



Formação de treinadores: Importância da liderança, compatibilidade treinador-atleta e rendimento desportivo

Training of coaches: importance of leadership, coach-athlete compatibility and sports performance

Andreia Correia*, Isabel Silva**

*UFP, **UFP/Hospital-Escola da UFP/Centro de Investigação FPB2S/APASD

Resumo

Este estudo tem como objetivo analisar a associação entre o estilo de liderança, compatibilidade treinador-atleta e classificação do clube em atletas seniores de futsal da divisão nacional. 107 atletas responderam a um questionário sociodemográfico; Escala Multidimensional de Liderança no Desporto; e Medida de Compatibilidade Treinador-Atleta. Foi demonstrada a importância dos estilos de liderança para a compatibilidade treinador-atleta, sendo que, para atletas do sexo feminino, a demonstração de comportamentos de confiança/entusiasmo acerca das suas capacidades por parte dos treinadores, e os aspetos mais pessoais da relação assumem particular importância para o rendimento.

Palavras chave: estilo de liderança, compatibilidade treinador-atleta, rendimento desportivo, atletas

Abstract

The purpose of this study is to analyse the association between leadership style, coach-athlete compatibility and the club classification in senior futsal athletes. 107 athletes answered a sociodemographic questionnaire, Multidimensional Scale of Leadership in Sport; and Coach-athlete Compatibility Measure. The importance of leadership styles for coach-athlete compatibility has been demonstrated, and for female athletes the demonstration of confidence/enthusiasm about concern to understand them as people and the personal aspects of the relationship are particularly important for income.

Keyword: leadership style; coach-athlete compatibility; sports performance; athletes

É notória e evidente a importância do papel dos treinadores na orientação das equipas, não só a nível do ensino e aperfeiçoamento de competências físicas, táticas, técnicas e motoras, mas também no desenvolvimento psicológico dos atletas, ajudando-os a lidar eficazmente com as exigências da competição (Brandão & Carchan, 2010; Gomes & Cruz, 2006). Assim, o estilo de liderança exercida pelos treinadores é um tema de bastante debate na Psicologia do Desporto, uma vez que é claro o impacto dos mesmos na forma como os atletas encaram a atividade física, na sua satisfação, mas também no seu rendimento desportivo (Chelladurai & Saleh, 1980; Gomes & Cruz, 2006; Gomes, Pereira, & Pinheiro, 2008; Terry & Howe, 1984).

O Modelo Multidimensional de Liderança no Desporto foi uma das propostas que mais contributo deu para o estudo da liderança no desporto (Chelladurai & Saleh, 1980; Gomes & Paiva, 2010; Gomes, et al. 2008). Este modelo defende que a liderança depende das características da situação/competição, das características do próprio treinador e dos comportamentos desejados e preferidos dos atletas, o que nos diz que aspetos como a idade, o tipo de modalidade desportiva, desejos, expectativas, experiência, personalidade e objetivos pessoais são variáveis que implicam no estilo de liderança (Chelladurai & Saleh, 1980; Gomes & Paiva, 2010; Gomes, et al. 2008). O modelo enfatiza a importância do comportamento atual do treinador ser congruente com o comportamento preferido dos atletas e os que são exigidos pelo contexto, pois assim aumenta a possibilidade de maiores níveis de satisfação e rendimento nos atletas (Chelladurai & Saleh, 1980; Gomes & Paiva, 2010). No entanto, este modelo não contempla os avanços mais recentes do estudo da liderança na Psicologia: as abordagens transformacionais (Bass, 1999). Nas últimas duas décadas tem sido demonstrada a necessidade dos líderes se tornarem mais transformacionais e menos transacionais, uma vez que a primeira postura promove a autonomia, é mais desafiante, aumenta a moral e motivação, satisfazendo os atletas, ao contrário da segunda (Bass, 1999; Resende, Gomes, & Vieira, 2013).

Vejamos os três estilos de liderança estudados atualmente: transacional, transformacional e tomada de decisão. A liderança transacional é caracterizada pelos membros da equipa seguirem a ideia do líder, com a intenção e esperança de alcançarem alguma recompensa, mas não tanto pelo valor intrínseco da tarefa (Bass, 1999). No caso desportivo, esta relação estabelece-se pelo uso do *feedback* positivo, quando o treinador reconhece e reforça os atletas que atingem os objetivos propostos, ou do *feedback* negativo, quando o treinador demonstra descontentamento e pune os atletas que não atingem os objetivos propostos (Gomes & Resende, 2014). A liderança transformacional caracteriza-se pela capacidade do líder conseguir estimular os membros da equipa a alcançar os seus objetivos, através de ideias desafiadoras e estimulantes, que levam a uma melhor

performance por parte do grupo (Bass, 1999). Em relação ao desporto, o treinador pode aumentar a sua influência através do uso de cinco ações (Gomes & Resende, 2014): visão do futuro (positivo e desafiador), inspiração (promover o sucesso e esforço contínuo), instrução técnica (métodos de treino), respeito pessoal (tratar os atletas como pessoas) e apoio pessoal (relações informais com os atletas). A tomada de decisão está relacionada com a forma como os líderes controlam a sua atividade e tomam as decisões (Gomes & Resende, 2014). No desporto, podemos avaliar se o treinador gere a sua autoridade ativa ou passivamente, ou seja, se envolve os atletas nos aspetos importantes do treino e competição ou se, por outro lado, adia/evita tomar decisões perante determinado problema (Gomes & Resende, 2014).

Podemos, então, dividir o impacto da liderança em medidas subjetivas (satisfação, compromisso, lealdade) e objetivas (produtividade, lucro), procurando compreender a forma como os treinadores exercem a sua influência nos atletas e no rendimento dos mesmos (por exemplo, tendo em conta a classificação alcançada na prova), verificando como os atletas reagem ao poder exercido e o modo como se sentem face às tarefas que devem desempenhar (Gomes, 2014; Gomes, et al. 2008; Gomes & Resende, 2016; Resende, et al. 2013).

Gomes e Paiva (2010) defendem que a compatibilidade treinador-atleta tem influência no modo como os atletas avaliam e reagem aos comportamentos dos treinadores. Estes autores demonstraram que os atletas que evidenciam maior compatibilidade com os treinadores reagem melhor do ponto de vista cognitivo e emocional aos comportamentos assumidos pelo líder em situações de competição (Gomes & Paiva, 2010). Além disso, demonstraram ainda que, a perceção de maior compatibilidade se correlaciona positivamente com os níveis de apoio fornecidos pelo treinador (Gomes & Paiva, 2010).

Em 2006, Jowett havia feito uma análise dos estudos existentes nos últimos 20 anos e concluiu que a relação treinador-atleta caracterizada por altos níveis de proximidade (confiança, respeito, etc.), compromisso (procurar sempre o melhor rendimento) e complementaridade (interagir de forma cooperativa, colaborativa, recetiva, amigável, etc.) pode afetar positivamente o desempenho dos atletas e treinadores, o bem-estar e a dinâmica da equipa. A mesma autora (2016) acredita que treinadores e atletas que desenvolvem e mantêm relacionamentos favoráveis, atenciosos, satisfatórios e propositados têm o que é necessário para o sucesso no desempenho desportivo, qualquer que seja o nível da competição e do escalão, tendo especial importância no desporto de alta competição. Assim, é importante que os treinadores e atletas tenham intenção de fortalecer os seus relacionamentos, para que a eficácia da liderança e o sucesso desportivo ocorra (Aleksic-Veljkovic, Djurovic, Mujanovic, & Zivcic-Markovic, 2016; Jowett, 2016; Jowett & Cockerill, 2003).

Tendo em conta a relevância do bom relacionamento entre treinador-atleta, Jowett e Cockerill (2003) defendem a ideia de que os programas de formação de treinadores não se devem concentrar apenas e

exclusivamente a questões técnicas, estratégicas e táticas, mas também fornecer aos treinadores informações que os ajudem a desenvolver relacionamentos efetivos com os seus atletas, pois terá um impacto positivo no bem-estar e rendimento dos mesmos.

Apesar de existir alguma escassez no conhecimento sobre a relação compatibilidade treinador-atleta e os estilos de liderança, alguns estudos demonstram que as características da liderança que se relacionam mais positivamente com a compatibilidade treinador-atleta são a instrução técnica, respeito pessoal, apoio pessoal, visão e inspiração (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013). Já as dimensões do feedback negativo e positivo e a gestão passiva do poder não assumiram associações tão fortes ou significativas com a compatibilidade (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013; Ribeiro, Gomes, Simões, Resende, & Moreira, 2016; Trocado & Gomes, 2013).

Relativamente à associação entre a compatibilidade treinador-atleta e o sucesso desportivo, não há congruência nos estudos revistos, uma vez que, por um lado, uns mostram que os bons resultados não estão relacionados com a compatibilidade treinador-atleta (Trocado & Gomes, 2013) e, por outro lado, outros concluem que os atletas com sucesso desportivo apresentam maior compatibilidade com o treinador do que o grupo dos atletas sem sucesso desportivo (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013).

A investigação mostra, ainda, que os atletas com maior sucesso desportivo avaliam mais positivamente os estilos de liderança dos seus treinadores do que os atletas com menor sucesso desportivo (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013; Trocado & Gomes, 2013). Mais especificamente, os atletas pertencentes a equipas com melhores resultados desportivos avaliam mais positivamente os seus treinadores nas dimensões da visão, inspiração, instrução técnica e respeito pessoal (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013; Ribeiro, et al. 2016; Trocado & Gomes, 2013).

Num estudo de Resende, et al. (2013), a compatibilidade foi predita pela perceção de instrução técnica, respeito pessoal e de gestão partilhada do poder nos atletas sem sucesso desportivo; e a inspiração foi a variável preditora da compatibilidade com os treinadores nos atletas com sucesso desportivo (e dimensões instrução técnica e respeito pessoal com valores quase significativos).

No entanto, independentemente do status desportivo alcançado pelos atletas, os comportamentos do treinador direcionados para o ensino e correção das técnicas da respetiva modalidade, a capacidade para explicarem e treinarem individualmente os atletas nas diferentes competências desportivas, representam comportamentos muito significativos na explicação da experiência dos atletas ao nível da compatibilidade com o treinador (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013).

O presente estudo tem como principal objetivo analisar se existe uma associação entre o estilo de liderança, compatibilidade treinador-atleta e rendimento desportivo em atletas seniores de futsal masculino e feminino, integrados na Divisão Nacional.

Método

Participantes

Foi avaliada uma amostra por conveniência que incluiu 107 atletas seniores da Divisão Nacional de futsal, 69 do sexo feminino (64.5%) e 38 do sexo masculino (35.5%), com idades compreendidas entre 18 e 37 anos ($M=25.00$; $DP=4.5$). 61 dos participantes encontram-se em equipas que estão a disputar a fase de apuramento de campeão e 40 fazem parte de equipas que estão a disputar a fase de descida/manutenção.

Materiais

Os participantes responderam a um protocolo de investigação com os seguintes instrumentos:

- Questionário sociodemográfico: desenvolvido especificamente para o presente estudo, com o objetivo de recolher dados relativos a variáveis pessoais (idade, sexo, posição em que joga, anos a praticar a modalidade, anos no clube, tempo que trabalha com o atual treinador, classificação do clube onde joga, tipo de recompensa, número de treinos por semana);

- Escala Multidimensional de Liderança no Desporto (EMLD) (versão para atletas) (Gomes & Resende, 2014). Esta escala é constituída por 36 itens que avaliam a percepção dos atletas acerca dos comportamentos e liderança dos respetivos treinadores). A escala encontra-se dividida em nove dimensões: visão (4 itens) – tendência de o treinador estabelecer um futuro positivo e desafiador para os atletas (“o meu treinador aponta um futuro interessante para mim”); inspiração (4 itens) – comportamentos do treinador no sentido de promover o desejo de sucesso e esforço contínuo dos atletas na concretização das tarefas (“o meu treinador promove em mim o desejo de sucesso e de melhorar”); instrução técnica (4 itens) – métodos de treino e indicações dadas pelo treinador acerca do que os atletas devem fazer ou como podem corrigir e melhorar as suas capacidades desportivas (“o meu treinador explica-me o que devo ou não fazer”); respeito pessoal (4 itens) – consideração dos sentimentos e das necessidades individuais dos atletas (“o meu treinador demonstra respeito pelos meus sentimentos pessoais”); apoio pessoal (4 itens) – comportamentos do treinador orientados para o bem-estar dos atletas e demonstração de interesse em estabelecer relações informais e pessoais (“o meu treinador ajuda-me quando tenho um problema pessoal”); *feedback* positivo (4 itens) – utilização de comportamentos de reforço face aos bons rendimentos dos atletas (“o meu treinador faz com que eu seja recompensado(a) pelo meu bom rendimento”); *feedback* negativo (4 itens) – comportamentos de punição e castigo do treinador no sentido de gerir ou controlar os comportamentos inadequados dos atletas (“o meu treinador usa castigos e punições quando falho ou faço asneiras”); gestão ativa do poder (4 itens) – utilização de comportamentos do treinador para promover o envolvimento dos atletas no processo de tomada de decisão (“o meu treinador deixa-me participar nas decisões a tomar”) e gestão passiva do poder (4 itens) – evitamento ou distanciamento do treinador no processo de tomada de decisão (“o meu treinador adia resolver

questões importantes”). Estas nove dimensões, estão distribuídas por três domínios gerais de liderança. Assim, as subescalas visão, inspiração, instrução técnica, respeito pessoal e apoio pessoal avaliam a liderança transformacional; as subescalas *feedback* positivo e *feedback* negativo dizem respeito à liderança transacional; e as subescalas gestão ativa do poder e gestão passiva do poder são do domínio da tomada de decisão. Todos os itens são respondidos numa escala tipo *Likert* de cinco pontos (1=Nunca, 5=Sempre). A pontuação é obtida através da soma dos itens de cada subescala, dividindo-se o valor final pelo número de itens que compõem cada dimensão. Valores mais elevados em cada subescala significam maior frequência de comportamentos do treinador na perspetiva dos atletas. O instrumento revelou apresentar, no presente estudo, alfas de Cronbach para as várias subescalas entre .74 e .94, reveladoras de boa fidelidade.

- Medida de Compatibilidade Treinador-Atleta (MCTA) é uma versão desenvolvida por Gomes (2008) e adaptada por Gomes e Paiva (2010), a partir dos trabalhos de Kenow e Williams (1999) e Williams et al. (2003), que avalia a consonância e compatibilidade entre treinador(a) e atleta, em termos desportivos e pessoais. O instrumento é constituído por uma dimensão com cinco itens relacionados com a compatibilidade entre: comportamentos (1 item); objetivos (1 item); personalidade/temperamento (2 itens); e ideias (1 item) entre treinador(a) e atletas. Assim, os itens são respondidos numa escala tipo *Likert* de 9 pontos (1= “Nada compatíveis”; 9= “Muito compatíveis”). O *score* é calculado através da soma dos valores dos itens, dividindo depois esse valor pelo número total de itens da escala. As pontuações mais altas significam valores mais elevados de compatibilidade entre treinador e atleta. O instrumento apresentou, no presente estudo, um valor de alfa de Cronbach de .87, revelador de uma boa fidelidade do mesmo.

Procedimento

Numa primeira fase, foram obtidas as autorizações necessárias para a administração dos instrumentos EMLD e MCTA. De seguida, o Projeto foi submetido a apreciação da Comissão de Ética da Universidade Fernando Pessoa, tendo obtido um parecer positivo à sua realização. Os questionários foram informatizados de forma a possibilitar a sua administração de forma eletrónica e foi realizado um convite pelas redes sociais para participação no estudo. Todos os participantes responderam aos questionários após darem a sua autorização de forma livre e esclarecida, tendo sido informados de que seriam livres de aceitar ou não participar, sem que resultasse para si quaisquer consequências dessa decisão. Foram ainda, informados que poderiam desistir em qualquer momento, mesmo tendo começado a responder aos questionários, dando também, a oportunidade de esclarecerem todas as dúvidas junto das responsáveis do projeto de investigação. Os dados foram codificados numa base de dados em que não constaram quaisquer informações que permitam identificar os respondentes, sendo que apenas os investigadores envolvidos no projeto tiveram acesso

aos questionários respondidos e à base de dados construída. Todas as comunicações (dirigidas a públicos de contexto científico ou outros) relativas aos resultados apenas dirão respeito ao grupo avaliado e, em momento algum, a indivíduos específicos, assegurando-se em todos os momentos a confidencialidade e anonimato no que respeita aos dados recolhidos.

Para atingir o objetivo do estudo, os atletas participantes foram divididos em dois grupos: atletas que fazem parte das equipas que estão na fase de apuramento de campeão e os atletas que estão em equipas que estão na fase de manutenção/descida, como forma de analisar o rendimento desportivo.

Resultados

A análise dos resultados revela existir uma correlação estatisticamente significativa, positiva e maioritariamente moderada entre a Compatibilidade Treinador-Atleta e a perceção das atletas do sexo feminino acerca dos comportamentos assumidos pelos respetivos treinadores ao nível da Visão, Inspiração, Instrução Técnica, Respeito Pessoal, Apoio Pessoal, Feedback Positivo e Gestão Ativa do Poder, bem como a existência de uma correlação estatisticamente significativa negativa e fraca entre essa Compatibilidade e a Gestão Passiva do Poder (Tabela 1). Nos atletas masculinos, existe uma correlação estatisticamente significativa, de fraca a moderada entre a Compatibilidade Treinador-Atleta e a perceção que têm acerca dos comportamentos dos respetivos treinadores quanto à Visão, Inspiração, Instrução Técnica e Apoio Pessoal e Gestão Ativa do Poder. O Feedback Negativo revelou não estar correlacionado de forma estatisticamente significativa com a Compatibilidade Treinador-Atleta em ambos os sexos (Tabela 1).

Tabela 1.

Correlações entre compatibilidade treinador-atleta e as dimensões de liderança em atletas do sexo feminino e atletas do sexo masculino

Compatibilidade	Sexo	Sexo
	Masculino	Feminino
Visão	.38*	.55**
Inspiração	.48**	.69**
Instrução Técnica	.46**	.56**
Respeito Pessoal	.21	.57**
Apoio Pessoal	.33*	.44**
Feedback Positivo	.30	.44**
Feedback Negativo	.17	.10
Gestão Ativa do Poder	.43**	.43**
Gestão Passiva do Poder	-.18	-.36**

* $p < .05$; ** $p < .01$

Quando comparados os atletas do sexo masculino de equipas que estão em fase de apuramento de campeão com os que se encontram em equipas em fase de manutenção/descida, não se encontram diferenças estatisticamente significativas entre os dois grupos no

que respeita à Compatibilidade Treinador-Atleta ($U=117.50$; $p > .05$), nem aos vários domínios de liderança avaliados – Visão de Futuro e Otimismo ($U=82.50$; $p > .05$), Inspiração ($U=122.00$; $p > .05$), Instrução Técnica ($U=96.50$; $p > .05$), Respeito Pessoal ($U=72.5$; $p > .05$), Apoio Pessoal ($U=112.50$; $p > .05$), Feedback Positivo ($U=135.00$; $p > .05$), Feedback Negativo ($U=93.00$; $p > .05$), Gestão Ativa do Poder ($U=139.00$; $p > .05$) e Gestão Passiva do Poder ($U=95.00$; $p > .05$).

No entanto, as atletas do sexo feminino que se encontram em fase de apuramento de campeão revelam apresentar valores superiores nos domínios de liderança Inspiração ($U=293.00$; $p < .05$) e de Apoio Pessoal ($U=112.50$; $p < .05$) aos apresentados pelas atletas em fase de manutenção/descida ($M=19.00$; $DP=1.44$ / $M=17.22$; $DP=3.43$ e $M=15.41$; $DP=3.47$ / $M=14.28$; $DP=4.27$, respetivamente), ainda que não se distingam de forma estatisticamente significativa relativamente à Compatibilidade Treinador-Atleta ($U=437.00$; $p > .05$) e aos restantes domínios de liderança avaliados – Visão de Futuro e Otimismo ($U=379.00$; $p > .05$) Instrução Técnica ($U=475.00$; $p > .05$), Respeito Pessoal ($U=379.00$; $p > .05$), Feedback Positivo ($U=413.50$; $p > .05$), Feedback Negativo ($U=571.00$; $p > .05$), Gestão Ativa do Poder ($U=423.00$; $p > .05$) e Gestão Passiva do Poder ($U=630.00$; $p > .05$).

Discussão

Os resultados apontam para uma correlação positiva e maioritariamente moderada entre a compatibilidade treinador-atleta e a perceção dos atletas de ambos os sexos acerca dos comportamentos assumidos pelos respetivos treinadores ao nível da visão, inspiração, instrução técnica e gestão ativa do poder. Estes resultados, com exceção da gestão ativa do poder, vão de encontro aos apresentados pela literatura (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013). Além disso, verificou-se que a dimensão do *feedback* negativo não revelou estar correlacionada de forma estatisticamente significativa com a compatibilidade treinador-atleta, em ambos os sexos, o que também vai ao encontro da literatura (Gomes & Paiva, 2010). É importante referir e refletir sobre as características que diferem nos resultados entre os sexos. Assim, olhemos para o facto de haver também correlação estatisticamente significativa e maioritariamente moderada entre a compatibilidade treinador atleta e as dimensões visão, respeito pessoal e *feedback* positivo, no caso das atletas femininas. Já os atletas masculinos, apresentam uma correlação estatisticamente significativa fraca entre a compatibilidade treinador-atleta e as dimensões visão e apoio pessoal. Todas estas dimensões, à exceção do *feedback* positivo, são também salientadas na literatura (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013). No entanto, a grande maioria dos estudos realizados tinham como participantes apenas atletas masculinos.

Relativamente aos atletas masculinos que estão em fase de apuramento de campeão e os que estão em fase de manutenção/descida, verificou-se não existirem diferenças estatisticamente significativas relativamente à compatibilidade, nem aos vários domínios de liderança

avaliados, o que não vai ao encontro da literatura, que sugere que os atletas com maior sucesso desportivo avaliam mais positivamente os estilos de liderança dos seus treinadores do que os atletas com menor sucesso desportivo (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al., 2013; Trocado & Gomes, 2013). Por outro lado, as atletas femininas que se encontram em fase de apuramento de campeão revelam apresentar valores superiores nos domínios da visão, inspiração, respeito pessoal e apoio pessoal aos das atletas em fase de manutenção/descida, ainda que não se distingam relativamente à compatibilidade. Foram vários os autores que chegaram a estas mesmas conclusões relativamente às dimensões da visão, inspiração e respeito pessoal (Gomes & Paiva, 2010; Resende, et al. 2013; Ribeiro, et al., 2016, Trocado & Gomes, 2013).

Os resultados obtidos neste estudo sublinham a importância dos estilos de liderança para a compatibilidade treinador-atleta para todos os atletas, mas revelam, também, que, para as atletas do sexo feminino, a demonstração de comportamentos de confiança/entusiasmo acerca das suas capacidades por parte dos treinadores, a preocupação destes em as entenderem como pessoas e os aspetos mais pessoais da relação treinadores/atleta assumem particular importância para o rendimento das equipas. É, pois, importante que a formação de treinadores, para além de visar o desenvolvimento de competências de ensino no domínio das técnicas/táticas inerentes ao futsal e de competências de comunicação, valorize as competências relacionais, sensibilizando para as distintas necessidades dos atletas conforme o seu género.

Referências

- Aleksic-Veljkovic, A., Djurovic, D., Dimic, I., Mujanovic, R., & Zivcic-Markovic, K. (2016). College athletes' perceptions of coaching behaviours: Differences between individual and team sports. *Baltic Journal of Sports & Health Sciences*, 2, 61-65. http://www.lsu.lt/sites/default/files/dokumentai/baltic_journal_of_sport_2101_2016_06_29_1.pdf
- Bass, B. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 9-32. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/135943299398410>
- Brandão, M., & Carchan, D. (2010). Comportamento preferido de liderança e a sua influência no desempenho dos atletas. *Motricidade*, 6, 53-69. http://www.revistamotricidade.com/arquivo/2010_vol_6_n1/v6n1a05.pdf
- Chelladurai, P., & Saleh, S. (1980). Dimensions of leader behavior in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2, 34-45. <http://areas.fmh.utl.pt/~arosado/Repositorio/ficheiros/LONGTERM/Ref5.pdf>
- Gomes, R. (2014). Transformational leadership: Theory, research, and application to sports. In C. Mohiteddini (Ed.), *Contemporary topics and trends in the psychology of sports* (pp. 53-114). New York: Nova Science Publishers. <https://www.researchgate.net/publication/310794991>
- Gomes, R., & Cruz, J. (2006). Relação treinador-atleta e exercício da liderança no desporto: A perceção de treinadores de alta competição. *Estudos de Psicologia*, 11, 5-15. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/6348/1/Lideran%C3%A7a-Estudos%20Psicologia-Brasil.pdf>
- Gomes, R., & Paiva, P. (2010). Liderança, compatibilidade treinador-atleta e satisfação no andebol: Perceção de atletas novatos e experientes. *Psico-USF*, 15, 235-248. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/bitstream/1822/11236/1/6-Lideran%C3%A7a-Gomes%20%26%20Paiva-Psico-USF.pdf>
- Gomes, R., & Resende, R. (2014). Assessing leadership styles of coaches and testing the augmentation effect in sport. In C. Mohiyeddini (Ed.), *Contemporary topics and trends in the psychology of sports* (pp. 115-137). New York: Nova Science Publishers. <https://www.researchgate.net/publication/310795083>
- Gomes, R., Pereira, A., & Pinheiro, A. (2008). Liderança, coesão e satisfação em equipas desportivas: Um estudo com atletas portugueses de futebol e futsal. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 21, 482-491. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722008000300017
- Jowett, S. (2016). At the heart of effective sport leadership lies the dyadic coach-athlete relationship. *Sport & Exercise Psychology Review*, 13, 62-65. https://www.researchgate.net/publication/304147149_At_the_heart_of_effective_sport_leadership_lies_the_dyadic_coach-athlete_relationship
- Jowett, S., & Cockerill, I. (2003). Olympic medallists' perspective of the athlete-coach relationship. *Psychology of Sport and Exercise*, 4, 313-331. https://www.researchgate.net/publication/222296904_Olympic_Medallists'_perspective_of_the_athlete-coach_relationship
- Resende, R., Gomes, R., & Vieira, O. (2013). Liderança no futsal de alta competição: Importância dos resultados desportivos. *Motriz*, 19, 502-512. <http://www.scielo.br/pdf/motriz/v19n2/28.pdf>
- Ribeiro, C., Gomes, R., Simões, C., Resende, R., Moreira, D. (2016). Liderança, satisfação e perceção de rendimento desportivo: Estudo com atletas seniores. *Journal of Sport Pedagogy & Research*, 2, 72-86. https://www.researchgate.net/publication/305488794_Lideranca_Satisfacao_e_Percecao_de_Rendimento_Desportivo_Estudo_com_Atletas_Seniores
- Terry, P., & Howe, B. (1984). Coaching preferences of athletes. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 9, 188-193. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/6525751>
- Trocado, R., & Gomes, R. (2013). Winning or not winning: The influence on coach-athlete relationships and goal achievement. *Journal of human Sport & Exercise*, 8, 986-996. https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/34895/1/jhse_Vol_8_N_IV_986-995.pdf