

Os efeitos da formulação de objectivos sobre o rendimento desportivo de duas equipas de andebol sénior

A. RUI GOMES (*)

PAULO SÁ (**)

SARA ALMEIDA E SOUSA (***)

INTRODUÇÃO

Os efeitos potencialmente benéficos da formulação de objectivos (F.O.) têm sido demonstrados em diferentes contextos sociais, desde a área educacional, passando pelo domínio dos negócios e gestão até às actividades desportivas (Burton, 1993; Kyllö & Landers, 1995; Locke, 1966).

De facto, os primeiros dados sobre a eficácia desta técnica, enquanto fonte de promoção da motivação, tiveram a sua origem no âmbito industrial com o propósito de fornecer aos colaboradores determinadas metas que serviriam para aumentar os seus níveis de atenção e esforço no trabalho bem como para tentar melhorar as suas capacidades de resistência e persistência face aos problemas e ao cansaço (Ordiorne, 1978). Esta

linha de acção acabou por influenciar algumas políticas de gestão nas empresas, de que são exemplos as práticas de “management-by-objectives” que, por sua vez, devem ser entendidas à luz da teoria de F.O. de Locke e colaboradores, desenvolvida durante os anos 60 (Locke, 1966, 1968, 1978; Locke *et al.*, 1981; Locke & Latham, 1990). Em termos gerais, esta teoria afirma que os objectivos funcionam como uma estratégia de regulação do comportamento humano, pois garantem um propósito para a execução de uma determinada tarefa, existindo uma relação entre o rendimento/produtividade e a consciência que o funcionário tem acerca do(s) objectivo(s) a alcançar em cada actividade. Neste sentido, alguns dos principais pressupostos apontam a existência de uma afinidade entre objectivos difíceis, desafiantes e específicos e maiores níveis de rendimento dos trabalhadores, principalmente, quando comparados à ausência de objectivos ou a objectivos fáceis, do tipo “faz o teu melhor”. Por estas razões, a teoria de Locke e colaboradores pode ser identificada como uma explicação “mecanicista” para a eficiência dos objectivos na melhoria da performance, sendo esta influência de quatro tipos: a) dirigindo a atenção do indivíduo

(*) Instituto de Educação e Psicologia, Universidade do Minho, Portugal.

(**) Instituto Superior da Maia, Portugal.

(***) Psicóloga do Desporto.

para os aspectos importantes da tarefa; b) mobilizando e melhorando o esforço face à tarefa; c) aumentando a persistência e o prolongamento do esforço na realização da tarefa; e, d) desenvolvendo novas estratégias de aprendizagem e de realização das tarefas (Gould, 1993; Weinberg, 1996). Estas ideias tiveram nas empresas “terreno fértil” ao ponto de Locke e Latham no início da década de 90 terem apresentado uma revisão de 201 estudos, com mais de 40.000 sujeitos, onde demonstraram que as suas hipóteses funcionavam em mais de 90% dos casos. Foi talvez este ambiente de sucesso que motivou Locke e Latham a publicarem na 1.ª metade da década de 80 dois artigos onde sugerem que a aplicação da teoria poderia ainda funcionar melhor no desporto (Locke & Latham, 1985; Locke et al., 1981).

Passados cerca de vinte anos sobre esses artigos, não se pode dizer que estejam claramente comprovados todos os princípios da teoria no contexto desportivo. Efectivamente, os resultados dos estudos são contraditórios, tendo isto ficado bem evidente numa interessante discussão mantida no *Journal of Sport & Exercise Psychology* entre Locke (1991, 1994) e Weinberg e Weigand (1996). Assim, enquanto que Locke apontou os problemas metodológicos e de procedimento das próprias investigações como sendo os responsáveis pela falta de evidência da eficácia da teoria no desporto, Weinberg e Weigand contrapuseram com o facto de alguns dos pressupostos da teoria serem de difícil aplicação a este contexto. Para estes autores os processos implicados na motivação no desporto são diferentes dos existentes nas indústrias/organizações, pois enquanto que no desporto se vão seleccionar nos estudos indivíduos que, logo à partida, estão altamente motivados para a participação e presença no desporto (ex.: analisar os efeitos de um Programa de Formulação de Objectivos – P.F.O. – numa classe de alunos inscritos voluntariamente em manutenção física), verificamos que nas empresas a participação dos sujeitos nas investigações está, muitas vezes, condicionada ao ganho de determinados prémios ou regalias. Talvez por aqui também se possa perceber a “queixa” de Locke sobre o facto dos estudos no desporto não controlarem devidamente os atletas nas situações do tipo “faz o teu melhor”, relativamente àqueles que têm objectivos específicos, difíceis e desafiantes. Com efeito, esta condição não é de fácil concretização

e manipulação no desporto e na actividade física, pois todos os que intervêm na prática conhecem inúmeros atletas a quem nunca seria possível dizer para apenas tentarem fazer o seu melhor, quando eles estão habituados a formular objectivos com as características descritas anteriormente. Aliás, como referem Weinberg e Weigand (1996), para além de ser difícil controlar este aspecto, há, por outro lado, muitos investigadores que se interessam precisamente por tentar perceber este fenómeno, ou seja, compreender os mecanismos e processos psicológicos que explicam o facto de determinados atletas serem “naturalmente” mais motivados e empenhados na prática desportiva. Claro que estes “desvios” relativamente aos objectivos dos estudos acabam por comprometer a sua validade interna, mas convém também dizer que servem o propósito de aumentar a compreensão do papel dos objectivos no desporto e no exercício (aumento da validade externa).

Foi precisamente para tentar analisar melhor os reais efeitos da F.O. nos contextos desportivos, que Kyllö e Landers (1995) realizaram a primeira meta-análise de 36 estudos sobre a utilização desta técnica no desporto. Os dados apontam, por um lado, para a confirmação dos efeitos positivos da F.O. sobre o aumento da motivação e do rendimento desportivo. No entanto, não se confirmou o pressuposto de que os objectivos difíceis conseguem melhores resultados do que os objectivos fáceis, do tipo “faz o teu melhor”, ou a simples ausência de objectivos. Emerge, então, a ideia de que são os objectivos moderadamente difíceis, formulados em termos absolutos (objectivos de resultado que dizem respeito a todos os elementos da equipa) e estabelecidos a curto e longo prazo que estão associados a maiores aumentos do rendimento desportivo. Por outro lado, também se tornou visível a existência de um conjunto de variáveis moderadoras que poderiam condicionar a eficácia da F.O.: o contexto de aplicação da técnica (em competição os seus efeitos eram mais salientes), a aceitação pelos atletas dos objectivos a atingir, a participação dos atletas no processo de definição dos objectivos, a experiência prévia nas tarefas alvo do programa de objectivos e, finalmente, a natureza pública ou privada da divulgação dos objectivos.

Para além destes aspectos discrepantes que surgiram nas investigações no desporto relativamente às organizações, uma outra linha de investiga-

ção procurou analisar a importância de determinados estados psicológicos, como sejam, a ansiedade, a auto-confiança e a satisfação na concretização dos objectivos e, conseqüente, no rendimento dos atletas. Neste sentido, Burton (1989), defende que os atletas que estabelecem preferencialmente objectivos de resultado (ex.: ganhar uma competição, ser campeão nacional, etc.) tendem a experienciar mais ansiedade e menos auto-confiança devido ao facto dos seus objectivos não estarem totalmente sob o seu controlo. Pelo contrário, os atletas que formulam os seus padrões desportivos por objectivos de rendimento (ex.: baixar tempos ou marcas pessoais, melhorar aspectos técnicos da competição, etc.) apresentam estados mentais mais positivos, devido a uma maior percepção de controlo sobre o seu desempenho. Convém esclarecer que estas tipologias de objectivos tiveram a sua origem num conjunto de teorias que investigaram as orientações cognitivas e motivacionais dos atletas e as suas relações com o rendimento desportivo (ver Dweck, 1986; Duda, 1992; Nicholls, 1984a, b; Roberts, 1992).

Perante este cenário de alguma discussão e polémica procurou-se gerar algum consenso em torno de ideias e princípios que devem ser respeitados na utilização dos P.F.O. em diferentes contextos desportivos. Desde logo, o tipo de objectivos a formular deve, de preferência, englobar vários domínios do desempenho desportivo (ex.: aspectos técnicos, tácticos, físicos e psicológicos) e da actividade desportiva (ex.: objectivos para o treino e para a competição). Isto significa que os objectivos podem ter uma orientação de rendimento ou de resultado, ou, como referem Hardy, Jones e Gould (1996), podem ser de resultado e de rendimento (devem ser formulados, no mínimo, algumas semanas antes da competição em causa) assim como de processo, procurando estes últimos estabelecer os comportamentos específicos que os atletas devem ter em consideração para conseguirem demonstrar um comportamento ou rendimento final (ex.: tentar imaginar todos os movimentos da bola antes de lançar ao cesto no basquetebol). Por isso, os objectivos de processo devem ser claramente privilegiados durante os treinos e as próprias competições, de modo a ajudar o atleta a manter-se concentrado nas várias tarefas a executar.

Definidos os tipos de objectivos, é necessário de seguida estabelecer os níveis ou “patamares”

de sucesso para cada um deles. Neste caso, devemos ter em conta o facto de funcionarem melhor os objectivos específicos, desafiantes e difíceis (mas realistas) e aqueles que são delineados de um modo positivo, quantitativo e de acordo com anteriores padrões de rendimento (Cox, 1994; Cruz, 1996; Duda, 1994; Harris & Harris, 1984; Weinberg, 1992, 1996). Devem ainda ser traçados objectivos a curto, médio e longo-prazo, de modo a possibilitar aos atletas a noção e consciência daquilo que terão de cumprir, passo a passo, por forma a obterem um determinado nível de desempenho.

Adicionalmente, nas modalidades colectivas ou que impliquem interacção entre os atletas da mesma equipa, deve-se tentar obter uma articulação e coordenação entre os objectivos de grupo e os objectivos individuais de rendimento (Buceta, 1994; Dawson, Bray, & Widmeyer, 2002; Weinberg et al., 2001), procurando-se sempre o maior envolvimento de todos os intervenientes (atleta, treinador, psicólogo, etc.), com vista a obter o comprometimento e o empenho dos atletas na realização, com sucesso, das metas estabelecidas (Pack, Hemmings, & Greenless, 2001).

Paralelamente, convém ter em atenção a necessidade dos P.F.O. se ajustarem a eventuais oscilações no rendimento dos atletas ao longo da época desportiva e, fundamentalmente, ponderarem o grau de experiência e o nível competitivo em que estes se encontram, bem como os seus níveis de forma física e o aproximar de momentos competitivos mais decisivos e importantes.

Estabelecidos os objectivos, torna-se crucial a definição de planos de acção para uma eficaz concretização das metas traçadas. Ou seja, apesar da velha máxima “ter objectivos é melhor do que não ter nada” poder fazer algum sentido, a verdade é que só ter objectivos não é normalmente suficiente, tornando-se fundamental salvaguardar os seguintes aspectos: em primeiro lugar, discutir com o atleta as implicações práticas dos objectivos, não só em termos do treino e competição mas também no seu dia-a-dia; em segundo lugar, delinear as estratégias e os métodos de trabalho para melhorar as competências e capacidades do atleta; e, finalmente, definir os melhores meios de avaliação e *feedback* do rendimento do atleta. Aliás, a propósito deste último ponto, Burton (1993) afirma que a avaliação contínua do progresso é fundamental quando se pre-

tendem melhorias no rendimento, pois o *feedback* avaliativo fornece ao atleta a imagem daquilo que ele é actualmente, comparativamente com o que se espera dele no futuro.

Em síntese, os factores moderadores que se mostram mais importantes no desenvolvimento de um P.F.O. vão desde a capacidade individual e o nível de progressão do atleta (que limita o tipo, a quantidade e a qualidade dos objectivos a traçar) passando, de seguida, pelo comprometimento face aos objectivos traçados (que depende da maior ou menor aceitação das metas estabelecidas pelo atleta em causa) até, finalmente, ao *feedback* fornecido (que propicia um aumento do sentimento de auto-eficácia bem como o conhecimento dos “comos” e dos “porquês” inerentes à execução das diferentes tarefas e metas traçadas) (Gomes, Sá & Sousa, 2001).

Tendo por base estes princípios, apresentamos seguidamente a aplicação de dois P.F.O. que ocorreram durante duas épocas desportivas em duas equipas seniores portuguesas de andebol de alta competição e que tiveram em consideração as propostas e modelos anteriormente produzidos por Martens (1987), Botterill (1979, 1980), O’Block e Evans (1984), Costa (1996) e Cruz e Costa, (1997). No entanto, convém referir que a nossa preocupação fundamental foi “desenhar” um processo de intervenção que respondesse às necessidades concretas e preocupações colocadas pela equipa técnica responsável pelas equipas objecto da nossa intervenção e não tanto validar ou “testar” um modelo teórico em concreto. Aliás, em todos os modelos apresentados até hoje podem ser encontrados pontos fortes, que devem ser considerados e incluídos em intervenções futuras e pontos fracos que devem ser melhorados e levados em linha de conta pela investigação e intervenção neste domínio.

LINHAS ORIENTADORAS E PRINCÍPIOS PRÁTICOS SUBJACENTES À APLICAÇÃO DOS PROGRAMAS DE FORMULAÇÃO DE OBJECTIVOS

Início de Época

- Avaliação das competências e capacidades dos atletas e da equipa considerando os

seguintes factores: a) grau de maturidade, experiência e momento desportivo em que se encontram; b) nível competitivo e exigências classificativas e de resultado da equipa.

- Avaliação dos objectivos e das metas do treinador relativamente à equipa, não só em termos classificativos e de pontuação mas também no que concerne ao plano de trabalhos, conteúdos e cargas de treino.
- Avaliação dos objectivos dos atletas, a curto, médio e longo prazo em termos de resultados desportivos, bem como ao nível dos factores que condicionam o rendimento desportivo (condição física, aspectos técnicos, táticos e psicológicos).
- Definição de parâmetros de jogo para avaliar o rendimento dos atletas, em todas as áreas da F.O..
- Negociação com os atletas dos objectivos a formular, planeando as tarefas e acções que devem levar a cabo no sentido de poderem concretizar com sucesso cada uma das metas a atingir.
- Estabelecimento de prazos e datas-limite em que devem ser atingidos os objectivos e quais os processos de *feedback* (públicos e privados) a utilizar para informar o atleta acerca dos resultados obtidos.
- Definição de prémios e punições para a obtenção ou não dos objectivos formulados.

Decorrer da época

- Realização de reuniões individuais e de grupo, normalmente de periodicidade semanal, para avaliação e, se necessário, reformulação dos objectivos traçados.
- Discussão sobre as correcções e/ou melhorias nas tarefas e acções a realizar pelos atletas no sentido de poderem concretizar os seus objectivos.

Final da época

- Avaliação dos objectivos formulados, recorrendo não só às medidas de rendimento previamente definidas mas também a métodos de avaliação mais qualitativos, com vista à obtenção de informação sobre: a) os aspectos positivos e negativos dos programas implementados, b) o grau de eficácia e su-

cesso de cada uma das estratégias de acção implementadas e c) as possíveis sugestões de alteração ou melhoria dos programas.

Considerando este tipo de planeamento, a F.O. tal como foi aplicada nestas intervenções, teve por base os seguintes aspectos:

- a) A definição do tipo e do número de objectivos a atingir por cada atleta foi efectuada com base no grau de maturidade e de experiência de cada um deles, procurando não exceder os cinco objectivos para aqueles com maior nível de competência e anos de prática e dando maior liberdade na escolha dos parâmetros de jogo a melhorar aos atletas com melhor conhecimento sobre os seus níveis de rendimento.
- b) Distinção entre objectivos a melhorar no processo de treino e objectivos a atingir durante as competições, definindo planos de acção distintos para ambos. Os objectivos mais centrados na aprendizagem e/ou aperfeiçoamento das competências técnicas estariam mais voltados para o domínio do treino e os objectivos centrados no rendimento desportivo fariam parte da competição propriamente dita. Os dados apresentados neste estudo dizem respeito aos objectivos referentes à competição.
- c) O cálculo dos intervalos ou dos valores absolutos de rendimento a obter pelos atletas na F.O., foi estabelecido de acordo com as seguintes fontes de informação: o rendimento médio anterior dos atletas durante um determinado período de tempo (*base-line*), correspondendo a três jornadas na época 2000/01 e nove jornadas na época seguinte; o melhor desempenho dos atletas no parâmetro em causa até ao momento em que se efectuou a F.O.; o rendimento anterior dos atletas com a equipa que iam defrontar ou com outras equipas cujo grau de dificuldade fosse semelhante e, por último, a condição actual dos atletas no momento da F.O.. É importante esclarecer que nem sempre os objectivos finais a atingir pelos atletas foram apresentados sob a forma de inter-

valo pois, em determinados momentos da época (ex.: jogos decisivos), pretendia-se que os atletas conseguissem o melhor do seu rendimento que poderia corresponder a valores absolutos (ex.: zero falhas técnicas).

- d) Efectuou-se uma definição dos objectivos de equipa a atingir em paralelo com a formulação de objectivos individuais de rendimento. Assim, enquanto que os objectivos individuais eram apenas do conhecimento de cada atleta, determinando-se consequências específicas pela sua obtenção, os objectivos de equipa eram do conhecimento de todos os membros da equipa, existindo prémios e punições a aplicar no caso de atingirem ou não os níveis de rendimento definidos.
- e) Toda a filosofia de aplicação dos programas assentou numa tentativa de estabelecer os objectivos centrados em princípios de comparação e superação pessoal e não tanto na valorização da comparação entre colegas de equipa ou com adversários. Ou seja, em todos os objectivos individuais os atletas procuravam melhorar os seus padrões anteriores de rendimento e o mesmo se aplicava aos objectivos de equipa que eram baseados nos rendimentos médios anteriores ao longo das competições.

MÉTODO

Objectivos do estudo

A implementação destes programas com as duas equipas teve como principais objectivos:

- Promover a melhoria do rendimento e das capacidades desportivas dos atletas individualmente bem como dos níveis globais de desempenho das equipas.
- Proporcionar um aumento da união das equipas em torno de objectivos comuns a atingir.
- Contribuir para a obtenção dos objectivos do próprio clube que passavam, em ambas

as equipas, pela manutenção no escalão actual da modalidade.

Amostra

Na época competitiva 2000/01 participaram 12 atletas do sexo masculino, seniores, com idades compreendidas entre os 19 e os 30 anos (M=24 e DP=4.5), pertencentes ao escalão sénior de andebol que disputou o Campeonato Nacional da I Divisão (competição mais exigente da Federação Portuguesa de Andebol de Portugal).

No ano seguinte (época 2001/02), participaram 13 atletas do sexo masculino, seniores, com idades compreendidas entre os 18 e os 33 anos (M=21.6 e DP=4.25), pertencentes ao mesmo clube de andebol, mas que disputou o Campeonato Nacional da I Divisão, existindo uma divisão acima desta (Divisão de Elite). Da época anterior transitaram para esta equipa quatro atletas, sendo os restantes novas contratações do clube.

Instrumentos e medidas

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

- *Questionário de Avaliação dos Objectivos para a Época Desportiva* (Gomes, 2001a), composto por duas questões: uma que incide sobre as áreas a melhorar pelo atleta durante a época desportiva ao nível físico, técnico/táctico e psicológico e outra que procura obter informação sobre os objectivos individuais dos atletas em diversos parâmetros do jogo.
- Gravação em vídeo de todos os jogos disputados pela equipa, sendo a análise de cada competição efectuada *a posteriori*, por meio da *Ficha de Observação e Registo do Rendimento no Jogo*, composta pelos diversos parâmetros técnicos do jogo e sobre os quais se formularam os objectivos, sendo a análise dos dados efectuada através de uma Folha de Cálculo (Microsoft Excel 2000).
- *Ficha de Avaliação dos Resultados da Equipa e dos Atletas*, que inclui os aspectos positivos, aspectos a melhorar e objectivos a atingir em cada uma das fases do campeonato.
- *Ficha dos Rankings de Rendimento*, onde

são apresentados todos os parâmetros de jogo avaliados sob a forma de quadros que exprimem a posição que cada atleta ocupa em comparação com os restantes atletas da equipa.

- *Ficha de Registo dos Objectivos* (re)formulados semanalmente, utilizada para fornecer *feedback* ao atleta sobre o seu rendimento até esse momento, apresentando os valores que este atingiu no jogo anterior e os níveis a obter na competição seguinte, proporcionando-lhe o conhecimento acerca do ponto em que se encontrava relativamente aos objectivos finais;
- *Questionário de Avaliação do Programa de Formulação de Objectivos* (Gomes, 2001b), constituído por questões relativas à percepção de cada atleta sobre a eficácia e o sucesso da intervenção psicológica levada a cabo.

Principais fases da intervenção

A implementação das intervenções psicológicas teve em atenção a estruturação do campeonato nacional e foi naturalmente condicionada pelos resultados obtidos pelas equipas nos diversos jogos disputados e pelas classificações obtidas em cada uma das fases da competição. Tanto na época 2000/01 como na de 2001/02, o Campeonato Sénior Nacional de Andebol da I Divisão dividiu-se em duas fases:

1.ª Fase (22 jogos): competição por jornadas, com jogos “em casa” e no recinto do adversário, entre todas as equipas do campeonato, com o objectivo de definir dois grupos: as que disputaram o título de Campeão Nacional (oito primeiras classificadas) e as que discutiram a permanência na I Divisão (quatro últimas classificadas);

2.ª Fase (6 jogos): competição por jornadas, com jogos “em casa” e no recinto do adversário que opôs as equipas que lutaram para se manterem na mesma divisão (quatro últimas classificadas). Em ambas as épocas, as equipas foram incluídas neste grupo que procurou assegurar a manutenção na respectiva divisão.

No total, foram disputados em cada época 28 jogos, divididos pelas duas fases referidas.

Procedimentos da intervenção

A intervenção psicológica foi estruturada em diferentes fases de acordo com o calendário de jogos e em função dos resultados que a equipa foi obtendo nas sucessivas competições. As Figuras 1 e 2 apresentam o *design* geral da intervenção nas duas fases, dividida em três momentos distintos: 1) definição da *base-line* do rendimento das equipas e dos atletas individualmente; 2) 1.ª fase da intervenção decorrida durante a 1.ª fase do campeonato; 3) 2.ª fase da intervenção, que coincidiu com a 2.ª fase do campeonato e terminou no final do mesmo.

Convém esclarecer que o início do P.F.O. durante a época 2000/01 se deu apenas à oitava jornada, pois só nessa altura é que a equipa técnica iniciou funções, após a saída dos anteriores responsáveis técnicos, significando isto que, no to-

tal, o programa contou com 21 jogos nessa época desportiva.

Fase de base-line

Durante esta fase, foram recolhidos os dados do rendimento das equipas e de cada atleta individualmente, de modo a servirem como fonte de informação para a posterior F.O.. Simultaneamente, efectuaram-se diversos encontros, tanto individuais como de grupo. Nas reuniões individuais com os atletas foram abordadas as seguintes áreas: a) discussão sobre os aspectos a melhorar do ponto de vista físico, técnico/táctico e psicológico; b) avaliação dos objectivos dos atletas e definição dos parâmetros de rendimento que fariam parte do P.F.O.; c) avaliação do rendimento dos atletas e da equipa em três jogos (época 2000/01) e nove jogos (época 2001/02), de modo

FIGURA 1
«Design» geral da intervenção (época 2000/01)

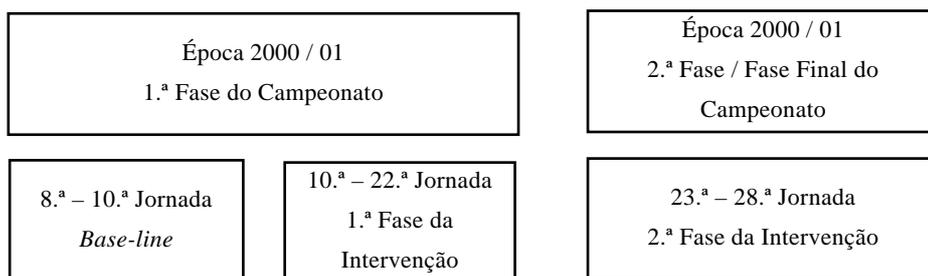
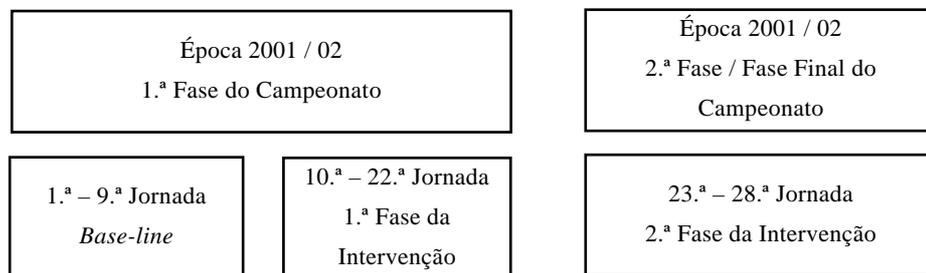


FIGURA 2
«Design» geral da intervenção (época 2001/02)



a formular os objectivos para as competições seguintes. Nas reuniões de grupo com todos os atletas, procuramos focar vários aspectos: a) salientar a importância de formular objectivos e de avaliar o rendimento individual em cada competição; b) apresentar a metodologia de recolha de dados sobre o rendimento de cada atleta e da equipa em geral; e c) explicar os procedimentos de formulação semanal de objectivos bem como os meios de devolução dos rendimentos de cada atleta.

1.ª e 2.ª Fases da intervenção

O procedimento utilizado nas duas fases de intervenção foi bastante semelhante, efectuando-se esta divisão devido à forma como o campeonato esteve organizado (fase inicial e fase final), o que originou a necessidade de definir objectivos para estes dois momentos. Neste sentido, ao longo do processo de intervenção desenvolvemos as seguintes actividades: a) definição de objectivos individuais e de grupo para todas as com-

petições; b) reuniões semanais de grupo e/ou individuais, para fornecer *feedback* e avaliar a prestação dos atletas em cada jogo assim como planejar eventuais alterações nos planos de acção traçados para os atletas que apresentavam dificuldades em alcançar os valores estabelecidos; c) apresentação semanal dos *rankings* de rendimento dos atletas em todos os parâmetros de jogo definidos; d) reuniões individuais de avaliação dos objectivos atingidos no final da 1.ª fase do campeonato e reformulação dos objectivos para a 2.ª fase do campeonato.

A avaliação dos dados de rendimento nos jogos realizados e a observação do desempenho de cada atleta e da equipa em todas as competições permitiu a apreciação da sua evolução ao longo da época e, por outro lado, ajudou a clarificar os aspectos a corrigir e a melhorar em cada um deles, dando origem a um processo flexível e dinâmico de F.O. a curto (próximo jogo) e médio prazo (final das 1.ª e 2.ª fases).

Os objectivos foram sempre definidos tendo

FIGURA 3

Definição dos parâmetros técnicos que foram alvo do Programa de Formulação de Objectivos

Exclusão: sanção disciplinar em que o jogador infractor é excluído do jogo por um período de dois minutos, ficando a equipa com menos um jogador em campo.

Assistência: ocorre sempre que um jogador efectua um passe que vai permitir a um colega de equipa ficar numa situação flagrante de golo (“um contra zero”).

Acção defensiva: movimento que permite a obtenção da posse de bola, conduzindo à falha técnica do adversário (ex.: bloco, desarme, etc.).

Erro defensivo: acção defensiva não coincidente com as regras individuais e colectivas de defesa, possibilitando à equipa adversária a obtenção de golo (ex.: interceptação falhada; permitir que jogador *pivot* ganhe posição, etc.).

7 metros a favor: sempre que um jogador, no ataque, sofre falta assinalada pelos árbitros como livre de sete metros.

7 metros contra: sempre que um atleta, na defesa, comete uma falta que é assinalada pelos árbitros como livre de sete metros.

Falha técnica: acção de um atleta que leva a equipa a perder a posse de bola (ex.: mau passe/má recepção, perda de bola, dribles, passos, etc.).

Golo de 1.ª linha: ocorre quando o golo é efectuado na 1.ª linha do ataque, podendo ser atrás dos nove metros ou dentro destes com a presença de defesas entre o rematador e a baliza.

Golo de 2.ª linha: ocorre quando o golo é realizado na 2.ª linha do ataque, junto dos seis metros.

Golo de contra-ataque: sempre que o golo marcado é efectuado sem que a equipa adversária se tenha organizado no seu sistema defensivo.

Golo de 7 metros: sempre que é marcado golo na distância de sete metros da baliza e após penalização sancionada pelos árbitros.

Eficácia: percentagem de êxito das acções de remate, que resulta da divisão entre número de golos marcados e remates efectuados a multiplicar por 100.

Total: corresponde ao somatório de remates efectuados e golos marcados em todas as situações de ataque.

em consideração as opiniões dos atletas, o cumprimento dos planos de acção e as “datas-limite” assumidas para cada um dos casos. A complementar este processo, foram realizadas reuniões semanais entre o psicólogo e todos os atletas, com o intuito de discutir outros factores que poderiam condicionar e influenciar a obtenção dos níveis de rendimento pretendidos (ex.: coesão e união do grupo durante as competições; controlo dos níveis de ansiedade em momentos decisivos dos jogos; lidar com situações inesperadas e imprevisíveis, etc.).

Descrição das medidas de rendimento

A recolha dos dados objectivos de rendimento baseou-se na observação e análise da gravação em vídeo dos jogos realizados, sendo posteriormente registados, por escrito, todos os valores obtidos pelos atletas nos parâmetros considerados mais importantes, de forma a determinar a qualidade do rendimento de cada um deles. A Figura 3 descreve cada um dos indicadores considerados.

RESULTADOS

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

Um primeiro tipo de resultados diz respeito ao total de objectivos formulados individualmente para os atletas objecto dos P.F.O.. Em termos médios, os atletas dispunham entre três a cinco objectivos a alcançar por jogo e recebiam informações detalhadas sobre a sua progressão em todos as partidas efectuadas. Os dados apontam para

valores de eficácia muito semelhantes entre as duas épocas desportivas. De facto, se na época 2000/01, o total de objectivos alcançados pelos atletas passou de 29.1% (1.^a fase) para 53.7% (2.^a fase), na época seguinte verificou-se um processo muito semelhante, com 31% de objectivos alcançados na 1.^a parte do campeonato e 51.2% na segunda parte (ver Quadros 1 e 2). Ou seja, no final da 1.^a fase do campeonato de 2000/01 a equipa melhorou em cerca de 30% dos indicadores de jogo em relação à *base-line* e no final da 2.^a fase tinha conseguido melhorar mais de metade dos parâmetros de jogo relativamente à 1.^a fase. Na época seguinte, conseguiu-se melhorar o rendimento individual dos atletas em 31% dos parâmetros do jogo da *base-line* para a 1.^a fase do campeonato e em mais de 50% da 1.^a para a 2.^a fase do campeonato. Tendo em vista analisar as diferenças de significância entre os dois momentos competitivos, recorreu-se ao teste de Wilcoxon (“Z”) para amostras emparelhadas, procurando-se comparar os totais de objectivos formulados e atingidos nas duas fases. Assim, na época 2000/01, não existiram diferenças entre os objectivos formulados nas 1.^a (M=5.5) e 2.^a (M=5.4) fases do campeonato (“Z”=-.060; sig.=.952), mas verificaram-se diferenças ao nível dos objectivos atingidos entre a primeira (M=1.6) e a segunda (M=2.9) etapas (“Z”=-2.032; sig.=.042). Já na época seguinte, constatou-se um efeito contrário, ou seja, as diferenças emergiram nos objectivos formulados entre a primeira (M=5.3) e a segunda (M=3.7) fases da competição (“Z”=-2.539; sig.=.011), mas tal efeito não foi observado ao nível dos objectivos atingidos, no primeiro momento (M=1.6) e o segundo momento (M=1.9) (“Z”=-.612; sig.=.541). O principal factor que contribuiu para estes últimos resultados prendeu-se com a redução do total de objectivos formulados entre a 1.^a (58) e a 2.^a fases (41), que fez assim diminuir o total de objectivos possíveis de alcançar pelos atletas na derradeira etapa competitiva. No entanto, isto não significou uma redução da eficácia do processo de formulação de objectivos ao longo da época pois, em termos percentuais, a eficácia de objectivos alcançados aumentou, como referimos, de 31% na etapa inicial para 51.2% na etapa final.

Já no que diz respeito aos guarda-redes (dois em cada ano competitivo), se na época 2000/01 os valores subiram significativamente entre as 1.^a e 2.^a fases (10% para 70%), na época 2001/02

QUADRO 1

Valores relativos ao total de objectivos formulados e atingidos individualmente para os jogadores de campo nas 1.ª e 2.ª fases do campeonato (2000/01)

Parâmetro Técnico	1.ª Fase			2.ª Fase		
	Objectivos formulados	Objectivos atingidos	%	Objectivos formulados	Objectivos atingidos	%
Exclusões	3	1	33.3	4	2	50
Assistências	4	3	75	4	3	75
Erros Defensivos	5	2	40	6	4	66.7
Acções Defensivas	3	0	0	5	3	60
7 Metros a Favor	2	0	0	2	0	0
7 Metros Contra	1	0	0	2	2	100
Falhas Técnicas	6	2	33.3	6	3	66.7
1.ª Linha	5	2	30	4	2	50
2.ª Linha	7	2	21.4	6	2	37.5
Contra-ataque	5	1	10	4	2	25
7 Metros	4	1	12.5	2	1	37.5
Eficácia Total	10	2	20	9	5	50
Total de objectivos	55	16	29.1	54	29	53.7
Média de objectivos por atleta	5.5	1.6		5.4	2.9	

QUADRO 2

Valores relativos ao total de objectivos formulados e atingidos individualmente para os jogadores de campo nas 1.ª e 2.ª fases do campeonato (2001/02)

Parâmetro Técnico	1.ª Fase			2.ª Fase		
	Objectivos formulados	Objectivos atingidos	%	Objectivos formulados	Objectivos atingidos	%
Exclusões	1	1	100	1	1	100
Assistências	3	0	0	3	2	66.7
Erros Defensivos	3	0	0	4	3	75
Acções Defensivas	5	0	0	3	1	33.3
7 Metros a Favor	3	0	0	0	0	0
7 Metros Contra	1	1	100	1	1	100
Falhas Técnicas	8	4	50	6	4	66.7
1.ª Linha	7	2	28.6	5	3	60
2.ª Linha	5	2	40	3	2	66.7
Contra-ataque	5	3	60	2	1	50
7 Metros	0	0	0	0	0	0
Eficácia Total	11	4	36.4	8	3	37.5
Total de Golos	6	1	16.7	5	0	0
Total de objectivos	55	18	31	41	21	51.2
Média de objectivos por atleta	5.5	1.6		3.7	1.9	

verificaram-se ainda melhores resultados nestes atletas, tanto na 1.^a fase (36%) como na última parte do campeonato (praticamente 73%) (ver Quadro 3). De facto, os valores acima de 70% que foram atingidos nos finais dos campeonatos pelos guarda-redes acabaram por colocar estes atletas dentro dos níveis de rendimento de alta competição.

Um outro conjunto de objectivos dizia respeito aos níveis de rendimento colectivos, ou seja, aos valores médios obtidos pelas equipas, no seu conjunto, nos vários parâmetros do jogo. A importância deste tipo de objectivos era, por um lado, fornecer *feedback* aos atletas acerca do rendi-

mento das equipas ao longo do campeonato e, por outro lado, salientar o facto de que deviam não só valorizar a importância de atingirem as suas metas individuais como também envolver-se na melhoria constante do rendimento médio das próprias equipas. O Quadro 4 apresenta os indicadores relativos ao total de objectivos formulados e atingidos pelas equipas nas duas épocas desportivas. Assistimos na época 2000/01 a uma franca melhoria no rendimento da equipa (jogadores de campo) da *base-line* para o final da 1.^a fase (47% de situações de jogo atingidos com sucesso) e do final da 1.^a para o final da 2.^a fase (82% de objectivos melhorados). Na época seguinte (2001/02), os valores mantiveram-se exactamente iguais nas

QUADRO 3

Valores relativos à diferença entre objectivos formulados e objectivos alcançados pelos guarda-redes, nas 1.^a e 2.^a fases dos campeonatos

	Total de Objectivos Formulados	Total de Objectivos Alcançados	Percentagem de Objectivos Alcançados
Época 2000/01			
1. ^a Fase	10	1	10%
2. ^a Fase	10	7	70%
Média de objectivos por guarda-redes	5		
Época 2001/02			
1. ^a Fase	11	4	36.3%
2. ^a Fase	11	8	72.7%
Média de objectivos por guarda-redes	5.5		

QUADRO 4

Valores relativos à diferença entre objectivos formulados e objectivos alcançados pela equipa (jogadores de campo), nas 1.^a e 2.^a fases dos campeonatos

	Total de Objectivos Formulados	Total de Objectivos Alcançados	Percentagem de Objectivos Alcançados
Época 2000/01			
1. ^a Fase	17	8	47.1%
2. ^a Fase	17	14	82%
Época 2001/02			
1. ^a Fase	17	8	47%
2. ^a Fase	17	8	47%

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

	Época 2000/01				Época 2001/02			
	M	DP	Min.	Máx.	M	DP	Min.	Máx.
Qual o grau de importância, sucesso e ajuda que tiveram, para ti em particular:								
a) As reuniões da equipa com o psicólogo?	6.5	1.6	3	9	7.6	.74	7	9
b) A definição e entrega de fichas escritas com os teus objectivos individuais para cada jogo?	6.6	2.3	3	10	6.1	2.2	1	9
c) A definição de quadros (“rankings”) com os valores da equipa em vários parâmetros de jogo?	7	2.2	3	10	6.5	1.9	3	9
d) As reuniões individuais com a equipa técnica?	8.3	1.6	5	10	7.8	.77	6	9
e) Aplicação de “multas” aos atletas					5.4	2.7	1	9
f) Realização de treino “extra”					7.9	1.6	4	10
g) Percepção de evolução técnica ao longo da época					7.4	1.5	4	9
i) Percepção de evolução tática ao longo da época					7.7	1.4	4	10
j) Percepção de evolução física ao longo da época					7.1	2.1	3	10
k) Percepção de evolução psicológica ao longo da época					8.1	1.1	7	10

duas fases (47%), o que significa que da fase de *base-line* até ao final do campeonato a equipa conseguiu melhorar em quase metade dos indicadores de jogo.

A par da avaliação do rendimento dos atletas em todos os parâmetros do jogo, foi administrado a ambas as equipas, no final de cada época desportiva, um questionário que procurou aferir a importância e eficácia das actividades conduzidas (ver Gomes, 2001b), colocando aos atletas um conjunto de questões sobre diferentes áreas de trabalho, numa escala que variava entre 1 (“nenhuma importância”) e 10 (“muita importância”). Em termos gerais, as opiniões dos atletas nos dois anos de trabalho foram bastante favoráveis em praticamente todos os domínios avaliados. No que diz respeito às reuniões levadas a cabo

tanto pela equipa técnica como pelo psicólogo, os dados foram muito semelhantes nos dois anos (6.5 e 7.6 para os encontros com o psicólogo e 8.3 e 7.8 para as reuniões com a equipa técnica). Já no que respeita aos dois procedimentos semanais utilizados para implementar os P.F.O., as fichas individuais e os *rankings* dos atletas, verificaram-se ligeiros decréscimos da época 2000/01 (6.6 para as fichas e 7 para os *rankings*) para a época 2001/02 (6.1 para as fichas e 6.5 para os *rankings*). Adicionalmente, na época 2001/02, incluíram-se um conjunto de seis questões no sentido de avaliar a percepção dos atletas acerca das suas capacidades em diferentes domínios bem como para obter informações sobre outros aspectos relacionados com a aplicação do P.F.O.. No que diz respeito ao treino “extra” (normal-

mente períodos de 15 a 30 minutos) realizado pelos atletas ao longo da época, a aceitação foi muito positiva (7.9) o que significa que os atletas deram importância a estes momentos onde poderiam melhorar as suas capacidades e atingir os objectivos propostos para a área do treino. Em termos dos parâmetros relacionados com a evolução enquanto atletas, constatamos que a área psicológica foi a que melhor avaliação teve dos atletas (8.1), seguida dos aspectos táticos (7.4), técnicos (7.4) e, finalmente, as melhorias na condição física (7.1) (ver Quadro 5).

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

Um primeiro tipo de dados a analisar prende-se com a observação do rendimento individual dos atletas em competição, ou seja, com a obtenção dos objectivos que cada um teve ao longo dos dois programas. Tanto na época 2000/01 como na de 2001/02 o número de objectivos individuais atingidos subiu bastante da *base-line* para o final das 1.^a e 2.^a fases e os dados finais relativos aos guarda-redes também apontam no mesmo sentido. Esta expressiva melhoria no total de objectivos alcançados, principalmente na 2.^a fase, deveu-se, em nossa opinião, à conjugação de dois factores. Em primeiro lugar, promoveu-se um maior envolvimento dos atletas no processo de F.O. no final da 1.^a fase, estimulando-os a avaliar o seu rendimento individual até essa fase do campeonato e, com a experiência já adquirida no processo de F.O., eles puderam ajustar melhor os valores a obter às suas capacidades individuais e aos níveis de rendimento considerados realistas pela equipa técnica. De algum modo, estes dados confirmam a importância do maior envolvimento dos atletas no processo de F.O., ao ponto deste factor ser considerado uma das variáveis moderadoras mais importantes na relação entre o processo de F.O. e a melhoria da performance desportiva (ver Burton, 1993; Locke & Latham, 1990; Roberts, 1992; Weinberg, Butt, Knight, & Perritt, 2001). Em segundo lugar, nas duas épocas competitivas ambas as equipas não conseguiram lugar nos *play-off* finais para apurar o campeão nacional devido à pontuação obtida, o que significa que na 2.^a fase disputaram jogos com equipas mais “acessíveis” e, portanto, mais próximas do nível de rendimento das equipas em que

se aplicaram os P.F.O.. De facto, esta descida no grau de dificuldade dos objectivos aponta no sentido da melhoria no número de objectivos atingidos, indo assim de encontro a dados de outros estudos (ver Burton, 1989, 1993; Weinberg *et al.*, 2000).

Um segundo nível de análise prende-se com o rendimento colectivo das duas equipas, ou seja, com os objectivos de grupo. Aqui os dados não são tão equivalentes aos anteriores, pois se na época 2000/01 a equipa (jogadores de campo) passou de 47% de objectivos globais alcançados no final da 1.^a fase e 82% no final da 2.^a fase, já na época seguinte os valores mantiveram-se exactamente iguais nas duas fases (47%). Embora tenhamos assistido a uma maior subida nos objectivos atingidos na época 2000/01, os resultados finais em termos classificativos foram completamente distintos. Com efeito, na época 2000/01 a equipa infelizmente desceu de divisão, enquanto que na época seguinte a equipa conseguiu o seu objectivo de manutenção. A razão para esta situação pode ser encontrada em dois factores relacionados entre si. Desde logo, o facto da classificação obtida por ambas as equipas no final da 1.^a fase do campeonato ter sido diferente, uma vez que na época 2000/01 a equipa começou a fase final em último lugar e com menos pontos, enquanto que na época seguinte (2001/02) a equipa partiu para esta fase em igualdade pontual com o primeiro classificado e com mais um ponto do que as outras duas equipas. Paralelamente, convém referir a diferença de rendimento dos guarda-redes nas duas épocas. Assim, se na época 2000/01 os objectivos alcançados por estes atletas rondou os 10% no final da 1.^a fase, na época seguinte estes valores ultrapassaram os 36%, o que permitiu obter maior pontuação para a fase final da competição.

Em síntese, em termos dos objectivos individuais foi possível verificar uma progressiva melhoria do rendimento dos atletas da *base-line* para o final das fases iniciais e finais dos campeonatos (a percentagem de objectivos atingidos no final das duas fases dos campeonatos quase duplicou entre cada uma delas) e ao nível do rendimento colectivo também existiram melhorias nos rendimentos médios das equipas nos vários parâmetros de jogo (total de objectivos alcançados no final das duas fases dos campeonatos variou entre os 47% e os 82% de melhorias nos

objectivos globais). Estes dados acabam por demonstrar a eficácia da aplicação de P.F.O. na melhoria do rendimento individual e colectivo das equipas, ajustando-se estes resultados aos de outros estudos sobre a aplicação da F.O. em contextos desportivos (Costa, 1996, 1997; Costa & Cruz, 1997, 1998; Kingston & Hardy, 1997; Kyllö & Landers, 1995; Porém, Almeida & Cruz, 2001; Swain & Jones, 1995).

No que diz respeito às avaliações dos atletas acerca dos P.F.O. foi possível verificar uma grande adesão às diferentes actividades que visavam implementar o sistema de F.O.. De facto, valores entre os seis e os sete pontos para as fichas de objectivos e para a apresentação de *rankings* e valores entre sete e oito pontos para as reuniões com treinadores e psicólogo para discutir o rendimento dos atletas e definir novos padrões de desempenho deixam transparecer a vontade dos atletas em poderem participar na construção do seu próprio percurso desportivo.

É neste sentido que fica claramente reforçada a necessidade e utilidade da implementação de P.F.O. junto de equipas e atletas de alto rendimento, constituindo mais uma técnica para promover o “máximo rendimento sob máxima pressão”, aceitando-se a ideia de que a eficácia não “nasce”, conquista-se, construindo...

Finalmente, e considerando o facto deste estudo ter tido apenas como preocupação a análise da importância dos programas de formulação de objectivos relativamente ao rendimento desportivo dos atletas e equipas, tal não invalida a necessidade de futuros trabalhos procurarem integrar outras variáveis que poderão constituir-se como moderadoras desta relação, tais como, a ansiedade, a percepção de competência, a auto-confiança a própria coesão existente entre os atletas e os estilos de liderança do treinador. Este procedimento acabará por aumentar a compreensão dos factores que contribuem para os melhores níveis de rendimento em alta competição.

REFERÊNCIAS

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

- Botterill, C. (1980). Psychology of coaching. In R. Suinn (Ed.), *Psychology in sports: Methods and applications*. Mineapolis: Burgess.
- Buceta, J. (1994). La intervención psicológica para la optimización del rendimiento deportivo. In J. Roales-Nieto, & M. Delgado (Eds.), *Psicología y psicopedagogía da la actividad física y el deporte*. Madrid: Siglo Veintiuno de España Editores, S.A.
- Burton, D. (1989). Winning isn't everything: Examining the impact of performance goals on collegiate swimmers' cognitions and performance. *The Sport Psychologist*, 3, 105-132.
- Burton, D. (1993). Goal setting in sport. In R. N. Singer, M. Murphy, & L. Tennant (Eds.), *Handbook of research on sport psychology*. New York: MacMillan.
- Costa, F. (1996). *Formulação de objectivos e rendimento desportivo: Um estudo de caso no voleibol*. Dissertação de Mestrado em Psicologia Desportiva, Universidade do Minho, Braga.
- Costa, F., & Cruz, J. (1997). Treino de formulação de objectivos no desporto: Uma intervenção no voleibol. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 2, 611-637.
- Costa, F., & Cruz, J. (1998). Formulação de objectivos e rendimento no desporto: Um estudo de caso no voleibol. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 3, 353-388.
- Cox, R. H. (1994). *Sport psychology: Concepts and applications*. Wisconsin: Brown & Benchmark.
- Cruz, J. F. (1996). O treino de formulação de objectivos como estratégia motivacional. In J. F. Cruz (Ed.), *Manual de Psicologia do Desporto*. Braga: SHO-Sistemas Humanos e Organizacionais.
- Cruz, J. F., & Costa, F. (1997). Um programa de formulação de objectivos para a competição desportiva. In J. F. Cruz, & A. R. Gomes (Eds.), *Psicologia aplicada ao desporto e à actividade física: Teoria, investigação e prática*. Braga: Universidade do Minho; APPORT.
- Dawson, K. A., Bray, S. R., & Widmeyer, W. N. (2002). Goal setting by intercollegiate sport teams and athletes. *Avante*, 8 (2), 14-23.
- Duda, J. (1992). Motivation in sport settings: A goal perspective approach. In G. C. Roberts (Ed.), *Motivation in sport and exercise*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Duda, J. (1994). A goal perspective theory of meaning and motivation in sport. In S. Serpa, J. Alves, & V. Pataco (Eds.), *International perspectives on sport and exercise psychology*. EUA: Book Crafters.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41, 1040-1048.
- Gomes, A. R. (2001a). *Avaliação dos objectivos dos atletas para a época desportiva*. Relatório de investigação não publicado, Universidade do Minho, Braga.

- Gomes, A. R. (2001b). *Questionário de avaliação das actividades do profissional de psicologia*. Relatório de investigação não publicado, Universidade do Minho, Braga.
- Gomes, A. R., Sá, P., & Sousa, S. A. (2001). Melhoria do rendimento desportivo através da aplicação de um programa de formulação de objectivos: Uma intervenção no andebol de alta competição. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 6, 393-414.
- Gould, D. (1993). Goal-setting for peak performance. In J. Williams (Ed.), *Applied sport psychology: personal growth to peak performance*. California: Mayfield Publishing Company.
- Hardy, L., Jones, G., & Gould, D. (1996). *Understanding psychological preparation for sport: Theory and practice of elite performers*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Harris, D., & Harris, B. (1984). *The athlete's guide to sport psychology: Mental skills for physical people*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Kingston, K. M., & Hardy, L. (1997). Effects of different types of goals on processes that support performance. *The Sport Psychologist*, 11, 277-293.
- Kyllo, L., & Landers, D. (1995). Goal-setting in sport and exercise: A research synthesis to resolve the controversy. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 17, 117-137.
- Locke, E. A. (1966). The relationship of intentions to level of performance. *Journal of Applied Psychology*, 50, 60-66.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation incentives. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, 157-189.
- Locke, E. A. (1978). The ubiquity of the technique of goal setting in theories of and approaches to employee motivation. *Academy of Management Review*, 31, 594-601.
- Locke, E. A. (1991). Problems with goal-setting research in sports and their solution. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 8, 311-316.
- Locke, E. A. (1994). Comments on Weinberg and Weigand. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 16, 212-215.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1985). The application of goal setting to sports. *Journal of Sport Psychology*, 7, 205-222.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal setting to sports. *Psychological Bulletin*, 90, 125-152.
- Martens, R. (1987). *Self-confidence and goal-setting skills*. *Coaches guide to sport psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Nicholls, J. G. (1984a). Achievement motivation: Conception of ability, subjective experience, task choice and performance. *Psychological Review*, 91, 328-346.
- Nicholls, J. G. (1984b). Conception of ability and achievement motivation. In R. Ames, & C. Ames (Eds.), *Research and motivation in education: Vol. 1 Student Motivation*. New York: Academic Press.
- O'Block, F. R., & Evans, F. H. (1984). Goal-setting as a motivational technique. In J. M. Silva, & R. S. Weinberg (Eds.), *Psychological foundations of sport*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Ordiorne, G. S. (1978). MBO: A backward glance. *Business Horizons*, 21, 14-24.
- Pack, S. M., Hemmings, B., & Greenless, I. A. (2001). An exploratory study of goal commitment within team sports. *Journal of Sports Sciences*, 20 (1), 70-71.
- Porém, R. A., Almeida, P. L., & Cruz, J. F. (2001). Um programa de formulação de objectivos no futebol: Desenvolvimento, implementação e avaliação. *Análise Psicológica*, 19, 27-36.
- Roberts, G. C. (1992). Motivation in sport and exercise: Conceptual constraints and consequences. In G. C. Roberts (Ed.), *Motivation in Sport and Exercise*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Swain, A., & Jones, G. (1995). Effects of goal-setting interventions on selected basketball skills: A single-subject design. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 66, 51-63.
- Weinberg, R. (1992). Goal-setting and motor performance: A review and critique. In G. C. Roberts (Ed.), *Motivation in Sport and Exercise*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Weinberg, R. (1996). Goal setting in sport and exercise: Research to practice. In J. L. Raalte, & B. W. Brewer (Eds.), *Exploring Sport and Exercise Psychology*. Washington: American Psychological Association.
- Weinberg, R., Burton, D., Yukelson, D., & Weigand, D. (2000). Perceived goal setting practices of Olympic athletes: An exploratory investigation. *The Sport Psychologist*, 14, 279-295.
- Weinberg, R., Butt, J., Knight, B., & Perrit, N. (2001). Collegiate coaches' perceptions of their goal-setting practices: a quantitative investigation. *Journal of Applied Sport Psychology*, 13 (4), 374-398.
- Weinberg, R., & Weigand, D. (1996). Goal setting in sport and exercise: A reaction to Locke. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 15, 88-96.

RESUMO

Apesar dos efeitos positivos dos programas de formulação de objectivos (P.F.O.) estarem bem estabelecidos em contextos industriais e educativos, não temos verificado o mesmo cenário no domínio desportivo, onde os resultados deste tipo de estratégias estão ainda totalmente por comprovar (Kyllo & Landers, 1995). Como refere Gould (1993), estes programas de intervenção nem sempre são aplicados de forma correcta

devido ao facto de se ignorarem vários factores que podem influenciar a eficácia desta técnica. Neste sentido, o presente estudo procurou analisar a relação entre a formulação de objectivos (F.O.) e o rendimento desportivo, apresentando os dados da utilização de dois P.F.O. junto de duas equipas seniores de andebol, ao longo de duas épocas desportivas. Em termos mais específicos, a F.O. implementada baseou-se no estabelecimento de objectivos individuais e colectivos para as equipas, procurando controlar variáveis como o grau de experiência dos atletas, a divulgação pública e privada dos objectivos e a distinção entre os diferentes graus de dificuldade das provas. Os resultados sugerem a eficácia dos programas desenvolvidos na melhoria do rendimento desportivo dos atletas em diferentes parâmetros de jogo bem como no seu maior comprometimento e empenho para com o sucesso das equipas.

Palavras-chave: Formulação de objectivos, rendimento desportivo, psicologia do desporto, andebol.

ABSTRACT

Although the positive effects of using goal-setting

programmes are well established on industrial and educational contexts, we don't verify the same setting in what concerns to the sports field, where the results of these kind of approaches are still totally unproven (Kyllo & Landers, 1995). As Gould (1993) refers, these intervention programmes aren't always applied correctly, due to ignoring the various factors which can influence this techniques' efficacy. Therefore, the present study attempted to analyse the connection between goal-setting and sports performance based on the results of the implementation of two goal-setting programmes with two professional handball teams, during two seasons. Specifically, the goal-setting programmes were based on the definition of individual and team goals, on an attempt to control variables such as the degree of the athletes' experience, the goals' public and private discussion and the games' differences in terms of degrees of difficulty. The results suggest the efficacy of the developed programmes not only on the improvement of the athletes' sport performance in different handball skills, but also on the increase of their level of commitment towards the teams' success.

Key words: Goal-setting, sport performance, sport psychology, handball.