CDD. 18.ed. 796.01

CARACTERÍSTICAS PESSOAIS ATRIBUÍDAS POR ATLETAS A TÉCNICO DE EQUIPE DE ALTO-RENDIMENTO

Antonio Carlos SIMÕES*
Ana Cristina VILLAÇA**
João GAGLIARDI***

RESUMO

O presente estudo teve como principal objetivo identificar as caracaterísticas comportamentais de um técnico de equipe de handebol do mais alto nível técnico do Brasil, perante três dimensões: **postura profissional, execução de tarefas** e **relação social.** Os dados foram coletados utilizando o Questionário de Avaliação do Técnico " Q.A.T." Lakehead University Thunder Bay/Ontário/Canadá. Os resultados obtidos realçaram um imediato "feedback" sobre a "performance" pessoal do técnico no que diz respeito a percepção real dos atletas. Concluiu-se, que os atletas consideraram a "Postura Profissional" como a mais importante característica pessoal do técnico no processo das relações intercomportamentais.

UNITERMOS: Técnico; Atletas; Equipe esportiva; Handebol; Características pessoais; Intercâmbio de comportamento.

INTRODUÇÃO

Ao pensar numa equipe de esporte coletivo é fácil supor que a sua representação no contexto esportivo é somente uma extensão expressiva de procedimentos técnicos e táticos.

O jogo praticado em equipe procura sempre satisfazer certas condições individuais e coletivas, tendo como um dos pressupostos básicos um conjunto de idéias e ambições pessoais.

Um grupo esportivo é considerado na literatura como um grupo primário, voluntário e de simultânea relevância sociológica e psicológica. Turner (1984), realçou três consensos descritivos na psicologia social que são determinantes de membros de grupos: (a) o critério da identidade pessoal; (b) o critério de interdependência e (c) o critério da estrutura social dos grupos.

Esta representação poderia ser uma concepção limitada em função do conjunto de comportamentos individuais entre técnicos e atletas. Por outro lado, na medida em que esses indivíduos cooperam para manter uma dada impressão, usando este esquema como meio para atingir seus objetivos, constituem para Goffman (1975), o que denominamos de equipe.

Alguns estudos citados por Tajfel (1984), sugerem que somente atitudes interpessoais

* Escola de Educação Física da Universidade de São Paulo.
** Graduanda da Escola de Educação Física da Universidade de São Paulo.
*** Mestrando da Escola de Educação Física da Universidade de São Paulo.

positivas não são suficientes para a formação de um grupo. Esses estudos parecem ilustrar a coesão social como resultado e não como pré-requisito para a formação de grupos, principalmente, sob condições onde existam relações interpessoais negativas entre seus membros.

Obviamente, a incerteza nas relações e a incapacidade de manter o equilíbrio entre a capacidade individual e o conhecimento que pode ser de diversos tipos, provavelmente, põem a dinâmica grupal em situações conflitivas que prejudicam a "performance" de rendimento coletivo e o próprio bem-estar de seus componentes.

Expressado pelo ato de decisão coletiva, o processo do intercâmbio de comportamento talvez seja o fator que constitui o processo natural entre a motivação e a intervenção social dos indivíduos. Neste caso, tornar-se-ia impossível o rendimento, sem que os membros de um grupo resolvessem suas situações conflitivas.

Para Turner (1984), o caráter unificado do comportamento dos grupos seria reforçado pelas funções dos indivíduos e de outras características, tais como traços de personalidade e emoções, que deveriam instigar as ações como uma base comum.

Esse quadro das relações entre indivíduo(s) e grupo(s) é tão claro quanto discutível. O estudo da sua dinâmica segundo Simões (1973), baseia-se na localização e descobertas das motivações formal e informal. A perspectiva formal se ampara na divisão de funções e é perfeitamente mensurável. O setor informal nasce no inter-relacionamento dos membros do grupo, nas dependências e influências que formam o seu modelo.

Dizer, ainda, que os objetivos culturais e as normas institucionalizadas operam em conjunto, no sentido de se configurarem as práticas prevalecentes, não quer dizer que os membros de um grupo esportivo apresentem uma relação constante entre si. A ênfase da representação colocada sobre certos fins varia independentemente de um conjunto de variáveis que inclui valores culturais, sócio-econômicos, políticos e comportamentais.

Essas forças sociais, que têm sido amplamente exploradas por psicólogos sociais (Carron, 1980; Cratty, 1968, 1981), interagem diretamente com a "performance" de rendimento e com os sentimentos pessoais de técnicos e atletas.

Nos grupos esportivos, a sua dinâmica pode ser considerada como uma terapia a nível de sentimentos interpessoais, contudo, uma "luta" acirrada segundo Cratty (1983) acontece na busca de posições de destaque, as quais podem, perfeitamente, levar as equipes a ter um ambiente de hostilidade, principalmente se a equipe não for bem sucedida e/ou não contar com uma boa liderança.

Percebe-se, também, que embora os membros de uma equipe sejam indivíduos que concordam informalmente em canalizar seus esforços em determinadas direções, tal fato não representa critério para definir o conceito de equipe esportiva, existindo um significativo contraste entre os conceitos dados a uma equipe e as intervenções sociais de técnicos e atletas.

Por mais que se compreenda, e até mesmo aceite, um grupo esportivo é sempre um micro-sistema social de rendimento, uma unidade diferenciada e competitiva, que evidencia auto-expressão e diferentes sentimentos.

A DINÂMICA DO RELACIONAMENTO ENTRE TÉCNICO E ATLETAS

Em vista do exposto, o relacionamento técnico-atletas-técnico é sempre um dos pontos críticos na busca de "performance" de rendimento individual e coletivo. Ambos os personagens estão constantemente em relações conflitivas sob circunstâncias altamente visíveis. A maneira como eles manipulam estas relações em alto grau, deve ser refletida nos meios com os quais eles podem lidar com as emoções, necessidades e características pessoais.

Geralmente, os atletas esperam ter um técnico competente tecnicamente e que não seja excessivamente científico, que seja companheiro e amigo, sem muita cordialidade, mas justo no seu

relacionamento com as "estrelas" e demais companheiros de equipe.

Cratty (1983), considerou que a competência profissional vista em bons técnicos por atletas inclui boas habilidades organizacionais, motivação efetiva aos atletas, calma que conduz a um bom planejamento, e a própria formulação de estratégias durante os jogos disputados intensamente.

Diante do exposto e das várias questões, uma coisa fica clara, a de que as qualidades comportamentais dos técnicos desencadeiam nos atletas sentimentos variados e até contraditórios. A posição e o prestígio social atribuídos aos técnicos bem sucedidos, geralmente, tendem a preservar seus atributos de auto-confiança, liderança e domínio situacional.

Daí, quer sejam descritos como profissionais autoritários, democráticos ou omissos, sua tarefa é árdua, estando sempre em busca de alternativas e motivação, a fim de se manterem num determinado patamar.

Ogilvie (citado por Cratty, 1983) afirmou que os técnicos profissionais possuem alto nível de tenacidade e são capazes de aguentar tensões causadas pela imprensa, torcedores e pela reação à sua própria atuação frente à sua equipe. Já, Kroll (1981), analisando os níveis de circunstâncias que causavam preocupação, apreensão e abalo emocional em técnicos esportivos, concluiu que dois fatores interferiam neste esquema referencial, isto é, as relações interpessoais e a própria falta de respeito por parte dos atletas ao comportamento dos técnicos.

Abordando mais profundamente as características de personalidades de técnicos esportivos de uma forma geral, Sage (1980), resumiu que esses indivíduos, segundo vários autores citados por ele, são: (a) predispostos a fazer julgamentos, absolutistas, possuidores de atitudes autoritárias e maior necessidade de afiliação (Locke, citado por Sage, 1980); (b) espertos, tendenciosos, agressivos, ansiosos e autoritários (Hendry, citado por Sage, 1980); (c) motivados para obter sucesso; sociáveis, organizados, dominantes, conscienciosos, emocionalmente estáveis, abertos e confiáveis; apostam muito alto na capacidade psicológica, inflexíveis e não gostam de depender dos outros (Ogilvie & Tutko, citados por Sage, 1980).

Todavia, outros estudos sugerem que o estereótipo dos técnicos é empiricamente suportável. Longmuir (1972), realçou que os técnicos não são indivíduos necessariamente arrogantes ou autoritários, tendo em vista as suas objetividades, e subjetivamente (trabalhando com percepção) podem ser percebidos com altos e baixos níveis de autoritarismo.

A questão central dessa discussão envolve o técnico esportivo como homem chave na orientação e liderança da equipe. Seu papel para Rioux & Chappuis (1978), especialmente delicado, se estende ao conjunto de problemas que afetam a formação moral e técnica dos membros da sua equipe. Sua intervenção é de suma importância nos momentos de crises, principalmente quando a dinâmica coletiva de sua equipe se encontra comprometida.

Sage (1973), considerou que a estratégia de liderança dos técnicos é muito parecida com aquela empregada pelo **movimento de administração científica** que emergiu dos estudos manuscritos de Taylor, em 1911. Afirmou ainda, que muitos técnicos têm tendências de ver um componente da equipe como um objeto, o ambiente como máquina, onde a ênfase maior é dada à parte instrumental, ao invés do reconhecimento dos indivíduos. Desta forma, os técnicos estruturariam suas relações interpessoais com os atletas de uma forma autoritária, tendo sob seu controle o comportamento dos mesmos, não somente nos treinamentos e jogos, como também nas suas atividades diárias.

Muitas vezes, uma pessoa que observou um treinamento de uma equipe esportiva, acredita ter visto um turno de trabalho de uma empresa e/ou fábrica. Cada técnico possui seu próprio estilo de orientar e liderar. Generalizações sobre o comportamento de liderança dos técnicos não captam os estilos individuais.

A identificação desse processo faculta o conhecimento da dinâmica comportamental dos líderes, realça de imediato, que toda a dinâmica grupal pode depender e muito, do comando e orientação ideológica a que o grupo se submete. Presume-se que é através do grupo que se atinge a participação ideal, isto é, quando os padrões possuem poder de posição e decisão, traduzindo atitudes que são

aceitas sem ressentimentos pelos membros que compõem uma equipe esportiva.

Como afirmou Simões (1973), o comportamento do indivíduo em grupo difere do seu comportamento pessoal. O seu comportamento a nível coletivo adquire uma vitalidade que não é apenas a soma das personalidades dos seus membros. É o líder que tem o poder de acionar os meios e induzir os princípios norteadores do comportamento.

As dimensões de comportamento de líderes são realçadas por muitos estudiosos (Fiedler & Chemers, 1981; Hersey & Blanchard, 1977), que classificaram esse comportamento associado a duas dimensões: uma voltada para a execução de tarefas e a outra voltada às relações humanas.

Os estudos da Ohio State University/USA descreveram que a dimensão execução de tarefas define-se pelos padrões de organização, canais de comunicação e métodos de procedimentos, enquanto a dimensão relações humanas, se refere à amizade, confiança mútua, respeito humano nas relações entre líderes e liderados.

O conflito entre essas duas dimensões não existe necessariamente. Alguns estudos realizados por Halpin (1969) indicaram que o comportamento de liderança desejável ou eficiente se caracteriza por resultados elevados em ambas as dimensões. Inversamente, o comportamento de liderança ineficiente ou indesejável é marcado por baixos resultados nessas duas dimensões comportamentais.

A obtenção desses objetivos pode ser o principal problema das equipes de alta "performance" de rendimento no esporte, para cuja solução o técnico-líder deve contribuir e, presume-se, que essa contribuição seja bem maior do que a de qualquer atleta ou componente da equipe de trabalho. A natureza desse vínculo coletivo seria formada e desenvolvida pelo conjunto de comportamentos individuais e atitudes que resultaram e foram suficientemente definidos e orientados.

Já, Harris (1973), enfatiza que não são completamente claros os fatores que determinam a "inflexibilidade" que aparentemente é característica de muitos técnicos. Para o autor, é muito comum no meio esportivo aceitar-se que o sucesso e/ou insucesso de uma equipe depende quase que totalmente da competência do seu técnico. Logo, considerar os técnicos como responsáveis pelos resultados de "ganhar/perder" de suas decisões, têm realçado a incerteza intrínseca do papel dos técnicos esportivos.

Em síntese, é notório que os técnicos não são avaliados por um julgamento imparcial e independente da "performance" de rendimento dos atletas, persistindo ainda uma indagação importante: em que medida os atletas de uma equipe esportiva de alta "performance" caracterizam as qualidades comportamentais do seu técnico.

Neste sentido, as atuações e as estatísticas de participação não são ainda suficientemente detalhadas para produzir uma ampla visão sobre o que acontece dentro do mecanismo funcional de um pequeno grupo social esportivo. Até agora, os instrumentos que avaliaram objetivamente as atuações dos técnicos esportivos são bastante limitados. Existe também um bom número de planos de observações para determinar o comportamento dos técnicos (Rushall, 1977; Smith et alii, 1977) e um para avaliação dos participantes.

A competência dos técnicos, os efeitos através de vitórias, o reconhecimento direto ganho pelas organizações e/ou as experiências repetitivas de sucesso pelos torcedores, têm sido avaliados pelo grande público de um modo geral. Isto caracteriza que os técnicos esportivos estão sendo avaliados constantemente com estes critérios pelos meios de comunicação, administradores e fãs (Margolis, 1979). Por causa deste fenômeno social, a perspectiva de valores reais para os participantes de esportes competitivos é completamente complexa e está em constantes conflitos com o meio social esportivo.

Assim sendo, se por um lado o estudo sócio-dinâmico de uma equipe envolve ordenação e conceituação de fatores psicossociais, por outro, as qualidades comportamentais atribuídas por atletas ao seu técnico podem nos trazer algumas respostas sobre o verdadeiro perfil comportamental de um técnico de alto nível, logo, dizer-nos algo sobre a percepção real que os atletas possuem do seu técnico, dentro de uma equipe de handebol que se preparava para uma competição internacional, no caso os XXV Jogos Olímpicos de Barcelona-1992.

OBJETIVOS DO ESTUDO

Procurando enfatizar o conjunto de qualidades comportamentais atribuídas por atletas de handebol a técnico de equipe de alta "performance" de rendimento, este estudo teve como objetivos:

- analisar as percepções reais dos atletas de handebol sobre a "performance" de conduta pessoal e profissional do seu técnico, a partir das respostas obtidas pelo Questionário de Avaliação do Técnico -"Q.A.T."
- identificar as características pessoais de um técnico de alto nível no plano das qualidades comportamentais atribuídas pelos seus atletas a nível de Postura Profissional, Relação Social e Execução de Tarefas.

DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Este estudo restringiu-se a opiniões de 15 atletas de handebol, de equipe adulta do sexo masculino, integrantes da Seleção Brasileira de Handebol.

A precisão nas respostas das questões do instrumento de avaliação, que foi traduzido do inglês para o português, pode ter variado de acordo com a capacidade de interpretação dos atletas que participaram desta pesquisa.

MÉTODO E PROCEDIMENTO

O presente estudo foi desenvolvido com atletas da Seleção Brasileira de Handebol, em junho de 1992, última fase de treinamento para os XXV Jogos Olímpicos de Barcelona/Espanha.

Para o levantamento dos dados, foi utilizado o Questionário de Avaliação do Técnico - "Q.A.T." Este questionário é composto por 36 questões descritivas e objetivas sobre a "performance" de conduta pessoal dos técnicos frente aos seus atletas. Cada questão proporciona cinco alternativas de múltipla escolha: sempre (valor 5); freqüentemente (valor 4); ocasionalmente (valor 3); raramente (valor 2) e nunca (valor 1).

O referido instrumento foi criado e desenvolvido na Lakehead University-Thunder Bay/Ontário/Canadá, por Rushall & Wiznik, em 1985, no intuito de obter a descrição de qualidades pessoais de técnicos pelos membros do grupo que orientam e comandam.

O "Q.A.T." é um instrumento de avaliação apropriado para os atletas indicarem suas percepções em função da atuação profissional do seu técnico. Os procedimentos de desenvolvimento do "Q.A.T." foram conduzidos de acordo com critérios científicos. Sua objetividade foi facilitada pela criação de um teste padronizado para a sua aplicação.

As instruções disponíveis (Rushall, 1976), foram adaptadas para este propósito. Respostas anônimas também facilitaram e encorajaram a honestidade e objetividade na participação dos indivíduos. Para testar se as instruções desenvolveram respostas estabelecidas por honestidade dos indivíduos, uma avaliação de resposta pós-teste foi realizada. Um "check-list" foi entregue para cada indivíduo (n = 80), assim que o retorno específico para cada técnico foi obtido nas percepções dos atletas, embora as folhas de respostas fossem anônimas.

A contagem total individual dá ao técnico uma melhor compreensão da sua postura pessoal relacionada com as percepções dos atletas. A contagem mais alta foi de 180, a melhor foi a indicação de quanto de bom técnico o(s) atleta(s) atribui(em) ao seu técnico. As contagens dos ítens para o grupo servem como diagnóstico para indicar força tão bem como um comportamento específico que pode ser melhorado. Uma contagem baixa para essa questão particular indica uma característica que precisa ser melhorada.

Numa contagem total dos testes, os valores obtidos indicam como o técnico é visto por todos os atletas. Por causa dessa universalidade do conteúdo do "Q.A.T." é possível comparar os técnicos de diferentes esportes e ambientes. Também na opinião dos seus autores, o referido instrumento pode ser utilizado para avaliação técnica em estudos práticos ou pesquisas independentes do esporte. O questionário indica as características desejáveis em um técnico que são válidas e podem ser medidas como confiáveis: é a avaliação das características de um bom técnico. Os resultados do teste positivamente motivam o(s) técnico(s) a alcançar(em) muitas dessas características que foram realçadas anteriormente.

Neste estudo, o mesmo instrumento modificado pelos autores foi utilizado para realçar três características pessoais de um técnico de equipe de alto-rendimento, ou seja; o perfil característico do técnico a nível de Postura Profissional (PP); Execução de Tarefas (ET) e Relação Social (RS).

Aos pesquisadores foi permitido o acompanhamento de todas as fases de treinamento (fevereiro a junho/92), antes da administração do referido instrumento. Existiu todo um esquema preparatório na administração do instrumento de pesquisa. Os atletas preencheram os questionários com suas avaliações subjetivas e os resultados foram avaliados a partir de um escore total dos dados para cada atleta e média do escore total dos 36 ítens dos questionários para todos os atletas.

Valores de mediana foram determinados para cada atleta referente às três dimensões enfatizadas: Postura Profissional, Relação Social e Execução de Tarefas. Na avaliação das amostras relacionadas entre essas três dimensões, foi utilizada a prova não paramétrica x^2 Friedman.

RESULTADOS

Os dados obtidos em função dos valores individuais de mediana das questões referentes às dimensões Postura Profissional (PP), Relação Social (RS) e Execução de Tarefas (ET), são apresentados na TABELA 1.

TABELA 1 - Valores individuais de mediana das questões referentes a cada dimensão (PP, RS e ET) e resultado estatístico.

DIMENSÃO	SUJEITOS														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
PP	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3
RS	5	4	3	4	3	2	3	3	2	2	3	4	3	2	3
ET	4	3.5	3	4	3	3	3.5	2	3	2	4	3	4	3	3

* $x^2=8,4$ $p < 0,02$
* PP > RS = ET

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados mostraram no âmbito geral que os atletas da Seleção Brasileira de Handebol apresentaram uma visão homogênea em relação às qualidades comportamentais atribuídas por eles ao seu técnico. Interpretando a média =3,28 / desvio médio = 0,57 e coeficiente de variação= 17% - obtidos a partir do escore total dos 36 ítens do "Q.A.T." para todos os atletas, avaliou-se, com respaldo nas afirmações de Rushall & Wiznik (1985), as próprias qualidades de "performance" de atuação técnica, tática, psicológica e social deste técnico esportivo frente aos seus atletas.

Esses fatos realçados vão ao encontro de alguns estudos realizados anteriormente que enfatizaram a percepção de atletas sobre o comportamento de liderança dos seus técnicos (Danielson et alii, 1975; Simões, 1987, 1990), isto é, de que técnicos esportivos usualmente utilizam comportamentos interpessoais nos treinamentos identificados e/ou preferidos pelos atletas (Chelladurai & Carron, 1983; Chelladurai & Saleh, 1980; Morin & Lacoste, 1987).

Por outro lado, se analisarmos os dados obtidos pela prova de Friedman (x^2=8,4), poder-se-ia afirmar que a dimensão postura profissional apareceu como a mais destacada entre as qualidades comportamentais atribuídas pelos atletas à "performance" de conduta pessoal do técnico. Analisando-se mais especificamente esses dados, poderíamos considerar que foram encontradas tendências da dimensão Postura Profissional a prevalecer como fator preponderante na "performance" do técnico em relação às dimensões Execução de Tarefas e Relação Social ($p < 0,02$), dimensões estas identificadas e desenvolvidas neste estudo pelos pesquisadores.

A detecção dessas características pessoais em um técnico-líder de equipe de alto-rendimento supõe a existência de auto-superação e cooperação entre técnico e atletas. Em princípio, a auto-superação e cooperação seriam atividades individuais mas, a partir do momento em que os membros da equipe expressam-se através de posicionamentos e procedimentos individuais, aprendem a observar e analisar suas próprias atitudes e as dos companheiros. Em conseqüência, a equipe como um todo organizado passaria a ser um meio coletivo de auto-afirmação e expressão, tanto no aspecto estrutural-funcional como no das relações intercomportamentais dos seus membros. Nessa dinâmica de intercâmbio de comportamento e valores, pode ser facilitada a "performance" pessoal do técnico como líder e dos atletas como agentes fundamentais na unidade e estabilidade da equipe como um pequeno grupo social esportivo integrado.

Tanto é assim que a estrutura sócio-dinâmica e funcional poderá se configurar de acordo com Pichon-Riviére (1988) com o perfil de liderança assumidos pelos indivíduos com a incumbência de orientar, comandar e/ou liderar um grupo.

Os princípios inseridos nestes dados obtidos, provavelmente, poderão ser refletidos por professores da área do esporte e da educação física e por técnicos de alto nível para repensar seus comportamentos com os membros de sua(s) equipe(s), logo, poderão também explicar os fenômenos do processo do intercâmbio de comportamento nos pequenos grupos sociais esportivos.

As pesquisas dentro da sociologia e psicologia do esporte evoluem desde os estudos sobre as características e qualidades do técnico-líder, até ações e comportamentos que "formam" um bom técnico e líder. Mais recentemente, como caracterizou Jesuino (citado por Sidónio et alii, 1991), os estudos consideram o comportamento subjetivo do líder em relação à sua personalidade e mais especificamente, em situações particulares.

Neste sentido, supõe-se que o conhecimento acerca das situações e relacionamentos entre técnico(s) e atleta(s), parece(m) ser um dos pontos cruciais para os processos de treinamento e atuação de membros de grupos esportivos. Esses processos podem servir de base na formação e desenvolvimento das capacidades individuais de atletas e técnicos nas equipes esportivas.

CONCLUSÕES

Com base nos resultados obtidos neste estudo, concluiu-se:

- que atletas de handebol da Seleção Brasileira adulto masculino do Brasil entendem que a dimensão Postura Profissional prepondera nas qualidades pessoais do seu técnico em relação às dimensões comportamentais Execução de Tarefas e Relação Social;

que atletas de equipe de alta "performance" de rendimento apresentaram um visão homogênea em relação às qualidades comportamentais atribuidas por eles ao seu técnico conforme modelo de Questionário de Avaliação do Técnico "Q.A.T."

ABSTRACT

PERSONAL CHARACTERISTICS OF TOP LEVEL TEAM COACH PERCEIVED BY HIS ATHLETES

The purpose of this study was to identify the personal behavior characteristic of one top level handball teams'coach, under the athlete's perception at three dimensions: **professional behavior, task executions** and **social relations**. The data were collected using the Coach Evaluation Questionnaire - "Q.A.T." - Lakehead University Thunder Bay/Ontario/Canada. The results obtained was capable of providing immediate feedback about athlete's perceptions of their coach performance. It was also concluded that athletes considered the "Professional Behavior" as most important personal characteristic in coach's evaluation in the process of personal behavior relationship.

UNITERMS: Coach; Athletes; Sport teams; Handball; Personal behavior characteristic.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARRON, A.V **Social psychology of sport**. New York, Mouvement, 1980.

CHELLADURAI, P.; CARRON, A.V Athletic maturity and preferred leadership. **Journal of Sport Psychology**, v.5, p.371-80, 1983.

CHELLADURAI, P.; SALEH, S.D. Dimension of leader behavior in sport: development of a leadership scale. **Journal of Sport Psychology**, v.2, p.34-5, 1980.

CRATTY, B.J. **Psicologia no esporte**. Rio de Janeiro, Prentice Hall do Brasil, 1983.

_____. **Social dimension of physical activity**. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall, 1968.

_____. **Social psychology of athletics**. Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall, 1981.

DANIELSON, R.R. et alii. Multidimensional scoling and factor analysis of coaching behavior as perceived by high school hockey. **Research Quarterly**, v. 46, p.385-401, 1975.

FIEDLER, F.E.; CHEMERS, M.M. **Liderança e administração eficaz**. São Paulo, EPU, 1981

GOFFMAN,E. **A representação do eu na vida cotidiana** Petrópolis, Vozes, 1975.

HALPIN, A.W. **How leaders behave in organizations and human behavior**: focus or school. New York, Carver McGraw Hill, 1969.

HARRIS, E. **Sociology of sport**. Illinois, Dorsey Press, 1973.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K.H. **Psicologia para administradores de empresas**. São Paulo, EPU, 1977.

KROLL, W. **Competitive athletic stress factors in the athlets and coaches**. Boston, Mass., Sports Psychology Academy, American Association of Health Physical Education and Dance, 1981. v.12.

LONGMUIR, G.E. **Perceveid and actual dogmatism in high school athletes and coaches-relationship and some consequences**. Mexico, University of New Mexico, 1972.

MARGOLIS, J.A. A better way to evaluate your coaches. **Athletic Administration**, v.14, n.2, p.12-3, 1979.

MORIN, M.; LACOSTE, P. **Preferences des comportements du leadership des entraineurs an hockey**. Quebec, Université de Trois Riviéres, 1987. /Unpublished manuscript/

PICHON-RIVIÉRE, E. **O processo grupal**. São Paulo, Martins Fontes, 1988.

RIOUX, G. ; CHAPPUIS, R. **Elementos de psicopedagogia deportiva**. Valladolid, Minón, 1978.

RUSHALL, B.S. **Behavioral inventories for athletes**. Ontário, Thunder-Bay, **Sports Science**, 1976.

_____ Two observation schedules for sporting and physical education environments. **Canadian Journal of Applied Sport Science**. v.12, p.15-21, 1977.

RUSHALL, B.S.; WIZNIK, K. Athletes assesment of the coach - the coach evaluation questionnaire. **Canadian Journal of Applied Sport Sciences**, v.10, n.3, p.157-61, 1985.

SAGE, G.H. **The coach as management-organizational leadership in America Sport Quest.** New York, McGraw Hill, 1973

_____. Sociology of physical education coaches: personal attributes controversy. **Research Quarterly**, v.51, p.110-21,1980.

SIDÓNIO, S. et alii. Leadership patterns in handball international competition. **International Journal Sport Psychology**, v.22, p.78-89, 1991.

SIMÕES, A.C. **Equipes esportivas vistas como um micro-sistema social de rendimento entre a ideologia de liderança dos técnicos e a percepção real dos atletas**. São Paulo, 1990. Tese (Doutorado) -- Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, 1990.

_____. **O estudo do comportamento de liderança dos técnicos de handebol**. São Paulo, 1987. Dissertação (Mestrado) - Escola de Educação Física, Universidade de São Paulo, 1987.

SIMÕES, R. Teoria de grupo no esporte. In: HADDOCH LOBO, R. **Psicologia dos esportes**. São Paulo, Atlas, 1973.

SMITH, R.E. et alii. A system for the behavioral assessment of athletic coaches. **Research Quarterly**, v.48, n.2, p.401-7, 1977.

TAJFEL, H. **The social dimension**. Cambridge, Cambridge University Press, 1984.

TURNER, J.C. Social identification and psychological group formation. In: TAJFEL, H. **The social dimension**. Cambridge, Cambridge University Press, 1984.

Recebido para publicação em: 30/08/93

ENDEREÇO: Antonio Carlos Simões
Av. Prof. Mello Moraes, 65
05508-900 - São Paulo - SP - BRASIL