

LIDERANÇA: ANÁLISE E COMPARAÇÃO DAS CONCEPÇÕES ACERCA DESSE FENÔMENO POR PARTE DO TÉCNICO, ASSISTENTE E JOGADORES DE UM TIME DE FUTEBOL. Patrícia Ramos Angeloni, Marisha de Oliveira Santos, Ynaiê Iyale Bhering Soares.

A preocupação com o fenômeno da liderança data de tempos imemoriais, tendo a sua origem no momento do aparecimento do próprio homem. Desde então esse fenômeno tem sido investigado e, conseqüentemente, inúmeras interpretações foram apresentadas; as primeiras investigações são mais simples e as posteriores mais complexas. Uma das primeiras investigações sobre liderança propunha como ponto de partida que os líderes deveriam possuir certas características de personalidade especiais que seriam basicamente as principais facilitadoras no desempenho do papel de liderança. Uma das primeiras abordagens dessa natureza foi a teoria das características dos grandes homens a qual procurou identificar características que diferenciavam os grandes homens do restante da massa, tal teoria vinculou liderança à disposição inata.

A abordagem inatista é bastante popular, porém é cada vez menos aceita pelos pesquisadores que lançam um olhar científico ao fenômeno da liderança. Isso se deve a uma relativa descrença quanto à aceitação incondicional de características determinantes da eficácia do líder.

Uma outra forma de investigar o fenômeno é através da abordagem do comportamento. No início da década de 50, os cientistas comportamentais passaram a se preocupar especialmente com o aspecto que caracteriza mais claramente a dinâmica do comportamento do líder, ou seja, passaram a observar quais eram os comportamentos adotados pelos líderes que eram responsáveis pelo aumento da eficácia em dirigir seus seguidores.

A partir de então, começa-se a acreditar que se conhecendo o comportamento responsável pelo exercício eficaz da liderança, diferentes pessoas poderiam ser treinadas para exibir tal comportamento. A ênfase agora é dada ao treinamento de pessoas.

Críticas a essa abordagem referem-se ao fato de que ela não considera outros fatores capazes de influenciar a eficácia do estilo de liderança. Esses fatores são pontuados por Stoner (1985), sendo eles: a personalidade, as experiências passadas, as expectativas do líder, expectativa e comportamento dos superiores e dos colegas de trabalho, exigências do trabalho, o clima e as políticas da organização.

A partir dessas críticas vai surgir uma terceira forma de investigar o fenômeno em questão: a abordagem situacional ou contingencial. Essas teorias exploram os fatores expostos acima os quais cercam o processo de liderança, não deixando de lado os diferentes tipos de comportamentos dos líderes. Essa abordagem busca identificar o peso de cada um desses fatores em um determinado conjunto de circunstâncias e prever o estilo de liderança mais eficaz.

Pode-se notar que com o decorrer do tempo as teorias deixaram de enfatizar apenas as características de personalidade, como ocorria com as teorias inatistas e passaram a dar relevância a novas variáveis tais como a ação do liderado como um elemento crucial no processo e a ação do ambiente como parte integrante deste mesmo processo de liderança.

Para abordar a questão do trabalho em equipe (a partir do qual surge o fenômeno da liderança) deve-se compreender o comportamento dos indivíduos nos grupos. Segundo Proshansky e Seidenberg (1965) um grupo pode ser definido como dois ou mais indivíduos que compartilham de um conjunto de normas, crenças e valores, e que, implícita ou

explicitamente, mantêm relações definidas, de maneira que o comportamento de cada um traz conseqüências para os demais.

Um grupo é mais que um agregado de pessoas porque no grupo há um objetivo comum que deve ser capaz de satisfazer às necessidades de todos os seus membros. É impossível conceber um grupo sem a interação e a interdependência dos indivíduos, o que não precisa ocorrer necessariamente em um conjunto de pessoas.

Uma das áreas da Psicologia que se dedica a estudar o fenômeno grupal é a Psicologia do Esporte. A psicologia do esporte, segundo a Federação Européia de Associações de Psicologia do Esporte – Fepsac (1996), se refere aos fundamentos psicológicos, processos e conseqüências da regulação psicológica das atividades relacionadas ao esporte, de uma ou mais pessoas praticantes dos mesmos. O foco desse estudo pode estar na conduta ou em diferentes dimensões psicológicas da conduta humana, ou seja, afetiva, cognitiva, motivadora ou sensorio-motora.. Os sujeitos investigados são os envolvidos nos esportes ou exercícios, como atletas, treinadores, árbitros, professores, psicólogos, médicos, fisioterapeutas, espectadores, pais e etc.

Nos esportes, como em todos os grupos, pode-se observar o fenômeno da liderança. Assim, o psicólogo especializado nessa área deverá conhecer o fenômeno e as variáveis que o influenciam para elaborar uma intervenção adequada, quando necessário.

O objetivo deste estudo foi o de investigar qual a concepção de liderança dos jogadores de um time profissional de futebol de uma cidade situada no interior do Estado de São Paulo e verificar se a concepção deles coincide com a do técnico e do assistente técnico desse mesmo time.

Participaram deste estudo 10 jogadores, o técnico e o assessor de técnico de um time profissional de futebol de uma cidade situada no interior do Estado de São Paulo. Os jogadores participantes foram selecionados aleatoriamente entre reservas e titulares, dentre os quais estava o capitão do time. Entre os participantes havia jogadores das seguintes posições: zagueiro, volante, lateral esquerdo, meio campo, atacante.

Os dados foram coletados por meio de duas entrevistas compostas por questões abertas, as quais foram gravadas com o consentimento dos participantes. Sendo que a aplicada ao técnico se diferenciava da dos jogadores e do assistente técnico.

Foi escolhida a entrevista por ser um instrumento de coleta verbal que permite uma grande interação entre entrevistador e entrevistado, possibilitando ao entrevistador esclarecer dúvidas que possam surgir referentes ao conteúdo. Este instrumento é também um meio de se obter o maior número de dados possível, permitindo até mesmo o registro de impressões e comportamentos não-verbais (gestos e expressões, por exemplo) do entrevistado.

Os dados foram transcritos, agrupados por categorias de análise elaboradas de acordo com os conteúdos dos relatos e, posteriormente, foram analisados de acordo com a base teórica levantada na introdução.

Após a categorização, os dados coletados dos jogadores foram comparados com os dados coletados do técnico e do assessor de técnico para verificar se existem semelhanças e/ou diferenças na concepção que estes têm sobre o fenômeno da liderança.

A partir dos dados obtidos pôde-se observar que tanto os jogadores quanto o técnico e o assistente têm dificuldade em definir claramente o conceito de liderança. Eles associam a liderança com um traço do indivíduo vinculando-a a disposições inatas ao mesmo tempo em que citam comportamentos aprendidos tais como conhecimento e experiência para se

referir ao fenômeno e características de personalidade como confiança, responsabilidade e imposição de respeito.

Todos os jogadores e também o assistente consideram o técnico como um líder do grupo; entretanto, percebeu-se que eles atribuem liderança ao técnico devido à posição de autoridade que o cargo lhe confere. Eles confundem liderança com chefia na qual o chefe consegue que as pessoas cumpram seu papel valendo-se do poder que o sistema racional-legal lhes proporciona.

O estilo de liderança do técnico, segundo os dados obtidos, é predominantemente autocrático. Ele estimula a dependência mediante a satisfação das necessidades psicológicas do grupo, permanecendo como centro da atenção e centralizador do poder e enfatizando a obediência de seus subordinados com um mínimo de comunicação dentro do grupo.

Não é possível falar em “melhor” estilo de liderança, mas sim, no mais “adequado” a cada situação. No caso analisado pode-se dizer que o estilo autocrático de liderança exercido pelo técnico é percebido por todo o grupo e o está levando ao desenvolvimento e à produtividade, visto que este, no momento da pesquisa, ocupava a terceira posição no Campeonato Paulista de Futebol, fato inédito na história do clube.