



BARÇA
INNOVATION HUB
Universitas

CONHECENDO O TREINADOR

**A experiência de ser
treinador**

1.1 Funções e competências do treinador

Gerard Soriano

Psicólogo Esportivo do FC Barcelona

Introdução

A importância dos treinadores no âmbito esportivo é amplamente conhecida. Sua figura é muito importante para o rendimento e o bem-estar psicológico dos atletas, tanto no plano do esporte quanto no pessoal. Portanto, conhecer os aspectos que envolvem a realidade dos próprios treinadores é fundamental para promover as melhores condições de treinamento e favorecer o desenvolvimento dos treinadores por meio das diferentes etapas que compõem sua trajetória na profissão.

Além disso, tanto as características do esporte no século XXI quanto as principais demandas associadas ao treinamento esportivo atual acentuam a necessidade de estudar os aspectos que influenciam a otimização do rendimento atlético e o papel desempenhado pelas principais figuras que compõem o esporte.

Apesar da importância dos treinadores para o esporte, sua figura tem, tradicionalmente, recebido menos atenção do que a dos atletas. Diante disso, nessa unidade trataremos de alguns dos aspectos que cercam a realidade dos treinadores a fim de familiarizar o leitor e levá-lo à compreensão do treinador como figura principal no mundo do esporte.

Os conteúdos que compõem esta unidade incluem a visão atual sobre a figura do treinador atlético, suas principais funções, as etapas de desenvolvimento que configuram sua trajetória, as áreas de conhecimento que ele deve dominar e as competências necessárias para o desempenho de sua função. Finalmente, será apresentada uma proposta para o trabalho de desenvolvimento das competências do treinador.

A figura atual do treinador esportivo

Os treinadores desempenham um papel central na promoção da participação desportiva e na melhoria do rendimento de atletas e equipes.

De acordo com o The European Sport Coaching Framework (2017), estima-se que, nos 28 Estados-membros da União Europeia, até 9 milhões de treinadores (isto é, entre voluntários, em meio período ou período integral) oferecem uma variedade de oportunidades esportivas a centenas de milhões de participantes.

Além de sua função principal, os treinadores contribuem com o desenvolvimento dos atletas como pessoas, com o desenvolvimento das equipes enquanto unidades coesas e com o desenvolvimento de comunidades com um interesse partilhado. Eles contribuem também de um ponto de vista social, ao promover a atividade física e a saúde, a criação de vínculos de união comunitária sob uma identidade comum e gerar atividade econômica por meio de emprego, formação, compra de material e equipamento esportivo, ou mesmo pelo uso de instalações.

Os treinadores trabalham com uma crescente diversidade de atletas e devem enfrentar exigências cada vez maiores tanto dos atletas quanto das respectivas famílias, além de instituições, clubes, federações e fãs. Os treinadores devem desempenhar uma variedade de papéis que incluem, entre outros, de educadores, guias ou mentores, psicólogos esportivos e gerentes empresariais.

Sob este prisma, os treinadores têm a responsabilidade de aprimorar e ampliar suas capacidades de forma contínua para atender às suas próprias necessidades, assim como às dos atletas que eles treinam. Do mesmo modo, as organizações esportivas devem se assegurar de que dispõem de recursos suficientes para atender às demandas e responsabilidades decorrentes do trabalho que desempenham.

É amplamente conhecido o papel que os treinadores desempenham na vida dos atletas e em seu rendimento e bem-estar psicológico. Os trabalhos de pesquisa enfatizam o papel dos treinadores como "atores principais" no âmbito esportivo. Os treinadores, assim como os atletas, frequentemente devem treinar em ambientes de alta pressão, tomar decisões cruciais e gerir as adversidades e as expectativas.

Dedicação do treinador e status ocupacional

Uma característica importante que envolve a realidade atual dos treinadores é a variação em relação ao emprego e à remuneração. O treinador atlético difere de outras ocupações em decorrência da alta proporção de voluntários, muitos dos quais são pais, mães ou atletas adultos que cobrem necessidades de treinamento imediatas. Portanto, o treinamento esportivo é visto como uma área de ocupação combinada.

As pesquisas executadas a respeito demonstram um conjunto formado por treinadores voluntários, treinadores remunerados em meio período e treinadores remunerados em tempo integral. No Reino Unido, 76% representa o grupo de voluntários, ao passo que 21% trabalha meio período e apenas 3% em tempo integral. Por outro lado, na Lituânia todos os treinadores trabalham meio período ou tempo integral (Lara-Bercial, 2017). As variações nas razões de profissionais remunerados e não remunerados, conforme o esporte e o contexto, levam à diferenciação na forma em que se percebe a identidade dos treinadores. Observa-se na tabela a seguir as diferenças entre a identidade dos treinadores conforme seu status (isto é, remunerados ou não).

Tabela 1: Status do treinador e identidade

Identidade profissional	Identidade combinada	Identidade de serviço voluntário
Alta proporção de treinadores remunerados comprometidos com padrões profissionais, organização e profissionalização.	A maioria dos treinadores não remunerados com uma quantidade substancial de funções remuneradas.	Alta proporção de treinadores voluntários com poucas ou nenhuma função remunerada. Compromisso de serviço e voluntarismo. Interesses variados em relação à profissionalização e organização.
← Esporte, país e variação organizacional →		

Fonte: The European Sport Coaching Framework (2017)

Principais funções dos treinadores

O estudo das principais funções dos treinadores recebeu atenção nos últimos anos (por exemplo, Abraham, 2007; Coté e Gilbert, 2009). Fruto dos trabalhos de pesquisa e da literatura existentes nessa linha. A International

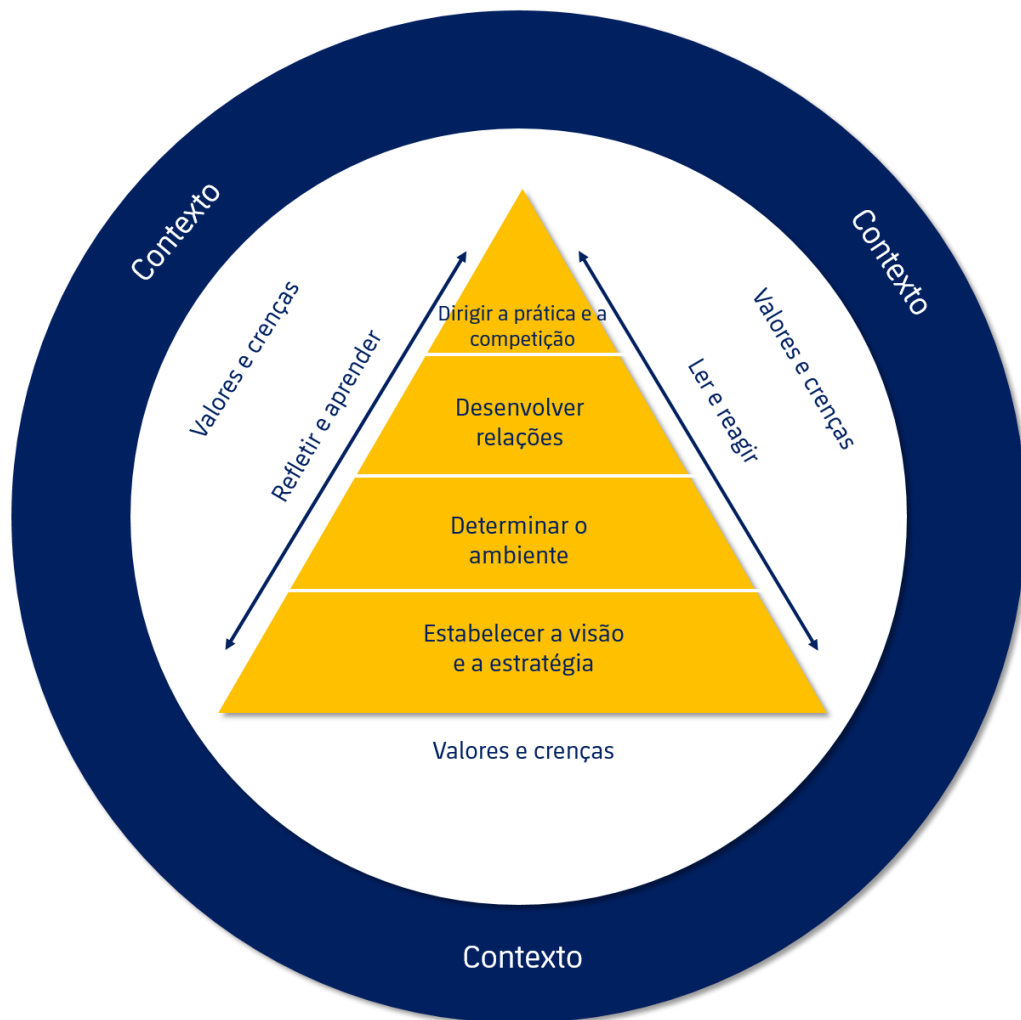
Sport Coaching Framework e a European Sport Coaching Framework, definem seis funções principais dos treinadores para orientar o desenvolvimento e a melhoria dos atletas. As funções refletem de algum modo o trabalho diário executado por esses profissionais. A seguir, apresentamos essas seis funções:

1. **Estabelecer a visão e a estratégia.** Os treinadores, em colaboração com atletas e equipes, criam uma visão e uma estratégia fundamentada nas necessidades, na etapa de desenvolvimento dos atletas e no contexto organizacional e social do programa esportivo.
2. **Formar o ambiente.** Os treinadores trabalham com um grupo de atletas e assumem a responsabilidade sobre os objetivos individuais e os objetivos da instituição. Portanto, buscam otimizar o ambiente onde se desenvolve o programa atlético por meio da facilitação e da maximização de recursos.
3. **Construir relações.** Os treinadores devem estabelecer relações positivas e afetuosas com os atletas e outras pessoas relacionadas ao programa esportivo. Isso inclui o pessoal do clube, escolas, federações e outros níveis. Os treinadores são responsáveis por participar, contribuir e influenciar o contexto organizacional.
4. **Executar treinamentos, além de preparar e administrar as competições.** Os treinadores devem preparar e orientar treinamentos e competições. Devem organizar treinos adequados e desafiadores; usar uma pedagogia eficaz e uma metodologia que promova a aprendizagem e o aprimoramento. Devem se preparar para as competições e também supervisionar e administrar os atletas. Além disso, devem criar oportunidades competitivas, apropriadas, internas e externas, para promover tanto o desenvolvimento individual quanto o da equipe.
5. **Analisar e reagir no campo.** Devem observar, interpretar e dar respostas aos acontecimentos de forma apropriada, tanto os que acontecem em situação competitiva quanto fora dela. A tomada de decisões eficaz é um aspecto crucial para executar essa função e é uma capacidade que todos os treinadores devem ter em cada etapa de seu desenvolvimento.
6. **Refletir e aprender.** Avaliam o programa esportivo em sua totalidade, assim como em cada treino e competição. Estão sempre em busca da melhoria contínua. Além disso, a reflexão e a avaliação pessoal sustentam um processo contínuo de aprendizagem e desenvolvimento profissional. Um elemento importante desse

processo consiste nos esforços relativos ao apoio e à educação, e ao desenvolvimento de outros treinadores.

Como se pode ver na figura a seguir, essas funções primárias estão inter-relacionadas e são interdependentes. Além disso, ocorrem em um processo cíclico de melhoria contínua que implica o planejamento, a implementação, a revisão e o ajuste.

Figura 1: Funções do treinador



Fonte: The European Sport Coaching Framework, 2017, p. 24.

Estas principais funções descrevem de forma geral a maneira como os treinadores podem atender às demandas existentes no contexto atual de treinamento. Embora, ainda assim, possam ocorrer variações substanciais nas funções de acordo com a natureza do ambiente em que os treinadores estão inseridos e das circunstâncias particulares dos distintos contextos. Os treinadores mais experientes normalmente assumem mais funções do que aqueles que estão nas etapas iniciais. Não obstante, independentemente do nível de experiência, todos os treinadores devem estar conscientes das funções primárias e devem estar comprometidos em cumpri-las.

Etapas de desenvolvimento do treinador

Um aspecto importante para entender a realidade de cada treinador está nas diferenças existentes em função da etapa do desenvolvimento em que ele se encontra. Schempp, McCullick e Sannen Mason (2006) propõem quatro estágios de desenvolvimento

- a) Principiantes;
- b) Cultivando a competência;
- c) Dominando a prática; e
- d) Especialistas.

A tabela a seguir apresenta as principais características de cada etapa.

Tabela 2: Etapas de desenvolvimento no treinamento esportivo

Etapa de desenvolvimento da perícia da direção técnica esportiva	
Iniciante	• Menos de três anos de experiência • Aprendizagem de regras e normas da direção técnica • Oferecer sessões estruturadas e manter a conduta dos atletas é mais importante do que sua aprendizagem • Sente-se fora de controle quando a situação não coincide com as regras e normas
Cultivar a competência	• Mais experiência e conhecimento • Reconhece padrões entre eventos • Desenvolve o conhecimento estratégico • Planejamento de contingências (se..., então...) • Trabalhando para objetivos mais amplos
Domínio da prática	• Quantidade significativa de anos na direção técnica • Mais centrado na aprendizagem dos atletas, incluindo o aprendizado individualizado • Habilidades perceptivas mais fortes • Mais intuitivo, com maior sensação de controle e responsabilidade
Distinguir-se como especialista	• Desempenho excepcional de maneira constante • Amplo conhecimento • Comprometido com ensinar e sintetizar novos conhecimentos • Maior variedade de estratégias para uma mesma tarefa

Fonte: Schempp, McCullick e Sannen Mason, 2006, p. 145-161.

Como é possível ver na tabela, os estágios não apenas estão ligados aos anos de experiências, mas também estão relacionados ao compromisso, à vontade de aprender e melhorar do próprio treinador. Portanto, será muito importante que o treinador esteja em constante formação, que se aprimore e amplie suas competências continuamente.

1.1.1 Áreas de conhecimento e competência dos treinadores

Para poder cumprir suas funções e proporcionar programas esportivos que atendam às necessidades dos atletas e favoreçam seu desenvolvimento, os treinadores devem desenvolver uma série de competências em várias áreas. Tais competências e áreas de conhecimento podem ser desenvolvidas ganhando experiência extra mediante a aprendizagem durante o

desempenho de seu trabalho, e também mediante educação formal e informal, como a participação em programas de formação e o estabelecimento de redes de trabalho com outros treinadores.

Áreas de conhecimento

A eficiência dos treinadores é fundamentada pela integração e aplicação de três tipos de conhecimento: profissional, interpessoal e intrapessoal (Côté e Gilbert, 2009). O conhecimento profissional refere-se ao saber sobre o esporte em questão e como ensiná-lo. O conhecimento interpessoal refere-se à habilidade de se conectar com as pessoas e está estreitamente ligado à inteligência emocional. Já o conhecimento intrapessoal diz respeito ao conhecimento sobre si mesmo e se fundamenta na experiência, na autoconsciência e na reflexão.

A tabela a seguir expõe as principais características de cada uma das áreas de conhecimento.

Tabela 3: Áreas de conhecimento

Área de conhecimento	Exemplos de assuntos
Conhecimento profissional	O esporte Atletas Ciência do esporte Teoria e metodologia de treinamento Habilidades fundamentais
Conhecimento interpessoal	Contexto social Relacionamentos
Conhecimento intrapessoal	Valores e filosofia de treino

Fonte: elaboração própria com base em Côté e Gilbert, 2009.

Competências

Para serem eficientes em seu papel, os treinadores precisam desenvolver competências associadas a cada uma das seis principais funções (explicadas anteriormente na seção 1.2). As expectativas sobre o grau de cada uma das competências variam de acordo com a etapa de desenvolvimento em que se encontrem os treinadores (The European Sport Coaching Framework).

A seguinte tabela demonstra a relação entre as diferentes funções dos treinadores e as competências específicas com base nas etapas de desenvolvimento em que se encontrem.

Tabela 4: Níveis de competência, responsabilidade e experiência em coaching.

Principais funções*	Competência relacionada à tarefa. O treinador pode	Inexperiente	Iniciante avançado	Competente	Avançado/Especialista
Estabelecer a visão e a estratégia	Compreender o panorama geral e adaptar a prática aos objetivos e às políticas locais, regionais e nacionais.				
	Desenvolver uma visão adequada ao programa pertinente para os atletas que dele participam e, além disso, para as prioridades institucionais.				
	Elaborar uma estratégia pertinente que respalde o cumprimento da visão				
	Tomar decisões eficazes e informadas relacionadas ao planejamento, à implementação, ao monitoramento e à avaliação de programas de prática e competição de médio a longo prazo com base nas necessidades dos atletas e da instituição.				
Determinar o ambiente	Identificar e recrutar atletas e staff de maneira eficiente.				
	Identificar, considerar e desafiar crenças, valores e conjecturas predominantes no ambiente de treino para fundar uma cultura apropriada.				
	Identificar e conseguir os recursos pertinentes (humanos e materiais) indispensáveis para satisfazer as necessidades dos participantes e do programa.				
	Empregar todas as medidas razoáveis para resguardar os atletas e o staff.				

Desenvolver relações	Orientar e influenciar as atitudes, a conduta e a compreensão das principais partes interessadas (p. ex., pais, representantes), apresentando ideias de forma significativa.				
	Estabelecer e manter uma relação ética, eficiente, inclusiva e empática com todos os atletas, o staff e outras partes interessadas.				
	Apreciar a diversidade cultural, mental e física dos participantes e, portanto, adaptar a prática.				
	Acatar todos os códigos de conduta estabelecidos e os requisitos legais para os treinadores.				
	Ensinar todos os atletas, staff e outras partes interessadas a aprimorar suas contribuições a fim de alcançar seus próprios objetivos e o bem-estar geral.				
Dirigir as práticas, além de preparar e supervisionar competições	Elaborar análises de necessidades exaustivas para atletas ou equipes a fim de elaborar e apresentar programas de treinamento personalizados, considerando para tanto as capacidades e as necessidades dos participantes no contexto de metas, políticas, currículos e programas mais amplos.				

Dirigir as práticas, além de preparar e supervisionar competições	Selecionar, elaborar e justificar a pedagogia, as práticas de treino e os métodos comunicativos apropriados para facilitar as necessidades de aprendizagem dos participantes em curto, médio e longo prazo.				
	Elaborar uma análise funcional de uma atividade de habilidades múltiplas ou de qualquer esporte escolhido e identificar as repercussões nas práticas de treinamento.				
	Identificar os elementos centrais do esporte escolhido nas etapas-chave do desenvolvimento do participante.				
	Elaborar, interpretar e aplicar um currículo apropriado para um ambiente de habilidades múltiplas ou para o esporte escolhido, segundo as necessidades do participante e dos padrões acordados na indústria.				
	Dissertar em sessões de treino dentro de programas planejados de práticas e competições a médio e longo prazo com uma ampla gama de métodos de aprendizagem adequados às condutas dos treinadores e dos participantes.				
	Realizar uma avaliação de riscos para oferecer uma prática segura e ética de coaching.				

	Identificar, criar e supervisionar oportunidades competitivas adequadas para contribuir para o desenvolvimento contínuo dos atletas.				
	Desenvolver estratégias de competição apropriadas para maximizar a probabilidade de aprendizagem e sucesso.				
	Manter sempre uma atitude profissional em relação à prática dos treinadores, dos atletas e de todas as partes interessadas.				

Interpretar e reagir em campo	Elaborar uma análise profunda da prática dos treinadores para forjar uma opinião fundamentada sobre a eficiência do ambiente de aprendizagem estabelecido.				
	Elaborar uma análise profunda do desempenho do atleta ou da equipe para tomar decisões informadas sobre ajustes imediatos ao desempenho do atleta.				
	Elaborar uma análise profunda do programa para forjar uma opinião fundamentada sobre a eficácia do entorno estabelecido.				
	Tomar boas decisões em plena ação e depois dela para aumentar as probabilidades de alcançar os objetivos.				

Refletir para aprender	Identificar conjecturas e práticas - e refletir sobre elas - como treinador e estudante; e, ao mesmo tempo, demonstrar a capacidade de elaborar análises bem fundamentadas e a vontade de aplicar o princípio de superação contínua a seus próprios métodos de treinamento.				
	Identificar suas próprias necessidades de aprendizagem e responsabilizar-se pelo desenvolvimento e pela aplicação de estratégias a fim de seguir evoluindo como parte de um processo contínuo.				
	Tratar a identificação e soluções de problemas de maneira objetiva e crítica mediante abordagens com base em provas e metodologias de pesquisa apropriadas.				
	Desenvolver, com um princípio, um estilo e uma filosofia de treinamento pessoais, reconhecendo a necessidade de um crescimento maior graças à aprendizagem, às provas e à experiência.				

*O tom de cinza indica que não se presume haver responsabilidade ou perícia. Os tons de azul indicam que se presumem níveis progressivamente mais altos de responsabilidade e perícia em uma tarefa funcional específica (tom mais claro = nível mais baixo; tom mais escuro = nível mais alto).

*A capacidade de se comprometer a atender às funções principais requer uma aplicação sinóptica do conhecimento, das habilidades e das competências profissionais; e a contribuição de cada um depende do contexto e das demandas específicas.

*As atividades de habilidades múltiplas são sessões esportivas elaboradas para o desenvolvimento de habilidades psicomotoras globais, geralmente de crianças. Às vezes são chamadas de "habilidades de movimentos fundamentais". Esse tipo de atividade pode ser executado como parte de uma sessão esportiva específica (p. ex., habilidades múltiplas em tênis) ou como sessões destinadas totalmente às habilidades múltiplas.

Fonte: adaptado de The European Sport Coaching Framework (2017)

1.1.2 Recursos práticos: desenvolvendo as competências do treinador

A definição das competências propostas pelo marco internacional (ISCF, 2013) e pelo europeu (ESCF, 2017) a serem desenvolvidas pelos treinadores podem oferecer um bom ponto de partida para promover a reflexão e o autoconhecimento entre eles. Nesse sentido, propomos um exercício destinado à detecção das competências que devem ser trabalhadas.

Da lista de 23 competências reunidas por funções principais apresentadas na seção anterior, os treinadores podem pontuar a percepção sobre o grau de aquisição de cada uma delas.

A seguir, é apresentada uma lista de competências relevantes para o desempenho das funções dos treinadores esportivos. Reflita em que medida você acredita contar com cada uma dessas competências e atribua-se uma pontuação

Tabela 5: Competências

Competência	Muito baixa	Baixa	Mediana	Alta	Muito alta
Estabelecer e manter uma relação ética, inclusiva, eficiente e empática com os atletas, o staff e outras pessoas relevantes.	1	2	3	4	5
Identificar as próprias necessidades de aprendizagem e adotar a responsabilidade pelo desenvolvimento e pela aplicação de estratégias para o próprio crescimento como parte de um processo contínuo.	1	2	3	4	5

Fonte: elaboração própria.

Uma vez pontuadas as competências, selecione as que apresentam maior margem de melhora. Reflita acerca dos aspectos que podem ser otimizados a fim de desenvolver em maior medida tais competências.

Com a próxima ferramenta, o treinador pode elaborar um plano de ação concreto e consultar de maneira visual como vai desenvolver as competências em que decidiu melhorar. A intenção é que os treinadores

peguem a lista completa de competências e, com base em um sistema de autoavaliação, consigam identificar uma possível pontuação.

Tabela 6: Competências a melhorar

Competência a melhorar	Nota que obteve	Nota que desejo	O que vou fazer para conseguir	Quando vou fazê-lo
Estabelecer e manter uma relação ética, inclusiva, eficiente e empática com os atletas, o staff e outras pessoas relevantes.	3 (Mediana)	4 (Alta)	Incluir e explicar para o restante do staff as ideias que tenho. Perguntar para os atletas sobre sua vida pessoal além de corrigir aspectos esportivos.	Antes de transmiti-las aos jogadores. Vou criar momentos antes e depois dos treinamentos.

Fonte: elaboração própria.

Este exercício também pode ser feito de outras maneiras. Por exemplo, o treinador pode pedir a alguém próximo do ambiente esportivo que lhe dê uma pontuação com base na percepção daquela pessoa sobre o grau de aquisição do treinador de cada uma das competências. Dessa forma, é possível comparar a percepção do próprio treinador com a dos demais em seu entorno. Assim, é possível detectar discrepâncias e semelhanças, e conscientizar o treinador de outros pontos de vista sobre as competências a serem trabalhadas.

Outra maneira de fazer o exercício: o treinador pode pontuar, em primeiro lugar, o grau de importância que concede a cada uma das competências e, posteriormente, o grau de aquisição percebido de cada uma delas. Dessa forma, é possível fazer um trabalho fundamentado nas prioridades estabelecidas pelo treinador e planejar o desenvolvimento das competências percebidas como as mais importantes e com maior margem de melhoria conforme a percepção do respectivo grau de aquisição.

Tais ferramentas podem ajudar os treinadores a melhorar não só a nível profissional, mas também a nível interpessoal e intrapessoal, aspectos que, como vimos, são muito importantes para o desenvolvimento da figura do treinador.

1.2 Bem-estar e mal-estar psicológico dos treinadores

Gerard Soriano

Psicólogo Esportivo do FC Barcelona

Introdução

Os treinadores desempenham uma função fundamental no esporte. Sua figura está presente durante as diferentes etapas de desenvolvimento da carreira dos atletas e, independentemente do nível esportivo em que treinem (por exemplo, esporte em etapas formativas ou de alto desempenho) ou de sua própria etapa de desenvolvimento, têm um papel fundamental na experiência dos atletas. Portanto, entender os aspectos do contexto que promovem o bem-estar dos treinadores é um fator importante a fim de favorecer as melhores condições para que esses profissionais exerçam suas funções de forma ideal.

O objetivo principal desta unidade é descrever como a saúde psicológica dos treinadores pode ser favorecida ou prejudicada, além de explorar as principais consequências de tais processos para treinadores e atletas.

Esta unidade explicita as principais pressões e demandas enfrentadas pelos treinadores, bem como os aspectos contextuais que favorecem seu bem-estar ou mal-estar psicológico. Além de expor as repercussões do contexto sobre a experiência dos próprios treinadores, também serão tratadas as consequências do mal-estar ou bem-estar psicológico deles sobre o desempenho e o bem-estar dos atletas.

Por fim, serão apresentados padrões e recomendações de trabalho orientados à melhora da experiência dos treinadores com intervenções, propostas e exercícios práticos para influenciar o bem-estar dos treinadores por meio do trabalho consigo e com seu entorno.

1.2.1 Principais fatores de estresse e demandas dos treinadores

O trabalho de técnico esportivo foi identificado como uma ocupação altamente estressante (Fletcher e Scott, 2010). Os treinadores estão frequentemente expostos a ambientes de alta pressão, devem tomar decisões cruciais, administrar as adversidades e estão sujeitos a expectativas altas. Isso acontece, em parte, devido às demandas complexas de seu trabalho, visto que requerem a aplicação de conhecimento profissional, interpessoal e intrapessoal, com o objetivo de otimizar o rendimento dos atletas, tal como exposto na unidade anterior.

A profissão de treinador esportivo é multifacetada e exigente. Abrange tanto demandas de rendimento quanto organizacionais, com horário de trabalho inconveniente, frequentes deslocamentos e viagens, tempo limitado com a família e risco de ser cortado quando os atletas não competem ou rendem como se espera. Pep Guardiola referiu-se a este último ponto quando foi questionado sobre a demissão de Mourinho do Manchester United. Nessa ocasião, Guardiola referiu-se à pressão e à solidão que os treinadores sentem em alguns momentos: "Nós, treinadores, estamos sozinhos. Somos contratados para ganhar e se não conseguimos, você já sabe o que vai acontecer. Nosso trabalho, infelizmente, depende dos resultados. Quando ganhamos, somos bons; quando perdemos, somos ruins".

Há cinco grandes áreas em que são reunidos os diferentes fatores de estresse relatados na bibliografia analisada:

- Fatores de estresse de rendimento referem-se àqueles relacionados tanto ao rendimento dos atletas (p. ex., rendendo abaixo de suas possibilidades, lesões) quanto ao do próprio treinador (p. ex., conseguir resultados, a preparação de treinos seguindo altos padrões).

- Fatores de estresse organizacionais são aqueles relacionados a aspectos provenientes da organização esportiva (p. ex., sobrecarga de trabalho, oportunidades de desenvolvimento profissional).
- Fatores de estresse contextuais dizem respeito a fatores como idade e os anos de experiência na profissão.
- Fatores de estresse interpessoais são aqueles relativos às pessoas (p. ex., relacionamento com os atletas, relacionamento com outros treinadores). Fatores de estresse intrapessoais dizem respeito ao próprio treinador, como a falta de controle.

O estresse psicológico pode afetar negativamente o rendimento e o bem-estar dos treinadores. Pode até chegar a causar síndrome do *burnout*, depressão e levar ao abandono da profissão

Tabela 7: fontes de estresse

Fatores de estresse	Treinadores em tempo integral	Treinadores em meio período	Treinadores voluntários
Relacionados aos atletas	– Lesões do atleta – Desenvolver relacionamentos com os atletas – Conflitos entre treinador e atleta – Administrar os atletas no dia a dia – Administrar a decepção – Administrar os atletas de nível inferior no mesmo grupo que os de elite – Desenvolver os jogadores – Alta renovação de jogadores – Conduta inadequada do atleta – Partidas importantes/significativas – Gerenciar jogadores em tempo integral, meio período e amadores – Gerenciar as dinâmicas de grupo	– Atletas que desejam ganhar mais do que qualquer outra coisa – Desenvolver relacionamentos com os jogadores – Conduta infantil – Competições – Administrar informações confidenciais sobre os atletas – Administrar a frustração dos jogadores – Lesões – Gerenciar os conflitos dos grupos – Não se conectar com atletas ou jogadores – Valores e objetivos de participação – Recrutamento – Resultados	– Competição – Atletas em desenvolvimento x de desempenho – Gerenciar a decepção do atleta – Gerenciar os relacionamentos do atleta – Gerenciar as expectativas do atleta – Gerenciar desempenhos bem-sucedidos – Ciclos olímpicos/paraolímpicos – Assistência ao treinamento

	– Ciclos olímpicos: oportunidade a cada quatro anos – Perguntas insistentes de atletas em momentos inapropriados – Planejamento para as principais partidas – Confrontar jogadores – Contratos dos jogadores – Respostas do jogador a mudanças – Afastamento – Análise de desempenhos insuficientes – Resultados insuficientes/temporada perdida – Ganhar partidas, torneios ou copas		
Relacionados ao treinador	– Regressão da direção técnica de elite ou profissional à de desempenho ou de participação superado pela situação – Desenvolver relacionamentos com os atletas – Intimidação – Administrar a decepção – Desejo de ganhar – Medo do fracasso – Medo das consequências da derrota – Altos padrões de si mesmo – Administrar as expectativas – Satisfação geral – Análise exagerada – Pressão para obter resultados – Pressionar-se – Reputação	– Ser um treinador novo – Desenvolver relações – Tomada de decisões – Atender aos padrões dos demais – Não se conectar com atletas ou jogadores – Planejamento – Questionar se está fazendo a coisa certa – Tempo	– Equilibrar vários papéis – Dizer sim e aceitar mais do que o possível – Tempo

	– Regresso após licença de maternidade – As duplas que observam o desempenho – Tempo – Transição de jogador a treinador em relação ao elemento de controle nas partidas – Transição para a direção técnica em tempo integral do trabalho anterior – Resultados insuficientes e temporada perdida – Querer fazer bem feito – Ganhar partidas, torneios ou copas – Trabalhar por conta própria		
Relacionados à organização	– Reposta negativa de outros clubes – Regressão da direção técnica de elite ou profissional à de desempenho ou de participação – Equilibrar vários papéis de direção técnica – Estar no meio do conflito – Intimidação – Mudanças no programa – Ligações com a comunidade do clube – Reclamações – Patrocínio – Ambiente inadequado para o nível de direção técnica – Perda de instalações e atribuição de instalações	– Funções de administração e organização – Trabalhar por conta própria – Ser visto, julgado ou observado – Contratos – Expectativas de sucesso – Instalações e equipes – Segurança profissional – Falta de incentivos para o treinador – Gerenciar uma equipe nacional – Gerenciar outros treinadores – Gerenciar o inesperado – Órgãos reguladores nacionais – Equipe, treinador e ambiente novos	– Deveres de administrador – Grandes competições/eventos – Coincidência de reservas – Treinar estudantes universitários – Patrocínio – Logística da partida (p. ex., tempo, localização etc.) – Ambiente dominado por homens – Deveres organizacionais – Outros treinadores dentro da organização – País – Jogador x. conflito de NGB – Programas de torneios – Clima – Trabalhar com crianças – Trabalhar com órgãos reguladores nacionais

	– Ausência de membros da equipe do staff técnico – Não recuperar a franquia – Opiniões de outros (geralmente de um nível superior) – Organizar quando entrar de licença – Outros treinadores – Os recursos e o suporte não condizem com o nível – Impulsionado por resultados – Ver outros treinadores se desenvolvendo e progredindo – Seleção – Começar na metade da temporada e solucionar a desorganização – Tentar criar oportunidades/sinergias com outros – Microgerenciar o VC de cronogramas e resultados – Trabalhar em universidades	– Não obter reconhecimento pelo trabalho duro – Não ter bolsas nem atrativos para a universidade – País – Promoção – Voltar a se candidatar para papéis – Transição de assistente para diretor técnico – Incerteza do papel – Programas instáveis (externos) – Trabalhar além das horas atribuídas – Trabalhar por conta própria	– Trabalhar com voluntários – Trabalhar em universidades
--	---	---	---

Fonte: extraído de Potts, Didymus e Kaiseler, (2018).

Como vimos, são muitos os fatores de estresse que podem afetar os treinadores, independentemente de seu status ocupacional. Assim, conhecer estratégias para gerenciar tais fatores é um grande auxílio. No final desta unidade, serão apresentadas algumas ferramentas para tratar essa questão.

1.2.2 O bem-estar dos treinadores

Dada a importância dos treinadores para o rendimento e para a experiência dos atletas, além do estudo das demandas e dos fatores de estresse percebidos pelos treinadores e as respectivas consequências (p. ex., motivação, *burnout*, abandono da profissão), a literatura deste campo também explorou os aspectos do contexto social dos treinadores que

influenciam seu bem ou mal-estar e seu estilo de comportamento com os atletas (isto é, estilo de apoio à autonomia, controlador), que, por sua vez, influencia na motivação dos atletas.

As pessoas tendem ao crescimento e ao bem-estar quando têm suas necessidades psicológicas básicas satisfeitas. Tais necessidades dizem respeito à autonomia (ou seja, a capacidade de escolher e decidir sobre as próprias condutas), à competência (sentir-se capaz e hábil para conquistar metas) e às relações (isto é, sentir-se apoiado socialmente, respeitado e bem relacionado com os outros). Além disso, de acordo com essa teoria, a qualidade da motivação para uma atividade é o resultado de fatores contextuais e do grau em que as três necessidades psicológicas básicas são ou não atendidas na atividade em questão. Os fatores contextuais incluem a estrutura do ambiente (p. ex., conflito entre áreas, estrutura das organizações) e as pessoas deste (atletas, pais, coordenadores etc.). A *Self Determination Theory* (SDT) estipula que se o contexto (como, por exemplo, a política do clube) promove o apoio às três necessidades psicológicas básicas, é mais provável que os treinadores estejam satisfeitos.

A satisfação das necessidades leva ao desenvolvimento de uma motivação de melhor qualidade, ou seja, de uma motivação autônoma em relação à atividade (isto é, os treinadores se envolvem na atividade com a sensação de voluntarismo e escolha, e se identificam com ela). A motivação autônoma é considerada de alta qualidade, visto que promove consequências positivas como uma melhor aprendizagem, interesse, esforço, persistência, bem-estar e saúde psicológica para as pessoas que a sentem.

Por outro lado, se o contexto não favorece a satisfação de tais necessidades, há uma probabilidade maior de que os treinadores sintam frustração. A frustração de necessidades tende a ocorrer quando as pessoas se sentem pressionadas para seguir certas orientações ou adotar certas condutas (frustração da autonomia), sentem-se pouco úteis, capazes e criticadas (frustração da competência) e rejeitados pelos outros (frustração da relação). Os treinadores que sentem a frustração de suas necessidades psicológicas básicas têm maior probabilidade de desenvolverem uma motivação controlada para sua atividade, o que implica realizá-la por pressão e aspectos externos como remuneração, satisfazer os outros ou evitar sentimento de culpa. A motivação controlada é considerada de baixa qualidade, pois promove consequências negativas como *burnout*, rendimento menor, mal-estar e saúde psicológica mais precária.

Antecedentes contextuais e bem-estar/mal-estar dos treinadores e respectivas consequências

O trabalho de Rochy Pelletier (2017), seguindo o estudo com fundamento na SDT, identificou 8 fatores contextuais que influenciam o bem-estar dos treinadores, explicitados a seguir:

Administrativos. Relacionados a aspectos promovidos pelas organizações e clubes por meio de suas políticas e sistemas de valores. São vários os treinadores que se sentem pressionados nos clubes onde se promove um ambiente competitivo acima de tudo. Também foi demonstrada a influência negativa do clube no bem-estar dos treinadores nas organizações em que estes sintam menor apoio, ao passo que, nos clubes onde sentem maior apoio, os treinadores sentiam um bem-estar maior e mais consequências positivas.

Estabilidade do trabalho. Quando os treinadores sentem segurança e estabilidade em sua posição, as necessidades psicológicas básicas são satisfeitas (Stebbing, Taylor, Spray, Ntoumanis, 2012), além da saúde psicológica. Os clubes poderiam levar isso em conta e oferecer contratos com duração maior do que uma temporada.

Desenvolvimento profissional. Treinamentos formalizados, iniciativas de *mentoring* e ações formativas contribuem para o desempenho (Allan e Shaw, 2009) e o bem-estar dos treinadores (Stebbing et al., 2012).

Essas propostas formativas devem levar em conta tanto as necessidades gerais do coletivo quanto as demandas individuais de cada profissional.

Pais. As demandas e expectativas dos pais é um dos principais fatores de estresse dos treinadores que não se encontram no nível de elite (Knight e Harwood, 2009). Formações direcionadas aos pais, assim como a assessoria aos treinadores sobre como trabalhar com os diferentes agentes do ambiente do atleta, podem ser recursos de grande ajuda para os técnicos. Além de ações formativas, os treinadores devem se sentir apoiados pelo clube diante de possíveis conflitos com os pais. Em alguns casos, isso pode não ocorrer e os clubes priorizam o bem-estar dos pais por temerem perder uma fonte de renda.

Motivação dos atletas. A percepção dos treinadores sobre a motivação de seus atletas está relacionada positivamente à motivação do próprio treinador para fazer seu trabalho (Rocchi, Pelletier e Couture 2013).

Avaliações. Diz respeito às avaliações de rendimento a que são expostos os treinadores por parte dos diferentes agentes do ambiente (p. ex., outros treinadores, membros do clube, mídia). As avaliações de rendimento foram identificadas como uma fonte de pressão (Taylor, Ntoumanis e Smith, 2009). Na maioria dos clubes, os resultados obtidos nas diferentes competições é o único fator valorizado e os treinadores só são questionados por esse aspecto. No entanto, além disso, também pode ser de interesse saber o que foi feito durante a competição, os aspectos que devem ser melhorados e como será o trabalho da semana com base neles.

Tempo. Diz respeito à percepção de que se dispõe de tempo e recursos para fazer o trabalho esperado. As pressões acerca do tempo criam um conflito entre o que os treinadores querem ensinar e o que realmente podem. Este aspecto pode existir para técnicos com menor profissionalização, mas de quem são exigidos resultados semelhantes aos profissionalizados. Também pode existir para aqueles que contam com uma ideia muito clara do que querem ensinar, mas que encontram barreiras para poder dedicar o tempo necessário a cada um dos conceitos que desejam trabalhar.

Conflito entre vida profissional e familiar. Conflitos entre os papéis, além de interferências e incompatibilidades, entre a vida do treinador e a vida familiar (p. ex., tempo fora de casa, fins de semanas trabalhando). O surgimento desse tipo de conflito influencia negativamente a satisfação das necessidades psicológicas básicas (Bentzen et al., 2016)

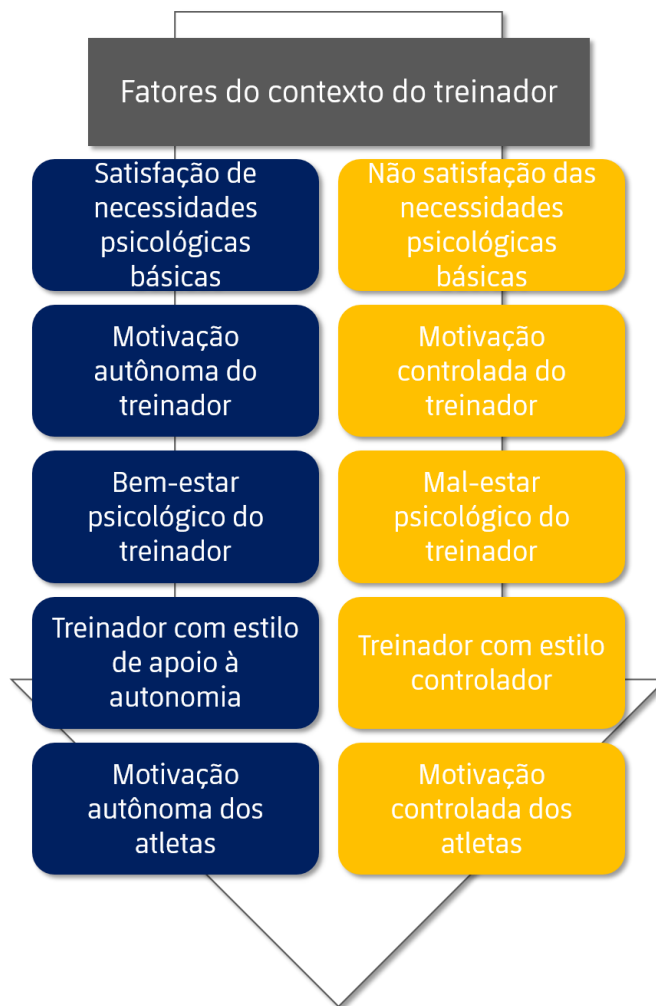
Com base no exposto, a figura a seguir ilustra a sequência de relações estabelecidas entre os fatores do contexto que influenciam no bem-estar do treinador, até a motivação dos atletas.

Os fatores do contexto do treinador influenciam sua motivação por meio da satisfação das necessidades psicológicas básicas de autonomia, competência e relacionamentos, o que implica consequências como o bem-estar nos ambientes que promovem a satisfação de tais necessidades e formas de motivação autônoma; ou o mal-estar em caso de ambientes que não satisfazem as necessidades psicológicas e promovem formas de motivação controlada. Por outro lado, o bem-estar psicológico dos treinadores influencia sua conduta e favorece um estilo de apoio à autonomia, o que promove formas de motivação autônoma dos atletas. A forma de conduzir os treinamentos e de se relacionar com os atletas será tão mais favorável quanto maior for o bem-estar sentido pelo técnico. Desse modo, é mais provável que o técnico desempenhe melhor suas funções caso se envolva mais nas tarefas solicitadas e gere um ambiente ideal de

cooperação, participação e aprendizagem, visto que isso repercute de forma positiva na motivação dos atletas.

Por outro lado, o mal-estar dos treinados influencia sua conduta promovendo um estilo mais controlador, o que promove formas de motivação controlada dos atletas. Quando os treinadores sentem mal-estar, é mais provável que diminuam a qualidade do exercício de suas funções, envolvam-se menos nas tarefas solicitadas e gerem ambientes de pressão excessiva ou de desinteresse em relação aos atletas, visto que há uma repercussão negativa em sua motivação.

Figura 2: Do contexto do treinador à motivação dos atletas.



Fonte: elaboração própria.

O bem-estar ou mal-estar dos treinadores tem consequências na qualidade do treinamento, tal como sugerem estudos que analisam essas relações. O bem-estar psicológico dos treinadores foi relacionado a um estilo adaptativo de treinamento, ao passo que o mal-estar foi relacionado a um estilo de treinamento com baixa qualidade.

Outro aspecto importante para se levar em conta é o efeito de contágio do bem-estar e do mal-estar. O bem-estar ou o mal-estar do treinador influencia seu comportamento em relação aos atletas, o que, por sua vez, causa um impacto no bem-estar ou mal-estar deles. A influência também ocorre de forma recíproca, ou seja, dos atletas para o treinador. Nesse sentido, foi demonstrado como a motivação dos atletas influencia o estilo da conduta entre eles e o treinador. Também existem evidências de que a percepção do próprio treinador sobre seu estilo de treinamento (isto é, apoio à autonomia ou estilo controlador) está associada a seu próprio bem ou mal-estar após sessões de treino. Por exemplo, um treinador que apresenta informações e gera oportunidades para discussões, contribuições e tomadas de decisões (estilo de apoio à autonomia) pode vir a se sentir mais satisfeito com o treinamento e sentir-se competente no exercício de seu papel.

Mencionaremos um exemplo concreto e, para isso, vamos nos colocar na pele de um treinador.

Pedro é um treinador de vôlei que já está há 5 anos no clube, em regime de meio período. Além disso, trabalha em uma escola como professor. Neste clube, pode-se dizer que impera um clima de apoio à autonomia pelo coordenador esportivo. Isto é, há um clima em que se possibilita que os profissionais sintam que suas três necessidades psicológicas básicas são satisfeitas: autonomia, competência e relacionamentos. Portanto, neste clube, o coordenador adota ações que fomentam tal satisfação, embora não o faça de maneira consciente. A seguir são detalhadas algumas ações e sua relação com cada uma das necessidades.

Autonomia: o coordenador se interessa em saber quais aspectos são trabalhados pelos treinadores com os atletas e dá sua opinião a respeito quando acredita ser conveniente. No entanto, nunca interfere nem exige que se trabalhe somente de uma forma específica ou que se façam só os exercícios propostos por ele. Quando há alguma tarefa que deva ser cumprida de forma obrigatória, o coordenador sempre explica os motivos pelos quais é importante fazê-lo desse modo e tira um tempo para

esclarecer dúvidas. Com tais ações, Pedro sente que pode desenvolver suas funções livremente e conforme sua maneira de trabalhar. Em relação às tarefas que não gosta de fazer, pelo menos sabe de sua importância e as faz porque sabe que servem para algo relevante.

Competência: o coordenador criou reuniões entre os treinadores do clube a fim de explicar e compartilhar experiências de treinamentos, recursos e metodologias. Pedro está satisfeito de ir a tais reuniões, pois sente que o ajudam a se aprimorar como treinador e a desempenhar melhor suas funções. Sente-se renovado com as experiências de outros treinadores e competente ao ver que seus conhecimentos também são úteis para os colegas.

Relacionamentos: o coordenador se reúne periodicamente com Pedro e os outros treinadores para perguntar como estão indo, como se sentem, quais dificuldades encontram em sua prática habitual e do que necessitam dele para que se sintam ainda melhor. O coordenador também organiza atividades sociais para que os treinadores da seção, por exemplo, saiam para jantar, fazer um amigo secreto ou simplesmente tomar um café quando os treinos terminam. Pedro sente-se bem tratado e respeitado pelo coordenador. Sente também que tem uma boa relação com os outros treinadores, visto que há uma boa sintonia e tudo ocorre bem quando estão juntos.

Pedro, sentindo que suas necessidades psicológicas básicas estão satisfeitas, vai ao trabalho motivado de forma autônoma (embora a remuneração não seja elevada, já que corresponde a meio período). Ele vai ao trabalho porque gosta de fazer o que faz, sente-se confortável e bem consigo mesmo ao executar esta tarefa. Como sua motivação é de alta qualidade, muitas vezes ele assiste a vídeos no YouTube para aprender como ensinar seus atletas de forma inovadora e também para compartilhar com o resto dos colegas nas reuniões, o que também demonstra vontade de aprender, interesse e esforço em seu trabalho. Consequentemente, os atletas de Pedro contam com um treinador altamente motivado, contente e proativo que os ajuda a melhorar, pois sempre inova e pensa em exercícios para que aprendam e criem, também, motivação autônoma.

1.2.3 Recomendações para a melhoria do bem-estar dos treinadores

Propostas e recomendações sobre o contexto organizacional

As organizações, federações e os clubes devem favorecer oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional por meio de programas formativos com base nas necessidades dos treinadores e nas áreas de conhecimento e competências estabelecidas pelo International Coaching Framework (2013) e pelo European Coaching Framework (2017). Também devem favorecer as oportunidades de acesso à formação por todos os treinadores proporcionando facilidades econômicas e flexibilidade de horários. O desenvolvimento de outras propostas educativas de aprendizagem, entre pares, como programas de *mentoring* ou mesas redondas também podem contribuir (além de melhorar os recursos dos treinadores) para favorecer o bem-estar.

As organizações também devem proporcionar estabilidade no trabalho para os treinadores, reduzir incertezas, compartilhar e fazê-los parte de sua estratégia e linhas de direção futuras. Devem também explicar de que maneira o papel dos treinadores se encaixa com os objetivos da organização.

Quanto ao conflito entre o papel de ser treinador e a conciliação com a vida familiar, as organizações devem estar a par das necessidades dos treinadores, as quais podem flutuar com o tempo, a fim de ajustar as expectativas e as demandas de tempo e recursos. Por exemplo, podem favorecer os recursos necessários e proporcionar oportunidades para que as famílias acompanhem os treinadores nas competições, o que os torna de alguma maneira parte da experiência. Devem proporcionar facilidades para o cuidado dos filhos e ser o mais flexíveis possível quanto às cargas de trabalho e os horários a fim de favorecer a conciliação.

Semelhante aos treinadores com os atletas, as organizações devem se certificar que adotam um estilo de apoio à autonomia. Devem dar-lhes voz, escutar suas necessidades, pedir suas opiniões e permitir que participem dos aspectos relevantes para o funcionamento da própria organização. As organizações devem conhecer as ideias e as contribuições dos treinadores, favorecer sua implementação e levar em conta seu alinhamento com os valores da organização. As pessoas que trabalham em ambientes caracterizados por proporcionar oportunidades de participação na tomada de decisões, onde há boas relações e há oportunidades de aprendizagem e

desenvolvimento, costuma-se sentir atenuações nos efeitos negativos das demandas e sobrecargas de trabalho na vida pessoal e familiar.

Propostas e recomendações para treinadores

Os treinadores devem estar cientes das flutuações em seu bem e mal-estar, assim como da repercussão de tais flutuações na forma de interagir com os atletas tanto em treinos e competições como em geral.

As intervenções com base nos princípios do treinamento, na regulação emocional e nas técnicas de *mindfulness* orientadas a melhorar o autoconhecimento e autoconsciência dos treinadores podem ser uma boa ferramenta a fim de minimizar os efeitos negativos do mal-estar em sua saúde psicológica e no estilo interpessoal de interação com os atletas.

Os programas de formação sobre os benefícios de criar um clima de treinamento psicologicamente saudável (oferecer apoio à autonomia e limitar o estilo controlador) podem ser um bom recurso tanto para treinadores quanto para atletas. Estes programas de formação poderiam favorecer a experimentação com técnicas e estratégias associadas à adoção de um estilo interpessoal de apoio à autonomia e torná-los conscientes das práticas de treino que o favorecem.

Recuperação psicológica. Para equilibrar as demandas de um ambiente altamente exigente e suas interferências na vida pessoal e familiar, as habilidades de recuperação psicológica são um fator importante para o bem-estar, para a saúde psicológica e para o rendimento (Siltaloppi, Kinnunen e Feldt, 2009; Sonnentag e Fritz, 2007).

Particularmente para aqueles treinadores que possuam altas demandas de trabalho e também interferências entre trabalho e a vida familiar, é de altíssima importância ter a capacidade de se desconectar das tarefas profissionais quando estão em casa e agir de modo a favorecer uma recuperação psicológica ideal (Sonnentag e Fritz, 2007). Dois aspectos importantes para a recuperação são o distanciamento psicológico, a distração e o descanso.

Distanciamento psicológico. É a capacidade de manter à distância pensamentos e atividades profissionais fora das horas de trabalho, implicando assim uma desconexão mental que favorece a recuperação. Para os treinadores, isso significa não atender às chamadas telefônicas

relacionadas ao trabalho, meios de comunicação, leitura de e-mails, análise e visualização de jogadas, planejamento de treinos e competições. Além disso, manter à distância pensamentos relacionados à profissão. Se tais aspectos não forem levados em conta, a recuperação psicológica será muito difícil.

Distração e descanso. Diz respeito a um processo associado às atividades de lazer e tempo de inatividade caracterizadas por uma baixa ativação em que as pessoas escolhem atividades para reduzir a tensão e aumentar seu bem-estar. Exemplos podem ser ler livros, sair para dar um passeio, deitar no sofá ou escutar música. A distração e o descanso estão relacionados a uma maior serenidade pela manhã e estados afetivos positivos no trabalho.

A seguir, é apresentada uma série de exercícios práticos para se trabalhar com o treinador (Telwel 2012).

Identificar diferentes papéis/funções do treinador

A primeira área de trabalho se concentra em identificar os diferentes papéis e funções que o treinador desempenha para, assim, ser possível priorizar cada um deles em função do momento na temporada. Os treinadores que conhecem seus papéis e funções e sabem se concentrar no que é relevante de acordo com o momento da temporada sentem menos estresse e incerteza do que aqueles menos conscientes.

Use a tabela a seguir para identificar os diferentes papéis e funções que os treinadores podem desempenhar. Considere também como é possível cumprir tal papel e em quais momentos eles têm uma prioridade alta.

Tabela 8: Papéis e funções

Função	Como fazê-lo	Prioridade
Realizar demonstracoes claras	Ser competente e praticar	Quando ensino uma nova habilidade

Fonte: adaptado de Telwel (2012).

Identificar os diferentes fatores de estresse do treinador

Nesta tarefa é muito importante não só identificar os fatores de estresse percebidos, mas também as razões pelas quais essas situações são consideradas estressantes, além de quais consequências ou implicações apresentam. Deste modo, toma-se assim consciência das cognições associadas à situação de estresse. São geradas também vias de confronto direcionadas à mudança de crenças e pensamentos quando não se pode incidir de forma direta sobre a situação geradora do estresse.

Com base em suas experiências como treinador, use a tabela a seguir para identificar os principais fatores de estresse para você, de onde vêm e em que impactam.

Tabela 9: fontes de estresse

Fator estressante	Razões	Consequências
Selecionar os atletas que serão convocados	Rendimento ruim em outras ocasiões onde tenham surgido dilemas de seleção semelhantes	Falta de confiança na tomada de decisões Desconfiança dos atletas Comunicação ineficaz

Fonte: adaptado de Telwel (2012).

Outra forma de enfrentar os fatores de estresse

O objetivo desta tarefa é que o treinador tome consciência de como é possível enfrentar as situações de estresse de maneiras diferentes, quais consequências teria esse novo enfrentamento e que recursos ou ações são necessários para realizá-lo.

Use a tabela a seguir para planejar formas diferentes de encarar os fatores de estresse e identificar suas consequências e o que seria necessário para conquistá-lo.

Tabela 10: Abordagens

Fator estressante	O que posso fazer diferente?	Consequências possíveis	O que precisaria para consegui-lo?
Fazer a análise de vídeo em casa.	Estabelecer a tarefa de análise de vídeo de forma rotativa entre os membros do staff.	Tempo de qualidade com a família. Dar mais importância para outros membros do staff.	Elaborar e apresentar a proposta ao staff. Planejar e distribuir a tarefa entre os membros,

Fonte: elaboração própria.

Ao longo deste módulo foram apresentados os aspectos que configuram atualmente a realidade do treinador. A título de conclusão, destacamos os seguintes:

- Os treinadores devem ser especialistas em seu esporte. Devem também dispor de conhecimentos interpessoais e intrapessoais.
- O fato de conhecerem tanto as funções quanto as competências necessárias para o desempenho de seu trabalho, além das principais pressões que devem enfrentar, oferece um ponto de partida para trabalhar no aprimoramento de sua experiência.
- Caso queiram treinadores comprometidos e competentes, assim como atletas com uma motivação de alta qualidade, os elementos do contexto devem promover o bem-estar dos treinadores por meio da satisfação de suas necessidades.

Referências

Allan, W., e Shaw, G. (2009). *Critical Issues in Tourism: A Geographical Perspective*. [2ª. ed.]. Oxford: Blackwell Publishers.

Bentzen, M., Lemyre, P., e Kenttä, G. (2016a). Changes in Motivation and Burnout Indices in High-Performance Coaches Over the Course of a Competitive Season. *Applied Sport Psychology*, 28, p. 28-48. Doi: 10.1080/10413200.2015.1053160.

Bentzen, M., Lemyre, P., e Kenttä, G. (2016b). Development of exhaustion for highperformance coaches in association with workload and motivation: A person-centered approach. *Psychology of Sport and Exercise*, 22, p. 10-19. Doi: 10.1016/j.psychsport.2015.06.004.

Côté, J., e Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 4 (3), p. 307-323.

Deci, E. L., e Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and Self Determination in human behavior. Nova Iorque: Plenum.

Fletcher, D. e Hanton, S. (2001). The relationship between psychological skills usage and competitive anxiety responses. *Psychology of Sport and Exercise*, 2, 89-101.

Fletcher, D., e Scott, M. (2010). *Psychological stress in sports coaches: A review of concepts, research, and practice*. School of Sport, Exercise and Health Sciences, Loughborough University, Loughborough, UK.

Harwood, C. G. e Knight, C. J. (2009). Understanding parental stressors: an investigation of British tennis-parents. *Sports Sciences*, 27(4), p. 339-35.

Lara-Bercial et al (2017). *iCoachKids Full Coaching Children Literature Review - A guide for coaches*.

Peeters, F., Nicolson, N. A., Berkhof, J., Delespaul, P. e deVries, M. (2003). Effects of daily events on mood states in major depressive disorder. *Journal of Abnormal Psychology*, 112, 203-211.

Potts, A., Didymus, F. e Kaiseler, M. (2018). Exploring stressors and coping among volunteer, part-time and full-time sports coaches. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11, p. 46 – 68.

Rocchi, M., Pelletier, L. G. e Couture, L. (2013). Determinants of coach motivation and autonomy supportive coaching behaviours. *Psychology of Sport and Exercise*, 14, 852-859.

Schempp, P. G., McCullick, B. e Sannen Mason, I. (2006a). The sports coach as educatro. Re-conceptualising sports coaching.

Schempp, P.G., McCullick, B. e Sannen Mason, I. (2006b). The development of expert coaching. Em R.L. Jones (Ed.), *The Sports Coach as Educator*, p. 145-161. Londres: Routledge.

Siltaloppi, M., Kinnunen, U. e Feldt, T. (2009). Recovery experiences as moderators between psychosocial work characteristics and occupational well-being. *Work and Stress*, 23, p. 330-348. Doi: 10.1080/02678370903415572

Sonnentag, S. e Fritz, C. (2007). The Recovery Experience Questionnaire: Development and Validation of a Measure for Assessing Recuperation and Unwinding from Work. *Occupational Health Psychology*, 12, p. 204-221. Doi: 10.1037/1076 8998.12.3.204.

Stebbings et al., (2012a). Antecedents of perceived coach interpersonal behaviors: the coaching environment and coach psychological well- and ill-being. *Sport & exercise Psychology*, 34(4), p. 481-502.

Stebbings, J., Taylor, I., Spray, C., Ntoumanis, N. (2012b). Antecedents of Perceived Coach Interpersonal Behaviors: The Coaching Environment and Coach Psychological Well- and Ill-Being.

Taylor, I. M., Ntoumanis, N., e Smith, B. (2009). The social context as a determinant of teacher motivational strategies in physical education. *Psychology of Sport and Exercise*, 10(2), 235-243.

Thelwell, Richard. (2012). Coping with stress as a sports coach: Putting theory into practice. *Managing Stress: From Theory to Application*. 77-100.

Vallerand, R. (2000). Deci and Ryan's Self-Determination Theory: A View from the Hierarchical Model of Intrinsic and Extrinsic Motivation.