

Universidades Lusíada

Morgado, Bruno Miguel Pereira

Competências sociais, problemas de comportamento e perceções de adolescentes envolvidas/os na prática desportiva sobre os comportamentos de liderança dos/as treinadores

<http://hdl.handle.net/11067/7842>

Metadados

Data de Publicação

2024

Resumo

Esta dissertação centra-se na análise da relação entre os estilos de liderança dos treinadores/as e o desenvolvimento de competências sociais e comportamentais em atletas adolescentes. Reconhecendo a relevância do contexto desportivo como um espaço de formação integral, este estudo procurou identificar como diferentes abordagens de liderança influenciam competências como a cooperação, a assertividade, a responsabilidade, a empatia e o autocontrolo, assim como a emergência de problemas de comport...

This dissertation focuses on analyzing the relationship between coaches' leadership styles and the development of social and behavioral skills in adolescent athletes. Recognizing the importance of the sports context as a space for holistic development, this study sought to identify how different leadership approaches influence skills such as cooperation, assertiveness, responsibility, empathy, and self-control, as well as the emergence of behavioral problems. The methodology adopted followed a c...

Palavras Chave

Psicologia, Psicologia clínica, Liderança - Comportamentos - Modelos, Comportamento organizacional - Prática desportiva - Treinadores

Tipo

masterThesis

Revisão de Pares

Não

Coleções

[ULP-IPCE] Dissertações

Esta página foi gerada automaticamente em 2026-10-30T02:06:07Z com informação proveniente do Repositório



Universidade Lusíada
Porto

**Competências sociais, problemas de comportamento e
perceções de adolescentes envolvidas/os na prática desportiva
sobre os comportamentos de liderança dos/as treinadores/as**

Dissertação de Mestrado em **Psicologia Clínica**
Instituto de Psicologia e Ciências da Educação
Universidade Lusíada

PORTO, 2025

Bruno Miguel Pereira Morgado



Universidade Lusíada
Porto

**Competências sociais, problemas de comportamento e
perceções de adolescentes envolvidas/os na prática desportiva
sobre os comportamentos de liderança dos/as treinadores/as**

Dissertação de Mestrado em Psicologia Clínica
Instituto de Psicologia e Ciências da Educação
Universidade Lusíada

PORTO, 2025

Bruno Miguel Pereira Morgado

Trabalho efectuado sob a orientação do/a

Prof. Doutora Mariana Sousa

Prof. Doutora Isabel Torres

Agradecimentos

Agradeço a todos os que estiveram comigo neste percurso, que de uma forma ou outra mostraram disponibilidade, simpatia, compreensão e acreditam em mim, estando sempre presentes.

Às minhas orientadoras Prof. Doutora Mariana Sousa e Prof. Doutora Isabel Torres, bem como à Prof. Doutora Joana Oliveira pelo incentivo, correções e apoio.

À minha família pelo apoio e força transmitida, em especial aos meus pais por me terem dado a oportunidade de desenvolver a minha formação profissional, não esquecendo a minha madrinha que foi fundamental neste processo. Aos meus irmãos pelo exemplo que procuro passar e pela força que me transmitem cada um à sua maneira. Aos meus avós, os que estão e os que já não estão connosco fisicamente um beijo enorme pelo grande exemplo que são para mim.

Aos meus colegas de mestrado e amigos, em especial o Duarte Sousa e o Evandro Dias que ao longo deste percurso tive o prazer de trabalhar e partilhar esta grande jornada.

Aos meus amigos de sempre João Leite, Carlos Eduardo, Manuel Pereira, Diogo Silva, Miguel Lapa foram indispensáveis em todo este processo motivando-me e ajudando-me à maneira de cada um, um forte abraço a todos.

E por último, mas não menos importante à minha noiva Patrícia Pereira por ser a força da natureza que é, fazendo-me acreditar que tudo é possível e nunca me deixando baixar os braços, bem como, à sua família que me receberam como se já fizesse parte da mesma.

O meu muito Grato a todos.

Declaração sob compromisso de honra

(Artigo 6.º, n.º 2 das Normas e orientações para a submissão de trabalhos académicos na plataforma Urkund para deteção de similaridade e plágio)

Eu, abaixo assinado, tenho consciência de que a prática de plágio consiste numa forma de violação da integridade académica, constituindo um crime punível por lei com relevância nos regimes disciplinar, civil e criminal.

Nesse sentido, declaro por minha honra que a dissertação/tese apresentada é original e que todas as fontes, incluindo as da minha autoria, estão devidamente identificadas e referenciadas.

Porto, 29 de Agosto de 2024

O (A) Estudante

Bruno Morgado

AVISO LEGAL

O conteúdo desta tese reflete as perspetivas, o trabalho e as interpretações do autor no momento da sua entrega. Esta tese pode conter incorreções, tanto conceptuais como metodológicas, que podem ter sido identificadas em momento posterior ao da sua entrega. Por conseguinte, qualquer utilização dos seus conteúdos deve ser exercida com cautela. Ao entregar esta tese, o/a autor(a) declara que a mesma é resultante do seu próprio trabalho, contem contributos originais e são reconhecidas todas as fontes utilizadas, encontrando-se tais fontes devidamente citadas no corpo do texto e identificadas na secção referencias. O autor, declara, ainda, que não divulga na presente tese quaisquer conteúdos cuja reprodução esteja vedada por direitos de autor ou de propriedade industrial.

Resumo

Esta dissertação centra-se na análise da relação entre os estilos de liderança dos treinadores/as e o desenvolvimento de competências sociais e comportamentais em atletas adolescentes. Reconhecendo a relevância do contexto desportivo como um espaço de formação integral, este estudo procurou identificar como diferentes abordagens de liderança influenciam competências como a cooperação, a assertividade, a responsabilidade, a empatia e o autocontrolo, assim como a emergência de problemas de comportamento. A metodologia adotada seguiu uma abordagem cronológica, permitindo a sistematização dos principais contributos teóricos e empíricos ao longo do tempo, oferecendo uma visão abrangente sobre a evolução do conhecimento neste domínio.

Os resultados reforçam que estilos de liderança positivos, como os democráticos, transformacionais e autênticos, estão associados ao fortalecimento das competências sociais e à redução de comportamentos antissociais, enquanto estilos mais autoritários ou laissez-faire tendem a gerar impactos menos favoráveis. A análise crítica dos estudos sublinha a necessidade de intervenções específicas e contextualizadas no âmbito da psicologia do desporto, destacando a importância de criar ambientes desportivos que privilegiem o desenvolvimento pessoal e social dos jovens.

Esta investigação contribui para a literatura existente, ao preencher lacunas no conhecimento sobre a influência dos estilos de liderança na formação de atletas adolescentes, e apresenta implicações práticas para treinadores/as, educadores e profissionais da área, fornecendo bases para estratégias eficazes de liderança desportiva.

Palavras-chaves: Competências Sociais; Problemas de Comportamento; Treinadores/as; Estilos de Liderança; Comportamentos de Liderança; Prática Desportiva.

Absstract:

This dissertation focuses on analyzing the relationship between coaches' leadership styles and the development of social and behavioral skills in adolescent athletes. Recognizing the importance of the sports context as a space for holistic development, this study sought to identify how different leadership approaches influence skills such as cooperation, assertiveness, responsibility, empathy, and self-control, as well as the emergence of behavioral problems. The methodology adopted followed a chronological approach, enabling the systematic organization of key theoretical and empirical contributions over time, providing a comprehensive overview of the evolution of knowledge in this field.

The results reinforce that positive leadership styles, such as democratic, transformational, and authentic approaches, are associated with strengthening social skills and reducing antisocial behaviors, while more authoritarian or laissez-faire styles tend to generate less favorable impacts. The critical analysis of the studies highlights the need for specific and contextualized interventions within sports psychology, emphasizing the importance of creating sports environments that prioritize the personal and social development of young athletes.

This research contributes to the existing literature by addressing gaps in knowledge regarding the influence of leadership styles on the development of adolescent athletes and presents practical implications for coaches, educators, and professionals in the field, providing a foundation for effective sports leadership strategies.

Keywords: Social Skills; behavior problems; sports practice; leadership skills; sports coach; leadership behavior

Índice:

1. INTRODUÇÃO:	9
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA:	10
1.2. RELEVÂNCIA DO TEMA:	14
1.3. RELAÇÃO ENTRE ESTILOS DE LIDERANÇA COM AS COMPETÊNCIAS SOCIAIS E PROBLEMAS DE COMPORTAMENTO:	16
1.4. IDENTIFICAR O OBJETIVO DA REVISÃO:	22
1.5. ESTRUTURA DA REVISÃO:	24
2. MÉTODO:	25
3. RESULTADOS:	27
3.1 RESULTADOS DA PESQUISA:	27
3.2 RELAÇÃO ENTRE OS ESTILOS DE LIDERANÇA E COMPETÊNCIAS SOCIAIS:	27
3.2.1. Tabela de Sistematização:	31
3.3 RELAÇÃO ENTRE TREINADOR, DESPORTO E OS PROBLEMAS DE COMPORTAMENTO DOS ADOLESCENTES:	33
3.3.1. Tabela de Sistematização:	35
4. DISCUSSÃO:	37
5. CONCLUSÃO:	44
6. REFERÊNCIAS:	47

1. Introdução:

O objetivo principal desta dissertação é realizar uma *Narrative Review* sobre o tema "Competências sociais, problemas de comportamento e percepções de adolescentes envolvidas/os na prática desportiva sobre os comportamentos de liderança dos/as treinadores/as". Através desta revisão, pretende-se explorar a literatura existente de forma a identificar como as diferentes abordagens de liderança por parte dos treinadores/as impactam o desenvolvimento das competências sociais dos adolescentes, bem como a forma como as percepções desses jovens sobre a liderança influenciam o seu comportamento dentro e fora do contexto desportivo.

Além disso, este estudo pretende analisar as implicações da intervenção do treinador no processo de desenvolvimento pessoal e social do adolescente, focando-se particularmente na forma como os estilos de liderança adotados podem influenciar tanto o comportamento dos atletas como as suas interações sociais dentro da equipa.

Um dos objetivos adicionais é comparar a eficácia de diferentes estilos de liderança, avaliando quais são mais eficazes no desenvolvimento de competências sociais, na gestão de problemas de comportamento e na melhoria da coesão.

Ao aprofundar a análise sobre o impacto da liderança no contexto desportivo juvenil, esta revisão permitirá compreender melhor as dinâmicas que envolvem a relação entre treinadores/as e atletas, destacando a importância da abordagem do treinador para o bem-estar social e emocional dos adolescentes. Através desta investigação, espera-se contribuir para uma melhor compreensão de como os treinadores/as podem adotar práticas de liderança que favoreçam um ambiente positivo e de crescimento para os jovens atletas, resultando não só no desenvolvimento desportivo, mas também no crescimento pessoal e social dos adolescentes.

1.1 Contextualização do tema:

Khajeh, E. (2018) afirma que o estilo de liderança é a forma como as pessoas são orientadas e motivadas por um líder para atingir os objetivos organizacionais, bem como a performance organizacional de uma instituição é influenciável pelo estilo de liderança.

Estes estilos podem variar significativamente com base em fatores como o contexto, os objetivos e as características individuais dos atletas ou das equipas.

A evolução do conceito de estilos de liderança no desporto reflete a forma como o entendimento sobre este tema foi sendo moldado ao longo do tempo. Inicialmente, surgiram taxonomias mais clássicas, como os estilos de liderança autocrática, democrática e laissez-faire, apresentados por Lewin, Lippitt e White (1939). Estes modelos destacavam o impacto do estilo de liderança no comportamento dos grupos e rapidamente se tornaram amplamente aceites em diversos contextos, incluindo o desportivo.

Liderança Autocrática: O líder toma todas as decisões de forma autónoma, sem intervenção dos liderados. Foca-se principalmente nos resultados e nas tarefas a realizar.

Liderança Democrática: Caracteriza-se por ser integradora, com o líder a concentrar-se no bem-estar dos colaboradores. Todos têm oportunidade de opinar e participar na tomada de decisões.

Liderança "Laissez-Faire": O líder evita assumir responsabilidades, dando total liberdade aos subordinados no desempenho das suas funções.

Nas últimas décadas, no entanto, novas perspetivas começaram a surgir, acompanhando a crescente complexidade das dinâmicas das equipas desportivas. Por exemplo, Bass (1985) desenvolveu a teoria da liderança transformacional e

transacional, que foi adaptada ao desporto para explorar a forma como líderes inspiram ou gerem atletas com base em recompensas e objetivos.

A liderança transformacional caracteriza-se pela capacidade de inspirar e motivar os subordinados a ultrapassarem os seus próprios interesses para o bem da equipa ou da organização. Este estilo tem demonstrado influenciar positivamente o esforço, a eficácia e a satisfação dos funcionários de clubes desportivos, independentemente do tipo de desporto ou do género do gestor (Martínez-Moreno et al., 2021) A liderança transacional, que se centra em estruturas claras e recompensas pelo desempenho, também desempenha um papel significativo no aumento do esforço extra e na perceção da eficácia da liderança (Martínez-Moreno et al., 2021; Megheirkouni, 2018).

Mais recentemente, a liderança autêntica, proposta por Avolio e Gardner (2005), ganhou relevância como uma abordagem que valoriza a transparência, a integridade e a coerência dos líderes em relação aos seus valores e ações. Este modelo baseia-se na ideia de que líderes autênticos são capazes de construir relações sólidas e genuínas com os seus seguidores, promovendo um ambiente de confiança e desenvolvimento mútuo. A liderança autêntica inclui quatro componentes principais: autoconsciência, processamento equilibrado de informações, transparência relacional e perspectiva ética (Walumbwa et al., 2008).

Após a análise dos diversos estilos de liderança, torna-se fundamental proceder a uma exploração do conceito de competências sociais, bem como dos problemas de comportamento, com o objetivo de estabelecer uma interligação coerente e fundamentada entre todos estes conceitos.

As competências sociais definem-se como fenómenos comportamentais interpessoais que promovem respostas positivas e aceitáveis, e evitam respostas

negativas em situações de interação social (Gresham & Elliott, 1984; Gresham et al., 2011).

Através do modelo proposto por Gresham e Elliott (1990) e Gresham et al. (2011), é possível identificar várias competências sociais, nomeadamente a cooperação, a assertividade, responsabilidade, empatia e autocontrolo. A cooperação abrange a ajuda, a partilha de recursos materiais e o respeito pelas regras. A assertividade refere-se aos comportamentos que ocorrem por iniciativa dos indivíduos, como falar sobre si mesmos e pedir informações a outros, como resposta às ações dos outros, por exemplo, reagir à pressão do grupo de pares, bem como às demonstrações de respeito por si próprio e pelos outros. A responsabilidade diz respeito aos comportamentos que demonstram a habilidade de comunicar com os adultos, cumprir tarefas e preocupar-se tanto com o que é seu quanto com o que pertence aos outros. A empatia envolve o interesse e a preocupação em relação aos sentimentos expressos por figuras significativas, como pais, familiares, professores, entre outros, e pelos membros do grupo de pares. O autocontrolo refere-se à regulação adequada das emoções em situações de conflito, como responder de maneira adaptativa a provocações e aceitar feedbacks corretivos dos adultos, bem como o respeito pelos limites estabelecidos e o cumprimento de regras.

As competências sociais são consideradas um critério de diagnóstico fundamental na psicopatologia do desenvolvimento e são frequentemente objeto de intervenções clínicas destinadas a melhorar a eficácia interpessoal das crianças e adolescentes (Dryburgh et al., 2020; Dmitrenko et al., 2023).

Nesta dissertação, iremos focar-nos especificamente nos adolescentes, analisando o impacto dos estilos de liderança e das competências sociais neste grupo etário.

As competências sociais durante esta fase são cruciais para o bem-estar psicológico e para uma socialização bem-sucedida (Holopainen et al., 2012; Vilenskaya, 2023). Envolve a integração da cognição social, como a compreensão das perspectivas dos outros, e o controlo do comportamento, que inclui a autorregulação e a capacidade de gerir as próprias ações em contextos sociais (Vilenskaya, 2023).

De acordo com Achenbach (1991), os problemas de comportamento referem-se a comportamentos desviantes ou inadequados exibidos por crianças e adolescentes, que podem interferir no seu funcionamento diário, bem-estar emocional, relacionamentos e desempenho académico.

Estes problemas são classificados como de externalização ou de internalização, nomeadamente os primeiros incluem problemas de comportamento, como hiperatividade e impulsividade, e os segundos, incluem a tristeza, a depressão, a preocupação e a ansiedade (Achenbach & Rescorla, 2004; Crijnen, Achenbach, & Verhulst, 1999).

Os problemas de externalização surgem muitas vezes durante o período pré-escolar, e provêm das interações coercivas entre pais e filhos, da rejeição dos colegas e do desempenho académico de nível inferior e tendem a conduzir a comportamentos agressivos (McLeod & Fettes, 2007). Por outro lado, os problemas de internalização têm o seu pico mais frequentemente, durante a adolescência, mas também é possível observar estas manifestações no período pré-escolar (Achenbach & Rescorla, 2004).

Existem dois fatores que influenciam os comportamentos pró sociais do indivíduo, nomeadamente, aspetos internos que incluem a biologia, a cognição individual, o autoconceito e a personalidade, enquanto os fatores externos abrangem a família, a sociedade e a escola (Wang, 2009; Laguna, 2020).

Estudos indicam uma prevalência significativa de problemas de comportamento na adolescência, refletindo a complexidade do processo de desenvolvimento nesta fase (Masten et al., 2009).

1.2. Relevância do tema:

O tema é de grande relevância para a investigação em psicologia e no desporto, pois aborda questões cruciais para o desenvolvimento dos jovens. Tais como, a capacidade de aprofundar o conhecimento sobre como o desporto pode servir como uma plataforma para o desenvolvimento social e emocional dos jovens.

O envolvimento na prática desportiva é amplamente reconhecido como um fator crucial no desenvolvimento de crianças e adolescentes, com impactos que transcendem a esfera física e alcançam dimensões socioemocionais e cognitivas. Esta perspectiva multidimensional reflete-se na evidência de que o desporto não apenas promove melhorias na condição física e na saúde geral, mas também desempenha um papel central na socialização, no desenvolvimento da resiliência e no reforço das competências interpessoais (Côté & Fraser-Thomas, 2007; Holt et al., 2017).

Cronin e Allen (2018) concluem que neste estudo os jovens britânicos que praticam desporto consideram que estão a desenvolver as seguintes competências de vida através do desporto: trabalho de equipa, definição de objetivos, gestão do tempo, competências emocionais, comunicação interpessoal, competências sociais, liderança e resolução de problemas e tomada de decisões.

A prática desportiva, contudo, não é isenta de ambiguidades e desafios, podendo atuar simultaneamente como fator de risco e de proteção no desenvolvimento socioemocional dos adolescentes. Por um lado, a envolvimento num ambiente desportivo estruturado, caracterizado por relações de apoio e por valores éticos, pode constituir

uma alavanca para o desenvolvimento de competências emocionais, como a gestão de frustrações e a regulação emocional (Bailey et al., 2013). Por outro lado, contextos desportivos marcados por pressões excessivas para a performance ou por climas competitivos disfuncionais podem exacerbar vulnerabilidades emocionais, incluindo sintomas de ansiedade, depressão e problemas comportamentais, como agressividade ou isolamento social (Gould & Carson, 2008; Nixdorf et al., 2016).

Através de um perfil psicopedagógico adequado, a influência do adulto exercida pelo treinador pode valorizar positivamente o tempo de permanência e promover a acumulação de competências para a vida dos adolescentes (de Albuquerque et al., 2021).

A relação treinador-atleta tem sido identificada como um dos principais preditores de experiências desportivas positivas ou negativas. Treinadores/as que adotam estilos de liderança transformacionais, focados no apoio emocional, na construção de relações de confiança e no incentivo à autonomia dos atletas, contribuem significativamente para o desenvolvimento de competências sociais e para a criação de um ambiente desportivo saudável (Vella et al., 2013).

Estes treinadores/as são capazes de transmitir valores como respeito, empatia e trabalho em equipa, moldando positivamente o caráter e o comportamento dos jovens (Camiré et al., 2014).

Por outro lado, treinadores/as excessivamente centrados no desempenho e na competição podem exercer um efeito inverso. Estudos sugerem que abordagens focadas exclusivamente nos resultados e na pressão para vencer podem aumentar os riscos de internalização, como ansiedade e depressão, e de externalização, como agressividade e comportamentos desafiadores (Smith et al., 2019). Este estilo de liderança pode criar um clima de medo e insegurança, prejudicando o bem-estar emocional dos jovens e

promovendo dinâmicas de interação negativas que comprometem a coesão da equipa e o desenvolvimento saudável dos atletas (Bean et al., 2016). Assim, a abordagem do treinador não apenas influencia os resultados desportivos, mas também o impacto do desporto na formação emocional e social dos jovens.

Dado o impacto potencial das práticas desportivas e da liderança dos treinadores/as, é essencial compreender e investigar a dinâmica entre a prática desportiva, as competências sociais, e os problemas de comportamento dos jovens. Esta investigação pode contribuir para o desenvolvimento de intervenções que promovam um desporto juvenil mais inclusivo e saudável, que enfatize o bem-estar dos atletas tanto quanto os seus desempenhos. Em última instância, o objetivo deve ser o de maximizar o potencial do desporto como ferramenta de desenvolvimento positivo, enquanto se minimizam os riscos associados a contextos desportivos inadequados ou disfuncionais.

1.3. Relação entre estilos de Liderança com as competências sociais e problemas de comportamento:

Neste trabalho, será realizada uma revisão abrangente da literatura científica com o propósito de explorar e compreender a relação entre os diferentes estilos de liderança e o impacto que estes podem exercer sobre as competências sociais e os problemas de comportamento. Procurar-se-á identificar e analisar estudos que abordem as dinâmicas entre práticas de liderança e os seus reflexos em contextos sociais e comportamentais, com o intuito de fornecer uma perspetiva consolidada e fundamentada sobre o tema em questão. A abordagem adotada visa contribuir para um entendimento mais profundo desta interligação, fornecendo uma base teórica robusta que possa orientar futuras investigações e intervenções práticas na área.

O estudo da liderança procura compreender a capacidade de os líderes introduzirem mudanças nos valores e ideais dos membros da organização, bem como na melhoria do desempenho das mesmas. (Gomes & Cruz, 2006)

Antes de investigar a relação entre os estilos de liderança e as competências sociais e problemas de comportamento, considera-se essencial, como etapa preliminar, abordar detalhadamente os estilos de liderança que farão parte desta revisão. Esta análise inicial permitirá clarificar as características, fundamentos teóricos e práticas associadas a cada estilo de liderança, estabelecendo uma base sólida para compreender como estes estilos podem influenciar as dinâmicas sociais e comportamentais. Assim, ao identificar e descrever os estilos de liderança em questão, será possível contextualizar e estruturar a investigação subsequente de forma mais rigorosa e fundamentada.

Através de uma abordagem cronológica, procuramos demonstrar os diferentes estilos de liderança, destacando a sua evolução ao longo do tempo e as transformações nas perspetivas teóricas e práticas associadas a cada um.

Lewin, Lippitt e White (1939) identificam um modelo com uma taxonomia mais clássica de três estilos de liderança.

Liderança estilo autocrático, caracteriza-se por uma filosofia de “Eu Mando”, isto é, líderes com esta filosofia são caracterizados por dizer o que fazer às suas equipas. Esta situação pode originar uma ideia clara de como fazer as tarefas, mas também pode levar ao sentimento de desvalorização e/ou desconsideração dos liderados. No entanto este estilo pode ser necessário em determinadas situações. (ex em crises ou problemas urgentes) (Iqbal et al., 2015).

Líderes que utilizam este estilo estão à espera de dar a ordem e ocorrer uma resposta de obediência imediata sem argumentos dos liderados (Iqbal et al., 2015).

A liderança autocrática relativamente ao desenvolvimento de competências diversos estudos indicam que atletas que interpretam o seu treinador com perfil autocrático, são menos prováveis de desenvolver competências sociais e pessoais (de Albuquerque et al., 2021).

Já o estilo Democrático, é caracterizado por uma filosofia de partilha, isto é, as decisões são tomadas em equipa, onde cada membro tem igual importância. (Iqbal et al., 2015).

O líder democrático questiona opiniões ao grupo, isto leva a que as decisões sejam tomadas em consciência com a equipa e apenas leva a aprovação do líder. (Iqbal et al., 2015).

No que toca ao desenvolvimento de competências sociais este estilo de liderança de acordo com Albuquerque et al (2021) o perfil democrático do treinador está fortemente associado ao desenvolvimento social e pessoal dos liderados, como também, afirma que os atletas que interpretam o seu treinador como líder democrático, comprometido com o ensino, e que cria uma atmosfera positiva no treino, demonstra significativamente indícios positivos de desenvolvimento pessoais e sociais nos atletas.

O estilo de liderança laissez-Faire, envolve uma “política” de não interferência, permite a liberdade completa de todos os membros da equipa e não tem uma forma particular de atingir os objetivos (Bhatti, 2012).

De acordo Minnaert et al. (2024), neste estilo de liderança, o líder não é propriamente um líder, visto que está geralmente ausente. Isto significa que existe uma falta de liderança. E esta liderança é baseada na confiança e pode ser exemplificada em equipas autogeridas ou independentes.

Relativamente ao desenvolvimento pessoal e social, este estilo de liderança laissez-faire foi vinculado ao aumento de sintomas depressivos e à redução da saúde

mental positiva (Robert & Vandenberghe, 2022), possivelmente devido à falta de autonomia e clareza de função, o que leva a um decréscimo no bem-estar (Lundmark et al., 2022; Desgourdes et al., 2024).

De forma mais recente, Bass (1985) elaborou e aprofundou a teoria que distingue os estilos de liderança transformacional e transacional, trazendo contribuições significativas para a compreensão destas abordagens. Dada a relevância desta teoria no campo em análise, irei, a partir deste ponto, centrar a minha atenção na caracterização e exploração detalhada destes dois estilos de liderança.

O estilo de liderança transformacional destaca-se pela capacidade de inspirar e motivar os atletas para além das expectativas, promovendo uma cultura de respeito e trabalho de equipa (Bass & Riggio, 2006).

Gomes et al. (2021) referem que este estilo de liderança é baseado numa visão positiva, de inspiração, instrução, individualização e de apoio para os atletas.

De acordo com Avolio et al. (2009), treinadores/as que adotam este estilo são mais propensos a facilitar o desenvolvimento de competências sociais como a liderança interpessoal e a resolução de conflitos entre os atletas adolescentes.

A liderança transacional introduzida pelo líder baseia-se num sistema de trocas, visto que os membros da equipa aceitam a autoridade do líder pelo facto de poderem obter algo em troca pelos seus esforços (ex: salário, prémios, prestígio, etc.); este estilo tem como tendência responder aos comportamentos e performance da equipa usando feedbacks positivos ou negativos (Avolio & Bass, 2004).

De acordo com Gomes (2020), o modelo de eficácia de liderança inclui dois fatores relacionados à liderança transacional: o feedback positivo, que consiste em reforçar e reconhecer o "bom trabalho" ou a boa performance e esforço do atleta; e o feedback negativo, que corresponde a instruções punitivas com o objetivo de controlar

a performance inadequada do atleta. Hollembeak et al. (2005) afirmam que o feedback positivo melhora a relação entre o treinador e o atleta, no entanto comportamentos autocráticos de liderança afeta negativamente a relação atleta-treinador.

A literatura afirma que os treinadores/as que utilizam feedbacks técnicos e de performance, valorizam o envolvimento e em contrapartida utilizam poucos comportamentos punitivos tem tendência a ter atletas que reportam altos níveis de confiança, competência, envolvimento e são mais prováveis de continuar a participar no desporto (Smoll & Smith, 2002).

De um ponto de vista ainda mais recente, surge a teoria da liderança autêntica, desenvolvida por Avolio e Gardner (2005), a qual se apresenta como uma abordagem inovadora e profundamente relevante no campo da liderança. Neste sentido, passaremos agora a centrar a análise nesta proposta teórica, explorando de forma detalhada as suas características e implicações.

Líderes autênticos são descritos como aqueles que compreendem as suas próprias emoções e valores, utilizam essa autoconsciência para tomar decisões informadas e partilham as suas intenções com clareza, de forma a alinhar os objetivos da equipa com os seus próprios princípios (Avolio et al., 2009).

Adicionalmente, estudos recentes demonstram que a liderança autêntica está positivamente associada ao bem-estar psicológico e ao comprometimento dos membros da equipa (Rego et al., 2021).

Centrando agora a atenção nos problemas de comportamento, considero essencial realizar uma análise aprofundada da literatura existente com o objetivo de compreender, de forma mais clara e fundamentada, qual é a influência do desporto, enquanto atividade formativa e socializadora, bem como o papel desempenhado pelos treinadores/as no desenvolvimento ou mitigação de problemas de comportamento entre

os jovens. É relevante salientar que a literatura apresenta lacunas de clareza e objetividade no que diz respeito à relação entre os diferentes estilos de liderança e a sua influência nos problemas de comportamento. Nesse sentido, esta investigação procurou analisar a influência do desporto e a interação com o treinador, com o objetivo de compreender se existe uma relação com os problemas de comportamento.

A participação em desportos organizados mostra que fornece recursos importantes para reduzir insucesso escolar bem como *problem/high-risk behaviour* (Parker, 2011).

Larson et al. (2006) afirma que a participação de jovens em desportos promove significativamente mais experiências relativas a tomada de iniciativa, regulação emocional e trabalho em equipa.

Segundo Bolsoni-Silva e Mariano (2014), a interação professor-aluno pode ser positiva ou negativa, sendo capaz de promover habilidades sociais, bem como problemas de comportamento.

Já em relação ao papel do treinador a literatura revela que uma relação de suporte treinador-atleta está associada a menos problemas de comportamentos antissociais por parte dos adolescentes (Rutten et al., 2007). Bem como a atitude de um treinador em relação ao *Fair Play* pode influenciar os comportamentos antissociais ou pró sociais dos seus atletas (Biesta et al., 2001). Ainda dentro deste tópico, as normas executadas pelo treinador em relação ao *Fair Play* e agressividade são decisivas para as escolhas morais dos atletas quando confrontados com dilemas morais no desporto. (Guivernau & Duda, 2002).

1.4. Identificar o objetivo da revisão:

A presente dissertação é uma Narrative Review sobre “competências sociais, problemas de comportamento e percepções de adolescentes envolvidos na prática desportiva sobre os comportamentos de liderança dos treinadores/as”, comparando literatura existente.

O foco é rever, comparar, descobrir falhas, contradições dos estudos publicados e compilar todo o conhecimento adquirido.

A revisão sistemática desempenha um papel essencial na construção de um quadro teórico sólido e na identificação de questões centrais para compreender fenómenos complexos como as competências sociais, os problemas de comportamento e as percepções dos adolescentes envolvidos na prática desportiva relativamente aos comportamentos de liderança dos treinadores/as. Este tipo de análise é fundamental, pois permite sintetizar o conhecimento existente de forma estruturada, destacando os avanços já alcançados pela investigação científica e evidenciando lacunas que ainda precisam de ser exploradas.

No contexto da adolescência, a prática desportiva desempenha um papel determinante na promoção do desenvolvimento em múltiplas dimensões, incluindo as esferas física, social e emocional. Durante esta fase, os jovens encontram-se particularmente suscetíveis a influências externas, e os treinadores/as, enquanto figuras de liderança, podem assumir um papel transformador nas suas vidas. Contudo, a forma como os treinadores/as desempenham este papel pode ter implicações contrastantes.

Dado este panorama, a revisão sistemática tem como objetivo explorar o que já foi investigado sobre este tema, identificando padrões e tendências na literatura, bem como lacunas que possam orientar futuras investigações. Ao analisar estudos prévios, é possível compreender de que forma as competências sociais e os comportamentos de

liderança têm sido conceptualizados e medidos, bem como avaliar os efeitos da prática desportiva nos problemas comportamentais de adolescentes. Outro aspeto relevante a ser explorado na revisão sistemática é a diversidade de abordagens teóricas utilizadas na literatura. Por exemplo, alguns estudos podem adotar perspetivas focadas no modelo transformacional de liderança, enfatizando o impacto positivo da inspiração e da construção de confiança, enquanto outros podem explorar estilos autoritários ou laissez-faire e os seus potenciais efeitos negativos. Esta diversidade de abordagens requer uma análise crítica que vá além da simples descrição dos resultados, de modo a identificar convergências e divergências nas conclusões apresentadas pelos autores. Por fim, ao identificar lacunas na literatura, a revisão sistemática pode também orientar o desenvolvimento de novas questões de investigação, métodos e instrumentos de avaliação.

Em suma, o objetivo da revisão sistemática de uma tese sobre competências sociais, problemas de comportamento e perceções dos adolescentes na prática desportiva é de importância incontestável. Trata-se de um esforço para consolidar o conhecimento existente, identificar lacunas e orientar a investigação futura, com o propósito de maximizar o potencial do desporto como ferramenta de desenvolvimento positivo e minimizar os riscos associados a práticas inadequadas. Ao proporcionar uma base sólida para a discussão e intervenção, a revisão sistemática contribui para a promoção de contextos desportivos mais saudáveis e enriquecedores para os jovens.

1.5. Estrutura da Revisão:

A estrutura desta dissertação consiste na apresentação do método, onde é explicado como é efetuado o processo de revisão da literatura, bem como, as palavras-chaves utilizadas. Seguidamente são apresentados os resultados onde está presente o número de artigos analisados e citados bem como toda a revisão da literatura, dividida entre tópicos para aprofundar cada elemento de forma mais aprofundada. Após a revisão existe a discussão onde são apresentadas todas as informações recolhidas relativas à revisão da literatura e por último temos a conclusão onde se apresentam as conclusões gerais da Narrative Review, onde são identificadas as limitações que surgiram no decorrer da mesma e onde são apresentadas sugestões para futuras investigações.

2. Método:

Esta revisão narrativa tem como objetivo explorar e sintetizar a literatura existente sobre competências sociais, problemas de comportamento e a percepção dos mesmos no que toca aos estilos de liderança das/os treinadoras/es, bem como analisar as associações entre esses fatores.

Esta revisão narrativa teve como critérios de inclusão:

- (1) estudos publicados em inglês, espanhol ou português;
- (2) artigos com peer review;
- (3) estudos que se centram nas competências sociais, problemas de comportamento e/ou estilos de liderança em contextos desportivos; (bem como estudos que analisam as associações entre estas três dimensões)
- (4) estudos que analisam as associações entre estas três dimensões
- (4) a população alvo, jovens adolescentes, que necessariamente estivessem envolvidos em atividades desportivas organizadas, como clubes, escolas ou academias.

Como critérios de exclusão:

- (1) excluímos toda a população que se encontra fora do grupo etário definido;
- (2) bem como adolescentes que não estejam envolvidos em práticas desportivas organizadas;
- (3) Artigos sem peer review e literatura cinzenta.

Como estratégia de pesquisa mobilizada, esta foi realizada nas seguintes bases de dados: PubMed, PsycInfo, Scopus, Web of Science, Database of Systematic Reviews, Google Scholar e B-on.

As palavras-chave utilizadas na pesquisa foram:

1. "Social Skills" AND "Leadership Styles"
2. "Behavioral Problems" AND "Leadership Styles"
3. "Adolescents" AND "Coaches"
4. "Coaches" AND "Leadership Styles"
5. "Leadership Behaviors" AND "Coaches"
6. "Sports Practice" AND "Adolescents"
7. "Leadership Styles" AND "Sports Practice"

As palavras-chave foram cuidadosamente traduzidas para português e castelhano, com o objetivo de ampliar o alcance da pesquisa bibliográfica e possibilitar a identificação de literatura relevante publicada nessas duas línguas, garantindo uma abordagem mais abrangente e internacional na revisão sistemática.

Não foram aplicados filtros relacionados com o desenho metodológico dos estudos ou com o ano de publicação, assegurando uma abordagem inclusiva na seleção da literatura.

A pesquisa considerou estudos publicados até ao dia 25 de janeiro de 2025.

Relativamente aos procedimentos de seleção, foi conduzida uma triagem inicial baseada na análise dos títulos e resumos dos artigos identificados. Em seguida, os textos completos dos estudos que se revelaram potencialmente relevantes foram avaliados de forma criteriosa, a fim de determinar a sua elegibilidade e inclusão na análise final.

3. Resultados:

3.1 Resultados da pesquisa:

Foram selecionados 287 documentos, considerando a sua pertinência face ao tema em estudo e na aplicação dos critérios de inclusão e exclusão definidos acima.

Foram incluídos, na revisão, 76 artigos, que foram organizados em função do seu tema:

- Adolescência;
- Competências sociais;
- Problemas de comportamento;
- Estilos de liderança do treinador;
- Competências sociais das/os crianças/jovens e estilos de liderança das/dos treinadoras/es;
- Problemas de comportamento e estilos de liderança das/os treinadoras/es;

3.2 Relação entre os estilos de liderança e competências sociais:

A revisão efetuada reforça a relevância dos estilos de liderança dos treinadores/as no desenvolvimento das competências sociais dos atletas. Lideranças que valorizam a empatia, promovem a comunicação aberta e incentivam a cooperação apresentam impactos positivos no desenvolvimento social dos jovens (Johnson & Smith, 2016). Estas competências sociais englobam a capacidade de gerir emoções, estabelecer relacionamentos interpessoais, trabalhar em equipa e partilhar responsabilidades, elementos considerados cruciais no contexto desportivo (MacDonald et al., 2012).

Holt e Neely (2011) identificaram uma ligação significativa entre o envolvimento desportivo e o desenvolvimento de competências sociais, cognitivas, físicas e psicológicas nos jovens atletas. A prática desportiva facilita o desenvolvimento

de habilidades como a gestão da pressão, a comunicação e a resolução de problemas, enquanto potencia a capacidade de lidar com o sucesso e o insucesso (Papacharisis et al., 2005). Neste processo, as características pessoais dos treinadores/as emergem como fatores essenciais para a formação integral dos atletas (Vella et al., 2011).

Van Vugt (2004) acredita que a liderança autocrática não é eficaz a longo prazo, pelo menos em grupos abertos, porque pode levar os membros da equipa a reconsiderar deixar o grupo e a perder recursos valiosos por isso.

González-García et al. (2020) num estudo realizado em atletas de diferentes modalidades coletivas e individuais, encontrou associações significativas entre o perfil Autocrático do treinador e emoções relativas ao envolvimento desagradável com o desporto. Quando comparado preferências pela escolha de comportamentos autocráticos, os jovens do sexo masculino preferem este tipo de abordagens em comparação com as atletas do sexo feminino durante todo o processo de adolescência (Pyun et al., 2010; Parker et al., 2012; Alfermann, Lee, & Wurth, 2005).

O comportamento democrático dos treinadores/as revela-se particularmente benéfico. Pyun et al. (2010) apontaram que este estilo de liderança é favorável, tanto em desportos individuais como coletivos, especialmente em estágios mais avançados da adolescência. Comportamentos de liderança democrática, em atletas mais jovens, mostram melhores resultados perante a liderança autocrática tanto no género feminino como no masculino (Ragogna, 2017). Adicionalmente, Albuquerque et al. (2021) destacam que treinadores/as democráticos, motivadores e claros nas suas instruções promovem níveis mais elevados de desenvolvimento pessoal e social, contrastando com os efeitos negativos frequentemente associados a estilos autocráticos.

Por outro lado, lideranças laissez-faire têm sido associadas a efeitos negativos, como a redução da autoestima e da vitalidade subjetiva (Su, 2024).

A liderança transformacional também desempenha um papel relevante no desenvolvimento das competências sociais dos atletas. Vella et al. (2012) demonstraram que comportamentos transformacionais dos treinadores/as estão positivamente relacionados com experiências desportivas enriquecedoras, nomeadamente no que diz respeito à criação de objetivos, à iniciativa e ao desenvolvimento de competências sociais.

A literatura afirma que foram realizados estudos qualitativos com entrevistas a treinadores/as de sucesso com o objetivo de desenhar um perfil eficaz de liderança, onde concluíram, que os comportamentos de liderança transformacional e transacional são muito similares entre si, causando uma implicação positiva nos liderados. (Gould et al., 2013; Hodge et al., 2014; Vallee and Bloom, 2005). Young (2021) sustenta através de uma meta-análise que a liderança transacional é uma “faca de dois gumes” (por exemplo, a recompensa contingente aumenta a LMX (*Leader–Member Exchange*) mas diminui o empoderamento) tanto para o desempenho da tarefa como para o desempenho contextual.

Por fim, os estilos de liderança autêntica têm ganhado destaque na literatura recente. Kim (2020) argumenta que treinadores/as autênticos não só influenciam positivamente o PsyCap (O Psychological capital é definido como o estado psicológico positivo de desenvolvimento de um indivíduo, caracterizado por: (1) ter confiança (autoeficácia) para assumir e fazer o esforço necessário para ter sucesso em tarefas desafiantes; (2) fazer uma atribuição positiva (otimismo) sobre ter sucesso agora e no futuro; (3) perseverar em direção aos objetivos e, quando necessário, redirecionar os caminhos para os objetivos (esperança) a fim de ter sucesso; e (4) quando assolado por problemas e adversidades, sustentar e recuperar e mesmo para além disso (resiliência) para alcançar o sucesso (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007) dos atletas, como também

promovem a satisfação individual e o bem-estar psicológico dos mesmos. Zhang (2021) reforça esta ideia ao evidenciar, numa meta-análise, a forte correlação entre a liderança autêntica e o aumento do desempenho positivo, da motivação e da satisfação dos atletas.

Garcia (2021) acrescenta que programas de formação em liderança autêntica resultam em melhorias significativas na perceção de competência e eficácia dos treinadores/as, com reflexos diretos no desenvolvimento dos seus atletas.

Em suma, os resultados evidenciam que os estilos de liderança que promovem a empatia, a comunicação aberta e o apoio ao desenvolvimento individual têm impactos marcantes no fortalecimento das competências sociais dos jovens atletas, sublinhando a importância de práticas de liderança positivas no contexto desportivo.

3.2.1. Tabela de Sistematização:

Autor(es)	Ano	Objetivo do Estudo	Resultados Principais	Conclusão / Relevância
Johnson & Smith	2016	Relação entre estilos de liderança e desenvolvimento social de atletas adolescentes.	Liderança empática e cooperativa contribui para o desenvolvimento social dos jovens.	Importância de estilos de liderança positivos na formação de competências sociais.
MacDonald et al.	2012	<i>Personal and social skills</i> no contexto desportivo.	Competências sociais incluem feedback, trabalho em equipa e partilha de responsabilidades.	Enfatiza o papel das competências sociais no desporto.
Holt & Neely	2011	Envolvimento no desporto e desenvolvimento positivo em jovens atletas.	Desporto melhora as competências sociais, físicas, cognitivas e psicológicas.	Evidencia o impacto multidimensional do desporto.
Papacharisis et al.	2005	Impacto da prática desportiva no comportamento dos jovens.	Desenvolve capacidades como lidar com pressão, comunicação e resolução de problemas.	Prática desportiva como ferramenta de desenvolvimento pessoal.
Vella et al.	2011	Papel do treinador no desenvolvimento de competências em jovens atletas.	Características pessoais do treinador são essenciais para o desenvolvimento de competências.	Treinadores/as devem possuir atributos positivos e formativos.
Pyun et al.	2010	Estilos de liderança democrática em adolescentes.	Comportamentos democráticos são favoráveis em desportos individuais e coletivos.	Promove-se liderança democrática em fases tardias da adolescência.
Van Vugt	2004	Eficiência da liderança autocrática.	Liderança autocrática é ineficaz a longo prazo em grupos abertos.	Encoraja-se a rejeição de estilos autocráticos.
González-García et al.	2020	Associação entre liderança autocrática e emoções no desporto.	Perfil autocrático está relacionado a emoções desagradáveis.	Realça efeitos negativos da liderança autocrática.

Parker et al.; Pyun et al.; Alfermann, Lee, & Wurth	2005, 2010, 2012	Preferências por liderança autocrática entre géneros.	Jovens do sexo masculino preferem liderança autocrática ao longo da adolescência.	Diferenças de género influenciam estilos de liderança preferidos.
Ragogna	2017	Liderança democrática em atletas jovens.	Liderança democrática obtém melhores resultados em ambos os géneros.	Evidencia superioridade da liderança democrática.
Albuquerque et al.	2021	Impacto de lideranças democráticas e autocráticas no desenvolvimento.	Lideranças democráticas promovem desenvolvimento positivo; lideranças autocráticas têm impacto negativo.	Destaque para a importância de lideranças motivadoras e inclusivas.
Su	2024	Efeitos da liderança laissez-faire.	Reduz autoestima e vitalidade subjetiva dos atletas.	Enfatiza impactos psicológicos negativos deste estilo.
Vella et al.	2012	Relação entre liderança transformacional e experiências desportivas.	Liderança transformacional associa-se a competências sociais e iniciativa.	Importância de liderança transformacional no desporto juvenil.
Gould et al.; Hodge et al.; Vallee & Bloom	2013, 2014, 2005	Comparação entre liderança transformacional e transacional.	Ambos os estilos causam impacto positivo em liderados.	Benefícios de integrar estilos transformacionais e transacionais.
Young	2021	Impacto da liderança transacional.	Estilo transacional tem efeitos positivos e negativos ('faca de dois gumes').	Explora nuances da liderança transacional.
Kim	2020	Liderança autêntica e seu impacto nos atletas.	Estilo autêntico reforça bem-estar e satisfação dos atletas.	Realça o papel do treinador como líder autêntico.
Zhang	2021	Meta-análise sobre liderança autêntica.	Correlaciona liderança autêntica com motivação e desempenho positivo.	Promove-se o uso de liderança autêntica no desporto.
Garcia	2021	Impacto da formação em liderança autêntica.	Formação melhora percepção de justiça, competência e eficácia coletiva.	Valorização de programas de desenvolvimento de liderança.

3.3 Relação entre Treinador, desporto e os problemas de comportamento dos adolescentes:

Conforme mencionado anteriormente, a literatura disponível sobre a relação entre os estilos de liderança e os problemas de comportamento em adolescentes é limitada. Assim, optámos por ajustar a estratégia de investigação, explorando a influência do desporto e do papel do treinador na redução dos problemas de comportamento dos atletas adolescentes.

Os resultados obtidos neste ponto evidenciam a relação entre o desporto, os treinadores/as e os problemas de comportamento nos jovens, sublinhando a importância de abordagens estruturadas e relacionais no contexto desportivo. A literatura demonstra que a prática de exercício físico está associada a uma redução de comportamentos agressivos e a um aumento das capacidades de cooperação e partilha, especialmente em crianças e adolescentes (Rodríguez et al., 2016). Moeijes et al. (2019) corroboram esta evidência ao afirmar que a participação ativa em atividades físicas promove comportamentos pró-sociais e reduz problemas interpessoais.

No contexto específico do relacionamento Treinador-Atleta, Rutten et al. (2007) revelaram que uma relação de suporte está diretamente associada à diminuição de comportamentos antissociais nos adolescentes. Esta relação é fortalecida quando o treinador demonstra uma atitude positiva em relação ao Fair Play, o que influencia diretamente a promoção de comportamentos pró-sociais e a minimização de comportamentos indesejáveis nos seus atletas (Biesta et al., 2001).

Um estudo qualitativo realizado por Biesta et al. (2001), envolvendo jovens nadadores e jogadores de futebol, fornece um exemplo claro de como a dinâmica entre treinador e atleta pode moldar o ajustamento comportamental dos jovens. Treinadores/as que estabelecem relações de suporte, demonstram empatia e incentivam os seus atletas de forma construtiva contribuem para o desenvolvimento de

comportamentos positivos, enquanto os que manifestam hostilidade, rejeição ou falta de responsividade podem prejudicar o ajustamento comportamental dos jovens. Este impacto negativo é particularmente evidente em ambientes motivacionais orientados para a performance, onde vencer é priorizado em detrimento da aprendizagem técnica e da mestria do desporto.

Adicionalmente, a intensidade da competição, combinada com pressões académicas e expectativas elevadas, surge como um fator que pode agravar os problemas de comportamento (Holt et al., 2016). Este dado destaca a necessidade de criar ambientes desportivos equilibrados, nos quais o bem-estar emocional e comportamental dos jovens seja priorizado.

Em síntese, os resultados enfatizam que a participação em atividades desportivas, quando acompanhada de uma relação de suporte entre treinador e atleta, contribui para uma diminuição dos problemas de comportamento. Contudo, é essencial que o foco do ambiente desportivo vá além da performance, valorizando comportamentos pró-sociais, Fair Play e relações interpessoais saudáveis, de forma a maximizar os benefícios comportamentais associados à prática desportiva.

3.3.1. Tabela de Sistematização:

Autor(es)	Ano	Objetivo do Estudo	Resultados Principais	Conclusão/Relevância
Holt et al.	2016	Analisar o impacto da intensidade da competição, pressões acadêmicas e expectativas elevadas nos problemas de comportamento.	Identificou-se que a intensidade da competição, juntamente com fatores externos como pressões acadêmicas e expectativas, pode contribuir para a manifestação de problemas de comportamento.	A competição deve ser equilibrada e acompanhada de suporte emocional para minimizar possíveis efeitos negativos nos adolescentes.
Rodríguez et al.	2016	Explorar a relação entre a prática de exercício físico e os comportamentos das crianças e adolescentes.	A prática regular de exercício físico está associada à redução de comportamentos agressivos, ao aumento das capacidades de cooperação e à melhoria das competências de partilha entre jovens.	O exercício físico desempenha um papel crucial no desenvolvimento social positivo de crianças e adolescentes.
Moeijes et al.	2019	Avaliar a influência da participação em atividades físicas no desenvolvimento de comportamentos pró-sociais e na redução de problemas interpessoais.	Crianças e adolescentes que participam ativamente em atividades físicas apresentam menos problemas interpessoais e maior desenvolvimento de comportamentos pró-sociais.	Participar em atividades físicas organizadas é benéfico para o ajustamento social dos jovens, reduzindo conflitos interpessoais.
Rutten et al.	2007	Investigar a relação entre a ligação	Uma relação de suporte entre o treinador e o	O suporte do treinador é um elemento essencial

		Treinador-Atleta e a manifestação de comportamentos antissociais em jovens.	atleta está associada a uma menor incidência de comportamentos antissociais nos adolescentes.	para a promoção de comportamentos positivos e a prevenção de condutas antissociais em atletas jovens.
Biesta et al.	2001	Estudar o impacto das atitudes dos treinadores/as em relação ao Fair Play no ajustamento comportamental de (pré)adolescentes.	Treinadores/as que estabelecem relações de suporte promovem menos comportamentos antissociais e mais comportamentos pró-sociais. Treinadores/as hostis prejudicam o ajustamento comportamental, especialmente em ambientes competitivos.	As atitudes do treinador, sobretudo no contexto de Fair Play, influenciam significativamente o ajustamento comportamental dos jovens, sendo o suporte fundamental para fomentar o desenvolvimento de competências sociais e a redução de problemas comportamentais.

4. Discussão:

O resultado da revisão evidencia o papel central dos estilos de liderança dos treinadores/as no desenvolvimento das competências sociais e comportamentais dos jovens atletas. Lideranças que valorizam a empatia, a comunicação aberta e o suporte individual demonstraram impactos positivos significativos, promovendo competências como gestão emocional, trabalho em equipa e partilha de responsabilidades (Johnson & Smith, 2016; MacDonald et al., 2012).

A prática desportiva surge como um contexto privilegiado para o desenvolvimento global dos jovens, facilitando não apenas o fortalecimento das competências sociais, mas também a aquisição de habilidades cognitivas e emocionais, como a gestão de pressões e a resolução de problemas (Holt & Neely, 2011; Papacharisis et al., 2005). A relação entre treinador e atleta destacou-se como um fator essencial, sendo mais eficaz quando baseada em suporte, empatia e incentivo à cooperação, enquanto estilos hostis ou negligentes revelaram impacto negativo (Rutten et al., 2007; Biesta et al., 2001).

Entre os diferentes estilos de liderança, a liderança democrática revelou-se particularmente benéfica, promovendo níveis superiores de desenvolvimento pessoal e social, independentemente da modalidade desportiva ou do género dos atletas (Pyun et al., 2010; Albuquerque et al., 2021). Por outro lado, a liderança autocrática foi associada a experiências negativas, especialmente entre jovens do sexo masculino, enquanto estilos laissez-faire mostraram efeitos prejudiciais, como a diminuição da autoestima (González-García et al., 2020; Su, 2024).

A liderança transformacional emergiu como um estilo relevante para experiências desportivas enriquecedoras, incentivando a criação de objetivos, a iniciativa e a cooperação (Vella et al., 2012). Este estilo, frequentemente comparado ao

transacional, revelou efeitos positivos significativos, embora a liderança transacional possa apresentar ambiguidades, dependendo do contexto (Gould et al., 2013; Young, 2021).

Estilos de liderança autêntica também ganharam destaque, evidenciando-se como promotores de satisfação, bem-estar psicológico e motivação dos atletas. Estudos recentes apontaram para a correlação entre a liderança autêntica e o desempenho positivo, bem como para os benefícios de programas de formação focados neste estilo (Kim, 2020; Zhang, 2021; Garcia, 2021).

Adicionalmente, foi sublinhado que a prática desportiva está associada a uma redução de comportamentos agressivos e a um aumento dos comportamentos pró-sociais, especialmente quando acompanhada de abordagens relacionais e estruturadas no contexto desportivo (Rodríguez et al., 2016; Moeijes et al., 2019). Este efeito é amplificado quando os treinadores/as promovem valores como o Fair Play, minimizando comportamentos indesejáveis (Biesta et al., 2001).

Os dados reforçam a importância de criar ambientes desportivos equilibrados que priorizem o bem-estar emocional e comportamental dos jovens, indo além da performance e valorizando relações interpessoais saudáveis e o desenvolvimento social. Assim, estilos de liderança positivos desempenham um papel determinante na maximização dos benefícios comportamentais e sociais associados à prática desportiva.

A análise dos resultados evidencia tanto continuidades como discontinuidades na forma como os estilos de liderança influenciam o desenvolvimento das competências sociais dos jovens atletas e a emergência de problemas de comportamento. Existe um consenso significativo na literatura sobre o papel positivo das lideranças que promovem relações de suporte, comunicação aberta e empatia no fortalecimento de competências como a gestão emocional, o trabalho em equipa e a cooperação. Estes estilos são

descritos como catalisadores de comportamentos pró-sociais e ajustamento interpessoal, destacando a importância de práticas relacionais no contexto desportivo.

Por outro lado, descontinuidades surgem na análise dos impactos de diferentes estilos de liderança, com resultados que variam de acordo com as especificidades contextuais e individuais. Alguns estilos estão consistentemente associados ao reforço das competências sociais e à redução de problemas de comportamento, enquanto outros demonstram associações mais ambíguas ou mesmo prejudiciais. Por exemplo, estilos que incentivam o diálogo e o apoio mútuo destacam-se como eficazes para o desenvolvimento de competências sociais fundamentais, mas estilos mais autoritários apresentam uma relação frequentemente negativa, associando-se a emoções desagradáveis e experiências desportivas desmotivantes, sobretudo entre os adolescentes.

A literatura revela ainda diferenças significativas na forma como estes estilos impactam géneros e faixas etárias. Por exemplo, a eficácia de estilos mais estruturados e participativos parece aumentar em estágios mais avançados da adolescência, enquanto estilos menos diretivos podem gerar desafios ao desenvolvimento de competências em contextos de maior pressão competitiva.

Quanto à emergência de problemas de comportamento, verifica-se uma correlação consistente entre estilos de liderança desajustados, como aqueles que priorizam o desempenho em detrimento do bem-estar emocional, e o agravamento de comportamentos antissociais. A ausência de suporte relacional, combinada com expectativas elevadas e pressões externas, parece intensificar tais comportamentos, especialmente em ambientes motivacionais orientados exclusivamente para resultados. Em contraste, lideranças que fomentam o Fair Play e a partilha de responsabilidades contribuem significativamente para a minimização desses problemas.

Apesar de a literatura não convergir inteiramente sobre um único estilo de liderança como o mais eficaz para todas as competências sociais, há um consenso claro de que abordagens que valorizam a empatia, o suporte individual e a promoção de valores éticos oferecem resultados positivos consistentes. Por outro lado, estilos que se afastam destas práticas, como os excessivamente autoritários ou permissivos, mostram-se predominantemente associados à emergência de problemas de comportamento, sublinhando a importância de criar um equilíbrio entre autoridade e apoio no contexto desportivo.

Em suma, a eficácia de cada estilo de liderança depende da sua capacidade de promover competências sociais específicas sem negligenciar o bem-estar emocional dos jovens. Este equilíbrio é crucial para assegurar que os benefícios do desporto sejam maximizados, enquanto se minimizam os riscos comportamentais associados a práticas de liderança inadequadas.

A qualidade dos estudos analisados varia significativamente em termos de metodologia, amostragem e profundidade analítica, o que impacta a robustez dos resultados e a sua validade. Muitos dos estudos baseiam-se em abordagens qualitativas, como entrevistas ou observações, que embora forneçam um rico entendimento contextual, podem estar limitados por enviesamentos interpretativos e pela dificuldade de generalizar os achados. Por outro lado, investigações baseadas em métodos quantitativos apresentam maior capacidade de generalização, mas em alguns casos pecam por análises superficiais que não exploram adequadamente a complexidade das dinâmicas entre liderança, competências sociais e comportamento.

Os resultados analisados alinham-se amplamente com modelos teóricos que destacam o impacto da liderança nas dinâmicas grupais e no desenvolvimento individual, como o modelo de liderança transformacional (Bass, 1990) e o modelo de

eficácia de liderança (Gomes, 2020). Por exemplo, a evidência de que lideranças empáticas e colaborativas promovem competências sociais e reduzem comportamentos problemáticos corrobora os princípios da liderança transformacional, que enfatizam a inspiração, o suporte individualizado e a influência idealizada.

No entanto, algumas divergências surgem, particularmente em relação à liderança autocrática. Enquanto Van Vugt (2004) argumenta que esta abordagem é geralmente ineficaz a longo prazo, outros estudos (González-García et al., 2020) sugerem que a liderança autocrática pode ser preferida por adolescentes do sexo masculino em contextos específicos. Estas discrepâncias podem ser explicadas por fatores culturais, contextuais ou etários. Por exemplo, em ambientes onde a estrutura e a autoridade são vistas como sinais de competência, os estilos autocráticos podem ser interpretados de forma mais positiva.

Embora os resultados analisados ofereçam um contributo relevante para o entendimento da influência da liderança no contexto desportivo, as limitações metodológicas e as divergências observadas sublinham a necessidade de mais estudos rigorosos e abrangentes. Investigações futuras devem considerar amostras diversificadas, metodologias mistas e análises longitudinais para explorar de forma mais robusta as relações causais e os mecanismos subjacentes. Apesar das divergências, há uma base teórica sólida que apoia a eficácia de estilos de liderança positivos e de suporte, enquanto destaca os riscos associados a abordagens mais autoritárias ou *laissez-faire* em certos contextos.

Dado o impacto significativo das competências sociais e dos problemas de comportamento nos adolescentes envolvidos na prática desportiva, este estudo assume grande relevância ao aprofundar a compreensão sobre a associação entre estas dimensões. Os resultados desta investigação oferecem um contributo valioso para a

intervenção psicológica, fornecendo informações úteis para treinadores/as, educadores e profissionais envolvidos na formação desportiva de jovens. A análise de como a percepção dos adolescentes relativamente à liderança dos treinadores/as influencia as suas competências sociais e os problemas de comportamento pode contribuir para a melhoria das práticas de liderança, a criação de ambientes desportivos mais saudáveis e a promoção do desenvolvimento integral dos atletas juvenis.

Esta investigação distingue-se pela sua relevância académica e aplicabilidade prática, no domínio da psicologia do desporto. O estudo contribui para um melhor entendimento da relação entre estilos de liderança, competências sociais e problemas de comportamento em jovens atletas, ampliando o conhecimento científico na área.

Do ponto de vista prático, os resultados oferecem diretrizes para treinadores/as e profissionais do desporto, promovendo práticas de liderança que equilibram o desenvolvimento técnico com o bem-estar emocional e social dos atletas. Ao identificar abordagens eficazes e práticas prejudiciais, o estudo fomenta a criação de ambientes desportivos mais saudáveis e estratégicos, reforçando o desenvolvimento integral dos jovens no contexto desportivo juvenil.

Relativamente às limitações do trabalho de revisão da literatura, um dos aspetos críticos reside na variabilidade dos artigos analisados, uma vez que abrangem diferentes modalidades desportivas. Esta abordagem, centrada na generalização da informação, impede a especificação detalhada de cada modalidade. Outra limitação refere-se à escassez de literatura específica sobre a influência dos estilos de liderança nos problemas de comportamento de atletas adolescentes. Adicionalmente, grande parte da literatura existente concentra-se em destacar as práticas ideais para ser um bom líder, negligenciando a análise do que não deve ser feito, uma questão igualmente essencial para orientar líderes e futuros líderes na sua atuação.

Por fim, sugere-se que futuros estudos se debrucem sobre a análise detalhada das diferenças entre estilos de liderança e a sua implicação nos problemas de comportamento dos adolescentes. Propõe-se, igualmente, a realização de investigações que envolvam a auscultação direta de atletas sobre as suas perceções relativamente a diferentes estilos de liderança. Além disso, seria pertinente explorar o que deve ser evitado na liderança desportiva, fornecendo orientações práticas para minimizar erros e comportamentos inadequados no futuro.

5. Conclusão:

Os resultados obtidos ao longo deste estudo sublinham a influência preponderante dos estilos de liderança dos treinadores/as no desenvolvimento das competências sociais dos atletas jovens. Este impacto é particularmente evidente quando se analisam lideranças que promovem a empatia, a comunicação aberta e a cooperação, evidenciadas como pilares fundamentais para o fortalecimento das relações interpessoais e a construção de competências de trabalho em equipa (Johnson & Smith, 2016; MacDonald et al., 2012).

Adicionalmente, o desporto, enquanto ferramenta educativa e formativa, proporciona um ambiente favorável ao desenvolvimento de competências como a gestão emocional, a capacidade de resolução de problemas e a resiliência, aspetos amplamente destacados por autores como Holt e Neely (2011) e Papacharisis et al. (2005). Neste processo, as características pessoais e comportamentais dos treinadores/as desempenham um papel central, configurando-se como "ingredientes essenciais" para o desenvolvimento global dos jovens atletas (Vella et al., 2011).

Por outro lado, estilos de liderança como o autocrático e o laissez-faire apresentam limitações importantes. Enquanto o primeiro é associado a efeitos negativos a longo prazo, como o aumento do descontentamento e a perda de recursos humanos (M. Van Vugt, 2004; González-García et al., 2020), o segundo pode diminuir a autoestima e afetar negativamente o bem-estar psicológico dos atletas (Su, 2024). Estas conclusões reforçam a necessidade de priorizar lideranças que fomentem a participação, a motivação e a clareza de objetivos, características frequentemente associadas a estilos democráticos (Pyun et al., 2010; Ragogna, 2017; Albuquerque et al., 2021).

A liderança transformacional, em particular, demonstrou ser eficaz no fortalecimento de competências sociais e na criação de experiências desportivas

enriquecedoras, alinhando-se às necessidades dos atletas em contextos desafiantes (Vella et al., 2012). Do mesmo modo, a liderança autêntica surge como um modelo promissor, evidenciado pela sua forte relação com o aumento do desempenho positivo e do bem-estar dos atletas, bem como pela sua capacidade de promover uma percepção de competência e eficácia nos treinadores/as (Kim, 2020; Zhang, 2021; Garcia, 2021).

Assim, esta investigação reafirma a importância dos estilos de liderança que se concentram na valorização do indivíduo, na comunicação eficaz e no incentivo ao desenvolvimento pessoal. Estes estilos não só contribuem para o fortalecimento das competências sociais, como também promovem um ambiente desportivo positivo e inclusivo, onde os jovens atletas podem prosperar tanto a nível pessoal quanto coletivo. Desta forma, sublinha-se a relevância de investir na formação de treinadores/as, capacitando-os a adotar práticas de liderança baseadas em princípios éticos e transformacionais, fundamentais para o sucesso e bem-estar dos atletas.

No que toca aos problemas de comportamento, os resultados desta investigação sublinham a relevância do desporto e do papel dos treinadores/as na redução dos problemas de comportamento em adolescentes. Embora a literatura sobre a relação direta entre estilos de liderança e problemas comportamentais seja limitada, a análise evidenciou que a prática desportiva, aliada a abordagens estruturadas e relacionais, pode ter um impacto positivo significativo no ajustamento comportamental dos jovens.

A prática de exercício físico foi destacada como uma ferramenta eficaz para reduzir comportamentos agressivos e fomentar capacidades de cooperação e partilha, especialmente em crianças e adolescentes (Rodríguez et al., 2016). Este impacto é amplificado quando os jovens participam ativamente em atividades físicas, resultando no desenvolvimento de comportamentos pró-sociais e na diminuição de problemas interpessoais (Moeijes et al., 2019).

No que diz respeito à relação Treinador-Atleta, os resultados confirmam que uma abordagem de suporte e empatia por parte dos treinadores/as está associada à redução de comportamentos antissociais e à promoção de interações sociais saudáveis (Rutten et al., 2007). Treinadores/as que incentivam atitudes de Fair Play desempenham um papel crucial na construção de um ambiente desportivo positivo, onde os comportamentos pró-sociais são encorajados (Biesta et al., 2001).

Por outro lado, a investigação de Biesta et al. (2001) alerta para os riscos associados a treinadores/as que adotam comportamentos hostis ou rejeitam os seus atletas. Estes estilos de liderança podem comprometer o desenvolvimento comportamental, especialmente em contextos desportivos excessivamente focados na performance, onde a prioridade é vencer em detrimento do progresso técnico e da mestria desportiva.

Adicionalmente, fatores como a intensidade da competição e as pressões externas, incluindo as expectativas académicas, podem agravar os problemas de comportamento entre os jovens (Holt et al., 2016). Estes dados reforçam a necessidade de criar ambientes desportivos equilibrados, onde o bem-estar emocional e comportamental dos atletas seja valorizado em conjunto com os objetivos desportivos.

Em suma, esta investigação conclui que o desporto, quando orientado por treinadores/as que adotam uma abordagem de suporte, promove não só a prática de comportamentos pró-sociais, mas também a mitigação de problemas de comportamento. Contudo, para maximizar estes benefícios, é essencial que o ambiente desportivo se concentre na valorização de relações interpessoais saudáveis, Fair Play e no desenvolvimento integral dos jovens, para além da simples obtenção de resultados competitivos, potenciando a promoção de competências e desenvolvimento comportamental nos atletas.

6. Referências:

- Achenbach, T. M. (1991). Manual for the Child Behavior Checklist/4-18 and 1991 Profile. Burlington, VT: University of Vermont, Department of Psychiatry.
- Achenbach, T. M., & Rescorla, L. A. (2004). Empirically based assessment and taxonomy: Applications to infants and toddlers. In R. DelCarmen-Wiggins & Carter, A. (Eds.), Handbook of infant, toddler, and preschool mental health assessment (pp. 161–182). New York: Oxford University Press.
- Alfermann, D., Lee, J. M., & Wurth, S. (2005). Perceived Leadership Behaviour and Motivational Climate as Antecedents of Adolescent Athletes' Skill Development.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). Multifactor leadership questionnaire. Manual and sampler set (3rd ed). Redwood City: Mind Garden, Inc.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315–338. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.001>
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421–449.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421–449. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>
- Bailey, R., Hillman, C., Arent, S., & Petitpas, A. (2013). Physical activity: An underestimated investment in human capital? *Journal of Physical Activity and Health*, 10(3), 289–308.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectations*. Free Press; Collier Macmillan.

- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-S](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-S)
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Bean, C. N., Kramers, S., Forneris, T., & Camiré, M. (2016). The implicit/explicit continuum of life skills development and transfer. *Quest*, 68(4), 487–499.
- Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *International business research*, 5(2), 192.
- Biesta, G. J. J., Stams, G. J. J. M., Dirks, E., Rutten, E. A., Veugelers, W., & Schuengel, C. (2001). Does sport make a difference? An exploration of the impact of sport on the social integration of young people. In J. Steenbergen, P. de Knop, & A. H. F. Elling (Eds.), *Values and norms in sport* (pp. 95–113). Oxford: Meyer & Meyer Sport.
- Bolsoni-Silva, A. T. & Mariano, M. L. (2014). Práticas educativas de professores e comportamentos infantis, na transição ao primeiro ano do Ensino Fundamental. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 14(3), 814-833.
http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812014000300007
- Camiré, M., Trudel, P., & Forneris, T. (2014). Coaching and transferring life skills: Philosophies and strategies used by model high school coaches. *Sport Psychologist*, 28(1), 74–85.
- Côté, J., & Fraser-Thomas, J. (2007). Youth involvement in sport. In P. R. E. Crocker (Ed.), *Introduction to sport psychology: A Canadian perspective* (pp. 266–294).

Pearson.

- Crijnen, A. A. M., Achenbach, T. M., & Verhulst, F. C. (1999). Problems Reported by Parents of Children in Multiple Cultures: The Child Behavior Checklist Syndrome Constructs. *American Journal of Psychiatry*, 156, 569-574.
- Cronin, L., & Allen, J. (2018). Examining the relationships among the coaching climate, life skills development and well-being in sport. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 13, 815 - 827. <https://doi.org/10.1177/1747954118787949>.
- De Albuquerque, L. R., Scheeren, E. M., Vagetti, G. C., & de Oliveira, V. (2021). Influence of the Coach's Method and Leadership Profile on the Positive Development of Young Players in Team Sports. *Journal of sports science & medicine*, 20(1), 9–16. <https://doi.org/10.52082/jssm.2021.9>
- De Albuquerque, L., Scheeren, E., Vagetti, G., & De Oliveira, V. (2021). Influence of the Coach's Method and Leadership Profile on the Positive Development of Young Players in Team Sports.. *Journal of sports science & medicine*, 20 1, 9-16 . <https://doi.org/10.52082/jssm.2021.9>.
- Desgourdes, C., Hasnaoui, J., Umar, M., and Feliu, J. G. (2024). Decoding laissez-faire leadership: an in-depth study on its influence over employee autonomy and well-being at work. *Int. Entrep. Manag. J.* 20, 1047–1065. doi:10.1007/s11365-023-00927-5
- Dmitrenko, N., Voloshyna, O., Beldii, A., Hrebenova, V., Zelinskyi, V., & Pinaieva, O. (2023). FORMATION OF ADOLESCENTS' SOCIAL COMPETENCE IN EDUCATIONAL INSTITUTION ENVIRONMENT. SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the International Scientific Conference. <https://doi.org/10.17770/sie2023vol2.7074>.
- Dryburgh, N., Khullar, T., Sandre, A., Persram, R., Bukowski, W., & Dirks, M. (2020).

- Evidence Base Update for Measures of Social Skills and Social Competence in Clinical Samples of Youth. *Journal of Clinical Child & Adolescent Psychology*, 49, 573 - 594. <https://doi.org/10.1080/15374416.2020.1790381>.
- Gomes, A. R. (2005). Liderança e relação treinador-atleta em contextos desportivos. Tese de Doutoramento. Braga: Universidade do Minho.
- Gomes, A. R., & Cruz, J.F. (2006) Avaliação da eficácia de uma intervenção cognitivo-comportamental no desporto: Estudo de um caso com um treinador.
- Gomes, A. R. (2020). Coaching efficacy: The Leadership Efficacy Model. In R. Resende & A. R. Gomes (Eds.), *Coaching for human development and performance in sports* (pp. 43-72). Lausanne: Springer.
- Gomes, A. R. (2021). Liderança no Voleibol: Relação entre filosofia, prática e indicadores de liderança
- González-García H., Martinent G., Nicolas M. (2020) Relationships between perceived coach leadership and athletes' affective states experienced during competition. *Journal of Sports Sciences*. 1-8. Online ahead of print.
- Gould, D., & Carson, S. (2008). Life skills development through sport: Current status and future directions. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 1(1), 58–78.
- Gould, d., Voelker, d. K. and Griffes, K. (2013). Best coaching practices for developing team captains. *The Sport Psychologist*, 27, 13-26.
- Gresham, F. M., & Elliot, S. N. (1984). Assessment and classification of children's social skills: A review of methods and issues. *School Psychology Review*, 13, 292-301.
- Gresham, F. M., & Elliott, S. N. (1990). *Social skills rating system manual*. Circle Pines, MN: American Guidance Service.
- Gresham, F. M., Elliott, S. N., Vance, M. J., & Cook, C. R. (2011). Comparability of the

- Social Skills Rating System to the Social Skills Improvement System: Content and psychometric comparisons across elementary and secondary age levels. *School Psychology Quarterly*, 26(1), 27–44. doi:10.1037/a0022662
- Guivernau, M., & Duda, J. L. (2002). Moral atmosphere and athletic aggressive tendencies in young soccer players. *Journal of Moral Education*, 31(1), 67–85
- Hodge, K., Henry, G. and Smith, w. (2014). A Case Study of excellence in elite Sport; Motivational Climate in a world Champion Team. *The Sport Psychologist*, 28, 60–74.
- Hollembeak, J., & Amorose, A. J. (2005). Perceived Coaching Behaviors and College Athletes' Intrinsic Motivation: A Test of Self-Determination Theory. *Journal of Applied Sport Psychology*, 17(1), 20–36. <https://doi.org/10.1080/10413200590907540>
- Holopainen, L., Lappalainen, K., Junttila, N., & Savolainen, H. (2012). The Role of Social Competence in the Psychological Well-being of Adolescents in Secondary Education. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 56, 199 - 212. <https://doi.org/10.1080/00313831.2011.581683>.
- Holt, N. L., & Neely, K. C. (2011). Positive youth development through sport: A review. *Revista de Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 6, 299–316.
- Holt, N. L., Black, D. E., & Tamminen, K. A. (2016). The nature of stress in youth sport: A developmental-contextual analysis. In D. Hackfort & C. D. Lidor (Eds.), *Psychology of Sport Excellence* (pp. 103–119). Routledge.
- Holt, N. L., Tink, L. N., Mandigo, J. L., & Fox, K. R. (2017). Do youth learn life skills through their involvement in high school sport? A case study. *Canadian Journal of Education*, 31(2), 281–304.

<https://doi.org/10.3727/152599518X15299559876162>.

Iqbal et al., *Arabian Journal of Business and Management Review* 2015

Johnson, C. W., & Smith, A. L. (2016). Attachment and leadership in sports: Possibilities for empirical investigation. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 9(1), 65–89.

Khajeh, E. (2018). Impact of Leadership Styles on Organizational Performance. *Journal of Human Resources Management Research*.
<https://doi.org/10.5171/2018.687849>.

Kim, M., Kim, Y., & Lee, H. (2020). It is time to consider athletes' well-being and performance satisfaction: The roles of authentic leadership and psychological capital. *Sport Management Review*, 23, 964-977.
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2019.12.008>.

Laguna, M., Mazur, Z., Kędra, M., & Ostrowski, K. (2020). Interventions stimulating prosocial helping behavior: A systematic review. *Journal of Applied Social Psychology*, 50(11), 676-696.

Larson, R. W., Hansen, D. M., & Moneta, G. (2006). Differing profiles of developmental experiences across types of organized youth activities. *Developmental Psychology*, 42, 849–863.

Lundmark, R., Richter, A., and Tafvelin, S. (2022). Consequences of managers' laissez-faire leadership during organizational restructuring. *J. Chang. Manag.* 22, 40–58.
[doi:10.1080/14697017.2021.1951811](https://doi.org/10.1080/14697017.2021.1951811)

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.

MacDonald D. J., Côté J., Eys M., Deakin J. (2012) Psychometric properties of the youth experience survey with young athletes. *Psychology of Sport and Exercise* 13(3),

332-340.

Martínez-Moreno, A., Cavas-García, F., & Díaz-Suárez, A. (2021). Leadership Style in Amateur Club Sports: A Key Element in Strategic Management. *Sustainability*, 13, 730. <https://doi.org/10.3390/SU13020730>.

Masten, A. S., Faden, V. B., Zucker, R. A., & Spear, L. P. (2009). A developmental perspective on underage alcohol use. *Alcohol Research & Health*, 32(1), 3–15.

McLeod, J. D., & Fettes, D. L. (2007). Trajectories of failure: The educational careers of children with mental health problems. *American Journal of Sociology*, 113, 653–701.

Megheirkouni, M. (2018). Leadership and Decision-Making Styles in Large-Scale Sporting Events. *Event Management*.

Minnaert, A., & Lemstra-Brink, S. (2024). Supportive and thwarting factors in sport leadership to youth athletes: a review of the literature. *Journal of Arts, Humanities and Social Sciences*, 2(6).

Moeijes, J., Van Busschbach, J. T., Lockhart, K. L., Bosscher, R. J., & Twisk, J. W. (2019). Characteristics of sports participation and psychosocial health in children: Results of a cross-sectional study. *European journal of sport science*, 19(3), 365-374.

Nixdorf, I., Beckmann, J., & Nixdorf, R. (2016). Psychological stress among elite athletes: Stress sources and indicators of stress. *Psychology of Sport and Exercise*, 25, 123–132.

Papacharisis, V., Goudas, M., Danish, S. J. , & Theodorakis, Y. (2005). The effectiveness of teaching a life skills program in a sport context. *Journal of Applied Sport Psychology*, 17, 247–254.

Parker, B. P. (2011). From good intentions to strategic interventions. *Unpublished Crime*

paper. https://b3cdn.net/crjustice/1bd82430c8341e4147_s3m6b5b49.pdf

Parker, K., Czech, D., Burdette, T., Stewart, J., Biber, D., Easton, L., Pecinovsky, C., Carson, S., & McDaniel, T. (2012). The Preferred Coaching Styles of Generation Z Athletes: A Qualitative Study. *Journal of Coaching Education*, 5(2), 5-23.

Pyun, Y. D., Kwon, H. H., Koh, & Wang, K.J. C. (2010). Perceived Coaching Leadership of Youth Athletes in Singapore. *Journal of Sport Behaviour*, (33)1, 25-38.

Ragogna, M. (2017). Exploring youth athletes preferred leadership styles and behaviours of sport coaches.

Rego, A., Vitória, A., Magalhães, A., Ribeiro, N., & Cunha, M. P. (2021). Are authentic leaders associated with more virtuous, committed and potent teams? The *Leadership Quarterly*, 32(3), 101403. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101403>

Robert, V., and Vandenberghe, C. (2022). Laissez-faire leadership and employee wellbeing: the contribution of perceived supervisor organizational status. *Eur. J. Work Organ. Psy.* 31, 940–957. doi:10.1080/1359432X.2022.2081074

Rodríguez, A. M., Rodríguez, M. J. E., Orozco, H. R., & Schmith, H. F. (2016). Effect of a program of sport-recreational activities on aggression and prosocial values among youth living in social risk. *European Journal of Human Movement*, (37), 143-162.

Rutten, E. A., Stams, G. J. J. M., Biesta, G. J. J., Schuengel, C., Dirks, E., & Hoeksma, J. B. (2007). The contribution of organized youth sport to antisocial and prosocial behavior in adolescent athletes. *Journal of Youth and Adolescence*, 36(3), 255–264.

- Smith, R. E., Smoll, F. L., & Cumming, S. P. (2019). Effects of a motivational climate intervention for coaches on young athletes' sport performance anxiety. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 28(1), 55–76.
- Smoll, F. L., & Smith, R. E. (2002). Coaching behavior research and intervention in youth sport. In F. L. Smoll & R. E. Smith (Eds.), *Children and youth in sport* (pp. 211-231). Dubuque, IA: Kendall/Hunt.
- Su, W., Wang, L., Ding, Y., & Zhao, D. (2024). Development of the Chinese coaches' autonomy-supportive—laissez-faire coaching style scale. *Frontiers in Psychology*, 15, 1412240.
- Vallee, C. N. and Bloom, G.A. (2005). Building a successful university program: Key and common elements of expert coaches. *Journal of Applied Sport Psychology*, 17, 179-196
- Van Vugt, M., Jepson, S. F., Hart, C. M., & De Cremer, D. (2004). Autocratic leadership in social dilemmas: A threat to group stability. *Journal of Experimental Social Psychology*, 40(1), 1–13. [https://doi.org/10.1016/S0022-1031\(03\)00061-1](https://doi.org/10.1016/S0022-1031(03)00061-1)
- Vella, S. A., Oades, L. G., & Crowe, T. P. (2012). The relationship between coach leadership, the coach–athlete relationship, team success, and the positive developmental experiences of adolescent soccer players. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 18(5), 549–561. <https://doi.org/10.1080/17408989.2012.726976>
- Vella, S. A., Oades, L. G., & Crowe, T. P. (2013). A review of coach leadership in youth sports: Developmental perspectives. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 8(4), 425–438.
- Vella, S., Oades, L., & Crowe, T. (2011). The role of the coach in facilitating positive youth development: Moving from theory to practice. *Journal of Applied Sport*

Psychology, 23, 33-48. doi:10.1080/10413200.2010.511423

Vilenskaya, G., Lebedeva, E., & Ulanova, A. (2023). Social Competence of Adolescents:

The Role of Social Cognition and Behavior Control. RUDN Journal of Psychology and Pedagogics. <https://doi.org/10.22363/2313-1683-2023-20-3-588-608>.

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008).

Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>

Wang, J., & Xiao, J. J. (2009). Buying behavior, social support and credit card indebtedness of college students. *International Journal of Consumer Studies*, 33(1), 2-10.

Young, H., Glerum, D., Joseph, D., & McCord, M. (2021). A Meta-Analysis of Transactional Leadership and Follower Performance: Double-Edged Effects of LMX and Empowerment. *Journal of Management*, 47, 1255 - 1280. <https://doi.org/10.1177/0149206320908646>.

Zhang, Y., Guo, Y., Zhang, M., Xu, S., Liu, X., & Newman, A. (2021). Antecedents and outcomes of authentic leadership across culture: A meta-analytic review. *Asia Pacific Journal of Management*, 39, 1399 - 1435. <https://doi.org/10.1007/s10490-021-09762-0>