



CURSO DE FORMAÇÃO DE ÁRBITROS DE FUTEBOL
PSICOLOGIA APLICADA À ARBITRAGEM DE FUTEBOL

Prof.^a ELIZABETH MORAIS

1- INTRODUÇÃO

A partir do crescimento do conhecimento científico, desenvolvimento de equipamentos, suplementos e mudanças no sistema de treinamento, as equipes de futebol apresentam hoje um maior equilíbrio em suas performances. Neste contexto, vivenciamos um aumento de exigência na qualificação do árbitro, pois é nele que reside a figura de autoridade e a responsabilidade de perceber, coordenar, intermediar e, até mesmo, ajustar comportamentos inadequados à prática de uma competição esportiva.

Para tanto, se mostra relevante em sua formação, noções básicas que favoreçam uma reflexão e estimulem o autoconhecimento (habilidades psicológicas), a percepção social e suas relações com a tomada de decisão.

Considerando as premissas acima, preparamos o conteúdo que segue com os seguintes objetivos:

- 1- Oferecer uma visão macro do sistema social e o papel do árbitro no cenário esportivo;
- 2- Favorecer conceitualmente uma reflexão acerca da formação da personalidade e a importância do autoconhecimento;
- 3- Favorecer conceitualmente uma reflexão sobre habilidades psicológicas e sociais;
- 4- Apresentar os principais aspectos psicológicos na prática da arbitragem: ansiedade, estresse, atenção /concentração, agressividade, comunicação e liderança;
- 5- Estimular a tríade: conhecimento, habilidade e atitude;
- 6- Estimular o potencial de autogestão para ação e construção de carreira.

2- DINÂMICA SOCIAL

O papel do sujeito:

1. Processo do desenvolvimento relacional: a sociedade se constitui de uma rede de inter-relações individuais em constante mobilidade e distingue-se por suas características culturais, estruturais, demográficas e ecológicas. Esse indivíduo psico-biológico e histórico-social pode ser considerado um nó nessa extensa rede em movimento. A vida social supõe entrelaçamento entre necessidades e desejos em uma alternância entre dar e receber. Fazem parte desse sistema:
 - Indivíduo: ser único;
 - Microssistema: local de trabalho, lar, escola, clube, bairro igreja, grupo de amigos;
 - Mesossistema: inter-relação do microssistema;
 - Exossistema: hierarquia religiosa, sistema educacional, agências governamentais, sistema de trânsito, meios de comunicação de massa, indústria, comércio, federações, confederações,...;
 - Macrossistema: crenças e ideologias dominantes;
 - Cronossistema: dimensão de tempo.
2. Formação de normas: é inerente ao processo grupal e, são padrões de expectativas de comportamentos partilhados pelos membros de um grupo que possibilitam a sobrevivência do mesmo. Vem substituir o uso do poder. Para se formarem:
 - Deve haver a especificação das atitudes ou comportamentos desejados;
 - Deve haver a fiscalização pelo grupo da obediência às especificações;
 - Deve haver a aplicação de sanções aos não conformistas.

As normas que governam o comportamento humano são chamadas de papéis sociais. Nenhum grupo humano pode funcionar adequadamente sem o estabelecimento de papéis para seus membros. A definição dos papéis favorece a diminuição da frequente tensão e conflitos entre membros de um grupo. Para o funcionamento harmonioso do mesmo, é necessário que o papel subjetivo atribuído pelo sujeito a si mesmo seja coerente com o que dele esperam os demais membros. Cabe lembrar que, em uma sociedade democrática, as normas e os papéis sociais são mutáveis, não assumindo uma estrutura engessada e não reflexiva.

2- PERSONALIDADE

A personalidade é um conjunto de características individuais as quais são relativamente permanentes e estáveis. Essa combinação de características torna a pessoa única.

Segundo Weinberg e Gould (2008), a estrutura da personalidade constitui-se em três níveis que interagem entre si:

1. Núcleo psicológico: seu “eu real”, suas atitudes, valores, interesses, motivações e crenças;
2. Respostas típicas: forma como aprendemos a nos ajustar e responder aos estímulos do ambiente. Geralmente as respostas típicas são indicadores do seu núcleo psicológico;
3. Comportamento relacionado ao desempenho de papéis: a forma como agimos com base no que percebemos em situação social (diversos papéis, diferentes formas de agir).

As principais abordagens da personalidade são:

1. Abordagem psicodinâmica: enfatiza os determinantes inconscientes do comportamento – ID (impulsos, instintos), e o modo pelo qual esses impulsos entram em conflito com os aspectos mais conscientes da personalidade, como o SUPEREGO (consciência moral) ou o EGO (personalidade consciente). Defende que somos animais e movidos por impulsos e instinto. Porém, sozinha como explicaria nos adequarmos ao ambiente mesmo em situação de risco?
2. Abordagem de traço: pressupõe que as unidades fundamentais da personalidade – seus traços – são relativamente estáveis. Considera-se que os traços predis põem uma pessoa a agir de uma certa forma, independente da circunstância ou da situação. Defende que somos nosso código genético. Porém, sozinha como explicar gêmeos univitelinos terem perfis diferentes? Consideramos a genética como carga de predisposição e não como condição absoluta;
3. Abordagem situacional: argumenta que o comportamento é em grande parte determinado pela situação ou pelo ambiente. De forma simples, essa abordagem sustenta que influências ambientais moldam a forma como você se comporta. Essa teoria defende que somos produto do meio. Porém, sozinha não explica como pessoas que se formam ao mesmo tempo no mesmo lugar apresentarem perfis diferentes. Portanto, concluímos que nossa personalidade se forma da interação com o meio, mas participamos de forma ativa.
4. Abordagem interacional: considera a situação e a pessoa como co-determinantes de comportamento.

Portanto, somos um conjunto de possibilidades com um vasto repertório de interesses e influências. Enquanto estrutura de personalidade, a nossa essência permanece, mas adaptamos nosso comportamento aos diferentes papéis que desempenhamos ao longo da nossa trajetória.

3- AUTOCONHECIMENTO

O autoconhecimento parte da visão que temos de nós mesmos e da contínua inter-relação com o mundo. Aprendemos muito observando como as pessoas nos tratam e como nós as tratamos.

Surge então a pergunta: - Como foi que você veio a ser essa pessoa que você chama de “eu mesmo”? Como formou sua identidade?

Surgem algumas teorias que nos orientam nesse sentido:

1. A natureza do eu: é composta pelo *conhecido* (autoconceito) e pelo *conhecedor* (processador ativo de informações e reformulações sobre o autoconceito);
2. Conhecer-nos pela introspecção: quando examinamos “informações confidenciais” sobre nossos pensamentos, sentimentos e motivos;
3. Conhecer a si mesmo pela observação do próprio comportamento: quando julgamos se o nosso comportamento reflete realmente o modo como nos sentimos ou se foi a situação que nos fez agir de determinada maneira;
4. Conhecer a si mesmo mediante auto esquemas: quando criamos estrutura de conhecimento sobre o eu que nos ajudam a compreender, explicar e prever nosso comportamento;
5. Conhecer a si mesmo pela interação social: buscamos elementos na interação com o outro que nos indique quem somos.

4- PERFIS COMPORTAMENTAIS

Quando falamos de perfis comportamentais nos referimos ao conjunto de características que formam a personalidade e o comportamento de uma pessoa.

Identificar e compreender os diversos perfis são uma maneira de prever como podemos reagir quando expostos a determinados estímulos, bem como, a reação daqueles com quem convivemos.

De forma bem resumida, podemos definir os principais perfis assim:

1. Dominante (executor): são pessoas extrovertidas, diretas, confiantes, independentes, além de serem assertivas e decisivas. Satisfazem-se em atingir resultados e metas, mas, por terem o egocentrismo elevado, levam a concorrência e competição, muito a sério. Assim, possuem a tendência de se afirmarem e de ficarem confortáveis em conflitos.
2. Influência (comunicador): são pessoas extrovertidas que gostam da interação e socialização, principalmente em grandes grupos. Nesse sentido, são comunicativas, acessíveis, envolventes e divertidas. Além de serem informais e de carisma notável.
3. Estabilidade (planejador): são pessoas mais reservadas, que procuram relacionamentos fortalecidos pela lealdade e coerência. Mas, apesar de serem reservadas trabalham bem em equipe, pois possuem espírito de apoio e boas habilidades de escuta ativa.

4. Conformidade (analista): são pessoas que valorizam a precisão, sendo conhecidas por serem extremamente analíticas e perfeccionistas. De modo, que se focam em resolver problemas utilizando a lógica em praticamente todos os aspectos da vida. É um perfil bem lógico e destaca-se a autonomia e foco em realizar apenas uma tarefa por longos períodos de trabalho.

Vale ressaltar que não existe o perfil certo ou errado. O objetivo da Metodologia DISC é fazer um levantamento das principais características e assim elaborar estratégias que potencializem melhores resultados através do autoconhecimento.

5- NEUROPLASTICIDADE E MODELAGEM COMPORTAMENTAL

No passado acreditava-se que os comportamentos observáveis que correspondem ao nosso perfil eram rígidos. Porém, a Neurociência veio nos mostrar que o nosso cérebro pode continuar se modificando ao longo da vida. Essa adaptabilidade do cérebro é chamada de Neuroplasticidade.

A neuroplasticidade vem nos mostrar que é possível mudarmos os nossos comportamentos, por meio das alterações que fazemos em nossos pensamentos, ações e hábitos. Como nós, seres humanos repetimos caminhos neurais ao longo dos anos, eles acabam se tornando mais enraizados, desenvolvendo vias neurais preferenciais, e é mais difícil nos desprendermos delas. Um dos motivos é que o nosso cérebro busca constantemente economizar energia, o que nos leva a utilizar o caminho mais eficiente, que já está automatizado.

Apesar de diminuir de intensidade ao longo da vida, essa plasticidade não precisa parar. Embora a mudança não seja rápida, não precisamos ficar presos aos padrões de pensamento e ações já construídos. Precisamos criar novos caminhos e conexões neurais. Para isso devemos entender melhor quais são os mecanismos que podem facilitar essas mudanças.

1. Consciência: Identificar o que a pessoa deseja mudar a partir do conhecimento dos seus pontos fortes e pontos de desenvolvimento.
2. Atenção focada: a pessoa terá que conscientemente colocar atenção para atuar de uma nova forma. Essa nova tarefa tem que ser desafiadora para desenvolvermos novos neurônios com força suficiente para se conectar com os neurônios existentes.
3. Prática e repetição: novas conexões e caminhos neurais são frágeis, e apenas a prática e repetição permitirão que essas conexões se estabeleçam, tornando-se comportamentos habituais, ou seja, novos padrões.
4. Ambiente certo e suporte: a pessoa ao se sentir ameaçada para fazer a mudança, o cérebro buscará “lutar ou fugir”, o que não permitirá gerar as mudanças desejadas. Outro aspecto importante, é que o cérebro precisará de mais energia para fazer as novas conexões, por isso, é fundamental que a pessoa tenha a hidratação, nutrientes e descanso suficientes para que o cérebro possa aprender, desaprender e reaprender os novos padrões de comportamento.

6- COGNIÇÃO SOCIAL

A cognição social se baseia na forma como selecionamos, interpretamos, lembramos e usamos informações sociais para formar juízos e tomar decisões. Frequentemente é impossível examinar o volume esmagador de informações que temos sobre as pessoas e coisas. Então criamos estruturas que facilitam a organização das percepções. Essas estruturas mentais são os esquemas que usamos para organizar nossas impressões e nosso conhecimento em torno de tema ou tópicos. Funcionam como filtros, deixando de fora informações que são contraditórias ou inconsistentes com o tema predominante. Com o tempo, os esquemas tornam-se mais rígidos e mais resistentes às mudanças. Em consequência, surge uma grande variedade de atalhos mentais.

Os atalhos mentais baseiam-se na facilidade com que o indivíduo pode evocar alguma coisa à mente. O problema é que, às vezes, o que é mais fácil de evocar não é típico do quadro geral, o que leva a conclusões incorretas.

A influência na tomada de decisão: a tomada de decisão tem como base a cognição humana. Somos amplamente influenciados por nossas preferências, inferências, classificações e julgamentos. Portanto devemos levar em conta quatro aspectos para encontrar o melhor caminho:

- Aspectos racionais / analíticos
- Aspectos emocionais
- Temperamento pessoal
- Fator tempo

7- A EMOÇÃO E OS ASPECTOS PSICOFISIOLÓGICOS

A emoção é composta por sensações subjetivas que ocorrem em resposta a um fator estimulante, geralmente externo, em movimento de introspecção e de efeito interpretativo. Essas sensações se configuram por alterações fisiológicas, visando o retorno ao equilíbrio entre organismo e meio ambiente.

Seus componentes são:

1. Psicológicos
2. Fisiológicos
3. Sociais

Sua manifestação leva a um estado de:

1. Prontidão (alerta)
2. Depressão dos movimentos

As principais reações emocionais são:

1. Raiva: acompanha um impulso para atacar e um conjunto de reflexos que visam promover a sensação de ganhar a luta;
2. Medo: acompanha um impulso para fuga. Podemos visualizar através da boca seca, tremor, palidez,...
3. Amor: acompanha um impulso que impele à aproximação com o objeto da afeição. Traduz-se por rubor, calor, salivação...

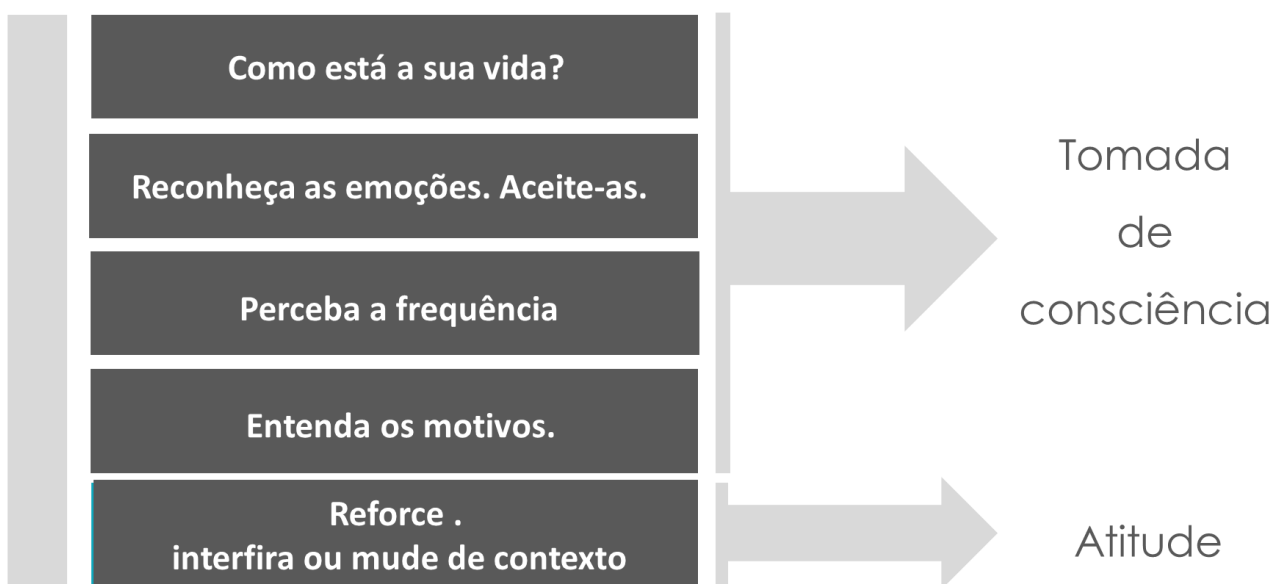
4. Convivência: acompanha um impulso de aproximar-se e misturar-se. Sentimento de pertencer e em segurança;
5. Tristeza: gera lentidão dos processos fisiológicos e embotamento dos sentimentos. Depressão das atividades;
6. Alegria: acompanha um impulso para gritar, rir, cantar, dançar...

Na fase pré-competitiva o estado emocional se caracteriza, sob o ponto de vista psicológico, pela antecipação da competição, e consequentemente da antecipação das oportunidades, riscos e consequências. Nesta fase se apresentam reações como nervosismo, incapacidade de concentração, inquietude, falta de controle psicomotor e medo do seu desempenho. Porém, se a ativação se encontra no estado ótimo, as reações mais comuns são: motivação, autoconfiança, otimismo, orientação ao êxito, concentração e capacidade de controle psicomotor.

Na fase competitiva, a avaliação subjetiva sobre sua performance e a cobrança do ambiente vão favorecer, ou não, um estado de equilíbrio emocional.

Gestão das emoções

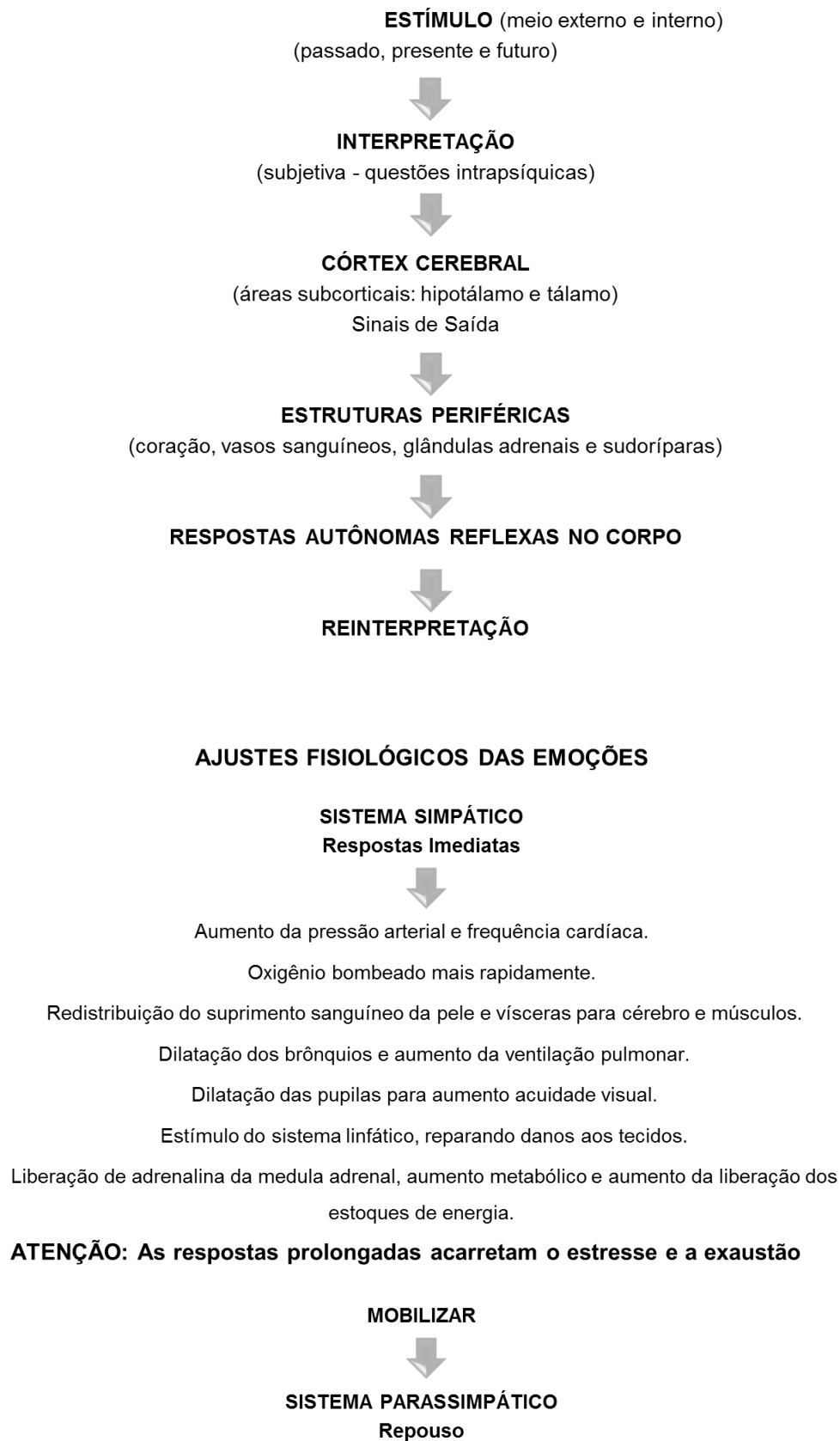
Como gerir as emoções?



Para gerirmos nossas emoções precisamos ter, primeiramente, a consciência sobre como está a nossa vida: a rotina, relacionamentos, trabalho, sonhos... Após reconhecermos e aceitarmos o que sentimos, precisamos perceber a frequência em que acontecem e entender os motivos e a nossa participação nesses eventos.

Caso sejam emoções positivas para o nosso bem-estar, devemos reforçar as práticas que favorecem o surgimento. Caso sejam negativas, podemos interferir para ajudar na frequência ou mudar de contexto para anular seu aparecimento.

Fisiologia das emoções



Inteligência emocional e tomada de decisão

No processo de tomada de decisão existem etapas que podem ajudar na melhor escolha. Acontecem entre as seguintes fases:

1. Identificação do problema a ser solucionado;
2. Coleta de dados sobre o contexto do problema;
3. Identificação das alternativas e das ideias sobre elas;
4. Escolha da opção mais atrativa, frente aos seus prós e contras;
5. Decisão e acompanhamento das consequências.

E para se chegar a melhor escolha devemos ter habilidade de reconhecer e interpretar, de maneira adequada, as emoções que estão inseridas na tomada de decisão. Com a inteligência emocional evitaremos mascarar informações relevantes.

Lembrando que é com o autoconhecimento que criaremos as melhores estratégias de resposta.

8- ANSIEDADE

A ansiedade consiste em um grau elevado de apreensão vivido por uma pessoa diante de uma ameaça ao seu bem-estar. Surge diante do “fugir ou lutar”. É um estado emocional caracterizado por um nervosismo, preocupação, associado com ativação e/ou agitação do corpo.

A ansiedade pode ser:

1. Estado: sentimentos subjetivos percebidos conscientemente como inadequados e tensão acompanhada por um aumento de ativação, ou seja, uma condição emocional temporária que varia de intensidade e é instável no decorrer do tempo.
2. Traço: uma predisposição adquirida no comportamento, independente do tempo, que provoca um indivíduo a perceber situações objetivamente não muito perigosas como ameaças, ou seja, tendência para perceber um amplo espectro de situações como perigosas ou ameaçadoras.

Seus componentes são:

1. Ansiedade Cognitiva: pensamento
2. Ansiedade Somática: grau de ativação física percebida

A ansiedade é considerada uma emoção típica do fenômeno estresse.

9- ESTRESSE

O estresse consiste em um desequilíbrio substancial entre demanda (física e/ou psicológica) e a capacidade de resposta, sob condições em que a falha tem importantes consequências.

As principais fontes de estresse são:

1. Situacionais: a importância do evento, ambiente inseguro...
2. Pessoais: ansiedade traço, baixa autoestima...

Algumas orientações para amenizar o estado de estresse:

1. Técnicas de relaxamento c/ imagens mentais
2. Não precipitar a sensação de futura punição
3. “Descatastrofização”
4. Valorizar todo treinamento
5. Aquecimento proativo.

10- ATENÇÃO / CONCENTRAÇÃO

A atenção é um processo seletivo: a percepção e a imaginação interna são dirigidas, focalizadas, fixadas e concentradas simultaneamente a um estímulo específico:

As funções da atenção:

1. Identificar informações;
2. Selecionar informações;
3. Ativar a atenção;
4. Rejeitar estímulos irrelevantes

Os tipos de atenção são:

1. Concentrada: é a capacidade de dirigir conscientemente a atenção a um ponto específico no campo da percepção;
2. Distributiva: é a distribuição da concentração sobre vários objetos e situações;
3. Alternância da atenção: é a orientação rápida e adequada a situações em função das exigências do meio.

As formas de atenção:

1. Amplitude: ampla e estreita;
2. Direção: externa e interna.

Para manter o foco:

1. Diálogo interior positivo
2. Definição de função
3. Instruções claras e precisas
4. Estabelecimento de rotinas e metas
5. Foco de atenção orientado na tarefa, em oposição à preocupação ou ao foco no resultado.

Evite, ignore e bloqueie estímulos irrelevantes!

11- AGRESSIVIDADE

Em caráter mais amplo, significa o dinamismo do sujeito que se afirma, não foge das dificuldades e de forma mais geral, caracteriza uma disposição fundamental para que o ser vivo possa obter a satisfação de suas necessidades vitais. Em sentido estrito, refere-se ao caráter belicoso de uma pessoa. Na prática do esporte, significa a disposição relativamente constante a um comportamento agressivo. Este envolve intencionalidades e motivos, lesões e danos (físicos e psicológicos), sendo sempre direcionada a outra pessoa, a si mesmo e a objetos.

As expressões da agressão mais recorrentes são: verbal, gestual e física (com ou sem contato).

As principais teorias sobre a origem da agressividade são:

1. Teoria da aprendizagem social:
 - a. Por reforço: depende das consequências positivas ou negativas do comportamento agressivo;
 - b. Por imitação de modelos.
2. Teoria da frustração e agressão:
 - a. Vivências de fracasso (frustrações) provocam agressões. Entende-se por frustração um “impedimento de uma atividade atual dirigida a uma meta”.
3. Teoria dos instintos e impulsos:
 - a. Agressão representa um instinto inato, espontâneo e cumulativo, provocando um acúmulo contínuo de energia agressiva.

Determinantes da conduta agressiva no esporte:

1. Determinantes gerais:
 - a. Possibilidades genéticas
 - b. Socialização
 - c. Sistema de valores socioculturais
 - d. Condições políticas e econômicas
 - e. Condições ecológicas
 - f. Sistemas de comunicação
2. Determinantes específicos:
 - a. Intenções esportivas – êxito, saúde, estética...
 - b. Modalidade esportiva
 - c. Expectativa do papel
 - d. Importância da competição
 - e. Espectadores
 - f. Notícias esportivas

Determinantes da conduta agressiva do atleta:

1. Intenção do atleta
2. Características da personalidade
3. Características da modalidade

4. Estrutura das regras esportivas
5. Comportamento do árbitro

Determinantes do comportamento agressivo dos torcedores:

1. Disposições pessoais e motivos: prejudicar o adversário, ajudar o próprio time, reconhecimento social, poder, procurar sensações e aventura;
2. Normas e leis gerais;
3. Influências dos meios de comunicação;
4. Estilos de educação;
5. Processos: fisiológicos, cognitivos e afetivo-emocionais;
6. Normas: familiares, de torcida organizada, do grupo de amigos;
7. Estrutura do jogo de futebol: o time adversário, a torcida do time adversário, o árbitro, segurança no estádio.

12- COMUNICAÇÃO

A comunicação é um dos instrumentos mais importantes para se estabelecer uma relação interpessoal, pois nenhuma relação verdadeira é estabelecida, a menos que os envolvidos realmente compreendam o significado original e a intenção de quem fala ou escreve.

Comunicar é fornecer ou trocar informações, ideias e sentimentos através das linguagens:

1. Verbal: oral ou escrita;
2. Não verbal: gestos, posturas, expressões faciais e corporais, aparência física e silêncio.

A comunicação verbal e a não verbal nem sempre está sincronizada no mesmo indivíduo. Deve-se cuidar para que haja a plena integração entre ambas para não “trair o emissor” em uma mensagem dúbia.

Os componentes do processo de comunicação são:

1. Emissor: é aquele que tem a iniciativa da comunicação. Ele deve ser capaz de perceber e discernir quando, em quê e como o outro lhe é acessível, ou seja, deve poder transmitir sua mensagem em termos que sejam inteligíveis para o outro;
2. Receptor: é aquele a quem se dirige a mensagem. Ele a captará à medida que estiver psicologicamente sincronizado com o emissor. As leis psicológicas que fazem de um indivíduo um receptor adequado, ao longo de uma comunicação, são, de início, as leis da motivação, e em seguida, da percepção;
3. Mensagem: é o conteúdo da comunicação. Se ela consiste unicamente numa informação, então se trata de uma mensagem ideacional. Se por outro lado, ela exprime um sentimento ou ressentimento, trata-se de uma mensagem afetiva. Ela pode comportar elementos tanto intelectuais como afetivos;
4. Código: é constituído pelo grupo de símbolos utilizados para formular a mensagem, transmitida pelo emissor, de tal modo que ela faça sentido para o receptor;

5. Opinião: palavra inglesa traduzida por retroalimentação positiva da informação, que significa “verificar o próprio desempenho e corrigi-lo, se necessário”. Para que o “feedback” seja efetivo, é fundamental “saber ouvir”.

ATENÇÃO: Um dos maiores problemas na comunicação é que frequentemente esperamos que os outros leiam nossos pensamentos; que entendam nossos sentimentos sem mesmo tê-los expressado e interpretem corretamente nossas mímicas.

13- LIDERANÇA

O líder deve conhecer, da melhor forma possível, a estrutura de motivos de cada membro de seu grupo. Deve perceber o traço de personalidade e a forma que reagem às mais diversas situações. O líder deve conhecer as necessidades dos seus companheiros e as circunstâncias para melhor adaptar seu estilo, a fim de atingir as metas propostas. O líder está incorporado ao processo do grupo.

As **habilidades do líder situacional** são:

1. Capacidade de diagnóstico: analisar o perfil atleta/grupo;
2. Espírito de observação: perceber os “detalhes” do ambiente;
3. Sensibilidade: sentir as variações no comportamento dos sujeitos envolvidos na competição nas mais diferentes situações;
4. Identificar a realidade do ambiente: analisar o “clima” da competição.
5. Adaptar o estilo de liderança em função do meio: verificar as características da situação e modificar o estilo de liderança;
6. Flexibilidade e habilidade para variar o comportamento: mudar o comportamento de acordo com o grupo e a situação.

Estilos de liderança para o árbitro e sua equipe:

1. Diretivo: o líder dá instruções específicas e supervisiona de perto o cumprimento das tarefas;
2. Coach: diretivo, mas explica também as decisões, solicita sugestões e incentiva o processo;
3. Incentivador: facilita e incentiva os esforços dos subordinados no cumprimento das tarefas e divide responsabilidades na tomada de decisões com eles;
4. Delegador: compartilha a responsabilidade para tomada de decisão e solução de problemas aos liderados.

Algumas **qualidades humanas** para um líder efetivo:

- Integridade, Flexibilidade, Lealdade, Confiança, Responsabilidade, Honestidade, Preparação, Paciência, Autodisciplina, Otimismo, Motivação intrínseca...

FEEDBACK

Matriz de Feedback

O feedback é uma ferramenta essencial que tem como principal objetivo o desenvolvimento pessoal e coletivo (equipe). A partir da Matriz de Feedback podemos observar que o quadrante que possibilita essa análise de potencial para a melhoria do profissional é denominado “Construtivo”, Nele, o líder oferece, de forma verdadeira e afetiva, um ambiente apropriado e conteúdo para conversa onde possam juntos fazer uma revisão das ações para ajustes e entregas futuras mais adequadas.



Tipos de Feedback

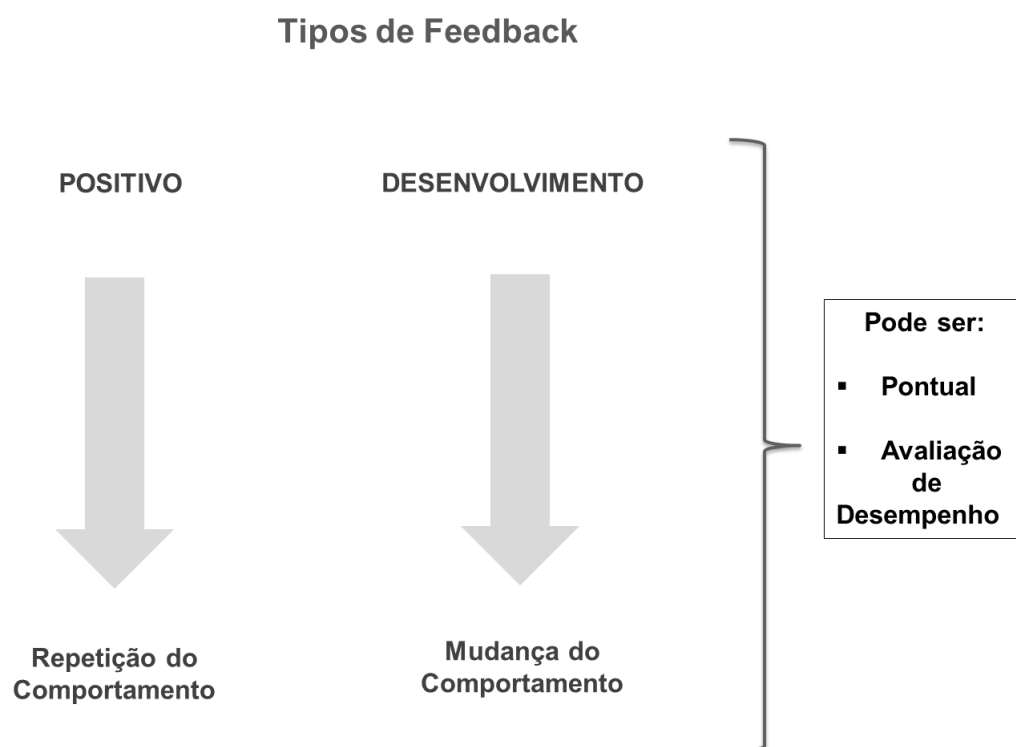
A literatura nos oferece vários tipos de feedback, mas vamos nos concentrar em dois tipos que geram resultados mais eficientes:

1. Feedback positivo: momento onde o líder reconhece o do seu colaborador e reforça para que o modelo comportamental se repita.
2. Feedback desenvolvimento: momento onde o líder precisa sinalizar o que não está acontecendo de forma satisfatória para propor uma revisão de ações e ajustes necessários.

É importante:

1. Perceber o momento correto para aplicar o feedback de desenvolvimento;
2. Definir o local correto para aplicar o feedback (Individual);
3. Definir precisamente o resultado, comportamento e consequências;
4. Elaborar um plano de ação corretivo em conjunto (Participativo);
5. Preferencialmente, determinar uma data, local e hora onde irão conversar novamente sobre o Feedback;
6. Terminar o Feedback incentivando e se colocando a disposição (Servir);
7. Na primeira mudança comportamental aplicar feedback positivos.

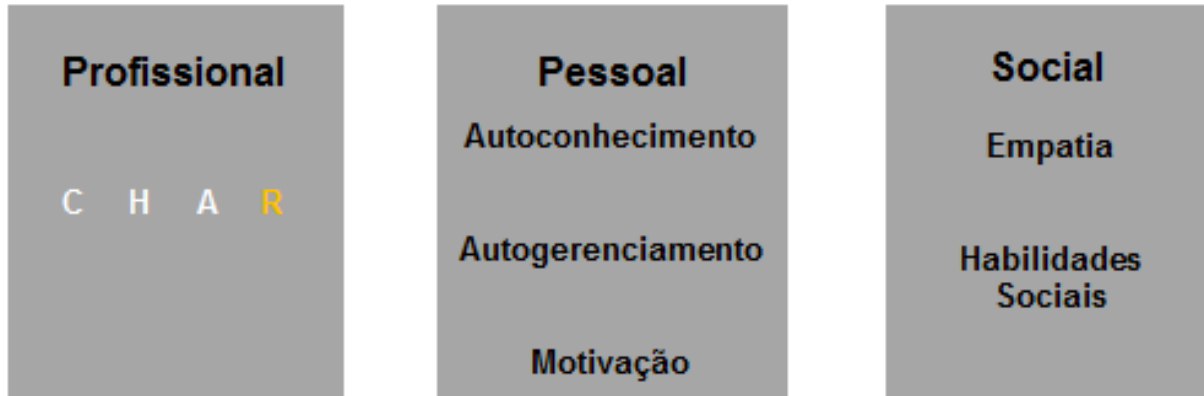
Equilibre Feedbacks Positivos com de Desenvolvimento.



COMPETÊNCIA

Definimos Competência como sendo a combinação de conhecimentos, habilidades e atitudes, que viabilizam uma performance superior traduzida em resultados diferenciados.

Competências



14- MOTIVAÇÃO

A motivação é caracterizada como um processo ativo, intencional e dirigido a uma meta, o qual depende da interação de fatores pessoais (intrínsecos) e ambientais (extrínsecos). Segundo esse modelo, a motivação apresenta uma determinante energética (nível de ativação) e uma determinante de direção do comportamento (intenções, interesses, motivos, metas).

Diretrizes para a determinação de metas no esporte:

1. Determinar metas exigentes e desafiantes, porém reais
2. Estabelecer metas específicas e controláveis
3. Determinar metas a curto, médio e longo prazo
4. Trabalhar com metas atrativas e positivas
5. Identificar estratégias e técnicas para alcançá-las
6. Imaginar de forma consciente e clara as suas metas
7. Registrar de forma escrita suas metas diárias, semanais e mensais
8. Avaliar e modificar suas metas
9. Expressar verbalmente as suas metas
10. Procurar apoio e suporte de outras pessoas e/ou instituições para realizar suas metas

Como nos orientarmos para procurar o êxito?

1. Orientação para o sucesso
2. Autoconceito positivo
3. Metas realistas
4. Motivação intrínseca
5. Análise adequada dos resultados
6. Auto-reforço positivo
7. Segurança no comportamento
8. Autodeterminação e autocontrole

Natureza e condição para atingir objetivos

Podemos nos motivar ou ajudar outra pessoa a encontrar seus motivos para ação a partir da identificação de dois pontos no perfil:

1. Qual a Natureza Motivacional?

- Superação
Superação de padrões e desafios
- Afiliação
Interesse por compartilhar
Relações amigáveis

Desconforto com conflitos e rupturas
- Influência
Impacto
Convencimento e persuasão

2. Qual a Condição Motivacional?

- Empatia com a liderança
- Perfil alinhado com a atividade
- Recompensa
- Fazer parte de grupo harmônico
- Expectativa de crescimento

15- GESTÃO DO AUTODESENVOLVIMENTO

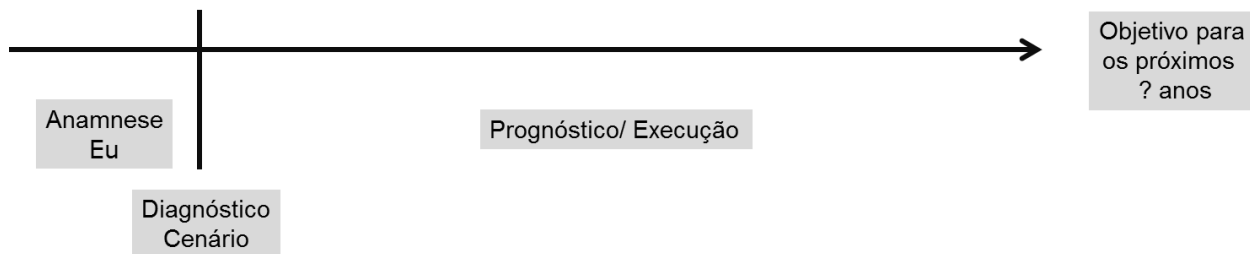
Atende a necessidade de desenvolvimento contínuo, considerando você como protagonista na conquista do seu sucesso, sem isolamento, em permanente estudo de mercado e possíveis parceiros para que a sua ação tenha coerência com o cenário apresentado.

Fazendo acontecer...

Um excelente exercício para começar a planejar a sua carreira é respondendo a seguinte questão:

Como você quer contar a sua história nos próximos 2, 5, 10 anos...?

Planejar é preciso!



- O que eu quero?
- Onde?
- Em quanto tempo?
- Como? (etapas)
- Investimento

Etapas para a construção da sua trajetória:

1. Objetivo: iniciar o exercício definindo qual é o seu objetivo, meta, para os próximos 2 anos. Devem ser realistas e atingíveis.
2. Anamnese “Eu”: identificar o que você tem de potencial para alcançar seu objetivo e o que você precisa desenvolver para favorecer o atingimento da sua meta.
3. Diagnóstico Cenário: analisar o que o cenário esportivo mostra em termos de oportunidade.
4. Prognóstico / Execução:
 - a. Definir as ações necessárias e determinar os prazos para completar execução
 - b. Definir se haverá a necessidade de pessoas ou instituições parceiras (fazer contato)
 - c. Fazer uma previsão de gasto para se organizar financeiramente
5. Ação: Iniciar o cumprimento das ações que foram definidas. Caso necessário, faça os ajustes para adequação a sua realidade.

Agora é com você...

“O presente não é um passado potencial, é o momento de escolha e de ação.”

Simone Beauvoir