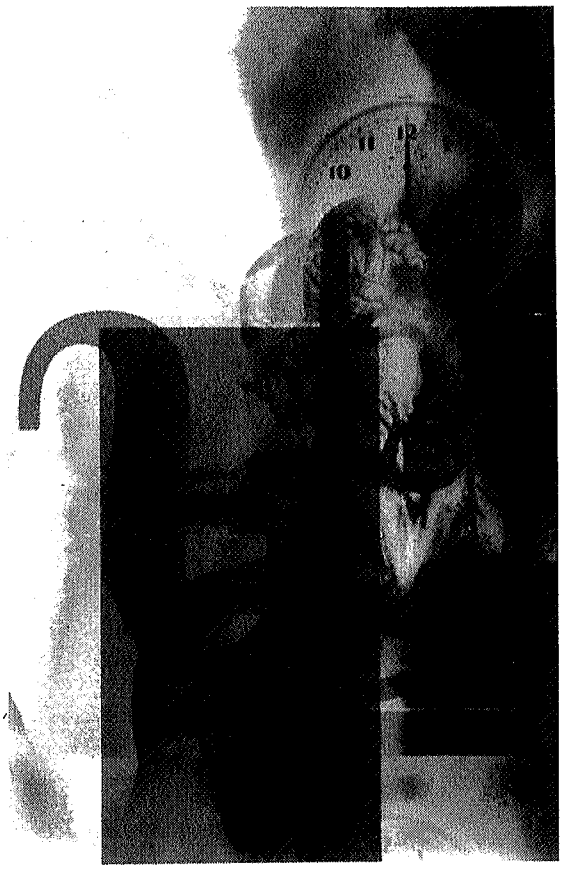
Manual de Psicologia do Desporto



SISTEMAS HUMANOS E ORGANIZACIONAIS, LDA

© 1996, S.H.O. - Sistemas Humanos e Organizacionais, Lda.

Título:
Manual de Psicologia do Desporto.

Autor(es):
José Fernando A. Cruz (Editor) e outros.

Colecção:
Manuais de Psicologia.

Coordenação editorial:
Bárbara Melo (SHO).

Capa:
José Pedro Costa (SHO).

Arranjo gráfico e composição:
João Sousa (SHO).

Primeira edição:
1996 (Junho)

ISBN:
972-96044-3-6

Depósito legal:
N.º 100851/96

Impressão e acabamentos:

LUSOGRAFE - BRAGA
Rua Abade da Loureira, 37

2.000 Exemplares

Reservados todos os direitos para a língua portuguesa, de acordo com a legislação em vigor, por

S.H.O. - Sistemas Humanos e Organizacionais, Lda,
Rua Dr Franscisco Duarte, nº 83, 1º (Sala 3), 4700 Braga, Portugal (Telef.: 053-610146; Fax: 053-610039).

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida ou transmitida, sob qualquer forma ou por qualquer meio electrónico, mecânico, de fotocópia, de gravação informática ou similares, sem autorização prévia, por escrito, da S.H.O..

Impresso em Portugal - Printed in Portugal.

ÍNDICE

Prefácio

Agradecimentos

I INTRODUÇÃO À PSICOLOGIA DO DESPORTO

1 *P. 17*
Psicologia do desporto e da actividade física: Natureza, história e desenvolvimento
José F. Cruz

2 *P. 43*
Psicologia do desporto: Passado, presente e futuro
José V. Raposo

3 *P. 67*
A psicologia do desporto como ciência e como prática
António P. Brito

4 *P. 77*
Desporto psicológico: Dos limites à transcendência do corpo
Óscar F. Gonçalves

5 *P. 91*
Efeitos e benefícios psicológicos do exercício e da actividade física
José F. Cruz, Paulo P. Machado e Maria P. Mota

6 *P. 117*
Consequências psicológicas do desporto escolar: Uma óptica exterior à psicologia
Francisco Sobral

7 *P. 129*
A intervenção do psicólogo no desporto: Crenças e expectativas, problemas éticos e desafios futuros
José F. Cruz, A. Rui Gomes, Miguel F. Viana e Pedro Almeida

II FACTORES PSICOLÓGICOS ASSOCIADOS AO RENDIMENTO DESPORTIVO

8 *P. 147*
Características, competências e processos psicológicos associados ao sucesso e ao alto rendimento desportivo
José F. Cruz

9 *P. 173*
Stress e ansiedade na competição desportiva: Natureza, efeitos e avaliação
José F. Cruz

10 *P. 215*
A relação entre ansiedade e rendimento no desporto: Teorias e hipóteses explicativas
José F. Cruz

11 *P. 265*
Auto-confiança e rendimento na competição desportiva
José F. Cruz e Miguel F. Viana

12 *P. 287*
Atenção e concentração na competição desportiva
Miguel F. Viana e José F. Cruz

13 *P. 305*
Motivação para a prática e competição desportiva
José F. Cruz

14 *P. 333*
As atribuições causais em contextos desportivos
António M. Fonseca

15 *P. 361*
Processamento da informação e tomada de decisão no desporto
José Alves e Duarte Araújo

16 *P. 389*
Liderança de equipas desportivas e comportamento do treinador
José F. Cruz e A. Rui Gomes

17 *P. 411*
A relação treinador-atleta
Sidónio Serpa

18 *P. 425*
Dinâmica de grupos e coesão nas equipas desportivas
José F. Cruz e João M. Antunes

19 *P. 447*
Os comportamentos agressivos no desporto
Sidónio Serpa

20 *P. 453*
Respostas psicológicas à sobrecarga de treino
Miguel F. Viana

21 *P. 467*
Factores psicológicos associados às lesões desportivas
José F. Cruz e Maria A. Dias

22 *P. 481*
Síndrome do "jet lag" e rendimento desportivo: Uma abordagem psicofisiológica
Carlos F. Silva e Jorge M. Silvério

23 *P. 503*
O esgotamento ("burnout") no desporto
Jorge M. Silvério

24 *P. 521*
Rituais e superstição no desporto
António P. Brito

III PREPARAÇÃO MENTAL E PSICOLÓGICA PARA A COMPETIÇÃO DESPORTIVA

25 *P. 533*
O treino das competências psicológicas e a preparação mental para a competição
José F. Cruz e Miguel F. Viana

26 *P. 567*
Técnicas e estratégias de controle do stress e da ansiedade na competição desportiva
José F. Cruz

27 *P. 601*
O treino de formulação de objectivos como estratégia motivacional
José F. Cruz

28 *P. 627*
Treino de imaginação e visualização mental
José F. Cruz e Miguel F. Viana

29 *P. 649*
Treino de competências atencionais no atleta
Miguel F. Viana

30 *P. 663*
Agresividad y rendimiento deportivo: Líneas de intervención
Jose M. Buceta e Ana M. Bueno

31 *P. 673*
Psicologia del deporte aplicada: Areas de intervencion en relacion com el entrenador
Jose M. Buceta

32 *P. 679*
Dôr e recuperação psicológica no desporto e na actividade física
José Luís P. Ribeiro

27

O TREINO DE FORMULAÇÃO DE OBJECTIVOS COMO ESTRATÉGIA MOTIVACIONAL

José Fernando A. Cruz
Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho

INTRODUÇÃO

A formulação de objectivos constitui uma prática corrente em contextos desportivos. "Conquistar uma medalha", "Conquistar um lugar na 'Europa'", "Ser campeão", "Atingir a melhor classificação possível", "Evitar a descida de Divisão", "Disputar a Fase Final", "Conquistar um lugar nos três primeiros", "Ganhar o jogo", "Evitar perder pontos 'fora de casa'", "Acabar a prova" ou "Subir de Divisão", constituem objectivos formulados e divulgados com alguma frequência por treinadores, atletas ou dirigentes, das mais variadas modalidades desportivas.

Paralelamente, parecem não existir dúvidas de que os atletas de elite dos nossos dias atingem "performances" superiores e são mais eficazes que os atletas do passado. Mas se tal melhoria poderá ser atribuída às melhores condições sociais e materiais, a técnicas de treino mais adequadas e eficazes ou à implementação de abordagens inovadoras no treino, recentemente alguma atenção tem sido também prestada a preocupações de ordem mental e motivacional (O'Block & Evans, 1984).

A este nível, a formulação de objectivos (FO) é cada vez mais defendida pelos especialistas e o seu poder e impacto, sob diferentes formas parece ser crescente. Nomeadamente, como um método para melhorar a "performance" individual e/ou colectiva, mediante a combinação da FO imediatos, a curto-prazo e a longo prazo. Para Locke (1990) "um objectivo é um padrão para a auto-satisfação" e, nesse sentido, "o grau de sucesso que se tem na concretização do objectivo que se formula é um determinante principal da satisfação com o rendimento" (p. 23). Um objectivo pode definir-se como "a obtenção de um padrão específico de eficiência na execução de uma tarefa, geralmente dentro de um limite de tempo específico" (Locke et al., 1981, p. 145).

Swartz e Wayne (1979) são de opinião que a formulação de objectivos antes de determinado acontecimento competitivo pode guiar mentalmente o atleta a treinar fisicamente, de forma a que possa atingir os seus objectivos: "é um processo para programar intencionalmente determinado acontecimento na mente do atleta, que influencia positivamente a realidade física".

Quer participem em desportos individuais ou em desportos colectivos, todos os atletas devem estabelecer objectivos individuais e/ou colectivos específicos, que possam ser atingidos através de esforços individuais e/ou colectivos. Quando tais objectivos são atingidos, o atleta experimenta um sentimento de orgulho e satisfação e as suas expectativas positivas acerca das "performances" futuras acabam por aumentar (Zander, 1975; O' Block & Evans, 1984).

A formulação de objectivos (FO) pode ser assim uma importante força motivacional que ajuda e influencia positivamente a "performance" dos atletas. A FO, particularmente quando é realista, pode aumentar o envolvimento e a implicação do atleta, bem como a confiança na sua capacidade de realização. Por outro lado, pode também desenvolver uma maior empatia e compreensão que, por seu turno, têm muitas vezes um efeito positivo no atleta (Botterill, 1978, 1979).

A utilização FO parece assentar no facto de proporcionar ao atleta objectivos para os quais ele deve dirigir os seus esforços, sejam esses objectivos a curto ou a longo prazo. Com efeito, nem toda a FO é dirigida para o sucesso imediato. Os objectivos podem dividir-se em sub-objectivos que, à medida que vão sendo atingidos com o decorrer do tempo, aumentam as probabilidades de se atingir o objectivo último de sucesso. Tal como afirma Creel (1980), embora os objectivos a longo prazo sejam importantes, eles só podem ser atingidos se forem formulados também objectivos a curto-prazo, de forma ordenada e sequencial. Além disso, e no caso de desportos colectivos, cada atleta para além de aceitar os objectivos da equipa, deve ser encorajado a formular os seus próprios objectivos individuais.

A título ilustrativo, vejamos como determinados objectivos colectivos e específicos para um determinado jogo podem, se forem atingidos, aumentar as probabilidades de vitória de uma equipa de andebol.

Se os objectivos visassem dois aspectos de jogo, como as acções defensivas e acções ofensivas, os objectivos específicos para as acções ofensivas poderiam incluir, por exemplo:

a) Média igual ou superior a 70% de eficácia no remate;
b) Média igual ou inferior a 2 faltas técnicas por jogo;
c) Impedir qualquer intercepção da defensiva adversária;
d) Média igual ou superior a 90% de eficácia nos remates dos 6 metros quando isolados;
e) 100% de eficácia nos remates em situação de vantagem numérica (de jogadores).

Objectivos específicos poderiam também ser formulados para as acções defensivas:

a) Interceptação média igual ou superior a 60% dos remates efectuados na zona dos 9 metros;
b) Anular 90% ou mais das acções ofensivas do adversário, quando este está em desvantagem numérica (de jogadores);
c) Reduzir para 10, no máximo, o número de "entradas" do adversário nos 6 metros;
d) "Fazer", no máximo, 2 livres de 7 metros.

Embora a concretização destes objectivos ou de outros mais adequados não garanta, por si só, o sucesso de equipa, o facto de muitos deles serem atingidos aumentaria certamente, de forma mais ou menos evidente, as probabilidades de êxito e sucesso desportivo.

PRINCÍPIOS, PRESSUPOSTOS E EFICÁCIA DA FORMULAÇÃO DE OBJECTIVOS

Recentemente Locke e Latham (1990; Locke, 1991) sintetizaram os resultados de 25 anos de investigação da teoria da formulação de objectivos, que envolveram cerca de 500 estudos, com 40.000 sujeitos de oito países e usando 88 tarefas diferentes, nos mais variados contextos, desde o desportivo ao organizacional, passando pelo educativo:

1) Existe clara evidência para o princípio central da teoria: as pessoas que procuram atingir objectivos que sejam simultaneamente específicos e difíceis têm melhor rendimento que as pessoas que não têm objectivos, que têm objectivos específicos e fáceis, ou que têm objectivos vagos (ex: "faz o teu melhor");

2) O "feedback" e o envolvimento são importantes moderadores dos efeitos da formulação de objectivos. Relativamente ao "feedback", a investigação tem demonstrado que: a) Os objectivos determinam se e até que ponto é que o "feedback" afecta o rendimento posterior; b) Os objectivos não controlam efectivamente a acção (a longo prazo), se os indivíduos não tiverem informação acerca do modo como estão a progredir em relação aos seus objectivos; c) Os objectivos e o "feedback" conjuntamente são mais eficazes que qualquer um deles isoladamente (enquanto o "feedback" fornece informação, os objectivos oferecem um padrão para avaliar essa informação); d) A melhoria máxima no rendimento parece ocorrer quando existe(m): alguma discrepância negativa entre objectivos e rendimento; elevada insatisfação antecipada com a manutenção de tal discrepância; elevada percepção de auto-eficácia; e formulação de um grande objectivo para o rendimento futuro.

3) O esforço, a persistência e a direcção constituem os três mecanismos através dos quais os objectivos afectam o rendimento: a) a dificuldade do objectivo regula o grau de esforço e de persistência demonstrados; b) os objectivos dirigem a atenção e a acção; c) quanto mais específico for o objectivo, mais explicitamente é dirigida a acção.

Carron (1984) salienta também alguns princípios ou pressupostos importantes a ter em atenção no que se refere à relação entre formulação de objectivos e aspectos como a eficácia do rendimento, a participação/envolvimento do atleta, o apoio do treinador e a competição no interior do grupo.

FO e eficácia do rendimento

A literatura psicológica existente evidencia claramente que a formulação de objectivos é uma das técnicas mais eficazes para motivar alunos ou atletas (Locke et al. 1981). De facto, está bem comprovado pela investigação que a formulação de objectivos contribui para o aumento da eficácia da "perfomance". Sabendo-se, como se sabe, que uma simples melhoria de 1% em atletas de alto nível pode ser decisiva em determinadas ocasiões, as vantagens da sua utilização parecem ser ainda mais óbvias nos jovens em iniciação ou formação.

1 – Objectivos específicos, difíceis e desafiantes produzem melhor rendimento que objectivos pouco claros, fáceis ou do estilo "faz o teu melhor". No entanto, o atleta deve ter capacidade suficiente para atingir o objectivo: este deve estar ao seu alcance;

2 – Os objectivos são mais eficazes quando são definidos qualitativamente e formulados em termos de comportamentos bem especificados, do que quando são formulados como intenções vagas. Num objectivo claramente formulado o alvo (comportamento ou rendimento) deve ser definido por pequenas unidades mensuráveis e observáveis: é completamente diferente ter como objectivo "vencer o jogo de andebol" ou "ter 60% de eficácia no remate", "ausência de exclusões" ou "um máximo de 2 faltas técnicas".

3 – a) Objectivos intermédios ou pequenos objectivos devem ser utilizados como ligação a objectivos finais ou a longo prazo: o atleta que quer ser campeão nacional deve formular sempre alvos ou objectivos intermédios.

b) A formulação e definição de objectivos depende de dificuldades do objectivo final e do grau de facilidade que o atleta sentirá para o atingir.

c) Os objectivos intermédios fornecem "feedback" ao atleta, ajudam-no a dirigir a sua atenção para aspectos importantes a treinar, mantêm o interesse, facilitam a persistênsia e levam o atleta a seguir e a envolver-se numa estratégia de acção.

4 – Para que os objectivos atingam a sua eficácia máxima, terá que existir sempre "feedback" (conhecimento dos resultados): nem o "feedback" nem os objectivos, por si só e isoladamente, são suficientes para melhorar o rendimento.

FO e participação/envolvimento e apoio do treinador

Um outro aspecto importante tem a ver com o facto de se considerar que o apoio e ajuda do treinador e a aceitação dos objectivos por parte do atleta são um importante factor positivo na formulação de objectivos. Com efeito, participação, apoio e aceitação estão directamente associadas com a eficácia de qualquer programa de formulação de objectivos:

1 – Muitas vezes os treinadores não devem partir do princípio que os atletas são, por si só, capazes de avaliarem o seu próprio sucesso; quando mais não sejam porque muitas vezes eles têm pontos de referência inadequados e não podem ser completamente objectivos acerca deles próprios (McClements & Botterill, 1979);

2 – Se é um facto que o envolvimento e aceitação dos objectivos por parte do atleta estão relacionados com as suas expectativas de sucesso e com o valor reforçador de tal sucesso (Locke et al., 1981), mesmo que o treinador estabeleça os objectivos para o atleta de maneira autocrática, esses objectivos devem estar ao alcance do atleta. Se um objectivo é demasinado difícil as expectativas de sucesso ficarão reduzidas, aumentará a probabilidade fracasso e, em consequência diminuirão as hipóteses de ser aceite pelo atleta.

3 – O treinador deve funcionar sempre como um facilitador do processo de formulação de objectivos mediante o seu apoio que pode manifestar-se de diferentes formas: encorajamento, apoio, pedir conselhos ao atleta, etc. (Weinberg, 1982).

Na opinião de McClements e Botterill (1979; Botterill, 1979), o tipo de interacção que o atleta estabelece com a equipa técnica muitas vezes ajuda a motivá-lo, pelo simples

interesse pessoal demonstrado pelo atleta enquanto pessoa. Além de tal envolvimento dar ao atleta alguma prática na tomada de decisões, no assumir das suas responsabilidade, e de lhe dar uma oportunidade de compreender melhor e estar mais receptivo à "filosofia" do treinador, a colaboração treinador/atleta que o planeamento e a FO proporcionam, actuam como uma poderosa estratégia motivacional para que o atleta se esforce mais, cada vez melhor, e atinga padrões e "performances" de "excelência".

Além disso, formular objectivos diferentes, realistas e desafiadores ajuda os atletas a resolverem problemas que surgem quando existe confusão, falta de compreensão ou discrepâncias relativamente às prioridades e expectativas que o treinador tem para determinado atleta (Botterill, 1979).

FO e competição no grupo

Um último factor tem a ver com o facto de a competição entre os atletas, com vista à obtenção de determinado objectivo, produzir maior implicação e melhor rendimento. Formal ou informalmente as actividades desportivas de grupo, e por vezes as individuais, assumem um carácter mais ou menos competitivo. O partido que se pode tirar da competição existente é mais evidente quando se recorre à utilização combinada da formulação de objectivos e da competição. De facto, apesar dos elementos de um grupo desportivo poderem ser competitivos entre si relativamente aquele que será a "estrela" da equipa, eles podem simultaneamente ser extremamente cooperativos relativamente a um objectivo mais geral da equipa como é o caso de "ganhar o jogo".

Porquê formular objectivos?

As vantagens de elaboração de programas de FO são diversas (ver Figura 1) e as suas implicações são bem evidentes particularmente ao nível do "clima" ou "atmosfera" geral da equipa ou grupo, do crescimento pessoal e psicológico de cada atleta ou participante, da liderança do grupo e dos seus objectivos.

Para Carron (1984) ainda que o impacto da FO seja extremamente importante do ponto de vista da "performance" ou rendimento, existem também razões "humanistas" para que os treinadores sejam sensíveis à necessidade de formularem objectivos individuais: trata-se da responsabilidade que eles têm de promover o direito ao sucesso. Qualquer participante nas actividades desportivas deve disfrutar de oportunidades para experienciar a satisfação que resulta de conseguir determinado objectivo. Mais do que padrões de rendimento absolutos (p. ex. "vitória"), que apenas permitem a uma "minoria de elite" experienciar o sucesso, deve fazer-se recurso de padrões individuais adequados à idade, à experiência competitiva, às capacidades e aptidões.

Como salientam McClements & Botterill (1979, 1980), "se existem valores sociais no desporto e na competição, então cada indivíduo tem o direito de ser bem sucedido". Isso significa que a própria FO e sua avaliação podem enriquecer o valor social do desporto competivo.

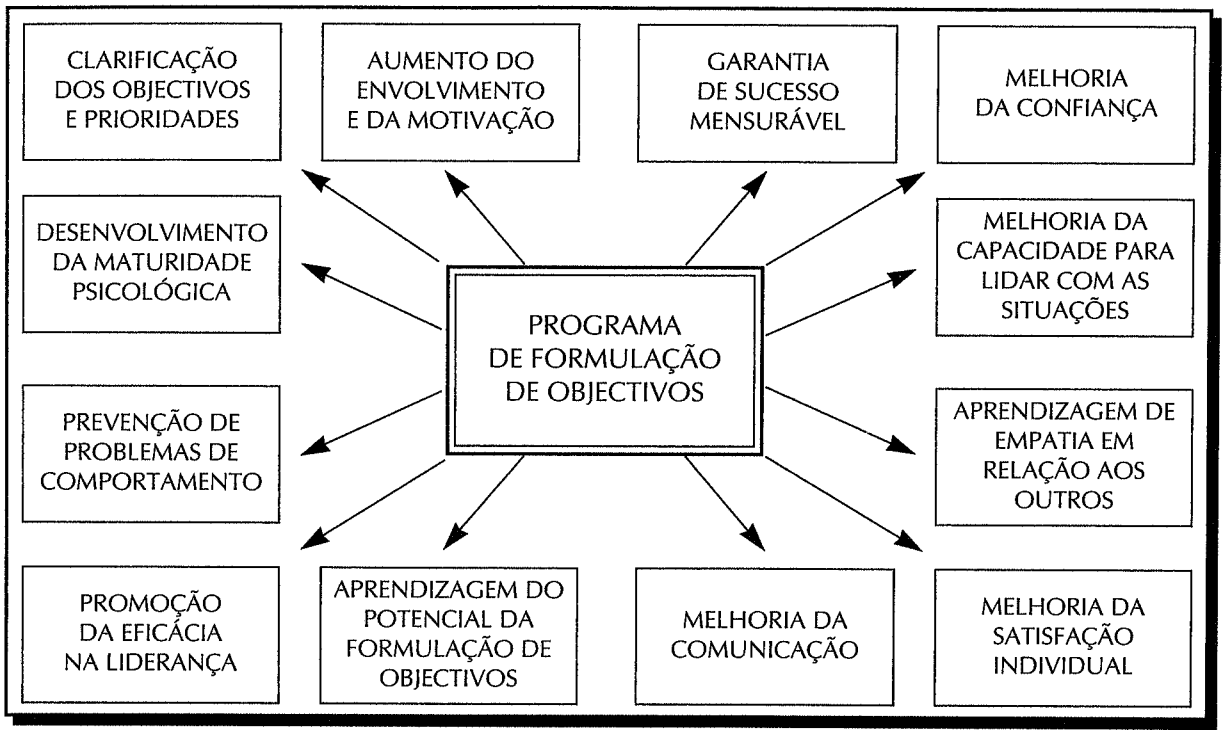


Fig. 1 – Vantagens dos Programas de Formulação de Objectivos
(Adaptado de "Coaching Association of Canada", 1979)

Porque é que a FO tem resultados positivos?

Para Locke e colaboradores (1981), um dos factores a ter em conta é o facto de a FO servir para dirigir a atenção e a acção (Figura 2). Dizer a um atleta que deve chegar aos treinos em "boas condições físicas", provavelmente não é tão eficaz como dizer-lhe que tempo deve fazer ou qual a melhoria esperada numa prova de velocidade (p. ex. 60 m), numa prova de "endurance" (p.ex. 1500 m), ou qual a melhoria esperada (em kgs) numa actividade como o levantamento de halteres. Quando são formulados objectivos específicos, o atleta dirige a sua atenção e as suas acções para a execução de comportamentos altamente valorizados pelo treinador.

Do mesmo modo, na FO o atleta mobiliza todas as suas energias e dispende o esforço necessário para atingir o resultado-objectivo. O mesmo acontece com a persistência: direcção do esforço dispendido durante um determinado período de tempo. Um atleta que tem objectivos claros, bem especificados e "desafiadores" prolonga muito mais o seu esforço, do que aquele que não os tem ou a quem se diz apenas "faz o teu melhor".

Além disso a FO pode influenciar o rendimento porque motiva o atleta a desenvolver os seus próprios planos ou estratégias de acção. O guarda-redes de futebol a quem se dá um objectivo que exige 5 sessões (1 hora cada) de treino específico por semana, terá que elaborar um plano semanal onde inclua esse horário e que também inclui, por exemplo, os treinos de conjunto da equipa, aulas, trabalhos de casa e vida social.

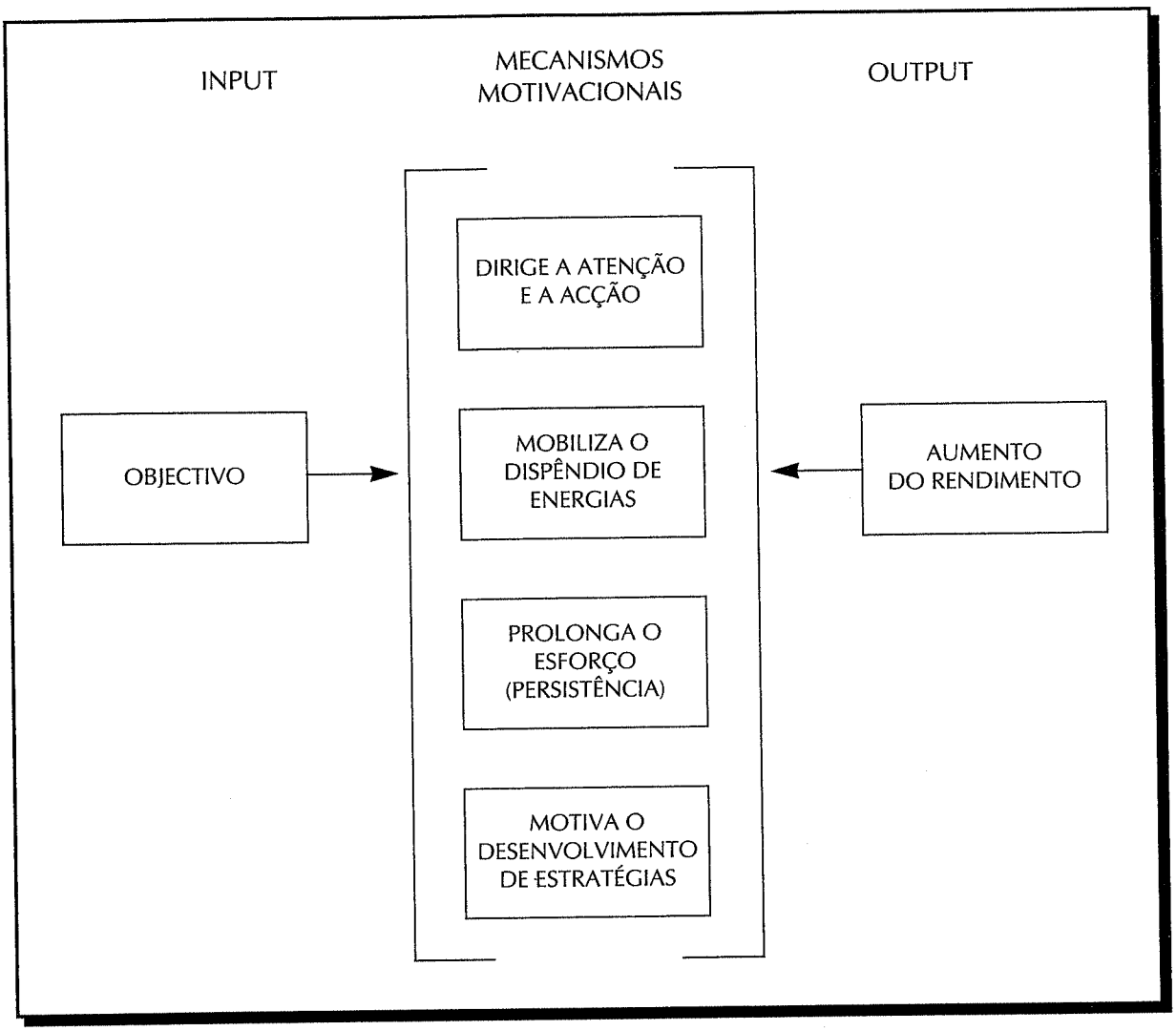


Fig. 2 – Mecanismos motivacionais nos Programas de Formulação de Objectivos
(Adaptado de Locke e colaboradores, 1981)

Para Jamieson e Wedelboe (1981) o facto de se atingir cada objectivo reforça os esforços de treino dos atletas, que por sua vez funcionam como incentivo e motivação para lutar por um novo objectivo: "pequenos ganhos anteriores originam um maior esforço para que objectivos futuros possam ser atingidos (aumentando aí as probabilidades de sucesso) e aumentam a confiança no programa de formulação de objectivos".

Burton (1989) demonstrou a validade e eficácia de um Programa de Formulação de Objectivos, desenvolvido com base na teoria da motivação de Nicholls (1984) e aplicado, ao longo de cinco meses, a uma equipa universitária norte-americana de natação (masculinos e femininos). Os resultados obtidos demonstraram que este programa, aplicado num contexto competitivo real, constituiu uma abordagem eficaz à modificação dos padrões de formulação de objectivos dos atletas, mas também ajudou claramente não só na promoção da percepção de capacidade e nos pensamentos competitivos positivos, como ainda na melhoria do rendimento competitivo dos atletas. Também no nosso país, programas semelhantes têm sido implementados, com algum sucesso, junto de equipas e atletas de alta competição (Cruz, 1988; Raposo, 1994).

A natureza dinâmica da FO

Mais do que estático, qualquer programa de FO deve ser suficientemente dinâmico por forma a permitir avaliações periódicas da sua eficácia relativa, alterando e/ou ajustando sempre que a situação o exija (Figura 3).

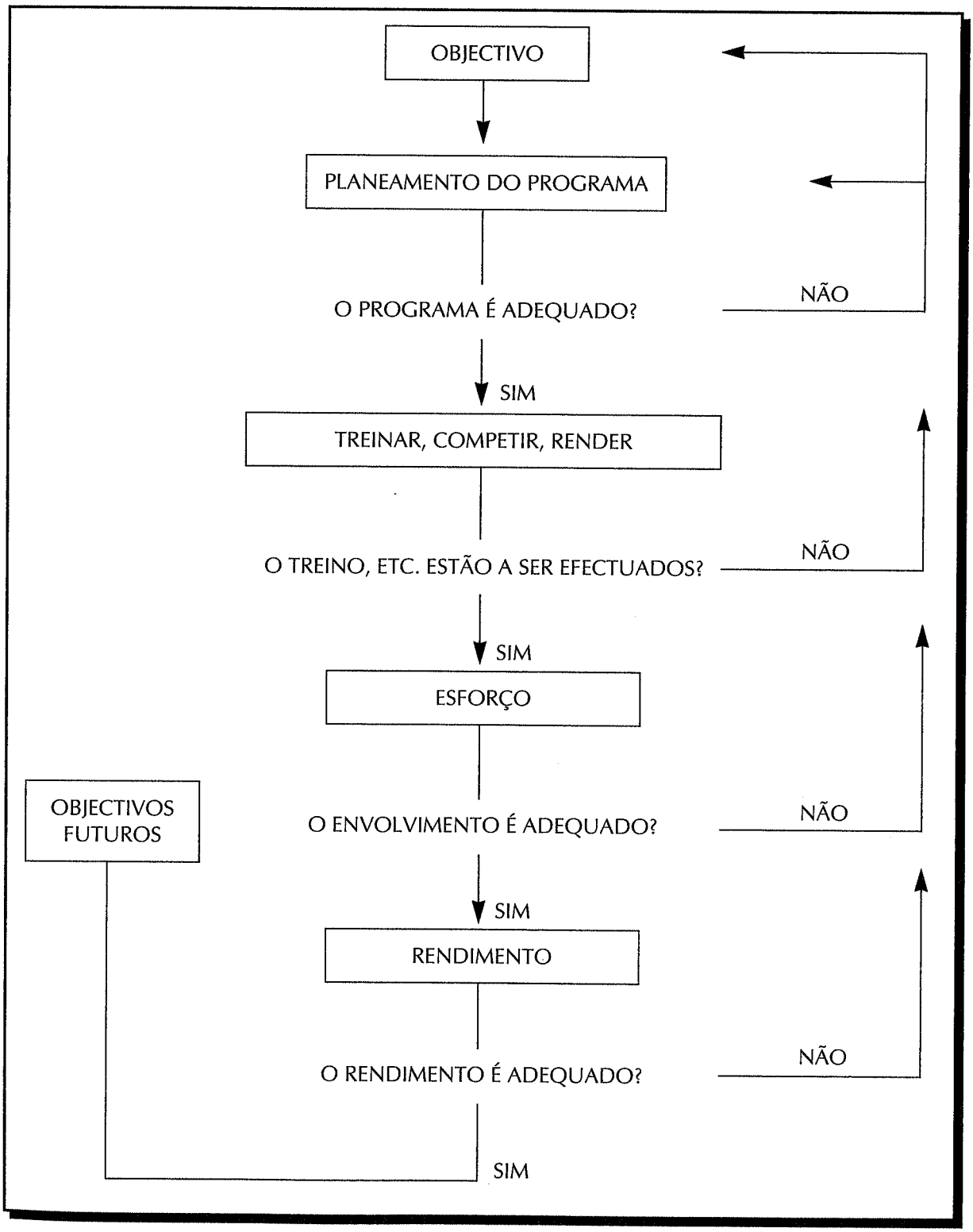


Fig. 3 – Processo de formulação de objectivos
(Adaptado de McClements & Botterill, 1979)

A título exemplificativo, o objectivo defensivo de um "ponta" de andebol pode ser permitir apenas que o seu opositor directo marque 4 golos, no máximo. No entanto, se no final da 1ª parte de determinado jogo o seu opositor já tiver marcado 3 golos, terão que ser feitos reajustamentos e reavaliações no objectivo para a 2ª parte. Do mesmo modo, um objectivo a longo-prazo como, por exemplo, melhorar a percentagem de eficácia do remate da equipa para os 65%, terá que ser reajustado e aumentado se se verificar que isso é atingido rapidamente e sem grande dificuldade.

A avaliação do progresso do atleta ou participante tem que passar necessariamente pela avaliação do seu esforço e rendimento. Mas é crucial avaliar o esforço dispendido antes de avaliar o rendimento: a avaliação do rendimento só será significativa se o indivíduo tiver feito algum esforço por completar o programa (McClements & Botterill, 1979).

OBJECTIVOS DE RENDIMENTO E OBJECTIVOS DE RESULTADO

Diversos autores têm vindo a chamar a atenção para uma distinção fundamental, com importantes consequências práticas, entre "objectivos de resultado" (*outcome goals*) e "objectivos de rendimento" (*performance goals*) (Burton, 1989, 1990; Burton & Martens, 1986; Maher, 1984; Martens, 1987; Martens & Burton, 1982; Nicholls, 1984; Roberts, 1984).

Esta distinção tem subjacente, entre outras, a teoria da motivação para a realização de Nicholls (1984) e a sua especificação dos objectivos do comportamento de realização. Para este autor, o objectivo de realização dos indivíduos consiste em demonstrar e/ou desenvolver elevada capacidade e em evitar demonstrar baixa capacidade. Nesse sentido, Nicholls faz a distinção entre duas concepções de capacidade e dois critérios de avaliação da capacidade pessoal: 1) Avaliação da capacidade centrada no ego, baseada em processos de comparação social (percepção que o indivíduo tem da sua capacidade em relação e por comparação aos outros; o objectivo do indivíduo consiste em demonstrar mais capacidade que os outros); e 2) Avaliação da capacidade centrada na tarefa, onde o objectivo pessoal das acções e comportamentos visa atingir a mestria, o domínio, a melhoria ou o aperfeiçoamento de uma competência ou tarefa (a elevada ou baixa capacidade é avaliada por comparação com o nível de competência ou rendimento anterior do indivíduo).

Burton (1989, p. 105) salienta que "a ética competitiva do tipo 'ganhar é tudo' tem vindo a tornar-se o credo do desporto moderno", mesmo ao nível dos escalões mais jovens. Isto é cada vez mais evidente não só pelas crescentes recompensas e prémios materiais atribuidos aos vencedores, mas também pelo facto associado de muitos jovens atletas verem na vitória o objectivo máximo e prioritário a atingir. No entanto, os riscos da preocupação excessiva com a vitória, parecem ser evidentes nos problemas de ansiedade, motivação e auto-confiança, com que se confronta um elevado número de atletas (Martens & Burton, 1982).

Para Burton (1989, p. 106) "a vitória é um 'objectivo de resultado' que avalia o sucesso com base em processos de comparação social, comparando o rendimento do atleta com o rendimento dos outros atletas em competição". Nesse sentido, tem vindo a ser defendido que se dê uma maior importância a "objectivos de rendimento", em detrimento dos "objectivos de resultado" (p. ex., ganhar um jogo). Quando os atletas baseiam a sua capacidade e competência no facto de terem ganho ou perdido (e não no modo como renderam individualmente), limitam seriamente o controle necessário para assegurar que eles atingam o sucesso sistemático, ou assumam o crédito pelos seus sucessos (os objectivos de resultado são inflexíveis e incontroláveis).

De facto, os atletas nunca podem controlar totalmente o resultado da competição. Apesar de possuirem elevada capacidade ou terem atingido níveis de rendimento elevados, eles podem mesmo assim perder, devido a uma série de factores que não podem controlar (ex: capacidade do adversário, arbitragem, condições competitivas, sorte ou azar). Assim, por vezes, os verdadeiros responsáveis pelo resultado de uma competição são factores externos (fora do controle dos atletas) e não o maior ou menor nível de rendimento desses mesmos atletas. Deste modo, a incontrolabilidade do sucesso faz com que os atletas não possam reivindicar para si próprios os créditos pelo sucesso.

Além disso, o nível de desafio que é colocado aos atletas por objectivos de resultado é inflexível. Os objectivos de resultado raramente oferecem os níveis óptimos de desafio que são necessários para motivar os atletas. Isso só acontece quando, de vez em quando, a competição coloca em confronto adversários com níveis de capacidade semelhante. No entanto, no caso de atletas com elevada capacidade, a maior parte das vezes os objectivos de resultado não são suficientemente desafiadores para motivarem os atletas a darem o seu esforço máximo ou a jogarem ao seu melhor nível (excesso de auto-confiança). Por outro lado, no caso de atletas com menor capacidade, a vitória constitui um desafio excessivo, porque eles podem dar o seu máximo e jogar o melhor que podem e sabem mas, mesmo assim, podem não vencer (falta de auto-confiança, excesso de ansiedade).

Pelo contrário, os "objectivos de rendimento", constituem uma forma de ultrapassar os problemas gerados pelos "objectivos de resultado". Nos "objectivos de rendimento" o sucesso é visto em termos de ultrapassar os padrões pessoais de rendimento, e não de ter mais rendimento que os outros atletas (como acontece nos objectivos de resultado). Ao basearem-se na obtenção de padrões de rendimento pessoais e desafiadores, os "objectivos de rendimento" oferecem a flexibilidade e o controle necessários para desenvolverem elevada percepção de capacidade, pensamentos competitivos positivos e níveis consistentes de rendimento. A formulação de objectivos baseados no rendimento faz com que o sucesso seja avaliado com base em algo que os atletas podem controlar totalmente (o seu próprio rendimento), mesmo que as suas capacidades não sejam suficientes para atingir a vitória. Além disso, a flexibilidade destes objectivos permite que atletas com diferentes níveis de capacidade aumentem ou diminuam os seus objectivos de rendimento, por forma a que eles se mantenham não só desafiadores, mas também realistas. Neste sentido, os "objectivos de rendimento" permitem não só que o atleta ajuste o grau de dificuldade dos objectivos às suas capacidades actuais, mas também dão oportunidade ao atleta de controlar quase totalmente o seu próprio sucesso, permitindo assim que o sucesso seja internalizado e visto como um indicador de elevada capacidade (Burton, 1989).

Em suma, como refere Roberts (1984), há que "desenfatizar o *produto*, ou resultado, do comportamento de realização no desporto, e enfatizar o *processo*, ou rendimento, do atleta no contexto desportivo" (p. 274). Deste modo, reduzem-se as oportunidades e probabilidades dos atletas efectuarem auto-avaliações derrotistas e depreciativas da sua capacidade pessoal.

UM MODELO DE FORMULAÇÃO DE OBJECTIVOS COMPETITIVOS

Tendo por base a distinção entre objectivos de rendimento e objectivos de resultado, Burton (1992, 1993) formulou recentemente um modelo de formulação de objectivos competitivos, ilustrado na Figura 4.

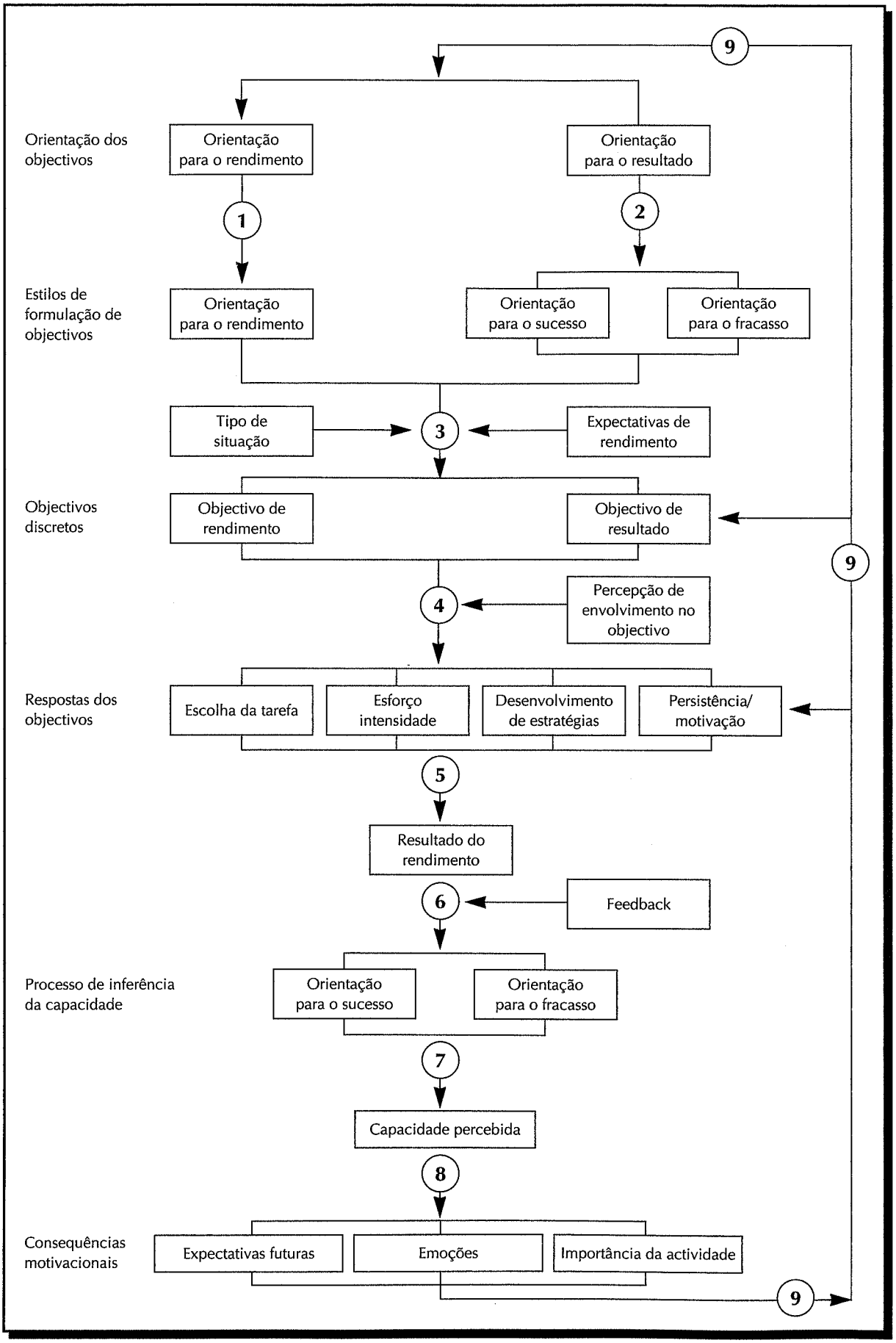


Fig. 4 – Modelo de Formulação de Objectivos Competitivos (Adaptado de Burton, 1992)

Uma primeira predicção central deste modelo sugere que as orientações para diferentes tipos de objectivos interagem com a capacidade percebida no desenvolvimento de três estilos distintos de formulação de objectivos: a) objectivos orientados para o rendimento, objectivos orientados para o sucesso e objectivos orientados para o fracasso (ver ligações 1 e 2 na Figura). Por sua vez, estes três estilos, conjuntamente com o tipo de situação (ex: treino ou competição) e com as expectativas de rendimento, ajudam a determinar os objectivos concretos que são formulados (ver ligação 3). Posteriormente, estes objectivos interagem com o envolvimento percebido para activarem respostas específicas que irão determinar o resultado do rendimento dos atletas (ligação 5). As implicações e consequências para a percepção de capacidade pessoal e para a motivação posterior são evidenciadas nas ligações 6, 7 e 8.

As características centrais e específicas de cada um dos três estilos de formulação de objectivos são apresentadas na Fig. 5. Do mesmo modo, as Figuras 6 e 7 ilustram não só os comportamentos e respostas dos atletas com diferentes estilos de formulação de objectivos, mas também as consequências previsíveis para os atletas com diferentes estilos, não só ao nível das expectativas futuras, mas também ao nível do afecto e emoções experienciadas.

Por outro lado, este modelo especifica que os diferentes estilos de formulação de objectivos possuem diferentes preferências pelas características dos objectivos (especificidade, dificuldade, proximidade, colectivismo e valência). A Figura 8 ilustra as diferentes preferências.

Em suma, de acordo com este modelo os estilos de formulação de objectivos influenciam diferencialmente o tipo de características dos objectivos que os diferentes atletas preferem. Paralelamente, os diferentes estilos têm um diferente impacto nas respostas dos indivíduos, em termos de objectivos formulados, assim como diferentes consequências motivacionais.

IMPLICAÇÕES PRÁTICAS

Normas e princípios orientadores para a eficácia na FO

Diversos autores (Gould, 1986, 1993; Hardy e Crace,1989) formularam recentemente algumas recomendações práticas para a eficácia na FO:

1) Formular objectivos de rendimento por oposição aos objectivos de resultado, o que implica a redefinição da concepção de sucesso (concretizar objectivos de rendimento, muito mais do que ultrapassar o rendimento dos adversários). O "melhor jogo da nossa vida", que acaba numa derrota, pode apesar disso gerar elevada satisfação, se o objectivo consistir em melhorar relativamente a um determinado padrão pessoal de rendimento, do mesmo modo que um fraco rendimento num jogo, que termina com uma vitória, pode gerar elevada insatisfação, se o objectivo for semelhante.

2) Estabelecer objectivos específicos que possam ser mensuráveis através de dados objectivos do comportamento, por oposição a objectivos do tipo "faz o melhor que puderes". A elaboração de "fichas pessoais de objectivos", sistemas de pontuação pela concretização de objectivos ou "contratos de objectivos" com o treinador, são algumas formas usadas para medir quantitativamente a concretização de objectivos, para receber "feedback" do rendimento e para avaliar os progressos de forma sistemática. Por exemplo, se um atleta

Estilos de formulação de objectivos (orientação)	Foco geral dos objectivos (interesse principal)	Nivel de capacidade percebida	Atribuições de sucesso/fracasso		Papel do feedback	
			Sucesso	Fracasso	Positivo	Negativo
Prestação	Aprender a melhorar o rendimento e aumentar a capacidade percebida	Elevado ou baixo	Esforço elevado (capacidade assumida)	Ausência de percepção de fracasso	Confirma a aprendizagem bem sucedida ou a melhoria do rendimento	Sinal para aumentar o esforço e/ou tentar novas estratégias
Sucesso	Resultado competitivo e comparações sociais positivas como meio de demonstrar uma elevada capacidade	Elevado	Elevada capacidade	Factores controláveis, internos e instáveis (Ex.: pouco esforço ou má preparação mental)	Confirma a comparação social bem sucedida	Sinal para aumentar o esforço e/ou tentar novas estratégiass
Fracasso	Evita a competição por causa do medo das comparações sociais negativas revelarem uma fraca capacidade	Baixo	Factores externos ou incontroláveis (Ex.: sorte ou um adversário fácil)	Baixa capacidade	Desvalorizado porque o sucesso é atribuído a factores externos e/ou incontroláveis	Confirma as comparações sociais negativas (de insucesso)

Fig. 5 – Características dos Estilos de Formulação de Objectivos orientados para o rendimento, para o sucesso e para o fracasso
(Adaptado de Burton, 1992)

Estilos de Formulação de Objectivos			
	Rendimento	**Sucesso**	**Fracasso**
Escolha da tarefa	Escolha de oportunidades de aprendizagem com o risco de se cometerem erros, tendo em vista aumentar a competência	"Sacrifício" ou evitamento de oportunidades de aprendizagem que envolvam o risco de errar	"Sacrifício" ou evitamento de situações de aprendizagem, tanto para tarefas moderadamente fáceis (para evitarem demonstrar fraca capacidade), como para tarefas extremamente difíceis (para fornecerem uma desculpa natural para o fracasso)
Esforço/intensidade	Esforço elevado e consistente	Somente o esforço necessário para continuar a demonstrar uma comparação social positiva	Pouco esforço em tarefas difíceis, para confundir os outros acerca da razão para o fracasso e evitar demonstrar fraca capacidade; elevado esforço em tarefas fáceis, para evitar o fracasso (que poderia revelar baixa capacidade)
Estratégia de desenvolvimento	Manutenção da qualidade de resolução dos problemas ou a sua melhoria em face de fracasso	Manutenção da qualidade de resolução dos problemas ou a sua melhoria em face de fracasso	A qualidade da resolução de problemas deteriora-se significativamente em condições de fracasso
Persistência e motivação para continuar	Permanece elevado apesar do fracasso sucessivo	Deteriora-se apenas com fracassos sucessivos	Deteriora-se profundamente ao mínimo fracasso
Rendimento	Elevado rendimento que eventualmente se poderá aproximar do potencial máximo do atleta	Suficiente para ganhar, mas o potencial a longo prazo depende de factores situacionais que necessitam do desenvolvimento global das suas capacidades atléticas	Fraco rendimento que se deteriora ao longo do tempo com situações de fracasso contínuo e sucessivo

Fig. 6 – Comportamentos/Respostas de atletas orientados para o rendimento, para o sucesso e para o fracasso (Adaptado de Burton, 1992)

Estilos de Formulação de Objectivos			
	Rendimento	**Sucesso**	**Fracasso**
Expectativas futuras	Positivas e optimistas devido à elevada auto-confiança na capacidade para aprender e melhorar	Positivas e optimistas graças à auto-confiança no talento e capacidade para vencer e de boas comparações sociais	Negativas e pessimistas porque estão convencidos que não possuem talento nem capacidade para vencer e para conseguirem boas comparações sociais
Emoções/Afecto	Auto-confiança elevada e consistente, divertimento e satisfação na competição	Auto-confiança elevada e consistente, divertimento e satisfação na competição	Ansiedade, insatisfação e vergonha
Importância da actividade	Deverá aumentar com o decorrer do tempo	Deverá diminuir com o decorrer do tempo	Deverá diminuir com o decorrer do tempo

Fig. 7 – Consequências dos objectivos para os atletas orientados para o rendimento, para o sucesso e para o fracasso (Adaptado de Burton, 1992)

Estilos de Formulação de Objectivos		
Rendimento	**Sucesso**	**Fracasso**
Auto-referenciados	Socialmente comparáveis	Socialmente comparáveis
Específicos	Específicos	Gerais
Difíceis	Moderadamente difíceis	Moderadamente fáceis
Positivos	Positivos e Negativos	Positivos
Individuais	Individuais	Colectivos
Longo/Curto prazo	Curto/Longo prazo	Longo prazo

Fig. 8 – Características dos objectivos preferidos pelos atletas orientados para o rendimento, para o sucesso e para o fracasso (Adaptado de Burton, 1992)

de basquetebol formula como objectivo melhorar de 60 para 70% a sua eficácia nos lances livres, ele deve ser capaz de avaliar tal melhoria no rendimento através das estatísticas do jogo.

3) Estabelecer objectivos difíceis e desafiadores, mas suficientemente realistas para serem atingidos. Por exemplo, para formular objectivos com um nível óptimo de desafio, podem-se formular objectivos imediatos que sejam ligeiramente superiores ao nível de rendimento anterior ou à média dos rendimentos anteriores e que, progressivamente, vão aumentando de dificuldade, comparativamente aos objectivos anteriores. Objectivos irrealistas gerarão apenas fracasso e frustração. Os objectivos devem ser desafiadores, mas também atingíveis.

4) Estabelecer períodos temporais estruturados ou datas-limite para a concretização de cada objectivo, mas prevendo sempre uma margem de erro para a fixação de tais prazos ou limites temporais.

5) Formular objectivos a curto, médio e longo-prazo. Por exemplo, para além de objectivos a longo-prazo, para uma época competitiva, devem ser formulados objectivos intermédios (ex: mensais) ou a curto-prazo (ex: diários), para o treino ou para a competição. Os objectivos a curto-prazo ajudam o atleta a centrar melhor os seus esforços durante os treinos, melhorando assim a qualidade e eficácia do treino. Além disso, permitem-lhe experienciar sucesso, ao mesmo tempo que progridem para os objectivos últimos, a médio ou longo prazo. A título ilustrativo, a Figura 9 apresenta os itens de um questionário desenvolvido por Orlick (1986) para avaliar os objectivos a curto e longo prazo dos atletas.

1. **Objectivo "com que sonhas" (a longo-prazo)** – O que é que "sonhas" ou desejas vir a ser a longo-prazo, como atleta ? O que é que achas que é possível atingir e conseguir a longo prazo, se deres o teu máximo e te esforçares até aos teus limites?
2. **Objectivo "com que sonhas" (para esta época ou ano)** – Qual é o teu desejo e objectivo desportivo para esta época ou ano ? O que é que achas que podes conseguir se "explorares todas as tuas capacidades"?
3. **Objectivo realista (para esta época ou ano)** – O que é que consideras que é um objectivo realista para o teu rendimento desportivo e que podes atingir esta época ou ano (tendo em conta as tuas capacidades no momento, o valor dos adversários, o teu potencial para melhorares e a tua motivação neste momento)?
4. **Qual é o objectivo que vais tentar concretizar (dando o teu máximo de esforço) na próxima prova em que vais competir ?**
5. **Objectivos psicológicos e mentais (para esta época ou ano)** – O que é que achas que constitui um objectivo importante para ti, nesta época ou ano, ao nível da tua preparação e controle mental? (Por exemplo: "aprender a ter mais confiança nas minhas capacidades"; "lidar com a pressão dos meus familiares"; "concentrar-me e controlar as distracções"; "melhorar a minha relação com colegas da equipa"; "controlar a minha ansiedade antes das competições", etc., etc....).
6. **Objectivo diário** – Estabelece e formula um objectivo pessoal para a sessão de treino ou jogo/prova que vais realizar ***amanhã***. Escreve e indica qualquer coisa que gostarias de fazer ou conseguir.
7. **O que é que pensas que tu e/ou os outros colegas de equipa poderiam fazer para melhorar a união e a coesão, entre todos os elementos da tua equipa** (aplicável em modalidades colectivas)?

Figura 9 – Avaliação dos objectivos do atleta (Adaptado de Orlick, 1986)

6) Formular objectivos para o período competitivo (jogos ou provas) e para o período não-competitivo (treinos). A formulação de objectivos fora da competição, como é o caso dos treinos, é fundamental. Colocar questões como: O que é que eu pretendo atingir ou concretizar no treino de hoje? Como é que vou procurar concretizar tais objectivos?.

7) Formular objectivos positivos, mais do que objectivos negativos. Ou seja, sempre que possível, os objectivos devem ser formulados em termos positivos e em termos de atitudes ou comportamentos que se pretendem demonstrar ou evidenciar (ex: aumentar a frequência de passes concretizados) e não em termos de comportamentos que se pretendem evitar ou não mostrar (ex: diminuir a frequência de maus passes). A formulação de objectivos positivos ajuda os atletas a centrarem-se naquilo que querem atingir ou conseguir e não naquilo que querem evitar.

8) No caso de desportos colectivos, assegurar-se que os objectivos individuais não entram em conflito com os objectivos colectivos da equipa. Por exemplo, o objectivo de um atleta de andebol no sentido de "aumentar o número de remates à baliza adversária", pode entrar em conflito com um objectivo colectivo do tipo "aumentar o número de passes ou combinações antes de rematar à baliza adversária".

9) Aceitar os objectivos individuais como objectivos pessoais e comprometer-se com eles, muito mais do que procurar atingir ou concretizar objectivos que os outros gostem ou esperem que sejam atingidos.

10) Formular objectivos que sejam suficientemente flexíveis, por forma a que possam ser alterados, revistos ou modificados. Da mesma forma que a concretização de um objectivo deve gerar de imediato a formulação de um outro mais exigente, a dificuldade em concretizar um determinado objectivo deve permitir a formulação de um novo objectivo, com menor dificuldade, mas suficientemente desafiador e adaptado às capacidades pessoais.

11) Adoptar uma estratégia de auto-aceitação global, no sentido de que o valor pessoal de um atleta não é determinado pelos resultados do que se faz (ex: ganhar ou perder), mas por aquilo que se é. A concretização de objectivos é importante, mas não é decisiva ou fundamental para a determinação do valor pessoal dos atletas (o desapontamento com a não concretização de objectivos é algo de natural, que deve ser encarado de forma positiva).

12) Identificar as estratégias para a realização e concretização dos objectivos: por muito bons que sejam os objectivos eles nunca serão concretizados sem um bom plano de acção. É fundamental que os atletas trabalhem com os treinadores e outros técnicos no sentido de determinarem a melhor forma de atingirem os seus objectivos de rendimento.

13) Os objectivos devem ser registados por escrito, por forma a evitar que os atletas se esqueçam rapidamente dos objectivos que formularam. O registo, por escrito, dos objectivos ajuda-os a manterem-se concentrados nos seus objectivos de rendimento e nas estratégias para os atingirem.

14) A avaliação contínua do progresso é fundamental. Quando se pretendem melhorias no rendimento, torna-se essencial o "feedback" avaliativo, tendo em vista fornecer ao atleta a imagem daquilo que ele é actualmente, comparativamente aquilo que ele espera ser no futuro. Se não existir avaliação dos progressos os atletas não podem imaginar ou visualizar as melhorias que conseguiram e os seus esforços não são recompensados. Por outro lado, o "feedback" ajuda-os a verificar quando não estão a melhorar (apesar do seu

esforço e persistência), sugerindo-lhes neste caso a necessidade de "baixarem" certos objectivos ou recorrerem a uma estratégia alternativa para os atingirem.

16) Deixar lugar e programar, periodicamente, algum espaço ou tempo para o "divertimento" nos treinos. De vez em quando os atletas devem, intencionalmente, colocar de lado os objectivos e treinarem pelo prazer e divertimento de jogarem ou praticarem a modalidade preferida (mantém o entusiasmo, a excitação e a persistência na prática da modalidade).

Paralelamente, Hardy e Crace (1989) também referem algumas sugestões práticas adicionais para treinadores e/ou pais: a implementação de sistemas de formulação de objectivos, o apoio social aos atletas na progressão para os objectivos, a ajuda aos atletas nos fracassos de concretização dos objectivos, a ajuda aos atletas no balanceamento, flexibilização e estabelecimento de prioridades nos objectivos e, por último, a programação, de tempos a tempos, de um "horário para divertimento e prazer" durante os treinos.

Problemas usuais na FO

Embora a FO não seja uma tarefa difícil, muitas vezes cometem-se vários erros que podem prejudicar a sua eficácia: 1) Formular demasiados objectivos, demasiado depressa; 2) Faltar ou fracassar o compromisso de envolvimento pessoal na concretização dos objectivos; 3) Estabelecer e formular objectivos vagos e gerais que não são mensuráveis; 4) Formular objectivos de resultado e não de rendimento; 5) Não modificar objectivos irrealistas; e 6) Não criar um ambiente que facilite a obtenção e concretização dos objectivos.

A maior parte dos teóricos e investigadores considera a FO como uma estratégia motivacional extremamente positiva para a promoção do rendimento, não só através da focalização da atenção, mas também pelo aumento da intensidade e persistência no esforço desenvolvido. No entanto, como salienta Burton (1990), "quando utilizados impropriamente, os objectivos podem tornar-se também uma fonte importante de stress, porque se transformam em padrões ou limites através dos quais os atletas definem o fracasso ou o insucesso" (p. 268). Com efeito, a formulação inadequada de objectivos pode ter consequências negativas, sobretudo quando são formulados objectivos demasiado elevados ou exigentes: "os objectivos irrealistas não só perdem o seu valor motivacional com o decorrer do tempo, se os indivíduos não forem suficientemente bem sucedidos para manterem uma elevada percepção de capacidade pessoal, como podem também gerar stress avaliativo que prejudica o rendimento" (p. 268). Por outras palavras, a formulação de objectivos irrealistas, muito mais do que beneficiar o rendimento desportivo, pode prejudicá-lo.

Adicionalmente, Gould (1986) refere outros problemas comuns na formulação de objectivos, por parte dos treinadores: a) Formular demasiados objectivos para demasiado pouco tempo (necessidade de estabelecer prioridades nos objectivos e no "timing" necessário para os atingir); b) Incapacidade de reconhecer as diferenças individuais (o facto de alguns atletas terem reacções negativas face à ideia de formular objectivos, deve levar treinadores e psicólogos a não forçarem os atletas a formularem objectivos, esperando que os resultados do trabalho com os atletas que aceitam a FO convença os "resistentes"); c) Formular objectivos que são demasiado gerais ou vagos (antes de formular e estabelecer um objectivo, deverá ser encontrada uma resposta para a seguinte questão "Como posso tornar

este objectivo em algo de mensurável e específico?"); d) Incapacidade de modificação de objectivos irrealistas (os objectivos que se revelarem irrealistas devem ser "baixados", ajustados e reavaliados sempre que necessário); e) Incapacidade de formular objectivos de rendimento (é importante a formulação de objectivos de rendimento, em oposição aos objectivos de resultado, relembrando continuamente aos atletas que os grandes rendimentos geram, geralmente, os melhores resultados possíveis); e f) Incapacidade de criar uma atmosfera ou ambiente de apoio à formulação de objectivos (os treinadores e psicólogos devem actuar como facilitadores e não como ditadores nas discussões de FO com os atletas, adoptando um estilo de comunicação positivo e sincero).

APLICAÇÕES E EXEMPLOS PRÁTICOS: PROGRAMAS E SISTEMAS DE FORMULAÇÃO DE OBJECTIVOS

A Formulação de Objectivos Intervalares (F.O.I.)

A Formulação de Objectivos Intervalares (F.O.I.) é uma técnica desenvolvida por O'Block & Evans (1984) onde atletas são encorajados a centrarem a atenção mais nas suas "prestações" e rendimentos do que nos dos seus adversários. A importância deste aspecto reflecte-se, como já foi referido, no facto de um atleta geralmente ter mais controle sobre o seu próprio rendimento, do que sobre o resultado desse rendimento. A experiência dos autores deste programa indica que quando os atletas incorporam o modelo da F.O.I nos seus programas de treino eles atingem 90% de eficácia na realização dos objectivos (dentro do intervalo projectado).

Apresentam-se seguidamente as etapas e procedimentos da F.O.I.:

Etapa 1 – Análise conjunta (com o atleta) dos seus objectivos a longo prazo. Discussão aberta e pessoal que dê origem ao desenvolvimento de objectivos para o futuro.

Etapa 2 – Focalização no presente ou nos objectivos mais imediatos. Determinação de uma linha-base no início da época (durante os primeiros cinco jogos, por exemplo), de forma a permitir o cálculo e previsão dos objectivos intervalares seguintes.

Cálculo da FOI

1 – Para predizer de forma mais exacta a "performance" futura é necessário ter em consideração as "performances " passadas . Daí que na FOI se recorra às últimas **cinco** prestações para predizer a tentativa ou "performance" seguinte.

2 – A título ilustrativo, para proceder ao cálculo da FOI para o atleta A, 24 anos, praticante de andebol, cujo objectivo é melhorar a sua percentagem de eficácia no remate, torna-se necessário determinar vários aspectos (ver Figura 10):

A – Média das 5 últimas "performances" – 45%

B – Melhor das 5 últimas "performances" – 50%

C – Diferença entre a média e a melhor (B-A) – 5%

D – Limite inferior do intervalo – 50% (a melhor das 5 últimas "performances")

E – Ponto médio do intervalo (D+C) – 55% (melhoria realista da "perfomance")

F – Limite superior do intervalo (E+C) – 60% (melhoria excepcional da "performance").

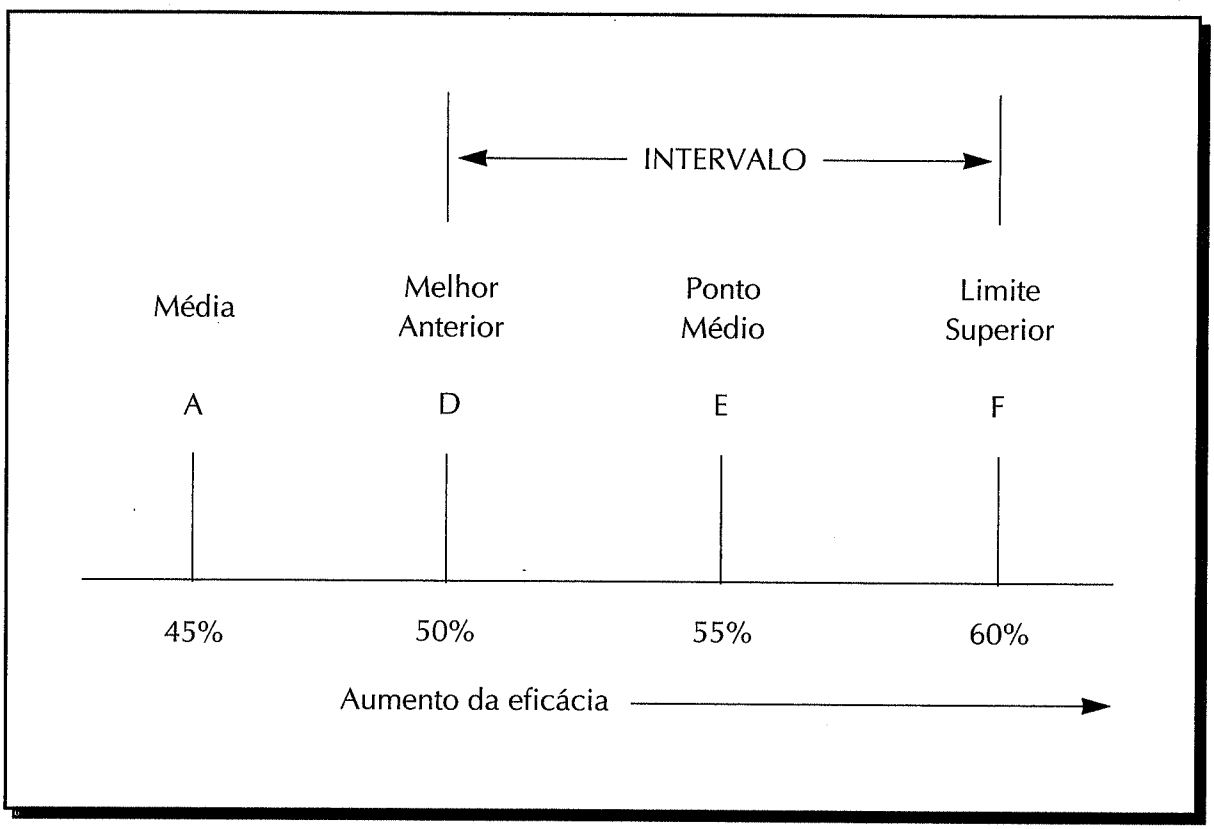


Figura 10 – Esquema ilustrativo da formulação de objectivos intervalares
(Adaptado de O'Block e Evans, 1984)

Condições necessárias para a FOI

a) O ponto médio do intervalo (E) deve ser **realisticamente** superior à melhor "performance" do atleta (D);

b) O limite superior (F) do intervalo deixa lugar para uma boa "performance";

c) A observação dos limites do intervalo deve proporcionar uma imagem da variabilidade do atleta e deve permitir que ele sinta que os objectivos são amplos e realisticamente possíveis;

d) Qualquer "performance" que caia dentro dos limites do intervalo pode ser considerado "sucesso" independentemente do resultado objectivo (vitória/derrota). Quanto mais elevada for a "performance" no interior do intervalo, mais significativo é o "sucesso"; o impacto na motivação do atleta para as "performances" futuras é aqui bem evidente.

e) Depois da 6ª "performance" uma nova FOI pode ser calculada. Para prever a melhoria da 7ª FOI a 1ª "performance" é retirada para efeitos de cálculo e a 6ª é incluída, mesmo que esta tenha ficado aquém do limite inferior do intervalo ("performance" menor que o desejado).

f) Adaptando o modelo da FOI, ele pode ser utilizado para comportamentos como, por exemplo, faltas técnicas ou exclusões temporárias, onde uma melhor "prestação" corresponde a um menor número de tais comportamentos. Bastará para tal ajustar C, D, E e F (C= A-B; E= D-C; F= E-C).

g) O modelo da FOI também pode ser utilizado para predizer objectivos a longo prazo. Por exemplo (caso do atleta atrás mencionado): em vez das % de eficácia durante os jogos, pode-se utilizar as melhores percentagens da "época" para calcular e predizer objectivos a longo prazo.

Vantagens da FOI

1 – Os objectivos projectados evocam ou solicitam no atleta, um maior interesse ou motivação intrínseca;

2 – O modelo da FOI leva o atleta a competitr para o seu máximo pessoal. Ele é capaz de visualizar os seus objectivos no programa de treino, ajudando-o assim a preparar-se física e mentalmente para a "performance" melhorada.

3 – Ao incorporar o modelo da FOI no seu programa de treino, treina-se também para tais objectivos de forma a que no próximo acontecimento competitivo a sua "performance" caia nesse intervalo.

4 – A técnica da FOI ajuda o atleta a "ver onde está e para onde está a ir"; além de manter nele o sentido do "aqui e agora" da competição, mostra-lhe onde é que ele pode estar depois de cada acontecimento competitivo.

5 – Além disso, permite que o atleta tome consciência do seu crescimento gradual, ajudando-o assim a manter uma motivação contínua para o sucesso futuro.

Resumindo a FO a curto e longo prazo fornece aos atletas objectivos concretos pelos quais deve lutar e trabalhar. Mediante a colaboração do treinador e do atleta, um plano programado de FO deve ter em conta as capacidades físicas, a implicação e os rendimentos anteriores do atleta, bem como a oportunidade ou "timing" adequado dos objectivos. Formular e atingir objectivos realistas dá um "feedback" exacto para os padrões e limites de rendimento; o atleta implica-se pessoalmente num processo de formular alvos e objectivos para as suas "performances". Como salientam O'Block e Evans (1984), tal processo "pode tornar-se intervalizado e gerar comportamentos auto-dirigidos que são incorporados pelos atletas na luta pelos seus objectivos – seja no desporto, seja na sua vida em geral".

O Programa de Treino de Formulação de Objectivos (P.T.F.O.)

O PTFO foi desenvolvido por Martens (1987) e engloba cinco etapas fundamentais: a análise da tarefa, a medida do rendimento, a formulação do objectivo, o "ranking" dos objectivos e as exigências de coordenação.

1 – A **análise da tarefa** tem como objectivo a determinação das acções ou comportamentos específicos necessários para o cumprimento e concretização bem sucedida de uma determinada tarefa. Para além de ter em conta que esta análise deve centrar-se no rendimento ou processo e não no resultado, cada tarefa deve também ser "quebrada" em pequenas competências, comportamentos ou atitudes. Exemplo: Um atleta de basquetebol que pretenda melhorar a concretização de lances livres, deverá "dividir" ou "quebrar" esta competência em pequenas componentes como a velocidade e precisão do lançamento, as exigências de força e impulsão e o seu estado mental antes, durante e depois do lançamento.

2 – A **medida ou avaliação do rendimento**, pretende quantificar as tarefas necessárias à concretização de um determinado rendimento ou prestação. Muito mais do que medidas do tipo "fazer golo" ou "concretizar um lançamento", deverá introduzir-se alguma inovação em tal medida ou avaliação. Exemplo: O treinador pode avaliar numericamente o rendimento do já referido atleta de basquetebol, atribuindo-lhe uma pontuação pela precisão do lançamento, pela melhoria na percentagem de concretização ou pela avaliação subjectiva do seu estado de espírito e atitude mental face à competição em diferentes momentos de um jogo.

3 – **Estabelecer ou formular o objectivo** constitui a etapa seguinte do PTFO, respeitando os princípios, regras e sugestões já mencionadas para uma eficaz formulação de objectivos: a) Formular objectivos de rendimento realistas, desafiadores e positivos, com fixação de limites temporais para a sua concretização; b) Formular objectivos a curto, a médio e a longo-prazo; e c) Ter em conta os níveis de rendimento iniciais, ao decidir a quantidade de melhoria que se pretende atingir num determinado período de tempo. Exemplo: Objectivos mensais para melhorar a concretização de lançamentos ao cesto no basquetebol – Melhorar em 10% as avaliações de cada componente desta competência, aumentar 5% a taxa de precisão na concretização de lançamentos numa determinada zona do campo, aumentar 10% a capacidade de impulsão e a força ou velocidade imposta no lancamento (mencionar exercícios de treino específicos) e melhorar em cerca de 20% as avaliações de "prontidão ou preparação mental" para efectuar o lançamento.

4 – O **"ranking" dos objectivos**, que constitui a etapa seguinte do PTFO, consiste em estabelecer prioridades para os objectivos. A prioridade máxima deverá ser atribuida a objectivos imediatos ou que sejam considerados importantes a curto-prazo. Exemplo: O atleta de basquetebol poderá considerar que os aspectos que necessitam de maior trabalho e esforço são a sua preparação e atitude mental para efectuar lançamentos e a velocidade de execução desses mesmos lançamentos. Nesse sentido, o período de treino deverá ter em conta e ajustar-se de forma compatível com o "ranking" de prioridades dos seus objectivos.

5 – A etapa final do PTFO, **exigências de coordenação**, têm a ver com a necessidade de conciliar e combinar os esforços individuais de um determinado atleta, com os restantes colegas ou elementos da equipa. Para tal, são aconselhados vários "encontros", preferencialmente em "forma de pirâmide", de modo a facilitar a orientação da equipa e as percepções individuais e dos outros colegas relativamente aos respectivos papéis e funções: equipa e treinadores presentes, só a equipa, só os treinadores, jogadores de "ataque", jogadores de "defesa", jogadores da mesma posição ou posto específico e "encontros individuais entre atleta e treinador.

O Sistema de Formulação de Objectivos para Treinadores (SFOT)

Botterill (1983; ver também Gould, 1986) referiu os elementos essenciais que podem ser incorporados num STFO, com três fases: a fase do planeamento, a fase do encontro com os atletas e a fase de avaliação.

1 – A fase de planeamento dos objectivos torna-se imprescindível para a eficácia da formulação de objectivos. A identificação das necessidades individuais e colectivas, em áreas como a forma física dos atletas, a capacidade colectiva, as competências técnicas individuais, o tempo de jogo ou o divertimento, é uma tarefa obrigatória para os treinadores antes de discutirem os seus objectivos com os atletas. Paralelamente à análise das necessidades, os treinadores devem proceder à identificação de potenciais objectivos, não só individuais, mas também colectivos, tendo sempre em conta que os atletas devem estar de acordo com tais objectivos e devem poder concretizá-los.

Por último, os treinadores devem considerar diferentes estratégias para ajudarem os atletas a atingirem os seus objectivos (ex: uma parte do treino ou tempo de treino adicional, que é dedicado à concretização dos objectivos identificados). Por outras palavras, exige-se também aos treinadores envolvimento e esforço na formulação de objectivos para os atletas. Na fase inicial deste processo, os treinadores devem proceder a uma avaliação cuidada e bem planeada das capacidades dos seus atletas e também das prioridades a estabelecer.

2 – A fase de **encontros de formulação de objectivos com os atletas** é a etapa seguinte deste processo. O primeiro encontro ou reunião deverá realizar-se com toda a equipa e deverão ser abordados, entre outros, aspectos como: a importância da formulação de objectivos, as áreas prioritárias para a formulação de objectivos, os tipos de objectivos a estabelecer, as percepções dos atletas relativamente aos seus objectivos individuais e colectivos). Num segundo sencontro, a discussão deverá centrar-se na análise e discussão dos objectivos dos atletas (sua importância, especificidade, realismo e estratégias possíveis para os atingir ou concretizar).

Posteriormente, deverão seguir-se encontros com os atletas, individualmente e/ou em pequenos grupos (ex: guarda-redes, atacantes no futebol ou "pontas" no andebol) tendo em vista a formulação de objectivos específicos para cada atleta. Nestes encontros, para além do registo dos objectivos individuais proceder-se-á à definição das estratégias para os concretizar e atingir.

3 – A terceira e última fase é a **fase de avaliação**. A eficácia da formulação de objectivos passa pelo "feedback" avaliativo relativamente à concretização ou não dos objectivos estabelecidos. Nesse sentido, periodicamente, ao longo da época, deverão ocorrer encontros especialmente destinados à avaliação dos objectivos e/ou à re-avaliação de objectivos irrealistas ou que, por várias razões, não puderam ser concretizados (ex: lesão).

As Figuras 11 e 12 exemplificam uma das formas de avaliação contínua dos objectivos, que poderá ser utilizada de forma sistemática pelos treinadores para o fornecimento de "feedback". Tratando-se de um exemplo ilustrativo do andebol, a Figura 11 reflecte a formulação de objectivos específicos de um atleta nas reuniões efectuadas no início da época, enquanto a Figura 12 ilustra a avaliação efectuada a meio da época pelo treinador, relativamente aos objectivos previamente formulados. Alternativamente, as "estatísticas" do jogo constituem também uma excelente forma de "feedback" avaliativo a utilizar nas reuniões periódicas de avaliação.

Nome *M. Cunha* **Data** *95.01.10*

Posto específico *Base* **Anos experiência** *3*

Competência/ "Skill"	Bom	Médio	Necessita melhorar	Objectivos específicos	Estratégia	Data-limite
Lançamentos				Executar correctamente e com sucesso 70% dos lançamentos livres e de 3 pontos	Realizar 20 lances livres e 20 lançamentos de 3 pontos antes de cada treino	95.06.10
Livres			✔			
3 pontos			✔			
2 pontos		✔				
Ressaltos						
Ofensivos		✔				
Defensivos		✔				
Assistências	✔					

Fig. 11 – Exemplo de cartão de formulação de objectivos (basquetebol)
(Adaptado de Gould, 1986)

Nome *M. Cunha* **Data** *95.06.20*

Posto específico *Base* **Jogo** *15*

Competência/"Skill"	Estatísticas do jogo e/ou avaliação do rendimento pelo treinador (0-100%)	Comentários
Eficácia ofensiva geral	80 %	Objectivos atingidos. Melhoria clara nos "pontos" fracos.
Eficácia defensiva geral	90 %	
Lançamentos	70 %	
Livres	2 em 2	
3 pontos	3 em 4	
2 pontos	3 em 6	
Ressaltos	50 %	
Ofensivos	50 %	
Defensivos	50 %	
Assistências	70 %	

Fig. 12 – Exemplo de cartão de avaliação do rendimento (basquetebol)
(Adaptado de Gould, 1986)

CONCLUSÃO

Na mais recente revisão da investigação efectuada até ao momento sobre a formulação de objectivos em contextos desportivos, Kyllo e Landers (1995) concluiram o sucesso da formulação de objectivos enquanto estratégia motivacional, bem como a sua eficácia na

melhoria e promoção do rendimento. Mais concretamente, os resultados da análise qualitativa efectuada por estes autores sugeriu que a formulação de objectivos pode ser melhorada através dos seguintes aspectos: a) especificação dos objectivos em termos absolutos (resultados a atingir); b) formulação de objectivos a curto e longo prazo; c) participação dos indivíduos directamente interessados na formulação dos objectivos; e d) fazer ou tornar públicos os objectivos.

Em suma, o estabelecimento e formulação de objectivos constitui um instrumento e uma estratégia eficaz, utilizada frequentemente pelos atletas e treinadores bem sucedidos. Para além do seu impacto no rendimento, são claras as vantagens para promover a percepção de auto-controle nos atletas. Como referiram Hardy e Crace (1989), a investigação sugere que "os objectivos podem clarificar as expectativas, aumentar a motivação intrínseca e a auto-confiança e melhorar o rendimento e a qualidade do treino" (p. 1).

REFERÊNCIAS

Botterill, C. (1979). Goal setting with athletes. *Sport Science Periodical on Research and Technology in Sport,* BU-1, 1-8.

Botterill, C. (1980). Psycology of coaching. In R. Suinn (Ed.), Psycology in sports: Methods and applications. Minneapolis: Burgess.

Burton, D. (1989). Winning isn't everything: Examining the impact of performance goals on collegiate swimmer's cognitions and performance. *The Sport Psychologist,* 3, 105-132.

Burton, D. (1992). The Jekyll/Hide nature of goals: Reconceptualizing goal setting in sport.Boutcher, S. (1990). The role of performance routines in sport. In T. Horn (Ed.), *Advances in sport psychology.* Champaign,IL: Human Kinetics.

Burton, D. (1993). Goal setting in sport. In R. Singer, M. Murphy and L. Tennant (Eds.), *Handbook of research on sport psychology.* New York: MacMillan.

Burton, D., & Martens, R. (1986). Pinned by their own goals: An exploratory investigation into why young athletes drop out of wrestling. *Journal of Sport Psychology,* 8, 183-197.

Carron, A.V. (1984). *Motivation: Implications for coaching and teaching.* London, Ontario: Sports Dynamics.

Coaching Association of Canada (1979). NCCP: *Level "Coaching theory".* Ottawa: CAC.

Creel, J. (1980) Objectives for winning. *Athletic Journal,* 60, 42, 64.

Cruz, J. (1988). *Implementação e eficácia de um programa de Formulação de Objectivos numa equipa de andebol de alta competição.* Braga: Universidade do Minho.

Gould, D. (1986, 1993). Goal setting for peak performance. In J. Williams (Ed.), *Applied sport psychology: Personal growth to peak performance.* Palo Alto, CA: Mayfield.

Hardy, C., & R. Crace (1989). Effective goal-setting. *Sport Psychology Training Bulletin,* November/December.

Hogue, M. (1980). Awards and rewards. *Coaching: Women's Athletics,* 6, 18-19, 24.

Kyllo, L., & Landers, D. (1995). Goal setting in sport and exercise: A research synthesis to resolve the controversy. *Journal of Sport and Exercise Psychology,* 17, 117-137.

Jamieson, D. & Wendelboe, L.R. (1981). Mental training: A case study on competitive swiminers. *Coaching Review,* 4, 42-42.

Locke, E. (1991). Problems with goal-setting research in sports and their solution. *Journal of Sport & Exercise Psychology,* 8, 311-316.

Locke, E. Shaw, K., Saari, L. & Latham, G. (1981). Goal setting and task performance:1969-1980. *Psychological Bulletin,* 90, 125-152.

Locke, E., & Latham, G. (1985). The application of goal setting to sports. *Journal of Sport Psychology,* 7, 205-22.

Locke, E., & Latham, G. (1990). *A theory of goal-setting and task performance.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Maher, M. (1984). Meaning and motivation. In R. Ames & C. Ames (Eds), *Research on motivation in education: Student motivation.* New York: Academic Press.

Martens (1987). Self-confidence and goal-setting skills. In *Coaches guide to sport psychology.* Champaign, IL: Human Kinetics.

McClements, J.D. & Botterill, C.B. (1979). Goal-setting in shaping of future performance of athletes. In P. Klavora & J. Daniel (Eds.), *Coach, athlete, and the sport psychologist.* Toronto: University of Toronto.

McClements, J.D. & Botterill, C.B. (1980). Goal-setting and performance. In R. Suinn (Ed.), *Psychology in Sport: Methods and applications.* Minneapolis: Burgess.

Nicholls, J. (1984). Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance. *Psychological Review,* 91, 328-346.

O'Block, F.R. & Evans, F.H. (1984). Goal-setting as a motivational technique. In J.M. Silva & R.S. Weinberg (Eds.), *Psychological foundations of sport.* Champaign, IL: Human Kinetics.

Raposo, J. (1994). *Manual de Treino para a Formulação de Objectivos.* Vila Real: Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (Federação Portuguesa de Natação).

Swartz, D. & Wayne, R. (1979). How to mentally prepare for better performances. *Runner's World,* 14, 90-91, 93, 96.

Weinberg, R. (1992). Goal setting and motor performance: A review and critique. In G. Roberts (Ed.), *Motivation in sport and exercise.* Champaign, IL: Human Kinetics.

Weinberg, R.S. (1982). Motivating athletes trough goal setting. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance,* 53, 46-48.

Zander, A. (1975). Motivation and performance of sport groups. In D.M. Landers (Ed.). *Psychology of sport and motor behavior* – II. Univ. Park: Pennsylvania State University Press.