



CATÓLICA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
E PSICOLOGIA

---

PORTO

# PERFIL DE TREINADORES DE FUTEBOL DE FORMAÇÃO: CONDIÇÕES LABORAIS, MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO

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

*Ana Beatriz Ribeiro Martins*

Porto, julho 2023



CATÓLICA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
E PSICOLOGIA

---

PORTO

# PERFIL DE TREINADORES DE FUTEBOL DE FORMAÇÃO: CONDIÇÕES LABORAIS, MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO

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

*Ana Beatriz Ribeiro Martins*

Trabalho efetuado sob a orientação de

Professora Doutora Filipa Sobral

Porto, julho de 2023

## Agradecimentos

Terminada uma etapa tão especial e importante no meu percurso académico é com profunda gratidão que agradeço a todos que me acompanharam e me motivaram a levar este projeto até ao fim.

À minha orientadora, Professora Filipa Sobral, pela disponibilidade e por cada palavra amiga, mas acima de tudo por me ter incentivado a continuar esta caminhada numa altura conturbada. À Professora Catarina Morais pela paciência, mas acima de tudo pela dedicação e empenho que me disponibilizou. Muito obrigada às duas!

Aos meus pais e irmã, um especial agradecimento, por serem os que mais contribuíram para que tudo isto fosse possível e por celebrarem todas as minhas conquistas. À minha avó Laidinha, que acompanhou todo este percurso e que me ensinou que sou muito mais capaz do que aquilo que pensava e, portanto, esta conquista é nossa e sem dúvida dedicada a si.

Ao Bruno, que além de namorado é o meu melhor amigo e companheiro de aventuras. Pela sinceridade, paciência e compreensão em todos os momentos. Pela tranquilidade e estabilidade que me devolveste sempre que tudo à volta parecia caótico. Por seres sinónimo de “casa” e amor. Por estares sempre cá e, acima de tudo, por nunca duidares das minhas capacidades e nunca me fazeres baixar os braços. Aos pais do Bruno, por todo o amor e preocupação, nunca me esquecerei do quão bem me receberam e do vosso apoio.

Aos meus amigos, que estiveram sempre presentes mesmo que distantes. Por todo o carinho, por cada conselho, por cada elogio, por cada lágrima, por cada sorriso. Cada um de vocês tornou esta caminhada mais enriquecedora e trouxeram-me o verdadeiro sentido de amizade. Por nunca me deixarem sozinha e por nunca me deixarem sem uma boa gargalhada.

Agradecer a todos treinadores e clubes desportivos que se disponibilizaram a responder ao questionário e que o partilharam com os seus contactos.

*“Sem sonhos, a vida não tem brilho. Sem metas, os sonhos não têm alicerces. Sem prioridades os sonhos não se tornam reais. Sonhe, trace metas, estabeleça prioridades e corra riscos para executar os seus sonhos. Melhor é errar por tentar do que errar por omitir!” Augusto Cury*

## Resumo

O mercado de trabalho tem vindo a sofrer várias transformações despoletadas pela aplicação do conceito da flexibilidade, que levaram ao surgimento de novos formatos de trabalho como o trabalho contingente. Em Portugal, os treinadores de futebol de formação são um exemplo particular de trabalhadores contingentes. Apesar da elevada instabilidade laboral e económica que enfrentam, assumem um papel de liderança nos clubes onde trabalham. Com este estudo pretende-se conhecer as perceções destes trabalhadores contingentes relativamente à sua satisfação com as condições laborais, à sua autoavaliação de desempenho e à sua motivação. O estudo utiliza uma metodologia quantitativa, tendo sido distribuídos questionários de autorrelato a treinadores de futebol de formação de vários clubes desportivos nacionais. A amostra é constituída por 320 participantes. Os resultados indicam que a satisfação com as condições laborais prediz positivamente o rendimento desportivo e a motivação intrínseca, e negativamente a motivação extrínseca. Foi ainda registado que a motivação intrínseca prediz uma perceção mais positiva do rendimento desportivo, enquanto a motivação extrínseca não teria qualquer influência nessa variável. Por fim, foi confirmado o papel mediador da motivação intrínseca na relação entre a satisfação com as condições laborais e a perceção de rendimento desportivo. Tendo sido possível, este estudo corrobora todas as hipóteses apresentadas.

Palavras-Chave: Condições Laborais; Motivação; Desempenho; Treinadores de Futebol de Formação

### **Abstract**

The labor market has undergone a lot of transformations triggered by the application of the concept of flexibility, which led to the emergence of new work formats like contingent work. In Portugal, youth football coaches are a particular example of contingent workers. Despite the high labor and economic instability they face, they assume a leadership role in the clubs where they work. This study intends to know the perceptions of these contingent workers regarding their satisfaction with working conditions, their self-assessment of performance and their motivation. The study uses a quantitative methodology, with self-report questionnaires distributed to youth football coaches from several national sports clubs. The sample consists of 320 participants. The results indicate that satisfaction with working conditions positively influences sports performance and intrinsic motivation, and negatively extrinsic motivation. It was also recorded that intrinsic motivation predicts a more positive perception of sports performance, while extrinsic motivation would have no influence on this variable. Finally, the mediating role of intrinsic motivation in the relationship between satisfaction with working conditions and the perception of sports performance was confirmed. Having been possible, this study corroborates all the hypotheses presented.

**Key words:** Working Conditions; Motivation; Performance; Training Soccer Coaches

**Índice**

Introdução .....	15
Enquadramento teórico.....	17
A Evolução do Trabalho Contingente: Condições Laborais e Rendimento .....	17
Teoria da Autodeterminação .....	19
Método .....	23
Procedimentos de Recolha de Dados.....	23
Instrumentos .....	24
Amostra.....	25
Resultados .....	26
Análises preliminares.....	26
Teste das Hipóteses.....	28
Discussão .....	30
Limitações e estudos futuros.....	31
Referências Bibliográficas .....	33
Anexos .....	38
Anexo A .....	39

**Índice de Anexos**

Anexo A.....39

**Índice de Tabelas**

Tabela 1 – <i>Estatística descritiva das variáveis em estudo</i> .....	27
Tabela 2 – <i>Matriz de Correlação entre as variáveis em estudo</i> .....	28
Tabela 3 – <i>Coefficientes de regressão da satisfação com as condições laborais na predição do rendimento desportivo com mediação na motivação</i> .....	29

**Índice de Figuras**

Figura 1 – <i>Tipos de motivação (segundo a Teoria da Autodeterminação (Ryan &amp; Deci, 2020).</i> .....	20
Figura 2 – <i>Modelo Conceptual do Estudo.</i> .....	23

## Introdução

O trabalho, enquanto conceito, tem vindo a sofrer bastantes alterações ao longo das últimas décadas, observando-se simultaneamente uma diminuição das relações de trabalho estáveis e duradouras e o surgimento de uma maior flexibilidade na contratação e gestão da força de trabalho (Riso, 2010; Chino, 2020; Mas & Pallais, 2020). De acordo com vários autores, esta nova flexibilidade leva a uma maior precariedade económica e/ou familiar dos trabalhadores, mas também a uma maior insegurança laboral, impedindo estes trabalhadores de preverem o seu futuro, pois as organizações conseguem contratar ou despedir trabalhadores tendo por base as necessidades da mesma e o rendimento do trabalhador, em cada momento (Arnold & Bongiovi, 2012; Spreitzer et al., 2017). Como consequência desta busca pela flexibilidade, surgem novos formatos de contratação (como os contratos a tempo parcial, os contratos a termo, os contratos temporários ou de recurso a prestadores de serviços) e surgem novos conceitos como o de trabalhadores contingentes e novos desafios à gestão de recursos humanos (Johnson & Lake, 2019; Mas & Pallais, 2020; Sobral et. al, 2021). Quanto à definição de trabalho contingente, esta é ainda desconexa e pouco unânime, mas podemos afirmar que não apresenta um contrato de trabalho convencional e onde há maior precariedade relativamente à situação profissional dos trabalhadores (Spreitzer et al., 2017; Mas & Pallais, 2020).

Em Portugal, existe um contexto específico onde é possível encontrar trabalhadores que podem ser considerados contingentes, como têm ainda a particularidade de desempenharem um papel de liderança – os treinadores de futebol de formação. No entanto, pouco se sabe acerca destes profissionais. Ainda assim, na escassa literatura disponível é possível perceber que estes trabalhadores fazem longas horas de trabalho, têm outra carreira profissional, possuem contratos de trabalho que podem ser rescindidos em qualquer momento da época desportiva, pois estão diretamente relacionados com seu o desempenho (Graham & Dixon 2017; Correia et al., 2018).

Genericamente, um treinador de futebol é responsável e responsabilizado pelo sucesso ou fracasso do seu clube e como tal, depara-se constantemente com a sua possível demissão, o que pode levar a flutuações negativas da sua motivação para a concretização das tarefas que lhe competem (Arnulf et. al, 2012; Nissen, 2014; Ryan & Deci, 2020). Em termos conceituais, e quando aplicada às relações de trabalho, a motivação é assumida como um processo psicológico que se evidencia pelo empenho e satisfação do trabalhador ao realizar as tarefas, tendo em vista os objetivos a que se prepõe (Marinak & Gambrell, 2008; Zecca et. al, 2015). Ou seja, a motivação move os trabalhadores a aumentarem o seu desempenho de forma a

atingir os objetivos da organização (Ryan & Deci, 2020). De acordo com a teoria da autodeterminação, trabalhadores que estejam intrinsecamente motivados tenderão a mostrar maior rendimento desportivo, dado que se sentem apoiados naquilo que é a sua autonomia; por outro lado, trabalhadores que estejam extrinsecamente motivados têm necessidade de uma recompensa externa para além do trabalho em si mesmo (Deci et al., 2017). Nesta oscilação, as condições de trabalho oferecidas pela organização pode ter um papel fundamental para ajudar a que os trabalhadores se sintam intrinsecamente motivados (Lopes & Chambel, 2014).

No caso dos treinadores de futebol de formação, tendo em conta a vulnerabilidade da sua contratação, e sabendo que, geralmente, possuem outra atividade profissional paralela, este estudo pretende conhecer melhor as características desta relação laboral, através das perceções que os treinadores de futebol de formação têm sobre as mesmas, e que efeito tem essa perceção na sua motivação e no rendimento desportivo. Mais, pelo papel que a motivação apresenta, ser aquilo que move os indivíduos a aumentarem o seu rendimento, de forma a atingirem os objetivos propostos pela organização. É ainda objetivo deste estudo compreender se esta variável pode mediar a relação entre a satisfação com as condições laborais e rendimento dos treinadores de futebol de formação.

## **Enquadramento teórico**

### **A Evolução do Trabalho Contingente: Condições Laborais e Rendimento**

Nas últimas décadas, as organizações tiveram de se adaptar a uma nova realidade laboral, levando a que a competitividade dependesse, exclusivamente, da sua eficácia e capacidade de resposta a um mercado globalizado (Sobral et al., 2022). Como consequência destas mudanças organizacionais e da busca pela flexibilidade, emergem novos formatos de contratação que dão origem aos trabalhadores contingentes (Barley et al., 2017; Johnson & Lake, 2019; Mas & Pallais, 2020). Até ao século XX, a realidade vivida na maioria das organizações traduzia-se em empregos estáveis e duradouros, realizados dentro de um horário fixo e estando o trabalhador sob controlo da empresa com quem estabeleceu uma relação contratual (Spreitzer et al., 2017; Mas & Pallais, 2020). Atualmente, verifica-se uma diminuição dos empregos duradouros, isto é, o trabalho tradicional tem uma tendência decrescente e o trabalho contingente ganha cada vez mais força em todo o mundo, tornando-se relevante analisar os motivos do recurso a este tipo de trabalho (Sá, 2010; OCDE, 2021; Sobral et al., 2021). Na União Europeia, em 2021, cerca de 14% dos trabalhadores, estavam num regime de trabalho temporário, representando cerca de 24 milhões de trabalhadores contingentes (Pordata, 2022); sendo que os países com maior percentagem da população empregada em regime de trabalho temporário são: Países Baixos (27%), Espanha (25%) e Portugal (17%) (Pordata, 2022). Especificamente em Portugal, no ano de 2021, existiam cerca de 675 mil de trabalhadores temporários e cerca de 66% dos trabalhadores contingentes eram jovens até aos 24 anos, ou seja, é possível afirmar que, os trabalhadores em início de carreira recorrem mais a um contrato de trabalho temporário, de forma a terem acesso ao mercado de trabalho (Eurostat, 2021; Pordata, 2022; Sobral et al., 2022).

Deste modo, pode existir duas visões distintas acerca do trabalho contingente, dependendo da motivação que leva os trabalhadores a integrar estes regimes de trabalho (Sá, 2010; Spreitzer et al., 2017). Por um lado, a flexibilidade aplicada aos formatos mais contingentes de contratação podem acentuar a precariedade do emprego, nomeadamente, em Portugal, uma vez que os trabalhadores aderem a este regime por necessidade ou por não terem mais nenhuma opção de trabalho (Sá, 2010; Voßemer et al., 2018). Como consequência, esta precariedade laboral trouxe uma maior insegurança a estes trabalhadores, impedindo que estes prevejam o seu futuro económico e/ou familiar (Spreitzer et al., 2017). Além disso, estas novas formas de contratação, levam estes trabalhadores a enfrentar bastantes desafios devido às características do trabalho contingente, deparando-se com menos

benefícios, menores oportunidades de formação, ausência de evolução de carreira, dificuldades na conciliação trabalho-família, maiores níveis de stress e maior número de horas trabalhadas (Spreitzer et al., 2017; Buch & Niebuhr, 2018). Por outro lado, o trabalho contingente pode permitir que estes trabalhadores consigam obter um trabalho que melhor se adequa às suas competências e capacidades, mas também às suas necessidades (Wilkin et al., 2018; Tran et al., 2020). Além disso, o trabalho temporário pode ser, muitas vezes, considerado uma oportunidade para o aumento da experiência profissional, na medida em que desenvolve competências e permite a inserção dos jovens no mercado de trabalho (Flickinger et al., 2016; Wilkin et al., 2018).

Atualmente, ao contrário do que aconteceu nos anos 80 e 90 do século passado, o trabalho contingente não se restringe apenas a trabalhos não especializados, é possível afirmar que estes trabalhadores estão presentes em diferentes setores e funções (Spreitzer et al., 2017). Veja-se, em Portugal, o contexto desportivo, onde é possível encontrar trabalhadores contingentes em cargos de liderança, mais concretamente, no cargo de treinadores de futebol de formação. Profissionais que afetam decisivamente o sucesso ou insucesso dos clubes e que desempenham o papel fundamental de liderar e motivar os seus atletas para que estes consigam atingir os objetivos (Ryan & Deci, 2000; Nissen, 2014). Sabe-se que os treinadores de futebol de formação são maioritariamente jovens, antigos praticantes de futebol, que possuem outra carreira profissional e que exercem esta atividade tendo por base contratos (ou relações) de trabalho que podem terminar em qualquer momento, estando essa continuidade diretamente relacionada com os resultados do seu rendimento desportivo, que caso não corresponda às expectativas do clube e/ou dos adeptos pode levar à demissão do mesmo (Mallett & Côté, 2006; Arnulf et. al, 2012; Nissen, 2014; Graham & Dixon 2017; Correia et. al, 2018).

Seja qual for o setor de atividade em análise e o tipo de contrato (ou de relação) laboral existente, a literatura comprovou já largamente que as condições laborais oferecidas aos trabalhadores são um ponto fulcral do sucesso das organizações (Shaughnessy, 2018). Uma perceção negativa das condições laborais oferecidas vai sempre desencadear uma reação negativa nos trabalhadores, nomeadamente, ao nível do seu rendimento (Aziz et al., 2015; Marshall et al., 2015; Górný, 2017; Guan & Frenkel, 2019). Assim sendo, o sucesso de qualquer organização e o destaque da mesma face à concorrência depende, essencialmente, do rendimento dos seus trabalhadores (Srivastava & Pathak, 2019). Neste sentido, o rendimento torna-se uma variável fundamental a ser estudada no contexto dos trabalhadores contingentes que exercem a função de treinadores de futebol de formação. Como já referido, estes

profissionais exercem funções que envolvem a motivação de outras pessoas para agir em função de determinados objetivos, ou seja, têm de liderar e motivar os seus atletas para atingirem os objetivos propostos. Como tal, além das suas decisões serem importantes para os resultados desportivos, terão necessariamente implicações no bem-estar dos seus atletas (Arshadi, 2010; Ryan & Deci, 2000). Desta forma, o treinador de futebol de formação é responsável e responsabilizado pelo sucesso ou fracasso do clube, estando, muitas vezes, sob pressão de uma possível demissão, caso o rendimento não corresponda às expectativas (Nissen, 2014; Arnulf et. al, 2012).

Ainda que sob uma relação de trabalho contingente, acredita-se que será fundamental que os clubes consigam proporcionar aos treinadores de futebol de formação condições laborais que sejam percecionadas como positivas e satisfatórias, por forma a desencadear maior rendimento desportivo. Assim, a primeira hipótese deste estudo postula que:

*H1: A satisfação dos treinadores de futebol de formação com as suas condições laborais prediz uma perceção mais positiva do seu rendimento desportivo.*

### **Teoria da Autodeterminação**

Embora as condições laborais tenham um forte peso nas respostas dos trabalhadores para com a organização, essas respostas podem ser mediadas por outros fatores, como a motivação dos indivíduos para com o seu trabalho. Como referido por Matsuo (2019), melhores condições laborais apenas levarão a um bom rendimento por parte do trabalhador, caso este se sinta motivado para tal. Em geral, o conceito de motivação parece descrever estímulos externos ou internos que atuam sobre os indivíduos desencadeando, assim, a sua conduta (Sancho et al., 2002) e levando-os a agir em função de um dado objetivo (Indahingwati et al., 2019). Neste sentido, e olhando ao contexto organizacional, a motivação é aquilo que move os indivíduos a aumentarem o seu rendimento, de forma a atingirem os objetivos propostos pela organização (Niati, 2021).

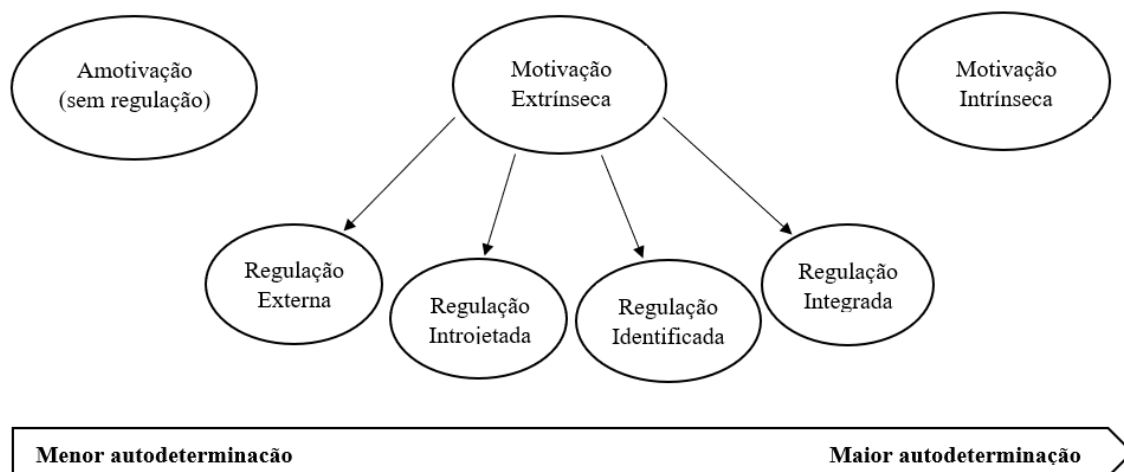
Uma das conceptualizações de motivação que tem sido largamente aplicada ao estudo das relações laborais é a Teoria da Autodeterminação (TAD), uma vez que aborda a ligação entre motivação, rendimento e comportamento dos trabalhadores nas organizações (Deci et al., 2017; Ryan & Deci, 2020).

De acordo com o modelo da TAD, a motivação é um continuum que se caracteriza por níveis de autodeterminação, isto é, vai do menos autodeterminado (desmotivação e motivação extrínseca) ao mais autodeterminado (motivação intrínseca) (Deci et al., 2017). Segundo os

princípios da TAD, quando as pessoas estão intrinsecamente motivadas são as experiências, o interesse espontâneo e o gosto que advém de realizar a atividade que atuam como recompensa (Ryan & Deci, 2000). A pessoa não tem necessidade de uma recompensa externa porque o prazer que é executar a atividade já é uma recompensa em si mesma (Deci et al., 2017). Deste modo, fazendo o paralelismo com os trabalhadores contingentes, quando se encontram motivados intrinsecamente, geralmente, preferem manter este tipo de trabalho caso proporcione a estes indivíduos satisfação intrínseca, elevados níveis de autonomia e maior flexibilidade (Lopes & Chambel, 2014; Schalk et al., 2010). Em contraposição, quando a motivação envolve a execução da atividade com o objetivo de atingir algum tipo de consequência, são comportamentos de certa forma instrumentais (Ryan & Deci, 2000). Contudo, olhando ao contínuo já referido, a motivação extrínseca pode acontecer em diferentes gradações, dependendo do nível de controlo ou autonomia que a motivação para a tarefa assume no indivíduo (Ryan & Deci, 2000; Ryan & Deci, 2020; Vansteenkiste et al., 2010). Desta forma, a motivação extrínseca diferencia-se em quatro formas de motivação extrínseca (Figura 1).

**Figura 1.**

*Tipos de motivação (segundo a Teoria da Autodeterminação (Ryan & Deci, 2020))*



A regulação externa revela-se em circunstâncias onde o indivíduo tem pouca autonomia e, muitas vezes, este tipo de motivação é muito poderosa para motivar comportamentos a curto prazo (Deci et al., 2017; Ryan & Deci, 2020). Mais uma vez, fazendo o paralelismo com um trabalhador contingente que é regulado externamente, o trabalho é

visto como uma forma de sobrevivência para o mesmo (Lopes & Chambel, 2014). Na regulação introjetada, há um maior controlo por parte dos indivíduos face aos comportamentos e a sua ação é desencadeada por necessidade de aprovação ou desaprovação por parte dos outros (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005). Neste caso, nos trabalhadores contingentes pode referir-se a um sentimento de “obrigação” para o indivíduo, pois sentem que estar a trabalhar é benéfico para a sua vida e é essencial estar ativo no mercado de trabalho (Lopes & Chambel, 2014). A regulação identificada existe quando os indivíduos já se identificam com a importância e o valor do seu trabalho (Gagné & Deci, 2005; Deci et al., 2017). Nesta situação, um trabalhador contingente vê o trabalho como um local onde pode desenvolver competências e capacidades que serão essenciais para conseguirem um emprego duradouro e que corresponda às expectativas do indivíduo (Lopes & Chambel, 2014). Por último, a regulação integrada existe quando o indivíduo se identifica com os valores pessoais e começa a assimilar esses valores nos seus comportamentos (Deci & Ryan, 2000). Assim, um trabalhador contingente que é regulado por meio da integração, aceita que naquele momento de vida é o emprego que se adapta melhor às suas necessidades pessoais e/ou familiares (Lopes & Chambel, 2014).

A aplicação da TAD a diversos estudos empíricos tem ainda mostrado que a motivação do indivíduo está relacionada com a satisfação das necessidades psicológicas básicas: necessidade de competência (i.e., o indivíduo sentir-se mais competente e responsável pelo bom desempenho), de autonomia (i.e., o indivíduo sentir-se independente e regulador das suas ações), de pertença (i.e., o indivíduo sentir o carinho dos outros e desenvolver relacionamento próximos) (Deci et al., 2017). De acordo com a literatura, as pessoas que experienciam estas três necessidades estão intrinsecamente mais motivadas e procuram aquilo que lhes interessa, uma vez que quanto maior a competência, autonomia e pertença do indivíduo, maior será a sua motivação (Deci & Ryan, 2020). Assim, quando a organização promove condições laborais em que os trabalhadores se sentem apoiados naquilo que é a sua autonomia, levará a que os indivíduos se sintam intrinsecamente motivados e, conseqüentemente, conduzirá a maior rendimento (Deci et al., 2017). Assim, a segunda hipóteses deste estudo postula que:

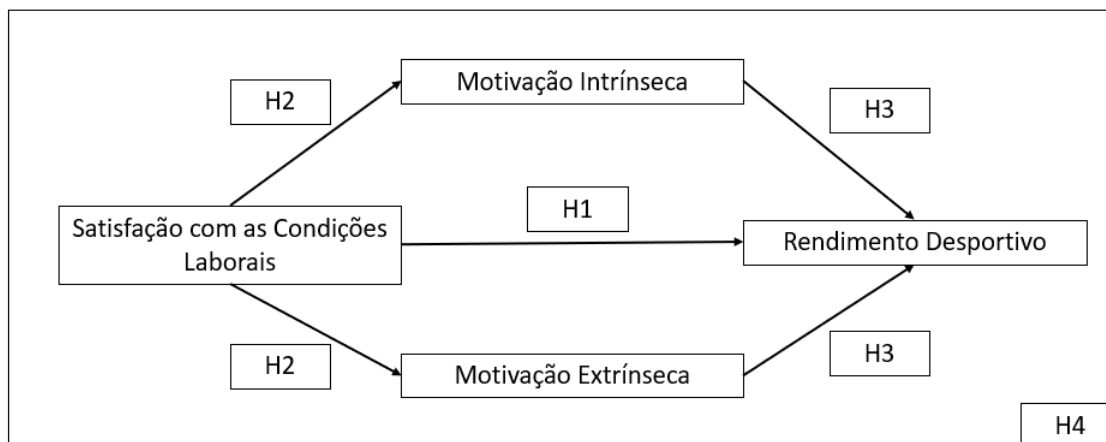
*H2: A satisfação dos treinadores de futebol de formação com as suas condições laborais prediz positivamente a motivação intrínseca e negativamente a motivação extrínseca.*

No fundo, quando analisada em contexto laboral, a TAD foca-se nos aspetos que mantêm e/ou facilitam a manutenção da motivação por parte dos trabalhadores, sugerindo que nos locais de trabalho em que os trabalhadores se sentem apoiados naquilo que é a sua autonomia, é possível verificar maiores níveis de satisfação e rendimento dos trabalhadores, e consequentemente, uma melhor eficácia da organização (Deci et al., 2017). Portanto, de acordo com a premissa base da TAD, tanto o rendimento como o bem-estar dos trabalhadores são afetados pelo tipo de motivação que eles têm para estar numa dada situação laboral (Deci et al., 2017; Deci & Ryan, 2020). Neste sentido, acredita-se que será fundamental que a motivação pela qual os treinadores de futebol de formação se regem seja a intrínseca, por forma a desencadear maior rendimento desportivo. Assim, podemos assumir a existência do papel mediador da motivação intrínseca na relação entre a satisfação com as condições laborais e o rendimento desportivo. Com isto, formula-se a terceira e quarta hipóteses deste estudo postulam que:

*H3: A motivação intrínseca dos treinadores de futebol de formação para estar naquela atividade prediz uma perceção mais positiva do rendimento desportivo, enquanto a motivação extrínseca não tem qualquer influência.*

*H4: A relação da satisfação com as condições laborais com a perceção de rendimento desportivo dos treinadores de futebol de formação é mediada pela motivação intrínseca, mas não pela motivação extrínseca.*

Assim sendo, espera-se que maior a satisfação com as condições laborais prediga maior satisfação com o rendimento, sendo esta relação mediada pela motivação intrínseca, mas não pela motivação extrínseca, tal como sintetiza o modelo conceptual a ser testado neste estudo (Figura 2).

**Figura 2.***Modelo Conceptual do Estudo*

## Método

### Procedimentos de Recolha de Dados

Este estudo utiliza uma metodologia quantitativa, transversal e correlacional, uma vez que procurou apurar em que medida as variáveis em análise se relacionam entre si e ocorreu num único período. Primeiramente, era apresentado ao participante o consentimento informado que explicava todas as informações do presente estudo, onde era explicado o objetivo do estudo e apelava-se à participação dos treinadores de futebol de formação de vários clubes desportivos nacionais, mas principalmente, garantia que os dados seriam confidenciais e anónimos.

Os dados desta investigação foram recolhidos através de um questionário *online* e de parcerias feitas previamente com alguns clubes de futebol dispersos a nível nacional. Para o questionário *online* utilizou-se a plataforma *Qualitrics Survey Software®*, dado que é de fácil utilização e acesso. Este questionário foi divulgado através das plataformas digitais (e.g., *Facebook, LinkedIn e Instagram*) para conseguir chegar a um maior número de participantes possíveis.

Relativamente às parcerias e contactos feitos aos diversos clubes desportivos a nível nacional, inicialmente este contacto dirigiu-se via *email* e/ou chamada telefónica, de forma a explicar a relevância do estudo e a importância de estudar esta população-alvo. No email, seguia sempre uma apresentação do estudo e os contactos de docentes e alunos que

integravam o projeto. O processo de recolha de dados, decorreu entre o mês de outubro e novembro de 2022.

Foram utilizados dois métodos de recolha de dados, a amostragem por efeito de *Snowball* e a amostragem por conveniência, que consiste quando os participantes partilhavam o *link* do questionário com outros treinadores de futebol de formação e continuamente.

## **Instrumentos**

### ***Questionário Sociodemográfico***

Este questionário foi elaborado especificamente para este estudo, tendo como objetivo obter a caracterização sociodemográfica dos participantes.

### ***Satisfação com as Condições Laborais***

A satisfação com as condições laborais dos treinadores de futebol de formação foi avaliada através da computação de três dimensões (i.e., satisfação intrínseca, a satisfação com os benefícios e a satisfação com a participação;  $\alpha = .81$ ) do “*Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23*”, desenvolvido por Meliá & Peiró (1989), na versão adaptada e testada por Ferreira et al. (2010).

Foram assim considerados 12 itens referentes à satisfação intrínseca com o trabalho (e.g. “As oportunidades de progressão profissional”), à satisfação com os benefícios recebidos (e.g. “O salário que recebe”) e à satisfação com a participação (e.g. “A participação nas decisões do grupo de trabalho relativamente à instituição/empresa”). Todos os itens foram avaliados através de uma escala tipo Likert 5 pontos (e.g. 1=Discordo Totalmente e 5=Concordo Totalmente).

### ***Motivação***

A motivação dos treinadores de futebol de formação, foi medida com recurso ao “*Questionário da Motivação do Treinador (Portuguese Coach Motivation Questionnaire (CMQ-P))*”, desenvolvida por Silva et al., (2018). Esta escala tem por fim compreender a importância da motivação dos treinadores de futebol de formação nesta atividade profissional.

Para os objetivos do presente estudo, a motivação intrínseca foi computada, sendo constituída por 3 dimensões (motivação intrínseca, motivação integrada, motivação identificada) ( $\alpha = .80$ ), composto por 9 itens (e.g. “Porque me sinto bem a treinar.”) e a motivação extrínseca foi computada, sendo constituída por 2 dimensões (motivação

introjogada e motivação externa) ( $\alpha = .75$ ), formado por 7 itens (e.g. “Para ser reconhecido/a pelos outros.”) avaliados através de uma escala tipo Likert de 5 pontos (e.g. 1=Discordo Totalmente e 5=Concordo Totalmente).

### ***Rendimento Desportivo***

A perceção dos treinadores de futebol de formação acerca do seu rendimento desportivo foi avaliada através da dimensão da perceção do rendimento individual, presente no “*Questionário de Perceção de Rendimento Desportivo (QPRD)*”, desenvolvida por Gomes (2016). Esta escala tem por fim a avaliação da perceção do rendimento desportivo dos treinadores de futebol de formação. No que diz respeito à dimensão da perceção do rendimento desportivo individual, ( $\alpha = .88$ ), é constituída por 5 itens (e.g. “Tive o rendimento desportivo que pretendia”) avaliados através de uma escala tipo Likert de 5 pontos (e.g. 1=Discordo Totalmente e 5=Concordo Totalmente).

### **Amostra**

A amostra inicial era constituída por 495 questionários respondidos, todavia 175 foram desconsiderados por não estarem devidamente preenchidos. Desta forma, a amostra final foi constituída por 320 participantes, sendo que 297 (92.8%) são do género masculino e 23 (7.2%) do género feminino, com idades médias de 34 anos (DP = 10.52), sendo o mínimo 16 anos e a máximo 67 anos. Em relação à nacionalidade a maioria são portugueses (N=317; 99.1%) e a região que mais se destaca é Porto (N=127; 39.7%), seguido de Braga (N=55; 17.2%). Em termos das habilitações literárias, o ensino secundário completo (12ºano) surge como o grau mais evidente (N=122; 38.1%), seguidamente surge a licenciatura (N=108; 33.8%). Relativamente à existência de algum curso específico de treinador de futebol de formação a maioria afirmou possuir um curso (N=265; 82.8%), sendo que 220 (68.8%) possuía UEFA C, 41 (12.8%) possuía UEFA B, 3 (0.9%) possuíam UEFA A e apenas 1 (0.3%) possuía UEFA A PRO. No que respeita ao escalão que treinam atualmente como treinador principal verifica-se que o escalão mais treinado pelos participantes são os Iniciados/ Juniores C/Sub14 e Sub15 (N=72; 22.5%), e posteriormente, os Benjamins/Juniores E/ Sub10 e Sub11 (N=69; 21.6%). Naquilo que se refere à presença/ausência de carteira de treinador, 265 participantes (82.8%) afirmaram possuírem a mesma.

Relativamente ao contrato de trabalho, 182 participantes (56.9%) não tem contrato, mas têm compensação financeira recebida informalmente, 43 (13.4%) são voluntários e não

têm compensação financeira, 42 (13.1%) trabalham através de recibos verdes, 26 (8.1%) têm um contrato a termo certo, 12 (3.8%) têm um contrato a tempo parcial, 6 (1.9%) têm um contrato a tempo incerto e 6 (1.9%) têm um contrato sem termo/efetivo. Quanto à média da compensação recebida, enquanto treinador principal, a quantia mais referida pelos mesmos foi de 150 euros (N=35; 10.9%), e posteriormente, 0 euros (N=32; 10%) e 100 euros (N=31;9.7%), sendo que a compensação mínima é de 0 euros e a máxima é de 3500 euros. Em relação à existência de outra atividade profissional paralela, a maioria dos participantes afirmou positivamente (N=233; 72.8%), as mais referidas foram: operário (N=28), professor (N=20), professor de educação física (N=18), *personal trainer* (N=12) e administrativo (N=12).

Quanto ao tempo que os participantes passam por semana no exercício das suas funções, os resultados apresentam uma média de 12 horas (DP=11.03). Relativamente ao tempo que já é treinador de futebol de formação, a média é cerca de 84 meses (DP=82.99), sendo que o mínimo é de 0 meses e o máximo é de 492 meses (o que corresponde a 41 anos).

## Resultados

Para o tratamento e análise estatística dos dados foi utilizado o programa IBM SPSS (Statistical Package for Social Science) versão 28.

### Análises preliminares

Primeiramente, a análise incidiu sobre a estatística descritiva das variáveis em estudo. Dado que este estudo utiliza testes paramétricos, existiu a necessidade de testar os pressupostos da normalidade das variáveis em estudo. Neste sentido, recorreu-se ao cálculo da assimetria ( $sk$ ) e da curtose ( $ku$ ), onde se verificou que todas as variáveis apresentavam dos coeficientes de assimetria entre -3 e 3 e os valores dos coeficientes de curtose entre -10 e 10, portanto, existe uma distribuição normal da amostra e foi possível proceder com a análise paramétrica (Tabela 1).

**Tabela 1.***Estatística descritiva das variáveis em estudo*

<b>Variáveis</b>	<b>N</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-padrão</b>	<b>Assimetria</b>	<b>Curtose</b>
Satisfação Condições Laborais	301	3.82	.55	-.499	.280
Motivação Intrínseca	306	4.23	.47	-.294	-.102
Motivação Extrínseca	306	3.05	.72	.202	-.099
Rendimento individual	299	3.89	.77	-.713	.521

Através do Coeficiente de Correlação de Pearson, analisou-se as correlações entre as variáveis do estudo (cf. Tabela 2), no qual se verificou que existem correlações positivas e significativas entre a região do clube e contrato de trabalho.

Em relação à satisfação com condições laborais correlaciona-se positivamente com a motivação intrínseca, motivação extrínseca e desempenho individual, o que significa que quanto menor a satisfação com as condições laborais levará a menor motivação intrínseca, menor motivação extrínseca e menor rendimento individual, verificando-se o mesmo inversamente (Tabela 2). Assim sendo, através desta análise podemos constatar que os treinadores de futebol de formação que percebem de forma mais negativa a satisfação com as condições laborais, reportam níveis mais baixos de motivação.

Ainda relativamente às correlações positivas, podemos verificar que a motivação intrínseca se correlaciona positivamente com a motivação extrínseca e com o rendimento individual, ou seja, maior motivação intrínseca levará a maior motivação extrínseca e maior rendimento individual, e o inverso também é verificado (Tabela 2). Assim sendo, através desta análise podemos comprovar que os treinadores de futebol de formação que apresentam níveis mais altos de motivação intrínseca, reportam níveis de rendimento mais elevados.

Quanto às correlações negativas, as habilitações académicas correlacionam-se negativamente e significativamente com o contrato de trabalho, o que indica que maiores habilitações académicas levarão a contratos de trabalho mais precários, e vice-versa. O contrato de trabalho correlaciona-se negativamente com a satisfação com as condições laborais, isto é, contratos de trabalho precários levarão a maior satisfação com as condições laborais, e vice-versa (Tabela 2).

**Tabela 2.***Matriz de Correlação entre as variáveis em estudo*

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1. Habilitações académicas	-	-	-	-	-	-	-
2. Região do Clube	-.072	-	-	-	-	-	-
3. Contrato trabalho	-.162**	.154**	-	-	-	-	-
4. Satisfação com Condições Laborais	.008	-.049	-.196**	-	-	-	-
5. Motivação Intrínseca	.097	.064	-.055	.320**	-	-	-
6. Motivação Extrínseca	.018	.034	-.023	.126*	.370**	-	-
7. Rendimento individual	.021	-.087	-.028	.267**	.213**	-.001	-

Nota: \*\*p &lt; .001, \*p &lt; .050

**Teste das Hipóteses**

De forma a avaliar o modelo conceptual proposto, mais especificamente, para testar a relação entre a satisfação com as condições laborais e o rendimento, sendo esta relação mediada pela motivação dos treinadores de futebol de formação. Assim sendo, recorreu-se à macro PROCESS do SPSS para a realização destas análises.

Numa primeira análise definiu-se a Motivação Intrínseca como a variável mediadora e numa segunda análise a Motivação Extrínseca, de forma a obter resultados mais concretos acerca do impacto de cada uma destas variáveis mediadoras.

**Tabela 3.**

*Coefficientes de regressão da satisfação com as condições laborais na predição do rendimento desportivo com mediação na motivação*

	<i>b</i>	<i>p</i>	SE	R <sup>2</sup>
<b>Efeitos Diretos</b>				
Satisfação com Condições Laborais → Motivação Intrínseca	.273	<.001	0.048	.103
Satisfação com Condições Laborais → Motivação Extrínseca	-.160	<.05	.077	.015
Satisfação com Condições Laborais → Rendimento Desportivo	.293	<.001	.080	.086
Motivação Intrínseca → Rendimento Desportivo	.218	<.001	.094	.086
Motivação Extrínseca → Rendimento Desportivo	-.0158	.791	.060	.069
<b>Efeitos Indiretos</b>				<i>b</i>
Satisfação Condições Laborais → Motivação Intrínseca → Rendimento Desportivo				.0595
Satisfação Condições Laborais → Motivação Extrínseca → Rendimento Desportivo				-.002

Através da análise dos efeitos diretos foi possível corroborar H1, confirmando que a satisfação dos treinadores de futebol de formação com as suas condições laborais predizia uma perceção mais positiva do seu rendimento desportivo [F(2,284)=13.38,  $p < .001$ ,  $b = .293$ , 95% CI [0.1347, 0.4511], SE = .080,  $t = 3.64$ ]. Foi também possível confirmar H2, verificando-se que a satisfação dos treinadores de futebol de formação com as suas condições laborais prediz positivamente a motivação intrínseca [F(1,285)=32.63,  $p < .001$ ,  $b = .273$ , 95% CI [0.179, 0.367], SE = .0048,  $t = 5.71$ ], e negativamente a motivação extrínseca [F(1,285)=4.35,  $p < .05$ ,  $b = -.160$ , 95% CI [0.009, 0.310], SE = .077,  $t = 2.08$ ]. O que significa que níveis mais elevados de satisfação com as condições laborais predizem maior motivação intrínseca e menor motivação extrínseca.

Em relação a H3 e atendendo aos resultados obtidos, confirmou-se que a motivação intrínseca prediz positivamente e significativamente o rendimento desportivo dos treinadores de futebol de formação [F(2,284)=13.38,  $p < .001$ ,  $b = .218$ , 95% CI [.032, .404], SE = .094,  $t = 2.31$ ]. Além disso, verificou-se que a motivação extrínseca não tem qualquer influência no rendimento desportivo [F(2,284)=10.55,  $p = .791$ ,  $b = -.0158$ , 95% CI [-0.133, 0.101], SE = .060,  $t = -.265$ ]. O que significa que níveis mais elevados de motivação intrínseca predizem maiores

níveis de rendimento desportivo, porém a motivação extrínseca não tem qualquer influência. Assim, H3 foi corroborada.

Relativamente à quarta e última hipótese do estudo, que testou os efeitos de mediação da motivação intrínseca e extrínseca na relação entre a satisfação com as condições laborais e o rendimento, a análise dos efeitos indiretos mostrou que a motivação intrínseca medeia significativamente a relação entre a satisfação com as condições laborais e o rendimento desportivo [ $F(2,284) = 13.38, p < .001, SE = .094, t = 2.31, b = .218, 95\% CI [0.032, 0.4041]$ ]. Por outro lado, a motivação extrínseca não medeia a relação entre a satisfação com as condições laborais e o rendimento desportivo [ $F(2,284) = 10.55, p < .001, SE = .060, t = -.265, b = -.016, 95\% CI [-.133, 0.101]$ ]. Neste sentido, quanto maior a satisfação com as condições laborais, maior será a motivação intrínseca, o que por sua vez contribui para uma percepção mais positiva do seu rendimento desportivo. Assim, H4 é corroborada, dado que a relação é mediada pela motivação intrínseca, mas não é mediada pela motivação extrínseca.

### **Discussão**

Este estudo teve como objetivo analisar as relações laborais de um formato de contratação contingente particular, que se distingue pelos trabalhadores se encontrarem em cargos de liderança – os treinadores de futebol de formação; e como objetivos específicos, compreender como as percepções que os treinadores de futebol de formação têm sobre as condições de trabalho se relacionam com a sua motivação e rendimento desportivo.

Os resultados do estudo demonstraram que a satisfação com as condições laborais prediz positivamente o rendimento desportivo dos treinadores de futebol de formação, tal como referido por Shaughnessy (2018), as condições laborais oferecidas aos trabalhadores são um ponto fulcral do sucesso das organizações e, deste modo, uma percepção negativa das condições laborais oferecidas vai sempre desencadear uma reação negativa nos trabalhadores, nomeadamente, ao nível do seu rendimento (Guan & Frenkel, 2019).

No que diz respeito à satisfação dos treinadores de futebol de formação com as condições laborais predizerem positivamente a motivação intrínseca e negativamente a motivação extrínseca. Desta forma, a Teoria da Autodeterminação é fundamental para a explicação deste fenómeno, em que os treinadores de futebol de formação continuam a exercer funções mesmo quando não estão satisfeitos com as condições laborais exercidas, uma vez que quanto maior a competência, autonomia e pertença do indivíduo, maior será a sua motivação intrínseca (Deci & Ryan, 2020). Tendo em conta a TAD, os treinadores de futebol de formação que estão intrinsecamente motivados e a recompensa é o interesse e o

gosto que advém de realizar esta atividade profissional, uma vez que preferem manter este tipo de trabalho caso proporcione a estes indivíduos satisfação intrínseca, elevados níveis de autonomia e maior flexibilidade (Lopes & Chambel, 2014; Schalk et al., 2010).

Relativamente ao facto da motivação intrínseca dos treinadores de futebol de formação para estar naquela atividade predizer uma perceção mais positiva do rendimento desportivo, enquanto a motivação extrínseca não teria qualquer influência nesta variável. A Teoria da Autodeterminação volta a ir ao encontro destes resultados, uma vez que afirma que o tipo de motivação que os trabalhadores presenciam na sua situação laboral influencia o rendimento e bem-estar dos mesmos (Deci et al., 2017). Assim sendo, quando os treinadores de futebol de formação experienciem maiores níveis de autonomia e flexibilidade, como afirmado anteriormente, levará a que estejam altamente motivados intrinsecamente e, conseqüentemente, conduzirá a maior rendimento (Deci & Ryan, 2020).

No que diz respeito ao efeito mediador da motivação intrínseca na relação entre a satisfação com as condições laborais e o rendimento desportivos, porém a motivação extrínseca não teria esse efeito na relação das variáveis. Os resultados confirmam a presença da mediação nesta relação quando a variável mediadora é a motivação intrínseca. Neste sentido, a Teoria da Autodeterminação confirma e explica os resultados, uma vez que afirma que os treinadores de futebol de formação experienciam uma satisfação intrínseca por realizarem esta atividade profissional sem pensarem na recompensa (Lopes & Chambel, 2014).

Em resumo, os resultados deste estudo demonstraram que quanto menor for a satisfação dos treinadores de futebol de formação com as suas condições laborais, menor será a sua motivação intrínseca e, conseqüentemente influenciará uma menor perceção do seu rendimento desportivo. Neste sentido, a motivação intrínseca pode ser uma possível razão para a continuidade do trabalho contingente, dado que este tipo de motivação se reflete no interesse e no gosto que advém de realizar esta atividade profissional que, por si só, pode ser uma recompensa (Lopes & Chambel, 2014; Deci & Ryan, 2020).

### **Limitações e estudos futuros**

É importante referir que todos os estudos têm limitações e este não é exceção, pelo que torna-se relevante reconhecê-las. Esta amostra dispersa pelo país, composta por trabalhadores que detêm normalmente mais do que um emprego e com pouco tempo disponível. Assim, procurou-se criar parcerias com clubes de futebol para chegar aos respondentes. Foi enviado um convite a vários clubes nacionais para participarem no nosso estudo e, posteriormente,

caso a resposta fosse positiva era enviado o *link* do questionário que redirecionava para a plataforma *Qualtrics Survey Software*®. Contudo, foi muito difícil obter resposta a esses pedidos e apenas 34 clubes colaboraram com a investigação. Estudos futuros devem tentar criar parcerias institucionais com entidades mais abrangentes que possam influenciar os clubes e os seus treinadores a participar (i.e., federação portuguesa de futebol, sindicatos, associações profissionais).

Outra limitação diz respeito ao tamanho do questionário, que levou a que cerca de 35.4% das pessoas desistissem de preencher a totalidade do questionário. Estudos futuros devem tentar criar escalas de avaliação destas variáveis, de forma que o questionário seja mais pequeno.

Esta é uma amostra dispersa pelo país, composta por trabalhadores que detêm normalmente mais do que um emprego e com pouco tempo disponível. Assim, procurou-se criar parcerias com clubes de futebol para chegar aos respondentes. Contudo, foi muito difícil obter resposta a esses pedidos e apenas 34 clubes colaboraram com a investigação. Estudos futuros devem tentar criar parcerias institucionais com entidades mais abrangentes que possam influenciar os clubes e os seus treinadores a participar (i.e., federação portuguesa de futebol, sindicatos, associações profissionais).

Por fim, apesar de neste estudo o foco ter sido treinadores de futebol de formação, recomenda-se o alargamento a outras modalidades desportivas, tais como futsal, voleibol, andebol, entre outras, de forma a compreender a perceção dos treinadores de formação de outras modalidades desportivas.

### Referências Bibliográficas

- Arnulf, J., Mathisen, J., & Hærem, T. (2012). Heroic leadership illusions in football teams: Rationality, decision making and noise-signal ratio in the firing of football managers. *Leadership*, 8(2), 169-185. <https://doi.org/10.1177/1742715011420315>
- Aziz, I., Kumar, R., Rathore, A., & Lal, M. (2015). Working environment and job satisfaction among health professional working at a tertiary care hospital of Pakistan. *Journal of Ayub Medical College Abbottabad*, 27(1), 201–204.
- Arshadi, N. (2010). Basic need satisfaction, work motivation, and job performance in an industrial company in Iran. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 5, 1267-1272. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2010.07.273>
- Arnold, D., & Bongiovi, J. (2012). Precarious, informalizing, and flexible work. *American Behavioral Scientist*, 57(3), 289-308. <https://doi.org/10.1177/0002764212466239>
- Barley, S. R., Bechky, B. A., & Milliken, F. J. (2017). The changing nature of work: Careers, identities and work lives in the 21<sup>st</sup> Century. *Academy of Management Discoveries*, 3 (2), 111-115. <https://doi.org/10.5465/amd.2017.0034>
- Buch, T. & Niebuhr, A. (2018). Wage effects of labour market entry via temporary work agency employment: Evidence from German apprenticeship graduates. *International Journal of Manpower*, 39(7), 937-953. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2017-0077>
- Chino, A. (2020). Alternative Work Arrangements and Cost of Equity: Evidence from a Quasi-Natural Experiment. *Journal of financial and quantitative analysis*, 56(2), 569-606. <https://doi.org/10.1017/s002210901900108x>
- Correia, G., Mendes, V., Severino, A., Pereira, A., Figueiredo, T., Figueira, A., & Espada, M. (2018). Caracterização dos treinadores de futebol no distrito de Setúbal. *Mediações: Revista Online da Escola Superior de Educação do Instituto Politécnico de Setúbal*, 6, 66-76.
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych032516-113108>
- Eurostat (2021). Temporary employees as a outlook of the total number of employees, by sex and age.
- Ferreira, J., Fernandes, R., Santos, E., & Peiró, J. (2010). Contributo para o estudo psicométrico da versão portuguesa do Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23. *Psychologica*, 52 (II), 7-34. [https://doi.org/10.14195/1647-8606\\_52-2\\_1](https://doi.org/10.14195/1647-8606_52-2_1)

- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26 (4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Gomes, A. R. (2016). *Questionário de Perceção de Rendimento Desportivo (QPRD)*. Relatório técnico não publicado [Unpublished technical report]. Escola de Psicologia, Universidade do Minho.
- Górny, A. (2017). The use of working environment factors as criteria in assessing the capacity to carry out processes. *MATEC Web of Conferences*, 94, 1–11. EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/mateconf/20179406011>
- Graham, J. A., & Dixon, M. A. (2017). Work–Family Balance Among Coach-Fathers: A Qualitative Examination of Enrichment, Conflict, and Role Management Strategies. *Journal of Sport Management*, 31(3), 288–305. <https://doi.org/10.1123/jsm.2016-0117>
- Guan, X., & Frenkel, S. (2019). How perceptions of training impact employee performance: Evidence from two Chinese manufacturing firms. *Personnel Review*, 48 (1), 163–183. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2017-0141>
- Indahingwati, A., Aswari, A., Firman, A., Putra, A., Launtu, A., & Tamsah, H. (2019). How Digital Technology Driven Millennial Consumer Behaviour in Indonesia. *Journal Of Distribution Science*, 17(8), 25-34. <https://doi.org/10.15722/jds.17.8.201908.25>
- Johnson, D., & Lake, C. J. (2019). Contingent worker monetary influence, work attitudes and behavior. *Personnel Review*, 48(7), 1669–1684. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2018-0170>
- Lopes, S., & Chambel, M. J. (2014). Motives for Being Temporary Agency Worker: Validity Study of One Measure According to The Self-Determination Theory. *Social Indicators Research*, 116(1), 137–152. <https://doi.org/10.1007/s11205-013-0273-3>
- 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>
- Mas, A., & Pallais, A. (2020). Alternative Work Arrangements. *Annual Review Of Economics*, 12(1), 631-658. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-022020-032512>
- Matos, J. N., Domingos, N., & Kumar, R. (2011). *Precários em Portugal: entre a fábrica e o "call center"*. Edições 70.
- Matsuo, M. (2019). Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting. *Personnel Review*, 48(1), 220-233. <https://doi.org/10.1108/pr-11-2017-0346>
- Marinak, B., & Gambrell, L. (2008). Intrinsic Motivation and Rewards: What Sustains Young Children's Engagement with Text?. *Literacy Research And Instruction*, 47(1), 9-26. <https://doi.org/10.1080/19388070701749546>

- Marshall, T., Mottier, E. M., & Lewis, R. A. (2015). Motivational factors and the hospitality industry: A case study examining the effects of changes in the working environment. *Journal of Business Case Studies*, 11(3), 123–132.  
<https://doi.org/10.19030/jbcs.v11i3.9289>
- Niati, D., Siregar, Z., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research And Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities And Social Sciences*, 4(2), 2385-2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Nissen, R. (2014). Playing the game: how football directors make sense of dismissing the coach. *International Journal Of Sport Management And Marketing*, 15(3/4), 214.  
<https://doi.org/10.1504/ijmmm.2014.072009>
- Organization for Economic Co-Operation and Development (OCDE, 2021). *Temporary employment*.
- Pordata. (2022). Base de Dados Portugal Contemporâneo. *Fundação Manuel dos Santos*.
- Rebelo, G. (2004). *Flexibilidade e precariedade no trabalho: análise e diagnóstico*. Fundação Para a Ciência e Tecnologia.
- Riso, S. (2010). Formas flexíveis de trabalho: regimes contratuais ‘muito atípicos’. *Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho*.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78.  
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.68>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101860.  
<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Sá, T. (2010). “Precariedade” e “trabalho precário”: consequências sociais da precarização laboral. *Configurações*, 7, 91–105. <https://doi.org/10.4000/configuracoes.203>
- Sancho, C., Blasco, M., Martínez-Mir, R., & Palmero, F. (2002). Análisis de la motivación para el estudio en adultos mayores. *Revista Electrónica De Motivación Y Emoción*, 5(10).
- Schalk, R., De Jong, J., Rigotti, T., Mohr, G., Peiró, J. M., & Caballer, A. (2010). The psychological contracts of temporary and permanent workers. *Employment contracts, psychological contracts, and employee well-being*, 89-119.
- Shaughnessy, A. O. (2018). Employees are a company’s greatest asset, they’re your competitive advantage. *Poppulo*.

- Silva, E. J., Sánchez-Oliva, D., Mallett, C. J., & Palmeira, A. (2018). *Preliminary development of the Portuguese Coach Motivation Questionnaire. International Journal of Sports Science and Coaching, 0(0)*, 1–9. <https://doi.org/10.1177/1747954118756047>
- Sobral, F., Chambel, M., & Castanheira, F. (2021). The Temporary Agency Worker's Motivation Profile Analysis. *International Journal Of Environmental Research And Public Health, 18(13)*, 6779. <https://doi.org/10.3390/ijerph18136779>
- Sobral, F., Morais, C., Chambel, M., & Castanheira, F. (2022). Trabalho temporário: As novas necessidades do mercado laboral e a emergência do trabalho contingente. In: Crespo, N. & Simões, N. (ed). *Mercado De Trabalho Em Portugal*. (pp.183-204) Actual Editora.
- Spreitzer, G., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative Work Arrangements: Two Images of the New World of Work. *Annual Review Of Organizational Psychology And Organizational Behavior, (4)*, 473-499. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113332>
- Srivastava, S., & Pathak, P. (2019). Impact of Self-Efficacy, Organizational Commitment and Job Involvement on Job Performance in Private Bank Employees. In *Proceedings of 10th International Conference on Digital Strategies for Organizational Success*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3315081>
- Tavares, I., Cândido, A. F., & Carmo, R. M. (2021), Desemprego e precariedade laboral na população jovem: Tendências recentes em Portugal e na Europa. *Observatório das Desigualdades, CIES-Iscte*.
- Tran, T. L., Rahimi, M., Tan, G., Dang, T. X., & Le, N. (2020). Post-study work for international graduates in Australia: opportunity to enhance employability, get a return on investment or secure migration? *Globalisation, Societies and Education, 18*, 495–510. <https://doi.org/10.1080/14767724.2020.1789449>
- Vansteenkiste, M., Niemiec, C. P., & Soenens, B. (2010). The development of the five minitheories of self-determination theory: An historical overview, emerging trends, and future directions. *The decade ahead: Theoretical perspectives on motivation and achievement*. Emerald Group Publishing Limited.
- Voßemer, J., Gebel, M., Täht, K., Unt, M., Högberg, B., & Strandh, M. (2018). The Effects of Unemployment and Insecure Jobs on Well-Being and Health: The Moderating Role of Labor Market Policies. *Social Indicators Research, 138(3)*, 1229–1257. <https://doi.org/10.1007/s11205-017-1697-y>
- Zecca, G., Györkös, C., Becker, J., Massoudi, K., de Bruin, G., & Rossier, J. (2015). Validation of the French Utrecht Work Engagement Scale and its relationship with

personality traits and impulsivity. *European Review Of Applied Psychology*, 65(1), 19-28.

<https://doi.org/10.1016/j.erap.2014.10.003>

Wilkin, C. L., Jong, J. P., & Rubino, C. (2018). Teaming up with temps: the impact of temporary workers on team social networks and effectiveness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27 (2), 204–218.

<https://doi.org/10.1080/1359432X.2017.1418329>

## **Anexos**

## Anexo A



### Consentimento Informado

**Âmbito:** Este projeto encontra-se a ser desenvolvido no âmbito da Dissertação de Mestrado em Psicologia e Desenvolvimento de Recursos Humanos, da Universidade Católica Portuguesa - Centro Regional do Porto.

**Objetivo:** Estudar as **perceções dos Treinadores de Futebol de Formação**, relativamente à **motivação, satisfação, desempenho, perfis de liderança, intenção de saída e práticas de recursos humanos**.

**Instrução:** Leia atentamente e responda a todos os itens de forma honesta e com a maior exatidão possível, fornecendo a sua opinião face às temáticas expostas. De referir que não existem respostas certas ou erradas, pelo que se revela importante que responda de acordo com o que pensa e sente. A participação demora, aproximadamente, **15 minutos**.

**Confidencialidade:** Não existem riscos de participação associados a este estudo, sendo **garantida a privacidade, o anonimato, e a confidencialidade dos dados**. Resta salientar que a sua **participação é de carácter voluntário**. O tratamento dos dados é estatístico e não individual, e a informação recolhida será utilizada exclusivamente para fins académicos e científicos. Desde já agradecemos a sua disponibilidade para participar neste estudo.

- Declaro que compreendi e aceito participar voluntariamente no estudo
- Declaro não que compreendi e não aceito participar voluntariamente no estudo

### Parte I

#### Ficha Sociodemográfica

1. Idade: \_\_\_\_\_ anos
2. Sexo:  Masculino  Feminino  Prefiro não responder
3. Nacionalidade:  Portuguesa  Outra: \_\_\_\_\_
4. Qual o seu nível académico? (Refira-se às suas habilitações completas)
 

<input type="checkbox"/> Ensino básico completo (9ºano)	<input type="checkbox"/> Licenciatura
<input type="checkbox"/> Ensino secundário completo (10º ao 12º ano)	<input type="checkbox"/> Mestrado
<input type="checkbox"/> Ensino profissional completo	<input type="checkbox"/> Doutoramento
<input type="checkbox"/> Outro _____	
5. Há quanto tempo (em meses e/ou anos) é treinador de futebol de formação? \_\_\_\_\_

6. Qual a região do clube onde treina?

- |   |                                     |   |
|---|-------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Aveiro         | <input type="checkbox"/> Évora      | <input type="checkbox"/> Santarém         |
| <input type="checkbox"/> Beja           | <input type="checkbox"/> Guarda     | <input type="checkbox"/> Setúbal          |
| <input type="checkbox"/> Braga          | <input type="checkbox"/> Leiria     | <input type="checkbox"/> Viana do Castelo |
| <input type="checkbox"/> Bragança       | <input type="checkbox"/> Lisboa     | <input type="checkbox"/> Vila Real        |
| <input type="checkbox"/> Castelo Branco | <input type="checkbox"/> Portalegre | <input type="checkbox"/> Viseu            |
| <input type="checkbox"/> Coimbra        | <input type="checkbox"/> Porto      | <input type="checkbox"/> Faro             |

7. Qual o escalão/escalões que está atualmente a treinar como treinador principal? (Assinale todos os escalões que está a treinar)

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Pré-Petizes (Sub-5)      | <input type="checkbox"/> Infantis 2º ano (Sub-13)  |
| <input type="checkbox"/> Petizes 1º ano (Sub-6)   | <input type="checkbox"/> Iniciados 1º ano (Sub-14) |
| <input type="checkbox"/> Petizes 2º ano (Sub-7)   | <input type="checkbox"/> Iniciados 2º ano (Sub-15) |
| <input type="checkbox"/> Traquinas 1º ano (Sub-8) | <input type="checkbox"/> Juvenis 1º ano (Sub-16)   |
| <input type="checkbox"/> Traquinas 2º ano (Sub-9) | <input type="checkbox"/> Juvenis 2º ano (Sub-17)   |
| <input type="checkbox"/> Benjamins 1ºano (Sub-10) | <input type="checkbox"/> Juniores 1º ano (Sub-18)  |
| <input type="checkbox"/> Benjamins 2ºano (Sub-11) | <input type="checkbox"/> Juniores 2º ano (Sub-19)  |
| <input type="checkbox"/> Infantis 1º ano (Sub-12) | <input type="checkbox"/> Séniores                  |

8. Tem carteira de treinador de futebol?  Sim  Não

9. Tem algum curso específico nesta área desportiva?  Sim  Não

a. Se sim, qual/quais? \_\_\_\_\_

10. Qual o seu contrato de trabalho?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> A termo certo   | <input type="checkbox"/> A termo incerto                        |
| <input type="checkbox"/> Sem termo/Efetivo   | <input type="checkbox"/> A tempo parcial                        |
| <input type="checkbox"/> Recibos Verdes  | <input type="checkbox"/> Voluntária, sem compensação financeira |
| <input type="checkbox"/> Sem contrato, mas com compensação financeira recebida informalmente |   |

11. Tem outra atividade profissional paralela?  Sim  Não

a. Se sim, qual? \_\_\_\_\_

12. Em média, como treinador principal, quanto tempo (em horas por semana) passam no clube (isto é, treino, competições e/ou outras tarefas)? \_\_\_\_\_

13. Em média, como treinador principal, qual a sua compensação financeira?

\_\_\_\_\_

## Parte II

Com este questionário temos como objetivo saber de que forma desempenha a sua função de treinador de futebol de formação. Indique o número que mais se adequa.

**Na época desportiva passada, eu enquanto treinador...**

	1 (Não concordo)	2 (Concordo um pouco)	3 (Concordo Moderadamente)	4 (Concordo Bastante)	5 (Concordo Totalmente)
Tive o rendimento desportivo que pretendia.					
Atingi os meus objetivos desportivos.					
Alcansei o sucesso desportivo que desejava.					
Melhorei as minhas capacidades ao nível que pretendia.					
Senti-me satisfeito como treinador de futebol.					

**Na época desportiva passada, a minha equipa, na qual sou treinador principal...**

	1 (Não concordo)	2 (Concordo um pouco)	3 (Concordo Moderadamente)	4 (Concordo Bastante)	5 (Concordo Totalmente)
Tive o rendimento desportivo que pretendia.					
Atingi os meus objetivos desportivos.					
Alcansei o sucesso desportivo que desejava.					
Melhorei as minhas capacidades ao nível que pretendia.					
Senti-me satisfeito como treinador de futebol.					

Com este questionário temos como objetivo saber o que o leva a manter-se na profissão de treinador de futebol de formação. Indique o número que mais se adequa.

**Ser treinador de futebol é importante para mim...**

	1 (Discordo Totalmente)	2 (Discordo)	3 (Não Concordo nem Discordo)	4 (Concordo)	5 (Concordo Totalmente)
Porque o considero estimulante.					
Porque ser treinador/a é fundamental para quem eu sou.					
Porque contribui para o meu desenvolvimento enquanto pessoa.					
Porque não quero decepcionar os meus/minhas atletas.					
Para ser respeitado/a pelos outros.					
Penso frequentemente que os meus esforços, enquanto treinador/a, são uma perda de tempo.					
Porque me sinto bem a treinar.					
Porque ser treinador/a é parte integral da minha vida.					
Porque me aproxima dos meus objetivos pessoais.					
Porque se desistir significa que falhei.					
Para ser reconhecido/a pelos outros.					
Por vezes já não sei porque é que ainda sou treinador/a.					
Porque personifica os meus valores e crenças.					
Porque me permite alcançar os meus objetivos pessoais.					

---

Porque me sinto responsável pelo desempenho dos/das atletas.

---

Porque quero ser respeitado/a pelos outros.

---

Por vezes sinto que os custos são maiores dos que os benefícios.

---

Porque aprecio a interação que tenho com os/as atletas.

---

Porque sinto uma pressão interna para vencer.

---

Por vezes questiono-me se desejo continuar a ser treinador/a.

---

O objetivo principal é conferir o grau de satisfação com os diferentes aspetos relacionados com o clube no qual é treinador. Indique o número que mais se adequa.

	1 (Muito Insatisfeito)	2 (Insatisfeito)	3 (Indiferente)	4 (Satisfeito)	5 (Muito Satisfeito)
A satisfação que o trabalho produz por si mesmo.					
As oportunidades oferecidas pelo meu trabalho para realizar tarefas em que me destaco.					
As oportunidades oferecidas pelo meu trabalho para realizar tarefas que gosta.					
O salário que recebo.					
Os objetivos, metas e índices de produção que devo alcançar.					
As oportunidades de formação oferecidas pelo clube.					
As oportunidades de progressão profissional.					

A capacidade de decidir autonomamente aspetos relativos ao meu trabalho.

---

A minha participação nas decisões do meu departamento ou secção.

---

A minha participação nas decisões do meu grupo de trabalho relativas ao clube.

---

O grau em que o meu clube cumpre a legislação laboral.

---

A forma como se realiza a negociação relativa a aspetos laborais no meu clube.

---

Agradecemos a participação neste estudo. Tratando-se de um projeto de investigação e como os dados serão analisados, gostaríamos de saber se, como participante desta recolha de dados, seria importante para si ter acesso aos resultados:

Sim, sendo o meu email: \_\_\_\_\_

Não

É importante salientar, mais uma vez que a privacidade, o anonimato e a confidencialidade dos dados serão respeitados.