, J., Li, Z., Morton, K. L., Keith, S. E., & Zumbo, B. D. (2010). Developmente and Psychometric Properties of the Transformational Teaching Questionnaire. *Journal of Health Psychology*, 1123-1134.
- Boardley, I., & Kavassanu, M. (2008). The moral disengagement in sport scale-short. *Journal of Sports Sciences*, 26(14), 1507-1517. doi:10.1080/02640410802315054
- Borrego, C. C., Monteiro, D., Benson, A. J., Miguel, M., Teixeira, E., & Silva, C. (2021). Disentangling the Effects of Ego and Task-Involving Climate Perceptions on Cohesion in Youth Sport. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 558-570.
- Callow, N., Smith, M. J., Hardy, L., Arthur, C. A., & Hardy, J. (2009). Measurement of Transformational Leadership and its Relationship with Team Cohesion and Performance Level. *Journal of Applied Sport Psychology*, 21(4), 395-412. doi:<https://doi.org/10.1080/10413200903204754>
- Carron, A. (1982). Cohesiveness in Sports Groups: Interpretations and Considerations. *Journal of Sport Psychology*, 123-138.
- Carron, A. V., Brawley, L. R., & Widmeyer, W. N. (1998). The Measurement of Cohesiveness in Sport Groups. *Advances in Sport and Exercises Psychology Measurement*, 213-226.

- Charbonneau, D., Barling, J., & Kelloway, K. E. (2001). Transformational Leadership and Sports Performance: The Mediating Role of Intrinsic Motivation. *Journal of Applied Social Psychology, 31*(7), 1521-1534.
- Chen, G., Kirkman, B. L., Kanfer, R., Allen, D., & Rosen, B. (2007). A multilevel study of leadership, empowerment, and performance in teams. *Journal of Applied Psychology, 92*(2), 331-346. doi:<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.331>
- Collins, C. G., & Parker, S. K. (2010). Team capability beliefs over time: Distinguishing between team potency, team outcome efficacy, and team process efficacy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*, 1003-1023. doi:DOI:10.1348/096317909X484271
- Cronin, L., Arthur, C., Hardy, J., & Callow, N. (2015). Transformational leadership and task cohesion in sport: the mediating role of inside sacrifice. *Journal of Sport and Exercise Psychology, 23*-36.
- Duda, J. L., & Balaguer, I. (2007). The coach-created motivational climate. *Social Psychology of Sport, 117*-130.
- Duda, J., & Balaguer, I. (1999). Toward an integration of models of leadership with a contemporary theory of motivation. Em R. Lidor, & M. Bar-Eli, *Sport Psychology: Linking Theory and Practice* (pp. 213-229). Morgantown.
- Erikstad, M. K., Høigaard, R., Côte, J., Turnnidge, J., & Haugen, T. (2021). An Examination of the Relationship Between Coaches' Transformational Leadership and Athletes' Personal and Group Characteristics in Elite Youth Soccer. *frontiers in Psychology*. doi:doi: 10.3389/fpsyg.2021.707669
- Gómez-López, M., Chicau Borrego, C., Silva, C. M., & González-Hernández. (2020). Effects of Motivational Climate on Fear of Failure and Anxiety in Teen Handball Players. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 17*(2), 592. doi:<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph17020592>
- Grégoire, B., Boiché, J., Salamé, B., Evelyne, F., Guilbert, L., & Serrano, O. C. (2018). Transformational leadership and group cohesion in sport: Examining the mediating role of interactional justice using a within- and between-team approach. *International Journal of Sports Science & Coaching, 9*12-928.

- Hopton, C., Phelan, J., & Barling, J. (2007). Transformational leadership in sport. Em M. R. Beauchamp, & M. A. Eys, *Group Dynamics in Exercise and Sport Psychology* (pp. 45-60). New York: Routledge.
- Krug, H., Haslam, A., Otto, K., Safi, G., & Steffens, N. (2021). Doing it for the team: Soccer coaches' identity leadership predicts players' effort, turnover intentions, and performance. *Psychology of Sport & Exercise*, 55. doi:<https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2021.101947>
- Monteiro, D., Moutão, J., Marinho, D., Couto, N., Antunes, R., & Cid, L. (2017). Adaptação e validação da versão portuguesa da Basic Psychological Needs Exercise Scale (BPNEsp) para o contexto do desporto e análise da invariância entre o futebol e natação. *Motricidade*.
- Monteiro, D., Moutão, J., Marinho, D., Couto, N., Antunes, R., & Cid, L. (2017). Adaptação e validação da versão portuguesa da Basic Psychological Needs Exercise Scale (BPNEsp) para o contexto do desporto e análise da invariância entre o futebol e natação, motricidade.
- Newland, A., Newton, M., Moore, W., & Legg, E. (2019). Transformational Leadership and Positive Youth Development in Basketball. *International Sport Coaching Journal*, 30-41.
- Newton, M., Duda, J. L., & Yin, Z. (2010). Examination of the psychometric properties of the Perceived Motivational Climate in Sport Questionnaire - 2 in a sample of female athletes. *Journal of Sports Science*, 275-290.
- Pires, A., Cid, L., Borrego, C., Alves, J., & Silva, C. (2010). Validação preliminar de um questionário para avaliar as necessidades psicológicas básicas em Educação Física. *Motricidade*, 6(1), 33-51.
- Price, M., & Welss, M. (2013). Relationships among Coach Leadership, Peer Leadership, and Adolescent Athletes' Psychosocial and Team Outcomes: A Test of Transformational Leadership Theory. *Journal of Applied Sport Psychology*, 25(2), 265-279.
- Puyenbroeck, V., Stouten, J., & Vande Broek, G. (2019). Can losing teams cope with destructive voice behaviour? The role of game results and athletes' perceived motivational climate. *Journal of Sports Sciences*, 37(7), 819-826. doi:<https://doi.org/10.1080/02640414.2018.1528656>

- Reinboth, M., & Duda, J. L. (2004). The Motivational Climate, Perceived Ability, and Athletes' Psychological and Physical Well-Being. *The Sport Psychologist*, 237-251.
- Rowold, J. (2006). Transformational and transactional leadership in martial arts. *Journal of Applied Sport Psychology*, 18(4), 312-325.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist Association*, 55(1), 68-78. doi:10.1037/110003-066X.55.1.68
- Shang, I.-W., & Ku, G. C.-M. (2018). How youth athletes satisfy their team? Identifying significant predictors of perceived coach leadership and team cohesion, team commitment: A hierarchical regression analysis. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 13(6), 883-890. doi:DOI: 10.1177/1747954118801133
- To, M. L., Tse, H. H., & Ashkanasy, N. (2015). A multilevel model of transformational leadership, a creative process behavior in work teams. *The Leadership Quarterly*, 26, 543-556. doi:https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2015.05.005
- Turnnidge, J., & Côté, J. (2018). Applying transformational leadership theory to coaching research in youth sport: A systematic literature review. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 16(3), 327-342. doi:https://doi.org/10.1080/1612197X.2016.1189948
- Vazou, S., Ntoumanis, N., & Duda, J. L. (2006). Predicting young athletes' motivational indices as a function of their perceptions of the coach- and peer-created climate. *Psychology of Sport and Exercise*, 215-233.
- Vella, S. A., Crowe, T. P., & Oades, L. G. (2013). Increasing the Effectiveness of Formal Coach Education: Evidence of a Parallel Process. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 417-430.
- Weiss, M. R., Moehnke, H. J., & Kipp, L. E. (2021). A united front: Coach and teammate motivational climate and team cohesion among female adolescent athletes. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 1-11. doi:10.1177/174795412111006905

Wu, J. B., Tsui, A. S., & Kinicki, A. J. (2010). Consequences of Differentiated Leadership in Groups. *Academy of Management Journal*, 53(1), 90-106.
doi:<https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037079>

Anexos

Anexo 1

Consentimento Informado para Participação no Estudo

No âmbito da unidade curricular de Estágio inserida no Mestrado em Treino Desportivo da Escola Superior de Desporto de Rio Maior | Instituto Politécnico de Santarém, estamos a efetuar uma investigação sobre a liderança transformacional, o clima motivacional e a coesão.

A sua resposta será um importante contributo para o sucesso do estudo. Salientamos ainda, que este trabalho está a ser desenvolvido com um número alargado de treinadores e jogadores, o que revela a importância destas questões.

As respostas são confidenciais, e apenas os investigadores terão acesso aos dados. Para salvaguardar o anonimato dos participantes e confidencialidade dos dados, estes serão analisados pela equipa de investigação numa base de dados global. Em nenhuma circunstância serão analisados dados individuais e qualquer publicação apresentará apenas resultados globais. Qualquer questão pessoal será apenas para caracterização da amostra final.

Deste modo, vimos por este meio solicitar a sua colaboração e o seu consentimento para a participação no estudo.

Caso tenha algum tipo de dúvida e/ou queira desistir a qualquer momento da colaboração deste mesmo estudo, comunicando através dos seguintes e-mails: samuelfonseca97@hotmail.com ; ruben.martinho@hotmail.com.

A responsável pelo estudo é a Professora Doutora Carla Chicau Borrego.

Agradecendo a sua disponibilidade, subscrevemos com os melhores cumprimentos.

Os mestrandos,
Rúben Martinho
Samuel Fonseca.