AVALIAÇÃO E *FOLLOW-UP* DA EFICÁCIA DE UMA INTERVENÇÃO COGNITIVO-COMPORTAMENTAL NO DESPORTO: UM ESTUDO DE CASO

António Rui Gomes; Cláudia S. Dias & José Fernando A. Cruz
(Universidade do Minho)

Resumo: Esta apresentação pretende divulgar os resultados da avaliação e *follow-up* de um estudo de caso e longitudinal, relativo à aplicação de um programa de intervenção, efectuado junto de um treinador de iniciação e formação desportiva, na modalidade de andebol. Mais concretamente, ao longo de cerca de 6 meses, o referido treinador foi sujeito ao programa *"Treino da Eficácia do Treinador"*, um programa cognitivo-comportamental desenvolvido por Smith e colaboradores (1979), destinado a ajudar os treinadores a relacionarem-se de uma forma mais eficaz com os seus atletas e, mais especificamente, a aumentarem a frequência de quatro comportamentos-alvo específicos: reforço, encorajamento após o erro, instrução correctiva e instrução técnica. Seis meses depois de realizada a intervenção, procedeu-se ao *follow-up* da eficácia deste programa e, nomeadamente, os resultados relativamente à sua influência no comportamento do treinador. Por último, discutir-se-ão as implicações práticas para a intervenção e consultadoria psicológica junto dos treinadores e equipas técnicas de crianças e jovens.

Introdução

O presente trabalho pretende apresentar os resultados da avaliação da eficácia de uma intervenção psicológica efectuada junto de um treinador dos escalões de formação desportiva de um dos principais clubes do país, na modalidade de andebol (ABC de Braga). Tratando-se de uma intervenção que tem vindo a decorrer desde o ano de 1995, existem dois aspectos subjacentes ao presente trabalho que merecem particular destaque: a) o facto de se tratar de um estudo de caso, de natureza longitudinal, realizado num contexto real e natural (a competição desportiva), e b) o facto de se tratar de um dos poucos estudos de eficácia de intervenção psicológica, apresentados e/ou publicados em Portugal no domínio da Psicologia em geral e, que seja do nosso conhecimento, um dos poucos estudos no domínio da Psicologia do Desporto. Assim, existem já resultados publicados sobre a eficácia deste trabalho, nomeadamente no que diz respeito aos pressupostos e princípios teóricos subjacentes à intervenção bem como às técnicas e estratégias práticas utilizadas. Paralelamente, também já foram

apresentados e discutidos os dados relativos à avaliação da eficácia da intervenção (fases de "pré e pós-intervenção") destinadas a modificar os padrões de comportamento do treinador na sua relação com os atletas (Cruz, Gomes & Dias, 1997, Gomes, Dias & Cruz, 1997; Gomes, 1996,a,b). Neste trabalho, pretendemos apresentar os dados relativos ao *follow-up* seis meses após a intervenção, no sentido de avaliar a possível manutenção dos comportamentos do treinador.

Modelo teórico e conceptual subjacente à intervenção psicológica

Desde os finais dos anos 70 que uma equipa de investigadores norte-americanos, liderada por Ronald Smith e Frank Smoll, tem procurado estudar os efeitos que os comportamentos dos treinadores podem ter nos atletas. Para tal, têm efectuado um vasto conjunto de observações e entrevistas sobre as actuações dos treinadores, em competições e treinos, tanto aos próprios treinadores como aos seus atletas, no sentido de avaliar se existiam correspondências nas percepções e opiniões entre ambos relativamente à forma como esses treinadores comunicavam com os atletas. Os resultados destas investigações permitiram várias conclusões de onde se destaca o facto dos atletas que apresentavam melhores opiniões sobre os seus treinadores serem aqueles que afirmavam que estes últimos recorriam com maior frequência a comportamentos de reforço, tanto para as progressões dos atletas como para os bons desempenhos desportivos; que utilizavam a instrução técnica positiva de correcção aos erros cometidos pelos atletas e que enfatizavam a importância do divertimento e do desenvolvimento pessoal relativamente aos resultados desportivos. Também foi possível constatar que os comportamentos de punição, apesar de poderem ser os menos frequentes no conjunto de comportamentos assumidos pelo treinador (1,5% dos comportamentos observados), eram os que se relacionavam mais com atitudes negativas por parte dos jovens, promovendo sentimentos de medo de falhar nas situações de competição. Um último aspecto interessante, prende-se com o facto dos treinadores apresentarem uma baixa percepção dos seus comportamentos e interacções com os atletas, servindo este facto como um dos principais argumentos para estes investigadores iniciarem um dos maiores programas de formação de treinadores alguma vez implementado em todo o mundo (Smith & Smoll, 1990; 1997). Assim, o *Programa de Formação para a Eficácia dos Treinadores* (PFET) visa promover nos treinadores um conjunto de comportamentos positivos, assentes, por um lado, no uso sistemático do reforço, do ânimo/encorajamento ao erro e da utilização positiva da instrução técnica após os erros cometidos pelos atletas e, por outro lado, pela diminuição de comportamentos negativos como a punição nas situações de falhanço dos atletas; de não ignorar quando os atletas têm bons desempenhos; do evitamento da instrução técnica efectuada de forma negativa ou agressiva e pela diminuição dos comportamentos autocráticos enquanto estratégia utilizada pelo treinador, para conseguir manter um ambiente de ordem e calma na equipa. Todos estes comportamentos deveriam basear-se

numa filosofia, assumida pelo treinador e divulgada aos atletas, de que as vitórias e o sucesso desportivo significam dar o máximo e esforçar-se para melhorar constantemente, em detrimento da sobrevalorização das vitórias competitivas e dos resultados desportivos (ver Figura 1).

Como forma de avaliar todos estes comportamentos, Smith, Smoll e colaboradores (1977, 1978, 1984, 1995, 1996) desenvolveram um sistema de avaliação dos comportamentos do treinador, através do método da observação e seu registo, acompanhada da recolha de dados por questionário psicológicos para avaliar as percepções dos atletas e do treinador. Este sistema designado por CBAS (*"Coaching Behavior Assessment System"* - Sistema de Avaliação do Comportamento do Treinador), avalia 12 dimensões do comportamento do treinador, divididos pelos comportamentos reactivos e espontâneos, referindo-se os primeiros às respostas do treinador face ao rendimento ou esforço desejável dos atletas, aos erros e falhanços bem como aos comportamentos inadequados ou desajustados destes últimos. Por outro lado, os comportamentos espontâneos dizem respeito aos comportamentos que o treinador assume por livre vontade sem que seja em resposta directa aos comportamentos dos atletas. A Figura 2 descreve com maior pormenor cada uma destas dimensões e categorias de resposta do sistema de avaliação do comportamento do treinador.

1 – Existem diferenças importantes entre um modelo de desporto profissional (em que a vitória e os ganhos financeiros são as linhas de base) e um modelo desenvolvimental, onde a ênfase consiste em fornecer um contexto desenvolvimental positivo para as crianças e jovens. A noção de "vitória" é definida em Termos de esforçar-se ao máximo e melhorar, com o objectivo principal de divertimento, Ter satisfação por pertencer a uma equipa, aprender novas competências desportivas, aumentar a auto-estima e reduzir o medo de falhar.

2 – Uma "abordagem positiva" ao treino: as interacções treinador-atleta devem ser caracterizadas pelo uso sistemático de reforço positivo, encorajamento e instruções técnicas que ajudem a criar altos níveis de atracção interpessoal entre o treinador e os atletas (as respostas punitivas e hostis são fortemente desencorajadas, pois criam um clima de equipa negativo e promovem o medo de falhar nos atletas). Em relação às instruções técnicas, os treinadores são encorajados a enfatizarem as "coisas boas que podem acontecer se os atletas executarem correctamente", em vez de se centrarem nas coisas negativas que ocorrerão se não o fizerem. Desta forma, os atletas sentem-se mais motivados para fazerem com que os comportamentos desejáveis aconteçam, em vez de desenvolverem ansiedade ou medo de cometerem erros.

3 – Estabelecer normas que enfatizem as obrigações mútuas dos atletas para se ajudarem e apoiarem uns aos outros. Estas normas promovem o apoio social e a atracção entre os colegas de equipa e, por isso, promovem a coesão e o compromisso para com a equipa, bem como a sua união. Outras das normas a desenvolver é a de "estamos nisto juntos", que pode ter um papel muito importante na construção da coesão da equipa, particularmente se o treinador reforçar frequentemente os comportamentos de apoio mútuo, por parte dos atletas.

4 – O compromisso para com os papéis e responsabilidades da equipa é melhor conseguido através do envolvimento dos atletas em decisões que dizem respeito às regras da equipa e através do reforço do compromisso com eles, em vez de punir a falta de compromisso ou comprometimento. Os treinadores devem estabelecer com os atletas estruturas e limites claramente definidos. Ao definir regras explícitas e ao utilizarem reforços positivos para promoverem respostas desejáveis, podem impedir que os atletas tenham comportamentos inadequados.

5 – Os treinadores são ensinados a recolherem *feedback* dos seus comportamentos e procederem à auto-avaliação e auto consciencialização dos seus próprios comportamentos, de modo a promoverem e aumentarem a consciência das suas próprias acções e a encorajarem o compromisso e envolvimento com as linhas e directrizes e orientação do PFET.

Figura 1 – Princípios centrais às linhas de orientação comportamentais do PFET (Adaptado de Smith & Smoll, 1997; Fonte: Cruz, Gomes & Dias, 1997)

I - COMPORTAMENTOS REACTIVOS

A - RESPOSTAS AO RENDIMENTO DESEJÁVEL

1. Reforço: Reacção positiva e recompensadora, verbal ou não verbal, a uma boa prova ou a um bom esforço.

2. Ausência de reforço: Ausência de resposta face a um bom rendimento.

B - RESPOSTAS AOS ERROS E INSUCESSOS

1. Encorajamento contigente ao erro: Encorajamento dado ao atleta após um erro ou insucesso.

2. Instrução técnica após o erro: Ensinar ou demonstrar ao atleta como corrigir um erro.

3. Punição: Reacção negativa, verbal ou não verbal, após um erro ou insucesso.

4. Instrução técnica punitiva: Instrução técnica dada de forma punitiva ou hostil, após um erro ou insucesso.

5. Ignorar os erros: Ausência de resposta face ao erro e/ou insucesso do atleta.

C - RESPOSTA A COMPORTAMENTOS INADEQUADOS

1. Manter o controle: Reacções destinadas a restaurar ou manter a ordem entre os atletas.

II - COMPORTAMENTOS ESPONTÂNEOS

A - RELACIONADOS COM O JOGO / COMPETIÇÃO

1. Instrução técnica geral: Ensino espontâneo das técnicas e estratégias da modalidade (não após um erro e/ou insucesso).

2. Encorajamento geral: Encorajamentos espontâneos que não é feito após um erro/insucesso.

3. Organização: Comportamento administrativo que estabelece funções para a prova, indicando os deveres, responsabilidades, etc.

B - IRRELEVANTES PARA O JOGO / COMPETIÇÃO

1. Comunicação geral: interacção com os atletas não relacionadas com o jogo.

Figura 2 - Sistema de Avaliação do Comportamento do Treinador: Categorias de Resposta (Adaptado de Smoll & Smith, 1984; Fonte: Cruz & Gomes, 1996)

Em síntese, o PFET implementado com este treinador e nesta equipa teve os seguintes objectivos: 1) Promover o aumento de comportamentos desejáveis e adequados do treinador, como sejam, o reforço e o encorajamento pelo esforço e pelo bom rendimento; o encorajamento após o erro ou fracasso; a instrução para corrigir os erros, que devia ser efectuada de forma encorajadora e apoiando; e a instrução técnica (instrução espontânea das técnicas e estratégias da modalidade); 2) Diminuir os comportamentos indesejáveis e inadequados do treinador, tais como: a) a ausência do reforço (não reagir a um bom esforço ou a um bom rendimento); b) a punição (verbal e não verbal); c) a instrução punitiva (instruções dadas de forma sarcástica ou irónica); e d) os comportamentos autoritários para a manutenção do controle. Dados mais detalhados sobre os procedimentos e a intervenção realizada poderão ser encontrados nos trabalhos de Cruz e colaboradores (1997, Gomes *et al.*, 1997).

Metodologia

Amostra

O sujeito principal deste estudo é um treinador dos escalões de formação do clube de andebol "ABC de Braga" (sujeito a intervenção psicológica). Paralelamente, participaram no estudo os seus atletas que disputavam o Campeonato Regional e Nacional do respectivo escalão competitivo. Note-se que na data da avaliação do *follow-up* (época 1996/97) os atletas avaliados eram distintos dos atletas que tinham participado nas fases de intervenção e avaliação que decorreram na época desportiva anterior (época 1995/96), devendo-se tal facto à progressão "natural" destes últimos atletas para o escalão competitivo seguinte devido à sua idade, não sendo por isso orientados pelo treinador que foi alvo deste estudo. No entanto, pensamos que a avaliação de *follow-up* continua a ser extremamente pertinente e relevante, pois o principal objectivo deste estudo era a modificação dos padrões de comportamento do treinador, verificando se eles se mantinham ao longo do tempo, independentemente das situações competitivas e dos atletas que orientou e dirigiu

Instrumentos

Utilizaram-se para este estudo as versões adaptadas dos seguintes instrumentos e/ou medidas de avaliação (Cruz Feliú *et al.*, 1987; Smith *et al.*, 1977, 1990): a) Auto-percepção do treinador relativamente aos seus comportamentos durante cada jogo (escala com 10 itens, cotados de 1 = *nunca* a 5 = *sempre*); b) Percepção dos atletas relativamente aos comportamentos do treinador durante cada jogo (escala com 11 itens, cotados de 1 = *nunca* a 5 = *sempre*), e c) Grelha de observação e registo da frequência dos comportamentos do treinador durante os jogos (de acordo com as categorias do CBAS).

Follow-up da eficácia da intervenção

Como já referimos esta avaliação decorreu 6 meses após o final da intervenção, durante três jogos relativos ao campeonato regional do respectivo escalão. Para uma melhor compreensão dos dados obtidos nesta fase, apresentamos os resultados obtidos nas duas fases anteriores: fase de Pré-intervenção (efectuada durante quatro jogos) e fase de Pós-intervenção (respeitante a três jogos após o processo de intervenção.

Resultados e discussão

No total, durante os três jogos de avaliação do *follow-up* foram observados e registados 335 comportamentos do treinador. Em termos gerais, os dados obtidos na fase de *follow-up* sugerem a manutenção dos padrões de comportamento e comunicação assumidos pelo treinador na fase de pós-intervenção, tendo sido considerados nessa altura como uma melhoria clara na forma como ele se relacionava com a equipa durante

as competições. Numa análise mais pormenorizada, os dados da observação apontam para ligeiros decréscimos nos comportamentos de reforço, de encorajamento após o erro, mas inversamente são encontrados melhorias nas dimensões de encorajamento geral e de diminuição nas situações de ausência de reforço pelo treinador perante os bons rendimentos dos seus atletas, enquanto que o comportamento de punição continua a manter-se com valores bastante baixos. No que diz respeito às respostas do treinador com vista a corrigir aspectos técnicos das execuções dos atletas, é importante referir que continua a aumentar a instrução técnica efectuada de forma positiva enquanto que na mesma dimensão, mas com carácter negativo, se continuam a registar valores bastante baixos (ver Figuras 3, 4 e 5).

Relativamente à opinião dos atletas acerca dos comportamentos do treinador, estas mantém-se de um modo geral de forma bastante positiva, com valores acima dos 4 pontos (*"quase sempre"*) nos comportamentos positivos (reforço, encorajamento após o erro, instrução técnica após o erro e encorajamento geral) e bastante baixos (abaixo dos 2 pontos, ou seja, *"quase nunca"*) nas dimensões dos comportamentos a evitar (punição, instrução técnica negativa e ignorar o erro) (ver Figuras 6, 7 e 8).

Por fim, no que se refere à auto-percepção do treinador acerca dos seus comportamentos, curiosamente este parece ter uma opinião mais desfavorável sobre si do que os próprios atletas e os dados da observação nalgumas dimensões comportamentais. Ou seja, o treinador apresenta valores mais baixos acerca da frequência dos comportamentos de reforço e de encorajamento após o erro, mas tem também a percepção da diminuição dos seus comportamentos negativos, como sejam, a punição, a instrução técnica punitiva e as situações em que ignora os erros dos seus atletas (ver Figuras 9, 10 e 11).

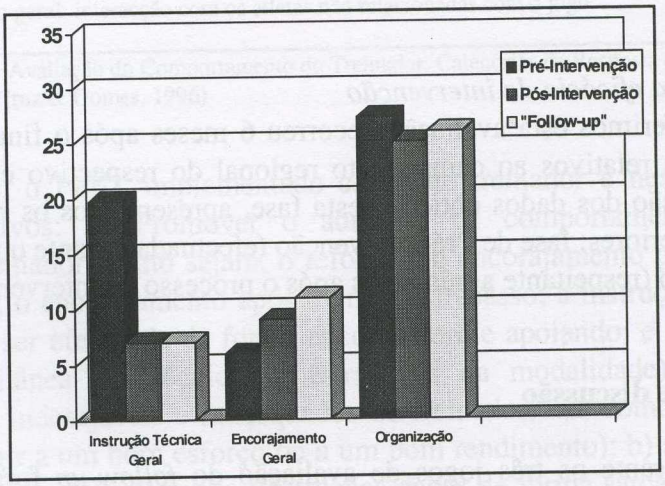


Figura 3 - Frequência dos comportamentos do treinador (Dados da observação)

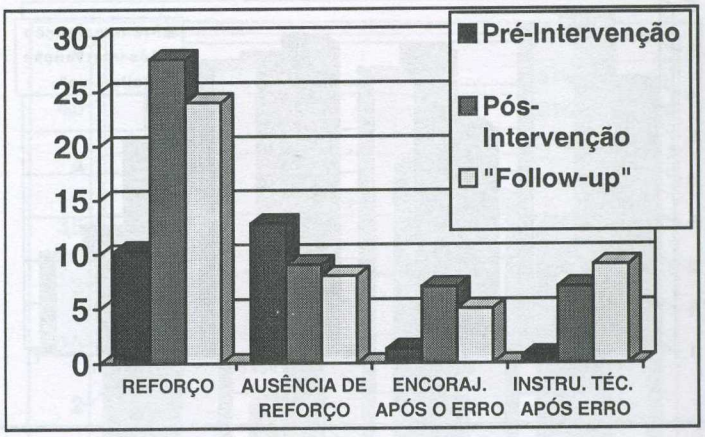


Figura 4- Frequência dos comportamentos do treinador (Dados da observação)

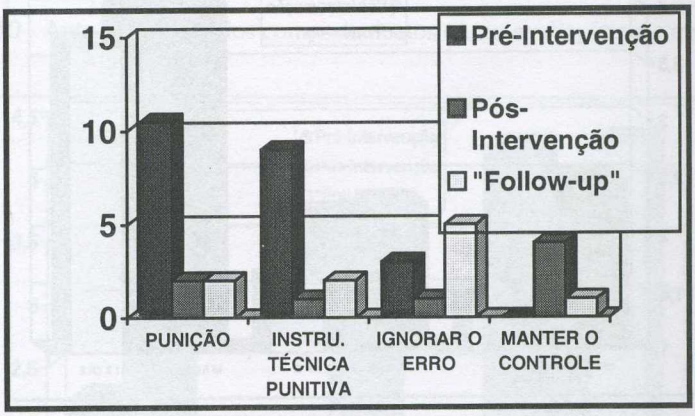


Figura 5 - Frequência dos comportamentos do treinador (Dados da observação)

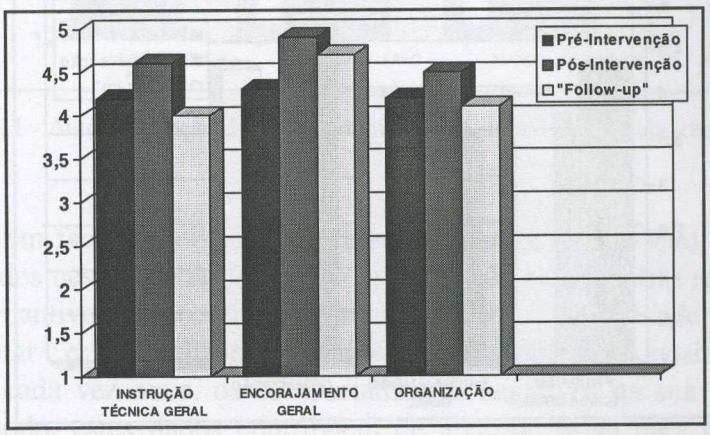


Figura 6 - Percepção dos comportamentos do treinador (Avaliação pelos atletas)

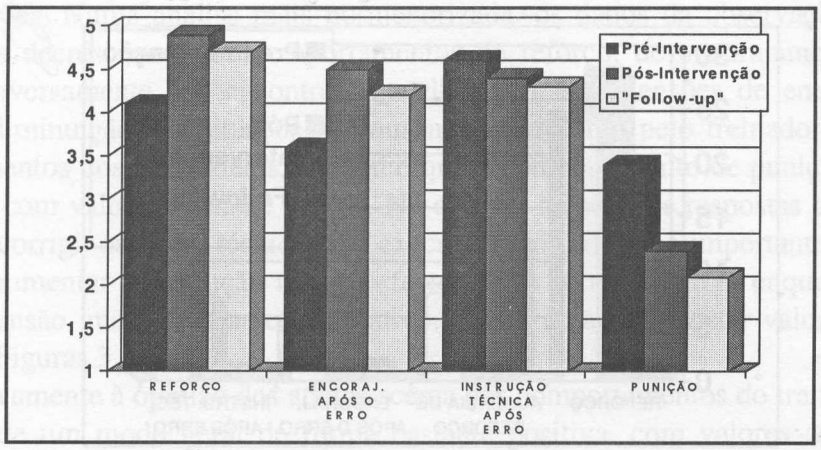


Figura 7 - Percepção dos comportamentos do treinador (Avaliação pelos atletas)

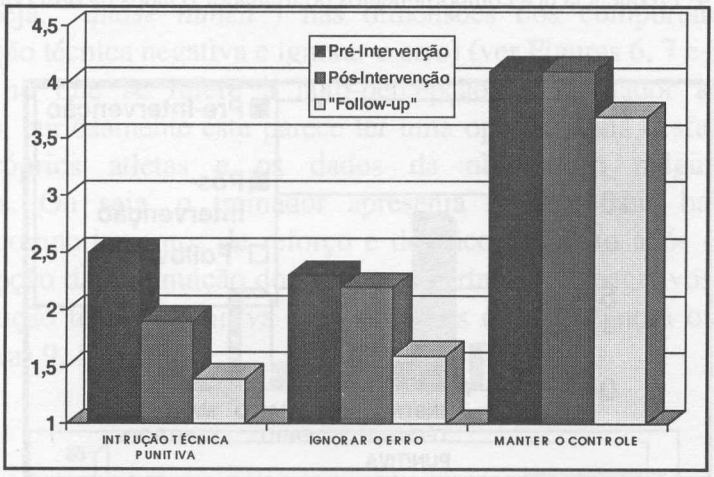


Figura 8 - Percepção dos comportamentos do treinador (Avaliação pelos atletas)

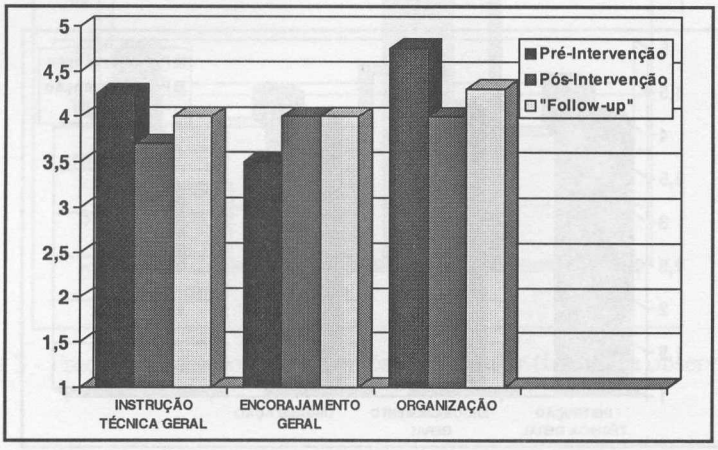


Figura 9 - Auto-percepção dos comportamentos (Auto-avaliação pelo treinador)

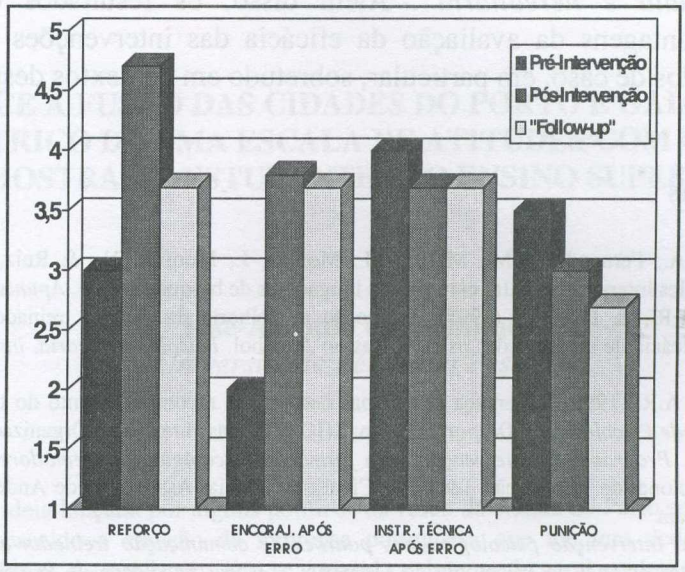


Figura 10 - Auto-percepção dos comportamentos (Auto-avaliação pelo treinador)

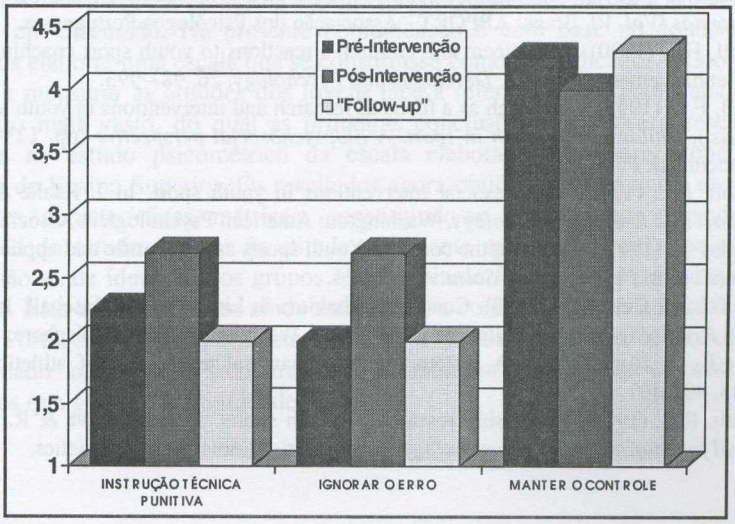


Figura 11 - Auto-percepção dos comportamentos (Auto-avaliação pelo treinador)

Em suma, em face dos objectivos pretendidos nesta intervenção, parece-nos que os dados recolhidos nesta fase de *follow-up* revelam que as melhorias registadas após a intervenção se mantiveram no tempo, demonstrando a possibilidade deste treinador conseguir adoptar e estabilizar os seus comportamentos positivos, evitando adicionalmente, cada vez mais, os comportamentos negativos na sua relação com os atletas. Deste modo, estes dados contribuem de alguma forma para quebrar o mito, bastante comum no meio desportivo, de que *"ser um bom treinador é uma*

característica inata e hereditária". Além disso, os resultados obtidos sugerem claramente as vantagens da avaliação da eficácia das intervenções psicológicas, em geral, e dos estudos de caso, em particular, sobretudo em contextos desportivos

Referências

Cruz Feliú, J., Bou, A., Fernandez, J.M., Martin, M., Monràs, J., Monfrot, N., & Ruiz, A. (1987). Avaliació conductual de les interaccions entre entrenadors i jugadores de basquet escolar. *Apunts*, XXIV, 89-98.

Cruz, J.F., Gomes. A.R., & Dias, C. (1997). Promoção e melhoria da relação treinador-atletas na formação desportiva: Eficácia de intervenções psicológicas no Andebol. *Psicologia: Teoria, investigação e prática*, 2, 587-610.

Cruz, J.F., & Gomes. A.R. (1996). Liderança de equipas desportivas e comportamento do treinador. In J. F. Cruz (Ed.), *Manual de Psicologia do Desporto*. Braga: SHO-Sistemas Humanos e Organizacionais.

Gomes, A.R. (1996a). *Programa de intervenção para formação psicológica de treinadores*. Conferência no "XI Clinic Internacional de Informação Técnica e Científica". Maia: Associação de Andebol do Porto. Instituto Superior da Maia.

Gomes, A.R. (1996b). *Intervenção psicológica nos padrões de comunicação treinador-atletas*. Conferência no "Seminário Internacional de Psicologia do Desporto". Lisboa: Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.

Gomes, A.R., Dias, C., & Cruz, J.F. (1997). Avaliação da eficácia de uma intervenção cognitivo-comportamental no desporto: estudo de caso com um treinador. In M. Gonçalves e colaboradores (Eds.), *Avaliação psicológica: formas e contextos (Vol. V)*. Braga: APPORT - Associação dos Psicólogos Portugueses.

Smith, R.E., & Smoll, F.L. (1990). Self-esteem and children´s reactions to youth sport coaching behaviors: A field study of self-enhancement processes. *Developmental Psychology*, 26, 987-993.

Smith, R.E., & Smoll, F.L. (1995). The coach as a focus of research and interventions in youth sports. In F. Smoll & R. Smith (Eds.), *Children and youth in sport. A Biopsychosocial perspective* (pp. 125-141). Dubeque, IA: Brown & Benchmark Pubishers.

Smith, R.E., & Smoll, F.L. (1996). Psychosocial interventions in youth sport. In J. Raalte & B. Brewer (Eds.), *Exploring Sport and Exercise Psychology*. Washington: American Psychological Association.

Smith, R.E., & Smoll, F.L. (1997). Coaching the coaches: Youth sports as a scientific and applied behavioral setting. *Current Directions in Psychological Science*, 6, 16-21.

Smith, R.E., Smoll, F.L., & Curtis, B. (1978). Coaching behaviors in Little League Baseball. In F.L. Smoll & R.E. Smith (Eds.), *Psychological perspectives in youth sports*. Washington, DC: Hemisphere.

Smith, R.E., Smoll, F., & Hunt (1977). A system for the behavioral assessment of athletic coaches. *Research Quarterly*, 48, 401-407.

Smoll, F.L., & Smith, R.E. (1984). Leadership research in youth sports. In J. M. Silva & R. S. Weinberg (Eds.), *Psychological foundations of sport psychology*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.



FICHA TÉCNICA

Título:
Avaliação Psicológica: Formas e Contextos
Volume VI

Edição:
APPORT - Associação dos Psicólogos Portugueses
Braga, 1999

Organizadores:
Ana Paula Soares, Salvador Araújo e Susana Caires

Apoio na elaboração das Actas
Ema Oliveira, Luís A. Pereira, Mariza Moreira, Patrícia Ferreira e Vera Ramalho

Impressão e acabamentos: Lusografe - Braga

Depósito Legal n.º 87924/95

Tiragem: 1000 exemplares