

PSICOLOGIA DO DESPORTO

2^G

1. DA PSICOLOGIA DO DESPORTO AO PAPEL DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO
2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: “QUE TREINADOR SOU/QUERO SER?”
3. A RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS RESTANTES AGENTES DESPORTIVOS
4. MOTIVAÇÃO

Cláudia Dias // Sara Mesquita // Nuno Corte-Real //
Antônio Manuel Fonseca

IPDJ_2021_V1.0

PSICOLOGIA DO DESPORTO



Cláudia Dias // Sara Mesquita // Nuno Corte-Real //
António Manuel Fonseca

Índice

CAPÍTULO I.

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM	3
RESUMO	3
1. DA PSICOLOGIA DO DESPORTO AO PAPEL DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO	5
1.1. O QUE É A PSICOLOGIA DO DESPORTO E EM QUE MEDIDA PODE AJUDAR NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DO TREINO E DO TREINADOR	6
1.2. O QUE PODEMOS ESPERAR DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO E QUAL O PAPEL QUE SE LHES PODE ATRIBUIR	10
SINOPSE DA UNIDADE CURRICULAR	65
AUTO VERIFICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS	66
RECOMENDAÇÕES DE LEITURA	67
GLOSSÁRIO	68

1. DA PSICOLOGIA DO DESPORTO AO PAPEL DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO
2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: "QUE TREINADOR SOU/QUERO SER?"
3. A RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS RESTANTES AGENTES DESPORTIVOS
4. MOTIVAÇÃO



OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

GERAIS

- Identificar o papel da psicologia do desporto e do psicólogo do desporto no processo de treino desportivo.
- Desenvolver os processos de conhecimento de si próprio por parte do treinador.
- Caracterizar a diferente natureza da relação entre o treinador e os restantes agentes desportivos.
- Compreender os princípios básicos da componente motivacional no processo de treino desportivo.

ESPECÍFICOS

- Definir os objetivos centrais da psicologia do desporto.
- Compreender o papel e as diferentes funções do psicólogo do desporto no desenvolvimento do processo de treino e do treinador.
- Reconhecer a necessidade de construção da identidade de treinador e promover o seu desenvolvimento ao longo da sua carreira.
- Identificar os princípios éticos inerentes à prática profissional do treinador a partir do conhecimento de si próprio.
- Caracterizar e desenvolver a relação entre treinadores e atletas, pais/familiares, instituições desportivas e outros elementos do clube e tecido desportivo.

>>



RESUMO

A psicologia é uma das ciências que mais pode contribuir para que o treinador desenvolva as suas funções de forma mais eficaz, proporcionando um conjunto de recursos, conhecimentos e estratégias que podem ajudar a promover e otimizar não apenas o desenvolvimento desportivo dos atletas, mas também o seu desenvolvimento pessoal. Nessa medida, na presente unidade de *Psicologia do Desporto* procurou-se não apenas selecionar conteúdos cujo conhecimento se considera essencial para o treinador de desporto de grau II, ou seja, o treinador que aspira a estar envolvido nas etapas iniciais e intermédias de desenvolvimento dos atletas, mas também que estes fossem percorridos de um modo prático e pragmático, adotando uma perspetiva aplicada demasiadas vezes com ausência na ligação entre a teoria e a prática.

Nesta unidade o treinador começa especificamente por ser confrontado com informação que tem o potencial de o ajudar a interiorizar a importância e o alcance do “lado mental e psicológico” do desporto, compreendendo

>>

- Compreender os principais processos motivacionais que condicionam o início, manutenção e abandono da prática desportiva.
- Identificar estratégias psicológicas que promovam o envolvimento dos atletas no processo de treino desportivo.

melhor o seu “papel psicológico” enquanto treinador e o “papel psicológico” do psicólogo do desporto, bem como as complementaridades e diferenças entre ambos. De seguida, é examinada a importância, para o crescimento profissional e pessoal do treinador, do envolvimento num processo de autoconhecimento e de reflexão contínuos, o qual lhe permitirá uma perceção e compreensão mais ampla da sua função e do seu papel na vida das crianças e jovens que orienta. No ponto seguinte, o foco centra-se na relação do treinador com diferentes agentes desportivos, sendo disponibilizadas indicações e sugestões relativamente ao modo como este pode e deve interagir não apenas com os atletas, mas também com os seus pais e familiares, com as instituições educativas e, ainda, com todos os elementos da instituição desportiva. Por último, é abordada a temática da motivação, sendo explorado de que modo o treinador pode, através dos seus comportamentos e atitudes, promover e potenciar nos seus atletas uma motivação consolidada e estável.



1. DA PSICOLOGIA DO DESPORTO AO PAPEL DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO



1.1 O que é a psicologia do desporto e em que medida pode ajudar no processo de desenvolvimento do treino e do treinador

- // Qual o papel do treinador? E qual a importância da psicologia do desporto para o treinador?
- // O que pode o treinador fazer? De que modo pode “usar” a psicologia a partir do seu papel?

1.2 O que podemos esperar dos psicólogos do desporto e qual o papel que se lhes pode atribuir

- // Qual o papel do psicólogo do desporto? Quais são as suas funções e como pode contribuir para ajudar o treinador e os atletas?
- // Que modelos de colaboração existem na intervenção do psicólogo do desporto?
- // Atualmente, qual é o panorama da intervenção psicológica em Portugal?
- // Afinal quem pode ser psicólogo do desporto?

4



COMPETÊNCIAS DE SAÍDA

- Compreender os objetivos centrais da psicologia do desporto e as suas principais aplicações no desenvolvimento do processo de treino e do treinador.
- Identificar o papel do psicólogo do desporto.
- Distinguir e debater as diferentes funções do psicólogo do desporto.

CRITÉRIOS DE EVIDÊNCIA

- Descreve de que modo a psicologia do desporto pode ajudar no desenvolvimento do processo de treino e do treinador.
- Descreve situações concretas em que o psicólogo do desporto pode auxiliar no processo de treino.



1. DA PSICOLOGIA DO DESPORTO AO PAPEL DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO



“ Um treinador nunca deve ter receio de fazer perguntas a alguém com quem poderá aprender.

Bobby Knight,
treinador de basquetebol.

Introdução

A psicologia pode ser definida como o estudo científico da mente e do comportamento humano, com o objetivo de descrever, explicar, prever e modificar esse comportamento. De uma forma geral, no contexto desportivo, a psicologia do desporto procura compreender como os processos mentais influenciam o desempenho dos atletas, com o objetivo de desenvolver estratégias e ferramentas que possam ajudar a melhorar o seu rendimento individual e coletivo.

Nessa medida, **os conhecimentos científicos da psicologia podem ser particularmente úteis ao treinador, contribuindo para que a sua intervenção, quer no âmbito do processo de treino, quer na competição, possa ser muito mais eficaz.** Não é suficiente que o treinador domine os conceitos técnico-táticos da modalidade: a incorporação da psicologia no seu método de trabalho aumenta decisivamente a qualidade e diversidade de recursos ao seu alcance para conseguir desempenhar melhor a sua função, permitindo-lhe ser mais competente e conseguir o máximo rendimento e produtividade dos seus atletas e/ou da sua equipa.

De salvaguardar, porém, que apesar de o treinador poder ter um papel determinante e até imprescindível na aplicação de certos conceitos e estratégias psicológicas, não substitui o psicólogo do desporto. Ambos possuem papéis e funções interdependentes e complementares e em numerosas ocasiões a ausência do psicólogo limita claramente a profundidade de intervenção do treinador e, em última análise, a possibilidade de este conseguir obter o máximo rendimento dos atletas e/ou da equipa.

É então fundamental que o treinador, enquanto responsável máximo da equipa, compreenda em que poderá consistir a contribuição e o valor acrescentado do ‘psicólogo’ para o ‘desporto’. Com base nesse conhecimento, poderá decidir em que moldes pretende que o psicólogo o assista, estabelecendo com ele uma comunicação eficiente e sem ruído, entendendo o que pode fazer de diferente e qual pode ser o esquema de colaboração entre ambos.

1.1. O que é a psicologia do desporto e em que medida pode ajudar no processo de desenvolvimento do treino e do treinador

QUAL O PAPEL DO TREINADOR? E QUAL A IMPORTÂNCIA DA PSICOLOGIA DO DESPORTO PARA O TREINADOR?

O principal objetivo do treino é preparar os atletas para, individualmente ou em equipa, conseguirem obter o melhor rendimento possível em situação de competição. O treinador é, assim, responsável pela organização de sessões de treino ajustadas e desafiantes, utilizando técnicas eficazes para promover a aprendizagem e o desenvolvimento da condição física, técnica, tática e psicológica dos atletas.

No desporto sénior, profissional e/ ou de elite, o principal objetivo do treinador é muito concreto – conseguir que os atletas obtenham o máximo rendimento possível –, exercendo, sobretudo em modalidades coletivas, um grande controlo do processo de treino, bem como do jogo coletivo durante a competição. Assume-se, portanto, que o seu comportamento impacta consideravelmente o rendimento dos atletas, o que obriga uma maior responsabilidade na planificação da sua intervenção.

No desporto de iniciação e formação, além de ser um técnico, o treinador é também um educador e um líder que tem o poder de influenciar a formação global do atleta. Nesse sentido, é importante que tenha em consideração o tipo de necessidades das crianças e jovens quando se deparam com as exigências do mundo desportivo, promovendo contextos favoráveis ao seu desenvolvimento e crescimento psicológi-

co, ou seja, contextos centrados na promoção do bem-estar psicológico, divertimento e satisfação provenientes da sua participação no desporto.

Isso não significa que o treinador de iniciação e formação não deva preocupar-se com a promoção do rendimento desportivo dos seus atletas, ou que o treinador de alta competição não necessita de se preocupar com o desenvolvimento e crescimento psicológico dos atletas ou com a melhor forma de conseguir que estes retirem mais satisfação da sua prática desportiva. O essencial é que as sessões de **treino e de competição resultem nos resultados pretendidos para os atletas em cada contexto específico, tendo em consideração os seus objetivos, necessidades e fases de desenvolvimento, bem como o contexto social e organizacional em que atua.**

 A atuação do treinador deve ser ajustada ao contexto desportivo específico em que os atletas estão inseridos, considerando os seus objetivos, necessidades e fase de desenvolvimento e contexto social e organizacional.



A psicologia pode ajudar o treinador no seu papel em dois aspetos complementares.

Por um lado, **fatores e processos psicológicos, como a motivação ou a atenção e concentração, são essenciais para que os atletas se envolvam e tenham um rendimento elevado nos treinos.** E é no treino que os atletas se preparam psicologicamente para a competição... é no treino que os atletas melhoram a sua capacidade de render em condições adversas e stressantes.... é no treino que os atletas desenvolvem a sua tolerância ao sofrimento, fadiga e frustração... é no treino que desenvolvem a sua autoconfiança... e é o treino que proporciona a coesão que uma equipa necessita como conjunto...

Por outro lado, indo ao encontro dos objetivos do treino desportivo, **a psicologia enquanto ciência desenvolveu metodologias sólidas e robustas para compreender, avaliar, ensinar, potenciar e modificar o comportamento** (qualquer comportamento, incluindo o desportivo). Logo, se o treinador aprender estratégias psicológicas relacionadas com aspetos básicos da aprendizagem, poderá criar melhores circunstâncias para promover a aquisição e evolução das competências que pretende desenvolver.

A importância do treinador incorporar a psicologia na sua metodologia de treino não significa, porém, que o treinador possa ser considerado um psicólogo do desporto, mas antes alguém que necessita de integrar um conhecimento psicológico muito prático que lhe permita compreender melhor as necessidades e problemas dos seus atletas, adotar as decisões mais oportunas e aplicar, de forma eficaz, as estratégias

psicológicas que, a partir do seu papel como treinador, sejam apropriadas em qualquer domínio da sua área de atuação (ex.: nos treinos, nas competições, nas reuniões com os atletas, pais ou dirigentes, nas decisões que toma relativamente ao atleta e/ou à equipa). Por isso, ao contrário do que acreditam, erradamente, alguns treinadores (e psicólogos), **é de extrema importância que o treinador aprenda psicologia e integre estes conhecimentos no seu repertório de recursos profissionais**, de preferência com a colaboração e o auxílio específico do psicólogo do desporto.

! É importante que o treinador possua conhecimentos de psicologia e, a partir do seu papel como treinador, os incorpore no seu método de trabalho.



O QUE PODE O TREINADOR FAZER? DE QUE MODO PODE 'USAR' A PSICOLOGIA A PARTIR DO SEU PAPEL?

Entre as múltiplas estratégias psicológicas que o treinador pode utilizar para influenciar a preparação psicológica dos atletas, pode ser sublinhado o seu papel na manipulação e controlo das circunstâncias ambientais externas que rodeiam os atletas, bem como nas crenças e atitudes que se podem denominar mais superficiais ou mais propensas a mudança.

No que respeita ao primeiro aspeto, o **controlo das circunstâncias ambientais que rodeiam o atleta**, a psicologia pode ajudar o treinador, entre outros exemplos, a estabelecer objetivos apropriados, a organizar e estruturar exercícios de treino atraentes e estimulantes, a dar instruções e *feedback* adequados, a usar estratégias para focar a atenção dos atletas nos estímulos relevantes, a programar e planear bem o período pré-competitivo, a avaliar corretamente o rendimento dos atletas, a facilitar atribuições apropriadas de sucesso/fracasso, ou a conjugar diferentes estilos de tomada de decisão.

No treino propriamente dito, o treinador pode recorrer aos conhecimentos de psicologia durante o aquecimento para lembrar aos atletas a importância de recorrerem à visualização mental para se 'verem' a atingirem os seus objetivos para esse treino, ou, durante o treino, para lhes sugerir que treinem mentalmente determinados exercícios antes de os executarem. Em paralelo, os atletas podem ser instruídos e ajudados na definição de palavras-chave que inspirem e promovam o estado psicológico em que querem estar durante o treino, ou pressionados para ganharem certos exercícios (para se habituarem a ter um melhor desempenho sob pressão). Ou o



treinador pode ainda 'usar' o treino para promover a coesão e o espírito de equipa, sem necessidade de grandes recursos adicionais, simplesmente implementando um conjunto de exercícios não muito complexos nos quais o trabalho em equipa e a comunicação entre os atletas seja fundamental para o sucesso. No contexto extradesportivo, filmes que envolvam desporto e trabalho em equipa, ou atividades sociais como jantares de equipa, jogos de cartas, ou torneios de bilhar ou de videojogos poderão promover o conhecimento dos atletas em concentrações ou fora do contexto extradesportivo. Complementarmente, o psicólogo do desporto poderá ajudar a criar atividades de *team building* que fomentem a coesão de grupo.

Relativamente ao segundo aspeto, **a intervenção nas crenças mais superficiais ou mais propensas à mudança**, é importante que o treinador conheça os padrões de comportamento e de personalidade dos atletas, de modo a conseguir comunicar com cada um de forma aprofundada e desenvolver um ambiente mais produtivo no que respeita à consolidação dos seus pontos fortes e à melhoria dos seus pontos menos desenvolvidos. Alguns aspetos que poderão ser (particularmente) relevantes independentemente do contexto específico, objetivos, necessidades e fases de desenvolvimento dos atletas, incluem a importância do treinador valorizar o respeito e a sinceridade na relação com os atletas, dar explicações (bem) fundamentadas, estabelecer regras de funcionamento



apropriadas, incidir o seu *feedback* sobre o comportamento (e não sobre a personalidade) dos atletas, controlar as expectativas de sucesso e atribuições de sucesso/fracasso, usar competências de comunicação eficazes, usar dados objetivos para avaliar o seu rendimento, ou ser consistente na sua forma de atuar.

A intervenção do treinador na componente psicológica **não inclui, porém, qualquer tipo de comportamento que vise modificar o que se pode denominar aspetos psicológicos mais disposicionais** dos atletas. Esta é claramente uma intervenção mais complexa que deve ser realizada por alguém muito bem preparado e distante das decisões desportivas – o psicólogo do desporto –, como complemento das estratégias psicológicas que o treinador pode e deve empregar. Ou seja, **o treinador ter um papel e responsabilidade muito específicos**

na aplicação de determinadas estratégias psicológicas, enquanto o psicólogo do desporto tem uma responsabilidade diferente, aplicando outro tipo de estratégias psicológicas.

Todavia, **os dois tipos de intervenção são complementares** e necessários, devendo, por isso, estar presentes para se poder obter o máximo benefício da prática desportiva e das possibilidades que a psicologia do desporto oferece.

A verdade é que haverá sempre situações nas quais os atletas não se sentem, por diferentes razões, tão “à vontade” para partilharem com o treinador os seus sentimentos, medos e expectativas, como se sentirão em fazê-lo com alguém que não é diretamente responsável por uma série de decisões desportivas que os afetam. É o caso de um atleta que, dias antes do jogo, não confia ao treinador que se sente pouco confiante ou que está com medo de errar, pois receia

que o treinador perca a confiança nele e, nomeadamente em desportos coletivos, não o inclua na equipa titular do próximo jogo. Em contraste, o psicólogo será mais facilmente visto pelo atleta como um profissional que pode compreender como ele se sente e ajudá-lo a superar os seus problemas, sem colocar necessariamente em risco a sua imagem junto do treinador e/ou a sua participação no jogo.

Com efeito, não há como fugir ao facto de que, **na “relação de poder” entre o treinador e o atleta, esse poder está claramente nas mãos do treinador, enquanto diretor/gestor/líder do grupo.** E não obstante essa relação poder facilitar a incorporação de alguns princípios e estratégias psicológicas, também dificulta indubitavelmente a partilha de algumas informações significativas relacionadas com as experiências internas dos atletas (pensamentos, sensações, crenças, dúvidas, etc.).

! A relação de poder entre o treinador e os seus atletas facilita a incorporação de princípios e estratégias psicológicas no treino e na competição, mas também dificulta a partilha de informações e experiências internas dos atletas. Em contraste, o psicólogo do desporto pode ajudar os atletas em domínios que o treinador não consegue intervir.



Nessa medida, e se o treinador não tiver possibilidade de poder contar com o apoio de um psicólogo do desporto, a componente do treino referente à preparação psicológica poderá ficar diminuída ou, pelo menos, não ser tão rentabilizada como poderia ser. **O treinador não deve tentar substituir o papel do psicólogo em aspetos que correspondam às funções deste último, mas sim robustecer a intervenção psicológica naquilo que lhe corresponde, a partir do seu papel e posição como treinador.** Deste modo, ainda que não consiga obter o mesmo rendimento psicológico do que se estivesse a trabalhar conjuntamente com um profissional de psicologia do desporto, poderá ainda assim influenciar de forma positiva a preparação psicológica dos seus atletas, e, conseqüentemente, contribuir para melhorar o seu desempenho desportivo.



1.2. O que podemos esperar dos psicólogos do desporto e qual o papel que se lhes pode atribuir

QUAL O PAPEL DO PSICÓLOGO DO DESPORTO? QUAIS SÃO AS SUAS FUNÇÕES E COMO PODE CONTRIBUIR PARA AJUDAR O TREINADOR E OS ATLETAS?

Um psicólogo do desporto pode desempenhar diferentes tipos de papéis, quer em funções de **assessoria ao treinador**, quer de **intervenção direta com atletas, familiares ou outros agentes significativos**, procurando promover condições conducentes à melhoria do rendimento desportivo, em harmonia com o bem-estar emocional e a qualidade de vida dos atletas e demais intervenientes.

! O psicólogo do desporto pode desempenhar funções de intervenção direta com atletas, familiares ou outros agentes significativos, mas também de assessoria ao treinador.



Assessoria ao treinador

Na assessoria psicológica ao treinador, o psicólogo do desporto pode apoiar e treinar aquele profissional para que ele, como parte do seu trabalho quotidiano, recorra a determinados conhecimentos e a um conjunto de ferramentas psicológicas que lhe permitam influenciar e controlar de forma eficaz o desempenho das pessoas com quem trabalha e contacta diariamente.

////////////////////////////////////

Em termos práticos, este tipo de trabalho poderá envolver diferentes momentos e objetivos.

1.

No primeiro – “**formação do treinador**” –, o objetivo do psicólogo é promover a consciência e conhecimentos relacionados com as questões e estratégias psicológicas a que o treinador pode recorrer para influenciar o rendimento dos seus atletas, esclarecendo-o sobre a importância da psicologia no comportamento humano, nomeadamente em relação com o rendimento desportivo, e a importância, na preparação mental de atletas e equipas, do treinador, do psicólogo, e de uma interação saudável entre ambos.

2.

Depois de o treinador entender a importância do que pode ser o contributo da psicologia para o seu papel, deverá preparar-se convenientemente para interagir com os atletas. Nesse sentido, num segundo momento – “**treino de competências de comunicação e de liderança**” –, o psicólogo pode ajudar o treinador a desenvolver as suas competências de comunicação e de

liderança. Ao conseguir comunicar e relacionar-se melhor com os atletas, mais facilmente entenderá a necessidade e a importância da componente psicológica e da relevância do trabalho direto e específico do psicólogo com os atletas, como, por exemplo, no desenvolvimento de competências psicológicas, um papel para o qual o treinador usualmente não está devidamente preparado.

3.

Finalmente, num terceiro momento – “**partilha de conhecimentos**” –, o psicólogo pode, no seu papel de especialista, auxiliar o trabalho do treinador num conjunto de aspetos em que os conhecimentos da psicologia poderão dar uma contribuição decisiva e entre os quais se incluem:

- Observar e analisar de forma objetiva a realidade do que acontece, antecipando situações problemáticas antes que estas se apresentem, procurando e analisando alternativas eficazes para enfrentar conflitos e situações difíceis e antecipando possíveis consequências das decisões do treinador.
- Assessorar e auxiliar o treinador nos aspetos psicológicos do seu trabalho, sobretudo quando está mais “pressionado” e lhe custa decidir com tranquilidade a partir de uma perspetiva objetiva (ex.: ajudando na tomada de decisões desportivas e organizacionais complexas, dando sugestões sobre a preparação psicológica e a avaliação do rendimento nas competições, auxiliando no desenho de sessões de treino de simulação da competição).
- Apoiar o treinador no desenvolvimento de um método de treino e na determinação das estratégias mais apropriadas para o favorecimento de aspetos psicológicos como a motivação, a autoconfiança, a concentração, o controlo do stresse e do nível

de ativação, ou a coesão de grupo (ex.: formulando objetivos, aplicando reforços e punições, gerindo expectativas de sucesso, desenvolvendo a autonomia do atleta, estipulando regras e promovendo processos de tomada de decisão e comunicação entre os atletas durante a competição).



Em alternativa, o “**treino do treinador**” pode também ser **centrado essencialmente neste profissional**, visando apoiá-lo na regulação e controlo do seu próprio desempenho e na aquisição de competências psicológicas que favoreçam o seu rendimento pessoal. Algumas áreas de intervenção incluem:

- O controlo do stresse inerente e inevitável à profissão, ensinando estratégias de relaxamento e de autorregulação de níveis elevados de ativação antes e depois das competições; estratégias de planificação do tempo e organização das atividades relacionadas com a função de treinador do modo menos stressante possível, combinando-as com atividades extradesportivas que compensem a elevada carga psicológica do seu trabalho; estratégias de prepara-

ção da atuação pessoal nas competições; e competências de comunicação eficazes com atletas, diretores, meios de comunicação social, ou patrocinadores (muitas vezes fontes de uma grande parte do stresse experienciado).

- O processo de tomada de decisão, ajudando o treinador a recolher a máxima informação possível e a analisar objetivamente as vantagens e desvantagens de cada opção.
- A planificação e antecipação de dificuldades e do modo de as solucionar, durante os treinos e as competições (ex.: com recurso à visualização mental).
- O desenvolvimento de planos atencionais, que especifiquem o tipo de atenção e os estímulos mais relevantes e adequados em cada momento da competição e do treino.
- O fortalecimento da motivação, ajudando a ultrapassar eventuais crises de motivação e de autoconfiança que surjam ao longo da carreira, promovendo uma avaliação objetiva dos problemas e situações, a formulação de objetivos de rendimento a curto, médio e longo-prazo, e o recurso a estratégias que fomentem a perceção de controlo.



! A assessoria ao treinador pode visar a melhoria de competências que lhe permitam melhorar o seu próprio desempenho pessoal ou influenciar positivamente o desempenho das pessoas com quem trabalha, ou o seu próprio. Neste último caso, a assessoria pode envolver três fases: “**formação do treinador**”, “**treino de competências de comunicação e de liderança**” e “**partilha de conhecimentos**”.



Em qualquer caso, algo que importa ficar claro é que, independentemente do alvo ou objeto específico da assessoria ser a interação do treinador com os atletas ou o próprio treinador, o apoio prestado pelo psicólogo não consistirá em dizer-lhe “o que fazer”, em querer que ele modifique a sua forma de trabalhar de forma radical, ou até mesmo em ser a sua consciência, advertindo-o constantemente dos riscos das suas decisões.

No seu papel de assessor, **o psicólogo do desporto deve procurar, por um lado, facilitar ao treinador informação de que este não disponha** (ex.: explicar-lhe que o[s] atleta[s] se encontram psicologicamente cansados, para que o treinador o saiba, e decida em conformidade, conhecendo esta informação) e, por outro lado, **recorrer a questões apropriadas para, em determinados momentos, centrar a atenção do treinador nos aspetos mais relevantes de uma situação difícil** (ex.: se perdeu uma competição e tem que preparar uma reunião com os atletas, mas está muito afetado pelo sucedido e não consegue concentrar-se no que é importante nesse momento, o psicólogo do desporto escuta-o e vai-lhe fazendo perguntas que o ajudam a centrar-se nos conteúdos da reunião). Estes comportamentos deverão ocorrer em momentos (mais) oportunos, podendo até ser o treinador a explicar ou a sugerir ao psicólogo quando é que este deve, ou não, assessorá-lo (ex.: pode ser um erro tentar assessorar o treinador imediatamente antes do início de uma competição, quando este está nervoso e centrado no plano ou estratégia que delineou para a prova, necessitando de perceber que controla a situação stressante; neste caso, receber mais informação poderá fazê-lo duvidar de si próprio(a) e das suas opções, prejudicando o seu desempenho).



Intervenção com os atletas

Relativamente à intervenção direta com os atletas, o papel do psicólogo do desporto envolverá, naturalmente, o auxílio ao atleta na promoção do seu desempenho desportivo. Alguns dos principais aspetos nos quais poderá intervir são similares àqueles anteriormente especificados no que respeita à assessoria ao treinador na melhoria das suas próprias competências psicológicas e incluem:

- ❖ O treino de competências psicológicas (ex.: autoconfiança, concentração, motivação, autorregulação emocional, comunicação e relação interpessoal).
- ❖ A preparação psicológica para a competição e para o treino (incluindo muitas das competências psicológicas referidas no ponto anterior, mas aplicadas a situações específicas da competição desportiva).
- ❖ O desenvolvimento de uma rotina pré-competitiva que permita aos atletas focarem-se no processo em vez de nos resultados e serem mais proactivos no que respeita à sua confiança pré-competitiva.

- ❖ O retorno ao treino (e à competição) após uma lesão (as cicatrizes “psicológicas” podem, frequentemente, persistir mesmo depois de a cicatriz “física” ter desaparecido, e o psicólogo do desporto pode ajudar os atletas a lidarem melhor com as pressões associadas ao retorno ao nível de rendimento pré-lesão).
- ❖ O treino de competências pessoais e sociais, com transferência para outros contextos de vida (ex.: responsabilidade, autonomia, trabalho em equipa, comportamento ético).
- ❖ O treino de competências para pais.
- ❖ A intervenção em situações de crise e de fragilidade emocional (ex.: afastamento familiar, principalmente em populações mais jovens).
- ❖ A gestão de conflitos.
- ❖ A transição e fim de carreira.
- ❖ Situações críticas de carreira e pessoais.



Ainda no que respeita à intervenção do psicólogo do desporto, importa sublinhar que apesar de esta poder ter objetivos e alvos de intervenção diversificados, não faz sentido pensar numa intervenção psicológica completa do desporto se o psicólogo trabalhar de forma totalmente independente do treinador. Pode mesmo afirmar-se que **o desenvolvimento da intervenção psicológica junto dos atletas depende claramente de uma colaboração estreita entre estes dois profissionais**, essencialmente por duas ordens de razão:

- Porque há situações, como as que envolvem a aprendizagem e prática de competências técnicas da modalidade, em que a aplicação do conhecimento psicológico deve ser feita pelo treinador (e não pelo psicólogo), incorporando-o no seu método de trabalho e, eventualmente, no seu plano de treino.
- Porque é muito possível que a interação direta entre o psicólogo e o atleta ou a equipa não chegue sequer a ocorrer se não houver “abertura” por parte do treinador (de facto, muitas vezes a “entrada” do psicólogo no desporto decorre de um pedido expresso do treinador nesse sentido).

Além disso, mesmo que essa intervenção direta ocorra “sem” o treinador, provavelmente nem o psicólogo nem o atleta tirarão dela o maior partido possível se o treinador, com os seus planos, instruções ou comentários quotidianos, não colaborar com a mesma. Nesta medida, a abordagem mais inteligente é, claramente e tendo em consideração o contexto específico de desempenho, **existir uma parceria integrada, coesa, e transparente entre o treinador e psicólogo e a restante equipa técnica, onde todos têm papéis perfeitamente definidos para que as suas funções não colidam e não haja equívocos em relação**

aos seus objetivos. Para isso, importa também que, para além das funções de cada um, já exploradas, esteja também claro qual o modelo de colaboração do psicólogo.

! A intervenção psicológica junto dos atletas depende claramente de uma colaboração estreita entre o treinador e o psicólogo, numa parceria integrada, coesa, e transparente, com papéis perfeitamente definidos.

QUE MODELOS DE COLABORAÇÃO EXISTEM NA INTERVENÇÃO DO PSICÓLOGO DO DESPORTO?

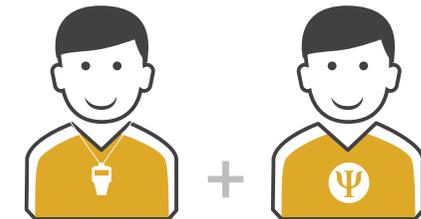
A intervenção do psicólogo no desporto pode assumir diferentes formatos, todos válidos e todos possuindo vantagens e inconvenientes, devendo escolher-se o mais aconselhável a cada caso e contexto específicos.

O psicólogo do desporto integrado na equipa técnica

Uma opção de colaboração poderá passar pela integração do psicólogo do desporto na equipa técnica, o que significa que, à semelhança dos outros colaboradores que integram esta equipa (ex.: treinadores-adjuntos, preparador físico), o psicólogo do desporto está sob a responsabilidade do treinador. Neste caso, o psicólogo terá uma dedicação completa aos atletas e/ou equipa, o que lhe poderá permitir conhecer melhor as suas necessidades, características, interação e modo geral de funcionamento.



No entanto, este modelo também tem desvantagens, pois se os atletas encararem o psicólogo como um membro da equipa técnica podem vê-lo como alguém a quem não podem “confiar” os seus pensamentos, emoções e sensações mais internos, por receio de que estas informações possam ser transmitidas ao treinador e “usadas contra eles”. Além disso, ao estar presente e viver todos os momentos da equipa, o psicólogo do desporto pode correr o risco de se envolver em excesso, pessoal e emocionalmente, com tudo o que rodeia, com a vivência desportiva e pessoal dos atletas.



Esta confusão entre o papel de psicólogo e o de adepto pode colocar em risco a objetividade que deve caracterizar a sua intervenção e até impedir ou prejudicar uma resposta apropriada às necessidades dos atletas e/ou do treinador, em situações de treino e de competição. Para não perder esta perspetiva objetiva, o psicólogo do desporto terá que fazer um esforço no sentido de analisar continuamente e de forma consciente a sua atuação, avaliando se esta deve ser pautada por um certo “distanciamento” pessoal que lhe possibilite desenvolver melhor o seu trabalho sem permitir que as suas próprias inclinações, preferências ou reações emocionais ofusquem a sua objetividade e desacreditem a sua intervenção.

Entretanto, nem sempre o psicólogo que desenvolve a sua intervenção integrado na equipa técnica trabalha apenas com os atletas, podendo escolher intervir **em simultâneo junto dos**

atletas e do treinador ou, como foi anteriormente analisado, **apenas na assessoria ao treinador**. Esta assessoria pode beneficiar enormemente o desempenho das funções do treinador, mas, atualmente, o número de psicólogos do desporto que apenas dá apoio à equipa técnica pode ser considerado reduzido. Em compensação, é mais fácil encontrar psicólogos do desporto nas outras duas situações, isto é, intervindo junto dos atletas ou simultaneamente com os atletas e o treinador.

Ainda relativamente a estes dois modelos, refira-se que a opção por trabalhar conjuntamente com a equipa técnica e com os atletas, em vez de apenas com os atletas ou com o treinador, poderá ser de mais difícil gestão, devido a questões relacionadas com os **limites da confidencialidade**. Nessa medida, é essencial que o psicólogo do desporto deixe claro, desde o início da relação profissional, a todos os elementos da equipa técnica, mas

também aos atletas, que a relação confidencial com cada pessoa com quem trabalhe é inabalável.

Naturalmente que, estando o psicólogo integrado numa equipa de trabalho, ou em situações de articulação interdisciplinar e/ou interinstitucional, poderá ser relevante (e necessário) dar informação potencialmente sigilosa sobre o atleta. Prevendo essa possibilidade, no início da intervenção e sempre que se justificar, deverá ser discutida com o atleta a confidencialidade e as suas limitações e explicada a necessidade de uma eventual partilha de informação dentro da equipa de trabalho ou entre os diferentes profissionais. **Esta partilha apenas deverá ocorrer com a consciência e o consentimento do atleta e restringindo-se ao estritamente necessário para os objetivos em causa**, no contexto da intervenção. Em determinadas circunstâncias, o atleta pode recusar essa partilha de informação confidencial, o que, no limite, poderá obviar ou condicionar a realização dessa mesma intervenção.

14



O psicólogo do desporto no organigrama da instituição desportiva

Uma outra opção de colaboração é a integração do psicólogo do desporto no organigrama da instituição desportiva, podendo, neste caso, desenvolver a sua atividade não apenas junto de um atleta ou com uma equipa, mas **estar incluído num departamento específico, como o departamento de psicologia, o departamento de pedagogia ou até o departamento médico.**

O inconveniente deste modelo de colaboração é o facto de o psicólogo do desporto ter que, eventualmente, repartir o seu tempo e atenção entre atletas e treinadores de diferentes equipas do clube, o que pode dificultar uma compreensão aprofundada do que ocorre em cada um dos contextos específicos da sua intervenção. Por outro lado, esta repartição dos esforços de intervenção impede um envolvimento pessoal excessivo, permitindo-lhe manter uma perspetiva mais objetiva (e ajustada) relativamente ao funcionamento da equipa.

Importa sublinhar, ainda no âmbito deste tipo de colaboração, o surgimento, nas últimas décadas, de departamentos de psicologia em clubes desportivos que integram não um, mas vários profissionais de psicologia do desporto. Este tipo de estrutura permite não apenas um apoio psicológico individualizado a treinadores e/ou atletas ou equipas de diferentes escalões e modalidades, desde a formação aos seniores, mas também o envolvimento, por parte dos profissionais de psicologia, em atividades de intervenção que se poderão constituir como uma oportunidade para, entre pares e num ambiente de apoio e confidencialidade, debaterem, refletirem e partilharem assuntos relacionados com a intervenção psicológica nos atletas e/ou equipa pelos quais estão responsáveis.

O psicólogo do desporto como consultor externo

O psicólogo do desporto pode ainda funcionar como consultor numa **posição totalmente externa ao clube**, acompanhando atletas (ou treinadores) que necessitem e solicitem os seus serviços, procurando ajudá-los, entre outros aspetos, a lidarem com questões que possam estar a minar o seu rendimento desportivo, a estabelecerem melhores relações profissionais e pessoais com os numerosos agentes desportivos com os quais interagem diariamente (ex.: colegas de equipa, equipa técnica, pais), e a orientarem melhor a sua carreira desportiva (ou a lidarem com o seu final).

Importa sublinhar que, ao contrário do que pode acontecer no primeiro modelo de colaboração exposto anteriormente, em que existe a possibilidade de o psicólogo do desporto integrado na equipa técnica poder não conseguir ser tão objetivo como deveria relativamente ao desempenho e resultados dos atletas e da equipa, **o psicólogo que trabalha como consultor externo não está tão sujeito a essa perda de objetividade, e terá até mais “facilidade” em proteger a intimidade dos atletas e dos treinadores.** Em momentos de maior ‘pressão psicológica’, esta independência poderá ser determinante para muitos atletas, os quais, por essa razão, podem preferir trabalhar no anonimato com um profissional alheio ao clube. Na verdade, esta questão pode ser tão importante que os clubes (ou federações) poderão prever esta possibilidade, facilitando que os seus atletas consultem psicólogos do desporto independentes com a máxima discrição. Claro que o propósito do psicólogo do desporto que trabalha neste modelo não é tão amplo como o que pode desenvolver um psicólogo integrado na equipa ou no clube, mas pode ainda assim ser muito eficaz.



O modelo de colaboração do psicólogo no desporto pode assumir diferentes formatos - integrado na equipa técnica, no organigrama da instituição desportiva, ou como consultor externo - todos com vantagens e inconvenientes, devendo escolher-se o mais aconselhável a cada caso e contexto específicos.



ATUALMENTE, QUAL É O PANORAMA DA INTERVENÇÃO PSICOLÓGICA EM PORTUGAL?

Não obstante parecer claro que o papel do psicólogo, para além de não ameaçar, valoriza imensamente o papel do treinador, e ainda que as últimas duas décadas tenham testemunhado um aumento substancial no número de psicólogos a atuarem em contextos desportivos em Portugal, a verdade é que **a aceitação do psicólogo por parte dos treinadores ainda não é total**. De facto, apesar de existir uma crescente consciência da importância de um trabalho psicológico bem realizado – em coordenação com o trabalho físico, técnico e tático desenvolvido pelos restantes membros da equipa técnica, sob a direção e liderança do treinador, como máximo responsável dessa equipa –, **atualmente ainda perdura uma maior ênfase no aspeto físico e técnico-tático do desempenho, ou seja, no hardware dos atletas, em detrimento do software, do não físico, da contribuição que a psicologia pode dar**.



“para que preciso de um psicólogo agora, se nunca precisei antes?”

“muitos atletas não precisaram de psicólogos para serem campeões”

“a ‘conversa’ dos psicólogos não ganha campeonatos!”

“o psicólogo é para malucos...”

“eu é que trato da preparação psicológica dos meus atletas!”

normas, valores sociais e objetivos reais desses contextos, que contribuiram para uma ideia errada da contribuição que o psicólogo do desporto poderia dar numa organização desportiva. Em paralelo, a imagem da psicologia do desporto foi durante anos abalada pelos (auto)denominados “bruxos”, ou “hipnotizadores” e, mais recentemente, pelos “consultores motivacionais” ou “*coaches* mentais”.

O caso dos *coaches* mentais pode ser considerado particularmente preocupante, talvez porque atualmente pareça ser de mais difícil controlo. Com efeito, não obstante o *coaching* mental ser uma das áreas de especialidade da psicologia do desporto – constituindo uma forma de intervenção privilegiada para profissionais com formação especializada em psicologia que, nestes contextos, procuram promover o potencial de alguém, maximizando o seu desempenho e facilitando a aprendizagem e o desenvolvimento de competências,



FALSO

nomeadamente em áreas como a gestão de stresse, controlo emocional, motivação, conflitos e relacionamentos interpessoais, liderança, entre outros –, nos últimos anos, o número daqueles que assumem o “título” de *coaches* mentais, mas não possuem a formação ou as qualificações para intervirem na componente psicológica e que, ainda assim, têm conseguido “entrar” no desporto, frequentemente ao nível da alta competição (onde a visibilidade e divulgação são maiores), tem vindo a aumentar de forma muito expressiva.

Esta intervenção não qualificada tem constituído uma séria e perigosa ameaça à imagem que um conjunto de psicólogos com formação especializada tem procurado consolidar no contexto desportivo, muitas vezes destruindo em segundos ou minutos o que demorou horas ou anos a construir. A isto acresce o facto, talvez mais alarmante, de ser cada vez mais elevado o número de relatos de atletas que são encaminhados para consulta psicológica especializada depois de “sofrerem” a intervenção destes *coaches*, com danos psicológicos muitas vezes difíceis de reverter. Neste contexto, importa que o treinador esteja alerta e prevenido para esta situação, ou seja, para a ameaça e o perigo que pode representar a procura, ou “apenas” a aceitação, da intervenção destes “profissionais” não qualificados no domínio psicológico.

Por outro lado, apesar de a imagem científica da psicologia e dos psicólogos do desporto em geral ter sido muito prejudicada por uma série de supostos (para)profissionais que assumem publicamente estar direta ou indiretamente ligados à psicologia do desporto e que, em muitos casos, têm “apenas” fomentado a dúvida e a desconfiança com que mui-

tos treinadores, atletas e dirigentes desportivos olham para o psicólogo, nos últimos anos também se tem assistido, em Portugal e noutros países, a um **reconhecimento crescente**



Os treinadores estiveram a um nível altíssimo, com muito rigor e muita exigência, bem como (...) a nossa psicóloga, que teve um trabalho fantástico ao longo de toda a época. A força mental desta equipa deve-se a ela, bem como a toda a estrutura: treinadores, equipa médica, departamento de análise, de capacidades individuais.

Treinador, campeão da Europa sub-19.

Comecei a trabalhar com a psicóloga aos 23 anos e ela veio a revelar-se um pilar na minha vida, na minha evolução como atleta e como pessoa.

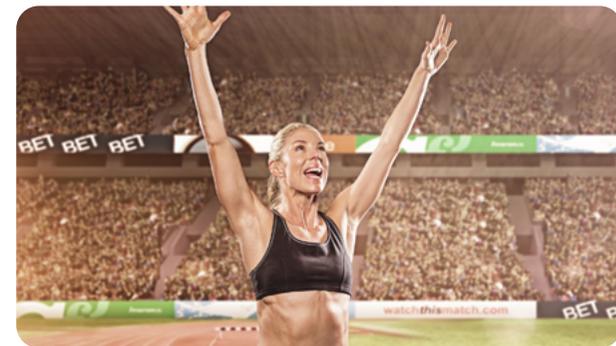
Guarda-redes de futebol, campeão da Europa.

[A psicóloga] ajudou-me durante todo o torneio (...). Fizemos um trabalho ótimo nas últimas semanas para baixar as minhas expectativas e voltar ao básico e apenas focar em divertir-me no court. Ela [a psicóloga] ajudou-me muito durante este processo, mas também me está a ajudar a desenvolver como pessoa e como jogadora (...) Ela tornou-me mais esperta. Sei mais sobre desporto e consigo compreender os meus sentimentos e posso dizê-los em voz alta. Ela faz com que o meu nível de confiança aumente.

Tenista, vencedora do torneio Roland Garros.



e muitas vezes público da importância da contribuição do psicólogo do desporto para a melhoria do rendimento de numerosos desportistas e equipas:



[O psicólogo] ajudou-me a tornar-me mais homem (...), encorajou-me a focar-me no que posso controlar em vez de preocupar-me com o que não consigo mudar. Foi uma grande mudança na minha mente, passar de estar sempre a queixar-me e a reclamar que não estava a conseguir o que queria, para parar de me queixar e de reclamar e fazer algo relativamente a isso (...). Comecei a trabalhar com um psicólogo que foi realmente uma influência surpreendente na minha vida (...). Ele ajudou-me a crescer e a assumir mais responsabilidade pessoal pela minha vida, porque não me ia deixar ser uma vítima.

Jogador de futebol americano, seis vezes vencedor da Super Bowl.



Este reconhecimento crescente não será alheio ao facto de **cada vez mais os psicólogos do desporto estarão melhor preparados para a sua função**. Ao longo das últimas décadas, a psicologia do desporto evoluiu de forma decisiva, tendo os conhecimentos disponíveis no século XX sido enormemente ampliados e aperfeiçoados, muitas vezes no decorrer de uma maior possibilidade de partilha e disseminação de experiências com atletas de todo o mundo – fazendo com que o psicólogo do desporto tenha acesso a metodologias de avaliação e ferramentas de intervenção mais atuais, adequadas e eficientes que possibilitam que a sua intervenção possa ser mais eficaz.



! A imagem científica da psicologia e dos psicólogos do desporto foi muito prejudicada por um conjunto de indivíduos sem formação adequada e/ ou especializada e específica na psicologia do desporto, mas, atualmente, existe também um reconhecimento crescente da contribuição do psicólogo do desporto para a melhoria do rendimento desportivo.



AFINAL, QUEM PODE SER PSICÓLOGO DO DESPORTO?

A resposta a esta questão exige primeiro que se proceda à distinção de “psicólogo” como um licenciado em psicologia inscrito na Ordem dos Psicólogos Portugueses (OPP) e o “psicólogo do desporto”, um licenciado em Psicologia, inscrito na OPP, *mas* especializado no domínio do desporto.

A questão da especialização no domínio do desporto é relevante, pois, na mesma medida em que um treinador ou dirigente que pretenda contratar um médico para o seu clube quer que este médico seja um especialista no domínio desportivo, não é suficiente ser um licenciado em psicologia acreditado na OPP, ainda que legalmente este grau seja suficiente para trabalhar com eficiência no âmbito do desporto, mesmo que tenha paixão pelo desporto ou tenha ele(a) próprio(a) sido atleta. Na verdade, **o ideal seria que o psicólogo do desporto possuísse uma formação e prática aprofundadas no domínio da psicologia, adicionadas a uma formação e prática em ciências do desporto** (ex.: treino desportivo, fisiologia, biomecânica). Esta aprendizagem e aquisição de conhecimentos no âmbito das ciências do desporto poderá

passar por uma formação mais teórica, mas a verdade é que a disponibilidade pessoal, financeira e/ou profissional do profissional de psicologia nem sempre o permite, pelo que importa considerar outras possibilidades.

Uma dessas possibilidades é **a aquisição desses conhecimentos de forma progressiva, através da experiência e/ ou prática em contextos desportivos**, num contexto de colaboração mútua e de intercâmbio com os intervenientes no processo de treino, nomeadamente a equipa multidisciplinar em que o psicólogo frequentemente está integrado. Por outras palavras, não será obrigatório e indispensável que um bom psicólogo do desporto tenha que ter sido um bom atleta ou um bom treinador, mas terá obrigatoriamente que procurar **conhecer a fundo a modalidade em que está a desenvolver a sua atividade, incluindo as suas regras, especificidades, necessidades, exigências e constrangimentos** (abrangendo os constrangimentos da organização desportiva), bem como o “jargão” ou linguagem da modalidade.

! É importante que o psicólogo do desporto possua ou adquira conhecimentos no domínio das ciências do desporto, conheça a modalidade em que está a interagir, bem como a sua linguagem.

PSICOLOGIA DO DESPORTO



Cláudia Dias // Sara Mesquita // Nuno Corte-Real //
António Manuel Fonseca

Índice

CAPÍTULO II.

2.	A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: "QUE TREINADOR SOU/QUERO SER?"	21
2.1.	A CONSTRUÇÃO E O DESENVOLVIMENTO DA IDENTIDADE DE TREINADOR A PARTIR DO CONHECIMENTO DE SI PRÓPRIO	24
2.2.	RELAÇÃO ENTRE O CONHECIMENTO DE SI PRÓPRIO E A IDENTIFICAÇÃO DE VALORES E PRINCÍPIOS ÉTICOS QUE BALIZAM A INTERVENÇÃO DO TREINADOR	31
	SINOPSE DA UNIDADE CURRICULAR	65
	AUTO VERIFICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS	66
	RECOMENDAÇÕES DE LEITURA	67
	GLOSSÁRIO	68

1. DA PSICOLOGIA DO DESPORTO AO PAPEL DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO
2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: "QUE TREINADOR SOU/QUERO SER?"
3. A RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS RESTANTES AGENTES DESPORTIVOS
4. MOTIVAÇÃO

2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: QUE TREINADOR SOU/ QUERO SER?

2.1. A construção e o desenvolvimento da identidade de treinador a partir do conhecimento de si próprio

- // Como é que o treinador se torna treinador? Como desenvolve a sua identidade de treinador?
- // O projeto “eu quero ser treinador...”

2.2. Relação entre o conhecimento de si próprio e a identificação de valores e princípios éticos que balizam a intervenção do treinador

- // O que são valores? E qual a sua importância para a identidade do treinador?
- // O que são princípios éticos? E qual a sua importância para a identidade do treinador?
- // E como pode o treinador manter um esforço contínuo de autorreflexão relativamente aos seus valores e princípios éticos?

////////////////////////////////////

COMPETÊNCIAS DE SAÍDA

- Identificar as principais fases do processo de construção e desenvolvimento da identidade de treinador.
- Compreender a importância do conhecimento de si próprio na construção de valores e princípios éticos do treinador.
- Identificar atitudes e comportamentos na intervenção do treinador, promotores do desenvolvimento do desporto ao nível do atleta, equipa, clube e modalidade.

CRITÉRIOS DE EVIDÊNCIA

- Evidencia conhecer as fases de construção e desenvolvimento da identidade de treinador na construção da carreira.
 - Identifica padrões éticos de conduta, a partir do conhecimento de si próprio, no exercício da profissão de treinador.
- ////////////////////////////////////



2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: QUE TREINADOR SOU/ QUERO SER?



“Preocupa-te mais com o teu carácter do que com a tua reputação. Porque o teu carácter é o que realmente és, enquanto a tua reputação é meramente o que os outros pensam que és.

Phil Jackson,
treinador de basquetebol.

Introdução

“Ser treinador” é uma atividade fascinante e plena de desafios, mas também pautada pela mudança, incerteza e muitos fatores incontroláveis, pela (demasiada) exposição ao escrutínio e à avaliação pública, e por distrações e pressões que podem afetar a visão e a ação deste profissional. Neste cenário, apenas o tempo, motivação, dedicação e esforço podem dar um sentido à prática do treinador e levar a que este cresça e se desenvolva profissionalmente, sendo desejável que todo aquele que um dia equaciona a possibilidade de enveredar por esta atividade se envolva num processo de autorreflexão e autoconhecimento sobre o “treinador que quer ser”. **Este processo de autoconhecimento deve**

2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: “QUE TREINADOR SOU/QUERO SER?”

acompanhá-lo permanentemente em todos os momentos, e culminar na construção de uma identidade de treinador formada pelo conjunto dos papéis, responsabilidades, valores e princípios éticos, que, em conjunto, qualificam quem o treinador “é” quando está a “ser treinador”.

O conto apresentado de seguida ilustra precisamente a importância de se saber quem se é, onde se está e para onde se quer ir, podendo extrapolar-se que, se o treinador estiver seguro da sua identidade, não apenas conseguirá relacionar-se de forma adequada com os diversos agentes desportivos que o rodeiam, mas também se manterá firme na sua visão e na sua missão.

CONTO TRADICIONAL

O velho, o rapaz e o burro

Era uma vez um velho que tinha um neto e um burro. Um dia teve que ir com o seu neto até à aldeia. Mas como ficava ainda um pouco distante da sua velha casinha, decidiu levar o rapaz montado no seu burro.

Quando iam a caminho, cruzaram-se com uns homens que disseram:

- Parece impossível que o rapaz, que é novo, vá montado no burro e o velho, coitado, já sem força, vá a pé!

O velho não gostou deste comentário e decidiu trocar com o seu neto.



Continuaram o seu caminho e, ao chegarem a uma fonte onde decidiram ir matar a sua sede, encontraram duas mulheres. Elas, mal viram o velho em cima do burro, disseram logo:

- Devia ter vergonha, seu velho preguiçoso! Então o seu neto é que vai a pé, um rapazinho ainda de tão pouca idade?

O velho ficou outra vez surpreendido, mas agora sem saber o que fazer. Pensou um pouco e achou que o melhor era os dois irem em cima do burro. Assim fez e continuaram em direção à aldeia. Passaram por um campo onde um homem que juntava erva para os animais, ao vê-los, disse:

- Ó compadre, coitado do animal! A carregar com duas pessoas! Por amor de Deus, dê-lhe algum descanso!

E, desesperado, o velho disse ao rapaz:

- Ó meu rapaz, agora é que eu não sei o que fazer! Dá-me uma ideia, ajuda-me a calar esta gente.

Então, o rapaz respondeu:

- Porque é que não vamos os dois a caminhar? O burro vai descansado e mais ninguém nos vai criticar.

Ficou contente o avô. Agora tinham encontrado a solução. Era impossível que alguém comentasse também esta atitude do velho e do rapaz. Estavam já a chegar à aldeia, quando dois homens que seguiam numa carroça se atreveram a dizer:

- Estes dois são malucos! Em vez de irem descansados em cima do burro, vão a pé para o burro não se cansar!

Depois de ouvir isto, disse o avô ao neto:

- Sabes uma coisa, meu rapaz, o melhor que temos a fazer é não darmos ouvidos ao que dizem os outros, pois vai haver sempre alguém a criticar aquilo que fazemos.



2.1. A construção e o desenvolvimento da identidade de treinador a partir do conhecimento de si

COMO É QUE O TREINADOR SE TORNA TREINADOR? COMO DESENVOLVE A SUA IDENTIDADE DE TREINADOR?

Apesar da construção da identidade de treinador ser essencial para o desenvolvimento da sua prática profissional, tornando-o num determinado tipo de treinador, com determinadas atitudes e comportamentos, nem sempre os treinadores se preocupam com este aspeto da sua formação, encarando-o como um fenómeno que ocorre naturalmente e quase de forma automática, à medida que se envolvem e desenvolvem as tarefas e funções inerentes à sua atividade.

A verdade, porém, é que a generalidade dos **treinadores que se envolvem ativamente na construção de uma forte identidade profissional têm mais probabilidades de serem bem-sucedidos e manterem-se por mais tempo a desenvolver funções no domínio que escolheram**, o que aponta para a necessidade e importância de este profissional dedicar tempo e espaço, no seu processo formativo, à construção da sua identidade de treinador.

Neste processo, há seis questões centrais que o(a) treinador(a) se pode colocar a si próprio(a), especificadas no quadro 1.

! Os treinadores que procuram ativamente construir uma forte identidade profissional têm mais probabilidades de serem bem-sucedidos e manterem-se por mais tempo a desenvolver as suas funções.



QUADRO 1 - A identidade do treinador (questões para reflexão).

1. PORQUE É QUE QUERO SER TREINADOR?

Uma grande paixão pelo desporto não é suficiente... Qual é, de facto, a motivação para treinar crianças ou jovens ou atletas de nível profissional? A resposta está relacionada com o elemento competitivo, com o prazer de fazer parte do processo de desenvolvimento pessoal e desportivo de crianças e jovens, com a capacidade de inspirar e liderar uma equipa ou um atleta? Apenas depois de conseguir compreender as suas próprias motivações, o treinador será capaz de comunicar a sua visão, as suas crenças pessoais e os seus valores.

2. O QUE QUERO ATINGIR?

O treinador deverá examinar os seus objetivos pessoais, o que quer atingir no papel de treinador. O que o(a) fez “entrar” neste domínio e que tipo de atletas quer treinar? Tem ambições pessoais que os seus atletas lhe vão permitir atingir (ex.: competir a nível internacional?). Saber desde o início o que quer atingir permitirá que cresça e se desenvolva, assegurando que se mantém no caminho certo para o sucesso.



QUADRO 1 - A identidade do treinador (questões para reflexão).



3. O QUE É QUE CARACTERIZA UM BOM TREINADOR?

O treinador pode pensar em treinadores com quem trabalhou ou que conheceu ao longo da sua vida/carreira, ou até num treinador famoso que o(a) inspire e identificar os atributos únicos que estes possuem e como é que esses atributos o(a) podem tornar excepcional no que faz, pensando ainda no modo como irá aplicar essas competências. Além disso, deverá conhecer ou procurar instruir-se sobre os principais traços e competências físicas, técnicas, táticas, psicológicas e sociais exigidas para ser um bom treinador (ex.: cursos de formação de treinador), e refletir sobre o modo como vai aplicar essas aprendizagens no dia-a-dia.



4. QUE OBJETIVOS QUERO QUE OS ATLETAS ATINJAM?

O treinador deve possuir um forte interesse e compromisso com o desenvolvimento de uma experiência positiva e o desenvolvimento de cada atleta, independentemente do contexto em que desenvolva as suas funções. Para conseguir esse propósito, isto é, para maximizar as experiências positivas dos atletas, a filosofia do treinador deverá ser eticamente fundamentada e

sustentada em objetivos centrados nos atletas, sintonizados com as suas necessidades e progressos e refletindo a evolução que ocorre a este nível ao longo da vida. Adicionalmente, deverá ter sempre em consideração o contexto em que os atletas estão inseridos. Um bom treinador oferece uma metodologia baseada no seu conhecimento profissional, competências e experiência para facilitar ou permitir aos atletas atingirem os seus objetivos ou suprirem as suas necessidades.



5. O QUE É QUE OS ATLETAS DEVEM APRENDER COMIGO?

Esta é uma das principais questões que o treinador se pode colocar, exigindo uma reflexão aprofundada (e honesta). O treinador deverá procurar manter-se objetivo, identificando e registando por escrito três a cinco mensagens-chave que os atletas podem aprender a partir de si.



6. QUAIS SÃO OS MEUS VALORES?

O que distingue um treinador dos outros treinadores são os seus valores e crenças, pelo que importa dedicar-lhes algum tempo. Este aspeto será aprofundado mais à frente.

Estas seis questões podem ser analisadas na sequência apresentada ou noutra, de forma isolada ou conjunta, sendo ainda possível que sejam refletidas e integradas num projeto estruturado e sistematizado de autoconhecimento, apresentado de seguida, denominado “Eu quero ser treinador”.

O projeto “Eu quero ser treinador..”

O projeto “Eu quero ser treinador” permite que este alicerce as ideias que tem para o seu “eu treinador”/“eu treinadora” respeitando um conjunto de fases na construção consolidada do seu projeto (da sua identidade) pessoal socorrendo-se da conhecida análise SWOT (*Strengths, Opportunities, Weaknesses, Threats*). Esta abordagem é abundantemente reconhecida e utilizada em domínios como o empresarial e pode ajudar o treinador a identificar as suas características positivas – as suas forças (*strengths*) e as suas oportunidades (*opportunities*) –, e, por outro lado, a admitir os seus aspetos negativos – as suas fraquezas e aspetos a melhorar (*weakness*) e as ameaças (*threats*).



O projeto “Eu quero ser treinador” tem quatro fases:

1. Diagnóstico;
2. Análise dos problemas/ necessidades diagnosticadas;
3. Plano de atividades;
4. Avaliação

Antes de começar a elaborar o “seu projeto” e ao longo de todo o processo, o treinador deve ter consciência e recordar que um projeto é algo dinâmico, mutável, inevitavelmente longo e sem um ponto final, onde a reflexão permanente é fundamental.

1. Diagnóstico

O diagnóstico **começa por um conjunto de questões** que o treinador se deve colocar. A primeira questão é:

- 🔨 Que treinador(a) sou eu?
Esta pergunta arrasta consigo muitas outras:
- 🔨 Que características possuo, enquanto pessoa e enquanto treinador(a)?
- 🔨 Destas características, quais considero positivas para a minha ação de treinador(a)? Ou seja, que potencialidades me poderão ajudar a tornar-me um bom/boa treinador(a)?
- 🔨 Que características tenho que melhorar para ser um(a) melhor treinador(a)?

Este diagnóstico deverá ser **o mais participativo possível**, ancorando-se não apenas na opinião e percepção do treinador, mas também em outras fontes de informação, nomeadamente na perspetiva daqueles que o rodeiam (tornando esta avaliação mais rica, profunda e provavelmente mais verdadeira...). O treinador poderá recorrer aos seus “outros significativos”, ou seja, às pessoas mais próximas, do ponto de vista pessoal e profissional, com as quais se sinta suficientemente “à vontade” para conversar sobre estas questões. Importa, porém, que esteja disposto a ouvir e a respeitar a opinião dos outros, num processo de descoberta que pode ter tanto de clarificador como de doloroso.

Adicionalmente, esta atividade inicial de diagnóstico pode ser efetuada num **formato formal**, através do recurso, por exemplo, a uma entrevista individual semiestruturada (com um conjunto de questões previamente elaboradas que pode ser alterado se isso se justificar), ou questões elaboradas num formato de questionário que deve ser preenchido por pessoas cuja opinião o treinador considere relevante (e que pode ser entregue pessoalmente ou com recurso ao correio eletrónico ou a redes sociais). Ou pode ser feita de **forma informal**, numa conversa a dois, ou em pequeno grupo. O mais importante é que o treinador recorra a uma estrutura e instrumentos adequados a si próprio e à situação e que haja um registo, escrito ou gravado digitalmente.

O treinador pode ainda valer-se, neste diagnóstico inicial, de **outras fontes de informação e/ou instrumentos**, incluindo a consulta documental de documentos relevantes nesta fase (ex.: *curriculum vitae*), ou a análise de vídeos e/ou de gravações de atuações anteriores, em treino e em competição, analisando não apenas a sua comunicação não verbal (comportamentos, postura, gestos e expressões), mas também, se possível, a comunicação verbal (o que diz e como o diz). Este exercício é indiscutivelmente útil para qualquer pessoa, mas no caso do treinador assume uma importância vital, pois a comunicação é uma das competências mais importantes para uma liderança eficaz.



2. Análise dos problemas/ necessidades diagnosticadas

1. REGISTO DOS PROBLEMAS/NECESSIDADES

Depois de o treinador analisar as suas percepções e as percepções dos seus outros significativos no que respeita às suas características, designadamente as que entende deverem ser melhoradas, deverá registar os problemas ou necessidades diagnosticadas.

Esta fase, fundamental porque permite intervir no que causa o comportamento e não apenas nos sintomas, pode ser dividida em dois pontos:

- i. Manifestações visíveis do problema/necessidade: o treinador identifica as situações em que percebe a evidência da característica ou problema identificado, sendo lógico que a identificação e registo de um número mais elevado de manifestações levará a uma maior probabilidade de identificação de um “caminho” a percorrer no “seu” projeto.

- ii. Causas associadas à origem/persistência do problema: o treinador analisa as causas do problema, procurando não apenas causas externas (ex.: "sou assim porque sempre fui assim..."; "o meu pai/mãe também é assim..."; "exalto-me porque os árbitros falham muito e estão sempre a prejudicar a minha equipa...") – que poderão dar algumas pistas para a ação, mas que, geralmente, se centram em aspetos não controlados pelo treinador –, mas também causas internas, olhando para dentro de si, para aquilo que pode controlar (ver exemplo apresentado no Quadro 2).

QUADRO 2 - Exemplo de manifestações e causas de um problema/necessidade.

Problema

"Comunico mal, sinto que os meus atletas não entendem bem o que digo."

Manifestações

- Apresento um exercício e muitos atletas não fazem o que eu disse.
- Nas competições, não consigo passar a mensagem que quero.
- Não consigo captar a atenção de todos os atletas, nem nos treinos nem nas competições.
- Tenho dificuldade em encontrar as palavras certas e por vezes sinto que me perco.
- Vi uma gravação da minha atuação e percebi que não sou objetivo(a), que repito várias vezes o que quero dizer e, por isso, falo muito tempo; fiquei também impressionado(a) com a forma como gesticulo... nunca me tinha apercebido.

Causas

CAUSAS EXTERNAS

- Os meus atletas têm dificuldades de compreensão; aliás, são/ foram maus alunos, têm/tinham más notas.
- Os meus atletas são mal-educados e têm muitas dificuldades de concentração.
- Tenho muito pouco tempo, tenho de ser eu a fazer tudo, o meu dia-a-dia é sempre atarefado; nem tenho tempo para pensar bem nos treinos e no que vou dizer.

CAUSAS INTERNAS

- Sou desorganizado(a), deixo tudo sempre para o último momento, não preparo os treinos com a antecedência devida.
- A minha comunicação verbal (ex.: tom de voz monocórdico) e não verbal (ex.: gestos, postura) podem ser melhoradas.
- Falo demais (sempre falei), tenho algumas dificuldades em usar as palavras certas (leio poucos livros e artigos técnicos).
- Sou tímido(a) (sempre fui), continuo a estar pouco à vontade quando tenho todos os olhares centrados em mim.



Nesta fase do projeto, em que o treinador procura “caminhos” a percorrer, **não deve descurar as características positivas** identificadas, pois essas características permitem-lhe manter a confiança no seu potencial para mudar. Esta visão positiva é fundamental para o aprofundamento do seu projeto, ajudando-o em todos os momentos, mas sobretudo nos momentos de incerteza e dúvida quanto às suas capacidades.

2. PRIORIZAÇÃO DOS PROBLEMAS/NECESSIDADES

Depois do diagnóstico, o treinador deverá tomar outra decisão importante, relacionada com a **priorização das áreas** em que centrará a sua atenção. Ou seja, terá que decidir por onde começar. Nem sempre será necessário aprofundar esta fase, pois muitas vezes o treinador percebe com clareza qual o “caminho” a seguir. No entanto, se identificar um número elevado de problemas, poderá ser importante selecionar um conjunto de **critérios de priorização**, considerando as seguintes questões:

- 📌 Que importância tem para mim?
- 📌 Quanto tempo poderá demorar a melhorar?
- 📌 Que recursos tenho disponíveis para intervir?
- 📌 Quais os custos envolvidos?

De seguida, estes critérios podem ser ordenados em função do seu nível de relevância, recorrendo, por exemplo, a uma escala numérica entre 1 (= muito pouco relevante) e 5 (= muitíssimo relevante). A soma da pontuação atribuída a cada problema poderá constituir-se como uma pista para a ação, ajudando o treinador a tomar decisões.



3. DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS

Finalmente, depois de os problemas ou necessidades terem sido identificados e priorizados, segue-se uma fase determinante: a definição dos objetivos. Para se assegurar de que os objetivos são bem formulados, o treinador pode recorrer ao acrónimo **SMART** para submeter os seus objetivos a um processo de validação, analisando se os seus objetivos são:

- 📌 **Specific:** objetivos específicos claros e específicos (objetivos do tipo ‘melhorar a comunicação’ não são muito úteis porque são muito vagos, constituindo um imenso ‘guarda-chuva’ que não fornece pistas para a ação e não ajuda na avaliação (uma tarefa fundamental de qualquer projeto: objetivos específicos são mais eficazes porque permitem identificar exatamente o que o treinador tem que fazer e medir os níveis de sucesso em cada uma das tarefas).
- 📌 **Measurable:** mensuráveis, precisos e quantificáveis (em função do problema/ necessidade que se pretende trabalhar).
- 📌 **Attainable:** realistas (é fundamental que o treinador encontre um equilíbrio e compreenda o que é capaz de fazer,

não confundindo o que é com o que deseja ser; objetivos muito fáceis [irrealistas] não permitem melhorar e objetivos irrealistas e demasiado elevados para o momento não são desafios, mas antes sonhos que se pretendem realizar depressa demais, tornando-se ameaças).

- 📌 **Relevant:** importantes e relevantes.
- 📌 **Time based:** com períodos temporais estruturados ou datas-limite, mas flexíveis (devem ter um prazo de concretização previamente estabelecido, combinando objetivos a longo, médio e longo-prazo, sem, no entanto, esquecer que devem ser flexíveis, o que permite que sejam mais controláveis, sendo mais fácil alterá-los e reformulá-los para que sejam sempre desafiantes e adequados aos contantes balanços que a que a profissão de treinador o obriga).

Se os objetivos que o treinador pretender atingir respeitarem estas características, será mais fácil encontrar os respetivos indicadores de avaliação e conseguir perceber se conseguiu chegar onde queria (ver Quadro 3).



QUADRO 3 - Exemplo de manifestações e causas de um problema/
necessidade.

Problema

“Comunico mal, sinto que os meus atletas não entendem bem o que digo.”

Objetivos

GERAL

- Melhorar a comunicação.

ESPECÍFICOS

- Redução do tempo de instrução nos treinos, em 25%, no próximo mês.
- Redução do tempo de instrução nos treinos em mais 25%, ao fim de dois meses.
- Participação numa ação de formação relacionada com a melhoria da comunicação durante o próximo mês.
- Leitura de um artigo/livro técnico e preenchimento das respetivas fichas de leitura, a cada 15 dias.

Indicadores de avaliação

- Tempo de instrução em cada treino.
- Participação na ação de formação.
- Número de artigos /livros lidos e o preenchimento das respetivas fichas de leitura.

Plano de atividades

- Gravação áudio da minha atuação nos treinos (e se possível da imagem, para observação da comunicação não verbal), análise das gravações e contabilização do tempo despendido com a instrução.
- Levantamento, seleção e participação numa ação de formação.
- Levantamento e seleção e leitura de artigos/livros científicos; preenchimento das fichas de leitura.

3. Plano de atividades

O plano de atividades (Quadro 3) está subordinado às fases anteriores do projeto, percebendo-se facilmente que se os objetivos possuírem as características SMART anteriormente mencionadas, as atividades concorrem para o cumprimento dos objetivos.

Nesta planificação deve **ter-se em atenção todas as atividades, as datas-limite previstas, os recursos humanos e financeiros necessários e, ainda, os custos associados.** Em paralelo, o treinador pode criar um **esquema/quadro da relação entre o tempo (disponível e possível) e as tarefas a desenvolver**, incluindo uma lista de **milestones** – data em que prevê atingir determinado objetivo ou prevê a conclusão de uma fase. Este quadro deve permitir aferir se as tarefas do projeto estão ou não a progredir na direção dos objetivos enunciados. Para cada milestone, deverá incluir uma data, designação e descrição do que pode ser demonstrado ou reportado, bem como a especificação das tarefas a desenvolver para o atingir (Quadro 4).



QUADRO 4 - Exemplo de *milestones*.

Problema

“Comunico mal, sinto que os meus atletas não entendem bem o que digo.”

Milestone 1

DATA

- Janeiro 2020.

DESIGNAÇÃO

- Reduzir o tempo de instrução nos treinos.

DESCRIÇÃO

- Adquirir um gravador de vídeo e de som (data).
- Gravar quatro treinos no mês de janeiro (data).
- Visualizar as gravações, registar o tempo de instrução e identificar aspetos verbais e não verbais a mudar (data).
- No fim do mês, verificar as eventuais mudanças introduzidas de treino para treino (data).
- No fim do mês, reavaliar, ajustar os objetivos e elaborar novo plano de atividades.

QUADRO 5 - Estrutura do projeto “Eu quero ser treinador”.

Projeto “EU QUERO SER TREINADOR(A)”

Problema 1

MANIFESTAÇÕES

Causas externas _____
 Causas internas _____

OBJETIVO

Geral _____
 Específico _____

Indicadores de avaliação

PLANO DE ATIVIDADES

Milestone 1

Data _____
 Designação _____
 Descrição _____
 Tarefas _____
 Recursos humanos, materiais e financeiros _____

AVALIAÇÃO

Datas _____
 Descrição _____

4. Avaliação

Por último, o projeto “Eu quero ser treinador” integra também uma **avaliação final**, que deve ser programada e incluída no plano de atividades, com **previsão das datas e recursos necessários** (ex.: gravadores, questionários, entrevistas).

A tarefa de avaliar as eventuais mudanças e analisar todo o processo será **facilitada se os indicadores de avaliação estiverem previamente determinados**, permitindo fazer balanços, analisar os prós e contras das decisões tomadas e proceder aos ajustes necessários. Além disso, o treinador poderá recorrer a um **“diário de bordo”** – utilizando um simples bloco de notas, um gravador, ou um telemóvel – para registar as atividades e o modo como estas decorreram. A análise posterior deste diário permitirá ajustar os aspetos considerados necessários e passar a uma nova fase do projeto, com novos objetivos e um novo plano de atividades.

No quadro 5 é apresentada uma estrutura que permitirá aos treinadores começarem a elaborar o seu projeto **“Eu quero ser treinador”**.



2.2. Relação entre o conhecimento de si próprio e a identificação de valores e princípios éticos que balizam a intervenção do treinador¹

O QUE SÃO VALORES? E QUAL A SUA IMPORTÂNCIA PARA A IDENTIDADE DO TREINADOR?

Os valores são **crenças básicas e fundamentais que guiam ou motivam as atitudes ou ações dos indivíduos**, ajudando a determinar o que é importante para cada um e descrevendo as qualidades pessoais escolhidas para “dar corpo” e guiar os comportamentos (ex.: o tipo de pessoa que se quer ser, o modo como se trata a si próprio(a) e aos outros, a interação

de cada um com o mundo à sua volta). Quando aquilo que os indivíduos fazem e a forma como se comportam estão de acordo com os seus valores, há um sentimento de satisfação e contentamento. No entanto, quando as ações estão desalinhas dos valores pessoais, poderá surgir uma sensação de insatisfação, de que algo está “errado”. Se o treinador valoriza a família, mas passa 60 horas por semana a trabalhar, provavelmente sentirá *stress* e conflito. E se o treinador não valoriza a competição, como poderá ficar satisfeito com o seu trabalho?

Estas questões reforçam a importância de o treinador investir na sua construção e crescimento enquanto profissional, refletindo e trabalhando a sua identidade de acordo com as sugestões apresentadas no ponto anterior. **Apenas depois**

de fazer uma avaliação séria dos seus pontos fortes e fracos (autoconhecimento), se sentirá mais confiante e em condições para fazer um esforço consciente de identificação dos seus valores e crenças pessoais, reconhecendo aqueles que melhor o(a) definem e que melhor se adequam aos atletas que estão sob a sua alçada e, assim, desenvolver uma relação treinador-atleta que se pretende próxima e duradoura.

Alguns valores imutáveis na relação com os outros podem incluir:

- ◆ O respeito (por si próprio(a) e pelos outros, não ultrapassando as ‘fronteiras’ definidas para o papel assumido por cada um).
- ◆ A preocupação com os outros.
- ◆ A honestidade (consigo próprio(a) e com os outros, não ‘fingindo’ ser o que não é, dizendo a verdade, mas adequando o modo como comunica ao contexto e às circunstâncias).
- ◆ A integridade (baseada em fortes princípios morais).
- ◆ A humildade (uma visão ‘modesta’ ou despreziosa da sua própria importância).
- ◆ O profissionalismo (aderindo a um conjunto de normas e códigos de conduta que devem caracterizar a prática do treinador).

Os valores identificados pelo treinador podem ser escassos ou numerosos, mas quase sempre incluem os apontados anteriormente, acrescidos de conceitos como ser pontual, trabalhar em equipa ou aceitar responsabilidades. De uma forma geral, **estes valores também governam a sua vida pessoal, o que**

¹ Não obstante os valores e ética já terem sido cuidadosamente analisados e explorados em unidades incluídas nos Referenciais de Formação Geral para os Cursos de Treinadores de Desporto (Grau I e Grau II), nomeadamente nas unidades dedicadas à “Ética no Desporto”, importa, para efeitos de uma melhor contextualização dos conteúdos que se pretendem transmitir na presente unidade, visitar alguns desses conceitos.

os torna fáceis de transmitir e de usar diariamente. Se o treinador tentar tornar-se algo que não é, ou se adotar os valores de outra pessoa (ou outro treinador), terá dificuldade em ser verdadeiro, pois terá que representar o que para ele são valores ‘estranhos’ nas suas próprias ações.

O QUE SÃO PRINCÍPIOS ÉTICOS? E QUAL A SUA IMPORTÂNCIA PARA A IDENTIDADE DO TREINADOR?

A ética respeita a um ramo filosófico que se centra nos assuntos morais e é formada por **um sistema de regras morais que influenciam o modo como as pessoas tomam decisões e conduzem a sua vida, preocupando-se com o que é bom para os indivíduos e para a sociedade.** De forma relacionada, um princípio ético refere-se a uma regra que serve como guia para definir a conduta, recolhendo aquilo que é considerado válido, correto ou bom e orientando as pessoas para que tenham atitudes e comportamentos corretos.

Os **princípios éticos variam de pessoa para pessoa** – de treinador para treinador – pois estão associados à consciência de cada um, aos seus valores. Pode considerar-se que os valores são essenciais à ética, pois esta avalia as ações dos seres humanos e os valores que lhes estão subjacentes, determinando que valores devem ser perseguidos e aqueles que não o devem ser. Por exemplo, se um treinador valoriza a coragem, está disposto a defender aquilo em que acredita mesmo em face de uma grande repressão ou oposição; logo, quando lida com o comportamento correto e incorreto, a coragem pode ser considerada um valor moral que deve ser perseguido.



2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: “QUE TREINADOR SOU/QUERO SER?”

Nesta linha de pensamento, e recorrendo às ideias do filósofo e professor universitário brasileiro Mário Sergio Cortella, importa que o treinador, quando tem que tomar uma decisão, se pergunte não apenas se *pode* e *quer*, de facto, tomar aquela decisão ou ter aquele comportamento, mas também se, eticamente e moralmente, *deverá* fazer: **será que quero ter este comportamento? Será que posso ter este comportamento? Será que devo ter este comportamento?** A decisão é fácil quando o que o treinador quer coincide com o que pode e com o que deve. No entanto, nem sempre tudo o que o treinador quer... pode; nem tudo o que pode... deve; e nem tudo o que deve... quer!

Do mesmo modo que, previamente, se recomendou que o treinador se mantenha continuamente envolvido numa reflexão consciente relativamente aos seus valores, também importa que o faça no que diz respeito aos seus princípios éticos, analisando **até que ponto as suas atitudes e comportamentos são consistentes com esses princípios.** Essa tarefa pode ser facilitada pelo conhecimento do *Código de Ética Desportiva* do Instituto Português do Desporto e da Juventude (IPDJ, 2014)*, no qual são enunciados um conjunto de “princípios de atuação concreta perante o fenómeno desportivo, mas também uma exigência de conduta a cada momento exigível, e que deve nortear a *praxis* da vida em tudo o que com o desporto se relacione e interaja” (p. 18). Estes compromissos exigidos aos treinadores podem ser consultados [aqui](#).

* Instituto Português do Desporto e da Juventude. (2014). Código de ética desportiva. Lisboa: IPDJ. Disponível [aqui](#)

! É fundamental que o treinador reflita sobre os seus valores, reconhecendo aqueles que melhor o definem e que melhor se adequam aos seus atletas, bem como sobre os seus princípios éticos, analisando até que ponto as suas atitudes e comportamentos são consistentes com esses princípios.



E COMO PODE O TREINADOR MANTER UM ESFORÇO CONTÍNUO DE AUTORREFLEXÃO RELATIVAMENTE AOS SEUS VALORES E PRINCÍPIOS ÉTICOS?

Ainda que o treinador tenha uma consciência clara dos seus valores e princípios éticos, os problemas e desafios do dia-a-dia podem fazer com que os perca de vista ou não lhes dê a devida importância ou prioridade. Por esta razão, convém que, **periodicamente, faça um esforço voluntário e consciente de reflexão, focando-se em si, nos seus valores e nos seus comportamentos e atitudes, procurando analisar até que ponto está a viver e a agir de acordo com aquilo que valoriza e em que acredita** (e, se isso não acontecer, o que necessita de fazer para isso mudar a situação).

As atividades apresentadas nos quadros 6 e 7 poderão ajudar o treinador nesta reflexão, constituindo uma ótima baseline para a definição de objetivos de desenvolvimento pessoal.

QUADRO 6 - Atividade de autoconhecimento I.

Atividade I

O treinador deverá começar por escrever, em *post-its* separados, oito a dez aspetos que valoriza na sua vida, sob a forma de valor (ex.: amizade, família, honestidade, integridade, visão e inspiração empatia, reconhecimento das pessoas, paixão e propósito).



De seguida, deverá dispersar os *post-its* na mesa e dar-se a si próprio(a) 30 segundos para escolher e colocar de parte os três menos importantes. Depois deverá repetir o processo, dando-se 20 segundos para eliminar mais dois e mais 20 segundos para suprimir mais dois. Restam agora três *post-its*, que representam os três valores mais importantes, sobre os quais o treinador poderá refletir durante três a cinco minutos, registrando:

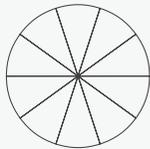
- O que é que sinto sobre os valores com que “fiquei”?
- Estava à espera disto, ou foi uma surpresa?
- Como é que estes valores são visíveis na minha vida diária?
- O que é que eu faço atualmente para viver de acordo com estes valores?
- Que ações gostaria de tomar para viver de acordo com eles?



QUADRO 7 - Atividade de autoconhecimento II.

Atividade II

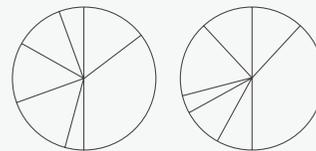
O treinador deverá começar por refletir e identificar oito a dez aspetos que valoriza na sua vida, sob a forma de valor (ex.: amizade, família, honestidade, integridade, visão e inspiração empatia, reconhecimento das pessoas, paixão e propósito) ou princípios éticos. De seguida, deverá desenhar uma piza, dividi-la em fatias e pintar cada fatia em função da importância que cada valor ou princípio ético tem para si (se a honestidade é mais importante do que a disciplina, deverá pintar uma porção maior da respetiva fatia).



Quando tiver avaliado a importância de todos os valores/princípios éticos, o treinador deverá refletir sobre o exercício, especialmente sobre as áreas onde se autoavaliou como menos forte, registando as ações que gostaria de tomar para melhorar.

ALTERNATIVAS

1. Para classificar a importância de cada valor/princípio ético, o treinador poderá recorrer a uma escala entre 0 (= *pouco importante*) e 10 (= *muito importante*), registando esse valor no extremo exterior de cada "fatia".
2. O treinador pode usar esta atividade para refletir sobre as atitudes e comportamentos que considera importantes para a sua atividade profissional, em contextos de treino e de competição. Depois de desenhar uma piza, deverá escrever cada uma dessas atitudes e comportamentos em fatias cujo tamanho deverá refletir a importância que lhes é dada. Ou seja, se o treinador considera mais importante um determinado comportamento relativamente a outros, o tamanho dessa fatia deverá ser maior do que o das fatias que correspondem a comportamentos e atitudes menos valorizados. De seguida, deverá desenhar uma outra piza na qual se autoavalia relativamente às atitudes e comportamentos identificados previamente, devendo o tamanho de cada fatia refletir agora uma estimativa da frequência com que adota e põe em prática, no seu dia-a-dia, esses comportamentos. Depois pode comparar as duas imagens e tirar as devidas ilações e reflexões.



Pontos-chave da subunidade

1. Do autoconhecimento ao desenvolvimento de uma identidade de treinador.
2. A importância dos valores e dos princípios éticos para a identidade do treinador.
3. Atividades e exercícios de autorreflexão pessoal.

PSICOLOGIA DO DESPORTO



Cláudia Dias // Sara Mesquita // Nuno Corte-Real //
António Manuel Fonseca

Índice

CAPÍTULO III.

3. A RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS RESTANTES AGENTES DESPORTIVOS	36
3.1. COM OS ATLETAS	38
3.2. COM OS PAIS/FAMILIARES E COM AS INSTITUIÇÕES EDUCATIVAS	43
3.3. COM OUTROS ELEMENTOS DO CLUBE (EX.: DIRETORES OU OUTRO PESSOAL DE APOIO)	50
SINOPSE DA UNIDADE CURRICULAR	65
AUTO VERIFICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS	66
RECOMENDAÇÕES DE LEITURA	67
GLOSSÁRIO	68

1. DA PSICOLOGIA DO DESPORTO AO PAPEL DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO
2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO:
"QUE TREINADOR SOU/QUERO SER?"
3. A RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS RESTANTES AGENTES DESPORTIVOS
4. MOTIVAÇÃO



3.

A RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS RESTANTES AGENTES DESPORTIVOS



3.1. Com os atletas

- // Que aspetos deve o treinador ter em consideração na sua relação com os atletas? Como deve interagir e comunicar com eles?
- // Como pode o treinador promover o desenvolvimento da sua relação com os atletas nos treinos e nas competições?

3.2. Com os pais/familiares e com as instituições educativas

- // Que aspetos devem ser tidos em consideração na relação do treinador com os pais ou familiares dos atletas? Como deve o treinador interagir e comunicar com eles?
- // Que aspetos devem ser tidos em consideração na relação do treinador com as instituições educativas? Como deve gerir as obrigações escolares dos seus atletas?

3.3. Com outros elementos do clube (ex.: diretores ou outro pessoal de apoio)

- // Que aspetos devem ser tidos em consideração na relação do treinador com os diferentes elementos do clube? Como deve o treinador interagir e comunicar com eles?



COMPETÊNCIAS DE SAÍDA

- Reconhecer as diferentes naturezas das relações entre o treinador e os restantes agentes desportivos.
- Relacionar e implementar estratégias psicológicas que promovam o desenvolvimento das relações entre o treinador e os restantes agentes desportivos.

CRITÉRIOS DE EVIDÊNCIA

- Descreve as estratégias que o treinador pode utilizar e adequar o estilo de interação e comunicação, tendo em conta os diferentes agentes desportivos.
- Elenca estratégias psicológicas promotoras da interação eficaz do treinador com os diferentes agentes desportivos.



3.

A RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS RESTANTES AGENTES DESPORTIVOS

Introdução

A existência de diferentes agentes envolvidos no processo de formação dos atletas exige que se estabeleçam sinergias positivas entre todos eles, no sentido de promover boas práticas em benefício dos atletas, que são, afinal, os principais protagonistas da prática desportiva. Isto é particularmente importante quando se trata dos atletas mais jovens, envolvidos em contextos de iniciação e formação.

Nessa medida, **a atividade do treinador não deve envolver apenas a planificação, gestão e controlo das sessões de treino e de competição, mas também a interação com o contexto onde este desenvolve a sua atividade.** Nessa interação, o treinador detém uma posição de autoridade, devendo por isso estabelecer relações funcionais com os atletas,

mas também com um conjunto de agentes do sistema desportivo que, direta ou indiretamente, influenciam o trabalho desenvolvido e consequentemente, o desenvolvimento dos atletas. O treinador é assim **responsável por fomentar um ambiente positivo em que equilibra a “lógica racional” e a “lógica emocional”**, promovendo o crescimento dos atletas como pessoas, por um lado, e o seu desempenho individual e/ou da equipa, por outro lado. Este ambiente positivo deverá ser fomentado primariamente junto dos atletas, mas também incluir preocupações com os seus outros significativos (pais e outros familiares), instituições educativas e dirigentes desportivos, cuja influência no desenvolvimento dos atletas não deverá ser menorizada.

“ Como líder, parte do trabalho é ser visível e estar disposto a comunicar com todos.

Bill Walsh,
treinador de futebol americano.



3.1. Com os atletas

QUE ASPETOS DEVE O TREINADOR TER EM CONSIDERAÇÃO NA SUA RELAÇÃO COM OS ATLETAS? COMO DEVE INTERAGIR E COMUNICAR COM ELES?

Independentemente do contexto específico no qual desenvolve a sua atividade, o treinador tem a obrigação de criar oportunidades de treino e de competição que resultem nos resultados pretendidos para os atletas, tendo em consideração, como já foi anteriormente mencionado, os seus objetivos, necessidades e fases de desenvolvimento.

No que diz respeito especificamente ao treinador de crianças e jovens, a sua responsabilidade ultrapassa muito os resultados desportivos, podendo o seu comportamento

contribuir, positiva ou negativamente, para o desenvolvimento físico, psicológico e desportivo dos atletas. Com efeito, não obstante os pais e/ou os encarregados de educação serem os responsáveis máximos pela educação das crianças ou jovens, qualquer **treinador de atletas destas idades contribui para a formação daquela criança ainda “em construção” e deverá, por isso, criar condições para que ela queira continuar envolvido no desporto, para que queira continuar a aprender e a desenvolver-se.**

Nessa medida, há um conjunto de comportamentos e atitudes que o treinador deverá procurar ter sempre presentes, de modo a conseguir atingir os objetivos desportivos e formativos que devem predominar nestas idades:

- ▶ Tratar todos os atletas com dignidade e respeito, independentemente do que aconteça, tendo sempre uma visão realista do que podem ou devem exigir, não impondo mais do que o que podem e devem conseguir fazer e evitando insultá-los, menosprezá-los ou ridicularizá-los, mesmo que o seu desempenho não esteja ao nível de que gostaria (recorde-se que o Código de Ética Desportiva refere que os treinadores devem “respeitar, de todas as formas, em todos os momentos, e de modo igual, os praticantes que estejam sob a sua alçada, preservando a saúde e a integridade física e mental dos mesmos” [IPDJ, 2014, p. 18]).
- ▶ Adotar uma atitude construtiva e positiva e não destrutiva e negativa (ex.: reforçando o que os atletas fizeram bem e o esforço que colocaram no que fizeram, em vez de se centrarem apenas nos erros e naquilo que “correu mal”), até mais do que os resultados, aceitando que mais tarde ou mais cedo todos os atletas cometem erros e que estes fazem parte do processo formativo.
- ▶ Ser justo nas suas ações, não cedendo a pressões exteriores (ex.: para convocar e colocar a jogar o filho do “diretor”) ou atuando por capricho, ao “sabor das suas emoções” (ou seja, deve tomar decisões consistentes com base em critérios objetivos que deve manter, mesmo em situações adversas e ou emocionais).
- ▶ Exigir e estabelecer objetivos sustentados no esforço e desempenho dos atletas, considerando sempre as suas competências reais (ou seja, não exigindo mais do que o que eles “podem dar”) e recordando que a progressão dos atletas jovens é altamente individualizada (ser paciente e respeitar o ritmo de aprendizagem de cada um, sem pretender que assimile demasiados conceitos em pouco tempo).

- Resistir à tentação de estabelecer relações de grande abertura com os atletas, sobretudo em momentos de vitória e sucesso (apesar de, nestes momentos, as relações e interações pareçam fáceis e simples, em momentos menos positivos para o atleta/filho e/ou para a equipa, poderão não se conseguir (re) definir as fronteiras inerentes aos papéis de cada um).
- Ser um modelo de comportamento (respeitando os árbitros ou juizes, os atletas rivais e controlando as suas emoções nos momentos mais stressantes e problemáticos).
- Desenvolver a sua função com entusiasmo e dedicação, tirando prazer do que faz e transmitindo esta atitude aos atletas (e aos outros agentes desportivos).



Estes comportamentos e atitudes são importantes não só com crianças e jovens, mas também com atletas adultos, apesar de estes últimos escalões serem movidos por interesses, motivações e objetivos claramente distintos, o que implica também diferenças na relação treinador-atleta. Na verdade, nos escalões seniores há um conjunto de outras exigências e propósitos que leva a que o treinador, ao ter que tomar determinadas decisões que podem afetar os atletas, nem sempre possa ter em devida conta os seus sentimentos e preferências pessoais. O treinador deve privilegiar de forma mais evidente a planificação de treino e as normas de funcionamento interno, preservando a sua figura de autoridade. Esta postura acaba por ser mais adequada, permitindo-lhe que, principalmente ao nível da alta competição, possa atuar e decidir de forma mais objetiva, preservando igualmente o poder que lhe é concedido pela sua posição hierárquica. Além disso, este posicionamento é geralmente percebido pelos atletas como mais justo, permitindo-lhes saber com o que podem contar. Contudo, pese embora a relação profissional possa impor um certo distanciamento pessoal do treinador, isso não significa que este deva estar completamente distante dos atletas, que nunca converse com eles, que não se interesse pela sua família ou pelos seus problemas pessoais. Pelo contrário: **deverá interessar-se com sinceridade por tudo aquilo que importe aos atletas e mostrar-se disponível para os ajudar em qualquer aspeto que necessitem.**

Em suma, **independentemente da idade dos atletas, é importante que o treinador reflita sobre o tipo de relação que quer ter com os seus atletas**, tendo presente que não

deverá descurar, para além das questões físicas, técnicas e táticas, o desenvolvimento humano, o indivíduo que está antes do atleta, procurando **equilibrar a ênfase no afeto (potenciando um clima motivacional acolhedor, no qual, na medida do possível, todos se sintam bem) com a ênfase nas regras (isto é, no rigor, na organização, no respeito pelos princípios da boa educação)**. Este equilíbrio, espelhado na afirmação “numa mão, as regras... na outra, o afeto”, promove uma relação positiva entre o treinador e os atletas, sobretudo com os mais jovens, que se deseja envolvidos no desporto de competição a longo-prazo.

! Independentemente da idade dos atletas, é importante que o treinador procure promover uma relação positiva com os atletas, procurando promover o seu desenvolvimento humano, equilibrando a ênfase no afeto e nas regras.

COMO PODE O TREINADOR PROMOVER O DESENVOLVIMENTO DA SUA RELAÇÃO COM OS ATLETAS NOS TREINOS E NAS COMPETIÇÕES?

As sessões de treino são momentos em que a atuação do treinador é determinante no que concerne ao tipo de relação que estabelece com os atletas e onde a psicologia pode exercer uma poderosa influência. Para a **organização de sessões de treino estimulantes**, especialmente no caso dos mais jovens (mas não só), o treinador poderá ter em consideração as seguintes recomendações:

- Estabelecer previamente os objetivos que quer atingir com cada treino, selecionando conteúdos e exercícios ajustados aos mesmos (Aprendizagem de competências? Ensaio e repetição de competências? Preparação específica, tática e psicológica, para uma determinada competição?).
- Definir objetivos atrativos, dedicando bastante tempo ao ensino da componente técnica, nomeadamente de aspetos que os atletas não dominam (em vez de repetir incessantemente movimentos que os atletas já dominam completamente).

- Usar exercícios interessantes e diversificados que promovam a aprendizagem, sem descuidarem o prazer (em vez de tarefas aborrecidas e monótonas que tornem o treino numa experiência desagradável e pouco produtiva).
- Procurar que, na maior parte do tempo, os atletas estejam ativos e não parados a escutar o treinador ou à espera da sua vez de realizar um determinado exercício.
- Recorrer a demonstrações, vídeos, registos de rendimento simples e explicações curtas e claras, para transmitir aos atletas informações sobre o que têm exatamente de fazer e, posteriormente, dar-lhes feedback sobre o que fizeram.
- Procurar ativamente identificar melhorias e progressos dos atletas (embora às vezes seja mais fácil identificar os seus defeitos e dar-lhes especial atenção), usando os erros e dificuldades evidenciadas no treino como oportunidades de reflexão que permitem perceber que aspetos necessitam de ser mais trabalhados, ou trabalhados de forma distinta.

Para além destas questões mais globais, no que respeita especificamente aos desportos coletivos, é importante que o treinador centre a sua atenção em aspetos relacionados com o trabalho em equipa, promovendo a cooperação e a comunicação e concretizando as responsabilidades individuais de cada atleta durante e após a competição. O treinador destas modalidades não deverá esquecer que a construção de uma equipa, isto é, a transformação de um grupo de atletas numa equipa, se faz desde o primeiro momento da relação, desde o primeiro treino, através do fortalecimento do conhecimento interpessoal entre os atletas. Ressalte-se, porém, que em desportos individuais o treinador poderá também ser responsável por um número alargado de atletas, devendo nesses casos preocupar-se igualmente com a promoção de um ambiente social positivo, até porque em determinadas modalidades há competições nas quais estes têm que trabalhar em equipa (ex.: provas de estafetas no atletismo ou na natação).

40



Em todo o caso, **independentemente de estar envolvido numa modalidade individual ou coletiva, qualquer treinador deverá planear o seu primeiro treino com especial cuidado**, pensando primeiro nos objetivos que quer atingir com aquele grupo que não conhece (ou conhece mal), e, de seguida, na melhor forma de os alcançar, considerando as circunstâncias e os recursos de que dispõe. Especificamente, as questões que se deve colocar num primeiro treino – e cuja resposta dependerá grandemente do perfil do treinador e do contexto e circunstâncias que o rodeiam – são:



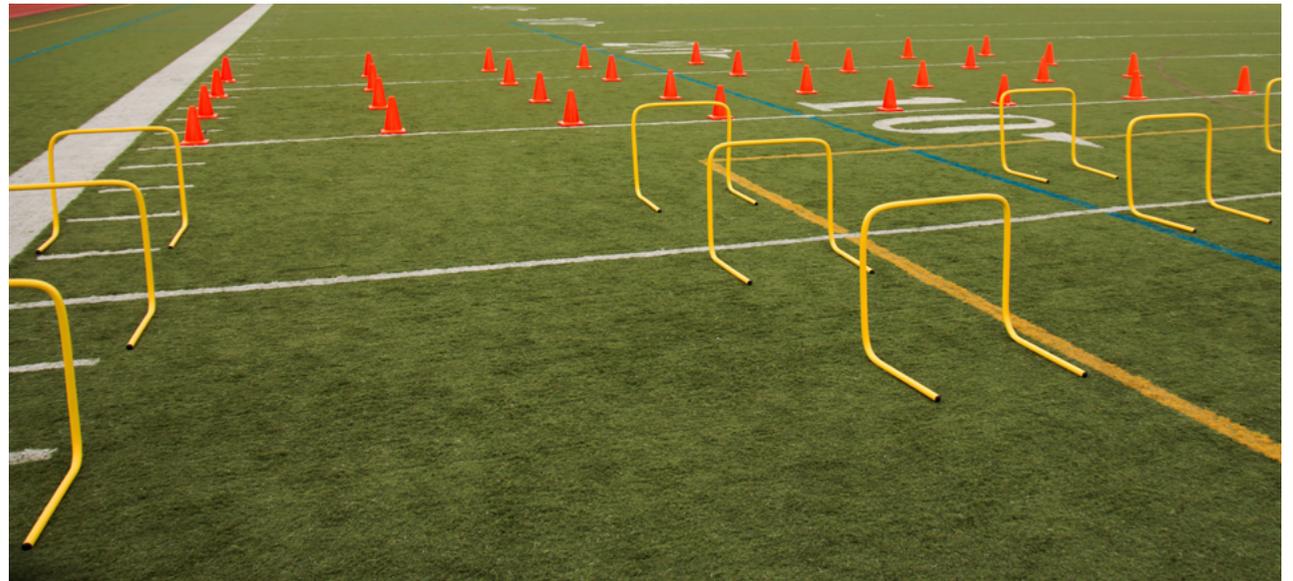
- Quais são os objetivos para este treino?
- Onde será realizado (campo/ pavilhão/ ginásio/ piscina)?
- Que atividades poderão ser desenvolvidas?

Em resposta à última questão, a atividade apresentada no quadro 8, denominada “Praça Pública”, poderá ser uma forma interessante de iniciar uma época desportiva, pois envolve os atletas numa **reflexão sobre si próprios**, enquanto pessoas e enquanto atletas, encorajando-os a partilharem as suas ideias com os colegas, a conhecerem-se a si mesmos e aos outros, e a melhorarem a forma como comunicam entre si, criando rotinas de reflexão participada (importantes ao longo da época).

Esta atividade contém alguns itens que apelam à comunicação verbal e outros à comunicação não verbal, bem como itens mais pessoais e outros mais técnicos; além disso, alguns remetem para temas específicos que o treinador queira trabalhar (neste caso, regras, objetivos e as perceções acerca das suas

características enquanto atletas). Outro aspeto muito positivo é que o treinador a pode adaptar ao contexto (ex.: se houver atletas estrangeiros pode traduzir os itens; pode adequar os itens às idades dos atletas), ou usá-la com objetivos de natureza técnica (ex.: iniciar o diagnóstico das características técnicas dos atletas) ou comportamental (ex.: intervir em problemas relacionados com a disciplina, comunicação e autonomia dos atletas).

Se o treinador adaptar a “Praça Pública” às suas circunstâncias pessoais, usando-a com critério e com objetivos bem definidos, nos momentos certos e nos locais apropriados, estará a **abrir canais de comunicação, a melhorar o conhecimento intra e interpessoal dos atletas e a aumentar o seu interesse e motivação** para voltarem no treino seguinte.



QUADRO 8 - Praça pública.

PRIMEIRO TREINO DA ÉPOCA

OBJETIVOS

- Conhecer os atletas e abrir canais de comunicação.
- Estabelecer as regras a cumprir por todos.
- Definir os objetivos da época.

LOCAL

- Sala de reuniões.

ATIVIDADES

- Boas-vindas pelo presidente, diretor e treinador.
- Dinâmica de grupo – “praça pública”:
Entrega-se uma folha A4 e uma caneta a cada atleta. Primeiro, pede-se que cada um leia os itens e escreva as suas ideias, depois levantam-se e falam uns com os outros procurando encontrar na sala alguém que... (escreve o seu nome à frente de cada item que lhe corresponda)

 1. Que tenha os mesmos objetivos para esta época...
 2. Que tenha a mesma cor de olhos...
 3. Que tenha a mesma regra a cumprir por todos...
 4. Que te cumprimente e te faça um elogio...
 5. Que goste de fazer a mesma coisa quando não tem nada para fazer (para além do desporto)...

6. Que tenha o mesmo tamanho de mão...
7. Que tenha o mesmo medo...
8. Que te conte um segredo...
9. Que tenha a mesma qualidade enquanto atleta...
10. Que tenha a mesma característica a melhorar enquanto atleta...

Após algum tempo (variável face ao número de atletas e à forma como decorre a atividade) sentam-se todos numa roda e cada um fala sobre as suas ideias e quais os colegas que encontrou com as mesmas afinidades.

No final, o treino poderá prosseguir no campo/pavilhão/ ginásio/piscina.

NOTA

- Dependendo do tempo disponível, pode-se encurtar ou aumentar o número de itens que cada um partilha.
- Outra possibilidade será criar grupos (de três a cinco elementos), pedir que cada grupo faça uma síntese e depois um porta-voz divulgará a todos, iniciando-se a seguir um debate (tão participado quanto possível) sobre as regras a respeitar, os objetivos a atingir e as características (positivas e a melhorar) dos jogadores.

Ainda em relação com os treinos, um importante momento que o treinador pode “aproveitar” para fomentar a sua relação com os atletas e promover bons canais de comunicação (para além da organização do grupo) são **reuniões periódicas com os atletas**. Como é natural, a sua eficácia dependerá da habilidade do treinador em organizar e dirigir essas reuniões do modo mais adequado, podendo ser sugeridas algumas indicações:

- Salvo casos excecionais, devem ser curtas e muito concretas.
- Em desportos coletivos, podem abranger toda a equipa, centrar-se em grupos específicos de jogadores (ex.: guarda-redes, pontas, atacantes), ou ser individuais.
- Podem assumir um formato participativo (o treinador apresenta uma situação como ponto de partida e dá espaço aos atletas para que deem a sua opinião, nunca existindo lugar a recriminações posteriores) ou não participativo (o treinador explica e transmite informação de forma clara e muito precisa, eventualmente sustentada em exemplos práticos do dia-a-dia do treino, sem que os jogadores participem); estes dois tipos de reuniões podem ser combinados ao longo da temporada.

42

Nas competições, é importante que o treinador, especialmente o treinador de crianças e jovens (mas não só) apresente um conjunto de comportamentos que, na sequência do que foi anteriormente explicado, **valorizem o atleta em todas as suas dimensões, promovendo não apenas o seu desempenho** desportivo, mas também o prazer retirado do envolvimento em situações competitivas. Nessa medida, recomenda-se que o treinador:

- ◆ Adote uma atitude imparcial (sendo objetivo nas avaliações das capacidades dos atletas, antes, durante e depois da competição).
- ◆ Seja positivo (felicitando os atletas independentemente de a competição ter sido bem ou malsucedida, destacando os comportamentos positivos e o seu esforço, elogiando quando fazem algo bem).
- ◆ Diferencie os comportamentos e os resultados (sabendo que se os atletas se centrarem no que depende deles, no

seu próprio comportamento, aprenderão mais facilmente a confiar nos comportamentos que os ajudam a conseguir bons resultados e poderão corrigir aqueles que necessitem de ser melhorados).

- ◆ Corrija construtivamente os erros sem perder o controlo, recorrendo a instruções apropriadas e estabelecendo novos objetivos para o futuro imediato (para o conseguir fazer, especialmente quando o resultado não foi favorável, o treinador tem que saber/aprender a gerir as suas emoções, de modo a não ser traído pelo seu nível de ativação).
- ◆ Use os momentos competitivos como valiosas experiências de formação que, independentemente do resultado, contribuem para o progresso dos atletas (em vez de “imitar” os treinadores de atletas ou equipas seniores e/ou de alta competição, quando, por exemplo, planifica a época com o objetivo único de que os atletas rendam o máximo nas competições).

! Quer o treino, quer a competição devem ser encarados pelo treinador como momentos privilegiados de interação com os atletas. Os comportamentos e atitudes dos treinadores devem valorizar o desenvolvimento integral dos atletas.



3.2. Com os pais/familiares e com as instituições educativas

QUE ASPETOS DEVEM SER TIDOS EM CONSIDERAÇÃO NA RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS PAIS OU FAMILIARES DOS ATLETAS? COMO DEVE O TREINADOR INTERAGIR E COMUNICAR COM ELES?

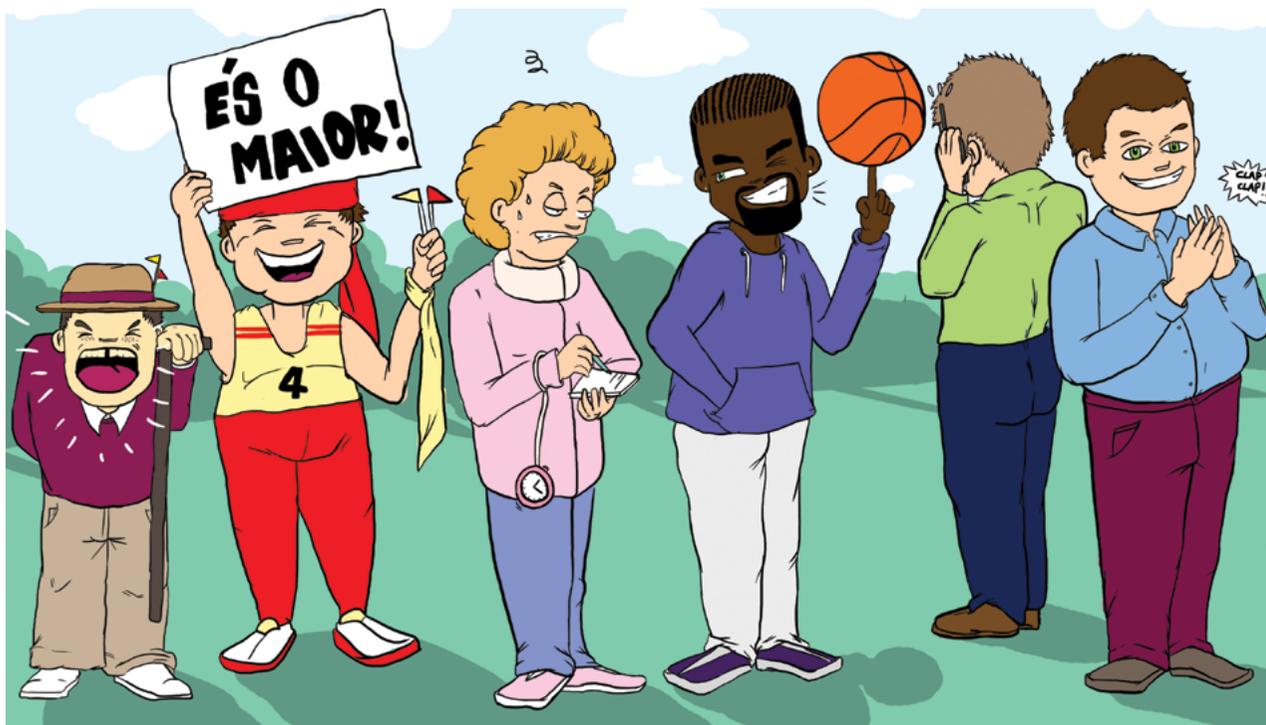
Os pais e/ou familiares dos jovens atletas são grandemente responsáveis por criarem condições para que estes possam praticar desporto, constituindo uma peça fundamental em todo o processo de adesão e manutenção da prática desportiva. Por isso, **a relação que o treinador estabelece com estes “outros significativos” é de primordial importância.**

Nesta relação, o princípio “numa mão, as regras... na outra, o afeto” também se pode aplicar em toda a sua extensão. Ou seja, por um lado, é necessário que existam regras, as quais devem ser bem explicadas e compreendidas por todos os envolvidos; contudo, por outro lado, é fundamental o estabelecimento de uma boa relação, baseada na honestidade, no respeito, e também na assertividade, onde os papéis do treinador e dos pais e familiares estejam bem demarcados e definidos e os limites não sejam ultrapassados.

O ideal seria que os pais fossem, como vem descrito no folheto do IPDJ, “Educar para a Ética no Desporto”², “Pais 5 estrelas”. De acordo com este documento, os pais 5 estrelas são aqueles que centram a sua atenção no esforço do jovem e não no resultado do seu desempenho, que respeitam e agradecem ao treinador, aos árbitros/juízes e adversários, e que são apoiantes positivos e têm sempre presente o papel que desempenham quando estão a ver a competição dos seus filhos.

No entanto, a verdade é que os pais (ou os “outros significativos”), muitas vezes desejando apenas o melhor para os seus educandos, têm comportamentos que dificultam não apenas o papel de qualquer treinador, mas também o desenvolvimento desportivo (e pessoal) dos jovens atletas/filhos. Nesta linha, no anteriormente referido folheto do IPDJ, são identificados, para além dos pais 5 estrelas, os seguintes tipos de pais:

- ◆ **“Pais que gritam muito”**: centrados nas coisas negativas e estão sempre a gritar com os atletas e contra os árbitros/juízes.
- ◆ **“Pais que apoiam em excesso”**: demasiado exuberantes, prestando um apoio tão intenso que chega a embaraçar os próprios filhos, muitas vezes irritando o treinador, os restantes atletas e os outros espetadores.
- ◆ **“Pais treinadores”**: tiram notas, filmam e analisam o desempenho dos filhos, revivendo todas as provas e competições em que eles participam e apontando o que têm de melhorar.
- ◆ **“Pais que gostavam de ter sido atletas”**: vivem os seus sonhos através dos filhos e encaram essa prática como se fossem eles os participantes.
- ◆ **“Pais que não ligam nenhuma”**: tão ocupados com as notícias dos jornais e a falar ao telefone que não prestam atenção ao desempenho dos filhos.





Para a promoção de uma boa (e equilibrada) relação com os pais, a instituição desportiva e o treinador deverão, dentro do possível, procurar **integrá-los no seu projeto desportivo, assumindo que estes são parceiros indispensáveis ao mesmo.** Para tal, importa que os tratem de forma acolhedora, passando a mensagem de que a instituição à qual entregaram os seus filhos é de confiança, possui uma boa organização e profissionais competentes, e está atenta à importância de os ajudar na sua formação integral.

A um nível mais prático, algumas sugestões de comportamentos a adotar na relação com os pais poderão incluir:

- ◆ A organização de reuniões periódicas fixas, no início da época desportiva (possibilitando que os treinadores e os pais se conheçam mutuamente, explicando aspetos relacionados com o projeto do clube [e de cada equipa], especificando os objetivos formativos do desporto

de formação e os objetivos para a época, explorando a importância e o tipo de comportamento esperado dos pais, esclarecendo dúvidas e estabelecendo um sistema de comunicação eficaz entre o treinador e os pais) ou ao longo da época (uma ou duas no máximo).

- ◆ A organização de reuniões individuais (separadamente com os pais do atleta, para tratar de questões concretas [ex.: quebra de rendimento do atleta, comportamento inadequado do pai ou mãe durante a competição] ou a pedido dos pais [ex.: falta de tempo de jogo do atleta]).
- ◆ A organização de atividades envolvendo os pais (ex.: treinos abertos aos pais, em que estes participam, juntamente com os seus filhos, numa sessão de treino que aborda diferentes aproximações daquilo que os jovens aprendem nos treinos).
- ◆ A nomeação de “pais delegados” (para serem o “porta-voz” dos atletas deverão estar sintonizados com o projeto e a cultura da

instituição e possuir um perfil ajustado, compreendendo que o “nós” é mais importante do que o “eu”, ou seja, o filho).

- ◆ A definição clara, no âmbito dos recursos humanos, do elemento que fará a ligação aos pais, com o propósito, por um lado, de proteger os treinadores e, por outro lado, de “dar voz” aos pais caso estes sintam que há aspetos a melhorar (pode ser o coordenador técnico, um diretor, ou até os dois, desde que tenham perfil para essa missão; é um papel que deve ser desempenhado por quem tem conhecimentos sobre o que se passa na instituição e nas equipas/atletas, e que seja reconhecidamente capaz de ouvir e encontrar soluções, sobretudo em situações mais complexas e conflituosas).
- ◆ A dinamização de ações de formação sobre temas diversos, como a alimentação, gestão de horários, apoio nos estudos, prevenção de lesões, entre outros temas interessantes.

! Assumindo que os pais e familiares são parceiros indispensáveis no projeto desportivo dos filhos, o treinador deverá procurar integrar os pais no projeto desportivo dos seus filhos, recorrendo a um conjunto de estratégias e de comportamentos que promovam boas práticas parentais.

Paralelamente, em todas as interações com os pais, sejam estas mais formais (ex.: reuniões) ou informais (ex.: conversas informais), há um conjunto de **sugestões que pode ajudar a implementar boas práticas de envolvimento parental**. Mais especificamente, estas sugestões visam mostrar aos pais que são escutados e compreendidos, que o treinador possui um conjunto de argumentos que sustentam a sua posição, e/ou que o atleta pode fazer para melhorar a situação atual:

- ◆ Escutar os pais com atenção, respeito e uma atitude de abertura, permitindo que expressem as suas opiniões e sentimentos, sem pressa em intervir e sem os interromper.
- ◆ Colocar-se no seu lugar, procurando perceber porque pensam do modo como pensam.
- ◆ Não se sentir “atacado” (interpretando as críticas como algo pessoal), não se colocar “na defensiva”, não interpretar os comentários “fora do contexto” em que devem estar (que é

o contexto de pais que querem o melhor e se preocupam com os seus filhos).

- ◆ Mostrar aos pais, antes de contestar ou procurar justificar algo, que compreende os seus argumentos e, se estes são válidos, aceitá-los e analisar se faz sentido introduzir algum tipo de mudança.
- ◆ Falar de forma tranquila, sem se exaltar e olhando os pais nos olhos.
- ◆ Ser sincero, não enganar os pais com mentiras ou meias verdades, ou prometendo coisas que depois não poderá cumprir.
- ◆ Apresentar com clareza e com a maior objetividade possível os argumentos que considerar ajustados, não dando mais explicações do que as necessárias e não tentando convencê-los ou procurar a sua aprovação.
- ◆ Explicar o que deverá acontecer para que a situação do filho melhore ou o que o atleta pode fazer para melhorar a situação.

QUE ASPETOS DEVEM SER TIDOS EM CONSIDERAÇÃO NA RELAÇÃO DO TREINADOR COM AS INSTITUIÇÕES EDUCATIVAS? COMO DEVE GERIR AS OBRIGAÇÕES ESCOLARES DOS SEUS ATLETAS?

No desporto de iniciação e formação, o treinador deve procurar que os **atletas percebam os múltiplos benefícios que o desporto lhe pode trazer**, promovendo um ambiente em que aprendam com prazer, de modo a fomentar o seu nível de compromisso e de esforço. No entanto, não há como fugir ao facto de que os **atletas têm necessidades sociais**, para além de **obrigações familiares e escolares**, que não devem ser descuradas pelo treinador, para não se correr o risco de a prática desportiva se poder vir a constituir como uma desvantagem no quotidiano de desenvolvimento do jovem.

No que respeita concretamente ao domínio educativo, acresce o facto de que a frequência escolar é obrigatória e que **a principal prioridade das crianças e dos jovens deve ser a sua realização académica** (enquanto que a participação no desporto, independentemente da sua importante contribuição para a formação global das crianças e jovens, é “facultativa”). Logo, é fundamental que o treinador consiga encontrar um **equilíbrio entre dois dos principais domínios da vida dos atletas, o escolar e o desportivo**, refletindo cuidadosamente sobre as obrigações que quer impor aos seus atletas, escolhendo as mais oportunas e ajustadas àqueles atletas e/ou equipa e àquele contexto. Essas obrigações devem forçosamente ser claras e aplicar-se a todos os atletas e eventuais exceções devem ser previstas, explicadas e acordadas desde o início da época. Caso contrário, mais tarde ou



mais cedo o funcionamento desportivo será afetado. O mais importante é que os atletas assumam um compromisso e o cumpram, dentro de condições razoáveis. Não é apropriado, por exemplo, permitir que os atletas compareçam aos treinos ou às competições apenas se e quando lhes apetecer ou não tiverem nada melhor para fazer.

Entre as diversas questões que importa regular desde o início da temporada, um aspeto fundamental é a **pontualidade** e **assiduidade**, quer relativamente às competições, quer no respeitante aos treinos. Esta questão é particularmente importante, uma vez que, em especial no que diz respeito aos treinos, é frequente os atletas faltarem quando têm provas de avaliação escolar. Nessa medida, poderá eventualmente fazer sentido estabelecer normas específicas relacionadas com a exigência de um rendimento escolar mínimo (ex.: os atletas que tenham mais de x “classificações negativas” não poderão jogar ou jogarão menos vezes, até que melhorem o seu rendimento escolar), mas também no que concerne a eventuais faltas não justificadas aos treinos ou aos jogos.

Por outro lado, muitas vezes as faltas aos treinos em relação com a escola ocorrem não por vontade do atleta, mas por imposição dos seus pais. Quando isso acontece, é fundamental que os **pais compreendam a mensagem que estão a passar** quando, muitas vezes com “a melhor das intenções”, “ameaçam” ou punem os seus filhos com a cessação ou interrupção da prática de desporto se os resultados escolares não forem os desejados, ou “permitem” (e até incentivam) que estes faltem às sessões de treino quando têm que estudar para provas de avaliação escolar, acreditando que esta atitude resolve a situação ou é benéfica.

Nestes casos, o treinador (e o clube ou instituição desportiva) podem ter um papel muito relevante, alertando os pais para o facto de a **inscrição do seu filho numa modalidade implicar um compromisso**, que não deverá ser assumido de forma leviana, com a instituição desportiva, com os colegas de equipa (especialmente no caso das modalidades coletivas), com os dirigentes e treinadores, e até mesmo com os adeptos. Nesse sentido, quando os pais impedem a

prática desportiva dos seus filhos devido a más classificações escolares, nem que seja apenas em “poucos treinos”, estão a enviar uma mensagem contraditória: por um lado, exigem que a criança ou jovem seja responsável e se empenhe em manter ou melhorar o seu rendimento escolar, mas, por outro lado, desvalorizam a sua responsabilidade em manter um compromisso para com o desporto e em aprender a gerir o seu tempo e as suas prioridades.



Como foi referido antes, o treinador pode estar numa posição ideal para **"educar" os pais relativamente a esta discrepância**, podendo simultaneamente **informá-los sobre a existência de evidências de que a participação no desporto tem implicações positivas no domínio escolar e académico**, encorajando as crianças a permanecerem mais tempo na escola e ajudando-as a tornarem-se melhores estudantes, quer no ensino básico, quer no secundário. Isso não quer dizer que a prática de desporto torne os atletas mais "inteligentes", mas sim que contribui para que sejam mais produtivos, mais fortemente motivados, melhor organizados e mais eficazes em tarefas de desempenho e realização, aumentando assim a sua produtividade noutros papéis sociais, como o de estudante.

Ainda assim, em determinados momentos ou em situações específicas (ex.: quando um atleta estiver particularmente mal na escola, principalmente se isso se dever a problemas familiares), poderá fazer sentido contemplar algumas **exceções**. É absolutamente essencial que essas exceções abranjam todos os atletas. Ou seja, se todos forem estudantes, não se deverá permitir a um atleta que falte a um treino porque tem que estudar e isso não ser consentido aos outros que estejam na mesma situação. Contudo, essas exceções podem e devem ser compensadas com a definição de uma tarefa extra de compensação (ex.: treinar um dia ou uma hora extra, treinar com outra equipa noutro horário) e ser definidas de forma clara no início da época, nos momentos em que se estabelecem as normas de funcionamento, na seguinte sequência:

1. Definição de normas.
2. Definição de exceções (incluindo o motivo, em que consistem e tempo de duração).
3. Definição de medidas complementares para compensar a exceção.

Adicionalmente, se o treinador envolver os atletas na decisão sobre as obrigações a assumir por todos, permitirá a existência de uma deliberação conjunta que contribuirá para um maior compromisso da parte de todos, o que pode ser particularmente importante quando é fundamental envolver os atletas e conseguir um compromisso mais firme e duradouro.





Em suma, com este procedimento no que respeita à escola, pretende-se que o treinador consiga encontrar o já referido **equilíbrio entre a vida escolar e desportiva dos atletas, favorecendo as condições que lhes permitam tirar o máximo partido das duas**. O objetivo não é “permitir” que, de uma forma sistemática, os atletas não compareçam aos treinos porque “têm que estudar”, uma vez que isso seria contraproducente e, em última análise, contrariaria a aprendizagem de **uma das principais competências que as crianças e jovens devem dominar, isto é, a gestão de tempo e a importância de saberem que precisam de realizar determinadas atividades em determinados horários** e que, se o fizerem de forma sistemática e organizada, haverá espaço para as atividades escolares, para a prática desportiva e, ainda, para o divertimento. O treinador poderá e deverá dar o exemplo, mostrando que organizar a rotina, antecipando compromissos, é fundamental. Uma forma eficaz de valorizar e reconhecer essa prática nos atletas poderá passar por estar a par das datas das provas de avaliação e questionar os atletas sobre os seus hábitos e frequência de estudo.

Saliente-se, porém, que em clubes de grande dimensão poderá não ser tão necessário que o treinador se preocupe com a definição da relação com as obrigações escolares quanto em clubes de menor dimensão, pois muitas vezes essas instituições possuem um tipo de estrutura que inclui departamentos de psicologia e/ou pedagogia que determinam questões como as referidas, sem dar opção ou pedir a opinião aos atletas. De uma forma geral, estas estruturas não só fornecem um apoio escolar especializado e muitas vezes individualizado (ex.: implementando programa de compe-

! O treinador deve procurar encontrar um equilíbrio entre o domínio escolar e o domínio desportivo da vida dos atletas, refletindo cuidadosamente sobre as obrigações que quer impor e “educando” os atletas (e os seus pais) para a importância do compromisso assumido para com a instituição desportiva.

tências de estudo; criando salas de apoio ao estudo), mas também especificam normas relacionadas com o aproveitamento escolar (ex.: se tiverem mais de “x” classificações negativas, não poderão treinar).

Além disso, é frequente estes departamentos valorizarem e reconhecerem a importância do domínio educativo na vida dos atletas através de procedimentos que incluem o reconhecimento público do “melhor estudante da equipa/clube” – atribuindo prémios ou diplomas e/ou divulgando estes feitos nas redes sociais do clube –, ou dinamizando instrumentos como a caderneta do aluno – que poderá incluir dados de registo biográfico do aluno e do encarregado de educação, horário escolar, currículo com as respetivas disciplinas e docentes associados, identificação do diretor de turma e do seu horário de atendimento, ocorrências de natureza disciplinar, assiduidade, ou avaliação –, que agilizam a ligação à escola e permitem acompanhar mais de perto o percurso escolar dos atletas.

3.3. Com outros elementos do clube (ex.: Diretores ou outro pessoal de apoio)

QUE ASPETOS DEVEM SER TIDOS EM CONSIDERAÇÃO NA RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS DIFERENTES ELEMEN- TOS DO CLUBE? COMO DEVE O TREINADOR INTERAGIR E COMUNICAR COM ELES?

Algo que o treinador deverá compreender e analisar com alguma profundidade, preferencialmente antes de optar por se comprometer com uma determinada instituição desportiva, é **o seu projeto desportivo, nomeadamente a sua missão, visão e valores**. Se se identificar e acreditar no conjunto de valores

subjacentes a esse projeto desportivo, é fundamental procurar consolidar um conhecimento profundo da história do clube e das pessoas que aí desempenham funções, pois cada instituição é única e deve ser entendida nas suas especificidades. Apenas deste modo será possível compreender o tipo de relações que pode e deve estabelecer com os diferentes níveis de hierarquia, sendo claro que tem que se relacionar não apenas com os atletas e com os membros da sua equipa técnica, mas também com um conjunto de agentes desportivos cujo trabalho coordenado e interdependente vai impactar a preparação adequada do jovem para a atividade desportiva. Dependendo da estrutura organizativa específica da instituição desportiva, esses agentes poderão incluir o presidente e vice-presidentes, diretores e/ou coordenadores, elementos que integram os

diferentes departamentos da instituição (ex.: departamento médico, departamento de psicologia, departamento de psicologia), delegados de jogo, e um vasto leque de funcionários da instituição (ex.: funcionários da secretaria, roupeiros).

De uma forma geral, a existência de **relações de trabalho fortes, positivas e equilibradas, com papéis claramente definidos e canais de comunicação abertos** entre os diferentes elementos da instituição – quer no sentido ascendente, quer no sentido descendente – ajudam o conjunto a funcionar de forma mais eficiente e eficaz. Logo, é fundamental que **o treinador se preocupe com aqueles que estão hierarquicamente “acima de si”, mas essencialmente com os que estão “abaixo de si”** e que também contribuem – muitas vezes de formas menos perceptíveis, mas igualmente decisivas – para o sucesso dos atletas e/ou da equipa.

No dia-a-dia, algumas sugestões que deverão regular as relações do treinador com os elementos da instituição incluem:

- ◆ Pautar a relação com todos os elementos da instituição, independentemente da sua posição na estrutura (ex. presidente ou roupeiro), pelo respeito e pela confiança (uma relação positiva trará benefícios no que respeita à atitude e ao desempenho no dia-a-dia).
- ◆ Avaliar os recursos e os atletas com os quais vai trabalhar e, caso se justifique, ajustar e regular as expectativas de todos os que rodeiam e estão, direta ou indiretamente, envolvidos ou interessados no processo de desenvolvimento e desempenho desportivo dos atletas.





- ▶ Cumprir as regras e ter uma atitude de total colaboração com dirigentes e diretores, mostrando aos atletas que estes querem o melhor para eles e que as condições materiais e organizacionais em que a atividade se desenvolve (ex.: instalações, material desportivo, horários) são os possíveis e que os atletas se devem adaptar a elas; isto também se aplica ao treinador, que nunca deve falar ou comentar negativamente estas situações e as pessoas que ocupam posições de gestão (muitas vezes familiares dos atletas).
- ▶ Procurar clarificar papéis e responsabilidades, prevenindo que outros tentem intervir ou interferir nas suas funções e competências, ou procurando ele próprio intervir no domínio de outros profissionais (ex.: não se intrometer no modo como o presidente e o(s) diretor(es) lideram, restringindo-se aos atletas e/ou equipa na sua esfera de competência, desenvolvendo tarefas relacionadas com o treino, mas também

com a gestão, incluindo um conjunto de tarefas de coordenação, organização e logística).

- ▶ Estar alerta a eventuais sinais de descontentamento e insatisfação dos elementos que trabalham consigo (ex.: “desculpas” ou “doenças” para problemas de assiduidade ou pontualidade), designadamente nos níveis hierárquicos inferiores, procurando envidar esforços para compreender as suas motivações e necessidades e, assim, criar um ambiente de trabalho positivo.
- ▶ Comunicar de forma eficaz com todos os elementos da instituição, preocupando-se em enviar mensagens claras e compreensíveis, mas também em ouvir, observar e compreender o que lhe está a ser transmitido, pronunciando-se “na medida certa” (o modo como o treinador comunica com os outros afeta diretamente como é percebido e, em última análise, como os outros se sentem acerca de si próprios).

! O treinador tem que se relacionar não apenas com os atletas e com os membros da sua equipa técnica, mas também com um conjunto de agentes desportivos cujo trabalho coordenado e interdependente vai impactar a preparação adequada do jovem para a atividade desportiva. Relações de trabalho fortes e equilibradas, com papéis claramente definidos e canais de comunicação abertos – quer no sentido ascendente, quer no sentido descendente – ajudam o conjunto a funcionar de forma mais eficiente e eficaz.

 **Pontos-chave
da subunidade**

1. A interação e comunicação do treinador com os atletas.
2. A interação e comunicação do treinador com os atletas com os pais/familiares dos atletas.
3. A interação e comunicação do treinador com os elementos do clube.



Two columns of horizontal lines for writing, separated by a vertical dotted line.



PSICOLOGIA DO DESPORTO



Cláudia Dias // Sara Mesquita // Nuno Corte-Real //
António Manuel Fonseca

Índice

CAPÍTULO IV.

4. MOTIVAÇÃO	54
4.1. O QUE LEVA OS ATLETAS A INICIAR, MANTER E ABANDONAR O PROCESSO DE TREINO DESPORTIVO	56
4.2. O QUE FAZER PARA PROMOVER E AUMENTAR O ENVOLVIMENTO DOS ATLETAS NO PROCESSO DE TREINO DESPORTIVO	58
4.3. A RELAÇÃO ENTRE A MOTIVAÇÃO E AS COMPETÊNCIAS PSICOLÓGICAS	62
SINOPSE DA UNIDADE CURRICULAR	65
AUTO VERIFICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS	66
RECOMENDAÇÕES DE LEITURA	67
GLOSSÁRIO	68

1. DA PSICOLOGIA DO DESPORTO AO PAPEL DOS PSICÓLOGOS DO DESPORTO
2. A IMPORTÂNCIA DO TREINADOR SE CONHECER A SI PRÓPRIO: "QUE TREINADOR SOU/QUERO SER?"
3. A RELAÇÃO DO TREINADOR COM OS RESTANTES AGENTES DESPORTIVOS
- 4. MOTIVAÇÃO

4. MOTIVAÇÃO

4.1. O que leva os atletas a iniciar, manter e abandonar o processo de treino desportivo

// Quais são as principais variáveis e processos psicológicos envolvidos na manutenção e no abandono da prática desportiva?

4.3. A relação entre a motivação e as competências psicológicas

// Que tipo de influência podem as variáveis motivacionais ter na preparação psicológica dos atletas? E qual o papel do treinador?

4.2. O que fazer para promover e aumentar o envolvimento dos atletas no processo de treino desportivo

// Como pode o treinador regular a motivação e o envolvimento dos atletas no processo de treino?

////////////////////////////////////

COMPETÊNCIAS DE SAÍDA

- Analisar e refletir sobre os principais motivos que conduzem os atletas ao abandono do processo de treino desportivo.
- Avaliar e escolher as melhores estratégias para promover o envolvimento dos atletas no processo de treino.
- Compreender e elencar os principais processos psicológicos envolvidos na motivação.
- Identificar e implementar estratégias que promovam a motivação dos atletas.

////////////////////////////////////

CRITÉRIOS DE EVIDÊNCIA

- Reconhece, em contexto de treino ou competição, fatores ou comportamentos que poderão estar na origem do abandono do processo de treino pelos atletas.
- Identifica, a partir de casos concretos, estratégias psicológicas que fomentem o envolvimento e evitem o abandono do processo de treino.
- Identifica, para o contexto de treino e competição, climas motivacionais alinhados com o desenvolvimento das competências psicológicas dos atletas.



4. MOTIVAÇÃO



Introdução

A motivação é fundamental para que as crianças e jovens iniciem a prática desportiva e a mantenham ao longo dos anos, esforçando-se permanentemente para porem em prática as orientações dos treinadores nos seus treinos diários e, assim, melhorarem o seu desempenho desportivo. Baixos níveis de motivação e/ou uma motivação instável poderão ter um impacto negativo não só em domínios de preparação do atleta ligados ao condicionamento físico, ao treino técnico e tático e até o seu estilo global de vida (ex.: sono, alimentação, escola, trabalho, relações interpessoais), mas também em fatores e processos psicológicos como a confiança, a atenção e concentração, ou as emoções.

Esta influência reflete-se na competição propriamente dita, especialmente quando os adversários possuem um nível técnico e tático semelhante, pois nestas situações é

mais provável o resultado não ser determinado estritamente pelo nível de competência em si, mas antes pelo facto de os atletas e/ou a equipa mais motivados, e, logo, mais confiantes e mais concentrados, perseverarem mais, não desistirem e lutarem para terem o melhor desempenho possível.

Nessa medida, importa que o treinador esteja em condições de promover uma **motivação adequada e estável** nos seus atletas, quer nas sessões de treino, quer nas **competições**, sendo para isso essencial que tenha consciência dos motivos que levam as crianças e os jovens a iniciarem e a manterem a prática desportiva (e as razões que os levam a abandonar), até onde pode chegar o esforço de um atleta motivado e quais os processos cognitivos subjacentes a essa persistência, bem como, naturalmente, o que está ao seu alcance para influenciar este processo.

“ Começo cedo e fico até mais tarde, dia após dia, ano após ano. Demorei 17 anos e 114 dias a tornar-me um sucesso instantâneo.

Lionel Messi,
jogador de futebol.

4.1. O que leva os atletas a iniciarem, manterem e abandonarem o processo de treino desportivo

QUAIS SÃO AS PRINCIPAIS VARIÁVEIS E PROCESSOS PSICOLÓGICOS ENVOLVIDOS NA MANUTENÇÃO E NO ABANDONO DA PRÁTICA DESPORTIVA DAS CRIANÇAS E JOVENS?

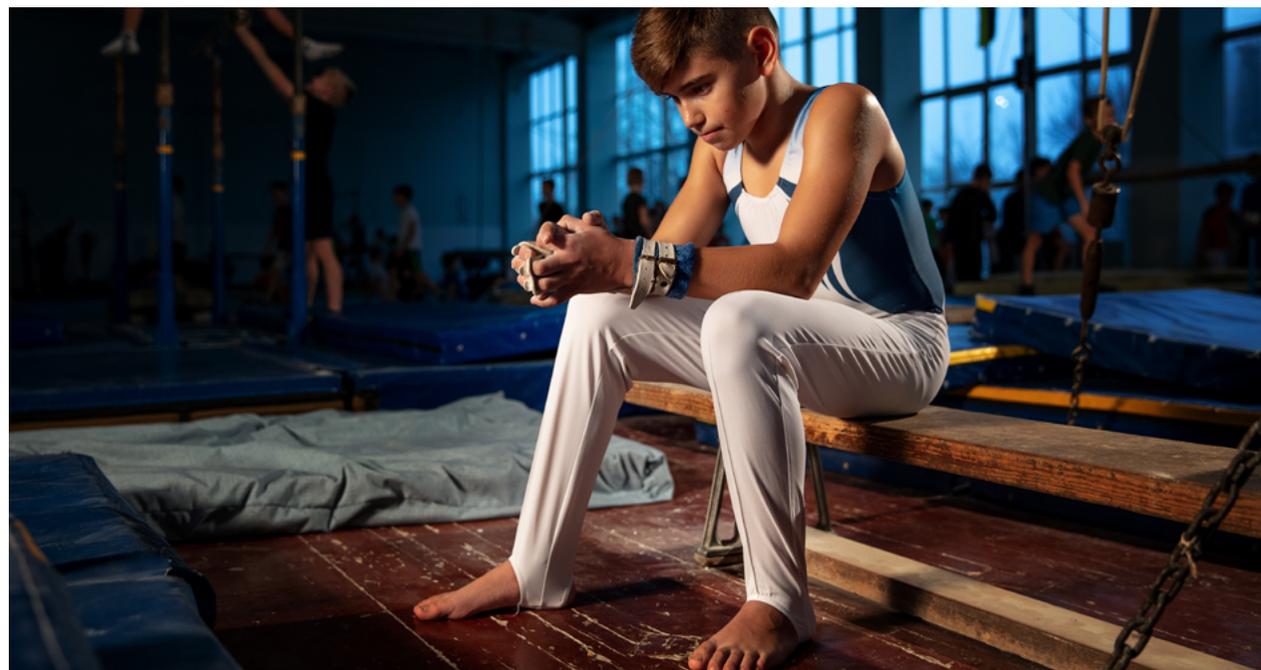
De uma forma geral, as crianças e os jovens praticam desporto devido ao prazer que essa prática lhes proporciona, porque o desporto é uma oportunidade de interagirem com outras crianças e jovens da mesma idade, porque querem aprender e desenvolver competências, porque gostam de desafios e de competir e também pela influência de determinados atletas profissionais que admiram e querem imitar. Em contraste, as principais razões para justificar o abandono da prática desportiva estão geralmente relacionadas com a (in) competência percebida, a ênfase excessiva na competição, o conflito de interesses/interesse por outras atividades, o aborrecimento, os conflitos com o treinador, o fracasso na melhoria das competências, ou ainda o facto de não “jogar” tempo suficiente (em modalidades coletivas).

No entanto, nem os **motivos para a prática nem as razões para o abandono permitem compreender a motivação dos atletas, quer seja porque os motivos que direcionam o comportamento para o desporto tendem a oscilar e a variar em determinadas etapas e fases do desenvolvimento dos atletas** (ex.: os motivos que os levaram a iniciar a prática são muitas vezes diferentes dos que os fazem atuar durante toda a

época ou em diferentes épocas), quer seja porque as razões apontadas para o afastamento são geralmente subjetivas e superficiais e não permitem entender verdadeiramente que processos as originaram (ex.: a razão “demasiada pressão” pode corresponder à atitude do treinador insistindo na vitória, ou à pressão dos pais que obrigam o seu filho a praticar desporto contra a sua vontade). Assim, para o treinador compreender (e influenciar) a motivação dos atletas, terá que **conhecer o papel de outras variáveis e mecanismos psicológicos** envolvidos neste processo.

A percepção de competência e os objetivos de realização

Uma dessas variáveis, a **percepção de competência**, determina que os **atletas se interessam e orientam para contextos e modalidades em que se sentem competentes**, procurando demonstrar essa capacidade, pôr à prova a sua eficácia e serem bem-sucedidos. De uma forma geral, os que persistem na prática têm percepções de competência mais elevadas, enquanto aqueles que se percebem a si próprios como possuindo uma competência reduzida, mais provavelmente abandonam o desporto. Contudo, nem todos os atletas avaliam a competência



(e, conseqüentemente, o sucesso) da mesma forma: enquanto uns se centram no seu **progresso e melhoria individual** procurando melhorar o seu rendimento pessoal através do esforço (ex.: “melhorar o rendimento pessoal”, “completar uma tarefa com êxito”) – uma orientação para objetivos conhecida como “**tarefa**” ou “**mestria**” – outros preocupam-se mais com a **comparação do seu rendimento com o de outros**, procurando ganhar ou fazer melhor que eles e podendo demonstrar menos preocupação com o processo do desporto competitivo em si – uma orientação conhecida como “**ego**”.

Daqui decorre a importância de, em termos aplicados, o treinador **entender o que significa “ter sucesso” para cada atleta**. Mais especificamente, importa que este saiba que enquanto naqueles atletas unicamente orientados para o ego, a motivação manter-se-á elevada enquanto estes se conseguirem mostrar superiores aos adversários (diminuindo naturalmente quando esse não for o caso), nos que estão orientados principalmente para a tarefa, um menor rendimento face aos seus adversários parece não ter as mesmas conseqüências na sua motivação, que se manterá elevada enquanto eles sentirem que estão a progredir e a ter sucesso nas tarefas que lhes são propostas. Por outras palavras, enquanto a orientação para a tarefa parece favorecer a manutenção da motivação ao longo do tempo, evitando o abandono dos atletas, a orientação para o ego pode levar ao abandono, pois os atletas não querem mostrar a sua falta de competência ou ser ridicularizados.

Importa, porém, sublinhar que **os atletas podem perfeitamente exibir, em simultâneo, comportamentos mais orien-**

tados para a comparação consigo próprios (tarefa) e para a comparação com os outros (ego). Na verdade, no desporto, é “natural” que a motivação dos atletas esteja, pelo menos em parte, relacionada com os resultados obtidos em comparação com os outros atletas (ex.: ser melhor que os colegas de equipa para se ser titular [modalidades coletivas], ganhar aos atletas ou equipas rivais).

Essa inclinação pode ser considerada desejável por estar na origem de maiores níveis de ambição e de esforço para a obtenção de melhores resultados desportivos, mas é fundamental que seja acompanhada de uma moderada ou elevada valorização da aprendizagem e da melhoria pessoal e/ou de uma elevada percepção de competência e autoconfiança nos seus recursos pessoais. Quando este **equilíbrio** está presente, os insucessos poderão ser vistos como sucessos, se os atletas perceberem que, apesar de um mau resultado, aprenderam algo com a situação, mantiveram um elevado nível de esforço, ou conseguiram, por exemplo, bater um recorde pessoal ou melhorar o seu desempenho (mesmo quando são piores que um adversário). Sem esse equilíbrio, os atletas que experienciam um recorde ou melhoria pessoal – ou seja, o melhor desempenho que conseguem ter – mas que perdem para outros, percebem essa experiência como um insucesso porque não foram melhores que os opositores, o que influencia negativamente a sua confiança e motivação.

As necessidades psicológicas básicas

Por último, o treinador deverá também estar a par de uma outra abordagem interessante para a compreensão da motivação e do abandono no contexto desportivo, de acordo com a qual os **atletas são intrinsecamente motivados**



57

para a prática de desporto quando esta prática lhes permite a satisfação de três necessidades psicológicas básicas:

- 1. A competência** (o atleta sente necessidade de se sentir competente na realização da tarefa ou atividade em que está envolvido).
- 2. A pertença social** (o atleta sente necessidade de se sentir aceite e ligado aos outros ou pertencente a um determinado meio social).
- 3. A autonomia** (o atleta sente necessidade de sentir que tem a autonomia e o controlo da decisão de realizar uma determinada tarefa ou atividade).

Segundo esta perspetiva, se o ambiente em que decorrer a prática desportiva permitir (ou levar a) que os **atletas se percebam como competentes, autónomos e integrados no grupo**, ou seja, se as suas necessidades psicológicas básicas forem satisfeitas, o seu envolvimento na prática será mais comprometido e mais duradouro. Logo, o treinador pode socorrer-se destas três necessidades para determinar que aspetos motivacionais poderão estar em falta ou a necessitar de serem reforçados, assegurando que os atletas continuem a realizar o esforço exigido para serem bem-sucedidos.



Para manter a motivação estável, o treinador deve compreender como é que cada atleta define a competência e o sucesso e conhecer a importância da satisfação das necessidades psicológicas básicas de autonomia, competência e pertença na participação desportiva.

4.2. O que fazer para promover e aumentar o envolvimento dos atletas no processo de treino desportivo

COMO PODE O TREINADOR REGULAR A MOTIVAÇÃO E O ENVOLVIMENTO DOS ATLETAS NO PROCESSO DE TREINO?

No âmbito das suas funções, o treinador, como arquiteto do ambiente de aprendizagem dos atletas, tem um papel crítico na promoção de climas sociais que fomentem, nos atletas e/ou equipas com quem trabalha, uma **motivação duradoura e “qualitativamente elevada”**. Estes climas, usualmente denominados **climas motivacionais**, podem ser estimulados

através de um conjunto de comportamentos e sinais implícitos e explícitos, direcionados para a manipulação ou gestão das variáveis psicológicas analisadas no ponto anterior.

A regulação dos objetivos de realização

O ambiente ou clima motivacional que o treinador fomenta nos treinos e nas competições pode estar mais centrado na comparação com os outros ou na melhoria dos atletas. Para perceber que situação se aplica ao seu caso pessoal atual, o treinador terá que, num primeiro momento, **olhar para si e para os seus atletas e/ou equipa e avaliar em que medida, na sua atuação diária, valoriza em demasia a vitória, a competição interindividual e a rivalidade entre os membros da equipa**



– reforçando a comparação social entre os atletas – ou encoraja ativamente a aprendizagem através da correção correta de erros, do desenvolvimento pessoal, do desenvolvimento de competências e da cooperação entre os atletas – reforçando a tarefa.

Neste processo de autoanálise, importa que, como foi explicado anteriormente, tenha em consideração que estes **dois tipos de climas não são necessariamente incompatíveis** e que pode até ser desejável que ambos estejam presentes, desde que haja um **equilíbrio** entre eles. Entretanto, se ou quando perceber um desequilíbrio, principalmente se essa descompensação favorecer tendencialmente uma preocupação excessiva com a comparação interpessoal com os outros

atletas, convém que compense esta inclinação fomentando uma motivação relacionada com o desempenho e com a melhoria das competências pessoais dos atletas. Poderá fazê-lo:

- ◆ Recompensando o esforço máximo e o “trabalho duro”.
- ◆ Encorajando o progresso individual, o esforço, a melhoria e a aprendizagem.
- ◆ Acentuando a importância dos objetivos centrados na melhoria pessoal e não na comparação com os outros (avaliando o rendimento do atleta relativamente a si próprio e destacando os progressos individuais de cada atleta e/ou da equipa como um grupo, face ao seu próprio rendimento anterior – ou seja, fomentando objetivos de realização).

Refira-se ainda que o clima motivacional gerado pelo treinador ao enfatizar a melhoria e progressão pessoal pode ser particularmente decisivo no caso das crianças e jovens, uma vez que, neste período desenvolvendo, os pares e os treinadores são os principais agentes de socialização e desempenham um papel central no atingir da excelência desportiva. Já nos atletas adultos, um clima centrado na aprendizagem e melhoria pessoal pode ser menos eficaz para aumentar a sua motivação e o seu compromisso porque os treinadores podem não ser um modelo tão importante como são para os mais novos. Nesse caso, o seu efeito na motivação e compromisso provavelmente será mais indireto, dando-se através da satisfação das necessidades psicológicas básicas.



A satisfação das necessidades psicológicas básicas

Uma outra possibilidade de o treinador atuar sobre a motivação diz respeito à satisfação das necessidades psicológicas básicas, promovendo, no contexto de treino e de competição, um clima centrado no desenvolvimento da autonomia, de estratégias adaptativas de aprendizagem e da melhoria contínua (competência), bem como de relações interpessoais positivas e de cooperação entre os atletas (pertença).

As abordagens e estratégias específicas adotadas para a satisfação de cada uma destas necessidades individuais, resumidas no quadro 9 e aprofundadas posteriormente, são muitas vezes complementares, pois **a satisfação de uma necessidade frequentemente apoia a satisfação de outra(s)**. O importante é que o objetivo último inclua a promoção da motivação autónoma, levando a um maior compromisso dos atletas, e do treinador, com a prática desportiva.



QUADRO 9 - Comportamentos que permitem promover as necessidades psicológicas básicas.

AUTONOMIA	COMPETÊNCIA	PERTENÇA SOCIAL
Assumir a perspetiva do atleta	Definir um nível ótimo de desafio	Reconhecer os sentimentos dos atletas e transmitir empatia
Dar possibilidade de escolhas	Apoiar o desenvolvimento de competências necessárias para se conseguir atingir o desafio proposto	Criar estruturas que promovam as relações individuais
Quando não se podem dar escolhas, apresentar um racional significativo (explicar porquê)	Dar <i>feedback</i> significativo, enquadrado de forma positiva e direcionado para a competência	Criar estruturas que promovam relações com o grupo
Minimizar palavras controladoras		

Para **reforçar a autonomia** dos atletas, o treinador poderá:

- ◆ Sempre que possível, considerar a perspetiva do atleta ou da equipa (este comportamento transmite empatia e aproxima os atletas e o treinador).
- ◆ Proporcionar escolhas aos atletas (o facto de estes poderem escolher de entre mais do que uma possibilidade fomenta a sensação de que podem fazer opções, de que têm oportunidades de iniciativa pessoal e de trabalho independente; embora isso possa implicar que o treinador tenha que criar opções adicionais).
- ◆ Quando não são possíveis escolhas alternativas, explicar as suas decisões pode levar os atletas a aceitarem e internalizarem como suas as opções feitas pelo treinador; além disso, fomenta uma sensação de proximidade entre o treinador e o atleta.
- ◆ Minimizar o uso de palavras que sugerem controlo (ex.: “deves”, “tens que”), que diminuem a sensação de autonomia (embora o seu uso em alguns contextos seja inevitável, devem ser usadas com parcimónia e apenas quando necessário, para maximizar a autonomia percebida).

- ◆ Encorajar a tomada de decisão e a iniciativa envolvendo os atletas na preparação de determinadas atividades de treino e/ou delegando determinadas tarefas ou exercícios (o “espaço” que o treinador terá para o fazer dependerá do nível de desenvolvimento e competência dos atletas, mas, mesmo com atletas muito jovens, pode planear o treino assegurando que, em situações em que isso seja ajustado, os desportistas tenham possibilidade de exercer algum controlo em determinadas atividades; ex.: encarregando os atletas de conduzirem o aquecimento, de gerirem o material do treino ou de arbitrarem um “jogo-treino”).

Para **fomentar a perceção de competência**, o treinador poderá:

- ◆ Planear objetivos realistas e com um nível ótimo de desafio, tendo em atenção que se as expectativas forem demasiado elevadas o atleta poderá não se sentir competente, e que se forem muito baixas os níveis de satisfação não serão elevados (logo, é essencial que conheça bem as competências dos seus atletas, estabelecendo objetivos apropriados).
- ◆ Desenvolver e implementar situações de aprendizagem das competências previamente definidas em relação com os objetivos, proporcionando a combinação certa de experiências, condições e ferramentas que permita aos atletas desenvolverem as competências necessárias para a mestria da tarefa.
- ◆ Recorrer a *feedback* positivo e significativo, isto é, com informação que possa ajudar os atletas a reconhecerem genuinamente os ganhos na sua competência e a identificarem os próximos passos para promoverem a mestria e, simultaneamente, que valorize não apenas o resultado final, mas também o processo, os comportamentos e o esforço dos atletas.

Finalmente, para **satisfazer a necessidade de pertença social** dos atletas, o treinador poderá:

- Interessar-se, de facto, pelos seus atletas, comunicando com empatia, escutando as suas opiniões e sentimentos e procurando construir uma relação de confiança e reciprocidade (ex.: “pareces triste”; “não seres convocado/não jogares é claramente frustrante”).
- Criar uma estrutura social que promova relações individuais e de equipa e que se possa constituir como o “veículo” através do qual o grupo desenvolve uma identidade e valores próprios, potenciando nos treinos os níveis de empatia, proximidade, complementaridade e coesão entre os atletas (ex.: dinâmicas de grupo), ao mesmo tempo que, ao longo da época e no ambiente externo ao treino, promove a comunicação entre todos os elementos e desenvolve dinâmicas como a definição conjunta de valores do clube (o psicólogo do desporto poderá ter um papel relevante a este nível, auxiliando o treinador na potenciação do treino para a promoção de tarefas de cooperação e desenvolvendo e implementando dinâmicas de grupo que estreitem a coesão e sensação de pertença ao grupo ou à instituição).

A estrutura TARGET

Para aqueles treinadores interessados em avaliarem se, de facto, estão a conseguir criar um clima que fomenta nos atletas uma motivação autónoma e centrada na melhoria e no progresso e desenvolvimento individual, a estrutura apresentada no quadro 10, representada pelo acrónimo **TARGET** (*alvo*) pode ser uma ferramenta muito útil.

! O treinador deverá conseguir regular e equilibrar a propensão dos atletas para valorizarem a aprendizagem e melhoria pessoal, por um lado, e os resultados obtidos em comparação com os outros, por outro lado. Em paralelo, deverá adotar um conjunto de comportamentos, durante os treinos e as competições, que visem satisfazer de forma consistente as necessidades psicológicas básicas dos atletas.



QUADRO 10 - Estrutura TARGET (adaptado de Epstein, 1989)*.

Task - Tarefa

O foco do treinador deve ser sempre a aprendizagem, o desenvolvimento de novas competências e o envolvimento na tarefa, minimizando a competição e a comparação social.

Authority – Autoridade

O treinador deve deixar os atletas participarem do processo de tomada de decisão, darem sugestões sobre novos exercícios, partilharem novas formas de olhar para as situações, apoiando assim o seu sentido de participação e de autodeterminação.

Reward – Recompensa

O treinador deve recompensar a melhoria, o progresso e o esforço, individual e coletivo, evitando comparações sociais e situações de avaliação pública, especialmente se forem negativas.

Grouping – Grupo

O treinador deve tentar criar climas de aprendizagem cooperativa, quer em desportos individuais, quer em desportos coletivos, levando a que os atletas colaborem na tentativa de resolução de diferentes problemas e desafios, em vez de competirem entre si “a todo o custo”.

Evaluation – Avaliação

O treinador deve dar feedback avaliativo focado na melhoria pessoal e/ou da equipa, avaliando o progresso e a qualidade do processo de trabalho, não se limitando a apontar quem é melhor numa determinada tarefa ou atividade.

Timing – Timing

O treinador deve dar aos atletas tempo suficiente para se aperfeiçoarem e desenvolverem, dando feedback tão imediatamente quanto possível após o desempenho e focando-se no domínio das tarefas ou dos desafios.

*Epstein, J. (1989). Family structures and student motivation: A developmental perspective. In C. Ames & R. Ames (Eds.), *Research on motivation in education* (Vol. 3, pp. 259–295). New York, NY: Academic Press.

4.3. A relação entre a motivação e as competências psicológicas

QUE INFLUÊNCIA PODEM TER AS VARIÁVEIS MOTIVACIONAIS NA PREPARAÇÃO PSICOLÓGICA DOS ATLETAS? E QUAL O PAPEL DO TREINADOR?

Anteriormente foi referido que, quando se envolvem na prática de uma determinada modalidade, os atletas querem demonstrar que são competentes, não sendo por isso de admirar que **aqueles que persistem se percebem como mais competentes do que os que a abandonam**. Em paralelo, também foi mencionado que o facto de os atletas definirem a competência e o sucesso de forma diferente – uns recorrendo a critérios baseados na comparação interindividual, e outros a critérios de progresso e melhoria individual – leva a que os primeiros procurem evitar revelar a sua falta de competência, e a que os segundos estejam essencialmente preocupados em “fazer melhor do que antes”. Estas concepções poderão, no dia-a-dia, influenciar de forma clara o modo como os atletas encaram a importância e utilidade do treino físico, técnico e tático. No entanto, o seu alcance poderá ser mais amplo, influenciando também a sua atitude relativamente ao treino psicológico.

Com efeito, aqueles atletas cuja motivação está mais direccionada para a **comparação com o rendimento dos outros** normalmente tendem a acreditar que a sua competência é determinada por fatores de natureza genética e, nessa medida, poderão encarar um envolvimento no uso estruturado de competências psicológicas como algo que, de certo modo, **“desvaloriza” ou desvirtua o que consideram demonstrações**

mais “naturais” de competência. Logo, o facto de terem que se “esforçar” para serem melhores do que os outros – incluindo aceitarem o apoio ou admitirem o recurso a um psicólogo do desporto –, poderá não ser visto como positivo, mas antes como algo que reforça, perante si próprios e perante os outros, uma falta de competência e habilidade naturais. Essa “fraqueza” pessoal será mais saliente em contextos de treino, pois a ausência de competência será menos atribuível a outros fatores externos presentes na competição. Outros atletas não acreditam de todo na eficácia do treino psicológico.

Esta questão é importante porque, **se os atletas não estiverem prontos ou disponíveis para investirem na sua preparação psicológica, podem resistir a quaisquer mudanças** que o treinador ou outros profissionais, como o psicólogo do desporto,

queiram introduzir. A este propósito, Ken Ravizza, um dos mais reconhecidos psicólogos do desporto americanos, chegou a afirmar que, quando um consultor de psicologia do desporto é apresentado a uma equipa, um terço fica entusiasmado com a sua presença, um terço fica indiferente, e um terço não mostra qualquer tipo de interesse. E enquanto num desporto individual pode ser assumida uma tática “passiva” em que o psicólogo do desporto pode “esperar” pelo atleta, quando se trata da intervenção numa equipa, esta desarmonia na aceitação do psicólogo pode causar disrupção. Mais especificamente, o facto de existirem elementos na equipa que resistem à intervenção psicológica pode afetar negativamente o resultado da intervenção, perturbar a definição de objetivos coesos entre os membros da equipa, ou até influenciar as percepções dos atletas de outros escalões relativamente à importância do treino psicológico.





Em contraste, como os **atletas mais orientados para a tarefa** acreditam que a sua competência é fruto do seu trabalho e pode ser melhorada através do treino, estarão **mais automotivados para se envolverem em todo o tipo de atividades que os ajudem a melhorar**, incluindo a aprendizagem e o treino de métodos ou estratégias psicológicas (ex.: formulação de objetivos, autodiálogo, imagética, controlo e regulação da ativação/relaxamento) que os preparem para responderem a situações competitivas desfavoráveis, promovendo a sua perceção de competência e a sua capacidade de lidarem com a pressão e evitando estados emocionais que prejudiquem o seu envolvimento e rendimento desportivos. Esta disponibilidade e vontade de melhorarem as suas competências psicológicas ocorre mesmo que os atletas e/ou equipa sejam motivados pelos dois tipos de objetivos –

tarefa e ego –, pois o entendimento é o de que, ao progredirem e terem sucesso naquilo que se propõem realizar, mais provavelmente serão melhores do que os outros.

Assim, se o treinador, ancorado numa relação de confiança e de respeito pelos seus atletas, **encorajar um clima motivacional centrado na tarefa e na promoção da competência, estará ele próprio a “treinar” ou a promover determinadas competências psicológicas**. Mais especificamente, se o treinador estimular os seus atletas a melhorarem as suas competências físicas, técnicas e táticas num ambiente desafiador, mas em que sejam bem-sucedidos e aprendam com os erros, é mais provável que estes consigam adquirir ferramentas e recursos que lhes permitem autorregular melhor determinadas variáveis e processos psicológicos na

competição, aumentando a probabilidade de serem bem-sucedidos. Se os atletas sentirem, por exemplo, que não têm que recear ou se preocupar com a reação do treinador (ou de outros intervenientes), mais provavelmente conseguirão contextualizar os seus erros (isto é, vendo-os como oportunidades de aprendizagem) e focar-se nos aspetos controláveis da *performance* (isto é, na mestria de competências e no seu próprio esforço); em consequência, mais facilmente conseguirão concentrar-se no que têm que fazer durante a competição e fazê-lo de forma competente e autónoma. Acresce ainda o facto de, a médio ou a longo prazo, este tipo de clima ter efeitos mais generalizados em aspetos como a autoeficácia, a resiliência ou o otimismo relativamente ao desporto, os quais são generalizáveis a outros domínios de aprendizagem (ex.: contexto escolar).

Em suma, o facto de o modo como os atletas definem sucesso e fracasso, principalmente os mais jovens, estar muito associado às estratégias e competências que estes veem como fundamentais para se sentirem competentes e bem-sucedidos, com implicações importantes na sua própria “abertura” ao treino psicológico, reforça a importância, sublinhada previamente, de o treinador **desenvolver um clima motivacional que valorize claramente a melhoria e progressão pessoal e satisfaça as necessidades psicológicas básicas dos atletas**, ao mesmo tempo que **monitoriza com atenção e regula (leia-se, diminui), quando necessário, a importância que os atletas atribuem à comparação do seu desempenho com os outros**. Isso poderá implicar, por um lado, que ele próprio **aceite a importância da preparação e apoio de um psicólogo do desporto** e, por outro lado, que procure **“educar” ativamente** todos aqueles que rodeiam os atletas

e podem, de algum modo, influenciar o modo como estes avaliam o sucesso (ex.: país), alertando-os para a importância da aprendizagem e da melhoria através do esforço pessoal.

! O modo como os atletas definem sucesso e competência, muito condicionado pelo tipo de clima motivacional fomentado pelo treinador dos treinos e nas competições, tem também implicações claras na “abertura” dos atletas ao treino de competências psicológicas e à intervenção do psicólogo do desporto.

! Pontos-chave da subunidade

1. Os motivos para a prática e as razões para o abandono do desporto.
2. As perceções de competência e os objetivos de realização.
3. As necessidades psicológicas básicas.
4. Estratégias de promoção da motivação.
5. A relação entre motivação e competências psicológicas.

64





SINOPSE DA UNIDADE CURRICULAR



- A psicologia do desporto oferece ao treinador conhecimentos e ferramentas que contribuem para uma intervenção mais eficaz no processo de treino e na competição.
- O treinador e o psicólogo do desporto desempenham papéis e funções interdependentes e complementares, podendo o treinador ter um papel determinante na aplicação de conceitos e estratégias psicológicas.
- O psicólogo do desporto pode exercer as suas funções junto do treinador, dos atletas, dos familiares ou outros significativos, ou ainda, de outros agentes desportivos.
- Existem diferentes modelos de colaboração, podendo o psicólogo do desporto estar integrado na equipa técnica, ser incorporado no organigrama da instituição desportiva, ou funcionar como consultor externo.
- Todos os treinadores se devem envolver num processo de autoconhecimento que deve culminar na construção de uma identidade de treinador.
- O primeiro passo para o autoconhecimento do treinador é o questionamento pessoal sobre as suas características pessoais, motivações e objetivos pessoais e desportivos.
- O processo de construção pessoal do treinador implica também um esforço voluntário de reflexão focado nos seus valores e princípios éticos.
- O treinador é responsável pelo desenvolvimento físico e desportivo dos jovens desportistas, mas também pelo seu desenvolvimento humano, devendo promover um ambiente social positivo de interação e comunicação entre e com os atletas, visando sempre a sua valorização desportiva e pessoal.
- O treinador deve procurar manter uma relação positiva e honesta com os pais/familiares dos atletas, integrando-os no projeto desportivo dos filhos e estabelecendo canais de comunicação claros e abertos.
- O treinador deverá consolidar uma relação de respeito e consideração com todos os elementos da instituição desportiva, incluindo aqueles que estão “acima de si” (sentido ascendente) e com aqueles que estão “abaixo de si” (sentido descendente).
- O conhecimento “isolado” dos motivos que levam os jovens a praticar desporto ou das razões porque o abandonam têm uma utilidade limitada na promoção de uma motivação sólida e estável.
- O treinador deve conhecer os critérios utilizados pelos atletas para definirem o sucesso, avaliando a sua tendência para comportamentos orientados para a comparação consigo próprios (tarefa) ou com os outros (ego) e promovendo um clima motivacional que regule e equilibre estas orientações.
- A motivação está também intimamente relacionada com as necessidades psicológicas básicas de competência, pertença e autonomia, devendo o treinador assegurar-se que estas são continuamente satisfeitas.
- O modo como os atletas avaliam o sucesso e a competência, e, concomitantemente, o clima motivacional promovido pelo treinador, podem influenciar o modo como os atletas encaram a importância e “necessidade” da intervenção psicológica.



AUTOVERIFICAÇÃO DOS CONHECIMENTOS



A. Aferição do conhecimento

1. Descreva as principais funções e modelos de colaboração do psicólogo do desporto.
2. Identifique e descreva as seis questões que o treinador se pode colocar a si próprio no início do processo de desenvolvimento da identidade de treinador.
3. Descreva quatro comportamentos que, ao longo da época desportiva, o treinador pode adotar na relação com os pais dos atletas.
4. Explique em que medida as orientações cognitivas dos atletas podem influenciar a sua abertura ao treino psicológico.

B. Aplicação do conhecimento

1. Como é que, a partir do seu papel enquanto treinador, pode aplicar os seus conhecimentos de psicologia do desporto?
2. Reflita sobre si como treinador e descreva as medidas concretas que poderia implementar para promover o seu autoconhecimento pessoal.
3. Como é que aplicaria o que aprendeu para melhorar a sua relação com os diversos agentes desportivos que o rodeiam?
4. Como usaria os seus conhecimentos de psicologia do desporto, em geral, e de motivação, em particular, para gerir e equilibrar as orientações cognitivas dos seus atletas e/ou equipa e promover a satisfação das suas necessidades psicológicas básicas?



RECOMENDAÇÕES DE LEITURA

Burton, D., & Raedeke, T. D. (2008). *Sport psychology for coaches*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Cruz, J. F. (Ed.) (1996). *Manual de psicologia do desporto*. Braga: Sistemas Humanos e Organizacionais.

Smoll, F. L. (2012). *Claves para ser un entrenador excelente* (Trad.). Barcelona, ES: INDE Publicaciones

Weinberg, R., & Gould, D. (2017). *Fundamentos da psicologia do esporte e do exercício* (6.ª ed., trad.). Porto Alegre, BR: Artmed Editora





GLOSSÁRIO DE CONCEITOS-CHAVE



Autoconhecimento

Conhecimento ou compreensão de si próprio, isto é, das suas representações mentais, capacidades, carácter, sentimentos e motivações que o indivíduo tem de si próprio, contendo atributos que associa de forma única a si.

Clima motivacional

Ambiente psicológico e social que o treinador cria nas sessões de treino, através de um conjunto de sinais explícitos e implícitos (ex.: instruções, feedback, tipo de avaliação), com impacto na motivação dos atletas.

Coaching mental ou psicológico

Domínio da psicologia aplicada que aplica teorias e conceitos psicológicos à prática de coaching com o objetivo de promover a performance, a realização e o bem-estar dos indivíduos.

Identidade profissional do treinador

Fenómeno dinâmico que compreende as atitudes, valores, conhecimentos, crenças e competências sobre o papel

profissional do treinador, em resultado das suas atividades profissionais.

Milestones

Ponto ou momento específico usado para medir o progresso na direção de um objetivo, sublinhando a conclusão bem-sucedida de eventos ou tarefas ao longo de um projeto.

Necessidades psicológicas básicas

Necessidades psicológicas de autonomia, competência e pertença, que guiam o comportamento e devem ser continuamente satisfeitas para os atletas manterem um desempenho e bem-estar ótimos.

Objetivos de realização

Objetivos que os atletas querem alcançar em contextos de avaliação e que guiam e direcionam o seu comportamento à medida que interpretam e respondem a situações relevantes para a sua competência.

Outros significativos

Todas as pessoas que os atletas conside-

ram importantes e relevantes para o seu bem-estar e cuja relação próxima afeta o seu comportamento e atitudes (ex.: pais, irmãos, filhos, outros familiares, amigos, namorado[a], esposo[a]),

Perceção de competência

Autoavaliação que os atletas fazem da sua capacidade ou habilidade numa determinada área ou domínio .

Princípios éticos

Princípios que pretendem regular o comportamento e modo de agir de um grupo social, justificando ou defendendo as regras morais e/ou os juízos morais; os princípios éticos levam, direta ou indiretamente, a um padrão ético e não estão dependentes de pontos de vista pessoais subjetivos.

Valores

Princípios e crenças morais básicas que ajudam a determinar o que é importante para a pessoa ou grupo social e direcionam ou motivam o seu comportamento e atitudes, levando-o a agir de uma determinada forma.

FICHA TÉCNICA

PLANO NACIONAL DE FORMAÇÃO DE TREINADORES

MANUAIS DE FORMAÇÃO - GRAU II

EDIÇÃO

INSTITUTO PORTUGUÊS DO DESPORTO E JUVENTUDE, I.P.

Rua Rodrigo da Fonseca nº55

1250-190 Lisboa

E-mail: geral@ipdj.pt



AUTORES

CLÁUDIA DIAS, SARA MESQUITA, NUNO CORTE-REAL,
ANTÓNIO MANUEL FONSECA

PSICOLOGIA DO DESPORTO

LUÍS HORTA

ANTIDOPAGEM

LEONOR MONIZ PEREIRA

DESPORTO ADAPTADO

JOSÉ CARLOS LIMA, ANDRÉ XAVIER DE CARVALHO
E BRUNO AVELAR ROSA

ÉTICA NO DESPORTO

JOSÉ GOMES PEREIRA

FISIOLOGIA DO DESPORTO

CLÁUDIA SOFIA MINDERICO

NUTRIÇÃO

ISABEL MESQUITA, CLÁUDIO FARIAS, PATRÍCIA COUTINHO,
PAULA QUEIRÓS E PAULA SILVA

PEDAGOGIA E DIDÁTICA DO DESPORTO

PAULO CUNHA, JOSÉ AFONSO, FILIPE MANUEL CLEMENTE

TEORIA E METODOLOGIA DO TREINO DESPORTIVO

MARTA MASSADA

TRAUMATOLOGIA DO DESPORTO

COORDENAÇÃO DA PRODUÇÃO DE CONTEÚDOS

Isabel Mesquita

COORDENAÇÃO DA EDIÇÃO

DFQ - Departamento de Formação e Qualificação

DESIGN E PAGINAÇÃO

BrunoBate-DesignStudio

© IPDJ - 2021

69