



CATOLICA
—
FACULDADE DE
EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA
PORTO

CONDIÇÕES DE TRABALHO E DESEMPENHO DE TREINADORES DE FUTEBOL: UM ESTUDO QUALITATIVO SOBRE DIFERENÇAS DE GÉNERO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau
de mestre em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos

Beatriz da Câmara Carvalho Rodrigues Pereira

Porto, junho de 2026



CATOLICA
—
FACULDADE DE
EDUCAÇÃO E PSICOLOGIA
PORTO

CONDIÇÕES DE TRABALHO E DESEMPENHO DE TREINADORES DE FUTEBOL: UM ESTUDO QUALITATIVO SOBRE DIFERENÇAS DE GÉNERO

Dissertação apresentada à Universidade Católica Portuguesa para obtenção do grau
de mestre em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos

Beatriz da Câmara Carvalho Rodrigues Pereira

Trabalho efetuado sob a orientação de
Professora Doutora Catarina Morais

Porto, junho de 2026

Nota sobre Recurso a Inteligência Artificial

Foi utilizado a ferramenta IA, ChatGPT, como ferramenta de apoio ao longo da elaboração desta dissertação. O recurso à IA incidiu sobre as secções do Enquadramento Teórico, Apresentação de Resultados, Discussão e Conclusão, e Referências Bibliográficas. No Enquadramento Teórico, na Apresentação dos Resultados e na Discussão e Conclusão a IA foi utilizada para apoio na revisão e melhoria da estrutura do texto, com o objetivo de garantir clareza, fluidez e coesão do conteúdo escrito. Na secção das Referências Bibliográficas foi utilizada para apoio na verificação e confirmação das referências, com o objetivo de assegurar precisão e o cumprimento dos requisitos formais segundo as normas APA7. Em todas as situações, a IA funcionou exclusivamente como ferramenta de apoio à escrita e formatação.

Agradecimentos

À minha família, pelo apoio constante e por tornarem este meu percurso possível.

À Professora Doutora Catarina Morais, orientadora desta dissertação, pelo acompanhamento, disponibilidade e orientação ao longo de todo o processo.

A todos os outros professores do Mestrado de Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos, pelo conhecimento que me transmitiram e pela dedicação com que me acompanharam.

Aos meus colegas de turma, pela partilha e entreajuda ao longo destes anos.

Por fim, a todos os participantes deste estudo, pela disponibilidade e partilha das suas experiências, indispensáveis para a concretização deste trabalho.

Resumo

O presente estudo, de carácter qualitativo, aborda a temática das condições laborais e do desempenho profissional, no contexto desportivo, especificamente de treinadores de futebol amador. Teve como objetivo explorar as perceções deste grupo de profissionais sobre ambas as temáticas, bem como a relação entre as mesmas, focando a sua análise nas possíveis diferenças entre homens e mulheres. Foram realizadas doze entrevistas semiestruturadas a treinadores/as de futebol em Portugal. Os dados foram analisados através de análise de conteúdo, com recurso ao software NVivo14. Os resultados revelam que, na sua maioria, os participantes apresentam níveis de satisfação moderadamente positivos relativamente às suas condições laborais, apesar de frequentemente as percecionarem de forma crítica. Quanto ao sucesso profissional, as perspetivas dos participantes são heterogéneas e multidimensionais, mas na sua maioria as autoavaliações de desempenho são positivas. A relação entre as duas dimensões, é percecionada pela maioria dos participantes de forma negativa, ainda que alguns reconheçam uma relação neutra ou positiva. Para além disso, foi possível concluir que apesar de várias perceções partilhadas entre homens e mulheres, surgem também diferenças significativas, que parecem refletir experiências profissionais distintas, parcialmente moldadas pelo contexto de género.

Palavras-chave: contexto desportivo; futebol amador; liderança; satisfação profissional; representação feminina

Abstract

The present study, of qualitative nature, addresses the themes of working conditions and professional performance in the sports context, specifically among amateur football coaches. It aimed to explore the perceptions of this professional group regarding both themes, as well as the relationship between them, focusing on possible differences between men and women. Twelve semi-structured interviews were conducted with football coaches in Portugal. Data were analyzed through content analysis using NVivo14 software. Results reveal that the majority of participants present moderately positive levels of satisfaction regarding their working conditions, despite frequently perceiving them critically. Regarding professional success, participants' perspectives are heterogeneous and multidimensional, though most self-assessments of performance are positive. The relationship between the two dimensions is perceived by the majority of participants as negative, although some recognize a neutral or positive relationship. Furthermore, it was possible to conclude that despite several shared perceptions between men and women, significant differences also emerge, which seem to reflect distinct professional experiences, partially shaped by the gender context.

Keywords: sport context; amateur football; leadership; professional satisfaction; female representation.

Índice

Introdução.....	11
Enquadramento Teórico.....	12
Trabalho Contingente	12
Condições Laborais e Desempenho no Contexto Desportivo	13
Desigualdades de Género no Mercado de Trabalho e em Posições de Liderança.....	15
Síntese e Objetivos do Estudo	17
Método	18
Desenho da investigação	18
Participantes	18
Instrumento.....	19
Procedimento	20
Procedimento de análise de dados	20
Apresentação dos Resultados	21
Discussão e Conclusão	34
Referências Bibliográficas	39

Índice de Anexos

Anexo A - Guião Entrevista Semiestruturada	43
Anexo B - Questionário sociodemográfico	44
Anexo C - Consentimento Informado	45
Anexo D - Sistema de Categorias	46
Anexo E - Descrição do Sistema de Categorias	47
Anexo E1 - Descrição das subcategorias de “A. Avaliação das Condições”	47
Anexo E2 - Descrição das subcategorias de “B. Desempenho e Resultados”	48
Anexo E3 - Descrição das subcategorias de “C. Relação entre Condições e Desempenho”	49

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Caracterização Sociodemográfica e Profissional dos Participantes.....	19
Tabela 2 - Matriz de Codificação por Género: Avaliação das Condições.....	30
Tabela 3 - Matriz de Codificação por Género: Desempenho e Resultados.....	31
Tabela 4 - Matriz de Codificação por Género: Relação entre Condições e Desempenho..	31

Índice de Abreviaturas

ILO - International Labour Organization

INE - Instituto Nacional de Estatística

QI – Questão de Investigação

Introdução

Numa era em que a flexibilização laboral se tornou um paradigma central, caracterizado pela prevalência de contratos de natureza não permanente, como contratos a termo, projetos específicos e trabalhos *freelance* (Hipple, 2001; Sá, 2010), é relevante compreender como estas condições podem influenciar não apenas a estabilidade profissional, mas também a satisfação e eficácia no desempenho laboral. Em Portugal, esta realidade tem vindo a ganhar expressão, sendo o terceiro país da União Europeia com maior percentagem de trabalhadores com contratos não permanentes, com cerca de 17% do total de trabalhadores nessa situação, um valor acima da média europeia de 13% (Eurostat, 2023). Esta tendência de precarização laboral afeta múltiplos setores da economia, levantando questões pertinentes sobre o seu impacto no bem-estar e no desempenho dos profissionais (De Cuyper & De Witte, 2020; ILO, 2021). Mallett e Côté (2006) salientam que a natureza do trabalho dos treinadores exige uma investigação mais aprofundada para entender as variáveis que influenciam a sua eficácia e bem-estar.

Paralelamente, os dados sobre a presença feminina em posições de liderança em Portugal revelam uma realidade ainda marcada por assimetrias significativas. Segundo o Inquérito às Práticas de Gestão do INE, em 2022 as mulheres representavam apenas 38% dos trabalhadores com funções de gestão e 29% dos que ocupavam posições de gestão de topo (INE, 2023). Esta situação agrava-se quando considerados contextos que acumulam duas fontes de desvantagem estrutural: o trabalho de natureza contingente e a liderança em domínios tradicionalmente masculinos — condições que, no desporto, tendem a coexistir de forma particularmente visível (Fink, 2016; Retkowsky et al., 2023). Apesar de várias tentativas para as eliminar, as desigualdades entre homens e mulheres continuam a existir e são identificadas como estruturais e enraizadas nos processos organizacionais. São manifestadas através da distribuição desigual de oportunidades, da atribuição diferenciada de tarefas, de expectativas distintas quanto à disponibilidade para o trabalho e da manutenção de normas culturais que associam competência e liderança ao sexo masculino (Acker, 2006). Esta tendência é suportada por vários estudos que demonstram que as mulheres enfrentam uma maior exigência na avaliação do seu desempenho (Heilman, 2012), menor reconhecimento por contributos equivalentes e barreiras adicionais de progressão na carreira associadas a estereótipos de género (Eagly & Carli, 2007; Koenig et al., 2011).

A investigação sobre a realidade dos treinadores desportivos, frequentemente enquadrados na modalidade de trabalho contingente, revela uma lacuna significativa no que toca à análise das suas condições laborais e do modo como estas se relacionam com o seu

desempenho. Esta dimensão é crucial, visto que o desporto tem sido, historicamente, uma área marcada pela predominância e liderança do sexo masculino (Fink, 2016), e a compreensão das potenciais discrepâncias entre sexos poderá contribuir para políticas mais equitativas e eficazes.

A presente investigação propõe-se a explorar esta temática de crescente relevância aplicada ao contexto desportivo - para além de procurar compreender, profundamente, as perceções de treinadores/as relativamente às suas condições laborais e ao seu desempenho profissional, pretende analisar de que forma estas dimensões se relacionam e se existem diferenças relevantes nas perceções entre homens e mulheres.

Enquadramento Teórico

Trabalho Contingente

O conceito de trabalho contingente tem adquirido relevância crescente nos estudos sobre o mercado laboral contemporâneo, acompanhando a expansão das formas de emprego atípicas e da exigência de maior flexibilidade por parte das organizações (Kalleberg, 2018; Retkowsky et al., 2023). Este tipo de trabalho é geralmente definido pela sua natureza não-permanente, estando associado a contratos temporários, por projeto, *freelancing* e outras formas de emprego que não oferecem a segurança de um contrato de longa duração (Kalleberg, 2000; Sá, 2010).

A literatura recente destaca que o trabalho contingente oferece benefícios tanto para empregadores quanto para trabalhadores, ao proporcionar flexibilidade na gestão do tempo e das tarefas, oportunidades de diversificação de competências e possibilidade de conciliar múltiplos projetos (De Cuyper & De Witte, 2020; ILO, 2021). Para as organizações, este modelo permite ajustar rapidamente a força laboral às necessidades de produção ou de projetos específicos, reduzindo custos com contratos permanentes e benefícios associados (Kalleberg & Vallas, 2018). Por outro lado, a flexibilidade traz desafios significativos para os trabalhadores, incluindo insegurança contratual e financeira, ausência de benefícios sociais, instabilidade de carreira e pressão para assegurar continuamente novos contratos (De Cuyper & De Witte, 2020; Retkowsky et al., 2023). Assim, apesar das vantagens aparentes, o trabalho contingente pode impactar negativamente o bem-estar e a estabilidade profissional, tornando a gestão de carreira mais complexa e exigindo estratégias de adaptação e resiliência contínuas (ILO, 2021; Kalleberg, 2018).

Adicionalmente, as condições associadas ao trabalho contingente — como contratos temporários, insegurança laboral e pressão para garantir novos projetos — podem influenciar o desempenho dos trabalhadores, influenciando a motivação, o comprometimento e a qualidade do trabalho realizado (De Cuyper & De Witte, 2020; Hipple, 2001). Trabalhadores que

experienciam maior instabilidade tendem a apresentar níveis mais elevados de stress e menor satisfação profissional, o que pode comprometer a eficácia das suas tarefas e a sua capacidade de alcançar resultados consistentes (ILO, 2021). No contexto desportivo, esta relação é igualmente relevante, sendo que as condições laborais dos treinadores podem ter implicações no seu desempenho técnico, bem como na qualidade da sua interação com os atletas e na capacidade de implementar estratégias de treino eficazes (Wagstaff & McDougall, 2023).

Condições Laborais e Desempenho no Contexto Desportivo

As condições laborais são amplamente reconhecidas como elementos que se associam ao desempenho profissional (Locke, 1976), e no setor desportivo este impacto tende a ser ainda mais evidente devido às exigências físicas, emocionais e organizacionais associadas ao papel dos treinadores (Gomes et al., 2008; Wagstaff & McDougall, 2023). O ambiente físico em que exercem funções — incluindo a qualidade das instalações, condições climáticas, iluminação e segurança do espaço — pode influenciar a eficácia com que podem planear e executar as suas sessões de treino (Bakotić & Babić, 2013).

Para além dos aspetos físicos, as condições laborais incluem fatores organizacionais como horários, carga de trabalho, autonomia, recursos disponíveis e estilos de liderança presentes nas estruturas desportivas. Locke (1976) refere que o conforto físico, a previsibilidade dos horários e a clareza organizacional são elementos fundamentais para o desempenho. No desporto, estes aspetos traduzem-se na necessidade de uma gestão equilibrada das tarefas, apoio da direção, acesso a recursos adequados e oportunidades de desenvolvimento profissional (Mohammadi et al., 2016; Zain et al., 2009). Um estudo de Wagstaff & McDougall (2023) reforça que perceções de suporte organizacional e motivacional se associam ao bem-estar dos treinadores e à eficácia do seu desempenho.

Importa referir que, no contexto desportivo, muitas destas condições laborais são moldadas pelo facto de grande parte dos treinadores se encontrarem em regimes de trabalho contingente, caracterizados por contratos temporários, vínculos pouco estáveis e remunerações variáveis. Esta realidade pode intensificar a pressão sobre o desempenho, dificultar o planeamento a longo prazo e influenciar negativamente a perceção de segurança e bem-estar (Retkowsky et al., 2023).

A segurança no trabalho constitui igualmente um elemento crítico, tanto na prevenção de acidentes como no reforço da estabilidade emocional e profissional (Hong et al., 2013). Em contextos desportivos, onde o risco físico é mais presente, ambientes estáveis promovem maior satisfação e facilitam níveis mais elevados de concentração e qualidade na intervenção (Bakotić & Babić, 2013).

O desempenho pode ser entendido como a competência com que cada indivíduo executa as tarefas centrais associadas à sua função (Koopmans et al., 2014). No contexto desportivo, este conceito assume particular importância, uma vez que os treinadores têm responsabilidades tanto técnicas como relacionais, o que implica que fatores como motivação, condições de trabalho e suporte organizacional possam influenciar a qualidade do seu desempenho (Gomes et al., 2008; Wagstaff & McDougall, 2023).

A literatura evidencia ainda que o alinhamento entre as expectativas individuais e as condições oferecidas pela organização é crucial para o desempenho e satisfação profissional (Ellickson & Logsdon, 2002; Mohammadi et al., 2016). No caso dos treinadores, esta correspondência manifesta-se na valorização do seu trabalho, nas oportunidades de crescimento e na existência de reconhecimento, formal ou informal, por parte das entidades desportivas (Amiri et al., 2010).

A motivação, enquanto fator central para o desempenho, tende a reforçar-se quando os treinadores percecionam justiça, apoio e significado no trabalho que realizam (Parvin & Kabir, 2011; Ryan & Deci, 2023), aspetos que podem ser particularmente desafiantes em contextos laborais marcados pela instabilidade contratual.

Por outro lado, fatores pessoais, como idade, género e experiência, influenciam a forma como os treinadores avaliam as suas condições laborais e percecionam o impacto destas no seu desempenho (Amfo et al., 2021). A literatura mostra que estas perceções estão fortemente associadas às expectativas individuais e a experiências anteriores (Poggi, 2010). No que se refere ao género, Grönlund e Öun (2018) salientam que, devido a expectativas profissionais diferenciadas, as mulheres tendem, em alguns contextos, a reportar níveis superiores de satisfação laboral, o que pode influenciar a forma como avaliam o impacto das condições de trabalho no seu desempenho. No contexto desportivo especificamente, esta dinâmica assume contornos próprios, uma vez que as treinadoras desempenham funções, frequentemente, em ambientes onde a sua presença é minoritária, o que pode condicionar tanto as suas perceções de apoio como as oportunidades de desenvolvimento profissional (LaVoi & Dutove, 2012).

Em síntese, a literatura evidencia que as condições laborais — físicas, organizacionais e pessoais — influenciam de forma significativa o desempenho dos treinadores. Esta relação ocorre através de fatores como motivação, segurança, expectativas profissionais e suporte organizacional. Compreender como estes elementos são percecionados por treinadores e treinadoras torna-se, assim, essencial para identificar diferenças relevantes entre sexos e para interpretar de que forma estas condições podem moldar o desempenho no contexto desportivo, o que constitui o foco central do presente estudo. Neste sentido, torna-se igualmente relevante

considerar o enquadramento histórico e social das mulheres no mercado de trabalho e no desporto.

Desigualdades de Género no Mercado de Trabalho e em Posições de Liderança

A trajetória das mulheres no mercado de trabalho e a sua progressiva integração em posições de liderança são fenómenos que refletem mudanças profundas nas dinâmicas sociais e organizacionais das últimas décadas (Flores et al., 2021). A entrada massiva das mulheres no mercado de trabalho, particularmente notável a partir das décadas de 1960 e 1970, foi largamente impulsionada por movimentos sociais que lutavam por igualdade de direitos e reconhecimento profissional, juntamente com a implementação de políticas que visavam reduzir as barreiras de entrada em diversas profissões (Toossi, 2002). Estas mudanças legislativas e normativas, tanto a nível nacional como internacional, proporcionaram um terreno fértil para que as mulheres explorassem oportunidades profissionais anteriormente dominadas por homens (Flores et al., 2021). Com a institucionalização de políticas de igualdade, as mulheres começaram a marcar presença em todos os setores da economia, desafiando estereótipos e assumindo papéis até então considerados exclusivos do género masculino. Este fenómeno expandiu as oportunidades profissionais para as mulheres, obrigando as organizações a adaptarem-se a este aumento significativo da participação feminina (Flores et al., 2021).

Apesar destes avanços, diversas disparidades persistiram. Diferenças salariais significativas continuam a ser uma realidade, com mulheres frequentemente a receberem remunerações inferiores às dos seus colegas do sexo masculino por trabalhos equivalentes, uma discrepância que se agrava ainda mais quando interseccionada com questões raciais e étnicas (Beyer, 2018). Este cenário evidencia a contínua existência de barreiras estruturais e ambientais que limitam a igualdade de tratamento e oportunidades no mercado de trabalho.

Um dos fenómenos que melhor ilustra essas barreiras é o chamado “teto de vidro”. Este conceito descreve um conjunto de barreiras invisíveis, mas estruturais, que impedem as mulheres de aceder a posições de topo, mesmo quando apresentam níveis comparáveis de qualificação, experiência e desempenho (Seo et al., 2017). Estas barreiras não se limitam a restrições formais; manifestam-se através de estereótipos de género, normas culturais e práticas organizacionais que influenciam a forma como as mulheres são avaliadas e promovidas (Carli et al., 2016). Características tradicionalmente associadas à liderança — como assertividade, autoridade ou tomada de decisão — tendem a ser percecionadas como masculinas. Dessa forma, como por norma, as mulheres são associadas a um perfil definido por características comunitárias, podem enfrentar dificuldades no processo de entrada em profissões associadas a características consideradas “masculinas”, e em ascender a cargos de alta liderança (Carli et al.,

2016). Apesar da sua presença cada vez mais significativa no mercado laboral, as normas sociais ainda tendem a canalizar mulheres para profissões que são estereotipadamente vistas como "femininas" e, por consequência, muitas vezes menos valorizadas e mal remuneradas (Eagly & Carli, 2007; Heilman, 2001).

Movimentos sociais e intervenções organizacionais têm desempenhado um papel crucial no apoio à luta das mulheres por condições de trabalho mais justas e pelo acesso a posições de liderança (Wannöffel, 2019). Organizações laborais e sindicatos têm sido particularmente ativos neste campo, promovendo a igualdade salarial e a proteção contra discriminações no trabalho (Beyer, 2018). Porém, foi observada, adicionalmente, a complexa gestão de múltiplos papéis que muitas mulheres enfrentam, especialmente aquelas que combinam responsabilidades profissionais com compromissos familiares (Beutell & Greenhaus, 1983).

Afunilando para o contexto desportivo, o setor continua marcado por uma forte predominância masculina. Segundo os dados do Instituto Nacional de Estatística, em 2023 estavam inscritos nas Federações desportivas 26 044 treinadores, sendo que apenas 14% são mulheres (INE, 2025). Consequentemente é possível compreender que o contexto desportivo em Portugal continua a ser dominado pelo sexo masculino. Esta situação está associada à influência sociocultural que liga a liderança e o desporto a características percecionadas como masculinas, o que tende a desvalorizar a presença feminina no desporto relativamente à masculina, promovendo uma maior aceitação do comportamento de treinadores homens (Fink, 2016; Koenig et al., 2011). Simultaneamente a esta desvalorização, as mulheres que seguem carreira como treinadoras recebem, por norma, menos suporte das suas redes de contacto comparativamente aos seus colegas do sexo masculino, o que pode limitar o acesso a oportunidades de aquisição de conhecimento e de progressão na carreira (LaVoi & Dutove, 2012).

Para lidar com situações de ameaça de estereotipo, como pode ser considerada a situação anteriormente referida, as mulheres podem adotar estratégias de monitorização do seu próprio desempenho (Heilman, 2012), para tentarem reprimir os pensamentos estereotipados, enquanto procuram alcançar o equilíbrio. Porém tal esforço pode impactar negativamente o desempenho, devido à sobrecarga cognitiva e emocional necessária (Heilman, 2012). Por outro lado, a ausência de representatividade em determinado contexto não tem necessariamente de prejudicar o desempenho da minoria, sendo que estar num ambiente onde se faz parte da minoria pode gerar, pelo contrário, uma maior motivação para atingir melhores resultados, em vista a desenvolver maior resiliência e capacidade de adaptação face às barreiras e estereótipos de género (Fink, 2016; LaVoi & Dutove, 2012).

Em suma, a ascensão feminina a posições de liderança continua a ser um campo de estudo e ação, refletindo as mudanças nas políticas organizacionais, nas normas culturais e nas práticas de igualdade de género. Este panorama não só contextualiza os desafios enfrentados pelas mulheres no mercado de trabalho, mas também evidencia de que forma as desigualdades de género podem condicionar as condições laborais e o desempenho profissional das treinadoras — dimensões que constituem o foco central do presente estudo.

Síntese e Objetivos do Estudo

A revisão da literatura realizada evidencia que as condições de trabalho e o desempenho dos treinadores constituem dimensões particularmente relevantes na compreensão do contexto desportivo, sobretudo quando articuladas com questões relacionadas com o género e com a forma como homens e mulheres experienciam a sua prática profissional. Embora diversos estudos tenham contribuído para clarificar o papel das condições laborais na experiência quotidiana dos treinadores, persistem lacunas significativas relativamente à forma como estes profissionais, homens e mulheres, percecionam, interpretam e descrevem tanto o seu ambiente de trabalho como o seu próprio desempenho. Esta necessidade de aprofundamento torna-se, ainda mais, evidente num setor historicamente marcado pela predominância masculina e onde as assimetrias de género continuam a influenciar, de forma explícita ou implícita, as vivências dos profissionais.

Neste sentido, o presente estudo procura compreender, em profundidade, as perceções dos treinadores e treinadoras relativamente às suas condições de trabalho e ao seu desempenho, explorando simultaneamente as possíveis diferenças que emergem entre sexos na construção destas perceções. Trata-se, portanto, de uma abordagem qualitativa que privilegia as narrativas e as interpretações subjetivas dos participantes, de modo a captar a complexidade e a diversidade das suas experiências no contexto desportivo.

Assim, este estudo orientou-se pelas seguintes questões de investigação:

1. Como descrevem os treinadores e treinadoras as suas condições de trabalho e os principais aspetos negativos e positivos associados ao seu contexto profissional?
2. Como percecionam e caracterizam o seu desempenho e os resultados obtidos enquanto profissionais do desporto?
3. De que forma os treinadores/as estabelecem, nas suas narrativas, relações entre as suas condições de trabalho e o seu desempenho?
4. Que semelhanças e diferenças se observam entre treinadores e treinadoras relativamente às perceções construídas sobre as suas condições de trabalho e sobre o seu desempenho?

Método

Desenho da investigação

O presente estudo seguiu uma metodologia qualitativa, uma vez que procurou compreender em profundidade as percepções subjetivas dos participantes relativamente às suas condições laborais e ao seu desempenho enquanto treinadores desportivos. Este tipo de abordagem permitiu explorar experiências e interpretações individuais, sendo particularmente adequada quando se pretende captar a complexidade do quotidiano laboral dos participantes (Ritchie et al., 2013).

Participantes

Participaram no estudo 12 treinadores/as de futebol em contexto amador, sendo 6 do sexo masculino e 6 do sexo feminino, com idades compreendidas entre os 18 e os 45 ou mais anos.

Relativamente às habilitações académicas, a maioria dos participantes possuía formação superior, nomeadamente licenciatura, sendo ainda identificados participantes com curso técnico-profissional, mestrado ou níveis de escolaridade correspondentes ao 1.º/2.º e 3.º ciclos de escolaridade. No que respeita ao percurso desportivo e profissional, a maioria dos participantes possuía formação específica na área do treino, embora alguns referissem não possuir curso específico de treinador. Em termos de experiência profissional, verificou-se heterogeneidade na antiguidade enquanto treinadores/as, abrangendo desde participantes com até dois anos de experiência até participantes com mais de 12 anos de prática. Relativamente às funções anteriormente desempenhadas no contexto desportivo, a maioria dos participantes referiu ter experiência prévia enquanto atleta, embora alguns tenham ocupado funções de dirigente ou exercido exclusivamente funções de treinador. Quanto à situação profissional atual, a maioria indicou desempenhar funções para além da atividade de treinador/a, sendo apenas dois participantes exclusivamente treinadores. A caracterização sociodemográfica e profissional dos participantes encontra-se sintetizada na Tabela 1.

Tabela 1*Caracterização Sociodemográfica e Profissional dos Participantes*

		N
Sexo	Masculino	6
	Feminino	6
Idade	18-24	5
	25-34	2
	35-44	4
	45+	1
Habilitações académicas	1/2/3º ciclo	4
	Curso técnico profissional	1
	Licenciatura	6
	Mestrado ou superior	1
Antiguidade como treinador/a	Até 2 anos	4
	3 a 7 anos	5
	8 a 12 anos	1
	+12 anos	2
Posições já ocupadas	Atleta	8
	Dirigente	3
	Só treinador/a	1
Profissão atual	Desempenha mais funções	11
	Só treinador/a	1

Instrumento

Os dados foram recolhidos através de entrevistas semiestruturadas, construídas com base num conjunto de questões previamente definidas (Anexo A) e organizadas em função dos objetivos e questões de investigação do estudo. As entrevistas integraram uma breve recolha inicial de dados sociodemográficos (Anexo B), incluindo informações relativas à idade, sexo, habilitações académicas, experiência profissional e percurso desportivo.

O guião contemplou diferentes dimensões de análise relacionadas com as condições laborais e o desempenho profissional dos treinadores/as. Entre os principais temas explorados incluíram-se: a perceção sobre as condições laborais, bem como os aspetos positivos e negativos associados às mesmas; os níveis de satisfação relativamente a essas condições; a forma como

os participantes descrevem o seu desempenho; os indicadores utilizados para avaliar o sucesso profissional; e a relação percebida entre condições laborais e desempenho.

Procedimento

O recrutamento dos participantes foi realizado através de contactos pessoais, redes sociais e email dos elementos da equipa de investigação. A posterior seleção foi realizada através de uma amostragem não aleatória, de carácter intencional (Coutinho, 2016). Os critérios de inclusão estipularam que os participantes deveriam: exercer funções como treinadores de futebol em contexto amador e estar ativamente a desempenhar funções no momento da recolha dos dados.

A amostra final foi composta por 12 treinadores, 6 homens e 6 mulheres, permitindo obter a presença equilibrada de ambos os sexos, dada a relevância desta variável para o estudo. O número de participantes foi definido com base em recomendações metodológicas para estudos qualitativos de pequena escala, sendo considerado um volume de dados adequado para garantir profundidade analítica (Coutinho, 2016).

As entrevistas foram realizadas individualmente, via online, o que possibilitou flexibilidade logística, mantendo a interação necessária para a exploração aprofundada das experiências dos participantes. Antes do início de cada entrevista, os participantes receberam informação clara sobre os objetivos do estudo, bem como garantias de confidencialidade e anonimato. Foi ainda solicitado o consentimento (Anexo C) de cada um para a gravação áudio das entrevistas.

Após a recolha dos dados, as entrevistas foram integralmente transcritas, e posteriormente, as transcrições foram enviadas aos respetivos participantes para validação, de forma a reforçar a fidelidade e rigor das narrativas recolhidas. Depois de validadas, as entrevistas foram introduzidas no software NVivo14, onde foi conduzido um processo sistemático de organização e análise dos dados, recorrendo a procedimentos de categorização e interpretação.

Procedimento de análise de dados

A análise dos dados foi conduzida através de análise de conteúdo, recorrendo a procedimentos de categorização, e codificação das entrevistas. Este método permite identificar temas, regularidades, divergências e significados atribuídos pelos entrevistados às suas experiências, sendo adequado a estudos exploratórios com foco em perceções individuais.

O processo de análise combinou uma lógica dedutiva e indutiva. Numa fase inicial, as grandes dimensões analíticas foram orientadas pelas questões de investigação previamente definidas, nomeadamente: percepção sobre as condições de trabalho; percepção sobre

desempenho e resultados; e relação entre ambas. Numa segunda fase foi realizada uma leitura aprofundada das transcrições, permitindo a identificação de unidades de significado relevantes. Posteriormente, procedeu-se à codificação dos dados, numa lógica indutiva, dando origem a categorias e subcategorias emergentes das narrativas dos participantes.

O processo de categorização foi iterativo e progressivo, envolvendo a revisão, fusão e organização de códigos, com o objetivo de preservar a coerência interna do sistema categorial, representado no Anexo D, e reduzir redundâncias. Este processo permitiu estruturar os dados de forma sintética e alinhada com os objetivos do estudo. As categorias finais foram alinhadas em função das questões de investigação, distinguindo-se três grandes dimensões analíticas: condições laborais; desempenho e resultados; e relação entre condições laborais e desempenho.

O processo analítico foi apoiado pelo software NVivo14, que facilitou a organização, codificação e sistematização dos dados, permitindo estruturar categorias e subcategorias emergentes de forma rigorosa e transparente. A descrição detalhada do sistema de categorias, incluindo designação, descrição e exemplos de cada código, encontra-se no Anexo E.

Apresentação dos Resultados

A apresentação dos resultados encontra-se estruturada de acordo com as questões de investigação definidas, procurando evidenciar as perceções dos participantes relativamente às suas condições laborais, ao seu desempenho profissional e à forma como estabelecem relações entre estas dimensões. As respostas às questões serão organizadas tendo como fio condutor os códigos (destacados a **negrito**), as subcategorias (destacadas a sublinhado) e os atributos. Sempre que pertinente, são apresentados excertos das entrevistas em *itálico* com o objetivo de ilustrar os principais resultados obtidos.

QII: “Como descrevem os treinadores e treinadoras as suas condições de trabalho e os principais aspetos negativos e positivos associados ao seu contexto profissional?”

A análise das entrevistas permitiu identificar quatro dimensões principais - **aspetos negativos, aspetos positivos, comparações com experiências anteriores e níveis de satisfação global**. Relativamente aos **aspetos negativos**, onde são identificados elementos considerados desfavoráveis nas condições de trabalho que originam dificuldades, limitações ou obstáculos enfrentados no exercício da função, emergem, dos inputs dos participantes, vários subcódigos.

Primeiramente, destaca-se a falta de recursos, referida por doze participantes (cinco homens e seis mulheres), sendo identificadas situações em que os meios disponíveis são

percecionados como insuficientes para garantir um desempenho eficaz das funções. Estas limitações identificadas englobam recursos físicos [e.g., *“O campo é muito reduzido porque dividimos com várias equipas, então tenho nem um quarto do campo para mim.”* (P7)], materiais [e.g., *“Portanto, o material é a condição, ou melhor, falta de material ou falta de qualidade do material é se calhar a principal preocupação que nós temos.”* (P1)] e humanos [e.g., *“Não tenho número de elementos na equipa técnica que gostaria de ter.”* (P6)].

Outro aspeto relevante prende-se com a sobrecarga de funções e falta de tempo, mencionada por oito participantes (cinco homens e três mulheres). Esta situação traduz-se na acumulação de tarefas e responsabilidades excessivas, tendo em conta o tempo disponível e/ou a conciliação com outras atividades profissionais. Os participantes descrevem contextos de exigência excessiva das suas funções [e.g., *“Ou seja, aquilo que nos clubes profissionais é dividido por 7-8 pessoas, neste clube passa a ser por 2 pessoas.”* (P5)] e de insuficiência de tempo disponível para responder a todas as tarefas. [e.g., *“Há uma sobrecarga muito grande, principalmente para quem não é profissional de futebol.”* (P6)].

Adicionalmente, surgem referências às condições salariais fracas, ou seja, um valor inadequado para o desempenho das funções segundo a perspetiva do treinador/a. Esta insatisfação é referida por quatro participantes (dois homens e duas mulheres), contribuindo para perceções negativas das condições de trabalho. [e.g., *“Mas a remuneração sou sincera, não me preenche, não é satisfatória.”* (P9)].

É ainda referido por quatro participantes, sendo apenas um deles homem, o aspeto da desvalorização e instabilidade, refletindo uma perceção de pouca valorização do trabalho desenvolvido e insegurança relativamente ao vínculo contratual. [e.g., *“Ou apresentas resultados ou “venha o outro”.”* [...] (P11)]. Estas perceções apontam para um contexto profissional marcado por fragilidade e reconhecimento limitado [e.g., *“Eu como estou a treinar uma equipa de sub-10, a valorização que eles dão não é tão grande como se fosse uma equipa de futebol de 11.”* (P1)].

Por fim, as limitações organizacionais são igualmente apontadas como um desafio, por dois participantes, um de cada sexo. Estas limitações estão associadas a dificuldades ao nível da gestão e funcionamento dos clubes e parecem interferir diretamente na capacidade de atuação dos treinadores, restringindo a sua autonomia e eficácia. [e.g., *“Ainda há alguma desorganização, a poeira ainda não assentou e isso se calhar também nos limita um bocadinho.”* (P1)].

Apesar do predomínio de elementos negativos, a maioria dos participantes (dez, onde cinco são homens e cinco são mulheres) identifica também **aspetos positivos** nas suas

condições laborais. Estes fatores são percecionados como facilitadores do desempenho profissional, contribuindo para experiências mais satisfatórias. Entre os principais destacam-se: a disponibilidade de materiais, quatro homens e quatro mulheres, referem não sentir limitações significativas, indicando que dispõem do material necessário para a realização dos treinos e atividades [e.g., *“Tenho todo o material possível e imaginário que preciso.”* (P4)], sendo ainda valorizada a disponibilidade dos clubes para responder a eventuais necessidades adicionais. [e.g., *“Sempre que o clube, ou os treinadores acabam por se queixar quando algum material pode estar em falta, o clube é bastante aberto a isso, e pronto, encomenda material e nesse aspeto nunca nos faltou nada.”* (P8)].

As infraestruturas são igualmente mencionadas por três homens e duas mulheres, que as consideram adequadas ao nível competitivo, incluindo campos de treino e outros espaços de apoio, que permitem o desenvolvimento da atividade sem constrangimentos relevantes. [e.g., *“O clube tem ginásio, tem um bom posto médico, tem um bom balneário, temos todas as condições de trabalho tendo em conta o nível em que estamos.”* (P5)].

Paralelamente são referidas por um homem e duas mulheres as condições salariais positivas, ou seja, quando o treinador/a vê a sua remuneração como adequada relativamente às funções que desempenha. [e.g., *“Apesar de ser se calhar a treinadora que tem mais equipas têm e quem mais equipas acompanha, acho que o salário que recebo é adequado a isso, em comparação aos outros treinadores.”* (P10)].

Por fim, mais três aspetos foram referidos por um participante de cada sexo. Um deles, a estrutura organizacional, associada à existência de equipas técnicas estruturadas e de apoio [e.g., *“Temos uma equipa técnica constituída por 6 elementos [...] portanto nós treinamos quase como profissionais, temos fisioterapeutas, temos departamento de nutrição, psicologia, marketing.”* (P3)], possibilitando uma melhor distribuição de tarefas e maior foco nas funções de treino [e.g., *“O facto de eu não ter de me preocupar [...] com questões alheias às de treinadora, acho que me dá muito mais tempo e mais capacidade para focar naquilo que é o planeamento do treino, naquilo que é a metodologia de treino.”* (P8)]. Já o segundo refere-se à autonomia na tomada de decisão [e.g., *“Diria que temos uma boa autonomia, que é necessária também para tomarmos decisões e fazermos o nosso trabalho”* (P1)]. O terceiro é relativo à existência de horários e regimes de treino considerados favoráveis, vistos como uma condição facilitadora da qualidade do trabalho desenvolvido. Um participante destaca a vantagem associada a um regime de treinos diurnos [e.g., *“[...] treinamos de manhã o que é muito bom também para a qualidade do nosso trabalho.”* (P5)], enquanto outro valoriza a regularidade

dos treinos [e.g., *“Ora bem nós treinamos 4 vezes por semana, o que já é um privilégio, comparavelmente a outras equipas de futebol feminino.”* (P11)].

Alguns participantes (cinco, dois homens e três mulheres), estabelecem **comparações com experiências profissionais anteriores** - referências comparativas entre condições atuais e experiências profissionais anteriores - utilizando essas referências para contextualizar a avaliação das condições atuais. Geralmente, os participantes recorrem às suas experiências passadas como referência para interpretar o contexto atual, destacando variações ao nível da organização do trabalho, da disponibilidade de recursos e das exigências associadas à função.

Em alguns casos, as condições atuais são percecionadas como mais favoráveis, nomeadamente ao nível de apoio e estrutura organizacional, o que permite uma maior focalização nas tarefas de treino. São referidas melhorias na gestão da carga de trabalho [e.g., *“[...] as condições realmente este ano melhoraram e proporcionalmente, porque seria exatamente o mesmo valor que recebo este ano e o do ano passado, mas com 5 vezes mais trabalho do que o que realmente tenho agora”* (P8)], na distribuição de funções [e.g., *“[...] eu posso me focar só na parte treinadora, enquanto no ano passado era na parte de treinadora mais na parte de motorista, parte roupeira...”* (P8)], e na existência de condições logísticas mais facilitadoras [e.g., *“No outro clube não tínhamos tudo dentro do mesmo campo, era essa a grande diferença, tínhamos de andar em vários campos diferentes, neste tenho praticamente tudo dentro do mesmo campo, não tenho sequer de me movimentar.”* (P4)], como o acesso a transporte, materiais ou apoio técnico. [e.g., *“Tenho carrinhas para ter transporte para os jogos, preparam equipamentos, preparam lanches...”* (P8)].

Por outro lado, surgem também situações em que determinados aspetos são considerados menos positivos quando comparados com experiências anteriores, particularmente ao nível de algumas infraestruturas e materiais [e.g., *“Este a nível de instalações e de material piorou um bocadinho.”* (P7)], ou outros recursos específicos [e.g., *“Pronto nesse aspeto realmente não é o ideal, comparativamente com outros clubes onde já estive, que me lavavam a roupa, os treinadores tinham todos o mesmo kit de treino.”* (P8)].

Ainda assim, estas diferenças tendem a ser relativizadas pelos participantes, que enquadram as suas perceções tendo em conta o nível competitivo e a realidade dos contextos em que se inserem [e.g., *“Este a nível de instalações e de material piorou um bocadinho, mas a nível de entreaajuda entre treinadores melhorou mesmo muito.”* (P7)]. Estas comparações evidenciam que as condições laborais são percecionadas em função das experiências anteriores de cada participante, evidenciando a diversidade e heterogeneidade dos contextos. [e.g., *“Para*

aquilo que é a realidade da maior parte dos clubes amadores por onde passei, é um clube que realmente tem algumas condições,” (P8)].

Todos os participantes referem o seu **nível de satisfação** relativamente às condições de trabalho, verificando-se uma tendência para níveis positivos e moderados. Apenas um participante do sexo masculino expressou sentir um baixo nível de satisfação relativamente às suas condições laborais. [e.g., *“O meu nível de satisfação é baixo, porque sinto que tenho condições muito limitadas.” (P6)].*

Contudo apesar das limitações anteriormente identificadas, vários participantes expressam níveis de satisfação moderadamente elevados [e.g., *“Muito satisfeito, superou as minhas expectativas.” (P4)]*, sobretudo quando consideram o contexto em que se inserem, o nível competitivo e as oportunidades de desenvolvimento associadas à função [e.g., *“Estou muito satisfeito no clube, é a minha 1ª época como treinador, estou na formação, sou treinador-estagiário ainda, mas estou a gostar, está a ser uma experiência fantástica.” (P2)]*. Em alguns casos, a satisfação está também relacionada com o gosto pela atividade e com o facto de desempenharem funções alinhadas com os seus interesses [e.g., *“Sinto-me satisfeito porque estou a fazer exatamente aquilo que eu gosto.” (P3)]*.

Por outro lado, surgem também elementos que atenuam essa satisfação, nomeadamente questões associadas à irregularidade ou insuficiência de remuneração, [e.g., *“Se me pagam ou se ficam com 1 mês em atraso como muitas vezes acontece, claro que a minha satisfação no momento diminui.” (P3)]*, bem como à existência de algumas limitações estruturais [e.g., *“É um clube muito antigo, com muitas dificuldades e por esse facto tenho realmente muita limitação em relação à maioria dos clubes” (P6)]*. Este tipo de fatores introduzem uma dimensão de insatisfação que, embora não anule completamente a avaliação positiva, condiciona a perceção global das condições laborais. [e.g., *“Numa escala de 0 a 10, 6. Não são muito más nem muito boas.” (P12)]*.

Adicionalmente, a satisfação tende a ser construída de forma contextualizada, sendo frequentemente relativizada pelos participantes em função das experiências anteriores [e.g., *“É uma realidade um bocadinho diferente para melhor neste caso.” (P8)]*, bem como das expectativas iniciais. Em alguns casos, as condições são percecionadas como superiores ao esperado, contribuindo para uma avaliação mais favorável, [e.g., *“Como estava a pensar que ia estar muito pior, achei que foi uma mudança boa” (P7)]*, enquanto noutros a existência de aspetos a melhorar impede uma satisfação plena. [e.g., *“[...] ainda assim sinto-me satisfeito, agora, como estava a dizer, se existisse uma remuneração melhor ou se eu conseguisse subir um escalão, a satisfação aí seria melhor.” (P3)]*.

QI2: “Como percebem e caracterizam o seu desempenho e os resultados obtidos enquanto profissionais do desporto?”

A análise das entrevistas permitiu identificar duas dimensões centrais: os **indicadores de sucesso desportivo** e a **autoavaliação do desempenho**. São evidenciadas diferentes formas de interpretar o sucesso e avaliar o desempenho profissional, revelando a existência de critérios diversificados e subjetivos associados ao exercício da função.

Todos os participantes referiram indicadores associados ao sucesso desportivo, embora com diferentes perspetivas relativamente ao significado de “ter sucesso” enquanto treinador/a. As referências distribuem-se entre sucesso enquanto desenvolvimento, sucesso enquanto resultados competitivos e sucesso enquanto clima organizacional. Estas diferenças evidenciam a natureza multifacetada do conceito de sucesso.

A dimensão mais referida, mencionada por dez participantes (cinco homens e cinco mulheres, corresponde ao sucesso enquanto desenvolvimento - percepção de sucesso com ênfase no desenvolvimento dos atletas e da equipa. O sucesso é associado à evolução dos atletas, ao progresso individual e coletivo, à aprendizagem, e ao crescimento e evolução ao longo do tempo, evidenciando uma orientação predominantemente pedagógica e formativa do papel do treinador e valorizando processos de desenvolvimento contínuo [e.g., “*Eu irei considerar-me com sucesso se eu conseguir potenciar atletas para patamares futuros, [...] ter uma mudança nos comportamentos deles para melhor e no rendimento deles, porque essa é que é a minha função, seja a nível técnico, tático, psicológico*” (P3)].

Por outro lado, surge também uma percepção de sucesso enquanto resultados competitivos e classificações, referida por sete participantes (quatro homens e três mulheres). Nesta lógica, o sucesso encontra-se relacionado com vitórias, classificações alcançadas, e cumprimento de objetivos competitivos [e.g., “*Sucesso desportivo é conseguirmos atingir os objetivos que são propostos pelo clube [...]*” (P5)]. Esta perspetiva aproxima-se de uma visão mais tradicional e objetiva do sucesso desportivo, centrada nos resultados concretos obtidos em competição. [e.g., “*Para mim sucesso desportivo está sempre ligado à vitória, não consigo ver as coisas de forma diferente...*” (P6)].

Por fim, foi também referida por quatro participantes, um homem e três mulheres, uma percepção de sucesso enquanto clima organizacional, caracterizado por boas relações interpessoais, satisfação, felicidade e bem-estar de colaboradores e atletas [e.g., “*Há muitos fatores que nos podem levar a achar que temos sucesso, o relacionamento com os jogadores, com os dirigentes, com os adeptos...*” (P6)]. Esta visão traduz uma compreensão do sucesso

centrada em fatores relacionais e emocionais, desvalorizando classificações [e.g., *“Sucesso neste momento, é neste caso, que os meus atletas saiam de lá contentes, e que no final da época consiga manter os meus atletas porque eles gostaram de estar lá.”* (P7)].

Apesar da distinção entre indicadores de sucesso, verifica-se frequentemente a coexistência destas perspetivas nos discursos dos participantes, demonstrando que esta perceção é multifacetada e contextualizada [e.g., *“O sucesso desportivo é eu focar-me individualmente em cada atleta, claro, se conseguirmos como equipa atingirmos determinados objetivos, ganhar, é fantástico também.”* (P3)].

Todos os participantes realizaram uma **autoavaliação do seu desempenho**, expressando perceções sobre a forma como analisam o seu próprio desempenho profissional atual. De forma geral, estas avaliações revelam-se positivas, destacando o cumprimento de objetivos [e.g., *“Ou seja, acho que o objetivo está a ser duplamente cumprido [...]”* (P8)] a evolução dos atletas [e.g., *“Também sinto que o processo de formação está a ser bem trabalhado, porque há meninos que no início tinham dificuldades em fazer X ou Y, ou entender o jogo de x ou y forma e neste momento já cresceram nesse sentido e já conseguem perceber o jogo de outra forma.”* (P8)], e a qualidade do trabalho desenvolvido [e.g., *“O desenvolvimento dos jogadores está excelente, não poderia fazer mais num mês e meio.”* (P12)].

Porém, paralelamente, surgem também discursos mais críticos, nos quais duas participantes reconhecem limitações e aspetos a melhorar. Estas autoavaliações, encontram-se associadas a resultados e classificações insatisfatórios, à pressão competitiva, e ao sentimento de baixa realização profissional, [e.g., *[...] os resultados não estão a acompanhar se calhar o desenvolvimento, como outras equipas que já estão mais preparadas porque já tem mais tempo e estão num contexto competitivo mais forte então...*” (P12); *“Sinto que ainda não estou totalmente realizada, mas estou no bom caminho.”* (P10)]. Contudo, apesar de menos positivas, não são classificadas como negativas. [e.g., *“Numa escala de 0 a 10 avalio com um 5.”* (P12)]. Depois de analisadas estas duas dimensões, verifica-se que a perceção do desempenho se encontra diretamente associada aos critérios de sucesso valorizados pelos participantes.

QI3: “De que forma os treinadores/as estabelecem, nas suas narrativas, relações entre as suas condições de trabalho e o seu desempenho?”

A análise dos discursos permitiu identificar diferentes formas de compreender a influência das condições laborais no desempenho profissional. Alguns participantes percecionam uma relação negativa, outros uma relação positiva, e ainda há quem percecione

uma relação neutra entre as duas dimensões. Adicionalmente, associadas às percepções negativas, surgem estratégias de compensação.

A maioria dos participantes (onze, entre os quais, seis homens e cinco mulheres) refere a existência de uma relação negativa entre as condições laborais e o seu desempenho profissional. Nestes casos, os participantes consideram que limitações associadas às condições disponíveis comprometem diretamente a qualidade do trabalho desenvolvido. Entre os principais fatores identificados surgem, a falta de recursos, [e.g., *“Estar a programar um treino sem ter esse material é difícil.”* (P4)], a sobrecarga de funções [e.g., *“Seria o ideal os nossos jogadores e nós enquanto equipa técnica, não termos mais nenhuma atividade profissional.”* (P5)], a insuficiência de tempo [e.g., *“O facto de não podermos ser profissionais, não nos permite que tenhamos tanto tempo para aquilo que é o planeamento e o desenvolvimento.”* (P3)], e dificuldades organizacionais [e.g., *“Isso acarreta alguns condicionalismos porque são estruturas muito antigas, as condições não são as melhores.”* (P6)]. Os discursos evidenciam que condições desfavoráveis podem dificultar a preparação e acompanhamento dos atletas, [e.g., *“Não dá para tirar o melhor proveito do treino em si, porque não tem como, sendo que há estágios de desenvolvimento completamente distintos dentro do mesmo grupo [...]”* (P12)], a organização do trabalho e a gestão das exigências associadas à função. [e.g., *“A nossa vida profissional, não nos permite que nós estejamos assim tão organizados como gostamos de ser.”* (P6)], e a implementação eficaz das tarefas [e.g., *“Pronto e muitas das vezes eu quero fazer exercícios que o outro treinador está a fazer e não conseguimos juntar.”* (P7)]. Além das implicações práticas, vários participantes referem também impactos ao nível psicológico, nomeadamente desgaste físico, mental e sentimentos de frustração [e.g., *“Uma vez que não faço disto profissão, saímos cansados depois de 8h de trabalho e às vezes não é fácil desligar o chip e passar para a parte de treinador e esquecer o trabalho durante o dia [...]”* (P4)].

Associadas às percepções de relação negativa, emergem estratégias de compensação adotadas pelos próprios treinadores/as, referidas por três participantes, dois homens e uma mulher. Estas surgem como formas de minimizar ou contornar os constrangimentos associados às condições laborais menos favoráveis. Os participantes referem o aumento do esforço e dedicação pessoal [e.g., *“É tudo feito mesmo com algum sacrifício.”* (P6)], uma gestão mais rigorosa do tempo [e.g., *“O que nós tentamos fazer logo de início é montar o treino praticamente todo, para que depois em transição de exercícios não percamos tempo em montagem e desmontagem de campo.”* (P11)], a adaptação constante [e.g., *“Como isso só acontece 2 vezes por semana, tentamos adaptar, fazer um trabalho um bocadinho mais reduzido nesses 2 dias, e nos restantes aproveitar que temos o campo todo para trabalhar*

aquilo que nos falta.” (P11)], e o recurso a soluções para responder às exigências da função. [e.g., *“Tive de comprar bolas este ano, para o meu escalão porque as bolas que nos tinham sido dadas não tinham qualidade.”* (P1)]. Embora a compensação atenuie parcialmente os efeitos negativos das condições de trabalho, os participantes reconhecem que estas estratégias não substituem a necessidade de condições estruturais adequadas. [e.g., *“Portanto, se eu não fizesse nada, se eu não fosse proativo, se eu não fosse fazer o que alguns não fariam, que é estar a gastar do próprio dinheiro para fornecer material [...] aí interferia.”* (P1)].

Adicionalmente surgem seis participantes (dois homens e quatro mulheres), que descrevem uma relação neutra entre as condições laborais e o desempenho profissional. [e.g., *“Eu acho que não tem grande influência no meu desempenho sinceramente.”* (P7)]. Nestes casos, os participantes consideram que o desempenho depende sobretudo de fatores individuais, relativizando a influência direta das condições externas [e.g., *“São coisas normais, são desafios que nós temos normalmente e que não são em peso.”* (P1)]. Entre os aspetos valorizados surgem motivação pessoal, compromisso profissional, capacidade de adaptação, experiência e responsabilidade individual. [e.g., *“Isto tem a ver com aquilo que é a expectativa, se eu quero ser treinador não é o facto de eu estar a receber mais ou menos que me vai fazer com que eu faça mais ou menos.”* (P3)].

Por outro lado, cinco participantes, quatro homens e uma mulher, identificam uma relação positiva entre condições laborais e desempenho profissional, reconhecendo que condições favoráveis potenciam diretamente a qualidade do trabalho desenvolvido. Destacam particularmente os recursos adequados [e.g., *“É muito mais fácil programar o treino e ter resultados positivos nesse treino quando temos as condições de topo e quando temos material.”* (P4)], a autonomia de decisão [e.g., *“Diria que temos uma boa autonomia, que é necessária também para tomarmos decisões e para também fazermos o nosso trabalho.”* (P1)], os horários favoráveis [e.g., *“[...] treinamos de manhã o que é muito bom também para a qualidade do nosso trabalho.”* (P5)], e o apoio e boa estrutura organizacional. [e.g., *“[...] acho que o clube está bem organizado nesse sentido, porque realmente há muita gente a trabalhar, o que possibilita aos treinadores serem só treinadores.”* (P8)]. Estas condições são percecionadas como facilitadoras: da preparação das atividades, do acompanhamento dos atletas, da organização do treino e do desenvolvimento profissional. [e.g., *“O facto de eu não ter que me preocupar [...] com questões alheias às de treinadora, acho que me dá muito mais tempo e mais capacidade para focar naquilo que é o planeamento do treino, naquilo que é a metodologia de treino.”* (P8)]. Vários participantes reconhecem simultaneamente limitações contextuais e capacidade individual de adaptação [e.g., *“Isso ainda me torna melhor treinador,*

o ter que improvisar ou arranjar uma solução, temos que arranjar sempre forma de forma as coisas pela positiva, nunca pela negativa, apesar dessas faltas que mencionei anteriormente.” (P2)].

QI4: “Que semelhanças e diferenças se observam entre treinadores e treinadoras relativamente às perceções construídas sobre as suas condições de trabalho e sobre o seu desempenho?

A análise comparativa das perceções dos participantes em função do sexo, realizada através de tabelas de referência cruzada — Tabela 2, Tabela 3 e Tabela 4 — permite identificar simultaneamente semelhanças e diferenças na forma como treinadores e treinadoras interpretam as suas condições de trabalho, o desempenho e sucesso profissional e a relação entre estas dimensões.

Tabela 2

Matriz de Codificação por Género: Avaliação das Condições

Código	Masculino		Feminino	
	Part.	Refs.	Part.	Refs.
A. Avaliação das Condições				
A1. Aspetos negativos	6	37	6	33
Condições salariais fracas	2	6	2	3
Desvalorização e instabilidade	1	1	3	5
Falta de recursos	5	25	6	25
Limitações organizacionais	1	2	1	1
Sobrecarga de funções e falta de tempo	5	11	3	4
A2. Aspetos positivos	5	19	5	14
A3. Comparação com outras experiências	2	4	3	6
A4. Níveis de satisfação	6	11	6	6

Tabela 3*Matriz de Codificação por Género: Desempenho e Resultados*

Código	Masculino		Feminino	
	Part.	Refs.	Part.	Refs.
B. Desempenho e Resultados				
B1. Indicadores de Sucesso Desportivo	6	16	6	7
Sucesso como clima organizacional	1	1	3	5
Sucesso como desenvolvimento	5	10	5	7
Sucesso como resultados	4	8	3	3
B2. Autoavaliação do Desempenho	6	7	6	6

Tabela 4*Matriz de Codificação por Género: Relação entre Condições e Desempenho*

Código	Masculino		Feminino	
	Part.	Refs.	Part.	Refs.
C. Relação entre Condições e Desempenho				
C1. Relação negativa	6	16	5	10
Estratégias de compensação	2	3	1	2
C2. Relação neutra	2	5	4	4
C3. Relação positiva	4	6	1	2

De forma global, verifica-se a existência de várias perceções partilhadas entre homens e mulheres, particularmente no que respeita à avaliação crítica das condições laborais e à valorização do desenvolvimento dos atletas enquanto indicador de sucesso. Contudo, emergem diferenças ao nível dos aspetos mais salientados por cada grupo.

Relativamente às condições laborais, tanto homens como mulheres identificam limitações significativas associadas ao exercício da função, sendo a falta de recursos o aspeto negativo mais transversal aos discursos de ambos. Ainda assim, os homens apresentam maior incidência de referências associadas à sobrecarga de funções, à acumulação de tarefas e à exigência do papel desempenhado, sugerindo uma perceção particularmente centrada nas exigências operacionais e organizacionais da função.

Por outro lado, as treinadoras destacam mais frequentemente questões relacionadas com desvalorização profissional, instabilidade e reconhecimento limitado no contexto desportivo. Em alguns discursos, estas perceções encontram-se associadas à experiência de ser mulher num contexto tradicionalmente masculino, surgindo referências a sentimentos de inferiorização [e.g., *“Mas isto para mim é um grande desafio porque eu sou a única mulher a exercer esta função no meu clube, o que me faz por vezes sentir um bocado inferior.”* (P9)]. Paralelamente, as mulheres recorrem mais frequentemente à comparação com experiências profissionais anteriores, utilizando essas referências para contextualizar a avaliação das condições atuais.

Apesar do predomínio de aspetos negativos, ambos os grupos identificam igualmente elementos positivos nas suas condições de trabalho, nomeadamente ao nível dos recursos disponíveis, das infraestruturas e do apoio organizacional. No entanto, os homens referem mais frequentemente aspetos estruturais positivos, como organização do clube, autonomia e disponibilidade de recursos.

No que diz respeito aos níveis de satisfação relativamente às condições laborais, não se observam diferenças particularmente acentuadas entre os grupos, verificando-se em ambos uma tendência para níveis moderados ou globalmente positivos de satisfação. Ainda assim, tanto homens como mulheres reconhecem que fatores como limitações estruturais, irregularidade remuneratória e insuficiência de recursos condicionam parcialmente essa satisfação.

No que respeita às perceções de sucesso desportivo, verifica-se que homens e mulheres partilham a valorização do desenvolvimento dos atletas e da evolução da equipa enquanto indicador central de sucesso profissional. Ainda assim, observam-se algumas diferenças nas dimensões mais enfatizadas por cada grupo. Os homens tendem a atribuir maior relevância aos resultados competitivos, classificações e cumprimento de objetivos desportivos, evidenciando uma perspetiva mais orientada para indicadores objetivos de desempenho. Por sua vez, as mulheres parecem valorizar mais frequentemente aspetos relacionados com o clima organizacional, o bem-estar dos atletas, as relações interpessoais e a satisfação dos envolvidos no contexto.

Relativamente à autoavaliação do desempenho, não se verificam diferenças particularmente expressivas, sendo predominantes avaliações globalmente positivas em ambos os grupos. Contudo, os discursos mais críticos relativamente ao próprio desempenho surgem exclusivamente de mulheres, associando-se sobretudo a resultados desportivos menos positivos, pressão competitiva e sentimentos de baixa realização profissional. Ainda assim, estas autoavaliações não assumem um carácter totalmente negativo, refletindo antes uma postura reflexiva e consciente das limitações existentes.

No que concerne à relação entre condições laborais e desempenho profissional, verifica-se uma tendência comum para reconhecer que condições desfavoráveis podem comprometer a qualidade do trabalho desenvolvido. Esta perceção de relação negativa surge de forma transversal aos dois grupos, embora ligeiramente mais acentuada entre os homens.

Adicionalmente, os homens apresentam maior frequência de discursos associados à existência de relações positivas entre condições de trabalho e desempenho, particularmente quando existem recursos adequados, estabilidade e apoio organizacional. Esta coexistência de perceções negativas e positivas poderá refletir uma maior diversidade de experiências contextuais entre os participantes masculinos. Por outro lado, as mulheres demonstram maior incidência de perceções neutras relativamente à relação entre as condições laborais no desempenho, valorizando frequentemente fatores individuais como motivação, compromisso e capacidade de adaptação.

Importa ainda destacar que, independentemente do sexo, vários participantes referem estratégias de compensação perante contextos menos favoráveis, procurando adaptar-se às limitações existentes através de maior esforço pessoal e gestão rigorosa do tempo. Este resultado evidencia uma forte dimensão de investimento individual e compromisso profissional transversal a homens e mulheres.

De forma global, os resultados sugerem que, embora existam múltiplas perceções partilhadas entre treinadores e treinadoras, emergem diferenças particularmente relevantes ao nível da valorização profissional, da centralidade atribuída aos resultados competitivos ou às dimensões relacionais, e da forma como são interpretadas as exigências do contexto de trabalho. Ainda assim, verifica-se que as experiências individuais, os contextos organizacionais e os percursos profissionais parecem assumir um peso relevante na construção destas perceções, contribuindo para uma realidade marcada por diversidade e heterogeneidade.

Discussão e Conclusão

O presente estudo procurou compreender as percepções de treinadores/as de futebol em contexto amador relativamente às suas condições laborais, ao seu desempenho profissional e à relação estabelecida entre estas dimensões, explorando igualmente possíveis semelhanças e diferenças em função do sexo. Os resultados obtidos são discutidos nesta secção, procurando estabelecer pontos de ligação e convergência com a literatura existente.

De forma geral, os participantes percebem as suas condições laborais de forma predominantemente crítica, destacando constrangimentos como a falta de recursos físicos, materiais e humanos, a sobrecarga de funções, a insuficiência remuneratória e a desvalorização e instabilidade contratual. Estas percepções são consistentes com a literatura sobre trabalho contingente, que caracteriza este tipo de vínculo laboral pela ausência de segurança contratual, pela variabilidade remuneratória e pela pressão contínua para garantir a continuidade do trabalho (De Cuyper & De Witte, 2020; Retkowsky et al., 2023). No contexto específico do futebol amador, em que a maioria dos participantes acumula a atividade de treinador com outras ocupações profissionais, estas características tornam-se particularmente visíveis, traduzindo-se numa gestão exigente do tempo e numa sobrecarga de responsabilidades que os participantes associam a limitações no seu desempenho. Estes resultados vão igualmente ao encontro do que a literatura aponta relativamente à importância da clareza organizacional, da previsibilidade dos horários, do acesso a recursos adequados e do suporte da estrutura desportiva para o bem-estar e a eficácia dos profissionais (Locke, 1976; Wagstaff & McDougall, 2023). A sua ausência, como descrita pelos participantes, pode comprometer não apenas a qualidade técnica do trabalho desenvolvido, mas também a motivação e o equilíbrio emocional dos treinadores.

Ainda assim, apesar do predomínio de elementos críticos, a maioria dos participantes reporta níveis moderados a positivos de satisfação com as suas condições de trabalho. Este resultado pode ser compreendido através de dois mecanismos identificados na literatura. Por um lado, a satisfação profissional tende a ser avaliada de forma contextualizada e comparativa, sendo fortemente influenciada pelas experiências anteriores e pelas expectativas iniciais dos trabalhadores (Poggi, 2010). Vários participantes recorreram explicitamente a comparações com contextos anteriores para relativizar as limitações atuais, o que contribui para uma avaliação globalmente mais positiva. Por outro lado, a motivação intrínseca — associada ao gosto pela atividade, ao sentido de propósito e ao alinhamento com os valores pessoais — pode funcionar como fator protetor face às condições adversas (Ryan & Deci, 2023). Este padrão sugere que, em contextos laborais marcados por instabilidade e escassez de recursos, a

dimensão motivacional e relacional do trabalho assume particular relevância na manutenção do bem-estar e do envolvimento profissional.

Relativamente às percepções de desempenho e sucesso profissional, os resultados revelam que os participantes adotam uma perspetiva marcadamente multidimensional, que vai além dos indicadores competitivos tradicionais. Embora os resultados desportivos mantenham relevância para vários participantes, a dimensão mais valorizada associa o sucesso ao desenvolvimento dos atletas, à sua evolução individual e coletiva, e à qualidade das relações estabelecidas no contexto desportivo. Esta perspetiva vai ao encontro do que a literatura defende relativamente à avaliação do desempenho dos treinadores, salientando a importância de considerar, para além das vitórias e classificações, aspetos pedagógicos, relacionais e motivacionais associados ao papel do treinador (Gomes et al., 2008; Mallett & Côté, 2006).

Adicionalmente, a coexistência de diferentes percepções de sucesso nos discursos dos participantes reflete a complexidade do papel do treinador e a subjetividade inerente à avaliação do desempenho neste contexto. Esta diversidade é um resultado relevante, uma vez que indica que os critérios através dos quais os treinadores avaliam a sua eficácia profissional não são homogêneos nem determinados exclusivamente pelo sucesso competitivo.

Um dos resultados mais relevantes deste estudo prende-se com a forma como os participantes descrevem a relação entre as suas condições laborais e o seu desempenho. A maioria reconhece que limitações como a falta de recursos, a sobrecarga de funções e a instabilidade contratual comprometem a qualidade do trabalho desenvolvido, o que é consistente com a literatura que associa condições laborais precárias a níveis mais elevados de stress, menor satisfação e comprometimento do desempenho (De Cuyper & De Witte, 2020; ILO, 2021). Por outro lado, os participantes demonstram simultaneamente elevados níveis de compromisso e envolvimento profissional, o que parece transmitir que este compromisso observado não parece decorrer das condições estruturais oferecidas, que são reconhecidamente limitadas, mas sim de fatores motivacionais e identitários, como o gosto pela atividade, a identificação com o papel de treinador e o sentido de responsabilidade para com os atletas. Neste sentido, os dados são consistentes com a teoria da autodeterminação, que distingue motivação extrínseca, associada a recompensas externas como salário e reconhecimento, da intrínseca, associada ao prazer, ao significado e ao sentido de competência (Ryan & Deci, 2023). Quando a motivação intrínseca é elevada, os profissionais tendem a manter o seu envolvimento mesmo em contextos adversos, desenvolvendo estratégias adaptativas para compensar as limitações existentes. As estratégias de compensação descritas pelos participantes, como o esforço pessoal adicional, a gestão do tempo e o investimento de recursos

próprios, constituem formas de adaptação individual que permitem sustentar o desempenho apesar das dificuldades estruturais. Ainda assim, estas estratégias implicam custos pessoais que não devem ser ignorados pelas organizações desportivas.

A análise comparativa entre treinadores e treinadoras permitiu identificar um conjunto de perceções partilhadas, mas também diferenças relevantes. Ambos os grupos partilham a valorização do desenvolvimento dos atletas como principal indicador de sucesso, reconhecem a existência de vários aspetos estruturais desfavoráveis nas suas condições de trabalho e evidenciam elevados níveis de compromisso profissional.

Ainda assim, emergem diferenças que parecem refletir experiências profissionais distintas, parcialmente moldadas pelo contexto de género. As treinadoras destacam com maior frequência questões relacionadas com desvalorização profissional, instabilidade e reconhecimento limitado, algumas das quais associadas explicitamente à experiência de ser mulher num contexto predominantemente masculino [e.g., “*Penso que o meu maior desafio é o de ser mulher.*” (P9)]. Estes resultados são consistentes com o que a literatura descreve como padrões estruturais e culturais que perpetuam disparidades de género mesmo na ausência de discriminação explícita (Acker, 2006). No contexto desportivo, o sexismo tende a manifestar-se de forma subtil e naturalizada, tornando a sua identificação e desconstrução particularmente desafiantes (Fink, 2016). O sentimento de inferiorização descrito por algumas participantes é igualmente identificado na literatura, que aponta como barreiras para as treinadoras, a ausência de suporte, a menor visibilidade e a perceção de que têm de provar a sua competência de forma mais sistemática do que os colegas do sexo masculino (LaVoi & Dutove, 2012).

Por outro lado, os homens tendem a reportar com maior frequência perceções de relação positiva entre as suas condições de trabalho e o desempenho, bem como referências a condições estruturais mais favoráveis. Esta diferença poderá refletir, em parte, o acesso diferenciado a recursos, redes de suporte e oportunidades no contexto desportivo (LaVoi & Dutove, 2012).

Adicionalmente, as treinadoras demonstram maior incidência de perceções neutras sobre a relação entre condições laborais e desempenho, valorizando frequentemente fatores individuais como a motivação e a capacidade de adaptação. Este resultado poderá ser interpretado, por um lado, como uma estratégia de gestão da adversidade, sendo que as treinadoras tendem a desenvolver maior resiliência e capacidade de adaptação face às barreiras estruturais e estereótipos de género ((Fink, 2016; LaVoi & Dutove, 2012). Por outro lado, poderá também refletir uma tendência para assumir a responsabilidade pelo desempenho, reduzindo o peso atribuído aos fatores estruturais, o que é consistente com as consequências dos estereótipos de género no contexto profissional identificadas na literatura (Heilman, 2012).

Este estudo apresenta contributos relevantes para a literatura sobre condições de trabalho e desempenho no contexto desportivo. Em primeiro lugar, ao adotar uma metodologia qualitativa centrada nas narrativas dos próprios treinadores/as, oferece uma perspetiva aprofundada das experiências profissionais neste setor. Em segundo lugar, a análise comparativa entre sexos permite evidenciar diferenças subtis nas formas como homens e mulheres experienciam o seu contexto profissional, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada das desigualdades de género no desporto. Por fim, a identificação de estratégias de compensação individual, como mecanismo de adaptação face a condições adversas, constitui um aspeto relevante com implicações tanto teóricas como práticas.

Do ponto de vista das implicações práticas, os resultados sugerem que as organizações desportivas deverão investir na melhoria das condições estruturais oferecidas aos treinadores/as, nomeadamente ao nível dos recursos disponíveis, da estabilidade contratual e do reconhecimento profissional. As estratégias de compensação individual, embora eficazes a curto prazo, implicam custos pessoais significativos que, se não forem atendidos, poderão contribuir para o desgaste dos profissionais. Adicionalmente, os resultados reforçam a necessidade de políticas de promoção da igualdade de género no desporto, que atendam às experiências diferenciadas de valorização, suporte e reconhecimento vividas pelas treinadoras.

No que respeita às limitações do estudo, a amostra foi dimensionada de acordo com as recomendações para estudos qualitativos de pequena escala, que privilegiam a profundidade analítica em detrimento da extensão (Coutinho, 2016). Esta opção metodológica implica que os resultados não devem ser generalizados para além dos contextos estudados. Importa igualmente referir que o enfoque no futebol amador foi uma opção intencional, contudo, esta delimitação implica que as conclusões não são diretamente aplicáveis a outros contextos desportivos, constituindo uma oportunidade para investigações futuras.

Por fim, tratando-se de um estudo qualitativo, os resultados refletem perceções subjetivas e contextualizadas dos participantes, o que é simultaneamente uma força, por valorizar as experiências individuais, mas em simultâneo uma limitação, por não permitir inferências causais ou generalizações estatísticas. Neste sentido, investigações futuras poderão beneficiar da inclusão de amostras mais alargadas e diversificadas, contemplando diferentes modalidades desportivas e níveis competitivos.

Em síntese, os resultados evidenciam que o desempenho e a experiência profissional dos treinadores/as não podem ser compreendidos apenas a partir de características individuais, sendo profundamente influenciados pelas condições organizacionais, relacionais e estruturais dos contextos em que exercem funções. O compromisso e resiliência evidenciados pelos

participantes merecem reconhecimento — mas não devem servir de justificação para a manutenção de condições laborais insatisfatórias. Melhorar essas condições é, assim, essencial para a sustentabilidade do desporto e para a valorização de quem exerce funções neste contexto.

Referências Bibliográficas

- Acker, J. (2006). Inequality regimes: Gender, class, and race in organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441–464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Amfo, B., Osei Mensah, J., & Aidoo, R. (2021). Migrants' satisfaction with working conditions on cocoa farms in Ghana. *International Journal of Social Economics*, 48(2), 240–259. <https://doi.org/10.1108/IJSE-03-2020-0131>
- Amiri, M., Khosravi, A., & Mokhtari, A. A. (2010). Job satisfaction and its influential factors. *Journal of Research in Health Sciences*, 10(1), 42–46.
- Bakotić, D., & Babić, T. (2013). Relationship between working conditions and job satisfaction: The case of a Croatian shipbuilding company. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 206–213.
- Beutell, N. J., & Greenhaus, J. H. (1983). Integration of home and nonhome roles: Women's conflict and coping behavior. *Journal of Applied Psychology*, 68(1), 43–48. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.1.43>
- Beyer, S. (2018). Low awareness of occupational segregation and the gender pay gap: No changes over a 16-year span. *Current Psychology*, 37(1), 373–389. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9521-4>
- Carli, L. L., Alawa, L., Lee, Y., Zhao, B., & Kim, E. (2016). Stereotypes about gender and science: Women ≠ scientists. *Psychology of Women Quarterly*, 40(2), 244–260. <https://doi.org/10.1177/0361684315622645>
- Coutinho, C. P. (2016). *Metodologias de investigação em ciências sociais e humanas: Teoria e prática* (3.^a ed.). Almedina.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2020). Fixed-term work and the rise of precarious employment. In K. F. Zimmermann (Ed.), *Handbook of labor, human resources and population economics*. Springer.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business School Press.
- Ellickson, M. C., & Logsdon, K. (2002). Determinants of job satisfaction of municipal government employees. *Public Personnel Management*, 31(3), 343–358. <https://doi.org/10.1177/009102600203100307>
- Eurostat. (2023). *Employment by type of contract — annual data*. European Commission. <https://ec.europa.eu/eurostat>
- Fink, J. S. (2016). Hiding in plain sight: The embedded nature of sexism in sport. *Journal of Sport Management*, 30(1), 1–7. <https://doi.org/10.1123/jsm.2015-0278>

- Flores, L. Y., Settles, I., McGillen, G. G., & Davis, T. M. (2021). Critical contributions to scholarship on women and work: Celebrating 50 years of progress and looking ahead to a new decade. *Journal of Vocational Behavior*, 126, Article 103490.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103490>
- Grönlund, A., & Öun, I. (2018). The gender-job satisfaction paradox and the dual-earner society: Are women (still) making work-family trade-offs? *Work*, 59(4), 535–545.
<https://doi.org/10.3233/WOR-182708>
- Gomes, A. R., Pereira, A. P., & Pinheiro, A. R. (2008). Liderança, coesão e satisfação em equipas desportivas. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 21(3), 482–491.
<https://doi.org/10.1590/S0102-79722008000300017>
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657–674.
<https://doi.org/10.1111/0022-4537.00234>
- Heilman, M. E. (2012). Gender stereotypes and workplace bias. *Research in Organizational Behavior*, 32, 113–135. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2012.11.003>
- Hipple, S. (2001). Contingent work in the late 1990s. *Monthly Labor Review*, 124(3), 3–27.
- Hong, Y., Liao, H., Hu, J., & Jiang, K. (2013). Missing link in the service profit chain: A meta-analytic review of the antecedents, consequences, and moderators of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 237–267.
<https://doi.org/10.1037/a0031666>
- Instituto Nacional de Estatística. (2023). *Incentivo à autonomia dos trabalhadores destacou-se como principal prática de gestão de recursos humanos — 2022*. INE.
https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=621483746&att_display=n&att_download=y
- Instituto Nacional de Estatística. (2025). *Desporto em números — 2024*. INE.
https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=720547418&att_display=n&att_download=y
- International Labour Organization. (2021). *World employment and social outlook 2021: The role of digital labour platforms in transforming the world of work*. ILO.
- Kalleberg, A. L. (2000). Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341–365.
<https://doi.org/10.1146/annurev.soc.26.1.341>
- Kalleberg, A. L. (2018). *Precarious lives: Job insecurity and well-being in rich democracies*. Polity Press.

- Kalleberg, A. L., & Vallas, S. P. (Eds.). (2018). *Precarious work: Causes, characteristics, and Consequences*. Emerald Publishing.
- Koenig, A. M., Eagly, A. H., Mitchell, A. A., & Ristikari, T. (2011). Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*, 137(4), 616–642. <https://doi.org/10.1037/a0023557>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 321–327. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000113>
- LaVoi, N. M., & Dutove, J. K. (2012). Barriers and supports for female coaches: An ecological model. *Sports Coaching Review*, 1, 17–37. <https://doi.org/10.1080/21640629.2012.695891>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial/organizational psychology* (pp. 1297–1346). McNally.
- Mallett, C., & Côté, J. (2006). Beyond winning and losing: Guidelines for evaluating high performance coaches. *The Sport Psychologist*, 20(2), 213–221. <https://doi.org/10.1123/tsp.20.2.213>
- Mohammadi, S., Yektayar, M., & Rafeii Dehkordi, F. (2016). The relationship between organizational justice and job satisfaction with organizational commitment in sport organization. *Sport Science*, 9(Suppl. 2), 54–59.
- Parvin, M. M., & Kabir, M. M. N. (2011). Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(9), 113–123.
- Poggi, A. (2010). Job satisfaction, working conditions and aspirations. *Journal of Economic Psychology*, 31(6), 936–949. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2010.08.003>
- Retkowsky, J., Nijs, S., Akkermans, J., Jansen, P., & Khapova, S. N. (2023). Toward a sustainable career perspective on contingent work: A critical review and a research agenda. *Career Development International*, 28(1), 1–18. <https://doi.org/10.1108/CDI-06-2022-0181>
- Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, M. C., & Ormston, R. (2013). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers* (2nd ed.). SAGE Publications Ltd.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2023). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Press.

- Sá, T. (2010). “Precariedade” e “trabalho precário”: Consequências sociais da precarização laboral. *Configurações*, 7, 91–105. <https://doi.org/10.4000/configuracoes.203>
- Seo, G., Huang, W., & Han, S.-H. C. (2017). Conceptual review of underrepresentation of women in senior leadership positions from a perspective of gendered social status in the workplace: Implication for HRD research and practice. *Human Resource Development Review*, 16(1), 35–59. <https://doi.org/10.1177/1534484317690063>
- Toossi, M. (2002). A century of change: The U.S. labor force, 1950–2050. *Monthly Labor Review*, 125(5), 15–28.
- Wagstaff, C. R. D., & McDougall, M. (2023). Walking the middle line: Organizational culture work in sport. *Journal of Sport Psychology in Action*, 14(3), 158–169. <https://doi.org/10.1080/21520704.2022.2155740>
- Wannöffel, M. (2019). Workers’ participation at plant level: Conflicts, institutionalization processes, and roles of social movements. In S. Berger, L. Pries, & M. Wannöffel (Eds.), *The Palgrave handbook of workers’ participation at plant level* (pp. 63–87). Palgrave Macmillan.
- Zain, Z. M., Ishak, R., & Ghani, E. K. (2009). The influence of corporate culture on organisational commitment: A study on a Malaysian listed company. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 17, 16–26.

Anexo A - Guião Entrevista Semiestruturada

Condições de Trabalho

- 1- Pensando no clube onde atualmente exerce funções, descreva as condições de trabalho que o clube lhe disponibiliza e que impacto têm na qualidade do seu trabalho.
 - 1.1- E quais são as condições que não tem e que seriam importantes para si?
 - 1.2- Quais são os principais desafios que enfrenta relativamente às suas condições de trabalho?
- 2- Como caracteriza a sua satisfação relativamente às suas condições de trabalho atuais?
- 3- De que forma pensa que as suas condições de trabalho influenciam o seu desempenho como treinador/a?

Desempenho e Resultados

- 1- Além das condições de trabalho, que outros fatores, acredita que influenciam o seu desempenho e resultados enquanto treinador/a e de que forma?
- 2- O que é para si o sucesso desportivo profissional?
- 3- Face à sua resposta anterior, como avaliaria o seu sucesso desportivo profissional neste momento?

Anexo B - Questionário sociodemográfico

1.	Qual a sua idade?	Idade: _____
2.	Qual o seu sexo?	☐ Masculino ☐ Feminino
3.	Qual o seu estado civil?	☐ Solteiro(a) ☐ Casado(a) ☐ União de facto ☐ Separado(a)/Divorciado(a) ☐ Viúvo(a)
4.	Agregado familiar contando consigo.	
5.	Quais são as suas habilitações académicas?	☐ 1º ciclo/2º ciclo/3º ciclo ☐ Ensino Secundário ☐ Cursos Técnicos Profissionais ☐ Licenciatura ☐ Mestrado ou Superior Se tem Licenciatura, Mestrado ou Superior indique qual: _____
6.	Tirou algum curso específico para desempenhar as funções de treinador?	☐ Sim. Qual? _____ ☐ Não
7.	Há quanto tempo desempenha as funções de treinador?	_____
8.	Que posições já ocupou dentro do contexto desportivo? (Atleta, treinador, dirigente, etc.)	_____
9.	Anteriormente já praticou futebol?	☐ Sim ☐ Não
10.	Que profissão desempenha no dia-a-dia?	☐ Só desempenho funções de treinador. ☐ Desempenho outras funções em simultâneo. Se sim, quais funções? _____

Anexo C - Consentimento Informado

No âmbito do Mestrado em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos, da Universidade Católica Portuguesa, encontramos-nos a desenvolver um projeto com o objetivo de compreender as diferentes perceções que os treinadores(as) têm relativamente às suas condições de trabalho, e ao seu desempenho e resultados.

Para a realização desta entrevista, é necessário recolher dados através de entrevistas, com duração aproximadamente de 30 minutos. Toda a informação obtida é confidencial e será anonimizada através da codificação da identidade de cada participante. Informamos que esta entrevista será gravada com o objetivo de registo, análise e documentação das informações fornecidas. A gravação será utilizada exclusivamente para fins relacionados a este projeto, respeitando a confidencialidade dos dados e a privacidade dos participantes.

Se concordar em participar, agradecemos que possa ler e assinar o consentimento que se segue:

Aceito participar de livre vontade neste projeto. Foram-me explicados e compreendi a pertinência e os objetivos deste projeto. Entendi ainda que toda a informação obtida ao longo da minha participação no projeto será estritamente confidencial e que a minha identidade nunca será revelada em qualquer documento ou a qualquer pessoa. Compreendi também que a minha participação neste estudo é voluntária, podendo desistir a qualquer momento, sem que essa decisão se reflita em qualquer prejuízo para mim.

Declaro, ainda, que autorizo a gravação (áudio) da entrevista para a recolha e posterior análise dos dados.

Eu, _____, li e concordo com os termos e condições do projeto.

Se necessitar de esclarecer alguma questão ou informação poderá contactar os responsáveis pelo estudo:

Beatriz Pereira: s-bccpereira@ucp.pt e Catarina Morais: ctmorais@ucp.pt

Anexo D - Sistema de Categorias

Categoria	Subcategoria	Códigos
A. Avaliação das Condições	Aspetos negativos	Condições salariais fracas
		Desvalorização e instabilidade
		Falta de recursos
		Limitações organizacionais
		Sobrecarga de funções e falta de tempo
	Aspetos positivos	
B. Desempenho e Resultados	B1. Indicadores de Sucesso Desportivo	Comparação com outras experiências
		Níveis de satisfação
	B2. Autoavaliação do Desempenho	Sucesso como clima organizacional
		Sucesso como desenvolvimento
C. Relação entre Condições e Desempenho	Relação negativa	Sucesso como resultados
	Relação neutra	
	Relação positiva	

Anexo E - Descrição do Sistema de Categorias

Anexo E1. Descrição das subcategorias de “A. Avaliação das Condições”, referentes à identificação de elementos considerados desfavoráveis ou favoráveis nas condições de trabalho.

Código	Designação	Descrição	Exemplo de Dados	Nº Part	Nº Refs
A.1	Aspetos negativos	Condições de trabalho que originam dificuldades, limitações ou obstáculos enfrentados no exercício da função.	<i>"Uma das grandes dificuldades que temos no clube onde eu me encontro é a falta de material."</i>	12	70
A.1.1	Condições salariais fracas	Insatisfação relativa à remuneração do cargo	<i>"Mas a remuneração sou sincera, não me preenche, não é satisfatória."</i>	4	9
A.1.2	Desvalorização e instabilidade	Perceção de pouca valorização pelo trabalho desenvolvido e/ou de insegurança quanto ao vínculo contratual.	<i>"Eu como estou a treinar uma equipa de sub-10, a valorização que eles dão não é tão grande como se fosse uma equipa de futebol de 11."</i>	4	6
A.1.3	Falta de recursos	Situações em que os recursos disponíveis (físicos, materiais e humanos) são insuficientes para o desempenho eficaz da função.	<i>"O campo é muito reduzido porque dividimos com várias equipas, então tenho nem um quarto do campo para mim."</i>	11	50
A.1.4	Limitações organizacionais	Dificuldades associadas à gestão, estrutura ou funcionamento do clube.	<i>"Ainda há alguma desorganização, a poeira ainda não assentou e isso se calhar também nos limita um bocadinho."</i>	2	3
A.1.5	Sobrecarga de funções e falta de tempo	Referências à acumulação de tarefas ou responsabilidades excessivas tendo em conta o tempo disponível e/ou a conciliação com outras atividades profissionais.	<i>"Aquilo que nos clubes profissionais é dividido por 7-8 pessoas, neste clube passa a ser por 2 pessoas."</i>	8	15
A.2	Aspetos positivos	Elementos considerados favoráveis nas condições de trabalho.	<i>"Tenho todo o material possível e imaginário que preciso."</i>	10	33
A.3	Comparação com outras experiências	Referências comparativas entre condições atuais e experiências profissionais anteriores.	<i>"As condições realmente este ano melhoraram e proporcionalmente, seria exatamente o mesmo valor que recebo este ano e o do ano passado, mas com 5 vezes mais trabalho do que o que realmente tenho agora."</i>	5	10
A.4	Níveis de satisfação	Perceção geral de satisfação ou insatisfação com as condições existentes.	<i>"Muito satisfeito, superou as minhas expectativas."</i>	12	17

Anexo E2. Descrição das subcategorias de “B. Desempenho e Resultados”, referentes à forma como o treinador/a define e avalia o sucesso e o desempenho profissional.

Código	Designação	Descrição	Exemplo de Dados	Nº Part	Nº Refs
B.1	Indicadores de Sucesso Desportivo	Definição dos/as participantes sobre o que significa sucesso profissional.	<i>"Irei considerar-me com sucesso se eu conseguir potenciar atletas para patamares futuros, se de alguma forma entre o ano em que estou com eles, eu consigo ter uma mudança nos comportamentos deles para melhor."</i>	12	23
B.1.1	Sucesso como clima organizacional	Perceção de sucesso com ênfase em fatores organizacionais que o facilitam/potenciam.	<i>"Há muitos fatores que nos podem levar a achar que temos sucesso, o relacionamento com os jogadores, com os dirigentes, com os adeptos."</i>	4	6
B.1.2	Sucesso como desenvolvimento	Perceção de sucesso com ênfase no desenvolvimento dos atletas e da equipa.	<i>"Se de alguma forma entre o ano em que estou com eles, eu consigo ter uma mudança nos comportamentos deles para melhor e no rendimento deles."</i>	10	17
B.1.3	Sucesso como resultados	Perceção de sucesso com ênfase nos resultados competitivos e classificações.	<i>"Para mim sucesso desportivo está sempre ligado à vitória, não consigo ver as coisas de forma diferente."</i>	7	11
B.2	Autoavaliação do Desempenho	Perceção do treinador/a sobre o seu próprio desempenho profissional no momento atual.	<i>"O desenvolvimento dos jogadores está excelente, não poderia fazer mais num mês e meio."</i>	12	13

Anexo E3. Descrição das subcategorias de “C. Relação entre Condições e Desempenho”, referentes à percepção dos treinadores/as sobre a relação entre as condições de trabalho e desempenho profissional.

Código	Designação	Descrição	Exemplo de Dados	Nº Part	Nº Refs
C.1	Relação negativa	Percepção negativa da relação entre condições laborais e desempenho.	<i>"O facto de não podermos ser profissionais não nos permite que tenhamos tanto tempo para aquilo que é o planeamento e o desenvolvimento."</i>	11	26
C.1.1	Estratégias de compensação	Referências a estratégias adotadas para compensar condições desfavoráveis e diminuir o seu impacto negativo no desempenho.	<i>"Tive de comprar bolas este ano para o meu escalão porque as bolas que nos tinham sido dadas não tinham qualidade."</i>	3	5
C.2	Relação neutra	Percepção de ausência relação entre o seu desempenho e as condições de que dispõe.	<i>"Eu acho que não tem grande influência no meu desempenho sinceramente."</i>	6	9
C.3	Relação positiva	Percepção positiva da relação entre condições laborais e desempenho.	<i>"É muito mais fácil programar o treino e ter resultados positivos nesse treino quando temos as condições de topo e quando temos material."</i>	5	8