MELHORIA DO RENDIMENTO DESPORTIVO ATRAVÉS DA APLICAÇÃO DE UM PROGRAMA DE FORMULAÇÃO DE OBJECTIVOS: UMA INTERVENÇÃO NO ANDEBOL DE ALTA COMPETIÇÃO

António Rui Gomes
Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho, Portugal

Paulo Sá
Futebol Clube da Maia; Instituto Superior da Maia, Portugal

Sara Almeida e Sousa
Psicóloga do Desporto, Portugal

Resumo – *Neste artigo apresentam-se alguns resultados e efeitos da implementação de um programa de formulação de objectivos junto de uma equipa de andebol de alta competição, ao longo de uma época desportiva. Os resultados sugerem a eficácia do programa desenvolvido, nomeadamente na melhoria do rendimento desportivo dos atletas em diferentes parâmetros de jogo bem como no seu maior comprometimento e empenho para com o sucesso da equipa.*

PALAVRAS-CHAVE: Formulação de objectivos; Rendimento desportivo; Psicologia do desporto; Andebol
KEY WORDS: Goal-Setting; Sport performance; Sport psychology; Handball

INTRODUÇÃO

No desporto de competição, seja qual for a modalidade, aquilo que é mais valorizado são os resultados desportivos, baseados muitas vezes em função de ganhar ou perder. Para percebermos a importância que tanto atletas, treinadores, dirigentes e adeptos em geral atribuem a um determinado resultado devemos compreender o que significa sucesso para cada um deles. De facto, ouvimos muitas vezes expressões do tipo "ganhar todos os jogos",

Toda a correspondência relativa a este artigo deverá ser enviada para: António Rui Gomes, Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho, Campus de Gualtar, 4710-057 Braga, Portugal. Telef.: (253) 604241; Fax: (253) 678987; E-mail: rgomes@iep.uminho.pt

 © Centro de Estudos em Educação e Psicologia, Universidade do Minho

"melhorar as minhas marcas", "ficar entre os primeiros", "fazer melhor do que na última vez" ou "tentar não perder" e rapidamente percebemos que aquilo que está em causa em cada uma destas situações é significativamente diferente. Ou seja, "lutar para estar entre os melhores", "ser o melhor", "ser cada vez melhor" ou "evitar ser dos piores" implica factores motivacionais distintos e, principalmente, significa que estamos perante diferentes tipos de atletas e diferentes formas avaliar o desempenho desportivo.

Neste sentido, para compreendermos os níveis de empenho, persistência e dedicação de um atleta numa determinada modalidade, devemos perceber o que significa para esse atleta ter sucesso e êxito desportivo, o que nos leva directamente à necessidade de compreender o tipo de objectivos que formula e de que forma se compromete com eles. Esta tarefa é claramente facilitada no contexto desportivo, onde se fala constantemente em objectivos e metas a atingir, em "ganhar" ou "perder" e em sucessos e derrotas. No entanto, a questão mais importante nesta área não é tanto sabermos se o atleta tem ou não objectivos (isso é um dado praticamente adquirido) mas sim verificar quais são os critérios e fontes de avaliação do rendimento e de que modo são estabelecidas as prioridades nessa avaliação. É neste sentido que saber traçar objectivos adequadamente pode ser a base de construção de uma evolução positiva do rendimento desportivo, já que permite definir o que é importante para o atleta, dirigir e mobilizar a sua atenção, o seu esforço e a sua persistência (Weinberg, 1988).

Uma das áreas de maior investigação sobre a eficácia da formulação de objectivos (F.O.) centrou-se em procurar descobrir que tipo de objectivos podem ser formulados e quais são os que funcionam melhor (Biddle, 1994; Burton, 1989; Costa, 1997; Cruz & Costa, 1997; Hardy *et al.*, 1996; Martens, 1987; Nicholls, 1984; Weinberg & Gould, 1995). Deste modo, é aceite nos nossos dias que qualquer programa de formulação de objectivos (P.F.O.), para aumentar a probabilidade de sucesso, deve fomentar e ter por base o rendimento dos atletas e não tanto os resultados desportivos sob a forma de ganhar ou perder, embora este também seja um critério importante, principalmente na alta competição. Em termos práticos, interessa que o atleta tenha cada vez mais em atenção e consideração os seus padrões habituais e/ou anteriores de rendimento, valorizando a auto-comparação e a superação dos seus próprios limites e que, simultaneamente, procure comprometer-se e envolver-se com um novo padrão de avaliação de desempenho: o seu próprio rendimento. Se, pelo contrário, a opção for no sentido de apenas privilegiar os resultados desportivos e se forem apenas traçados objectivos de resultado (ex: ganhar ou procurar superar outros adversários) retira-se ao atleta a sensação de total controlo e responsabilidade sobre a possibilidade de os atingir, já que tornamos a obtenção desses objectivos dependente de factores externos, como seja, a competência e a(s) performance(s) do(s) adversário(s), as decisões injustas ou erradas de árbitros e juizes, o local e o momento das competições, etc. (Gould, 1993). Para além disso, com este tipo de objectivos fomenta-se a sensação de sucesso baseado na comparação com os adversários e não com o próprio atleta. O ideal é, portanto, o contrário, ou seja, que o atleta pense e se convença de que é tanto melhor desportivamente quanto melhor for o seu rendimento, e não quanto pior for o rendimento do(s) adversário(s). Ao ter uma percepção de competência auto-referenciada, o

atleta tem tendência para acreditar que a capacidade é algo controlável e que, por isso, o seu nível de rendimento é algo dependente do seu esforço e tempo de trabalho (Matos, 1996). Consequentemente, para além da percepção de competência, também a percepção de sucesso passa a ser auto-referenciada. Com isto não se pretende dizer que os resultados desportivos não devam ser considerados enquanto fonte de avaliação do rendimento e de um P.F.O.. O que está verdadeiramente em causa é a relevância e o peso que normalmente se dá a este factor no total dos indicadores do rendimento desportivo, sendo um grave erro torná-lo o único ou mesmo o mais importante.

A questão que se pode colocar a seguir prende-se com as características e propriedades que os objectivos devem assumir. Tomando como exemplo as modalidades colectivas, as metas a atingir devem ter em consideração a equipa e o atleta em questão, procurando-se obter uma articulação e coordenação entre os objectivos de grupo e os objectivos individuais de rendimento (Buceta, 1994), funcionando melhor os objectivos específicos, desafiantes e difíceis (mas realistas) e aqueles que são delineados de um modo positivo, quantitativo e de acordo com anteriores padrões de rendimento (Cox, 1994; Cruz, 1996; Duda, 1994; Harris & Harris, 1984; Weinberg, 1992, 1996). Devem ainda ser traçados objectivos a curto, médio e longo-prazo, de modo a possibilitar aos atletas a noção e consciência daquilo que terão de cumprir, passo a passo, de maneira a obterem um determinado nível de desempenho.

Num outro domínio de reflexão, coloca-se a questão de sabermos quais os factores que podem facilitar ou condicionar uma aplicação eficaz dos P.F.O.. Desde logo, um dos primeiros aspectos a ter em consideração prende-se com o envolvimento de três figuras fundamentais: o treinador, o psicólogo e o atleta. A participação activa de todos permite que a definição dos objectivos seja efectuada de acordo com as considerações do treinador e do profissional de psicologia e, principalmente, com os desejos e "sonhos" do atleta. Ao desenvolver-se o processo desta forma, assistimos com certeza a um maior comprometimento do atleta para com as metas traçadas, já que este sente que tem um papel importante e realmente participativo no delinear da época desportiva e na definição da sua carreira enquanto atleta.

Por outro lado, convém ainda ter em atenção a necessidade dos P.F.O. se ajustarem não só a eventuais oscilações no rendimento dos atletas ao longo da época desportiva, mas fundamentalmente ponderar o nível desportivo e experiência do atleta, o seu momento de forma física e o aproximar de momentos competitivos mais decisivos e importantes.

Paralelamente, é de crucial significado a definição de planos de acção para uma mais eficaz concretização dos objectivos traçados. Ou seja, apesar da velha máxima "ter objectivos é melhor do que não ter nada" poder fazer algum sentido, a verdade é que só ter objectivos não é normalmente suficiente, tornando-se fundamental salvaguardar os seguintes aspectos: em primeiro lugar, a discussão com o atleta sobre as implicações práticas dos objectivos, não só em termos do treino e competição mas também no seu dia-a-dia; em segundo lugar, delinear as estratégias e métodos de trabalho para melhorar de forma eficaz as competências e capacidades do atleta e, finalmente, definir os melhores meios de avaliação e "feedback" do rendimento do atleta. Aliás, a avaliação contínua do progresso é fundamental quando se

pretendem melhorias no rendimento, pois o "feedback" avaliativo fornece ao atleta a imagem daquilo que ele é actualmente, comparativamente com o que espera dele no futuro (Burton, 1993).

Em síntese, os factores moderadores que se mostram mais importantes no desenvolvimento de um P.F.O. vão desde a capacidade individual e nível de progressão do atleta (que limita o tipo, a quantidade e a qualidade dos objectivos a traçar) passando, em seguida, pelo comprometimento face aos objectivos traçados (que depende da maior ou menor aceitação das metas estabelecidas pelo atleta em causa) até, finalmente, ao "feedback" (que propicia um aumento do sentimento de auto-eficácia bem como o conhecimento dos "comos" e dos "porquês" inerentes à execução das diferentes tarefas e metas traçadas).

Definidos os princípios e os procedimentos a aplicar nos P.F.O., trata-se agora de saber qual a sua real eficácia quando aplicado a diferentes modalidades e contextos desportivos. Foram vários os "estudos de campo" que procuraram obter dados sobre esta questão. O primeiro estudo num contexto competitivo "real" e ao longo de toda uma época foi efectuado por Burton (1989) com nadadores universitários de ambos os sexos. O autor baseou a sua intervenção na formulação de objectivos de rendimento para os atletas, acompanhando a equipa em treinos e competições de modo a poder realizar os ajustes necessários nos objectivos traçados. No final, verificou ter havido um aumento no rendimento desportivo dos atletas, uma maior percepção de capacidade individual bem como o desenvolvimento de avaliações mais positivas e ajustadas relativamente à competição.

Weinberg, Stitcher e Richardson (1994) fizeram um dos primeiros estudos de F.O. em modalidades colectivas que incluiu dois grupos distintos: o grupo experimental com o qual foi implementado o P.F.O. e o grupo de controlo ao qual foram dadas apenas instruções vagas do tipo "faz o teu melhor"; "dá o teu máximo", etc. Os autores verificaram que a média das medidas de rendimento era três a quatro vezes superior no grupo experimental, fundamentando assim a importância da especificidade das instruções dadas na tarefa.

Swain e Jones (1995) também observaram um aumento no rendimento desportivo e nos níveis de esforço e concentração de quatro atletas de basquetebol com os quais desenvolveram um P.F.O.. Neste estudo, a partir de uma "base-line" de rendimento de oito jogos, foi definido um parâmetro a melhorar para cada atleta. Cada objectivo foi reformulado jogo a jogo, sendo proporcionado "feedback" verbal específico relativo ao rendimento.

Numa meta-análise, baseada em 36 estudos anteriores sobre os efeitos da F.O. no rendimento desportivo, Kyllo e Landers (1995) revelaram aquilo que vinha sendo cada vez mais óbvio. De facto, em contextos desportivos a F.O. promove uma melhoria de rendimento em cerca de um terço relativamente aos resultados anteriores. Estes acréscimos podem ainda ser maximizados se forem formulados objectivos de dificuldade moderada, baseados em critérios concretos e específicos e que tenham sido estabelecidos em termos absolutos a curto, médio e longo-prazo, tudo isto com a participação activa dos atletas.

Em Portugal, Costa e Cruz (1997) publicaram um estudo com os resultados da implementação de um P.F.O. com uma equipa universitária masculina de voleibol ao longo de

uma época competitiva. Os dados obtidos demonstraram a eficácia do programa desenvolvido na melhoria e/ou manutenção do rendimento de vários atletas em diferentes competências do voleibol.

Tomando por base estes dados, este trabalho pretende apresentar os resultados da aplicação de um programa de formulação de objectivos numa equipa sénior portuguesa de andebol de alta competição. Mais concretamente, apresentam-se os dados relativos à eficácia de uma intervenção que teve como objectivo não só melhorar o rendimento desportivo de uma equipa em risco de descer de divisão, mas também aumentar a motivação, o empenho e as expectativas de auto-eficácia dos seus membros. É de sublinhar o facto deste trabalho divulgar dados de uma intervenção numa modalidade sobre a qual não foram, até à presente data, publicados resultados de estudos de campo efectuados em Portugal.

MODELOS TEÓRICOS E CONCEPTUAIS SUBJACENTES À INTERVENÇÃO PSICOLÓGICA

A intervenção levada a cabo procurou conciliar e integrar um conjunto alargado e diversificado de ideias e princípios que caracterizam algumas das principais teorias e modelos na área da F.O.. Assim mais do que discutir cada uma das propostas em concreto, interessa-nos aqui apresentar de que forma cada uma delas foi incorporada no trabalho realizado e de que modo influenciaram o planeamento da intervenção. Isto significa que a nossa preocupação fundamental foi "desenhar" um processo de intervenção que respondesse às necessidades concretas e preocupações colocadas pela equipa técnica responsável pela equipa objecto da nossa intervenção e não tanto validar ou "testar" um modelo teórico em concreto. Aliás, em todos os modelos apresentados até hoje podem ser encontrados pontos fortes, que devem ser considerados e incluídos em intervenções futuras e pontos fracos que devem ser melhorados e levadas em consideração pela investigação e intervenção neste domínio.

Assim, durante os anos 80 foram pelo menos três as grandes propostas de sistemas e programas de formulação de objectivos (ver Cruz, 1996). Num primeiro caso, Martens (1987) assinala cinco etapas a englobar neste tipo de intervenções: a) análise da tarefa, onde se definem que comportamentos ou acções vão ser alvo da F.O.; b) estabelecimento de métodos de avaliação e de recolha de dados sobre o rendimento dos atletas; c) definição concreta dos objectivos a atingir; d) definição de prioridades e "rankings" dos vários objectivos a atingir e, por último, e) confirmação da existência de um entendimento entre todos os atletas de uma determinada equipa sobre quais os objectivos a atingir e que relação existe entre os objectivos individuais e os de grupo. Em 1983, Botterill apresenta um sistema de formulação de objectivos direccionado para treinadores, funcionando em três momentos essenciais: a) a fase de planeamento dos objectivos a estabelecer, onde o treinador começa por analisar o que é prioritário melhorar e/ou atingir para a sua equipa e reflecte acerca das melhores estratégias e meios para facilitar a sua obtenção; b) a fase de reuniões e encontros de grupo e individuais

com os atletas, onde o treinador explica a importância de formular objectivos; negoceia e define objectivos para todos os atletas e apresenta as estratégias a utilizar para atingir os objectivos e c) a fase de avaliação, onde o treinador vai comunicando aos atletas ao longo da época desportiva se atingiram ou não os objectivos estabelecidos e executa reajustamentos se tal for necessário.

A última proposta importante neste domínio diz respeito aos sistema de formulação de objectivos intervalares de O´Block e Evans (1984). Estes autores preconizaram uma fórmula de cálculo que tomava por base os dados referentes ao rendimentos das últimas cinco prestações dos atletas, a partir da qual eram definidos valores para as competições seguintes a realizar. Assim, mais do que privilegiar a comparação do rendimento dos atletas entre si e os adversários, este sistema chama a atenção para a necessidade do atleta começar por conhecer bem os seus objectivos e as áreas que necessita de melhorar e/ou aperfeiçoar. Partindo desta informação, determinam-se os valores concretos (em forma de intervalo) para cada parâmetro de rendimento a melhorar. Tendo em conta os princípios desta proposta, realizou-se em Portugal um dos primeiros estudos publicados de formulação de objectivos, aplicados durante uma época desportiva, a uma equipa universitária de voleibol masculina (Costa, 1996). Apesar dos seus resultados terem sido bastante positivos no que diz respeito à melhoria dos rendimentos dos quatro atletas alvo da intervenção, houve um conjunto de limitações e problemas que condicionaram a sua execução e que podem ajudar a perceber algumas das opções alternativas assumidas no nosso estudo. Assim, uma das principais dificuldades prendeu-se com o sistema de definição dos objectivos intervalares, tal como é proposto originalmente pelos seus autores pois, segundo Costa (1996, p. 132) "por mais de uma vez (e para o mesmo atleta), num mesmo "compartimento" de jogo, a aplicação da fórmula para o cálculo dos limites mínimo e máximo dos intervalos era, pura e simplesmente, inaplicável: o limite mínimo era superior a 100% e, como resultado não podia fixar-se qualquer intervalo (o limite mínimo e máximo eram idênticos a 100%)". De facto, este é sem qualquer margem de dúvida o principal obstáculo à aplicação da fórmula, pois em determinadas situações ela torna-se impraticável e condicionou, em nossa opinião, durante mais alguns anos a condução de mais projectos de intervenção e investigação com este tipo de proposta. Aliás, no seguimento desta constatação, é apresentado um novo programa de formulação de objectivos para a competição desportiva (Costa, 1996; Cruz & Costa, 1997), que assenta num conjunto de princípios alternativos e complementares ao modelo de O´Block e Evans. Assim, chama-se a atenção para a necessidade de qualquer programa de formulação de objectivos ser suficientemente flexível, de modo a poder ser aplicado a diferentes modalidades e situações competitivas (colectivas ou individuais), bem como a vários níveis competitivos (profissional, amador ou formação desportiva). No que concerne ao cálculo dos valores para a definição dos objectivos, esta deve basear-se nos seguintes indicadores: a) qual é a percepção de dificuldade e de importância que o(s) atleta(s) e treinador atribuem à próxima competição; b) qual é o rendimento anterior obtido pelo atleta, desde que tenha participado em pelo menos 25% do tempo de competição (aplicável principalmente a modalidades colectivas), ou completado,

pelo menos, uma competição em modalidades ou especialidades desportivas (colectivas ou individuais) que impliquem competições em série (ex: salto em comprimento ou em altura, ténis, judo, etc.) e c) qual é a percepção do comportamento e do processo de rendimento que o atleta ou treinador possuem nos casos, situações ou especialidades desportivas em que não seja possível a avaliação objectiva do rendimento obtido. Em termos práticos, nesta proposta salienta-se a necessidade de se obter dados de pelo menos três competições para se poder efectuar o cálculo da média do rendimento do(s) atleta(s), procurando-se obter sempre alguma semelhança no grau de dificuldade de todas as competições, sendo o objectivo calculado em termos de rendimento mínimo (melhorar a média das últimas três competições) e de rendimento máximo (procurar igualar ou melhorar o rendimento da competição com o maior grau de dificuldade). Trata-se assim de procurar a consistência no rendimento do atleta, pois ele deve centrar-se preferencialmente nas suas últimas prestações e procurar igualar ou "bater" esses índices de desempenho.

Foi tomando por base estes princípios e sugestões que foi estruturada, desenvolvida e levada a cabo a nossa intervenção, procurando ter em atenção não só estas ideias mas também aquilo que de mais relevante e significativo tinha sido produzido pelos modelos e programas de formulação de objectivos.

LINHAS ORIENTADORAS E PRINCÍPIOS PRÁTICOS SUBJACENTES À APLICAÇÃO DO PROGRAMA DE FORMULAÇÃO DE OBJECTIVOS

Início de Época

— Avaliação das competências e capacidades dos atletas e da equipa considerando os seguintes factores: a) grau de maturidade, experiência e o momento desportivo em que se encontram e b) nível competitivo e as exigências classificativas e de resultado da equipa;
— Avaliação dos objectivos e metas do treinador relativamente à equipa, não só em termos classificativos e de pontuação mas também no que concerne ao plano de trabalhos, conteúdos e carga de treinos;
— Avaliação dos objectivos dos atletas, a curto, médio e longo prazo não apenas em termos de resultados desportivos, mas também ao nível dos factores que condicionam o rendimento desportivo (condição física, aspectos técnicos, tácticos e psicológicos);
— Definição de parâmetros o mais objectivos possíveis para avaliar o rendimento do atleta, em todas as áreas de formulação de objectivos;
— Negociação com os atletas acerca dos objectivos a formular, planeando as tarefas e acções que deveriam levar a cabo no sentido de poderem concretizar com sucesso cada uma das metas a atingir;

— Estabelecimento de prazos e datas limite em que deveriam ser atingidos os objectivos e quais os processos de "feedback" (públicos e privados) a utilizar para informar o atleta acerca dos resultados obtidos;
— Definição de prémios e punições para a obtenção ou não dos objectivos formulados.

Decorrer da época
— Realização de reuniões individuais e de grupo, normalmente de periodicidade semanal, para a avaliação e, se necessário, reformulação dos objectivos traçados;
— Discussão sobre as correcções e/ou melhorias nas tarefas e acções a realizar pelo atleta no sentido de poder concretizar os seus objectivos.

Final da época
— Avaliação dos objectivos formulados, recorrendo não só às medidas objectivas previamente definidas mas também a métodos de avaliação mais qualitativos, com vista à obtenção de informação sobre os aspectos positivos e negativos do programa implementado; o grau de eficácia e sucesso de cada uma das estratégias de acção implementadas e as possíveis sugestões de alteração ou melhoria do programa.

Considerando este tipo de planeamento, a formulação de objectivos tal como foi aplicada neste programa teve por base os seguintes aspectos:

a) Procurou-se estabelecer os objectivos partindo sempre de uma base de diálogo e negociação com os atletas podendo, de acordo com o grau de experiência do atleta, variar num "continuum" em que era a equipa técnica a formular todos os objectivos para o atleta em causa, mas explicando sempre aos atletas as razões das suas opções, até outras situações em que os atletas não só definiam os parâmetros de rendimento a incluir no seu programa, mas também os valores e padrões de desempenho a procurar atingir. No entanto, deve ser clarificada a preocupação constante por parte do psicólogo no sentido de tentar progressivamente autonomizar tanto os atletas no processo de formulação de objectivos como o próprio treinador no processo de avaliação e reajustamento da formulação de objectivos;
b) Distinção clara e inequívoca entre objectivos a melhorar no processo de treino e objectivos a atingir durante as competição, definindo planos de acção distintos para ambos. Em termos práticos, isto significa que se assume claramente uma definição de objectivos mais voltada para a área da aprendizagem e/ou aperfeiçoamento das competências técnicas dos atletas, que farão parte do domínio do treino, e uma formulação de objectivos exclusivamente centrada sobre o rendimento desportivo dos atletas em competição. O nosso estudo faz apenas referência aos dados da F.O. sobre a competição, onde são incluídos parâmetros de jogo baseados em aspectos mais controláveis pelos atletas (ex: número de falhas técnicas, erros e acções defensivas, assistências, etc.) até indicadores mais centrados no resultado desportivo

(ex: percentagens de eficácia na finalização, número de golos marcados ou sofridos, etc.);

c) Tentar não exceder um máximo de três objectivos em competição por atleta, embora em casos de jogadores mais experientes pudessem ir até aos cinco parâmetros de jogo a melhorar;

d) Para o cálculo dos intervalos ou de valores absolutos de rendimento a obter pelos atletas na formulação de objectivos, foram consideradas as seguintes fontes de informação: o rendimento anterior do atleta (no caso desta intervenção foram os jogos correspondentes a três jornadas); o melhor desempenho do atleta no parâmetro em causa até ao momento em que se efectua a formulação de objectivos; o rendimento anterior do atleta com a equipa que vai defrontar ou com outras equipas cujo grau de dificuldade seja semelhante e, por último, a condição actual do atleta. É importante esclarecer que nem sempre os objectivos finais a atingir pelos atletas eram apresentados sob a forma de intervalo, pois em determinados momentos da época (ex: jogos decisivos) pretendia-se que os atletas conseguissem o melhor do seu rendimento que poderia corresponder a valores absolutos (ex: zero falhas técnicas);

e) Distinção entre objectivos de grupo (onde todos devem ser premiados ou punidos) e objectivos individuais (onde apenas o atleta em causa é responsabilizado);

f) Toda a filosofia de aplicação do programa de formulação de objectivos assenta, em primeiro lugar, em princípios de comparação e superação pessoal e não tanto em fontes externas de comparação social interna à equipa (ex: "procura ser melhor do que o teu colega de equipa") ou externa à mesma (ex: "tenta conseguir melhores resultados que o teu adversário"). Dito por outras palavras, a nossa preocupação fundamental ao longo da intervenção foi definir com os atletas um conjunto de objectivos mais centrados sobre o seu rendimento (ex: aumentar as acções defensivas, diminuir as exclusões, etc.), proporcionando-lhes planos de trabalho para terem sucesso nesses aspectos técnicos e só em conjunto com estes dados é que adicionávamos os objectivos de resultado (ex: número de golos marcados, percentagens de eficácia, número de vitórias, etc.). Esta "dupla" estratégia de F.O. teve efeitos nos meios de avaliação e de "feedback" dos resultados atingidos. Assim, no domínio privado, através de reuniões individuais e fichas e/ou relatórios confidenciais, os atletas tinham acesso aos seus valores ao longo da época bem como a comentários mais qualitativos da equipa técnica. Por outro lado, na avaliação de carácter público foi estabelecido um conjunto de quadros para todos os parâmetros técnicos ("rankings"), onde os atletas eram ordenados (no máximo de dez atletas) em função do desempenho que obtinham em cada indicador do jogo. Refira-se também que os valores totais da equipa nos mesmos parâmetros também eram afixados para todos os elementos da equipa. De qualquer modo, a nossa intenção foi sempre tornar o padrão individual de desempenho e a melhoria das capacidades dos atletas a base de sustentação de todo o programa.

MÉTODO

Objectivos do estudo

A implementação deste programa com esta equipa teve como principais objectivos:

— Promover a melhoria do rendimento e das capacidades desportivas individuais e da equipa;

— Proporcionar um aumento da união da equipa em torno de objectivos comuns a atingir;

— Contribuir para a obtenção dos objectivos do próprio clube, que passavam pela manutenção no escalão principal da modalidade.

Amostra

Neste estudo participaram doze atletas do sexo masculino (n=12), seniores, com idades compreendidas entre os 19 e os 30 anos (M=24 e DP=4.5), pertencentes a uma equipa sénior de andebol que disputou o Campeonato Nacional da I Divisão 2000/01.

Instrumentos e medidas

Foram utilizados os seguintes instrumentos e/ou medidas de avaliação:

— *Questionário de Avaliação dos Objectivos para a Época Desportiva* (Gomes, 2001a), que é composto por duas questões: uma que incide sobre as áreas a melhorar pelo atleta durante a época desportiva ao nível físico, técnico/táctico e psicológico e outra questão que procura obter informação sobre os objectivos individuais dos atletas em diversos parâmetros do jogo;

— Gravação em vídeo de todos os jogos disputados pela equipa, sendo a análise de cada competição efectuada *à posteriori*, através da *Ficha de Observação e Registo do Rendimento no Jogo*, composta pelos diversos parâmetros de jogo a avaliar e a formular objectivos;

— *Folha de Cálculo* (Microsoft Excel 2000) da eficácia e dos índices de rendimento, que permite, após a introdução dos dados contidos na ficha de observação e registo do rendimento de jogo, um cálculo rápido e imediato de todos os parâmetros de rendimento dos atletas e da própria equipa;

— *Ficha de Avaliação dos Resultados da Equipa e dos Atletas*, que inclui os aspectos positivos, aspectos a melhorar e objectivos a atingir em cada uma das fases do campeonato;

— *Ficha dos "Rankings" de Rendimento*, onde são apresentados todos os parâmetros de jogo avaliados, sob a forma de tabelas e/ou quadros que exprimem a posição que cada atleta ocupa em comparação com os restantes atletas da equipa;

— *Ficha de Registo dos Objectivos* (re)formulados semanalmente, utilizada para fornecer "feedback" ao atleta sobre cada jogo efectuado, apresentando os valores que ele atingiu no último jogo e quais os níveis a obter na competição seguinte, de modo a ele poder saber sempre em que ponto se encontra relativamente aos objectivos finais;
— *Questionário de Avaliação do Programa de Formulação de Objectivos* (Gomes, 2001b), constituído por questões relativas à percepção de cada atleta sobre a eficácia e sucesso da intervenção psicológica levada a cabo.

Principais fases da intervenção

A intervenção psicológica levada a cabo teve em atenção a estruturação do campeonato nacional e foi naturalmente condicionada não só pelos resultados obtidos pela equipa nos diversos jogos disputados, mas também pela classificação obtida em cada uma das fases da competição. Assim, o Campeonato Sénior Nacional de Andebol da I Divisão dividiu-se em duas fases:

1ª Fase (22 jogos): competição por jornadas, com jogos "em casa" e no recinto do adversário, entre todas as equipas do campeonato, com o objectivo de definir dois grupos de equipas: as que iriam disputar o título de Campeão Nacional (oito primeiras classificadas) e as que discutiriam a permanência na I Divisão (quatro últimas classificadas);
2ª Fase (6 jogos): competição por jornadas, com jogos "em casa" e no recinto do adversário que, no nosso caso, opôs as equipas que lutaram para se manterem na mesma divisão (quatro últimos classificados).

No total, foram disputados 28 jogos em toda a época desportiva, divididos pelas duas fases referidas, procurando-se garantir na segunda fase do campeonato a permanência na I Divisão Nacional.

Procedimentos da intervenção

A intervenção psicológica levada a cabo foi estruturada em diferentes fases de acordo com o calendário de jogos e em função dos resultados que a equipa ia obtendo nas sucessivas competições. Assim, a Figura 1 apresenta o "design" geral da intervenção, dividida em três momentos distintos: a) definição da "Base-Line", que decorreu da 8ª à 10ª jornada; b) a 1ª Fase da Intervenção, que foi da 11ª jornada até ao final da 1ª fase do campeonato e, por último, c) a 2ª fase da intervenção, que coincidiu com a 2ª fase do campeonato e que decorreu até ao final do campeonato. Convém esclarecer que o início do P.F.O. se dá apenas à oitava jornada, pois só nessa altura é que a equipa técnica iniciou funções, após a saída dos anteriores responsáveis técnicos, significando isto que no total o programa teve 21 jogos.

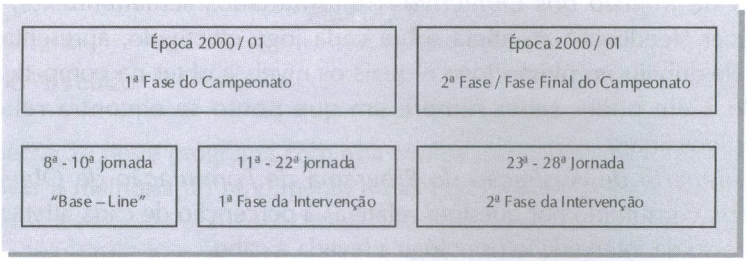


Figura 1 - "Design" geral da intervenção

Fase de "Base-Line"

Durante esta fase (três jogos), foram recolhidos os dados do rendimento da equipa e de cada atleta individualmente, de modo a servirem como fonte de informação para a posterior F.O.. Simultaneamente, efectuaram-se diversos encontros, tanto individuais como de grupo. Nas reuniões individuais com os atletas pretendeu-se abordar as seguintes áreas: a) discussão sobre aspectos a melhorar do ponto de vista físico, técnico/táctico e psicológico; b) avaliação dos objectivos dos atletas e definição dos parâmetros de rendimento que fariam parte do P.F.O. e c) avaliação do rendimento dos atletas em três jogos, de modo a formular os objectivos para as competições seguintes.

No que se refere às reuniões de grupo com todos os atletas, procuramos discutir vários aspectos: a) salientar a importância de formular objectivos e de avaliar o rendimento individual em cada competição; b) apresentar a metodologia de recolha de dados sobre o rendimento de cada atleta e da equipa em geral e c) explicar os procedimentos de formulação semanal de objectivos bem como os meios de devolução dos rendimentos de cada atleta.

1ª e 2ª Fases da intervenção

O procedimento utilizado nas duas fases de intervenção foi bastante semelhante, efectuando-se esta divisão devido à forma como o campeonato esteve organizado (fase inicial e fase final), o que originou a necessidade de definir objectivos para estes dois momentos. Assim, ao longo do processo de intervenção implementamos as seguintes actividades: a) definição de objectivos individuais e de grupo para todas as competições; b) reuniões semanais de grupo e/ou individuais, para fornecer "feedback" e avaliar a prestação dos atletas em cada jogo bem como planear eventuais alterações nos planos de acção traçados para os atletas que apresentavam dificuldades em alcançar os valores estabelecidos; c) apresentação semanal dos "rankings" de rendimento da equipa em todos os parâmetros de rendimento definidos e d) reuniões individuais de avaliação dos objectivos atingidos no final da 1ª fase do campeonato e reformulação dos objectivos para a 2ª fase do campeonato.

A avaliação dos dados de rendimento nos jogos realizados e a observação do desempenho de cada atleta e da equipa em todas as competições permitiu a apreciação das evoluções dos atletas ao longo da época e, por outro lado, ajudou a clarificar os aspectos a corrigir e a melhorar em cada um deles, dando assim origem a um processo flexível e dinâmico de formulação de objectivos a curto (próximo jogo) e médio prazo (final da 1ª e 2ª fases). Os objectivos foram sempre definidos tendo em consideração as opiniões dos atletas, o cumprimento dos planos de acção e as "datas-limite" assumidas para cada um dos casos. A complementar este processo, foram sempre realizadas reuniões semanais entre o psicólogo e todos os atletas, com o intuito de discutir outros factores que poderiam condicionar e influenciar a obtenção dos níveis de rendimento pretendidos (ex: coesão e união do grupo durante as competições; controle dos níveis de ansiedade em momentos decisivos dos jogos; lidar com situações inesperadas e imprevistas, etc.), sempre sob a máxima de que "Mau não é cometermos erros. Mau é não querermos e aprendermos a corrigi-los".

Exclusões: sanção disciplinar em que o jogador infractor é excluído do jogo por um período de dois minutos, ficando a equipa com menos um jogador em campo;
Assistências: ocorre sempre que um jogador efectua um passe que vai permitir a um colega de equipa ficar numa situação flagrante de golo ("um contra zero");
Erros defensivos: acção defensiva não coincidente com as regras individuais e colectivas de defesa, possibilitando à equipa adversária a obtenção de golo (ex: intercepção falhada; permitir que jogador "pivot" ganhe posição, etc.);
Acções defensivas: movimento que permite a obtenção da posse de bola, conduzindo à falha técnica do adversário (ex: bloco, desarme, etc.);
7 metros a favor: sempre que um jogador, no ataque, sofre falta assinalada pelos árbitros como livre de sete metros;
7 metros contra: sempre que um atleta, na defesa, comete uma falta que é assinalada pelos árbitros como livre de sete metros;
Falhas técnicas: acção de um atleta que leva a equipa a perder a posse de bola (ex: mau passe/má recepção; perda de bola, dribles, passos, etc.);
Golo de 1ª linha: ocorre quando o golo é efectuado na 1ª linha do ataque, podendo ser atrás dos nove metros ou dentro destes com a presença de defesas entre o rematador e a baliza;
Golo de 2ª linha: ocorre quando o golo é realizado na 2ª linha do ataque, junto dos seis metros;
Golo de contra-ataque: sempre que o golo marcado é efectuado sem que a equipa adversária se tenha organizado no seu sistema defensivo;
Golo de 7 metros: sempre que é marcado golo na distância de sete metros da baliza e após penalização sansionada pelos árbitros;
Eficácia: percentagem de êxito das acções de remate, que resulta da divisão entre número de golos marcados e remates efectuados a multiplicar por 100;
Total: corresponde ao somatório de remates efectuados e golos marcados em todas as situações de ataque.

Figura 2 – Definição dos parâmetros técnicos que foram alvo do P.F.O.

Descrição das medidas de rendimento

A recolha dos dados objectivos de rendimento baseou-se na observação e análise da gravação em vídeo dos jogos realizados, sendo posteriormente registado, por escrito, todos os valores obtidos pelos atletas nos parâmetros considerados mais importantes, de forma a determinar a qualidade do rendimento de cada um deles. Assim, a Figura 2 descreve cada um dos indicadores considerados. No entanto, convém relembrar que apesar de todos os atletas terem acesso aos seus resultados nos vários parâmetros de jogo apresentados, tinham apenas definidos entre três a cinco objectivos individuais, que variavam de acordo com as suas características e funções na competição.

Para além dos valores absolutos em cada uma destas secções do jogo, os atletas tinham ainda um indicador global de rendimento, que era o índice de rendimento. Segundo o que foi determinado e proposto pela equipa técnica, a classificação do índice de rendimento utilizada podia variar entre abaixo de zero e mais do que três (ver Figura 3).

Jogadores de Campo	Guarda-redes
Golos:	Defesas:
1ª Linha = 1	1ª Linha = 0.6
2ª Linha = 1	2ª Linha = 0.6
Contra-ataque = 1	Contra-ataque = 0.7
7 metros = 0.55	7 metros = 0.8
Assistências = 0.45	Remates fora / trave = 0.15
Acções defensivas = 0.4	Golos:
7 metros a favor = 0.55	1ª Linha = -0.3
7 metros contra = -0.4	2ª Linha = -0.3
Remates falhados = -0.6	Contra-ataque = -0.2
Exclusões = -0.8	7 metros = -0.1
Falhas Técnicas = -0.5	
Erros defensivos = -0.4	

Classificação

Mais de 3 = Muito Bom
Entre 2 e 3 = Bom
Entre 1 e 2 = Médio
Entre 0 e 1 = Fraco
Menos de 0 = Mau

Figura 3 - Fórmula de cálculo do índice de rendimento

Por último, eram destacados pela equipa técnica, em cada jogo, os três atletas que através das suas acções se tinham tornado decisivos no decorrer da competição, sendo-lhes atribuído o título de "Most Valuable Player". Assim, os três atletas recebiam uma pontuação de três, dois ou um ponto consoante o seu desempenho no jogo, sendo este mais um parâmetro de jogo afixado semanalmente nas tabelas dos "rankings" individuais. Aliás, em ambas as fases da intervenção foram sempre elaborados os "rankings" de rendimento dos atletas que, ao serem ajustados e afixados semanalmente, tornaram "públicos" os rendimentos e as eficácias dos dez primeiros "classificados" não só em cada parâmetro de jogo avaliado mas também nos "rankings" de "Most Valuable Player", no "Melhor Índice de Rendimento" bem como na atitude e assiduidade aos treinos.

RESULTADOS

Tendo em consideração as duas principais fases do campeonato, a avaliação dos resultados obtidos no programa de formulação de objectivos foi efectuada em dois momentos distintos: no final da 1ª fase (após a 22ª jornada) e no final da 2ª fase (após a 28ª jornada). Em termos práticos, isto significa que as duas avaliações tiveram um carácter distinto. No primeiro caso serviu para monitorizar os resultados atingidos pelos atletas até aquela fase da competição, procurando-se verificar até que ponto eles estavam ou não a alcançar os objectivos traçados, sendo ainda possível efectuar os reajustamentos necessários. No segundo tipo de avaliação de eficácia, já nos encontrávamos no final da época desportiva e, portanto, tratou-se de aferir até que ponto o P.F.O. resultou e atingiu os objectivos a que se propôs inicialmente.

No que diz respeito à avaliação da primeira fase, os resultados mostravam que, no geral, não estávamos a conseguir a evolução de rendimento pretendida para os atletas, pois dos 55 objectivos formulados de forma individual para os doze atletas, apenas tínhamos conseguido concretizar positivamente 14 (25,5%) (ver Quadro 1). De facto, o rendimento dos atletas ficou aquém do esperado e foi, em conjunto com outros factores, uma das razões para que equipa tivesse ficado no grupo das equipas que disputaram os jogos de manutenção da 1ª divisão do nacional de andebol (Grupo B). Esta situação obrigou a uma forte reestruturação do processo de formulação de objectivos, procurando-se envolver ainda mais os atletas na definição de valores a atingir nos diferentes parâmetros de jogo. Assim, antes do início da 2ª fase do campeonato foram novamente realizadas reuniões individuais com todos os atletas e, após ouvidas as suas propostas sobre os objectivos a traçar para os restantes jogo do campeonato, foram definidos novos níveis de rendimento a atingir nesta fase decisiva da competição. Esta alteração na metodologia de formulação de objectivos, com os atletas a propor parâmetros de jogo a avaliar e valores de rendimento a atingir, visou fundamentalmente aumentar ainda mais os seus níveis de comprometimento e de concordância com os objectivos traçados. No entanto, convém esclarecer que os valores traçados para a 2ª fase foram sempre calculados de

acordo com as regras e os princípios fundamentais da F.O. que descrevemos anteriormente. Neste sentido, o mesmo Quadro 1 apresenta os valores finais atingidos no final do campeonato, podendo-se agora verificar um grande aumento no número de objectivos atingidos, com 54 objectivos traçados e 27.5 atingidos, ou seja, um pouco mais de metade deles foram concretizados (50.9%).

Quadro 1 - Valores relativos ao total de objectivos formulados individualmente para os 12 atletas, nas 1ª e 2ª fases do campeonato

Parâmetro técnico	Total de objectivos formulados		Total de objectivos atingidos		Percentagem de eficácia	
	1ª Fase	2ª Fase	1ª Fase	2ª Fase	1ª Fase	2ª Fase
Exclusões	3	4	1	2	33.3%	50%
Assistências	4	4	3	3	75%	75%
Erros Defensivos	5	6	2	4	40%	66.7%
Acções Defensivas	3	5	0	3	0%	60%
7 Metros a Favor	2	2	0	0	0%	0%
7 Metros Contra	1	2	0	2	0%	100%
Falhas Técnicas	6	6	2	3	33.3%	50%
1ª Linha	5	4	1.5	1,5	30%	37.5%
2ª Linha	7	6	1,5	1.5	21.4%	25%
Contra-ataque	5	4	0.5	1.5	10%	37.5%
7 Metros	4	2	0.5	1	12.5%	50%
Eficácia Total	10	9	2	5	20%	55.6%
Total	55	54	14	27.5	25.5%	50.9%
Média de objectivos por atleta	4,6	4,5				

Para além desta formulação de objectivos individual, os atletas também eram avaliados colectivamente, através dos valores médios obtidos por todos aqueles que participavam em cada competição. Dito por outras palavras, cada atleta sabia em cada jogo quais eram os valores que a equipa deveria obter para atingir um nível de rendimento satisfatório e qual tinha sido o seu contributo para os valores obtidos. Pretendeu-se deste modo tornar claro a todos os atletas que, para além da importância de prestar atenção aos seus objectivos individuais, existia um conjunto de objectivos de grupo que deveriam ser alcançados e onde era necessário o contributo e empenho de todos eles. Em termos práticos, os atletas eram constantemente informados sobre a evolução do rendimento da equipa em cada parâmetro técnico e antes de cada competição sabiam quais os principais indicadores a melhorar e/ou a manter no sentido de se atingirem os objectivos formulados para o conjunto da equipa. Assim, o Quadro 2 apresenta a evolução dos valores (média global) dos jogadores de campo nos 17 parâmetros de

jogo, desde a "Base-Line", o final da 1ª fase do campeonato e no final da última fase da competição, aparecendo a sublinhado os parâmetros de jogo que foram atingidos com sucesso no final das duas fases do campeonato. O Quadro 3 complementa esta informação, dando-nos uma ideia acerca da diferença entre objectivos formulados e objectivos alcançados. Como se pode facilmente constatar, o total de objectivos formulados e respectiva percentagem de obtenção aumenta claramente entre a 1ª fase do campeonato (8 parâmetros realizados com sucesso que correspondem a 47% do total dos objectivos) e a 2ª fase (14 parâmetros alcançados que correspondem a 82% do total dos objectivos). No que se refere aos dois guarda-redes, verifica-se um aumento significativo na obtenção dos objectivos individuais que ambos possuíam, subindo de 10% para 70% no final da 2ª fase do campeonato, o que implicou obviamente uma melhoria clara do rendimento dos dois na fase decisiva da competição (Ver Quadro 4). Para além dos objectivos individuais a equipa técnica também decidiu formular objectivos de grupo para os dois atletas, que se prenderam com o número de golos sofridos por jogo e respectiva percentagem de eficácia. No entanto, em ambos os parâmetros não se verificaram resultados positivos, não sendo atingidos os valores propostas em nenhuma das duas fases do campeonato.

Quadro 2 - Valores relativos ao total de objectivos formulados para a equipa (jogadores de campo) ao longo do campeonato

Parâmetro técnico	"Base-Line"	Objectivos 1ª Fase	Final 1ª Fase	Objectivos 2ª Fase	Final 2ª Fase
Exclusões	3.3	4	4.8	4	6.2
Assistências	12	11 - 13	12	12	15
Erros Defensivos	7	4 - 5	7.3	5	5
Acções Defensivas	5	6	6.5	6	9
7 Metros a Favor	4	5	4.3	5	5
7 Metros Contra	6.3	3 - 4	4.8	4	3.8
Falhas Técnicas	15	8 - 9	11.6	9	12.7
1ª Linha:					
Golos	4.7	8	6.9	8	6
Eficácia (%)	28	40 - 48	41	42 - 45	47
2ª Linha:					
Golos	6.3	7	7.5	7	7.2
Eficácia (%)	50	60 - 64	61	60 - 62	67
Contra-Ataque:					
Golos	4	5	5	5	7.3
Eficácia (%)	44.6	62 - 67	60	65 - 67	67
7 Metros:					
Golos	1	3.5	2.5	4	4
Eficácia (%)	23.3	70 - 75	58	75 - 80	83
Total de Golos	16	21 – 24	21.5	22 – 25	24.5
Eficácia Total	38.6	52 - 56	52	55 - 60	62

Quadro 3 - Valores relativos à diferença entre objectivos formulados e objectivos alcançados para a equipa (jogadores de campo), nas 1ª e 2ª fases campeonato

	Total de objectivos formulados	Total de objectivos alcançados	Percentagem de objectivos alcançados
1ª Fase	17	8	47.1%
2ª Fase	17	14	82%%

Quadro 4 - Valores relativos à diferença entre objectivos formulados e objectivos alcançados para a equipa (guarda-redes), nas 1ª e 2ª fases campeonato

	Total de objectivos formulados	Total de objectivos alcançados	Percentagem de objectivos alcançados
1ª Fase	10	1	10%
2ª Fase	10	7	70%

Quadro 5 - Valores relativos às respostas dos atletas sobre a importância e eficácia do P.F.O. (1 = "Nenhuma Importância"; 10 = "Muita Importância")

Qual o grau de importância, sucesso e ajuda que tiveram, para ti em particular:	M	DP	Min.	Máx.
a) As reuniões da equipa com o psicólogo?	6.5	1.6	3	9
b) A definição e entrega de fichas escritas com os teus objectivos individuais para cada jogo?	6.6	2.3	3	10
c) A definição de quadros ("rankings") com os valores da equipa em vários parâmetros de jogo?	7	2.2	3	10
d) As reuniões individuais com a equipa técnica?	8.3	1.6	5	10

A par da avaliação do rendimento dos atletas em todos os parâmetros do jogo, foi administrado a toda a equipa, no final da época desportiva, um questionário que visou avaliar as actividades por nós levadas a cabo (Ver Gomes, 2001b). O Quadro 5 apresenta os resultados obtidos em quatro das questões deste instrumento que dizem directamente respeito ao P.F.O.. Assim, a primeira questão refere-se às reuniões levadas a cabo pelo psicólogo com os atletas, onde eram discutidos os resultados obtidos pela equipa ao longo do campeonato e, consequentemente, os problemas e dificuldades inerentes à obtenção dos objectivos. A segunda questão, pretendeu reunir informação sobre a avaliação dos atletas acerca da importância das fichas individuais de rendimento que recebiam antes de cada jogo, onde

constavam os seus objectivos nos parâmetros pré-estabelecidos. A terceira questão, diz respeito à apresentação pública de "rankings" de pontuação dos atletas nos vários parâmetros do rendimento que eram afixados semanalmente após cada jogo. Por fim, a questão quatro procurou recolher a opinião dos atletas sobre a relevância das reuniões levadas a cabo entre a equipa técnica (treinadores e psicólogo) e os atletas, no sentido de se efectuar reajustamentos aos valores definidos em cada parâmetro de rendimento. Em termos gerais, pela análise deste quadro verifica-se que é precisamente esta última actividade que é mais valorizadas pelos atletas, seguindo-se a comparação entre os atletas nos diferentes parâmetros do jogo através dos "rankings" afixados semanalmente e depois, com valores médios muito próximos, as fichas individuais de rendimento e as reuniões semanais com o psicólogo.

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

A análise da eficácia de um P.F.O. com as características do que acabamos de descrever deve ter em consideração vários factores. Em primeiro lugar, em termos "internos", pensamos ter conseguido atingir valores bastante interessantes, pois assistimos a um crescente envolvimento dos atletas face ao programa e aos objectivos que deveriam atingir. Assim, se na primeira fase do campeonato nenhum dos indicadores era muito animador (com 25% de objectivos concretizados individualmente pelos jogadores de campo; 10% de objectivos atingidos pelos guarda-redes e 47% de objectivos globais da equipa alcançados) já no final da 2ª fase foi francamente estimulante e recompensador observar que todos os indicadores melhoraram e entraram dentro daquilo que a equipa técnica considerava como próximos de "rendimentos de alta competição" (51% nos objectivos individuais; 70% nos guarda-redes e mais de 80% nos objectivos totais da equipa).

No entanto, quando analisamos a correspondência destes resultados com o objectivo classificativo a que nos propuséramos no início da intervenção, constatamos infelizmente uma das mais duras realidades do desporto: por um ponto se perde e por um ponto se "salva" toda uma época desportiva. De facto, quanto iniciamos a intervenção à oitava jornada encontrámos uma equipa "afundada" na tabela classificativa, pois em sete jogos tinha sofrido seis derrotas, não tendo sido possível recuperar este atraso até final da 1ª fase do campeonato (acabamos a 28 pontos do primeiro classificado e a nove do 9º classificado que era o primeiro do grupo que iria disputar connosco a manutenção na 1ª divisão). Na 2ª fase do campeonato, devido a um sistema de retenção de apenas 25% do total dos pontos conquistados na primeira fase, foi possível reduzir estas diferenças. Assim, partimos para a 2ª fase com sete pontos, o 2º e 3º classificados com oito e o 1º com 10 pontos, sendo de referir que o sistema de pontuação nos jogos a disputar era de três pontos por vitória, dois por empate e um por derrota, o que tornaria sempre complicada a redução da desvantagem. No final dos seis jogos disputados, a nossa equipa terminou com 21 pontos, tantos quantos o primeiro e segundo classificados, mas efectivamente só os dois primeiros classificados se mantinham na primeira divisão, embora a

segunda equipa classificada tivesse que disputar uma "poule" final com o terceiro classificado da 2ª divisão. Aliás, é de assinalar que foi precisamente a equipa objecto desta intervenção que obteve mais vitórias nos seis jogos realizados (quatro) e que mais pontos conquistou (catorze). No final, como factor de desempate entre as três primeiras equipas classificados foi aplicado o critério da classificação obtida durante a 1ª fase do campeonato.

Por fim, a um outro nível de análise, mais centrado nas percepções e opiniões dos atletas sobre todo o processo de formulação de objectivos e a própria época desportiva, constatamos uma aceitação muito significativa em relação às reuniões com a equipa técnica, onde eram abordadas as áreas a melhorar e os objectivos a definir, bem como no que diz respeito aos "rankings" da equipa e às fichas de objectivos individuais para cada competição. A complementar estes indicadores, também procuramos registar por escrito as opiniões dos atletas sobre o programa e aqui encontramos declarações de atletas que afirmaram o facto de ter sido "benéfico, mas não foi suficiente...", enquanto outros acharam que foi importante devido ao seu carácter "fortemente motivador" bem como pelos seus efeitos sobre a auto-confiança. Curiosa foi a opinião de um atleta que apesar de reconhecer que o principal objectivo não foi alcançado, afirmou que "não alterava nada daquilo que fizeram, pois no final da temporada a coesão do grupo acabou por se evidenciar".

Talvez estas palavras dos atletas sejam o melhor "conselho" daquilo que a investigação futura deverá considerar neste domínio. De facto, torna-se fundamental compreendermos o mais rapidamente possível a influência de mais factores moderadores na relação entre treino e rendimento desportivo e determinar a importância de outras variáveis individuais e de grupo nos programas de formulação de objectivos, como sejam, a ansiedade, a percepção de competência, a auto-confiança e a própria coesão e os estilos de liderança do treinador. Só assim será possível compreender melhor as "inexplicáveis" variações de rendimento e, principalmente, os factores que condicionam e melhor explicam o rendimento dos atletas sob máxima pressão.

REFERÊNCIAS

Biddle, S. (1994). Motivation and participation in exercise and sport. In S. Serpa, J. Alves e V. Pataco (Eds.), *International perspectives on sport and exercise psychology*. E.U.A.: Book Crafters.

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

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

Buceta, J. (1994). la intervención psicológica para la optimización del rendimiento deportivo. In J. Roales-Nieto & M. Delgado (Eds.), *Psicología y psicopedagogía da la actividad física y el deporte*. Madrid: Siglo Veintiuno de España Editores, S.A.

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

Burton, D. (1993). Goal setting in sport. In R. Singer, M. Murphey & L. Tennant (Eds.), *Handbook of research on sport psychology*. E.U.A.: Macmillan Publishing Company.

Costa, F. (1996). *Formulação de objectivos e rendimento desportivo: Um estudo de caso no*

voleibol. Dissertação de Mestrado em Psicologia Desportiva. Braga: Universidade do Minho.

Costa, F. (1997). A teoria da formulação de objectivos e o rendimento no desporto. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 2, 431-456.

Costa, F. & Cruz, J. (1997). Treino de formulação de objectivos no desporto: Uma intervenção no voleibol. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 2, 611-637.

Cox, R.H. (1994). *Sport psychology: Concepts and applications*. Wisconsin: Brown & Benchmark.

Cruz, J. (1996). O Treino de formulação de objectivos como estratégia motivacional. In J. Cruz (Ed.), *Manual de psicologia do desporto*. Braga: S.H.O. — Sistemas Humanos e Organizacionais.

Cruz, J. & Costa, F. (1997). Um programa de formulação de objectivos para a competição desportiva. In J. Cruz e R. Gomes (Eds.), *Psicologia aplicada ao desporto e à actividade física: teoria, investigação e intervenção*. Braga: APPORT / Universidade do Minho.

Duda, J. (1994). A goal perspective theory of meaning and motivation in sport. In S. Serpa, J. Alves e V. Pataco (Eds.), *International perspectives on sport and exercise psychology*. E.U.A.: Book Crafters.

Gomes, A.R. (2001a). *Avaliação dos objectivos dos atletas para a época desportiva*. Relatório de investigação não publicado. Braga: Universidade do Minho.

Gomes, A.R. (2001b). *Questionário de avaliação das actividades do profissional de psicologia*. Relatório de investigação não publicado. Braga: Universidade do Minho.

Gould, D. (1993) Goal-setting for peak performance. In J. Williams (Ed.), *Applied sport psychology: personal growth to peak performance*. California: Mayfield Publishing Company.

Hardy, L., Graham, J. & Gould, D. (1996). *Understanding psychological preparation for sport: theory and practice of elite performers*. England: John Wiley & Sons Ltd..

Harris, D. & Harris, B. (1984). *The athlete´s guide to sport psychology: Mental skills for physical people*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Kremer, J. & Scully, D. (1994). *Psychology in sport*. Reino Unido: Burgess Science Press.

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

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

Matos, M. (1996). *Motivação no desporto: Motivos para a prática e razões para o abandono do desporto escolar*. Dissertação de Mestrado em Psicologia Desportiva. Braga: Universidade do Minho.

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.

Swain, A. & Jones, G. (1995). Effects of Goal-setting interventions on selected basketball skills: A single-subject design. *Research Quaterly for Exercise and Sport*, 1, 51-63.

Weinberg, R. (1988). *The Mental Advantage*. E.U.A.: Versa Press.

Weinberg, R. (1992). Goal-setting and motor performance: A review and critique. In G. C. Roberts, *Motivation in Sport and Exercise*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Weinberg, R. (1996). Goal setting in sport and exercise: Research to practice. In J. L. Raalte & B. W. Brewer, *Exploring sport and exercise psychology*. Washington: American Psychological Association.

Weinberg, R., Stitcher, T. & Richardson, P. (1994). Effects of a seasonal goal-setting program on lacross performance. *The Sport Psychologist*, 8, 166-175.

Weinberg, R. & Gould, D. (1995). *Foundations of sport and exercise psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics.

THE IMPROVEMENT OF SPORT PERFORMANCE BY THE IMPLEMENTATION OF A GOAL SETTING PROGRAM: AN INTERVENTION IN HANDBALL

Abstract — *In this article are presented some results concerning the effects of the implementation of a goal setting program with a high level handball team, during an entire season. Such results suggest the efficacy of the program developed in: the improvement of the athletes sport performance in different handball skills and in the raise in their level of commitment towards the teams' success.*