Núm. 35, gener 1994, 500 ptes. (IVA inclòs)

apunts

EDUCACIÓ FÍSICA I ESPORTS



DOSSIER:
Intervenció psicològica en esports d'equip

EDITORIAL

L'EDUCACIÓ FÍSICA. UN CONCEPTE ROMÀNTIC

En finalitzar aquest any natural —1993— perdrem una de les denominacions que més va costar d'introduir en la societat actual (Ley Elola, 1961). Més que això, sembla ser que només uns pocs, amb romàmtica obstinació, la empraven, la resta —és a dir, la societat— ens deien "els de la gimnàstica", "els dels esports", etc., rara, raríssima, era la vegada que ens denominaven "els de l'Educació Física". Entre nosaltres —professionals— la denominació més estesa i generalitzada darrerament es concretava així: "som professors d'INEF". Avui dia ser educador físic ha passat de moda. A partir d'ara serem Llicenciats en Ciències de l'Actividad Física. Potser la luctuosa pèrdua de la paraula no sigui res més que una petita omissió, dins un context més ampli. Esperem que només sigui una cosa puntual i que no signifiqui un cop més un modisme per fer veure la nostra renovació, modernisme, evolució, progressisme, etc.

Si bé el concepte activitat física sembla que pot arribar a agradar, no el farem objecte d'aquest comentari i ens sembla més d'acord amb aquest discurs realitzar una recapitulació per tal de comprovar expressions com ara: L'Educació Física, aquest calaix de sastre... L'Educació Física i les seves peculiars tècniques... La primacia de l'element pedagògic..., expressions que no tenen més de deu anys. En l'actualitat, aquesta paraula, de sobte, ja no és moda. Ara preval el mercantilisme desmesurat i l'important no és que les coses funcionin, sinó que venguin. L'important no és l'ajuda, sinó que es pagui. El que desitgem és que ens reconeguin i no cal tenir-ne identitat. Destacar en múltiples esdeveniments és espectacular, més que no pas aprofundir en els temes. És possible que els mots "Educació Física" no siguin comercials, tal vegada aquest terme s'hagi de contextualitzar en la seva justa mesura i fins ara ha estat desmesurat el seu pretès abast.

Però no dubtem que si es canvia el títol, darrera s'hi estan canviant molts conceptes i aquests conceptes no es limiten exclusivament a un camvi de nom, sinó que poden arribar a assolir un abast molt rellevant en un futur relativament proper (majors dotacions pressupostàries, assignatures més àmplies, aprofundir en una investigació més específica, etc.).

Si aquest terme —activitat física— ve donat amb major amplitud de significat que el que tingué l'Educació Física al seu moment, és clar que per a tothom serà benvingut. Però si només substitueix a l'Educació Física, estarem a la moda: *fer molt soroll per obtenir...*

Dr. Joan Palmi Guerrero,
Professor de Psicologia de l'Esport,
INEFC-Lleida.

PSICOLOGIA I RENDIMENT ESPORTIU:
A TALL DE PRESENTACIÓ

La psicologia de l'activitat física i l'esport té una història relativament curta com a disciplina especialitzada en el nostre país. Els seus primers passos es relacionen amb els treballs pioners fets en institucions com ara els centres de medicina esportiva de la Direcció General de l'Esport, i més tard des dels INEF (Barcelona i Lleida). La demanda d'una especialització en aquests temes va donar peu, sobre els anys 80, a que un col·lectiu de psicòlegs es plantegessin la necessitat de desenvolupar una associació professional que recollís les inquietuds i propostes de futur d'aquest àmbit. D'aquesta manera, el 1983, a la seu de l'antic INEF de Barcelona (Esplugues de Llobregat), es consolida la idea i es funda l'Associació Catalana de Psicologia de l'Esport —ACPE—. Des d'aleshores, ara farà onze anys, s'han desenvolupat anualment jornades de treball, grups, comissions que han intentat estructurar un àmbit d'intervenció i d'especialització de la psicologia de l'esport en les seves vessants de docència, investigació, i aplicació professional. Això ha donat com a fruit una presència més àmplia dels psicòlegs especialitzats en diferents institucions, clubs, federacions o assessories privades que donen fe de la necessitat d'un professional que complementi la preparació dels esportistes en els diferents nivells esportius. Així mateix hi ha un curs d'especialitat a nivell de màster en Psicologia de l'Esport que actualment es pot cursar a la Universitat Autònoma de Barcelona. Davant aquesta fructífera evolució res més adient que fer coincidir la publicació d'aquest monogràfic especialitzat sobre la intervenció psicològica en esports d'equip amb aquest recent desè aniversari de la fundació de la primera associació en psicologia de l'esport d'Espanya: L'Associació Catalana de Psicologia de l'Esport.



El contingut d'aquesta publicació es configura a partir de dos eixos generals que inicialment van marcar l'elecció dels autors i de la temàtica que es planteja en aquest monogràfic: en primer lloc professionals que treballen i poden escriure des de la seva experiència en diferents esports d'equip (futbol, bàsquet, hoquei herba, hoquei patins), i en segon lloc poder analitzar experiències dels diferents nivells esportius (iniciació, tecnificació, rendiment i alt rendiment).

És per això que hem subtitulat els articles d'experiència professional en funció d'aquests dos eixos complementaris i vertebrals.

Específicament, en el nivell de la iniciació esportiva, en J. Cruz ens planteja en el següent treball: *L'assessorament psicològic a entrenadors* la importància de l'observació i de la formació específica d'aquests tècnics que treballen amb joves esportistes, on es relacionen objectius d'execució amb els de rendiment, i on tenen gran importància la motivació i el tracte que rep el jove, en funció del qual es pot ajudar a disminuir l'abandonament esportiu dels nois.

En el nivell de tecnificació esportiva hem presentat el treball de *Planificació i objectius psicològics en una escola esportiva de futbol* a càrrec de R. Llames, on s'analitza la seqüenciació del treball aplicat des d'una escola esportiva de formació, on els objectius i la demanda de rendiment van, o haurien d'anar, variant en funció de l'edat i del nivell d'expectatives esportives dels jugadors.

En el nivell de rendiment esportiu tenim dos treballs, el *Control del nivell d'activació dels esportistes* (bàsquet) i *Vida i desenvolupament del grup esportiu* (futbol) fets per J.M.Buceta i J.Martí respectivament, en els quals s'analitza, per una banda, la importància de tenir un bon nivell d'activació psi-

co-fisiològic per part de l'esportista, i com entrenar tenint en compte la dualitat existent entre l'activació de cada jugador en contraposició amb l'activació necessària com a equip; i per l'altra es segueixen les línies del moviment intern en què constantment s'està adaptant i readaptant un equip esportiu al llarg d'una temporada.

Finalment, en el nivell esportiu de l'alt rendiment, el lector pot trobar tres treballs relacionats amb la intervenció professional feta en tres seleccions olímpiques (hoquei patins, hoquei herba i futbol) que van participar en els darrers jocs de Barcelona l'estiu de 1992, i que segurament, tots recordarem. Així, J.Palmi, en *La cohesió i el rendiment en esports d'equip*, analitza la necessitat d'avaluar i millorar un procés tant important com és el de la cohesió de l'equip, tot i analitzant les repercussions que tindrà sobre el rendiment i el compliment tàctic dels jugadors en pista. Es fa una proposta a partir de l'experiència professional de l'autor, específicament amb la selecció olímpica d'hoquei patins -medalla de plata als Jocs de Barcelona- de com intervenir des de l'assessoria a l'entrenador i la intervenció directa amb els jugadors. A continuació, J.Marí desenvolupa una de les habilitats psicològiques més rellevants, com és la concentració. En aquest article, *Millora de la concentració en pista* s'analitza la seva avaluació i un model d'entrenament realitzat al voltant de les rutines pre-competicionals de l'equip olímpic d'hoquei herba. Per últim J.García Barrero en el seu treball *Avaluació i conclusions al voltant de la intervenció psicològica*, desenvolupa una proposta de planificació i sistemes d'avaluació de l'entrenament psicològic realitzat a partir de la seva experiència amb la selecció olímpica de futbol —medalla d'or en els darrers jocs—. En el seu article trobem un recull de conclusions com a resposta a dubtes plantejats per persones amb una certa desconeixença de la intervenció psicològica.

Aquest monogràfic finalitza amb un article d'aplicació general sobre la "motivació en els esports d'equip" desenvolupat per Wayne Halliwell. L'autor ens aproxima al concepte de motivació en l'esport. Tal vegada un dels aspectes rellevants d'aquest treball és l'aportació que es fa en referència als factors que l'entrenador pot tenir en compte per millorar quant a la motivació dels esportistes, així com els punts d'automotivació que els atletes han de saber gestionar per poder ajustar millor les seves possibilitats.

Finalment només em queda agrair a tots els autors que han participat en aquest treball l'esforç que han fet per comunicar les seves idees i poder oferir aquest material a aquells psicòlegs, educadors, entrenadors, esportistes... interessats en el treball espectacular, i al mateix temps complex, com és l'entrenament global —físic, tècnic, tàctic i psicològic— en els esports d'equip.

Dr. Jaume Cruz Feliu,
Professor de Psicologia de l'esport,
Universitat Autònoma de Barcelona.

L'ASSESSORAMENT PSICOLÒGIC A ENTRENADORS:
EXPERIÈNCIA EN BÀSQUET D'INICIACIÓ

Resum

En aquest article, primerament, s'insisteix en la importància de l'observació de la conducta dels entrenadors en competicions infantils com a pas previ a qualsevol intervenció o assessorament psicològic. En segon terme, es descriuen perfils conductuals d'entrenadors i es resumeix una intervenció psicològica portada a terme amb entrenadors de bàsquet per tal de millorar les seves interaccions amb els jugadors al llarg dels partits. Finalment, es comenten unes directrius conductuals per a l'assessorament d'entrenadors d'esport infantil, derivades d'estudis empírics i de l'experiència pràctica de psicòlegs de l'esport que treballen dins d'aquest àmbit.

Paraules clau: **psicologia de l'esport, avaluació conductual, entrenament conductual, bàsquet iniciació.**

Introducció

Els beneficis psicològics, fisiològics i socials de la participació en competicions esportives de nens i adolescents han constituït un tema de debat dins la Psicologia, la Fisiologia i la Sociologia de l'Esport (Coakley, 1993; Cruz, 1987; García Ferrando, 1990; Puig, 1992; Rowland, 1993; Weiss, 1993). Així, alguns psicòlegs han assenyalat que les competicions esportives proporcionen bones oportunitats per a la socialització dels nens i els adolescents, en desenvolupar habilitats de cooperació, enfrontament a l'estrès, tolerància a la frustració i demora de les recompenses, així com conductes de joc net i habilitats d'interacció social (Bredemeier, Weiss, Shields i Schewchuk, 1986; Smith i Smoll, 1991). Tanmateix, encara hi ha poques dades empíriques com per afirmar que la participació esportiva produeix canvis positius en el desenvolupament psicològic i social dels joves.

Per altra banda, també hi ha nombroses queixes —generalment basades en evidències anecdòtiques— sobre el paper negatiu dels adults en els programes d'esport infantil i juvenil. S'assenyala, per exemple, que alguns entrenadors i pares estan més preocupats per aconseguir bons resultats a curt termini que en què els seus jugadors millorin tècnicament i tàcticament i que considerin la seva pràctica esportiva com una experiència educativa, agradable i divertida. En aquests casos, l'organització de les competicions i les expectatives dels adults s'haurien de modificar per adaptar-les a les necessitats dels participants.

Així doncs, les competicions esportives infantils poden constituir una experiència positiva o poden esdevenir una font d'estrès per als nens. En definitiva, els riscs i els beneficis de la participació esportiva depenen, bàsicament, dels objectius que es proposin els organitzadors de les competicions esportives i les exigències i les expectatives dels entrenadors i els pares.

La majoria dels resultats dels estudis empírics sobre la influència de les competicions esportives en el desenvolupament psico-social del nen i en la seva motivació futura per a la pràctica esportiva, només fan servir qüestionaris com a instruments d'avaluació i s'han desenvolupat en contexts sòcioculturals diferents del nostre. Per aquest motiu, resulta rellevant realitzar estudis en l'observació de competicions infantils en els seus complexes entorns naturals, tal com es desenvolupen en el nostre context esportiu.

De fet, en l'actualitat cada cop es dóna més importància a la recollida de dades descriptives d'observacions realitzades en entorns naturals (Anguera, 1983). Aquesta tendència també es constata en l'àmbit esportiu (Colomberotto, Pieron i Salesse, 1987; Cruz et al., 1987; Ruiz et al., 1990; Rushall, 1977; Salmela, Petiot, Halle i Regnier, 1980; Smith, Smoll i Curtis, 1979; Curtis, 1979; Smith, Zane, Smoll i Coppel, 1983; Tharp i Gallimore, 1976).

En la majoria dels esports, l'entrenador interactua sovint amb els seus jugadors al llarg dels partits i els entrenaments. En aquestes interaccions el comportament d'una persona influeix en l'altra. Així, la conducta de l'entrenador altera el rendiment, la motivació i les actituds dels seus jugadors i l'actuació d'aquests, alhora, afecta l'entrenador. No obstant, en alguns casos, l'actuació d'entrenadors infantils no respon en absolut al que s'anomena enfocament positiu en l'ensenyament de les destreses esportives (Martens, 1987; Martín i Hrycaiko, 1983; Smoll, Smith, 1980, 1987).

En diferents estudis, realitzats pel grup d'investigació en Psicologia de l'Esport de la Universitat Autònoma de Bartcelona, hem començat per observar i analitzar la conducta de l'entrenador i veure com la perceben els seus jugadors, abans de portar a terme un assessorament conductual als entrena-



dors. La majoria de les investigacions han escollit el bàsquet, per ser un esport en el qual l'entrenador es dirigeix freqüentment als seus jugadors durant els partits, ja sigui per donar instruccions, per animar-los, per recriminar alguna acció o, simplement, per reorganitzar la tàctica emprada. Així mateix, s'han escollit jugadors d'11 a 14 anys per què en aquesta edat l'actuació de l'entrenador pot tenir més influència en els nens i és el moment en què comencen a produir-se el major nombre d'abandonaments de la pràctica esportiva.

Avaluació conductual d'entrenadors en competicions infantils

El primer objectiu del nostre treball era analitzar què fan els entrenadors de bàsquet de nens en edat escolar durant els partits de competició. Ens interessava saber no només què fa un entrenador al llarg d'un partit, sinó en quins moments i davant de quines situacions presenta determinades conductes. Per fer-ho, necessitàvem un instrument d'avaluació que categoritzés, des del punt de vista psicològic, les respostes que l'entrenador emet davant les jugades del seu equip o d'algun dels seus jugadors i les que presenta espontàniament, és a dir, sense que tinguin un antecedent clar.

El CBAS com a instrument d'avaluació de la conducta de l'entrenador

En fer una revisió bibliogràfica trobem tres sistemes que podrien ser d'utilitat per observar i enregistrar la conducta de l'entrenador: el de Tharp i Gallimore (1976) i els de Rushall (1977) i Smith, Smoll i Hunt (1977). En el nostre cas vàrem escollir el *Coaching Behavior Assessment System* (CBAS) d'Smith, Smoll i Hunt (1977), perquè s'adaptava millor a la situació de competició que els altres dos instruments, que estaven pensats més per a la d'entrenament.

El CBAS és un instrument d'avaluació que es va desenvolupar a partir de l'observació de l'actuació d'entrenadors de diferents esports: beisbol, bàsquet i futbol americà, i que permet l'observació directa i codificada de la conducta de l'entrenador durant els partits i, amb algunes modificacions, durant els entrenaments. En el CBAS s'enregistren, tal com es pot veure a la taula 1, dos tipus de conductes: a) conductes reactives, i b) conductes espontànies. Les primeres són respostes de l'entrenador a actuacions desitjables o encerts, equivocacions o errades i conductes disruptives d'algun o alguns dels seus jugadors. Les segones són respostes iniciades per l'entrenador, que no tenen antecedents immediats o ben definits en el joc de l'equip. Aquestes respostes poden estar relacionades amb el joc o poden ser irrellevants respecte al mateix. La taula 1 inclou les 12 categories proposades i definides per Smith, Smoll i Hunt en el seu treball de 1977.

REACTIVES	ENCERTS	1. Reforçament 2. No reforçament
	ERRORS	3. Ànim a l'error 4. Instrucció tècnica a l'error 5. Càstig 6. Instrucció tècnica punitiva 7. Ignorar l'error
	CONDUCTES DISRUPTIVES	8. Mantenir el control
ESPONTÀNIES	RELLEVANTS AL JOC	9. Instrucció tècnica general 10. Ànim general 11. Organització
	IRRELLEVANTS AL JOC	12. Comunicació general

Taula 1. Categories del sistema d'avaluació de la conducta de l'entrenador (CBAS). Font: Smith, Smoll i Hunt (1977)

Resultats d'una primera observació amb tres entrenadors de bàsquet infantil

Els següents resultats corresponen a sis partits filmats de tres entrenadors (2 partits per entrenador). Durant els sis partits es van enregistrar 1.394 conductes incloses en les categories del CBAS. Les dades indiquen que hi ha una variabilitat important en el nombre de conductes adoptades per cada entrenador en un partit, oscil·lant entre un mínim de 149 en un cas i un màxim de 324 en altre (X=232,3; SD=60.5). Dels resultats obtinguts —un resum complet dels quals podeu trobar en l'article de Cruz et al. (1987)— val la pena destacar-ne tres aspectes:



1. Tots els entrenadors utilitzen, amb molta freqüència, respostes que són de la categoria d'Instrucció tècnica general, cosa que coincideix amb els resultats d'un estudi anterior realitzat per Smith, Zane, Smoll i Coppel (1983) amb entrenadors nord-americans de bàsquet infantil i juvenil.
2. La freqüència de respostes punitives (Instrucció tècnica punitiva i Càstig) és baixa en relació amb altres categories del CBAS i se situa al voltant del 2%. En estudis portats a terme amb entrenadors de la *Little League* de beisbol, Smith, Smoll i Curtis (1979) també van trobar que aquestes dues categories només representen el 2.7% de les respostes dels entrenadors.
3. A partir de les nostres observacions es comprova que les diferències fonamentals entre els tres entrenadors estudiats radiquen en les seves reaccions davant els encerts dels jugadors. Així, limitant la nostra anàlisi a les categories de Reforçament i No-Reforçament, els entrenadors presentaven els següents percentatges de resposta davant els encerts dels seus jugadors:

   • Entrenador 1: 74% R+.
   • Entrenador 2: 15% R+.
   • Entrenador 3: 18% R+.

En finalitzar la temporada, vam donar uns qüestionaris als jugadors per veure com percebien l'actuació de l'entrenador i quin era el seu interès pel bàsquet i per seguir tenint el mateix entrenador.

Resultats dels qüestionaris donats als jugadors al final de la temporada

Al final de la competició es van donar dos qüestionaris a 27 dels 30 jugadors que formaven els tres equips, els entrenadors dels quals havíem observat en partits filmats en video. Per mitjà del primer qüestionari, es tractava de veure com percebien els nens, d'11 i 12 anys, les conductes —incloses en les categories del CBAS— que havia adoptat el seu entrenador al llarg dels diferents partits. Per reduir possibles distorsions en les respostes dels jugadors, aquest qüestionari es va presentar com una prova de memòria donant la següent instrucció: "Nosaltres hem observat al teu entrenador durant diferents partits i ara volem veure amb quanta precisió tu i els teus companys recordeu el que ell feia durant la temporada". A continuació, les dotze categories del CBAS eren descrites a cada nen i es posaven exemples de cadascuna —quan calia— perquè ell puntués en una escala Lickert de l'u (sempre) al set (mai) la freqüència amb què el seu entrenador emetia conductes de cada categoria. El segon qüestionari avaluava —també mitjançant una escala Lickert de l'u al set— la motivació del nen per l'esport que practicava i les seves actituds envers l'entrenador i els seus companys d'equip. En ambdós casos es va garantir als nens la confidencialitat de les seves respostes.

Quant a les respostes dels nens al primer qüestionari, es constata una gran similitud de resultats entre les conductes observades i les percepcions que els nens tenen de l'actuació dels seus entrenadors. Si escollim com a exemple la primera categoria del CBAS, comprovem que els nens perceben com a més reforçant a l'entrenador 1 (X=2), el qual, segons la nostra observació, emetia el 13.1% de respostes d'aquesta categoria; en segon lloc apareix l'entrenador 3 (X=3.38), que donava un 4.9% de respostes reforçants, i en tercer lloc, l'entrenador 2, que només emetia un 4.12% d'interaccions reforçadores, fet que corroboren els seus jugadors amb la puntuació que li atorguen (X=3.9).

Quant al segon qüestionari, ens limitarem a il·lustrar gràficament les respostes dels nens a tres preguntes del mateix. La figura 1 demostra que:

1. Als nens els hi agrada la manera de ser de l'entrenador 1 (7 dels 10 jugadors que contesten al qüestionari) i l'entrenador 3 (5 dels 7 jugadors). En canvi, els nens mostren una gran variabilitat de resposta respecte a l'entrenador 2.
2. Els nens consideren que tots tres entrenadors coneixen bé el bàsquet, especialment el primer i el segon.
3. Als nens els agradaria continuar jugant amb l'entrenador 1 (7 de 10 jugadors) i amb l'entrenador 3 (6 de 7 jugadors). En canvi, 7 jugadors de l'entrenador 2 no volen continuar amb ell, 1 es mostra indiferent i 2 acceptarien tenir-lo un any més. Si recordem que aquest entrenador és considerat un bon coneixedor del bàsquet per part dels seus jugadors, però que, a diferència del primer entrenador, es caracteritza per una baixa freqüència de reforçament davant els encerts dels seus jugadors i per altres conductes no tant ben orientades, des d'un punt de vista psicològic, podem intuir la importància de la preparació psicològica de l'entrenador en l'esport de competició amb nens, sobretot si tenim en compte que els equips d'ambdós entrenadors van assolir els mateixos punts a final de temporada.

Els resultats anteriors resultaven prou interessants com per continuar intentant esbrinar quines eren les conductes dels entrenadors que més influïen en els nens per continuar practicant el bàsquet. Tot i això, en aquest moment, els resultats del nostre estudi tenien un caràcter orientatiu i provisional per dos motius: a) la reduïda dimensió de la mostra, i b) la naturalesa simplement correlacional de la metodologia emprada. Això va suposar que ens plantegessin com a objectius més immediats: 1) l'observació d'una mostra més gran (vegeu l'estudi de Martínez et al., 1989), i 2) la preparació d'una sessió breu d'intervenció psicològica per por-

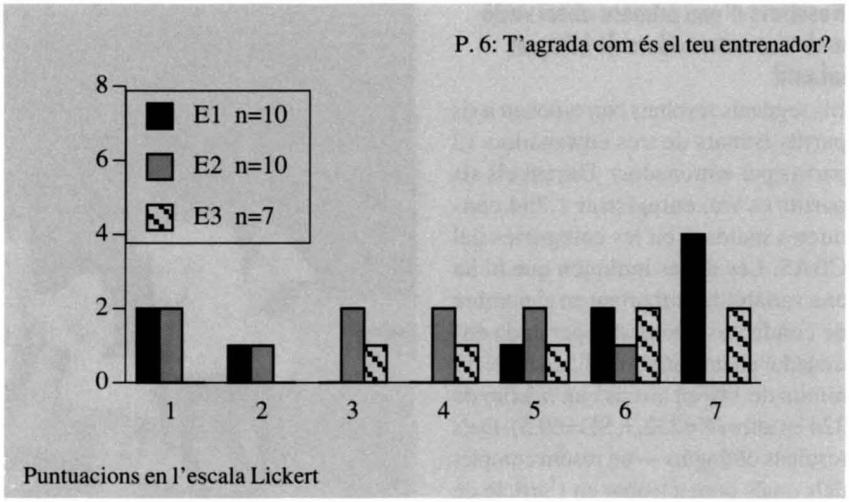


Figura 1a. Respostes dels jugadors a preguntes del qüestionari d'actituds

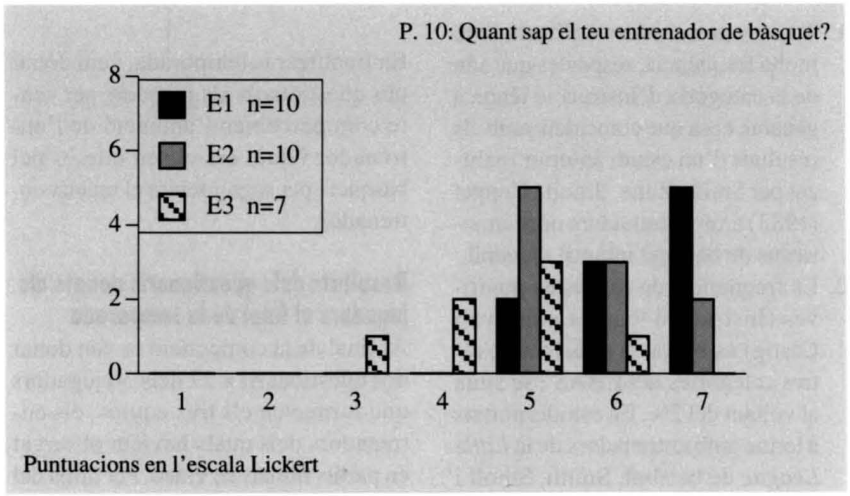


Figura 1b. Respostes dels jugadors a preguntes del qüestionari d'actituds (cont.)

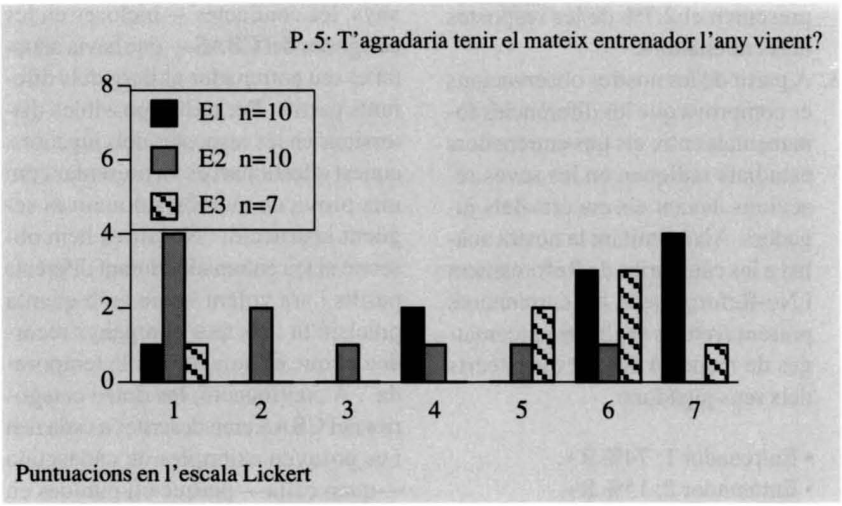


Figura 1c. Respostes dels jugadors a preguntes del qüestionari d'actituds (cont.)

tar a terme un estudi experimental, resumit a continuació, i que s'exposa amb més detall al treball de Ruiz et al. (1990).

Intervenció conductual per millorar les interaccions dels entrenadors amb els seus jugadors

Procediment experimental

El procediment experimental es va portar a terme amb 12 entrenadors i consta de dues fases: fase de línia de base i fase experimental. Per la seva banda, en aquesta darrera fase es va fer un disseny de dos grups: experimental i de control, que es diferenciaven en què el grup experimental d'entrenadors assistia a una sessió de preparació psicològica de dues hores de durada. La taula 2 presenta un esquema del procediment experimental.

Fase de línia de base

En el transcurs d'aquesta fase es van observar un total de 24 partits (2 de cadascun dels 12 entrenadors de bàsquet infantil federat), mitjançant el CBAS d'Smith, Smoll i Hunt (1977), amb petites modificacions fetes en funció de nostra experiència precedent (Cruz et al., 1987). L'edat dels entrenadors oscil·lava entre 18 i 41 anys (X=24) i tots ells havien practicat el bàsquet com a jugadors entre 8 i 15 anys (X=11 anys). Així mateix, durant aquesta fase es van donar qüestionaris als 116 jugadors que formaven els 12 equips: un qüestionari de percepció de l'actuació de l'entrenador en les categories del CBAS i un qüestionari de motivació i actituds envers l'esport. Ambdós qüestionaris van ser contestats pel 96.1% dels jugadors que formarien posteriorment el grup experimental i el 90.9% dels jugadors del grup de control.

Fase experimental

En aquesta fase es van formar dos grups homogenis, en funció dels resultats obtinguts en la fase de línia de base: un Grup Experimental (GE= 7 entrenadors) i un Grup de Control (GC= 5 entrenadors). Posteriorment, un dels entrenadors del GC va abandonar la direcció de l'equip per motius professionals.

Els set entrenadors del GE assistiren a una sessió de preparació psicològica d'una durada de dues hores. L'esmentada sessió va ser impartida per dos membres de l'equip d'investigació, i les seves directrius es van elaborar a partir de treballs d'iniciació esportiva com els de Martens (1987), Smith, Smoll i Curtis (1979), Smoll i Smith (1980, 1987). Els sis membres restants de l'equip d'investigació, que formaven les tres parelles d'observadors habituals, desconeixien la composició del GE i del GC, a fi que les seves expectatives no influïssin en els resultats de les observacions posteriors. La sessió de preparació psicològica constava de les següents parts:

1. Presentació i xerrada teòrica sobre la "filosofia" de l'entrenament: "els jugadors primer, el triomf en segon terme" (15-20'). En aquesta sessió de preparació psicològica, primerament, es descrivien els objectius de l'esport professional i de l'esport infantil. Després, es destacava la importància que té l'entrenador a les primeres etapes d'iniciació en un esport, tot seguint els treballs de Martens (1987) i Smoll i Smith (1987).
2. Explicació de la relació existent entre la conducta de l'entrenador i la motivació i les actituds dels seus jugadors de cara a l'esport (10'). Aquest punt se'ls explicava als entrenadors a partir de la figura 1 d'aquest article; en la qual es pot comprovar el diferent nombre de nens que vol continuar jugant un any més amb el mateix entrenador, segons les característiques conductuals d'aquest.
3. Definició i exemplificació de les 8 categories del CBAS estudiades en el video didàctic: Reforçament, No Reforçament, ànim davant de l'error, Instrucció tècnica a l'error, Càstig, Instrucció tècnica punitiva, Organització general i Instrucció tècnica general (15').
4. Vídeo didàctic (15'). Aquest video es va elaborar a partir del material filmat en anys anteriors. Es van seleccionar aquelles conductes de l'entrenador que millor representaven

GRUP EXPERIMENTAL	GRUP CONTROL
Qüestionaris inicials a nens i entrenadors	Qüestionaris inicials a nens i entrenadors
Observació 2 partits Fase de Línia de Base	Observació 2 partits Fase de Línia de Base
1 Sessió preparació psicològica: vídeo didàctic	.....
Auto-avaluació entrenador: CBAS	.....
Observació conducta entrenador (2 part. final temp. CBAS)	Observació conducta entrenador (2 part. final temp. CBAS)
Qüestionaris final temporada nens i entrenador	Qüestionaris final temporada nens i entrenador

Taula 2. **Esquema del procediment experimental**

les categories del CBAS, amb major influència en els jugadors. El video constava de tres parts: introducció, desenvolupament i resum. La primera, ressaltava el creixement de l'esport infantil escolar o federat i la importància de les interaccions entrenador-jugadors en aquestes edats. La part central del video exemplificava amb imatges de partits l'actuació d'alguns entrenadors de bàsquet escolar en les vuit categories del CBAS, prèviament definides. La tercera part, resumia les relacions que s'havien trobat en estudis empírics entre les conductes de l'entrenador i les actituds i motivacions dels jugadors envers la pràctica esportiva.

5. Comentaris, preguntes i dubtes sobre el video per part dels entrenadors (15').

6. Lliurament de material:

   a) Resum escrit de recomanacions per a un entrenament psicològicament ben orientat. Aquest material es basava en les conclusions derivades dels estudis fets amb entrenadors de bàsquet pel grup de Psicologia de l'Esport de la Universitat Autònoma de Barcelona durant els darrers dos anys, i les recomanacions que fan Smith, Smoll i Curtis (1979) als entrenadors infantils davant dels encerts, les errades i les conductes disruptives dels jugadors, així com per aconseguir que aquests realitzin jugades positives. Es feia una lectura comentada d'aquest material escrit (20').
   b) Perfil psicològic de cada entrenador en dos partits observats durant la fase de línia de base. En la figura que es donava a cada entrenador s'especificaven les 8 categories del CBAS descrites al video i les 4 restants s'agrupaven en altres (5').
   c) Qüestionaris d'auto-avaluació de les categories del CBAS que han d'augmentar els entrenadors (consulteu la taula 3). Es tractava que els entrenadors del grup experimental omplissin aquest qüestionari en acabar cadascun dels set partits següents i que, posteriorment, els remetessin per correu als experimentadors (5').

7. Recomanació final: "no comenteu aquesta sessió amb cap entrenador o experimentador que no hi sigui present, fins a final de temporada".

En finalitzar la temporada, es va observar novament l'actuació de tots els entrenadors al llarg de dos partits. D'aquesta manera, el disseny experimental emprat va permetre, per una banda, comparar l'actuació dels entrenadors del grup experimental amb els del grup control i, per l'altra, també va permetre fer una comparació de l'actuació de cada entrenador amb si mateix (fase de línia de base-fase experimental). Així mateix, en la fase experimental es van tornar a passar els dos qüestionaris dels jugadors que ja s'havien passat en la fase de línia de base, tal com mostra l'esquema de la taula 2.

Resultats

A continuació es presenta un breu resum de dos tipus de resultats: 1) resultats de l'observació de l'actuació dels entrenadors durant els partits, i 2) re-

AVALUA, EL MÉS OBJECTIVAMENT POSSIBLE, LA TEVA ACTUACIÓ EN EL PARTIT QUE HA FINALITZAT.

1. Durant el partit vas recordant als teus jugadors les diferents tàctiques que han de seguir? (per tàctiques s'entén: com defensar, com atacar, a qui passar la pilota, col·locació en defensa, etc.).

Mai 1 2 3 4 5 6 7 Sempre

2. Felicites els teus jugadors quan fan una "bona jugada" (recollir un rebot, robar una pilota, encistellar un llançament lliure, etc.).

Mai 1 2 3 4 5 6 7 Sempre

3. Animes els teus jugadors quan cometen un error? (perdre una pilota, fer dobles, passos, tres segons, etc.).

Mai 1 2 3 4 5 6 7 Sempre

4. Expliques als teus jugadors, quan cometen un error, com haurien d'actuar per corregir-lo?

Mai 1 2 3 4 5 6 7 Sempre

5. Animes els teus jugadors durant el partit?

Mai 1 2 3 4 5 6 7 Sempre

NO OBLIDIS REMETRE'NS AQUEST QÜESTIONARI COM MÉS AVIAT MILLOR. MOLTES GRÀCIES PER LA TEVA COL·LABORACIÓ.

Taula 3. Qüestionari d'autoavaluació de l'entrenador

sultats dels qüestionaris administrats als jugadors.

Resultats de l'observació d'entrenadors: comparacions intra i inter-subjectes

Es van observar un total de 44 partits (4 partits de cada un dels 11 entrenadors estudiats), de 40 minuts de temps real de durada. Durant cada partit els entrenadors van donar una mitjana de 333.4 respostes incloses en les categories del CBAS. En el transcurs de la temporada es van enregistrar 14.671 interaccions dels entrenadors amb els seus jugadors.

En el període de línia de base s'enregistraren 7.694 conductes. Podeu veure la mitjana del percentatge de respostes de cadascuna de les categories del CBAS a les figures 2 i 3. Els resultats indiquen que la Instrucció tècnica general és la categoria més utilitzada pels entrenadors, i en segon lloc se situa el No-Reforçament que supera al Reforçament. Les respostes que pertanyen a les categories punitives s'emeten amb una freqüència relativament baixa (entre el 2 i el 3%).

Les figures 2 i 3 mostren, per separat, els resultats del GE i el GC en la fase de línia de base i, a més, presenten l'evolució de tots dos grups en passar

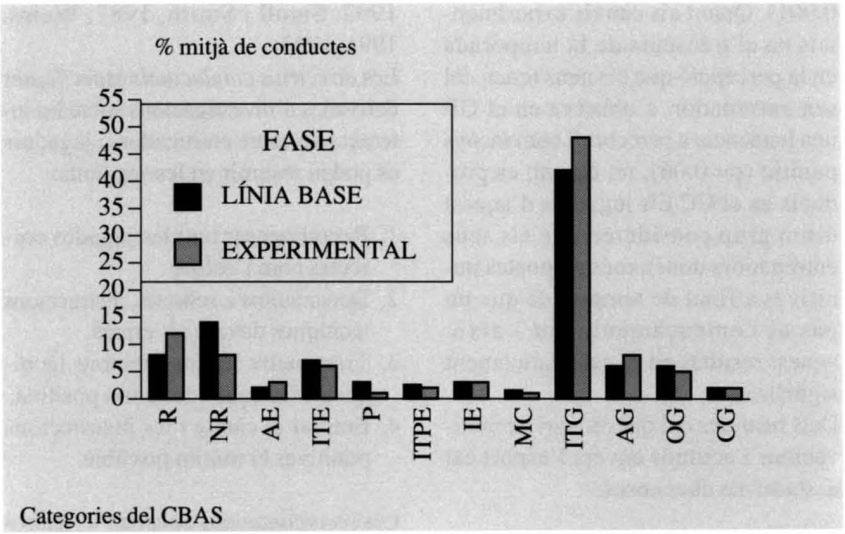


Figura 2. Conductes avaluades segons el CBAS. Grup experimental

a la fase experimental. Dels canvis en el GE, suposadament produïts per la sessió de preparació psicològica, cal destacar la disminució estadísticament significativa (Wilcoxon, $p<0.01$) de la categoria de càstig, en passar de la fase de línia de base a la fase experimental. En el GC, no obstant, no es produeix cap canvi estadísticament significatiu, tot i que s'observa una tendència a la disminució de les conductes d'instrucció tècnica i organització.

A més de les diferents comparacions intra-subjecte que hem fet, el disseny experimental utilitzat permet de realitzar una comparació de l'actuació dels entrenadors en ambdós grups en la fase experimental. Realitzada la corresponent prova estadística (*U* de Mann Whitney), podem comprovar que les diferències esmentades són significatives en les categories d'Instrucció tècnica general ($p= 0.02$), Instrucció tècnica punitiva ($p= 0.04$) i ànim general ($p= 0.04$). És a dir, els entrenadors del grup experimental emeten un nombre significativament major de respostes d'Instrucció tècnica general i d'ànim general que els del grup control i, en canvi, donen menys respostes d'Instrucció tècnica punitiva.

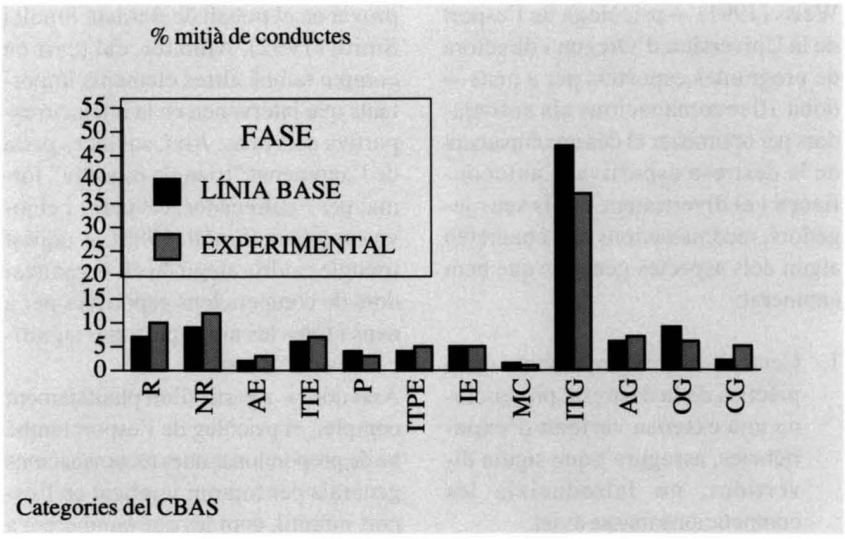


Figura 3. Conductes avaluades segons el CBAS. Grup control

Resultats dels qüestionaris donats als jugadors

A continuació es comenten, breument, els resultats més rellevants de les respostes donades pels nens al qüestionari de percepció de l'entrenador i al qüestionari de motivació i actituds de cara a l'esport. Els dos qüestionaris s'avaluen a partir d'una escala Lickert d'1 (mai) a 7 (sempre).

Els jugadors del GE tenen la percepció que els seus entrenadors donen més ànim contingent a l'error ($p= 0.03$) i menys respostes punitives ($p=$

0.001). Quant als canvis experimentats en el transcurs de la temporada en la percepció que els nens tenen del seu entrenador, s'observa en el GE una tendència a percebre'l com menys punitiu (p= 0.06), fet que no es produeix en el GC Els jugadors d'aquest últim grup consideren que els seus entrenadors donen més respostes punitives a final de temporada que no pas al començament. Tot i això, aquest resultat no és estadísticament significatiu.
Dels resultats del qüestionari de motivacions i actituds envers l'esport cal destacar-ne dues coses:

1. La motivació intrínseca dels nens per jugar a bàsquet és alta al començament de la temporada (GE: X= 6.76, SD= 0.5; GC: X= 6.76, SD= 0.4). Al final de temporada, la puntuació obtinguda pel GE és X= 6.88, SD= 0.4, i la del GC és X= 6.58, SD= 0.6. Analitzats estadísticament, aquests resultats mostren que, a final de temporada, augmenta significativament la motivació dels jugadors del GE per jugar a bàsquet (p= 0.03), mentre que la motivació del GC disminueix significativament (p= 0.05).
2. En els dos grups es produeix una disminució de l'interès per tenir el mateix entrenador l'any següent. Tot i això, aquesta disminució és significativa en el GC (p= 0.04) i no arriba a ser-ho en el GE.

Directrius conductuals per a l'assessorament d'entrenadors d'esport infantil i juvenil

Pel que fa a l'assessorament a entrenadors, es poden establir unes *directrius conductuals específiques* derivades d'investigacions empíriques com les que hem descrit i unes *recomanacions generals* derivades de la investigació, de l'experiència pràctica i de la reflexió teòrica (Cruz, 1987; Cruz i Riera, 1991; Cruz i Ruiz, 1990; Gordillo, 1992; Smoll i Smith, 1987; Weiss, 1991, 1993).
Les *directrius conductuals específiques* derivades d'investigacions sobre les interaccions entre entrenadors i jugadors es poden resumir en les següents:

1. Recompensar tant les jugades correctes com l'esforç.
2. Donar ànims i, sobretot, instruccions tècniques davant els errors.
3. Transmetre les instruccions tècniques o tàctiques de forma positiva.
4. Emprar el càstig i les instruccions punitives el mínim possible.

Les *recomanacions generals* als entrenadors es poden resumir de la manera següent:

1. Explicació de les funcions de l'entrenador en l'esport educatiu amb nens.
2. Establiment d'objectius per millorar la destresa esportiva, més que no pas per obtenir resultats.
3. Millora de la comunicació i de les interaccions amb els seus jugadors en partits i entrenaments.
4. Programa d'assessorament als pares sobre els objectius de les competicions esportives infantils.
5. Educació amb l'exemple: l'entrenador com a model de comportament.

Weiss (1991) —psicòloga de l'esport de la Universitat d'Oregon i directora de programes esportius per a nens— dóna 10 recomanacions als entrenadors per optimitzar el desenvolupament de la destresa esportiva, l'autoconfiança i el divertiment en els seus jugadors, recomanacions que concreten algun dels aspectes generals que hem enumerat:

1. Centra't en l'ensenyament i en la pràctica de la destresa: proporciona una extensa varietat d'experiències, assegura't que siguin divertides, no introdueixis les competicions massa aviat.
2. Modifica les activitats i les destreses: realitza progressions seqüencials i adapta l'activitat al nen i no el nen a l'activitat.
3. Estableix expectatives realistes per a cada nen: objectius individuals.
4. Converteix-te en un excel·lent executor de demostracions: repeteix les demostracions des de múltiples angles.
5. "Caça" els nens fent coses correctament: felicita i anima.
6. Redueix les pors dels nens a executar noves tasques motrius: mostra com t'has preocupat per la seva seguretat i reduiràs la seva por a lesionar-se.
7. Dóna instruccions curtes i senzilles: rendibilitza al màxim el temps d'entrenament i de joc.
8. Sigues entusiasta: es contagia! Escolta, somriu, interactua.
9. Forma el caràcter: identifica els moments educatius i sigues un model a imitar.
10. Permet que els nens facin algunes eleccions: fes preguntes i implica els nens en la presa de decisions.

Sense cap mena de dubte, les recomanacions anteriors poden ajudar els entrenadors a proporcionar experiències positives als nens mitjançant la participació en competicions esportives i a fer disminuir el nivell d'abandonament en l'esport infantil, com es pot comprovar en el treball de Barnett, Smoll i Smith (1992). Amb tot, cal tenir en compte també altres elements importants que intervenen en la iniciació esportiva dels nens. Així, sovint es parla de l'anomenat "triangle esportiu" format per l'entrenador, els pares i el jove esportista (Smoll, 1986). A aquest triangle caldria afegir-hi els organitzadors de competicions esportives per a nens i totes les altres persones significatives per al nen.
Així doncs, a partir d'un plantejament complet, el psicòleg de l'esport també ha de proporcionar unes recomanacions generals per tothom implicat en l'esport infantil, com les que enumerem a continuació, seguint treballs com els de

Cruz (1987), Gordillo (1992) i Weiss (1991 i 1993):

1. Els adults implicats en l'organització de competicions esportives per a nens han de garantir que aquests tinguin unes interaccions positives amb entrenadors, pares i companys. En aquest sentit, entrenadors i pares, especialment, han de ser conscients del paper que juguen en la futura participació esportiva del nen i, per tant, cal que desenvolupin un estil de comunicació que afavoreixi l'autoestima i la competència percebuda en els seus joves jugadors.
2. Els entrenadors han de propiciar que els nens participin en activitats intrínsecament motivadores i que es diverteixin en els entrenaments. Perquè l'experiència esportiva resulti agradable, és molt important que els objectius que es proposen i les destreses que es practiquen s'adaptin al nivell dels diferents jugadors. En aquests objectius esportius l'èmfasi s'ha de posar sobre l'execució tècnica o tàctica i no pas en els resultats.
3. Els entrenadors han de propiciar oportunitats per satisfer les diferents raons per les quals els nens practiquen esports (millorar la destresa, estar amb els companys de l'equip, passar-s'ho bé, aconseguir una bona condició física, etc.) i han de tenir present la varietat de factors personals (desenvolupament físic, desenvolupament cognitiu, etc.) i contextuals (jugador titular-jugador suplent, etc.) que influeixen en la motivació per continuar practicant un esport o bé per abandonar-lo temporalment o definitivament.
4. Els entrenadors han de ser capaços d'identificar els nens que infravaloren el seu rendiment esportiu, per ser aquests els més susceptibles a l'abandonament de la pràctica esportiva. Quan entrenadors i altres estableixen uns objectius realistes i proporcionen retro-alimentació i reforçament contingent a l'actuació d'aquests jugadors, millora la seva percepció de competència i la seva motivació esportiva.
5. Els organitzadors de competicions esportives haurien de modificar el reglament d'alguns esports i fer un seguiment dels nens i adolescents al llarg de les diferents fases de la seva carrera esportiva. Així mateix, els estudiosos de l'esport haurien d'analitzar més qualitativament les raons que donen els joves per seguir practicant l'esport o per abandonar-lo, doncs —tal com es constanta en l'excel·lent treball de Puig (1993)— els itineraris esportius que aquests segueixen no poden reduir-se a etapes de pràctica i etapes d'abandonament de l'esport.
6. Finalment, el psicòleg de l'esport també pot ensenyar als nens diferents tècniques psicològiques —establiment d'objectius, relaxació, pràctica imaginada o visualització, etc.— per augmentar el seu rendiment i millorar el seu desenvolupament personal per mitjà de l'esport (Gordillo, 1992 i Weiss, 1991).

En resum, podem dir que el psicòleg de l'esport pot proporcionar a tots els adults implicats en l'esport infantil i juvenil un programa d'assessorament perquè aquests col_laborin amb l'entrenador per tal de fer de la pràctica esportiva un instrument educatiu i satisfactori pels jugadors. No obstant, tot i que s'han realitzat avanços notables en l'estudi de la iniciació esportiva dels nens en la última dècada, calen encara més estudis empírics per determinar els efectes de la participació esportiva en el desenvolupament psico-social dels nens i, sobretot, més estudis basats en intervencions conductuals per determinar quines són les conductes d'entrenadors, pares i organitzadors de competicions esportives que milloren la confiança, l'autoestima i la motivació de diferents grups d'esportistes.

Bibliografia

ANGUERA, M.T. (1983) *Manual de prácticas de observación*, Trillas, Mèxic.

BARNETT, N.P.; SMOLL, F.L.; SMITH, R.E. (1992) "Effects of enhancing coach-athlete relationships on youth sport attrition", *The Sport Psychologist*, 6, 11-127.

BREDEMEIER, B.J.; WEISS, M.R.; SHIELDS, D.L.; SHEWCHUK, R.M. (1986), "Promoting moral growth in a summer sport camp: The implementation of theoretically grounded instructional strategies", *Journal of Moral Education*, 15, 212-220.

COAKLEY, J. (1993) "Social dimensions of intensive training and participation in youth sports", en B.R. Cahill i A.J. Pearl (eds.), *Intensive participation in children's sport, Human Kinetics*, Champaign, Illinois, 78-94.

COLOMBEROTTO, A.; PIERON, M.; SALESSE, D. (1987) "Relation entre l'entraîneur et le sportif en gymnastique: differences selon le niveau d'habilité des gymnastes", *Revue de l'Education Physique*, 27 (2), 19-22.

CRUZ, J. (1987) "Aportacions a la iniciació esportiva", *Apunts Educació Física i Esports*, 9, 10-18.

CRUZ, J. (1989) "Una aportació a la psicologia de l'aprenentatge per a la col·laboració entre el psicòleg de l'esport i l'entrenador: l'entrenament conductual", en *Actes de les IV Jornades de Psicologia de l'Activitat Física i l'Esport*, Lleida, ACPE, 37-43.

CRUZ, J.; BOU, A.; FERNANDEZ, J.M.; MARTIN, M.; MONRAS, J.; MONFORT, N.; RUIZ, A. (1987) "Avaluació conductual de les interaccions entre entrenadors i jugadors de bàsquet escolar", *Apunts. Medicina de l'Esport*, 24, 89-98.

CRUZ, J.; MATEU, G.; BOU, A.; FERNANDEZ, J.M.; MARTIN, M.; MARTINEZ, F.; MONFORT, N.; RUIZ, A. (1988) "Behavioral coaching in youth sports", comunicació presentada al *II European Meeting on Experimental Analysis of Behavior*, Liège, Bèlgica, 26-30, juliol.

CRUZ, J. i RIERA, J. (1991) "Psicología del deporte: valoración de las primeras definiciones y del replanteamiento de la década de los ochenta", en J. Cruz i J. Riera (Eds.), *Psicología del deporte: aplicaciones y perspectivas*, Martínez Roca, Barcelona, 43-55.

CRUZ, J. i RUIZ, A. (1990) "Asesoramiento psicológico a entrenadores de deportistas jóvenes", en *Actas del II Congreso del Colegio de Psicólogos. Area 10: Psicología de la Actividad Física y el Deporte*, Madrid, COP, 75-77.

GARCIA FERRANDO, M.(1990) *Aspectos sociales del deporte*, Alianza Editorial, Madrid.

GORDILLO, A. (1992) "Orientaciones psicológicas en la iniciación deportiva", *Revista de Psicología del Deporte*, 1, 27-36.

MARTENS, R. (1987) *Coaches guide to sport psychology, Human Kinetics*, Champaign, Illinois.

MARTIN, G. i HRYCAIKO, D. (1983) "Effective behavioral coaching: what's it all about?", *Journal of Sport Psychology*, 5, 8-20.

MARTÍNEZ, F.; MATEU, G.; BOU, A.; FERNANDEZ, J.M.; MARTIN, M.; MONFORT, N.; RUIZ, A.; CRUZ, J. (1989) "Anàlisi de formes d'entrenament", en *Actes IV Jornades de Psicologia de l'Activitat Física i de l'Esport*, Lleida, ACPE, 131-136.

PUIG, N. (1992) "Itineraris esportius de la població juvenil. Una aproximació sociològica", en *Actes VII Jornades de Psicologia de l'Activitat Física i de l'Esport*, Barcelona, ACPE, 11-35.

PUIG, N. (1993) *Joves i esport: influència dels processos de socialització en els itineraris esportius juvenils*, Tesi doctoral, Institut Nacional d'Educació Física de Catalunya, Universitat de Barcelona.

ROWLAND, T.W. (1993) "The physiological impact of intensive training on the prepubertal athlete", en B.R. Cahill i A.J. Pearl (eds.), *Intensive participation in children's sport*, Human Kinetics, Champaign, Illinois, 167-193.

RUIZ, A.; MARTINEZ, F.; MATEU, G.; MONFORT, M.; MARTIN, M.; FERNANDEZ, J.M.; BOU, A.; CRUZ, J. (1990) "Observació i intervenció psicològica amb entrenadors de joves esportistes", en *Actes V Jornades de Psicologia de l'Activitat Física i de l'Esport*, Barcelona, ACPE, 93-103.

RUSHALL, B.S. (1987) "Two observational schedules for sporting and physical education environments", *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 2, 15-21.

SALMELA, J.H.; PETIOT, B.; HALLE, M.; REGNIER, G. (1980) *Competitive behaviors of olympic gymnasts*, Thomas, Springfield, Illinois.

SHERMAN, M. i HASSAN, J. (1986) "Behavoiral studies in youth sport coaches", en M. Pieron i G. Graham (eds.), *The 1984 Olympic Scientific Congress Proceedings* (Vol. VI), Human Kinetics, Champaign, Illinois, 103-108.

SMITH, R.E. i SMOLL, F.L. (1991) "Behavioral research and intervention in youth sports", *Behavoir Therapy*, 22, 329-344.

SMITH, R.E. i SMOLL, F.L.; CURTIS, B. (1978) "Coaching behaviors in Little League baseball", en F.L. Smoll i R.E. Smith (eds.), *Psychological perspectives in youth sports*, Hemisphere, Washington, 173-201.

SMITH, R.E. i SMOLL, F.L.; CURTIS, B. (1991) "Coach effectiveness training: a cognitive-behavioral approach to enhancing rèlationship skills in youth sport coaches", *Journal of Sport Psychology*, 1, 59-75, 1991. Traduït a J. Cruz i J. Riera (eds.), *Psicología del deporte: aplicaciones y perspectivas*, Martínez Roca, Barcelona, 118-139.

SMITH, R.E.; SMOLL, F.L.; HUNT, E.B. (1977) "A system for the behavioral assessment of athletic coaches", *Research Quarterly*, 48, 401-407.

SMITH, R.E.; ZANE, R.W.; SMOLL, F.L.; COPPEL, D.B. (1983) "Behavioral assessment in youth sports: coaching behaviors and children's attitudes", *Medicine and Science in Sports and Exercise*, 15, 208-214.

SMOLL, F.L. (1986) "Coach-parent relationships: enhancing the quality of the athlete's sport experience", en J.M. Williams (ed.), *Applied sport psychology*, Mayfield, Palo Alto, California, 47-48.

SMOLL, F.L. i SMITH, R.E. (1978) *Psychological perspectives in youth sports*, Hemisphere, Washington.

SMOLL, F.L. i SMITH, R.E. (1980) "Psychollogically-oriented coach training programs: design, implementation and assessment", en C.H. Nadeau, W.L. Halliwell, K.M. Newell i G.C. Roberts (eds.), *Psychology of motor behavior and sport-1979*, Human Kinetics, Champaign, Illinois, 112-129.

SMOLL, F.L. i SMITH, R.E. (1984) "Leadership research in youth sports", en J.M. Silva i R.S. Weinberg (eds.). *Psychological foundations of sport*, Human Kinetics, Champaign, Illinois, 371-386.

SMOLL, F.L. i SMITH, R.E. (1987) *Sport psychology for youth coaches, National Federation for Catholic Youth Ministry*, Washington.

THARP, R.G. i GALLIMORE, R. (1976) "What a coach can teach a teacher", *Psychology Today*, 75-78, octubre.

WEISS, M.R. (1991) "Psychological skill development in children and adolescents", *The Sport Psychologist*, 5, 335-354.

WEISS, M.R. (1993) "Psychological effects of intensive sport partcipation on children and youth: self-esteem and motivation", en B.R. Cahill i A.J. Pearl, (eds.), *Intensive participation in children's sport*, Human Kinetics, Champaign, Illinois, 39-69.

Rosana Llames Lavandera,
Màster en Psicologia de l'esport.
Escola de Futbol de Mareo.

PLANIFICACIÓ I OBJECTIUS PSICOLÒGICS EN UNA ESCOLA ESPORTIVA:

EXPERIÈNCIA EN FUTBOL TECNIFICACIÓ

Resum

En aquest article es fa una exposició de la forma de treball interdisciplinar al voltant d'una escola esportiva de futbol. L'experiència està centrada en la de Mareo (Real Sporting de Gijón) i es desenvolupa la planificació dels objectius de treball psicològic en funció de l'edat dels jugadors de cada equip participant i dels objectius d'execució/rendiment per a aquella temporada. L'article, en la seva part final, planteja un conjunt de propostes per a treballs futurs en aquest nivell, com ara: a) El treball psicològic ha d'estar programat i tot ell encadenat al llarg del temps. b) Els objectius de treball han d'estar elaborats en funció de les expectatives i forma de treball de cada equip. c) L'entrenament psicològic ha d'estar integrat en la planificació general de treball de l'esportista. d) L'entrenament psicològic ha de ser obligatori per tots els jugadors al mateix nivell d'exigència que qualsevol altra de les àrees de treball (física, tècnica/tàctica). e) L'entrenament mental ha de ser sistemàtic.

Paraules clau: **objectius, escola esportiva, futbol.**

Ubicació de l'escola de futbol de Mareo

La Societat Esportiva Real Sporting de Gijón Club de Fútbol va ser fundada el juny de 1905. Va ascendir per primer cop a Primera Divisió la temporada 1943-44, i la temporada 1976-77 hi ascendí per cinquena vegada, on s'ha mantingut fins avui.

L'Sporting de Gijón, amb la intenció d'aglutinar en un lloc comú tots els esforços que fins aleshores havia realitzat per

afavorir la seva pedrera, i conscient de les limitacions del seu potencial econòmic de cara a una política de fitxatges milionaris, va decidir crear aquesta Escola, a sis quilòmetres del centre de Gijón, a Mareo (raó per la qual popularment es coneix amb el nom d'Escola de Futbol de Mareo).

El 28 de març del 1978 van començar les seves activitats que s'han desenvolupat sense interrupcions fins a l'actualitat.

L'Escola de Mareo està emplaçada en un terreny de 112.000 metres quadrats i conta amb les següents instal.lacions: set camps reglamentaris (quatre d'herba i tres de sorra), un mur per a treballs tècnics, dues pistes de futbol-sala, un pavelló per a magatzem de material i manteniment; tot això complementat per unes dependències interiors que contenen: sis vestidors de jugadors (capacitat per a 40 jugadors), set vestuaris dobles per a entrenadors, vestuari d'àrbitres, gimnàs, bugaderia, farmaciola, sala de rehabilitació, consulta mèdica, despatx psicològic, aula, oficines i una planta destinada a residència dels jugadors de fora de la província i a les concentracions del primer equip.

A l'Escola de Mareo hi treballen onze equips repartits en les categories que s'especifiquen al quadre 1.

1 Benjamins	
2 Alevins	
2 Infantils	
2 Cadets	
2 Juvenils:	– Divisió d'Honor
	– Lliga Nacional
2a Divisió B	
1a Divisió	

Quadre 1

Plantejament d'objectius

La planificació d'objectius en un centre esportiu d'aquestes característiques (Escola de Tecnificació —equips inferiors— amb continuïtat en l'alt rendiment —equips superiors—), i tenint en compte la situació actual de la relació psicologia-esport (possiblement d'aquí a uns anys el primer punt que hi plantejaríem seria molt diferent de com ho exposarem en aquest article), s'estableix en tres nivells diferenciats:

- Objectius interns del Departament de psicologia.
- Objectius per edats.
- Objectius per temporada.

Objectius interns del Departament de psicologia

Abans de començar la planificació d'objectius a nivell esportiu o psicològic-esportiu, cal situar la figura del psicòleg dins l'organigrama esportiu, i de manera especial el treball psicològic, com a nova activitat en els centres on s'ha d'introduir.



Per tant, el primer plantejament s'adreçarà a l'establiment d'objectius propis o interns del psicòleg com a nou professional, la seva ubicació i el seu treball.
En aquest sentit, la nostra experiència a l'Escola de Mareo la plantegem com un cicle progressiu dividit en tres estadis:

1. Iniciació: introducció progressiva, clara i motivadora del treball psicològic i de la figura del psicòleg. Comprovació dels efectes que produeix en els jugadors i tècnics.
2. Estabilització: aplicació de programes psicològics en la dinàmica d'entrenament i competició. Ampliació de funcions segons la demanda i les expectatives que es creen a l'entorn del treball psicològic.
3. Consolidació: integració plena del treball psicològic a la planificació de cada equip. Valoracions sobre els resultats obtinguts, sempre integrat aquest treball en la dinàmica pròpia de cada equip.

És important tenir sempre present l'estructura del centre on s'ha de treballar, les necessitats plantejades, els objectius esportius, i de qui depenem o qui demanda un psicòleg i per quines raons.

La nostra tasca a l'Escola es va plantejar, a priori, com la introducció d'una àrea que fins aleshores no s'havia treballat i que els tècnics i dirigents d'aquell moment consideraven important.
Amb aquest punt de partida, calia prendre un marc de referència general on poder establir els objectius de treball, programes i actuacions necessàries per tal que la psicologia i el psicòleg fos entès com a psicòleg esportiu i pogués arribar a formar part del treball d'entrenament sense deformacions o rebuig, especialment per part dels jugadors, ja que es tractava d'un aspecte de treball totalment nou per a ells.
Aquest plantejament suposa en alguns moments (sobretot al començament de la feina) el sacrifici d'actuacions que, en una situació pura o asèptica i des d'una perspectiva professional, serien les adequades, però que en determinades circumstàncies podrien fer malbé molts altres aspectes relacionats amb el treball. Això no vol dir, en cap cas, que la renúncia a determinades actuacions signifiqui admetren d'altres que poguessin anar d'alguna manera contra l'ètica professional del psicòleg o contra els fonaments i principis de la psicologia esportiva.
Segons el nostre parer i experiència, aquesta progressió d'objectius s'hauria de tenir en compte sempre que es plantegi un treball pràctic continuat en un centre o organització esportiva on es formarà part d'un organigrama tècnic general. Aquest aspecte marcaria diferències amb el que podria ser un treball psicològic més puntual de cara a una competició concreta (cas de la preparació dels Jocs Olímpics) o fins i tot el treball desenvolupat a nivell particular amb esportistes individuals.

Objectius per edats

Com ja vam esmentar anteriorment, l'Escola de Mareo compta amb equips en totes les categories inferiors (des de benjamins fins a juvenils o 2a B), per tant, els objectius que s'estableixin han de tenir en consideració aquesta diferència d'edats i categories. La primera classificació s'estableix a nivell general, per categories (vegeu el quadre 2).

CATEGORIA	OBJECTIUS
Benjamins	Presa de contacte
Alevins Infantils Cadets	Aprenentatge
Juvenils 2ª B	Rendiment en competició

Quadre 2

Aquests objectius han d'estar coordinats amb els objectius establerts per a cada edat a nivell esportiu, on es diferencien, segons les edats, aspectes de tipus formatiu, competitiu i de màxim rendiment.
Adaptant-nos als plantejaments de treball tècnics del club, i a les necessitats que els nostres propis plantejaments exigeixen, i prenent sempre com a marc de referència les edats dels jugadors, s'estableix un programa de treball basat en les següents pautes generals.

Benjamins: presa de contacte amb el treball psicològic

En aquesta categoria la major part de la feina es realitza a través de l'entrenador, mitjançant exercicis de camp, jocs i treball indirecte de cohesió.

El treball dirigit pel psicòleg consistiria en la iniciació a exercicis molt bàsics adequats a l'edat quant a instruccions, temps d'execució i realització.

Alevins/infantils: iniciació programada al treball psicològic

En aquestes categories s'introdueix la idea de programació psicològica com a part de l'entrenament. Es prova d'aconseguir que el treball psicològic formi part de la resta de l'entrenament i que els jugadors ho assumeixin d'aquesta manera. S'introdueix la idea d'un pla de treball pre-competitiu que afavoreixi l'adquisició de capacitats relacionades amb el control de l'stress, la concentració, etc. Es realitzen exercicis i tècniques senzilles, encaminades sempre a l'adquisició de destreses bàsiques a nivell psicològic.

S'elabora un programa de camp que l'entrenador introdueix en l'entrenament, orientat a educar i entrenar aspectes concrets que l'entrenador demanda o que el psicòleg considera importants. En aquest sentit es treballa la idea d'equip (cohesió), el control de l'energia negativa, l'atenció, etc. És molt important tenir sempre present que en aquestes edats l'objectiu fonamental que es persegueix és l'aprenentatge, i per tant la valoració final no ha d'anar en funció del rendiment ni dels resultats obtinguts com a conseqüència del treball, sinó de l'adaptació dels jugadors a aquest treball psicològic i a la tècnica que van adquirint en relació als exercicis i la programació.

Posem un exemple: quan es realitza una tècnica de respiració amb els més petits, l'objectiu és que aprenguin a controlar la seva respiració i que es familiaritzin amb els diferents estats que produeix cada tipus de respiració; si realitzem una respiració relaxadora no es pretén que en l'entrenament els jugadors aconsegueixin l'estat òptim de relaxació sinó que aprenguin la tècnica adequada d'aquesta respiració i que s'adaptin progressivament a l'exercici.



El mateix passaria amb les visualitzacions: els diferents exercicis de visualització no pretenen la reproducció d'aquest efecte posteriorment, en el camp, sinó l'adquisició de manera gradual de la capacitat vísio-imaginària que més endavant necessitarem perquè els programes es puguin aplicar a la competició amb garanties d'èxit.

Cadets: programa psicològic integrat a entrenament i competició

A partir d'aquesta edat (14-15 anys) es planteja el treball orientat a l'obtenció de millora en el rendiment. La categoria de cadet es podria considerar un graó de pont entre la iniciació o l'aprenentatge de l'entrenament psicològic (com fins ara hem desenvolupat) i la posada en pràctica d'un programa concret i puntual sobre aspectes que intervenen en el rendiment esportiu.

En aquestes edats es combinen objectius d'aprenentatge amb objectius de millora del rendiment. Es comença a entrenar aspectes concrets i específics de cada equip que s'aniran introduint progressivament en la competició.

Juvenils: aplicació d'un programa psicològic orientat a la millora del rendiment

En la categoria juvenil (i superiors) es porta a terme un programa psicològic adreçat a la millora del rendiment i a l'obtenció de resultats.

En aquesta categoria el plantejament de treball psicològic és molt semblant al realitzat en l'alt rendiment, amb l'única diferència que els objectius esportius en categoria juvenil comparteixen els objectius de resultat amb els d'aprenentatge.

En el treball psicològic s'entén que l'aprenentatge es va produir en les edats inferiors i els jugadors ja són en la disposició adient per emprar qualsevol tècnica, i sobretot familiaritzats amb la dinàmica del treball psicològic.

Aquest aspecte pot semblar molt bàsic plantejat d'aquesta manera, però n'és un dels més importants a controlar, i un cop assolit es el punt que garanteix l'èxit del treball. Un jugador pot estar realitzant un exercici de deu minuts de cursa contínua sense esma ni ganes, tot pensant on anirà de vacances la setmana vinent o renegant del preparador físic i de l'entrenament , i



no obstant això, mentre continuï corrent, els efectes físics que aconsegueix amb la cursa es produiran de totes maneres, ho vulgui el jugador o no. Si aquest mateix jugador està ajagut en un matalàs fent un exercici de visualització i no sap fer-ho correctament o en comptes de seguir l'exercici de visualització pensa en les vacances, és ben segur que no aconseguirà els resultats desitjats i tota la feina feta pel psicòleg haurà estat completament inútil.

Elaboració de programes psicològics
Segons tot el que s'ha exposat fins aquí, ¿com es concreten els programes d'intervenció psicològica basats en els objectius generals?:

- Programant exercicis i tècniques bàsiques i més generals en les edats més petites; i exercicis i tècniques concretes i específiques en les edats superiors.
- Incrementant la complexitat dels exercicis segons les categories i les edats dels esportistes.
- Donant prioritat, per tant, a l'aprenentatge en les primeres edats; a la posada en marxa en competició de les destreses apreses en les edats intermèdies, i el rendiment en competició de juvenils i categories superiors.
- Seguint, no obstant, aquest procés (aprenentatge, posada en marxa i rendiment) a cada categoria.

Objectius per temporada

La clau d'un treball ben valorat serà l'establiment d'objectius i objectius a determinar amb l'entrenador sobre el seu equip de manera que, a posteriori, es pugui comprovar si la intervenció va ser encertada o no.
Per això, cal explicar-li, en principi, les pautes a seguir:

- Que s'han d'establir Objectius, Sistemes de Treball i Sistemes de Valoració.
- Que els objectius s'estableixen, lògicament, a curt, mig i llarg termini.
- Que els objectius d'han de definir de forma objectiva, que han de ser avaluables, que no es pot assenyalar un nombre excessiu d'objectius, que aquests han de constituir un repte, però també han de ser realistes, que cal que existeixi un compromís moral envers aquests objectius i, per tant, han de ser prou atractius, etc.
- Que, en general, per facilitar la progressiva consecució dels objectius seguint les pautes lògiques de l'aprenentatge, podem definir genèricament els objectius en cada etapa:

  Curt termini: adquisició o perfeccionament de destreses.
  Mitjà termini: posada en marxa en competició.
  Llarg termini: continuïtat i estabilitat del rendiment, en funció de la continuïtat i l'estabilitat d'aquestes destreses i conductes en competició.

Posteriorment, la determinació dels objectius en col·laboració amb l'entrenador o cos tècnic pot seguir un procés d'endarrera cap endavant, com s'exposa esquemàticament a continuació:

1. Què vol aconseguir aquesta temporada l'equip?: objectius a llarg termini.
2. Com s'hi arriba? Quines conductes cal de manifestar en el camp?: objectius a mitjà termini.
3. Per tant, quin entrenament permet de manifestar aquestes conductes en el partit?: objectius a curt termini.

En aquest procés, hem de tenir en compte quatre aspectes:

1. Que estem parlant d'objectius (curt, mitjà i llarg termini) dins una mateixa temporada.
2. Que en primer lloc ha d'existir un diagnòstic o avaluació inicial, que permeti discriminar millor les necessitats i/o els dèficits d'equip i també ser més precisos en l'establiment dels objectius.
3. Que segons les categories es posa més èmfasi en un aspecte o un altre: adquisició de destreses, posada en marxa en competició, o continuïtat competitiva. Per tant, s'allarguen o s'escurcen els terminis d'acord amb aquesta prioritat.
4. Que, generalment, l'objectiu final o a llarg termini és comú a tot el cos tècnic i, a partir d'aquest punt, cadascú (entrenador, preparador físic, psicòleg) ha d'establir els objectius a curt i mig termini específics de la

seva àrea d'intervenció, coordinant-los, amb l'aprovació de l'entrenador.

Tot això ens permetrà de fer una valoració a final de temporada (recopilant dades i avaluacions realitzades al llarg de la mateixa) que determini fins a quin punt s'han complert els objectius, quins han tingut més incidència per a la consecució de l'objectiu final, i quins aspectes han de ser subratllats o suprimits per a futures intervencions.

Conclusions

Segons tot el que s'ha exposat, podríem concloure que l'entrenament mental ha de tenir les següents característiques:

Programat

El treball psicològic no és una consecució d'exercicis sense cap nexe, en el quals es passa de l'aplicació d'una tècnica a una altra o de l'aprenentatge d'una destresa a una altra només perquè ja es domina l'anterior.
Cal que segueixi una periodització:

- Evolucionant progressivament de l'aprenentatge en les edats més petites al rendiment en les edats superiors.
- Evolucionant progressivament, dins una mateixa temporada, de l'entrenament col.lectiu a un entrenament més específic, en petits grups i/o individual.
- Evolucionant progressivament, en la mateixa temporada, de l'entrenament en condicions experimentals (gimnàs) a condicions més reals (vestidors i pistes o camps d'entrenament).

Basat en els objectius establerts

No es poden establir programes de treball "en llauna" que s'apliquen indistintament a qualsevol equip, edat o situació esportiva.
La intervenció psicològica no serà la mateixa, ni seguirà els mateixos terminis ni plantejaments quan es tracti d'una Escola Esportiva que quan es tracti d'una competició o campionat concret (per exemple, Jocs Olímpics). En el primer cas el treball està orientat a la formació i el rendiment continu, i en el segon es busca el màxim rendiment en un espai de temps limitat. Els objectius plantejats en ambdós casos són totalment diferents i, per tant, també ho serà el treball a realitzar.



Inclòs en l'entrenament general

L'aïllament de la resta de l'entrenament no és interessant ni beneficiós. En ocasions, això pot comportar una reducció del temps de treball, encara que té l'avantatge d'associar-se a la preparació completa de l'esportista i que aquest el tingui progressivament en compte en la competició.
Per tant, s'hauria de realitzar, segons el tipus d'exercici, immediatament abans o després de l'entrenament físic o de camp (o alhora), i amb roba d'entrenament.

Obligatori

En el sentit de tenir la mateixa obligatorietat que la preparació tècnica, tàctica o física.
En aquestes àrees també la manca de voluntat redueix el seu benefici (argument emprat pels detractors d'aquest caràcter obligatori).
Cal comprendre que en qualsevol àrea de preparació s'intensifica més el treball amb uns jugadors que amb uns altres, que en ocasions es programen fases de descans, i que com a mètode de reforç, de motivació o, simplement, de reflexió s'exclou un subjecte en la realització d'un treball concret. La preparació psicològica, tal com hauria de succeir amb la tècnica, la tàctica i la física, té cura d'aquests aspectes.
Això és diferent de plantejar l'entrenament amb caràcter voluntari. Si la resta de l'entrenament no ho és, fer-ho així amb el psicològic és anar en contra dels principis en què ens basem, i genera una actitud de repte entre els "voluntaris" i la resta de l'equip que resulta perjudicial per a la integració i la cohesió del grup.

Aspectes fonamentals de la pràctica

Ateses les característiques específiques de l'entrenament mental, alguns aspectes metodològics són determinants en la pràctica:

Explicació clara i motivadora de cada exercici
Hi ha un desconeixement més gran per

part dels esportistes, tant del exercicis com de la seva finalitat. Per això és interessant subratllar la introducció o explicació inicial de cadascun d'ells.

Presa de dades posteriors a l'ensinistrament
A través dels registres fisiològics i conductuals es trenca el tòpic de la psicologia com quelcom no mesurable o abstracte.

Feedback *de resultats*
Els esportistes han d'aprendre a reconèixer els canvis i progressos que van experimentant. Com a conseqüència del que s'ha exposat, estem parlant de:

- Aconseguir una ràpida assimilació per part dels jugadors de la preparació psicològica com una part més de l'entrenament.
- Progressar en el concepte de l'esportista que "s'entrena" i no que "és entrenat".
- Incitar les altres àrees de preparació, fonamentalment tècnica i tàctica, a seguir també un control més rigorós dels progressos i a concedir una major responsabilitat a l'esportista en la seva preparació.

Bibliografia

BAUER, G.; WEBERLE, H. (1988) *Fútbol*, Martínez Roca, Barcelona.

GARCIA BARRERO, J.; LLAMES, R. (1992) (a la premsa). "Trabajo Psicológico en una Escuela de Fútbol", *I Jornadas Nacionales de Psicología de la Actividad Física y el Deporte*, León.

LINAZA, J.; MALDONADO, A. (1987) *Los juegos y el deporte en el desarrollo psicológico del niño*, Anthropos, Barcelona.

MARTENS, R.; CHRISTINA, R.; HARVEY, J.; SHARKEY, B. (1989) *El Entrenador, Hispano Europea*, Barcelona.

MATVEIEV, L. (1982) *El proceso del entrenamiento deportivo*, Stadium, Buenos Aires.

REAL SPORTING DE GIJON, SAD. (1991) *Aprende con el Sporting la pasión del Fútbol*, R. Sporting, Gijón.

WILLIAMS, J.M.(1991) *Psicología aplicada al deporte*, Biblioteca Nueva, Madrid.

Jaume Martí Mora
Psicòleg de l'esport,
Membre de l'ACPE.

VIDA I DESENVOLUPAMENT DEL GRUP ESPORTIU:
EXPERIÈNCIA EN FUTBOL TECNIFICACIÓ

Resum

En aquest article s'analitza el moviment adaptatiu en el qual es troba l'equip esportiu. Es desenvoluparan les cinc fases d'aquesta evolució: I. Fase de l'orientació i l'acomodació grupal; II. Fase de l'establiment de normes grupals; III. Fase d'adaptació al canvi; IV. Fase d'establiment d'objectius comuns, i V. Fase final —que generalment coincideix amb l'acabament de la temporada esportiva—.
Posteriorment, a partir de l'experiència amb un equip de futbol, analitzem els avantatges del seguiment d'aquesta evolució del grup esportiu i perfilem alguns suggeriments quant a la intervenció que el psicòleg, en completa col.laboració amb l'entrenador, pot fer perquè aquests moviments grupals vagin seguint una línia que permeti aconseguir que els jugadors es sentin còmodes i puguin desenvolupar la seva creativitat esportiva en el terreny de joc.

Paraules clau: **dinàmica grupal, equip esportiu, relacions interpersonals.**

Introducció

Qualsevol grup humà —i un grup esportiu no és menys—, com qualsevol altre ésser viu, té una vida, una temporalitat. Té un naixement, un desenvolupament, arriba a un nivell de maduresa, envelleix i mor.
L'equip esportiu presenta unes etapes al llarg del seu desenvolupament grupal que l'indueixen a una sèrie de situacions, de vegades poc fàcils de superar. Com qualsevol altre sistema vivent, l'equip esportiu es troba en constant moviment d'adaptació i readaptació. A cada moment surten situacions noves que, per petites que siguin, demanen un grau d'esforç i requeriment a tots i cadascun dels seus membres. L'entrenador, com a director d'aquesta "orquestra" haurà d'estar a l'aguait d'aquests canvis i saber què fer en cada moment per tal d'ajudar l'equip a seguir endavant a fi i efecte que no perdin aquesta qualitat humana que els portarà a perseguir els objectius esportius que, com a grup, s'havien establert.
Al llarg de la seva existència, el grup passa per unes etapes que li donen una història i una identitat pròpies. Cada una d'aquestes etapes donen al grup la possibilitat d'aprendre a resoldre i a desenvolupar noves estratègies i habilitats, en front dels diferents conflictes que tota evolució presenta en trobar-se en una constant adaptació i readaptació a les noves situacions. El desenvolupament del grup no es produeix espontàniament sinó que estableix d'una manera implícita els seus passos corresponents que, si són coneguts per l'entrenador, suposarà una intervenció més adequada per part d'aquest i l'ajudarà a entendre millor què li passa a l'equip en diferents moments de la temporada o d'un determinat període de treball.

Fases del desenvolupament de l'equip esportiu

Fase I. Orientació i acomodació

Davant el primer dia d'entrenament o trobada de la temporada esportiva els components de l'equip es fan diverses preguntes: Què s'espera de mi? Qui i com són el meus nous companys? Com em tractaran? Contarà amb mi l'entrenador? Quin nivell em demanarà?, etc. En aquesta fase el paper de l'entrenador és molt important. Haurà d'intuir i contestar les moltes preguntes formulades, així com aclarir les demandes que farà als seus jugadors, com ara explicitar els objectius establerts per a la nova temporada que es presenta, tant a nivell d'equip com a nivell individual. També és important explicar la metodologia de treball en relació a les diferents sessions d'entrenament i la implicació de cada un d'ells. No podem oblidar tampoc que la figura de l'entrenador és fonamental per facilitar el coneixement mutu dels diferents components de l'equip.

Fase II. Establiment de normes grupals

Les normes que regiran la conducta del grup les van establint els propis jugadors al llarg dels dies i setmanes següents. No estem parlant de les habituals normes explícites del Club, que estan escrites i són quasi de domini públic, sinó de les normes implícites del vestuari que no consten escrites enlloc i que en ocasions tenen més pes o són més importants que les explícites.
L'entrenador haurà de conèixer aquesta inevitable dinàmica interna i assegurar-se que aquestes normes establertes siguin les més eficaces per a l'equip i, al mateix temps, respectuoses amb tots els membres que el componen.
Enumerarem les normes més habituals i positives per a l'equip.

Responsabilitat funcional
L'objectiu d'aquesta norma és aconseguir que el grup treballi sense depen-

dre constantment de l'entrenador. És a dir, el grup s'ha de fer responsable del seu funcionament, cada membre de l'equip ha d'assumir les seves aportacions a l'activitat del conjunt. Quan els components del grup van assumint les seves pròpies responsabilitats dins del mateix, és el moment de la distribució del liderat entre ells. Tot i que internament existeixi un líder amb un rol de responsabilitat propi, aquest mateix paper de líder no s'aprecia d'una manera clara des de l'exterior de l'equip.

Canals de comunicació

Partint de la premissa d'un dels experts més prestigiosos en comunicació humana com és el professor Paul Watzlawick, segons la qual "és impossible no comunicar", en un grup humà com és el cas d'un equip esportiu es creen ràpidament uns canals de comunicació entre els seus membres, per on circulen els missatges en forma de notícies, rumors, confidències, etc. i tant d'una manera verbal com no verbal.

És tasca de l'entrenador procurar des del principi facilitar uns canals de comunicació fluïts i constructius per al grup. Per exemple: és possible que un jugador n'utilitzi un altre per tal de proposar coses a l'entrenador. Això s'ha d'evitar i hem d'afavorir que els missatges passin directament a l'interessat i sense intermediaris. També podem pensar en les típiques xerrades d'entrenament, on la comunicació es dirigeix de l'entrenador cap als jugadors. Si els jugadors dialoguen entre sí, això es considera temps perdut o no productiu. D'una manera raonada i ben organitzada es pot fer emergir de forma positiva el costum d'escoltar-se i de respondre's mútuament en lloc de reprimir-se. La necessitat de la norma sortirà més aviat o més tard. La intervenció de l'entrenador pot ser valorada com una més dintre del grup i no per això ha de tenir por de perdre el rol de "cap" de l'equip.

En aquesta etapa és important ensenyar els jugadors a valorar i respectar els comentaris dels companys i a perdre la por d'expressar llurs pròpies opinions. Una bona comunicació al vestuari és prèvia a una bona comunicació al terreny de joc.

Comportament grupal

Es pot establir la norma de què en un equip és millor la cooperació que la competència.

Deixar i canalitzar la competició cap als equips rivals. L'efectivitat del grup passa per una cooperació interna que l'ajuda a madurar.

En el moment de prendre una decisió que afecti a tot el grup, és positiu esforçar-se per tal d'arribar a un acord grupal que pugui recolzar tots els membres de l'equip.

Podem pensar que, en una votació, la majoria guanya i la minoria es veu obligada a acomodar-se a unes decisions per les que segurament no mostraran cap tipus d'interès.

Es millor prendre les decisions per consens que no pas per votació, el procés és més llarg però més eficient.

Seria interessant d'obtenir l'acord de tots (no sempre possible), de manera que tots els membres tinguin en compte les idees que en un principi no s'acceptaven i vegin les opinions dels altres com quelcom digne d'atenció, tot amb l'objectiu d'arribar a un compromís i d'estar preparats quan apareguin els inevitables conflictes.

Maduració

A mesura que el grup va creixent a nivell evolutiu se suposa que també va madurant. Això ho podem detectar en la voluntat del seus membres en afrontar els problemes que se li van presentant. Es tracta de què no ignorin les diferents problemàtiques que se li presenten i no esperin que els resolgui un altre, sinó que intentin analitzar allò que passa, tractant de superar els obstacles i resoldre les dificultats amb els propis recursos de l'equip.

Fase III. Adaptació al canvi

Els conflictes interpersonals solen aparèixer quan l'equip ha arribat a una comunicació directa i oberta.

Afavorir la mútua comprensió de sentiments i formes d'actuar, serà una de les tasques principals de l'entrenador, que haurà d'estar preparat per a aquest moment amb l'objectiu d'anar descobrint formes constructives en la resolució dels conflictes de l'equip.

Si un tema o qüestió és conflictiu, és perquè és important, per tant no hem de amagar-lo o dissimular-lo, hem de mostrar-lo i explicar-lo el més aviat possible.

El conflicte s'ha de veure com un desig de canvi, i el fet de canviar d'una situació a una altra no és fàcil, sempre hi ha unes forces actives que demanen el canvi i unes altres forces reactives que s'hi oposen; es tracta, en definitiva, d'acostar opinions i valorar objectivament la situació. Com comentàvem a la introducció, el grup està en constant moviment i canvi i, per tant, els conflictes s'han de connotar positivament a l'igual que aquest desig de canvi que sense els conflictes no es donaria. Què preferim, un equip viu i actiu o un equip mort i passiu?

Fase IV. Establiment d'objectius comuns

El grup continua el seu desenvolupament i arriba un moment en què compartir coses, situacions i experiències és més necessari. S'arriba a un sentiment d'identitat grupal que l'ajuda a mostrar la seva creativitat i tota la seva eficiència potencial envers els seus projectes i les necessitats afectives. Donen una imatge d'equip compacte i el grau de cohesió augmenta: externament donen la imatge d'un equip compacte, internament se senten realment grup. Tot això no evita l'aparició de problemes i conflictes, però sí que ajuda a afrontar-los més constructivament, tant els derivats de la pròpia tasca esportiva com els originats per les relacions interpersonals.

A partir d'ara serà més fàcil d'establir objectius de grup, el consens arriba més aviat i l'entrenador pot disposar d'un

període idoni per a aclarir i introduir els objectius comuns a tot l'equip.

Fase V. Final

Totes les coses que tenen un inici tenen també un final. Tot equip esportiu sap també que la seva vida queda limitada en el temps.

Si l'experiència ha estat negativa, si les etapes esmentades anteriorment no han estat resoltes amb satisfacció i si, en definitiva, no s'ha aconseguit un equip compacte i coherent, el sentiment de separació es rebrà com un alleujament o bé amb indiferència. Si en canvi el procés ha estat a positiu, si s'ha arribat a un bon nivell de cohesió, identificació i motivació grupal, el moment de la separació o dissolució de l'equip pot ser emocionalment més dificultós i difícil. Tot i així, no té per què ser d'aquesta manera. Si l'equip ha arribat a un nivell de maduresa que li ha permès d'afrontar els problemes i dificultats anteriors d'una manera positiva, aquest moment s'ha de resoldre com un procés de canvi més, semblant a moments anteriors però amb les seves particularitats especials, tal i com requereix aquesta etapa definitiva.

Aquí també l'entrenador o el psicòleg de l'equip tenen un paper primordial. Són ells qui han de prevenir i tenir en compte aquest punt final del grup. Per exemple, podem afirmar que un equip excessivament cohesionat, la qual cosa sembla positiva en principi, pot tenir dificultats amb el seu rendiment esportiu en aquesta última etapa.

En aquest punt vull aclarir que considerem els membres de l'equip com a components del grup, i no al propi equip. La temporada següent l'equip continua, però segurament hi haurà canvis de jugadors i de tècnics, tot i que continuaran alguns de l'any anterior. Per tant, el procés torna a començar: és un altre grup diferent, amb la seva vida, normes, conflictes, experiències, relacions i membres que li donen una particularitat concreta, única i irrepetible.





Entre aquestes dues fotografies (vegeu fotos 1 i 2), ha passat una temporada esportiva complerta. L'equip és el mateix, el grup ha tingut variacions, fins i tot canvi d'entrenador. Tot i així, la bona imatge a la foto del dia de la presentació (foto 1) es trenca en la foto de l'últim partit de lliga (foto 2): entre una foto i l'altra hi ha experiències, relacions, conflictes amb les seves resolucions, bons i mals moments,... la impressió és que la vida d'aquest grup ha estat positiva ja que, com a mínim, hi ha indicis en la segona fotografia (membres agafats, somriures, vestuari informal, etc.). La primera és una fotografia oficial i la segona és una fotografia d'amics.

Temporalitat de les fases

Després de la presentació i de conèixer més detalladament les diferents fases, podem pensar que aquestes són independents les unes de les altres i que fins que no se'n compleixi una no pot començar l'altra. En realitat, això no és

així. Algunes etapes es barregen amb altres i aquestes no apareixen sempre de la mateixa manera seqüencial. L'entrenador o el psicòleg poden decidir continuar amb les activitats d'una fase i, al mateix temps, iniciar el procés d'un altra. És molt difícil localitzar amb precisió la finalització i el començament dels diferents períodes. Podem fer el símil següent: cada fase o etapa és d'un color diferent, els canvis de període i, per tant, de color no seran radicals i diferenciats, sinó que aniran passant per diferents tonalitats fins a arribar al nou color de l'etapa corresponent.

El temps necessari perquè un equip passi d'una etapa a una altra depèn de molts factors. Uns equips es mostren madurs abans que d'altres o bé els apareix molt aviat la fase final, etc. La temporalitat i l'evolució dels diferents períodes pot dependre, entre altres coses, dels seus membres, de l'actitud del seu entrenador, de l'entorn on es troben i, sobretot, del temps previst de vida del grup. Un equip que preveu un any de duració (temporada esportiva) pot requerir unes dues o tres setmanes en la seva fase inicial, mentre que un grup de curta durada (concentració de la selecció nacional) pot superar aquesta mateixa fase en un parell de dies. Un altre factor a tenir en consideració en la temporalitat dels períodes és el de les hores d'entrenament diàries que té l'equip. Per exemple: Una hora al dia d'entrenament requereix unes sis i vuit setmanes com a mínim en superar les tres primeres fases.

Es important que les intervencions de l'entrenador o del psicòleg es vagin realitzant en un ordre més o menys seqüencial. Hi ha fenòmens que convé que es produeixin el més aviat possible en la vida del grup i d'altres que no convé fins més tard. Hi ha habilitats de grup que s'han d'aprendre abans perquè faciliten l'aprenentatge de les habilitats següents. En algunes ocasions l'equip haurà de recórrer a habilitats de fases anteriors, de manera que es pot produir en qualsevol moment una certa regressió del seu procés evolutiu, per exemple: la incorporació d'un membre nou a mitjans de temporada ens farà utilitzar recursos de la fase d'orientació.

Hem d'estar sempre preparats perquè l'equip torni a fases anteriors, però amb la certesa que si el procés ha estat positiu fins ara, aquest retrobament es farà des d'una perspectiva més adulta i madura.

La vida de l'equip és seqüencial, però sobre tot cíclica i ascendent (com una escala de cargol); és per això que la nostra intervenció ha de ser globalitzadora i, sobretot, circular, és a dir, tenir present el procés complert i, sobre tot, considerar tots els membres en cada una de les etapes, perquè tots tenen influència en el desenvolupament del grup.

Per tot el que s'ha dit fins ara, queda totalment justificat que l'entrenador no s'ha de sentir frustrat perquè necessiti recursos de fases anteriors en comprovar que l'equip està tractant qüestions que ell creia resoltes. Per qüestions de coherència interna de l'article, les fases s'han presentat en una seqüència temporal generalitzada, però, com hem dit fins ara, no es tracta d'una disposició rígida i lineal.

Avantatges del control del desenvolupament de l'equip

Arribats en aquest punt de l'article, podem pensar que realitzar un control i una intervenció adequada del desenvolupament de l'equip és una tasca complicada i carregosa i que, si no ho fem així, pot convertir-se en un desastre i un descontrol total.

Val realment la pena amoïnar-se pel coneixement del desenvolupament grupal? Per què l'entrenador i el psicòleg han de preocupar-se que els jugadors es coneguin millor entre ells? No ho fan ells mateixos sense cap tipus de intervenció? Per què no deixar que les coses segueixin el seu curs natural?

És del tot irracional creure que amb el control del desenvolupament de l'equip al llarg de la temporada el seu rendiment esportiu serà tot un èxit. Tots sabem que hi han molts factors que fan possible un bon resultat esportiu (físics, tècnics, psicològics, etc.). Tot i així, podem dir que un control positiu i adequat del desenvolupament de l'equip dóna un gran potencial a la qualitat humana del seu conjunt, cosa que li ajudarà a ser més obert i efectiu en l'aprenentatge i entrenament de tots aquests factors que maximitzen la probabilitat d'èxit esportiu.

Les nostres estratègies per facilitar la creació d'un grup eficient poden significar per a l'equip una diferència important en el rendiment esportiu en relació als altres equips amb els que s'ha d'enfrontar al llarg de la temporada de competició.

Disciplina grupal

És habitual en qualsevol equip trobar conductes inadaptades i "rebels" en algun membre de l'equip. Davant d'això, l'entrenador es veu obligat a prendre mesures disciplinàries que enfosqueixen la vida i l'ambient de l'equip.

Generalment centrem la conducta distorsionada cap al individu; el castiguem, fem mala cara, el posem com a mal exemple, en definitiva, en lloc d'afrontar el problema o conflicte, el que fem és reprimir-lo. En centrar-nos en l'individu ens oblidem que aquest pertany a un equip, a un grup social on la conducta de cada jugador influeix i és influenciada per tots el altres. Des d'aquesta perspectiva, la "falta de disciplina" és un símptoma que quelcom va malament en l'equip, que potser hi ha una lluita pel liderat, o bé que el jugador està reaccionant en front d'un rebuig dels seus companys, etc. Els discursos i càstigs contribueixen poc a alliberar aquests conflictes subterranis de l'equip.

Les activitats proposades per promoure el desenvolupament grupal afavoreixen unes habilitats que ajudaran en el seu moment a afrontar més directament els problemes que puguin aparèixer, pensant més a fer intervencions circulars (grup) i no tan li-

neals (individu) per part de l'entrenador de l'equip.

Relacions interpersonals

Podem veure al llarg d'aquest escrit que la majoria d'objectius estan encaminats a millorar les necessitats afectives dels jugadors i no només les de rendiment. Creiem que aquesta millora de les relacions interpersonals afavoreix el rendiment esportiu de l'equip. El desenvolupament grupal està centrat en l'optimització de la comunicació i de les relacions dels seus membres.

Intervenció

Hi ha diverses maneres de promoure positivament el desenvolupament grupal. Aquest ha de venir del mateix entrenador i, si és possible, assessorat per un psicòleg especialista en esport que l'ajudarà en la programació i intervenció en les diferents fases esmentades anteriorment.

Bàsicament hem de tenir sempre en compte una sèrie de factors:

per una banda, la pròpia actuació de l'entrenador, per exemple, durant el període d'establiment de normes, l'entrenador ha d'evitar prendre partit en una discussió interna, donant la possibilitat que siguin el propis jugadors els que assumeixin el conflicte i resolguin per ells mateixos les divergències; d'aquesta manera també podem afavorir el liderat funcional d'algun dels seus membres. La nostra actitud sempre ha de ser de neutralitat. Tot això determina el funcionament de l'equip i dóna als jugadors l'oportunitat d'aprendre les noves habilitats que necessitaran més endavant. També es pot influir en els jugadors modelant, mitjançant la pròpia conducta com a entrenador, la conducta que volem veure adoptada pel grup. Generalment es diu que l'estat d'ànim d'un equip es el reflex de l'estat d'ànim del seu entrenador.

També podem facilitar el desenvolupament grupal portant a terme activitats concretes d'aprenentatge que afavoreixen l'adquisició de les actituds i habilitats relacionals que volem per als nostres esportistes. Hem de preparar els jugadors per a aquelles conductes que volem que desenvolupin. Per exemple, podem descriure els passos necessaris per resoldre conflictes i després practicar-ho mitjançant un *role-playing*. O es pot utilitzar un joc de simulació per comprendre la importància de la cooperació en la consecució d'objectius de l'equip.

Les activitats del desenvolupament grupal s'han de presentar com una part del programa d'entrenament de la temporada. Això suposa la integració de les activitats del desenvolupament grupal en el pla setmanal dels entrenaments, com a part de la preparació psicològica de l'equip.

Posar atenció en l'efectivitat de l'equip com a grup ha de ser un objectiu natural dels entrenaments, com ho és l'aprenentatge de tàctiques i moviments de conjunt.

Els jugadors que experimentin positivament el desenvolupament grupal en el seu pas per l'equip seran membres més creatius i constructius en els pròxims equips on vagin a jugar.

Bibliografia

ANTONS, K (1986). *Práctica de la dinámica de grupos*. Biblioteca de Psicología. Barcelona: Herder.

BAUER, G.; UEBERLE, H. (1988). *Fútbol*. Barcelona: Martinez Roca.

FREIXAS, G., MARTÍ, J. I VILLEGAS, M. (1989). "Personal construct assesment of sport teams". *International Journal of Personal Construct Psychology*, 2, 49-54.

MARTÍ, J. I FEIXAS, G. (1986). "La técnica de rejilla (Grid) de Kelly en la evaluación de grupos deportivos". Dossier del *I Congreso Nacional de la Actividad Física y del Deporte*. Esplugues de Llogregat, Barcelona.

MARTÍ, J., FEIXAS, G.; VILLEGAS, M. (1987). "Modelo de evaluación de grupos deportivos basado en la técnica de rejilla (Grid) de Kelly". Dossier del *II Congreso Nacional de la Actividad Física y del Deporte*. Granada.

PALMI, J. (1990). "Intervenció Psicológica en Esports d'Equip i d'Alt Rendiment". Actes *VI Jornades de l'Associació Catalana de Psicologia de l'Esport (ACPE)*. Esplugues de Llobregat, Barcelona.

SELVINI, M. i altres (1986). *Al frente de la organización*. Buenos Aires: Paidos.

SELVINI, M. i altres (1987). *El mago sin magia*. Buenos Aires: Paidos.

SIMON, P.; LUCIEN, A. (1989). *Las relaciones interpersonales*. Barcelona: Herder.

WTZLAWICK, P. i altres (1969). *Teoría de la comunicación humana*. Buenos Aires: Tiempo Contemporáneo.

Dr. José María Buceta,
Professor de Psicologia de la UNED.
Entrenador de Bàsquet de l'equip BEX-Argentaria.

EL CONTROL DEL NIVELL D'ACTIVACIÓ DELS ESPORTISTES: EXPERIÈNCIA EN BÀSQUET D'ALT RENDIMENT

Resum

El nivell d'activació general dels esportistes es considera estretament relacionat amb el seu rendiment esportiu, constituint una de les variables psicològiques que més s'han estudiat en les especialitats individuals (control de l'ansietat), però amb escasses aportacions dels especialistes en aquest camp respecte als esports d'equip. En aquest article, l'autor tracta de definir els conceptes fonamentals per a l'estudi de l'activació en relació amb el rendiment esportiu en les especialitats col.lectives, tot suggerint, així mateix, línies per a l'anàlisi conductual d'aquesta variable i direccions que hauria de seguir la intervenció psicològica per al seu control.

Paraules clau: **activació, ansietat, esports d'equip, bàsquet.**

Concepte d'activació

L'activació general de l'organisme acostuma a considerar-se com un continu que s'estén des del somni més profund fins a un estat de màxima excitació. En el context de l'esport, sembla més escaient situar aquest continu tenint en compte, únicament, l'experiència dels esportistes en estat de vigília, de manera que l'extrem inferior correspongui, simplement, a un estat de calma en què l'excitació es troba absent. A partir d'ací i des d'una perspectiva quantitativa, cada esportista podria fer servir una escala subjectiva entre 0 i 10 punts per delimitar el seu propi continu d'activació i definir els diversos nivells d'activació que pugui arribar a experimentar.

L'activació pot manifestar-se de diferents maneres, tant a nivell fisiològic com cognitiu o motor, essent convenient, en cada cas, que es detectin les respostes concretes que permetin determinar la seva presència o absència, així com el seu nivell. És probable que en moltes ocasions coexisteixin respostes d'activació de diferents tipus (fisiològiques i cognitives), però és freqüent que unes predominin sobre les altres, almenys pel que fa a l'experiència subjectiva de l'esportista, amb la possibilitat que aquest predomini pugui variar en funció dels estímuls antecedents. Així, pot passat, per exemple, que en una situació concreta (com ara al vestidor abans de sortir a competir) un esportista percebi, fonamentalment, la resposta fisiològica de suor a les mans com a indicador d'un nivell d'activació determinat, mentre que en una altra situació (per exemple immediatament després de cometre un error), aquest mateix esportista pugui detectar que són determinats pensaments auto-punitius (resposta cognitiva) els que indiquen que la seva activació ha augmentat.

Amb vista a l'autoobservació i autoavaluació que l'esportista ha de fer des de la seva pròpia activació, serà important, per tant, que aprengui a detectar les respostes d'activació més destacades en el seu cas particular, atès que aquestes poden ser diferents davant diversos estímuls.

L'activació general de l'organisme, amb independència de la forma o nivell en què es manifesta, s'ha de considerar una resposta relacionada amb diferents variables psicològiques freqüentment associades a l'activitat de l'esport en competició. En general, la motivació pel repte de la competició i per la pròpia pràctica esportiva, i les manifestacions d'ansietat i hostilitat de la reacció d'estrès, contribueixen a l'increment de l'activació, mentre que la manca d'interès, l'excés de confiança i les respostes més extremes a l'estrès, és a dir, el desànim i l'esgotament psicològic, afavoreixen un nivell d'activació més baix.

Per tant, encara que en el context de l'esport ansietat i activació han estat sovint considerades com a paraules sinònimes, es tracta de dos conceptes diferents que cal distingir. L'ansietat comporta activació, però l'activació pot acompanyar també a d'altres variables com ara la motivació pel repte o l'hostilitat. De fet, seguint el suggeriment de Martens (1987), l'ansietat, com l'enuig, conseqüències negatives de l'estrès, solen propiciar un augment d'activació "negativa", mentre que la motivació pel repte de la competició i per l'èxit i les seves conseqüències, i les sensacions positives que acompanyen la realització de l'activitat esportiva, tendeixen a afavorir una major activació "positiva".

En general, l'activació "negativa", generada fonamentalment per la por al fracàs, a les seves conseqüències o a l'avaluació dels altres, per la incertesa respecte del que passarà o el dubte en relació al propi rendiment, per la insatisfacció i la frustració respecte al que està passant, etc., permet augmentar, quantitativament, el nivell d'activació

general amb més facilitat, de vegades, que l'activació "positiva", sobretot quan l'esportista s'enfronta amb tasques que tenen menys interès per a ell (com ara davant competicions considerades "fàcils", en períodes d'entrenament allunyats de la competició, etc.), però també condueix, molt abans que l'activació "positiva", a nivells d'activació quantitativament més perjudicials.

Com veurem més endavant, ambdós tipus d'activació, "negativa" i "positiva", poden ser profitoses o perjudicials per al rendiment, per defecte o per excés, segons les circumstàncies concretes en què l'esportista hagi de rendir. Puix que la distinció entre ambdues depèn dels continguts de l'activitat mental a nivells de valoració i anàlisi més profunds que l'activitat cognitiva habitualment conscient, caldrà, molt sovint, "profunditzar" en el coneixement d'aquestes qüestions, per tal de controlar, de la manera més convenient, una resposta tan relacionada amb el rendiment esportiu, com és l'activació.

Concepte d'activació col.lectiva

En els esports d'equip, a més de les característiques específiques del nivell d'activació de cadascun dels membres del grup, s'han de conèixer, també, els estímuls que tendeixen a influir de manera col.lectiva en l'activació dels esportistes, els signes d'activació que es poden detectar a nivell de grup i, més endavant, la relació existent entre diversos nivells d'"activació col.lectiva" i el rendiment de l'equip, així com les estratègies més adients per controlar convenientment l'activació del grup.

L'"activació col.lectiva" es podria definir com l'estat d'activació en què, aproximadament, es troben, en la seva major part o fins i tot tots, els components d'un equip esportiu.

És evident que hi ha diferències individuals entre els diversos membres d'un equip quant a les característiques de la seva activació: com es manifesta, les circumstàncies en què augmenta, dis-



minueix o fluctua, i la seva relació amb el rendiment esportiu; però determinades circumstàncies que tenen una transcendència per al grup (per exemple, una determinada competició, una determinada actitud o comportament de l'entrenador o dels directius, algun problema concret que afecta a tots els membres del grup, etc.), poden arribar a entenebrir aquestes diferències individuals, sobretot en moments molt concrets, en benefici d'una tendència col.lectiva d'activació que predomina en la majoria, si no la totalitat, dels components d'aquest grup.

Aquesta tendència col.lectiva, més que no pas indicar una semblança quantitativa en termes absoluts (és a dir, que tots els components del grup experimenten una quantitat similar d'activació), semblen caracteritzar-se, fonamentalment, pel component qualitatiu de l'activació, tant pel que fa a al caràcter "positiu" o "negatiu" d'aquesta, com a la independència de la seva quantitat, resulti perjudicial o profitosa per al rendiment de l'esportista.

Segons els comentaris d'alguns esportistes, l'activació col.lectiva sembla estendre's per una mena de "contagi" d'uns membres del grup als altres, sense que, habitualment, es pugui determinar amb precisió quins van ser els esportistes que iniciaren el procés, malgrat que és probable que aquells que, per unes raons o d'altres, són més significatives dins l'equip, siguin els que actuïn com a models i transmetin la seva vivència personal als altres, o bé que el "contagi" es produeixi gairebé a l'unísson davant una situació de gran impacte motivacional o emocional per al grup. Sembla probable, en qualsevol cas, que uns esportistes siguin més propensos a "contagiar-se" de l'activació que predomina en el grup, que la intensitat del "contagi" sigui diferent segons els casos i, sens dubte, que hi hagi diferències individuals quant a la quantitat d'activació i a la forma de manifestar-se.

Nivell d'activació òptim

La relació entre l'activació de l'organisme i el rendiment esportiu ha estat àmpliament estudiada i comentada pels especialistes de la Psicologia de l'Esport (Gould i Krane, 1992) i també, en els seus propis termes, per entrenadors, esportistes i fins i tot pels periodistes quan tracten d'explicar els èxits o fracassos esportius.

En general, el nivell d'activació sembla influir sobre el rendiment a través de dues grans vies: per una banda, actuant sobre el grau de tensió muscular, la mobilització d'energia física, la coordinació motriu o altres variables fisiològiques que poden afectar l'execució dels moviments necessaris per rendir; i, per altra, incidint sobre l'atenció, el processament de la informació i la presa de decisions. Amb independència del mecanisme concret que estigui actuant, sembla que es pot detectar un nivell d'activació òptim, que correspon a l'estat d'activació que, en cada cas concret, afavoreix millor el funcionament de l'esportista per rendir al màxim de les seves possibilitats. El nivell òptim d'activació podrà ser quantitativament diferent, en termes absoluts, entre uns i altres esportistes;



i també per a un mateix esportista, segons la tasca que calgui afrontar i el període d'entrenament-competició en què es trobi; així mateix, podra variar en funció del contingut "positiu" o "negatiu" de l'activació. En ocasions, el nivell òptim correspondrà a una activació més baixa, mentre que, altres vegades, comportarà una activació més elevada. El que és més important, en qualsevol cas, és que cada esportista conegui quin és el seu nivell òptim en cada circumstància i que després sàpiga com mantenir-lo quan estigui present i com assolir-lo quan, per defecte o per excés, es trobi absent.

En línies generals, quan el nivell d'activació present es trobi per sota o per sobre del que es considera com a nivell òptim, el rendiment sortirà perjudicat en no trobar-se l'esportista en la millor disposició per atendre i assimilar correctament la informació més rellevant, prendre les decisions més adients i/o executar amb precisió i/o amb prou energia els seus moviments. Quan això succeeixi, sembla clar que haurà d'utilitzar les estratègies més apropiades per augmentar o disminuir la seva activació, segons el que més convingui, fins assolir el nivell òptim desitjat.

En els esports d'equip convindria analitzar, a més a més, el nivell òptim d'activació col.lectiva, atès que aquesta tendència dels components d'un equip a experimentar un determinat estat d'activació serà la que predomini en molts moments. Com ja hem assenyalat en un apartat previ, tenint en compte que l'activació col.lectiva sembla referir-se, fonamentalment, a un component qualitatiu d'activació i que el nivell d'activació òptim de cada membre de l'equip pot ser quantitativament diferent, sembla raonable suggerir que els diferents estats d'activació col.lectiva es refereixen, sobretot, a la presència o absència d'activació "positiva" i/o "negativa" en tots o en la majoria dels membres de l'equip, i a l'existència d'un estat d'activació que beneficia o perjudica el rendiment; en aquest darrer supòsit, l'estat d'activació que beneficia el rendiment es trobaria, lògicament, entre els límits del nivell d'activació òptim de cada membre de l'equip, amb independència que aquests límits, quantitativament, siguin o no diferents entre uns i altres esportistes.

D'aquesta manera, es pot esperar per exemple, que els membres d'un equip, a través de la situació de "contagi" a què ens hem referit abans, majoritàriament o unànimament manifestin un nivell d'activació quantitativament inferior al que en cada cas seria el seu nivell d'activació òptim: experimentin, en un moment donat, un increment de l'activació de signe "positiu"; se situïn en el que per a cada component de l'equip és el seu nivell òptim per poder rendir satisfactòriament; canviïn, de sobte, la seva activació "positiva" per activació "negativa", etc., i tot això independentment de la quantitat d'activació que cadascú experimenti en cada moment.

Des del punt de vista pràctic, l'important seria adonar-nos de les circumstàncies antecedents que propicien estats d'activació col.lectiva diferents, detectar quins d'aquests estats poden considerar-se òptims i, lògicament, conèixer les estratègies que ens poden permetre controlar aquest patró de resposta col.lectiu en la direcció més convenient.

També tindrà importància conèixer el grau en què l'activació col.lectiva influeix sobre cada esportista de l'equip i viceversa, ja que a partir d'aquí es podrà establir una millor estratègia d'actuació que coordini, convenientment, el treball sobre l'activació del grup com a tal i la intervenció per a la regulació de l'activació de cada esportista de l'equip a nivell individual: en alguns casos, n'hi haurà prou amb centrar-se sobre l'aspecte col.lectiu perquè cada esportista assoleixi el seu nivell òptim; en altres, aquesta feina sobre el grup haurà de complementar-se amb la intervenció més individualitzada per regular l'activació de l'esportista a partir de la situació en què aquesta es trobi després de la intervenció col.lectiva, cosa succeïrà sobretot, quan l'efecte del treball col.lectiu sigui molt diferent per a un determinat esportista que per a la resta del grup; en altres ocasions, en no produir-se "contagi", el treball de regularització individual serà l'única via per assolir el nivell òptim; i en d'altres, aconseguir, de forma individual, els nivells òptims d'activació de determinats esportistes de l'equip serà el que permetrà que s'inicïi el procés de "contagi" col.lectiu desitjat.

Anàlisi conductual del nivell d'activació

Considerant tot el que hem exposat en els apartats anteriors, es pot concloure

que l'activació pot manifestar-se de maneres diferents, que la seva presència o absència poden estar propiciades per la influència de distintes variables psicològiques i que cada esportista té un patró de resposta d'activació característic que pot ser diferent en funció de les circumstàncies (estímuls) habitualment vinculades a la presència o absència d'activació. Així mateix, es pot indicar que hi ha un nivell d'activació òptim que afavoreix el màxim rendiment esportiu, que cada esportista té el seu propi nivell òptim i que aquest podrà ser diferent, bàsicament, en funció de les tasques concretes en què l'esportista hagi de rendir i del moment d'entrenament-competició en què es trobi.

També es pot apuntar que en els esports d'equip s'observa, de vegades, en la majoria o fins i tot tots els components del grup, un patró de resposta d'activació qualitativament semblant al que hem anomenat activació col.lectiva, que apareix, sobretot, en els moments més rellevants per a l'equip.

Per últim, es pot suggerir que un cop compreses les qüestions anteriors i conegudes les dades característiques en cada cas individual i col.lectiu, s'han de trobar les estratègies de més eficàcia per propiciar i mantenir el nivell d'activació òptim en cada moment concret que sigui rellevant, tenint en consideració:

a) Primerament, els recursos o estratègies dels que ja disposa cada esportista individualment i l'equip com a conjunt, per regular el nivell d'activació de bon començament; b) en segon terme, les situacions de més gran risc que, per defecte o per excés, puguin alterar el nivell òptim ja aconseguit; c) en tercer lloc, els recursos de l'esportista i de l'equip per reduir aquest risc i/o controlar la situació quan l'activació òptima s'altera; i d) finalment, la necessitat de desenvolupar noves estratègies per al control de l'activació quan els recursos existents no actuïn de manera prou eficaç.

Totes aquestes qüestions condueixen a la realització d'una anàlisi conductual adient, en cada cas, en què, en definitiva, s'han d'observar els següents apartats:

1. Les situacions més rellevants en què els esportistes, individualment i a nivell d'equip, han de rendir, preparar-se per rendir o descansar (estímuls antecedents).
2. La forma en què es manifesta l'activació dels esportistes, el nivell quantitatiu de l'activació i el caràcter "positiu" o "negatiu" d'aquesta (resposta d'activació).
3. La relació funcional existent entre diferents nivells d'activació dels esportistes i el seu rendiment en: a) l'execució de tasques esportives, b) la realització i seguiment de mesures adequades per preparar-se, i c) la consecució del descans físic i mental adients (conseqüències).

L'observació d'aquestes dades per mitjà, fonamentalment, d'anàlisis retrospectius com a punt de partida i, més endavant, de l'auto-observació i l'auto-enregistrament continuats, a vegades amb l'ajuda de col.laboradors externs que poden portar un registre d'algunes d'aquestes qüestions, determinarà, en cada cas, el nivell d'activació òptim en cadascuna de les situacions més rellevants per a cada esportista a nivell individual i per a l'equip com a grup.

Després, un cop detectat el nivell d'activació òptim, l'anàlisi conductual haurà de centrar-se en la recerca de recursos existents en el repertori dels esportistes i/o en el dels seus entrenadors i persones de l'entorn rellevants, que serveixin per controlar l'activació en la direcció desitjada; és a dir, propiciant que augmenti quan es troba per sota del nivell òptim desitjat, afavorint que disminueixi quan ultrapassi aquest nivell i aconseguint que es mantingui quan se situï entre els límits de l'activació òptima.

L'existència de prou recursos útils conduirà, probablement, a la recerca de la millor manera de posar-los en pràctica, tot i solucionant, de vegades, qüestions relacionades amb la utilització més apropiada d'aquests recursos. Per contra, l'absència de recursos o la necessitat de trobar i desenvolupar estratègies eficaces, entre les quals es poden trobar tècniques de modificació de conducta aplicades a diferents nivells (estímuls, respostes, conseqüències, interpretació dels estímuls, valoració de respostes i/o de les seves conseqüències, disposició psicològica, etc.) tant per part dels mateixos esportistes com per part dels seus entrenadors i/o altres persones (directius, altres membres del quadre tècnic, etc.) que poguessin influir en l'estat psicològic d'aquells.

El següent pas de l'anàlisi conductual, sempre en permanent interacció amb la intervenció, consistirà en detectar, amb la metodologia emprada anteriorment, les situacions de risc amb una major probabilitat d'alterar el nivell d'activació òptim un cop assolit. Aquesta interessant informació ens permetrà d'actuar a nivell preventiu, preparant les estratègies de major eficàcia en cada cas. Així, de nou, s'observarà, en primer lloc, si les estratègies més apropiades es troben dins el repertori de recursos disponibles; si és així, es decidirà la millor manera de posar-les en pràctica i, en cas contrari, es procedirà a la recerca, el desenvolupament i l'entrenament d'estratègies noves que s'estimin útils amb l'objectiu de: a) evitar que es produeixin les situacions de més risc quan això sigui viable, i b) controlar aquestes situacions, de la millor manera possible, quan sigui inevitable l'afrontar-les.

Control de l'activació en els esports d'equip

El control de l'activació dels esportistes s'ha de fonamentar, per tant, en una bona anàlisi conductual en permanent interacció amb la intervenció. L'anàlisi funcional de l'activació tenint en



compte: estímuls antecedents, respostes d'activació i conseqüències en el rendiment i, posteriorment, l'anàlisi dels recursos existents i de les necessitats que cal cobrir, conduirà a la intervenció més escaient per al control de l'activació.

Si ens centrem en els esports d'equip i en la línia que hem anat marcant en els apartats anteriors, la intervenció per al control de l'activació pot realitzar-se, bàsicament, de dues maneres: 1) actuant sobre cada component del grup a nivell individual, i 2) actuant sobre l'equip com a conjunt. Aquestes dues possibilitats d'actuació poden complementar-se perfectament, i de fet és aconsellable, moltes vegades, la intervenció per ambdós conductes. En altres ocasions n'hi haurà prou amb actuar en una de les dues alternatives o, simplement, serà molt difícil o impossible fer-ho en una d'elles i caldrà intervenir, de la millor manera possible, utilitzant l'única opció viable. En general, la intervenció ben coordinada, sobre els esportistes individualment i sobre l'equip com a conjunt, sembla l'opció més interessant en la majoria dels casos.

La intervenció a nivell individual, sobre cadascun dels esportistes que componen el grup, es pot portar a terme a través de dues grans alternatives: la intervenció directa i la intervenció indirecta. En la línia comentada en altres escrits d'aquest autor (Buceta, 1992), mitjançant la intervenció directa, en la qual el psicòleg treballa directament amb l'esportista, cada component de l'equip pot aprendre a auto-regular el seu propi nivell d'activació a través del domini tant de les estratègies que, en el seu cas, es considerin les més escaients, com del procediment més aconsellable per a l'aplicació eficaç i útil d'aquestes estratègies. Per la seva banda, per mitjà de la intervenció indirecta, en la qual s'utilitzen com a intermediaris aquelles persones properes que amb les seves decisions i/o accions poden influir en l'estat psicològic dels esportistes (l'entrenador, algun directiu, etc.), es procura de provocar el nivell d'activació òptim prenent decisions, plantejant situacions, donant instruccions, fent o dient coses que serveixin per augmentar, disminuir, mantenir i/o canviar (de "positiva" a "negativa" i viceversa) l'activació de cada esportista de la manera més convenient en cada moment concret.

Quant a la intervenció sobre l'equip com a conjunt, tot i que la intervenció directa també pugui emprar-se, sembla més viable i apropiat treballar, en la majoria dels casos, mitjançant la intervenció indirecta, utilitzant, per exemple, l'entrenador, reunions de l'equip, prèvies als partits, per prevenir possibles dificultats que poguessin provocar alteracions en el nivell d'activació òptim, temps morts (per exemple, en bàsquet) per recordar les conseqüències negatives d'una possible derrota i propiciar, d'aquesta manera, un augment d'activació "negativa" en els components de l'equip, decisions respecte a la llibertat d'horari en un viatge que pogués afavorir una major relaxació o activació en el conjunt de l'equip, segons els casos, etc. En un treball previ (Buceta, 1990), aquest autor ha indicat algunes possibles mesures que l'entrenador pot fer servir per tal de controlar l'activació dels components del seu equip per mitjà de decisions i accions característiques del seu treball com a entrenador.

En resum, sembla clar que, generalment, la intervenció indirecta resulta imprescindible per controlar el nivell d'activació en les especialitats esportives d'equip, tant quan es pretén actuar sobre cadascun dels esportistes individualment com quan s'intenta incidir sobre l'equip com a conjunt. De fet, controlada o no, aquesta via d'influència psicològica sempre existeix, puix que les accions i les decisions de l'entrenador (i també les d'altres persones rellevants), en uns casos més i en altres menys, sol incidir gairebé permanentment en estats psicològics dels esportistes (com ara la motivació d'assoliment i èxit, la incertesa, la sensació de seguretat, la tranquil.litat, etc.) que augmenten o disminueixen el seu nivell d'activació. Així, sembla lògic que es tracti de controlar aquesta via d'influència tan poderosa, ampliant els coneixements dels entrenadors sobre aquestes qüestions, ensinistrant-los convenientment en l'aplicació d'estratègies i assessorant-los oportunament quan sigui necessari.

Dos interessants programes d'intervenció psicològica en esports d'equip, emprant coordinadament les vies directa i indirecta per al control de varia-

bles —entre les quals està l'activació— relacionades amb el rendiment, han estat els realitzats amb els equips olímpics femenins de'hoquei (Blanco i Buceta, 1993) i de bàsquet (Buceta, 1992). En ambdós casos, es va desenvolupar un ampli treball psicològic per mitjà de les accions i decisions habituals dels entrenadors i altres membres del quadre tècnic, amb la finalitat de controlar, entre altres qüestions, l'activació de les jugadores a nivell individual i d'equip, complementat, en molts casos, amb la intervenció directa individualitzada més escaient.

Per diferents motius, com ara l'absència de la disposició adequada per part d'algunes jugadores per aquesta mena de treball, la falta de temps en els moments més apropiats per realitzar la intervenció o l'existència d'altres prioritats més acusades dins el pla de preparació, algunes jugadores dels dos equips olímpics no es van sotmetre a la intervenció directa, però es va procurar incidir sobre l'activació de totes elles mitjançant la intervenció indirecta, i es pot dir, sense cap mena de dubte, que, en ambdós casos, es va treballar psicològicament amb tot l'equip, individualment i col.lectivament, malgrat no haver-se entrenat a algunes jugadores en la utilització de tècniques específiques per a l'autocontrol de l'activació. Creiem, en definitiva, que la intervenció indirecta resulta fonamental en el context de l'esport de competició, sobretot en l'especialitats d'equip en què l'entrenador i altres persones rellevants influeixen en l'esportista notablement i constantment, controlant el seu entrenament, decidint el seu rol en l'equip, molt sovint instruint-los sobre què han de fer, decidint la seva alineació o substitució en els partits, aconsellant als directius en relació a la seva contractació, etc. No s'ha de menysprear, per tant, com sovint passa entre els psicòlegs, aquesta importantíssima via d'influència psicològica que, es vulgui o no, hi és present, funcionant permanentment, i que, per tant, serà més convenient, útil i eficaç (i, és clar, més intel.ligent) controlar-la de la millor manera possible, que no pas ignorar-la com si no existís.

Bibliografia

BLANCO, I.; BUCETA, J.M. (1993) "Intervención psicológica con el equipo nacional olímpico de hockey hierba femenino", *Revista de Psicología del Deporte*.

BUCETA, J.M. (1991) "El control de la activación a través del entrenador", *Curso de perfeccionamiento para entrenadores de categoría nacional, Consejería de Educación*, Cultura y Deportes del Principado de Asturias, Gijón, 1990. Publicat en quatre capítols en la revista *Clinic*, núms. 13, 14, 15 i 16, Asociación Española de Entrenadores de Baloncesto.

BUCETA, J.M. (1992) "Intervención psicológica con el equipo nacional olímpico de baloncesto femenino", *Revista de Psicología del Deporte*, 1, 2, 69-87.

GOULD, D.; KRANE, V. (1992) "The arousal-athletic performance relationship: current status and future directiond", en T.S. Horn (ed.), *Advances in Sport Psychology*, Human Kinetics Publishers, Champaign, ILL.

MARTENS, R. (1987) *Coaches Guide to Sport Psychology*, Human Kinetics Publishers, Champaign, ILL.

Josep Marí Cortés,
CAR-Sant Cugat,
Real Federación Española de Hockey.

MILLORA DE LA CONCENTRACIÓ EN PISTA:
EXPERIÈNCIA EN HOQUEI HERBA ALT RENDIMENT

Resum

En aquest article s'exposa la importància de la concentració en activitats esportives on per tal que un individu rendeixi fins on és capaç de fer-ho en una determinada tasca, la seva atenció ha d'estar centrada en els trets mes rellevants d'aquesta feina. A continuació s'exposa l'entrenament efectuat amb l'equip olímpic masculí d'hoquei herba per a la seva participació en l'olimpíada de Barcelona; es mostren els objectius de l'entrenament, en referència a l'atenció, les fases de la intervenció, l'adaptació durant la competició.
En la part final de l'article es mostren els resultats obtinguts, així com també les conclusions d'aquesta experiència.

Paraules clau: **concentració, atenció, entrenament psicològic.**

Importància de la concentració en els esports col·lectius

El primer que haig de deixar clar és que, segons el que escriu, la importància que pugui tenir la concentració en els esports col·lectius és la mateixa que pugui representar en els esports individuals i en qualsevol activitat humana que busqui un rendiment.
Segons la teoria de l'atenció (Nideffer, 1989), per tal que un individu rendeixi, fins on és capaç de fer-ho en una determinada tasca, la seva atenció ha d'estar centrada en els trets més rellevants d'aquesta feina.
I aquest és el primer argument per justificar la importància de l'atenció en el cas que ara ens ocupa. En els esports col·lectius els estímuls rellevants per la tasca, la majoria de les vegades, són aquells que informen al jugador de quina tàctica convé posar en pràctica en un moment donat del partit. Dit d'altra manera, gràcies a l'atenció, i a d'altres aspectes psicològics, l'esportista és capaç d'executar, amb èxit, elements tàctics i tècnics.
L'autor esmentat afirma, igualment, que el nivell d'activació de l'individu pot ser controlat seleccionant els estímuls als que atén aquesta persona.
Si el subjecte es fixa en estímuls condicionats emocionalment, això repercutirà en el seu nivell d'activació de forma diferent que si se centra en estímuls neutres des del punt de vista emocional. Serà la Teoria de la "U" invertida (Yerkes i Dodson, 1908) que explicarà les implicacions en el rendiment d'aquests diferents nivells d'*arousal*.
Precisament per això és recomanable centrar-se en els aspectes més controlables de la tasca. Centrar a l'esportista en buscar determinats resultats, que probablement quedin fora del seu control voluntari, segur que altera més el seu nivell òptim d'activació que estar pendent de realitzar una determinada execució, que bàsicament sí depèn d'ell mateix. Recordi's el paper que juguen les avaluacions de control en la Teoria de l'Estrés (Lazarus i Folkman, 1986).
En aquest argument es basa la segona justificació de la transcendència de la regulació de l'atenció. Centrant els jugadors en aspectes controlables de la tasca podem evitar l'alteració del nivell òptim d'activació, l'aparició de l'estrés i les limitacions d'aquests fenòmens en el rendiment.

Entrenament de la concentració en l'equip olímpic masculí d'hoquei herba

El model teòric

El model teòric que ha dictat les pautes d'intervenció ha estat la teoria de l'atenció (Nideffer, 1989).
En l'apartat anterior ja s'han exposat alguns dels supòsits bàsics de la teoria, justament quan s'explicava la relació existent entre la regulació de l'atenció i el rendiment.
Nideffer postula que existeixen quatre formes d'adreçar el focus atencional i, més important encara, que les quatre poden ser necessàries en una mateixa situació de rendiment. Les quatre formes resulten de creuar dues dimensions polaritzades del focus atencional (vegeu figura 1): l'amplitud (àmplia-estreta) i la direcció (externa-interna).
Considerant les funcions dels diferents focus es copsa que una situació de rendiment pot sol·licitar les quatre formes d'adreçar l'atenció. L'esportista haurà de ser capaç de canviar de focus en funció dels canvis en les demandes atencionals de l'entorn.
La tècnica dels plans de competició pot ajudar l'esportista a assolir aquest objectiu. Aquesta tècnica consisteix en fer conscient l'esportista de les demandes atencionals de cada moment de la situació que es pretén cobrir i en prescriure-li un seguit de comportaments, extrets dels seus recursos, que li asse-

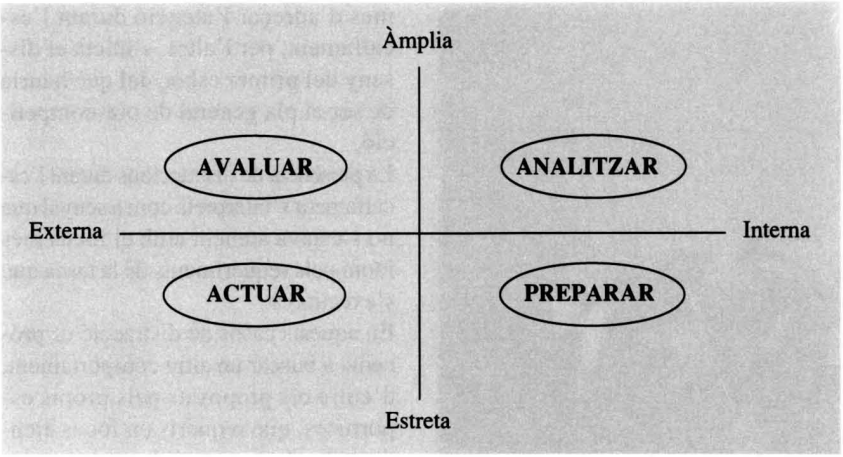


Figura 1. **Teoria de l'atenció de R. M. Nideffer, 1976**

guren anar atenent amb el focus més adient per la tasca.

És evident, d'altra banda, que aquests comportaments han de ser compatibles, primer, i rellevants, després, amb les diferents tasques que s'hauran d'executar en aquestes situacions.

Els objectius de l'entrenament atencional

Regulació de l'atenció abans de la competició

En el moment d'incorporar-me a la selecció, l'equip tenia plantejat un problema: el major percentatge de gols s'encaixava durant els deu primers minuts de joc i el grup estava convençut que això era degut a que els jugadors no sortien prou centrats en el partit. Es per això que aquesta fou la primera demanda que se'm va formular.

Per tal de poder operativitzar aquest objectiu es definiren uns indicis conductuals grupals de desconcentració. En l'apartat de procediment s'explicarà el mètode emprat per elaborar aquests indicis.

Si es podia reduir el número d'indicis durant els primers deu minuts es consideraria que els jugadors havien après a regular l'atenció abans de la competició. De tal manera que, pel fet de sortir més centrats en el partit, havien mantingut més estona la concentració.

Regulació de l'atenció durant la competició

La següent temporada, més que resoldre un problema, s'intentà optimitzar l'habilitat per recuperar la concentració durant el partit.

L'objectiu tècnic d'aquesta temporada fou assimilar un determinat sistema tàctic de joc que exigia dels jugadors el 100 % de concentració durant la competició.

En aquest cas, el recompte d'indicis durant tot l'encontre ens havia de servir de mesura de l'eficàcia del treball realitzat en l'assoliment d'aquest objectiu.

Les fases de la intervenció

Regulació de l'atenció abans de la competició

Avaluació de la regulació de l'atenció

En primer lloc, s'administrà el Test d'estils atencionals i interpersonals (Nideffer, 1976) amb la finalitat d'obtenir la informació suficient, sobre la capacitat de cada esportista per regular el focus atencional, per orientar una posterior entrevista amb cada jugador.

En segon terme, doncs, es mantingué una entrevista individual amb cada jugador per tal de verificar les carències atencionals que hipnotitzaven els resultats de la prova. Igualment, i alhora, s'exploraren els recursos de que disposaven per centrar-se en la competició, abans i durant el partit.

Finalment, es procedí a l'observació dels indicis conductuals de desconcentració grupal durant els deu primers minuts de partit. Indicis que prèviament s'havien demanat als jugadors, posteriorment filtrats per l'equip tècnic i, posteriorment, triats pel psicòleg en funció de la seva operativitat.

Els resultats d'aquestes avaluacions serviren per constatar les dificultats de l'equip en el moment de regular l'atenció abans de la competició i per tenir un coneixement més exacte del control atencional existent abans d'iniciar la meva





intervenció. Es donarà detall d'aquesta avaluació en l'apartat de resultats.

Autoobservació
En aquest apartat es va demanar als jugadors que recollissin per escrit, i respectant l'ordre cronològic, tots aquells comportaments que realitzaven durant l'escalfament amb la finalitat de preparar-se per a la competició. Així mateix se'ls sol·licità que explicitessin on adreçaven l'atenció mentre realitzaven aquestes accions i que anotessin les distraccions.
Se'ls aconsellà que abans de posar per escrit l'exercici observessin, més d'una vegada, els seu comportament durant escalfaments reals.

Estudi de les demandes atencionals de la situació
Mentre els esportistes s'auto-observaven regulant l'atenció, el psicòleg, mitjançant l'ajut de l'equip tècnic, anava deduint les demandes atencionals dels quaranta minuts previs al partit.

Presentació de la tècnica de plans de competició
En aquest instant de la temporada s'estava en disposició d'iniciar l'elaboració dels plans de competició. Es per això que es dedicaren dues sessions a presentar la tècnica i, en especial, a concretar quines anirien essent les responsabilitats dels esportistes durant el procés de confecció d'aquest recurs.

Disseny del primer esboç del pla de pre-competició
Amb l'estudi de les demandes atencionals de les situacions de la pre-competició, per una banda, i amb el recull dels comportaments i de les formes d'adreçar l'atenció durant l'escalfament, per l'altra, s'inicià el disseny del primer esboç del que hauria de ser el pla general de pre-competició.
La presència de distraccions durant l'escalfament s'interpretà com a senyal que no s'estava atenent amb el focus més idoni pels requeriments de la tasca que s'executava.
En aquests casos de distracció es procedia a buscar un altre comportament, d'entre els proposats pels propis esportistes, que requerís un focus atencional més compatible amb les demandes d'aquella situació.
Aquest mètode s'aplicà fins eliminar, com a mínim sobre el paper, les distraccions i els instants d'inactivitat, que podrien derivar en distraccions.

Verificació del pla de pre-competició
Ara es tractava d'aplicar el pla, tot anotant si l'acció que anava tocant executar en cada moment s'havia pogut portar a la pràctica, si s'havien detectat distraccions i instants d'inactivitat durant el acompliment del pla.

Ajust i seguiment del pla general
Amb la informació enregistrada pels

PLA DE PRE-COMPETICIÓ (I)

SIT	CONDUCTES	R	D	PM
Escalfament (40 min. abans del partit)	– Cursa contínua (10 min.) • Escoltant respirar el company • El capità repassa la tàctica – Estiraments (5 min.) • Pendents de sensacions de tensió – Canvis de ritme (5 min.) • Atents al senyal – Reunió de l'equip (1 min.) • Paraules i crits d'ànim • Notar el contacte físic			

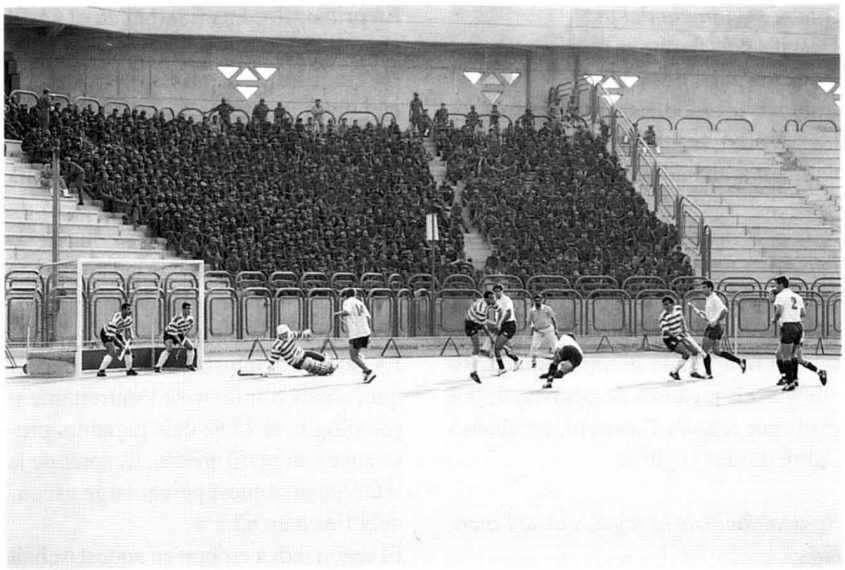
PLA DE PRE-COMPETICIÓ (II)

SIT	CONDUCTES	R	D	PM
Escalfament (40 min. abans del partit)	– Passades entre dos (5 min.) • Fixant-se en la bola • Intentant no perdre-la – Llançament de penalts • Buscant ajust al pal • Buscant activació – Passar aros i himnes • Tots mirem la senyera • Visualització de jugades – Reunió amb el capità (1 min.) • Paraules i crits d'ànim – Esprints tots junts i alhora – Col·locar-se i esperar l'inici			

Figura 2. Pla de pre-competició per a un equip d'hoquei

jugadors després de l'aplicació real del pla, s'articulaven les sessions d'ajust i seguiment de l'estratègia.
Totes aquelles accions que, d'entrada, ja no s'havien pogut portar a terme, eren substituïdes per altres de més aplicables. Les accions que havien permès distraccions eren igualment revisades i els moments d'inactivitat eren farcits amb accions addicionals.

Individualització del pla de pre-competició
Un cop establert el pla general de precompetició es procedí a la individualització del mateix, en funció de les necessitats individuals de cada jugador i seguint el mateix procediment emprat per ajustar el pla general.



Aplicació del recurs psicològic en competició
El pla estava a punt per ser aplicat en partits oficials, com a un recurs més del repertori d'estratègies per afrontar amb èxit la competició.

Re-avaluació de la regulació de l'atenció
A final de temporada es tornaren a avaluar els mateixos aspectes psicològics, i amb els mateixos procediments, que a principi de la mateixa.
A més, es valorà el percentatge de compliment de les accions observables del pla.
Es trobarà detall d'aquesta segona avaluació en l'apartat de resultats.

Regulació de l'atenció durant la competició

Avaluació de la regulació de l'atenció
A part dels aspectes valorats en aquesta fase quan es perseguia el primer objectiu, s'afegí el recompte d'indicis grupals de desconcentració durant tot el partit.

Autoobservació
En aquesta ocasió, els jugadors havien d'observar durant la competició els indicis de desconcentració individual i els recursos personals per recuperar la concentració en el partit. D'aquests indicis se seleccionaren els més concrets pel treball posterior.

Estudi de les demandes atencionals de la situació
Més que mai, l'ajuda de l'equip tècnic fou imprescindible per trobar els recursos grupals per recuperar la concentració en el partit.

Presentació de l'estructura del pla de competició
S'havien d'explicar als jugadors les dues idees bàsiques que articulaven aquest pla. En primer lloc, era precís que l'equip acordés els indicis de desconcentració grupal i, en segon terme, consensués igualment els recursos a aplicar en aquestes situacions de desconcentració per tal de tornar-se a centrar en el partit.

INDICIS DE DESCONCENTRACIÓ	COL·LECTIUS	– Avís de distància excessiva entre línies – Comunicació desorganitzada o inexistent – Jugador amb bola, sense passada clara – Incapacitat per mantenir la bola	RECURSOS PER CENTRAR-SE	COL·LECTIUS	– Jugades assajades – Comunicació organitzada – Passades fàcils
	INDIVIDUALS	– Pèrdua de bola, sense oposició – Relaxació en el marcatge – Manca de reacció – Crítiques a àrbitres i/o a companys – Efectuar passades al revés		INDIVIDUALS	– Centrar-se en el marcatge – Comunicar-se amb els companys – Iniciar jugades per la banda

Figura 3. **Pla de competició per a un equip d'hoquei**

Ajust i seguiment del pla
Després dels partits es revisava, en sessions grupals, l'eficàcia del pla i s'introduïen les modificacions pertinents. La part individual es tractava personalment amb cadascun dels jugadors.

Aplicació del recurs psicològic en competició
Un cop polit, el pla es portava a terme en les competicions oficials. Durant la segona temporada d'entrenament psicològic, els jugadors disposaven de dos plans per regular l'atenció; un abans i l'altre durant el partit.

Re-avaluació de la regulació de l'atenció
A final de temporada es tornaren a avaluar els paràmetres atencionals valorats en un principi, per tal d'observar la incidència del treball realitzat.

Els resultats obtinguts

Quantitatius
Quatre són els índexs a partir dels que avaluarem els canvis posteriors a la intervenció.

En primer lloc ens fixarem en el perfil atencional donat per la prova TAIS. Distingirem, tan sols, entre el perfil efectiu i l'inefectiu. Entendrem que un jugador mostra un perfil atencional inefectiu quan en la prova TAIS presenta alguna carència en la regulació de l'atenció. Per perfil efectiu considerarem aquell que no avisa de cap manca de capacitat per regular de forma òptima el focus atencional.
En relació a aquest paràmetre cal dir que, abans d'iniciar-se l'entrenament psicològic, el 25 % dels jugadors presentaven un perfil efectiu. Després de la intervenció aquest percentatge ascendeix fins a un 62.5%.
El segon índex emprat en aquest treball ha estat el percentatge de compliment de les parts observables del pla de precompetició, que ha oscil·lat entre el 45 i el 75%.
La mitjana dels indicis de desconcentració grupal, durant els deu primers minuts i durant tot el partit, ha estat la tercera mesura tinguda en compte. Diem mitjana perquè resumeix dos partits jugats el maig del 1990 i dos més disputats el juny del 1992.
D'una mitjana de 6, el 1990, es passa a una altra de 2, el 1992, indicis durant els deu primers minuts de joc. I d'una de 49, també el 1990, s'arriba a una altra de 7, el juny del 1992, indicis durant el partit.
La quarta de les mesures utilitzades han estat els resultats d'unes entrevistes realitzades als jugadors, al final de temporada, sobre el grau d'aprofitament individual de l'entrenament psicològic realitzat.
El 50% dels jugadors declararen emprar habitualment els plans de competició treballats i un 75% manifestaren tenir cobertes les necessitats en matèria atencional.

Qualitatius
L'entrenament atencional fou qualificat per l'staff tècnic com a molt positiu per a l'equip, si es jutja el comportament de la selecció durant la seva participació olímpica.

AVALUACIÓ DE L'ATENCIÓ

QUANTITATIVA	ABANS	DESPRÉS
% de perfils efectius	25	62.5
$\bar{X}$ núm. indicis desconc. grupal (durant 10 primers min.)	6	2
$\bar{X}$ núm. indicis desconc. grupal (durant el partit)	49	7
% compliment del pla	–	(45-75)
QUALITATIVA	**ABANS**	**DESPRÉS**
Capacitat de l'equip per recuperar la concentració durant el partit, segons l'STAFF	MOLT LIMITADA	BASTANT BONA

ABANS 2 partits amistosos (maig 90)
DESPRÉS 2 partits amistosos (juny 92)

Figura 4. **Resultats obtinguts en la regulació de l'atenció.**

La temporalització de l'entrenament atencional

Uns breus apunts per il·lustrar un apartat decisiu de l'entrenament psicològic, la seva programació en el temps.
Durant el període preparatori general d'entrenament es va portar a terme l'avaluació dels recursos psicològics existents, l'auto-observació per part dels jugadors i la introducció dels plans de competició.
Fou durant el període preparatori més especial quan tingué lloc l'ajust i el seguiment dels plans en simulacions de competició.
En el període competitiu, i més concretament durant la seva part precompetitiva, es començaren a aplicar els plans en competicions no oficials i de poca transcendència per a l'equip.
L'aplicació definitiva dels recursos assajats i part de la re-avaluació es va realitzar durant la fase pròpiament competitiva d'aquest mateix període. La resta de la re-avaluació va completar-se

durant el període de transició entre temporades.

Les implicacions dels resultats obtinguts

Dels resultats obtinguts, i en especial del treball que els ha fet possibles, en podem extreure cinc implicacions per a la pràctica de l'entrenament psicològic.

En primer lloc, s'ha pogut constatar la necessitat de recolzar qualsevol treball aplicat en uns fonaments teòrics que permetin una interpretació coherent dels fenòmens que estudien. Igualment, s'ha fet palesa la possibilitat d'intervenir la regulació de l'atenció d'un equip a partir d'un model emprat en l'entrenament psicològic individual.

En segon lloc, ha estat possible incloure l'entrenament psicològic en la preparació general de l'equip, sense que això hagi restat qualitat, ans tot el contrari, al treball realitzat. Això ha estat possible gràcies als criteris de temporalització, ja esmentats, i a l'ús de sessions mixtes i específiques de treball durant les concentracions (Palmi, 1991).

Més que el resultat aïllat d'un dels paràmetres avaluats abans i després de la intervenció psicològica, el fet que tots aquests indicatius evolucionin favorablement ens permet afirmar que s'han produït millores en la regulació de l'atenció de l'equip. El que en cap moment podem sostenir és que aquestes millors són atribuïbles al treball realitzat, ja que es tracta d'un disseny no experimental.

De tota manera, millories significatives en la regulació de l'atenció, amb esportistes d'alt rendiment entrenats psicològicament, ja han estat anteriorment referenciades (Font, 1993). En aquest estudi s'utilitza igualment la prova TAIS per avaluar les carències atencionals dels esportistes.

Cal advertir que l'estudi indicat, tot i coincidir en els resultats, no permet tampoc establir relacions causals entre les millores i l'entrenament.

En un altre ordre de coses, els resultats obtinguts en les entrevistes als esportistes, realitzades al final de la temporada, assenyalen la quarta de les implicacions: la manca de treball individualitzat. Si el 75% dels jugadors declaren tenir cobertes les necessitats atencionals, això implica que el 25% restant considera que encara les té per cobrir. Un dels objectius del programa d'entrenament psicològic d'aquesta temporada és el d'atendre a aquestes necessitats.

I anem ara a la cinquena implicació del treball realitzat. Quan estàvem en la primera de les implicacions dèiem que amb un model teòric, utilitzat en els esports individuals, s'havien pogut atendre les necessitats atencionals d'un col·lectiu. Però això no implica que l'entrenament psicològic col·lectiu no tingui trets diferencials respecte a l'individual. L'estructura del pla de competició per recobrar l'atenció durant el partit i els indicis conductuals de desconcentració grupal en són exemples.

No vull acabar aquest apartat sense remarcar la importància d'algunes de les implicacions exposades. L'ús de plantejaments teòrics que guiïn les aplicacions, la utilització de mesures objectives per avaluar els paràmetres psicològics i una temporalització compatible amb la resta de la preparació de l'esportista són, des del meu punt de vista, alguns dels aspectes prioritaris que millorarien l'eficàcia i el prestigi del treball del psicòleg esportiu.

Bibliografia

FONT J. (1993) "Estabilitat de les mesures atencionals en esportistes d'alt rendiment: Una aproximació avaluativa de l'entrenament psicològic". *Apunts d'Educació Física i Esports*, 33, setembre.

LAZARUS, R. S.; FOLKMAN, S. (1986) *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca.

NIDEFFER, R. M. (1989) "Anxiety, attention and performance in sport: Theoretical and practical considerations". A D. Hackford and Ch. D. Spielberger (Eds.). *Anxiety in sports*. New York: Hemisphere Publishing Company, CO.

NIDEFFER, R. M. (1976) "Test of attentional and interpersonal style". *Journal of personality and social psychology*, 34, 394-404.

PALMI, J. (1919) "Entrenamiento psicológico para la competición". A J. RIERA i J. CRUZ (Eds.). *Psicología del Deporte: Aplicaciones y perspectivas*.

YERKES, R. M.; DODSON, J. D. "The relation of strength of stimulus to rapidity of habit formation". *Journal of comparative neurology of psychology*, 18, 459-482, 1908.

Dr. Joan Palmi Guerrero,
INEFC-Lleida,
Membre ACPE.

LA COHESIÓ I EL RENDIMENT EN ESPORTS D'EQUIP:
EXPERIÈNCIA EN HOQUEI PATINS ALT RENDIMENT

Resum

En aquest article s'exposa la importància d'analitzar l'equip esportiu com a un grup que respon amb unanimitat davant les demandes esportives. L'indicador d'aquesta unificació de formes de comportament en pista és el que es coneix com el nivell de cohesió que té un equip, i donada la seva importància per al rendiment esportiu s'exposen tres formes d'avaluar-lo: a) l'anàlisi d'indicadors, b) l'ús d'autoinformes, i c) l'observació de comportaments en pista. Posteriorment es perfila una proposta d'intervenció aplicada, que té la seva exposició en el treball fet amb la selecció olímpica d'Hoquei patins en la seva participació en els XXV Jocs Olímpics de Barcelona. L'article acaba amb l'exposició d'un recull de conclusions en referència als apartats tractats dins la cohesió de l'equip com a concepte i com a forma d'intervenció per a la millora del rendiment esportiu.

Paraules clau: **cohesió, grup esportiu, entrenament psicològic.**

Introducció

L'entrenament esportiu comporta l'anàlisi i la potenciació de les habilitats interactives de l'atleta (físiques, tècniques/tàctiques i psicològiques), de cara a aconseguir que aquest tingui el màxim de recursos davant els esdeveniments canviants propis de la demanda esportiva. De forma expositiva podríem agrupar les interaccions dels esportistes en tres nivells:

Comportaments de relació amb ell mateix

Inclouria tots els pensaments, les imatges mentals. És a dir el "diàleg intern" que manté l'atleta i que pot arribar a augmentar o disminuir les possibilitats de rendiment ell té.

Comportaments de relació amb els altres

Inclou totes les interaccions que fan referència a l'orientació de l'esportista en funció de les demés persones que l'envolten. Bàsicament a nivell competitiu estaran incloses en aquesta classificació les relacions amb els companys d'equip —que col·laboren amb la seva tasca—, entrenador, àrbitre i contraris —que s'oposen a la seva tasca, entre d'altres—.

Comportaments de relació amb objectes

En aquesta classificació s'inclourien totes les conductes que relacionen l'atleta amb el material esportiu (pista, pilotes, tanques, etc.).

La lectura d'aquesta classificació ens dóna peu a veure que l'entrenament esportiu per què sigui complert ha de recollir de forma global el treball de millora d'aquests tres tipus de comportaments presents en les interaccions humanes. Així, el jugador, no només ha de saber fer les coses (tècnica esportiva) si no que, a més, ha de saber fer-ho en el moment adequat (tàctica), amb una certa comoditat i confiança.

En esports d'equip els comportaments de relació amb companys i contraris comporten un efecte molt complex d'entrenament-rendiment ja que es configuren com una entitat de gran variabilitat, on dificilment es repeteixen les situacions d'una manera fixa, i per tant l'esportista ha d'estar constantment readaptant els seus recursos a la demanda (resultat, moment de joc propi, moment de joc contrari, expectatives de resultat, tàctica inicialment fixada, etc.). Aquells equips que aconsegueixen adaptar-se amb més facilitat a les diferents situacions de joc i que responen com una entitat tancada podran obtenir resultats esportius més d'acord a les seves possibilitats. Aquell col·lectiu d'esportistes que respon quasi com un individu davant les diferents demandes i que, per tant, amb molta facilitat readapta una consigna tàctica i reajusta les seves expectatives de rendiment a la situació, obtindrà amb comoditat resultats esportius sempre que no falli en els altres comportaments de relació analitzats. Així no podrem aconseguir bons resultats esportius —malgrat que l'equip està responent amb unanimitat— si individualment els membres de l'equip no se senten amb seguretat i confiança en referència a l'acció grupal, i si no dominen les relacions amb els objectes esportius (tècnica). Així en més d'una ocasió es poden apreciar equips molt ben agrupats i situats en el camp/pista que poc a poc decauen donada una quantitat d'errades tècniques, com per exemple: les pèrdues de pilota, la no superació d'un contrari en un u contra u. Aquesta realitat ens permet percebre la riquesa i la complexitat de la intervenció psicològica en situacions corresponents a esports d'equip, on la interacció de l'esportista amb altres que

l'ajuden —companys d'equip— i altres que s'oposen a les seves accions —contraris— és molt dinàmica i comporta una certa dificultat de previsió (Palmi, 1990; 1992; Riera, 1989).

El grup esportiu

Els membres d'un equip esportiu es relacionen i es configuren progressivament com un grup (Gill,1986) ja que compleixen amb les característiques pròpies d'aquest. De les que destaquem:

La identitat col·lectiva

Tot equip té unes característiques pròpies. Algunes d'elles relacionades amb l'entitat esportiva que els agrupa (Club, federació, etc.), altres relatives als distintius que comporta ser membre d'aquest equip (material), i altres relacionades directament amb l'estil de treball esportiu o competicional (hi ha equips amb estil de joc propi que els diferencia d'altres).

La consecució d'objectius comuns

Tots els membres de l'equip esportiu es relacionen amb una certa constància, s'esforcen i treballen per poder aconseguir els objectius que els aglutinen, ja que les pèrdues i les victòries afectaran la convivència, les expectatives de joc i, en cas de l'esportista professional, un millor o pitjor contracte la temporada vinent.

És per això que l'anàlisi i la posterior intervenció en esports d'equip ha d'estar plantejada des de la perspectiva del grup, tot i tenir en compte les individualitats que el configuren, ja que serà indispensable utilitzar-les com a recursos del propi equip. Així, en tot moment el treball d'entrenament esportiu ha de compensar un component mínim essencial d'individualitat amb un fort component de grup. L'equip es configura a partir de la disminució del "Jo individual" i la potenciació del "Nosaltres grupal". En funció de l'edat dels jugadors i del nivell esportiu podrem aconseguir tenir en compte diferents



factors, com ara la proximitat espacial de treball, la diferenciació dels altres, la similitud d'actituds, els objectius grupals, l'esforç pel grup, que ens permetran amb més facilitat arribar a aquesta necessària premissa de l'equip com a grup.

La cohesió de l'equip

Els esdeveniments grupals —en els quals els esportistes participen com a grup— a més de l'evolució personal dels seus membres, dóna lloc a que el grup no es pugui entendre com a una estructura estàtica i que per tant estigui en canvi permanent. Així doncs, el grup passa per diferents moments en els quals els individus responen més conjuntament o menys davant les exigències esportives o quotidianes, així direm que el grup —equip esportiu— està més o menys cohesionat. La cohesió és, segons Carron (1993) —expert mundial en temes de treball en esports col·lectius— un procés dinàmic, afectat inicialment pels resultats, i que es reflecteix en la tendència grupal de mantenir-se junts i respondre com a entitat unida davant la consecució eficaç dels objectius plantejats. Per tant, la cohesió de l'equip esportiu es configura com un procés rellevant que permet anar entenent el col·lectiu d'esportistes com una entitat individual. Aquesta característica pròpia de cada grup esportiu té repercussions importants en el moment de la competició, per això s'aconsella una anàlisi i una intervenció d'equip per aconseguir que aquesta actitud grupal augmenti al llarg de la temporada. Com a conseqüència de tot això voldríem analitzar a continuació tres sistemes d'avaluació de la tendència cohesional d'un equip esportiu. Aquests sistemes són: a) L'anàlisi d'indicadors, b) L'ús d'autoinformes i c) L'observació de comportaments en pista. Seguidament de forma abreujada en comentarem alguns:

a) Hi ha diversos indicadors per a analitzar la cohesió d'un equip, bàsicament en podríem destacar:

   1. L'equip cohesionat presenta una major facilitat per comunicar-se amb eficàcia davant de situacions imprevistes, tant en els entrenaments com en els moments competicionals, per tant de forma indirecta podrem ajudar a millorar la cohesió de l'equip si facilitem sistemes de comunicació grupal en l'entrenament i, sobretot, en

competició, tal com veurem en l'experiència pràctica que desenvoluparem al final d'aquest article.

2. D'altra banda, el grup esportiu amb un nivell alt de cohesió accepta amb una major facilitat les normes de funcionament grupal (disciplina, horaris i normes d'organització, etc.). Aquest fet és fàcilment quantificable ja que podrem analitzar, per exemple, la quantitat de jugadors que presenten dificultats en el compliment horari de les exigències de l'entrenament, desplaçaments, etc.
3. La cohesió d'un equip dóna peu a una major confiança davant les expectatives d'èxit esportiu, i generalment els equips s'autovaloren amb gran facilitat l'esforç i el rendiment donat en un partit.
4. El bons resultats d'un equip generalment es relacionen amb el seu nivell de cohesió grupal, sobretot si són situacions esportives en les quals la cooperació activa entre els membres del grup comporta la consecució dels objectius conjunts.

b) Una altra forma de mesurar el nivell de cohesió d'un equip esportiu és el d'utilitzar sistemes de registre per autoinforme estandarditzats, com ara el TCQ, Qüestionari sobre l'ambient d'equip de Carron i Grand (1982) que està publicat en castellà (Carron,1986) i en revisió psicomètrica de la versió catalana desenvolupada en el Laboratori de Comportament Motor de l'INEFC- Lleida. Aquest qüestionari intenta mesurar tres components importants de les relacions grupals: la claredat dels rols establerts, l'acceptació dels rols per part dels jugadors i l'estimació del nivell d'execució del rol; per arribar a l'anàlisi d'aquests components, desenvolupa 30 items constituïts per escales likert d'1 a 7 de resposta que permeten classificar els tres aspectes grupals que inicialment hem mencionat. La seva aplicació es fa de forma col·lectiva en una sessió d'entrenament en grup.

   Un altre qüestionari és el MSCI, Multidimensional Sport Cohesion Instrument (Yukelson, Weinberg i Jackson, 1984), que analitza la cohesió del grup des d'una perspectiva multifactorial on, apart de la relació en la situació de rendiment esportiu, s'analitzen altres influències socials en les quals estan immersos els components de l'equip. D'altra banda Carron, Widmeyer i Brawley (1985) desenvolupen el GEQ, Group Environmental Questionnaire, que té un alt índex de validesa sempre que s'accepti la definició donada per Carron i interpretada en aquest article sobre la cohesió. Aquest qüestionari —GEQ— amb els seus 18 items és una mesura de quatre dimensions de cohesió grupal: la integració grupal a la tasca, la integració grupal a aspectes socials, les atraccions individuals cap el grup per la tasca, i les atraccions individuals cap el grup per aspectes socials.

c) Mesures d'observació comportamental.
   D'altra banda, podem també analitzar la tendència facilitadora de cohesió en un equip per mitjà del registre observacional dels comportaments reactius dels seus membres durant el moment de competició, així podrem enregistrar la reacció dels jugadors davant de situacions rellevants per a l'equip. Per exemple:

- Com reaccionen els jugadors davant d'un punt (gol) a favor?
- Com reaccionen els jugadors amb un resultat advers?
- Com reaccionen els jugadors davant d'una injustícia arbitral?
- Quants jugadors animem o feliciten l'esforç dels altres?
- Quants jugadors recriminen accions als altres?

Aquest tipus de mesures no estan prou sistematitzades i validades per estudis rigorosos, donada la seva possible dificultat quant a la definició i l'enregistrament conductual, els quals permetin cobrir els índex de fiabilitat d'observació necessaris per poder ser acceptats com a factors rellevants del nivell de cohesió grupal. No obstant això, considerem que s'han de desenvolupar en psicologia de l'esport el màxim de recursos d'avaluació comportamental i no tant de paper i llapis, ja que l'avaluació comportamental està més propera al treball d'entrenament esportiu, i no recull un dels problemes dels qüestionaris per auto-informe com és el grau de subjectivitat en el moment d'efectuar les respostes.

Intervenció

Es plantejaran en aquest apartat alguns punts a tenir en compte per a la intervenció en la millora de la cohesió esportiva. S'ha volgut diferenciar dos tipus de factors, aquells que fan més incidència en aspectes indirectes a la competició (organitzacionals), i aquells més relacionats amb accions molt properes al rendiment en competició (comportamentals):

1: Factors organitzacionals

- És aconsellable l'augment progressiu de dificultat en la programació inicial de la temporada. No interessa tenir competicions —malgrat que siguin d'entrenament— en les quals existeixin forts ensurts en el resultat/rendiment ja que això repercutirà en la sensació de satisfacció del treball en grup.
- Cal potenciar la identitat col·lectiva tenint molta cura amb l'equipament (material d'entrenament, equips de competició), distintius de l'equip, concentracions pre partit, etc.
- Aconseguir —dins el possible— una estabilitat en la plantilla de l'equip, ja que s'ha trobat una forta correlació entre l'estabilitat dels equips i la co-

hesió grupal. Així s'hauria de procurar que la incorporació de nous jugadors no fos excessiva, ja que s'hauran de reestructurar les noves relacions grupals, per la qual cosa és molt possible que repercuteixi en el rendiment en l'inici de la temporada.

- Tenir cura de la importància de la convivència del grup en aspectes extra-esportius, com ara a les concentracions, els compromisos socials. Així, per exemple, és aconsellable que hi hagi una mobilitat relacional en la distribució d'habitacions, llocs de menjar, etc., per què es faciliti la convivència entre tots els membres de l'equip, evitant-se possibles subgrups que de vegades poden minvar la cohesió general de l'equip.



2: Factors comportamentals

Millorar la comunicació entre els esportistes i l'entrenador. És indispensable que l'esportista participi en aquells aspectes que fan referència al grup i, per tant, la comunicació és el vehicle indispensable per la transmissió d'informació i opinions de l'entrenador als jugadors i a la inversa.

- Establiment d'objectius clars i realistes. Aquests objectius han d'equilibrar-se entre els propis del grup i els individuals; a tal efecte cal analitzar i treballar paral·lelament les metes de l'equip i les de cadascun dels jugadors (en funció de les expectatives que d'ells té i necessita l'entrenador per al bon rendiment grupal). S'aconsella de tenir tres entrevistes individuals al llarg d'una temporada esportiva per analitzar l'evolució pròpia de cada esportista. D'aquesta manera aconseguirem deixar molt *clars els rols* que han de tenir els jugadors en el moment de la competició, al mateix temps que aconseguirem amb més facilitat que els esportistes tinguin aquests *rols assimilats*. En aquest punt voldríem destacar la importància que té per al rendiment òptim de l'equip l'anàlisi del contrari i les decisions tàctiques fetes per l'entrenador davant d'aquell equip, ja que si aquestes resulten eficaces seran un factor facilitador de l'execució esportiva i de la bona situació de joc, la qual cosa permetrà una alta comoditat de rendiment i, per tant, no hi haurà desgast dels nivells cohesionals de l'equip.
- Potenciar una filosofia de rendiment grupal. Les conseqüències de les accions dels esportistes cal que siguin contingents als possibles efectes positius o negatius que pretenen, per tant l'entrenador ha de procurar gratificar les accions grupals en les quals s'activi i es noti l'efecte del grup en el moment del rendiment. Així l'esforç, el compliment tàctic, les ajudes defensives o d'atac, les reaccions grupals adequades davant moments difícils del resultat, d'errors d'arbitratge, d'agressions i/o lesions de companys, etc., han de ser tingudes en compte i valorades per l'entrenador en l'entrenament del grup.
- Tenir cura dels factors comportamentals facilitadors de la bona dinàmica de l'equip en el moment de rendiment. D'aquesta manera es treballarà per què els esportistes siguin conscients de la importància:

2.1 Dels rituals pre-competicionals: l'escalfament i la concentració en els primers moments de partit per part de cadascun dels membres de l'equip és de gran importància. Inicialment es partirà de la individualitat —cada jugador ha de buscar el seu nivell òptim d'execució— per treballar quasi paral·lelament com a grup, tant en el període indicat dels estiraments-escalfaments com en el moment inicial del partit en el qual s'ha de compartir la motivació i l'ànim general per començar la competició.

2.2 Dels comportaments d'esforç: un dels aspectes importants en el rendiment esportiu d'un equip és el nivell d'esforç que cadascú fa durant la competició. Per aconseguir que els esportistes facin el rol que els hi ha estat encomanat i del qual depèn el rendiment grupal i que, fins i tot, de vegades ajudi a complir el treball d'un altre jugador cal que s'automotivin durant la competició a mantenir l'interès per exe-

cutar amb eficàcia les consignes tàctiques plantejades. Així, cal potenciar que els jugadors gratifiquin les accions d'interès grupal com ara: les ajudes defensives, les ajudes en situació d'atac, les reaccions grupals davant esdeveniments positius (gols a favor) i esdeveniments negatius (gols en contra, expulsions, agressions d'un contrari, etc.). Per contra no és un indicador d'alt nivell de cohesió grupal el fet que sistemàticament els jugadors es recriminin entre ells petites errades o decisions de joc sense conseqüències favorables directes per a l'equip.

Experiència amb la selecció olímpica d'hoquei patins

Amb la selecció olímpica d'hoquei patins per a la seva preparació per als Jocs d'estiu de Barcelona 1992 es va fer una anàlisi i intervenció psicològica en la qual un dels aspectes treballats va ser la cohesió del grup. En altres articles (Palmi,1991;1993) ja hem desenvolupat el treball realitzat amb la selecció i, per tant, només exposarem la intervenció específica per aconseguir millorar, en el possible, la cohesió d'aquell equip seleccionat.

L'esquema de treball va partir sempre del grup i, tant si es feia *entrenament d'equip* (on l'objectiu és de rendiment grupal —indispensable d'estar l'equip al complert—) com si era *entrenament en equip* (treballar tots junts una millora d'habilitat individual que pot ser treballada individualment o per subgrups), es treballava conjuntament amb tots els jugadors i buscant la seva participació, amb l'excepció de les entrevistes individuals que es feien a cadascun dels jugadors (on s'analitzaven les seves peculiaritats i es consolidava el ROL que a l'entrenador li interessava d'aquell jugador dins l'equip).

A l'inici de la fase d'entrenament de preparació física específica (segon bloc de la planificació del programa d'entrenament general) es varen fer les anàlisis dels factors facilitadors de cohesió (distintius i material propi, comunicació entrenador-esportistes, etc.). Posteriorment es va passar a la fase d'intervenció que va consistir en:

- Tres sessions per analitzar la importància de l'escalfament grupal i del comportament de reforç contingent durant el partit, així com la importància del comportament dels jugadors que no són a la pista, etc.
- Escalfaments simulats de pre-competició en els quals els jugadors seguien el següent esquema de treball:

1. Nivell òptim personal (recercat en l'escalfament físic abans de la sortida a la pista).
2. Escalfament i activació per línies (en l'escalfament en pista: els defenses/els davanters/els porters).
3. Activació per zones de camp (jugadors banda dreta/banda esquerra).

Aquest esquema va resultar interessant, ja que per mitjà de la grabació en video d'alguns d'aquests escalfaments vàrem aconseguir que l'equip, a partir de l'individu (jugador), aconsegueixi per l'acció dels altres un nivell d'activació d'acord amb les expectatives tàctiques plantejades per l'entrenador. D'aquesta manera l'equip sortia inicialment amb una tensió òptima que li permetia aconseguir en els primers minuts de joc resultats favorables al marcador. Podríem resumir aquest apartat dient que el treball que es va desenvolupar partia de l'entrenament en equip, passava per l'entrenament d'equip i el seguiment individual per acabar en l'entrenament d'equip pre-competicional.

Finalment voldríem afegir que els indicadors de cohesió analitzats —que s'han exposat en aquest article anteriorment— varen mostrar un nivell alt de consistència del grup. Voldríem considerar que, entre altres factors, l'alta cohesió aconseguida en l'equip va col·laborar en la consecució de la medalla de plata d'aquells inoblidables Jocs Olímpics.

Conclusions

Per acabar aquest treball vodríem exposar algunes de les conclusions que ens ha aportat l'experiència professional en els darrers anys i les reflexions arran de la revisió bibliogràfica efectuada. Així podem suggerir que:

- És indispensable que un equip esportiu presenti un alt grau de cohesió davant les demandes esportives, cosa que facilitarà l'ajustament tàctic i, per tant, millorarà el rendiment.
- Aquest procés de cohesió grupal pot ser avaluat per mitjà de registres estandarditzats d'autoinformes i/o per registres objectius dels indicadors pertinents.
- La cohesió en un equip pot ser millorada si es tenen en compte els factors organitzacionals i els d'execució esportiva (objectius tàctics clarament establerts i acceptats pels esportistes).
- L'evolució del treball d'intervenció psicològica en esports d'equip passa per un treball d'entrenament de grup (treballant amb el grup com si fos un individu), entrenament i millora individual (estabilitzant i potenciant els rols i rendiments individuals indispensables), per tornar definitivament a l'ajustament grupal relacionat directament amb el rendiment esportiu (relacions tàctiques).

Bibliografia

CARRON, A.V. (1991) "El equipo deportivo como un grupo eficaz". J.M.Williams *Psicologia aplicada al deporte*., Madrid: Biblioteca Nueva, 131-155.

CARRON, A.V. (1993), "Group dynamics in Sport: reflections", Actes *8th. World Congres in Sport Psychology*. Lisboa: ISSP.

CARRON, A.V.; GRAND, R.R. (1982) *Team Climate questionnaire: Form B*. London, Ontario: Fac. of Physical Educ., U.W. Ontario.

CARRON, A.V.; WIDMEYER, W.N.; BRAWLEY, L.R. (1985) "The development of an instrument to asses cohesion in sport teams: The Group Environment Questionnaire". *Journal of Sport Psychology, 7*, 244-266.

GILL, D.L. (1986) *Psychological dynamics of sport*. Champaign, IL.: Human Kinetics.

PALMI, J. (1990) "Intervenció psicològica en esports d'equip i d'alt rendiment". Actes *VI Jornades de l'Associació Catalana de Psicologia de l'Esport (ACPE)* Barcelona: GESES.

PALMI, J. (1991) "Aspectes psicològics de l'hoquei sobre patins". *APUNTS d'Educació Física*,23, 45-50.

PALMI, J. (1992) "Intervención psicológica para la selección nacional olímpica de hockey sobre patines". *Revista de Psicologia del deporte*, 1, 2, 53-62.

PALMI, J. (1993) "Preparació psicològica de l'equip nacional ol'impic d'hoquei patins en els XXV Jocs de Barcelona". Actes *VIII i IX Jornades de l'Associació Catalana de Psicologia de l'Esport (ACPE)*. Barcelona: GESES.

RIEAR, J. (1989) *Fundamentos del aprendizaje de la Técnica y la Táctica deportiva*. Barcelona: INDE Publi.

YUKELSON, D.; WEINBERG, R.; JACKSON, A. (1984) "A Multidimensional group cohesion instrument for intercollegiate basketball". *Journal of Sport Psychology, 6*, 103- 117.

Jesús García Barrero,
Màster en Psicologia de l'Esport.

AVALUACIÓ I CONCLUSIONS AL VOLTANT DE LA INTERVENCIÓ PSICOLÒGICA:

EXPERIÈNCIA EN FUTBOL ALT RENDIMENT

Resum

El present article es desenvolupa en tres parts: la programació del treball psicològic amb la Selecció de futbol olímpica (1992), l'avaluació de l'entrenament psicològic, i la reflexió sobre diversos tòpics que s'utilitzen respecte a la intervenció psicològica en l'esport.
L'objectiu de les tres exposicions és únic i per això mateix es reuneixen en un mateix article.
L'esmentat objectiu és la realització d'una anàlisi breu d'aquells aspectes que resulten fonamentals en l'actualitat de la intervenció pràctica en psicologia de l'esport. Sense cap mena de dubte, podríem parlar d'una problemàtica major, però la necessitat de planificar i programar el treball, la necessitat de dur a terme una avaluació cada vegada més "correcta" del mateix i, finalment, la necessitat de consolidar l'aplicació pràctica dels coneixements psicològics (i amb això, la figura del psicòleg esportiu), ens semblen prioritaris.
En tot cas, el creixement i l'alça que està experimentant aquesta disciplina científica ha de donar lloc a nombroses reflexions sobre aquests i altres aspectes del treball aplicat que es perfilen a la part final d'aquest article.

Paraules clau: **avaluació psicològica, planificació, futbol.**

Aproximació general al treball realitzat amb la selecció olímpica de futbol

Primerament s'exposa, en línies generals, el Programa de Preparació Psicològica dut a terme amb la selecció olímpica de futbol, guanyadora de la medalla d'or en els Jocs Olímpics de Barcelona'92.
Aquesta exposició es divideix en: a) els objectius establerts inicialment; b) la divisió del programa d'entrenament en tres fases (condicionament general, preparació específica i preparació competitiva); c) les conclusions obtingudes després de l'experiència.

Punt de partida

La figura del psicòleg esportiu, introduïda pel seleccionador nacional, va quedar emmarcada dins l'organigrama tècnic general de la Federació, i específicament de la selecció olímpica, atesa la prioritat del compromís de Barcelona'92.
La preparació psicològica es va incloure, per tant, dins el programa de treball del cos tècnic amb vista a l'Olimpíada.
La programació es va realitzar el mes de desembre de 1991, i es posà en marxa el mes de gener del 1992, amb una durada total de 8 mesos, fins a la finalització dels Jocs Olímpics.

Objectius de la preparació psicològica

Tenint en compte el plantejament exposat pel seleccionador (Sr. Vicente Miera), i les seves demandes i necessitats, els objectius de la preparació psicològica es van establir en tres grans blocs segons els períodes de treball:

- Adaptació del treball psicològic.
- Adaptació a la concentració pre-olímpica.
- Adaptació òptima a la competició.

Adaptació al treball psicològic

El primer objectiu a assolir era que l'equip i els jugadors a nivell individual s'adaptessin al treball psicològic. Tant la idea d'entrenament psicològic com l'entrenament concret en si mateix eren conceptes nous pels quals calia una acceptació i adaptació.
En segon terme, i un cop introduïda la figura del psicòleg en l'equip, l'objectiu era aconseguir l'assimilació dels exercicis i de les tasques que s'havien de realitzar. Aquests exercicis inicials eren molt importants per poder dur a terme amb èxit, posteriorment, la preparació competitiva.

Adaptació a la concentració pre-olímpica

Com a segon objectiu s'havia assenyalat la correcta aclimatació a la dinàmica de la concentració que durant un mes

es duria a terme prèviament a l'inici dels Jocs. Aquesta aclimatació s'especifica en dos aspectes fonamentals:

Cohesió

Atès que l'equip estava format per jugadors que durant la temporada i fins una setmana abans de concentrar-se eren rivals a la competició de la lliga calia millorar aquest apartat.

Un primer punt d'unió era posar èmfasi en les seves afinitats (edat, aficions extra-esportives, circumstàncies professionals en els seus clubs, etc.), i un segon punt, lògicament, era establir objectius d'equip, de manera que tothom es sentís identificat amb la consecució de les metes i la col·laboració entre tots ells s'incrementés. Aquests objectius eren, prioritàriament:

- Aconseguir un rendiment que portés a la consecució de la medalla d'or (amb el que això comporta d'entrenament i preparació).
- Alternativament, renovar la "imatge" de la selecció i guanyar una major atenció en la selecció de futbol per part dels aficionats a l'esport, que històricament no gaudia d'una gran tradició a les Olimpíades (amb l'excepció d'Anvers).

Motivació

El nivell de motivació era, de bon començament, més baix de l'esperat, ja que la competició arribava en un moment molt negatiu, en coincidir amb el mes de descans que tenien els jugadors i arribar aquests amb la saturació d'una temporada completa. El plantejament inicial dels jugadors era que es quedaven sense vacances i a "empalmar" una competició amb una altra. Quan acabés l'Olimpíada ja havien de començar la pretemporada amb els seus respectius equips. Un altre factor determinant era el poc prestigi de que gaudia l'esport del futbol dins l'ambient olímpic.

Ateses les deficiències inicials quant a motivació, el treball es va adreçar des de quatre punts:



1. Objectius: Recordant als jugadors les metes finals, quan són encara llunyanes, perquè s'adaptessin millor al treball, que en un principi no tenia una recompensa directa.
2. Beneficis individuals: Els jugadors eren en una situació poc consolidada en els seus clubs i el fet de trobar una relació directa entre el seu rendiment amb la selecció i el seu estatus al club constituïa un bon reforçador.
3. Estimulació de cara a la millora personal: comptant amb l'edat dels seleccionats i partint del fet que no eren jugadors ja consagrats, se'ls va incitar a cercar la seva pròpia millora, a través de l'experiència amb la selecció, i paral·lelament als altres objectius ja exposats.
4. Significat de competir en una Olimpíada: va ser necessari aportar dades, documents i testimonis d'altres esportistes per tal que aconseguissin comprendre la importància i l'orgull de prendre part en una Olimpíada, ja que en futbol aquesta estava situada en un segon pla sempre per darrera del Campionat del Món.

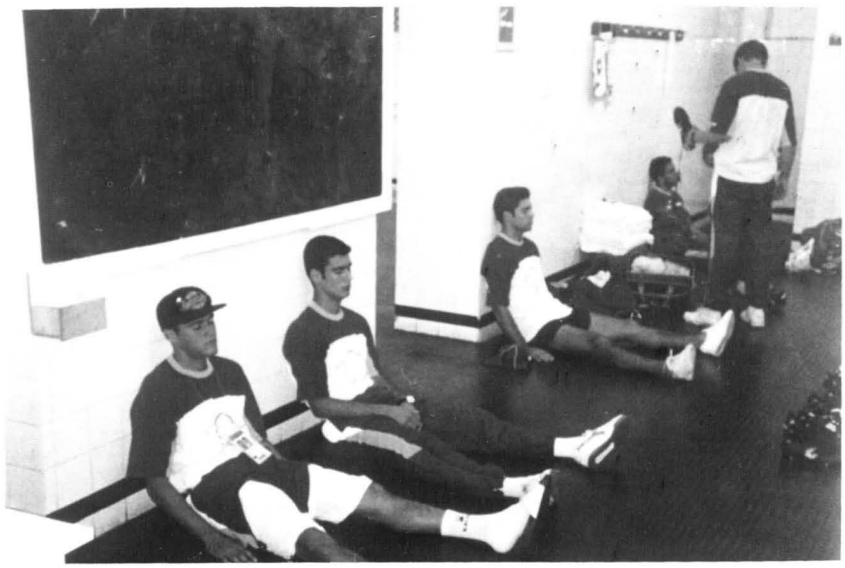
Adaptació òptima a la competició

Com a tercer objectiu o objectiu final, i per tant el més important, s'estableix l'Adaptació òptima a la Competició.

Lògicament, els objectius primer i segon s'adrecen a aquest tercer: permeten realitzar una feina més rigorosa en alliberar-o d'interferències (enfrontament amb la preparació psicològica, condicions perjudicials per dur-lo a terme, etc.).

Aquest tercer objectiu es pot subdividir recalcant els aspectes més rellevants que inclou aquesta "adaptació òptima". Per això es realitzà un estudi minuciós de la situació anímica i ambiental de la selecció, de la seva història i possibilitats, obtenint com a conclusió els següents aspectes fonamentals del treball:

a) Aïllament de la pressió ambiental: tothom recordava la participació als Mundials d'Argentina'78, Espanya'82 i Itàlia'90, principalment en el partit inaugural.
b) Expectatives d'èxit: arribats els moments crucials de les competicions, la selecció corria el perill de perdre autoconfiança o desenvolupar un excessiu conformisme.
c) Un tercer aspecte subratllable, al marge de la tradició, era controlar l'ansietat pre-competitiva que adquireix gran relleu si es té en compte:



- La joventut dels seleccionats.
- La inexperiència internacional.
- El sistema de competició (no com a lliga).

Programació

Presa de contacte

- Explicació inicial de la figura i funció del psicòleg, aclarint els dubtes i deixant assenyalats les passes a seguir.
- Participació i convivència amb els seleccionats en totes les concentracions, per anar acostumant-se a la seva presència, discutint temes diferents i evitant la imatge d'un observador passiu o excessivament crític.
- Xerrades explicatives sobre Ansietat, Concentració, Visualització, exemplificades al màxim i aprofitant les seves pròpies manifestacions, vivències i dubtes.
- Paral·lelament es va realitzar un treball semblant amb el cos tècnic, tot i que de manera més informal, però tan imprescindible com l'anterior.

L'expectativa creada davant la novetat va anar prenent forma concreta, de manera que després dels primers compromisos amistosos quedés definida la Ubicació i Funció del psicòleg i es creés una predisposició positiva a la futura feina.
L'actitud inicial de tothom (jugadors i cos tècnic) va permetre que aquesta primera fase fos completada sense trobar cap més resistència que la pròpia davant d'una novetat.

Presa de dades i avaluació

En aquesta fase, es va dur a terme la recollida de dades, avaluació i interpretació de les mateixes, mitjançant:

- Bateria de tests.
- Entrevistes individuals.
- Observació i enregistrament d'entrenaments i partits.

Amb tot això es va elaborar el perfil psicològico-esportiu de l'equip i de cada jugador.
El perfil de l'equip va ser presentat al seleccionador, i en aquest es van detallar els aspectes més crítics del grup.
Quant al perfil individual, fou presentat a cada jugador en particular per tal que contrastés les seves deficiències i qualitats, tingués en compte de quins aspectes havia de tenir més cura en la seva preparació i s'iniciés un treball més específic amb els que així ho requerien.

Preparació general

Paral·lelament a les dues fases anteriors, es va fer la fase de condicionament general perquè els jugadors adquirissin les destreses psicològiques bàsiques (relaxació, entrenament ideomotor, atenció, concentració, etc.) que després s'haurien d'especialitzar de cara a la competició.

Preparació específica

En aquesta segona fase d'entrenament es va intensificar la posada al punt de l'equip:

- Seleccionant les tècniques concretes a emprar en la competició, i incrementant la seva perfecta execució.
- Anticipant, mitjançant l'entrenament mental, el que seria la competició en general, cada dia de partit i els dies entremig, així com les circumstàncies ambientals (hotel, camps d'entrenament, viatges, etc.).
- Definint el pla competitiu i la rutina pre-competitiva, de manera que es consolidés sense esforç.

Preparació competitiva

El pla competitiu va consistir en l'escalonament de les tècniques ja comentades, des de la vigília fins al dia després, i sempre de forma dirigida, ja que el temps així ho exigia i no es podia pretendre una autonomia més gran.

Conclusions

En primer lloc cal valorar els avantatges dels quals es va poder gaudir des de bon començament, i que són responsables de bona part de l'èxit del treball desenvolupat:

1. El convenciment del seleccionador de la necessitat d'una preparació psicològica específica.
2. La disponibilitat de temps i espai adequats, sobre la base del primer

punt, per al desenvolupament del treball, que va permetre complir la totalitat del programa planificat.
3. La disposició des del primer moment dels seleccionats, trencant amb la imatge de l'esportista despreocupat per la seva preparació, o escèptic davant de les novetats.
4. El compromís i col·laboració de la resta del cos tècnic (seleccionador, metge, preparador físic i fisioterapeutes) amb la tasca del psicòleg, i la compenetració existent en tots els vessants.



Com a conseqüència de tot el que s'ha exposat, podem extreure tres conclusions fonamentals:

- La intervenció psicològica pot ser tant directa com indirecta, i ens sembla definitiu que la combinació d'ambdues permet desenvolupar un treball més complet i de millor qualitat.
- Cal planificar el treball per endavant, sense espera únicament que els esdeveniments ens indiquin el proper pas a donar, i incloent-lo dins el programa general de preparació, però comptant amb la suficient flexibilitat per adaptar-se a les circumstàncies de cada situació.
- Finalment, sembla decisiu l'ambient general de treball, en especial la disponibilitat de temps i d'espai, la ubicació del psicòleg com un membre més del cos tècnic, i la participació i compromís de l'esmentat cos en la preparació psicològica.

Avaluació de l'entrenament psicològic

Com hem vist respecte a la programació i planificació de l'entrenament, pel que fa a donar flexibilitat als plantejaments teòrics, el mateix ens trobem amb l'aspecte de l'avaluació de l'entrenament. Abans d'entrar de ple en els mètodes d'avaluació, ens interessa ressaltar la importància de la ja esmentada flexibilitat, quant a plasmar en la pràctica els supòsits tècnics que sustenten l'Avaluació psicològica. En el camp aplicat, dur a terme una avaluació completa i rigorosa no sempre és possible, i en ocasions pot resultar problemàtic (Palmi, 1992). Ateses les circumstàncies actuals de la psicologia esportiva (novetat en l'esport, polèmica, etc.), l'avaluació és entesa per molts esportistes com una necessitat de confirmació de la utilitat de la nostra ciència, cosa que a vegades ens condueix a una bona recollida de dades però sense la confiança de l'esportista.

Per tant, entenem que l'avaluació té com a objectiu principal servir de retro-alimentació a l'esportista per continuar progressant, i en segon terme per contrastar les dades de cara a agilitar o retardar els terminis de consecució d'objectius.

En primer lloc, partim del principi que l'avaluació i la valoració de la intervenció psicològica està en funció dels objectius establerts a priori. El grau de consecució dels objectius és el paràmetre per avaluar l'esmentada intervenció. Per tant, hem d'insistir en la definició més específica possible dels objectius i de les dades i registres obtinguts per comparar-los amb els esmentats objectius. Tot i això, considerem que l'exigència d'un bon sistema de valoració no pot i no ha de reduir-se a dades estadístiques o exclusivament quantitatives, que en l'afany d'equiparació amb altres ciències de l'esport ens fa oblidar de valoracions més qualitatives que sempre s'han de tenir en consideració.

Actualment, la majoria dels subjectes (esportistes) amb els quals es porta a terme un programa de preparació psicològica, parteixen de zero, o almenys, amb una base en psicologia molt inferior respecte a la preparació física, tècnica o tàctica. Per aquest motiu, en general, podem fer correspondre els objectius a curt, mig i llarg termini amb l'adquisició i/o perfeccionament de destreses psicològiques (curt termini), la posada en marxa en entrenament i competició de les destreses i recursos psicològics (mig termini), i la continuïtat i estabilitat d'aquestes destreses i conductes en competició i, juntament amb això, la continuïtat i l'estabilitat del rendiment esportiu (llarg termini).

D'aquesta manera, partim d'una pauta global, encara que posteriorment i de conformitat amb cada situació específica es modifiquen les destreses a adquirir i/o el temps de consecució dels objectius.

Per tant, entenem que l'avaluació consistirà en:

- Valorar si s'estan aprenent diverses estratègies, tècniques i habilitats psicològiques.
- Valorar si es posen en pràctica dins l'àmbit esportiu d'entrenament i competició.
- Valorar si es mantenen i apliquen amb continuïtat en la competició, i si donen lloc a un millor rendiment esportiu general.

Ampliant aquest esquema, podem dir que a curt termini ens interessa avaluar l'adaptació al treball psicològic, i les diferències entre la pràctica psicològica i l'absència d'aquesta; per tant, ens basaríem en els autoinformes, test-retest i enregistraments fisiològics per realitzar l'avaluació.
A mig termini, comptem amb els autoinformes competitius, enregistraments conductuals d'entrenament i competició, i la valoració de l'entrenador, ja que ens interessa avaluar com es van modificant les conductes esportives.
A llarg termini, comptem, fonamentalment, amb l'anàlisi quantitativa i qualitativa de les dades obtingudes durant tot el procés, ja que ens interessa avaluar la millora o l'estabilització del rendiment esportiu i la incidència del treball psicològic en tot això.

Avaluació en la selecció olímpica

Per introduir-nos en la valoració del treball, cal subratllar les característiques de la intervenció en l'equip olímpic i el temps de preparació:

- El període de preparació era relativament curt, comptant a més a més amb els canvis dels components, de manera que es redueixen els terminis en la consecució d'objectius, i es modifiquen els propis objectius i la seva avaluació respecte al que plantegem per a un treball més continuat.
  Cal tenir també en compte que s'havia establert un objectiu previ al purament competitiu (adaptació a la concentració), que per la seva naturalesa no s'enquadra dins els paràmetres esmentats i la valoració del qual només es va realitzar mitjançant el contacte directe amb els jugadors i els seus testimonis.
- No es cercava l'estabilitat del rendiment, sinó el màxim rendiment en un període curt i intens.
- El treball va ser molt dirigit fins al final, ja que no es pot pretendre una auto-regulació total dels jugadors en un termini tan curt de temps.

A partir d'aquest plantejament, l'avaluació es va realitzar prioritàriament en els entrenaments, i en els partits de preparació, amb l'objectiu de donar una retroalimentació als esportistes i un reforç que generés un augment en el grau d'auto-confiança.
L'adquisició de destreses es va avaluar a través dels enregistraments fisiològics (biofeedback SC, HR) autoinformes i qüestionaris d'atenció post-entrenament.
Per a la valoració de la posada en marxa de les destreses i habilitats es van realitzar enregistraments d'entrenament i competició, tenint especial cura de controlar el grau de cohesió, d'autocontrol emocional i de concentració, a través de conductes significatives d'aquests aspectes, com ara: augment de comunicació al camp, major participació des de la banqueta, reducció de protestes entre companys, etc. (referit a la cohesió), reducció de protestes a l'àrbitre, de gestos de desànim i d'errades de precipitació, etc. (pel que fa a l'autocontrol emocional), assimilació de les instruccions de l'entrenador, actitud continuada en l'entrenament, etc. (pel que fa a l'atenció).
Finalment, la valoració global del treball es va realitzar comptant amb el grau d'acompliment del programa previst, les millores observades en els enregistraments d'entrenament i el testimoni del cos tècnic, refredant les observacions dels partits quant a:

- El control de la tensió nerviosa, fonamentalment als inicis de cada partit.
- L'aïllament de la pressió ambiental.
- La capacitat d'esforç mantingut, evitant el conformisme després dels primers resultats.
- La capacitat de reacció davant situacions de desavantatge o dificultat: calor, expulsions, resultat momentani advers, cansament, etc.
- L'expectativa d'èxit generada abans de començar la competició.

S'ha de parar esment en que, un cop començada la competició, i a més a més en una competició tan curta, s'entrava de ple en el resultat de la preparació global de l'equip (des del principi el seleccionador considerà el treball en equip de tot el cos tècnic com la clau per a l'èxit en la competició), raó per la qual no es va creure interessant demanar la opinió escrita dels seleccionats sobre un aspecte aïllat de la preparació.

Conclusions sobre diferents tòpics relacionats amb la intervenció psicològica

Tot i l'esforç desenvolupat des de la pròpia Psicologia de l'Esport per aconseguir la seva consolidació com a ciència aplicada i equiparable a d'altres àrees d'intervenció esportiva, encara ens trobem amb un cert rebuig per part de la població esportiva.
En general, en aquest rebuig cal ressaltar dos aspectes altament significatius i que ens fan concebre esperances d'una futura consolidació més tard o més d'hora:

- Les crítiques es refereixen fonamentalment a la figura del psicòleg, més que no pas a la feina que desenvolupa.
- Les crítiques parteixen majoritària-

ment del desconeixement, és a dir, les reaccions negatives provenen d'esportistes i/o tècnics que no han tingut cap contacte amb aquesta àrea d'aplicació i, generalment, suposen erròniament quins són els mètodes i els objectius.

En tot cas, continua essent necessari rebatre alguns arguments que es repeteixen públicament i que perjudiquen notablement la imatge del psicòleg esportiu i la seva comesa. D'entre tots n'hem seleccionat alguns del més reiterats i que coincideixen amb aquesta imatge tergiversada de la psicologia esportiva.

El millor psicòleg és l'entrenador

Per definició això no és possible (tret dels casos en que l'entrenador sigui realment llicenciat en psicologia i estigui especialitzat en psicologia esportiva). L'entrenador pot ser el millor entrenador i manejar de manera més o menys adequada el grup. L'entrenador té una important tasca psicològica per complir com a director de l'equip, però és poc probable que conegui (almenys en profunditat) les tècniques psicològiques aplicables al rendiment esportiu que modifiquen i potencien tot allò que fins ara hem comentat. Un entrenador que sàpiga donar-li una aspirina a un jugador per al mal de cap, detectar un esquinç, posar una bena o que conegui el procés d'una osteopatia, possiblement no gosi afirmar que ell és el metge de l'equip.

El psicòleg ha d'haver practicat professionalment l'esport en què treballa

El psicòleg sí ha d'estar especialitzat en esport i conèixer el funcionament i les normes de l'esport en què treballi. No obstant, també és lògic pensar que el metge no necessita haver patit una lesió de lligaments per saber com ha de tractar-la, ni cal que un entrenador hagi jugat en tots els llocs de l'equip (des de porter a davanter) per saber com ha d'entrenar a tots els jugadors.



Els esportistes no són bojos ni malalts

Sens dubte. Ningú pretén que ho siguin. La psicologia esportiva no entra en l'esport per guarir patologies, sinó per millorar el rendiment a través de l'entrenament en aspectes psicològics. Quan un esportista, com qualsevol altra persona, té problemes patològics d'índole psíquica, hauria d'anar, com qualsevol altra persona, a un psicòleg clínic o a un psiquiatra (si la seva patologia ho requereix). Quan un esportista té un queixal corcat va al dentista i és molt poc probable que l'hi empasti el metge de l'equip. En aquest punt és importantíssim tenir molt clara la diferència entre la psicologia clínica (avaluació i tractament de trastorns, fonamentalment emocionals o de conducta) i psicologia esportiva (tècniques d'entrenament, adquisició i millora d'habilitats psicològiques que intervenen en el procés esportiu).

Abans no hi havia psicòlegs

No, no hi havia psicòlegs. I abans dels psicòlegs, no hi havia preparadors físics, i abans d'això no hi havia metges esportius, i molt abans un equip de futbol eren onze companys que decidien entre ells com anaven a jugar i no hi havia entrenadors. Tal com hem anat desenvolupat al llarg d'aquest article, la introducció de noves tècniques en l'esport d'alt rendiment és conseqüència de l'evolució de l'esport i les tècniques d'entrenament.

El psicòleg treu protagonisme a l'entrenador

No. El psicòleg és un membre més del cos tècnic, que està sota les ordres de l'entrenador. L'entrenador és el màxim responsable i el director de tot l'equip (jugadors i cos tècnic). La feina del psicòleg sempre ha d'estar supeditada a les directrius que marca l'entrenador. Encara podríem dir més: el psicòleg no pot desenvolupar la seva tasca si no és en col·laboració amb l'entrenador i establint un treball en equip amb ell. Per descomptat, la funció del psicòleg no és ser el personatge que es fa més amic dels jugadors, o el ser el mocador on s'eixuguen els plors quan les coses no van bé.

Com és lògic, si la tasca del psicòleg s'adreça a potenciar la cohesió i la disciplina, entre d'altres aspectes i facetes, li interessa potenciar el liderat i el protagonisme de l'entrenador, de manera que considerar-ho a l'inrevés, és a dir, la possibilitat de treure-li l'esmentat protagonisme a l'entrenador, és suposar que el psicòleg és capaç de tirar-se pedres al terrat.

L'entrenador té una important tasca psicològica dins l'equip

És clar. L'entrenador té molt per dir pel que fa a la preparació psicològica de l'equip, decidint cap a on vol dirigir la intervenció i el treball. Però, com esmentàvem anteriorment, això no vol dir que pugui desenvolupar les tècniques específiques de l'entrenament mental, ni que sàpiga elaborar programes d'entrenament psicològic. L'entrenador ha de conèixer i establir quins aspectes vol treballar i moltes vegades és el transmissor d'aquest treball a l'equip; un bon treball psicològic és el que l'entrenador, mitjançant el seu treball amb el psicòleg, dirigeix i transmet la motivació adequada a l'equip, dirigeix la cohesió de l'equip, etc.

Els esportistes no necessiten psicòleg perquè són professionals

Justament per això necessiten un Psicòleg Esportiu. La psicologia de l'esport neix i es desenvolupa en el si de l'esport d'alt rendiment. Una persona que practica esport com a passatemps o per entrenar-se no necessita per res un psicòleg esportiu, per dos aspectes fonamentals: no té pressions (públic, premsa, contractes, etc.) en la seva pràctica esportiva, i no busca ni necessita resultats (ni a curt ni a llarg termini).

Ens agradi o no, el nivell de qualitat de tot el que envolta l'esport és directament proporcional a la categoria de pràctica i dedicació que es tingui: en l'esport professional es disposa dels millors mitjans (preparadors físics específics per a cada equip, metges, fisioterapeutes, més entrenadors, etc.), el millor material (camps, botes, material d'entrenament, etc.), etc.

Com podem observar, la majoria dels testimonis que rebutgen la disciplina no tenen res a veure amb la realitat del treball aplicat. Ens queda la tasca de continuar informant sobre els aspectes concrets de la Psicologia Esportiva, amb l'esperança que en un futur proper les crítiques siguin més raonables, i fonamentades en un coneixement més precís d'aquest àmbit de la preparació de l'esportista.

Bibliografia

BAKKER, F.C.; WHITING, H.T.; VAN DER BRUG, H. (1993) *Psicología del Deporte. Conceptos y aplicaciones*, Ediciones Morata, SL, Madrid.

CRUZ, J.; RIERA, J. (1991) *Psicología del Deporte. Aplicaciones y perspectivas*, Martínez Roca, Barcelona.

GARCIA BARRERO, J.; LLAMES, R. (1992) "¿Por qué la Psicología Deportiva?", *El Entrenador Español*, 55, 45-49.

GARCIA BARRERO, J.; LLAMES, R. (1992) "Preparación Psicológica en Fútbol: Selección Olímpica de Barcelona'92", VIII i IX Jornades de l'Associació Catalana de Psicologia de l'Esport, Geses, Barcelona.

MATVEIEV, L. (1992) "El proceso del entrenamiento deportivo", *Stadium*, Buenos Aires.

PALMI, J. (1987) "Práctica imaginada o entrenamiento ideomotor", *Apunts d'Educació Física i Esports*, 9, 26-31.

PALMI, J. (1992) "Intervención psicológica para la Selección Nacional Olímpica de Hockey sobre patines", *Revista de Psicología del Deporte*, 2, 53-61.

RIERA, J. (1985) *Introducción a la psicología del deporte*, Martínez Roca, Barcelona.

TUTKO, T.; RICHARDS, J. (1984) *Psicología del entrenamiento deportivo*, Pila Teleña, Madrid.

WILLIAMS, J.M. (1991) *Psicología aplicada al deporte*, Biblioteca Nueva, Madrid.

Dr. Wayne Halliwell,
Professor de Psicologia de l'Esport de la Universitat de Mont-real,
Assessor especialitzat en Psicologia de l'Esport.

LA MOTIVACIÓ EN ELS ESPORTS D'EQUIP

Resum

Aquest article recull algunes propostes que poden permetre a l'entrenador d'equips esportius de tenir una major facilitat per aconseguir impactar en el nivell òptim de motivació de l'esportista davant l'entrenament i la competició. Cal ressaltar d'aquest treball la senzillesa i l'aplicabilitat dels coneixements psicològics perquè l'entrenador (tècnic) i/o el psicòleg puguin analitzar fàcilment si el seu treball està equilibrat amb la demanda de rendiment esportiu de l'equip. Es proposa buscar aspectes facilitadors del treball com: el respecte mutu, la potenciació de les habilitats psicològiques, les habilitats de gestió del temps personal..., en un sentit d'equilibrar la persona per aconseguir el màxim rendiment amb més comoditat.

Paraules clau: **motivació, respecte, planificació, habilitats psicològiques.**

Introducció

Una de les meves principals àrees d'interès en Psicologia de l'Esport és la motivació. En aquest article es comentarà aquest tema a partir de la discussió dels següents aspectes:

- Què pot fer l'entrenador per motivar els atletes?
- Fonts de respecte en la relació jugador-entrenador.
- Habilitats psicològiques per a entrenadors.
- Planificació del temps
- Què poden fer els jugadors per desenvolupar la seva pròpia motivació?

En aquests darrers anys és sorprenent com ha canviat la Psicologia de l'Esport; fins i tot la meva pròpia aproximació a l'estudi d'aquesta matèria ha canviat profundament. Fins aleshores havia realitzat la major part de la meva feina revisant les teories sobre la motivació en les diferents àrees de la psicologia —industrial, social i educativa— per adaptar-les a l'esport. Tanmateix, els comentaris que formen aquest article es basen fonamentalment en informació de primera mà obtinguda directament en converses amb entrenadors i jugadors sobre què és el que motiva els atletes. L'objectiu és esbrinar què realitzen els entrenadors amb èxit per motivar els seus esportistes. Es tracta de conèixer el costat "artístic" de la motivació, a més del vessant teòric o científic.

De les meves converses amb jugadors i tècnics he pogut deduir que el "respecte" és un dels factors clau per aconseguir aquesta motivació. Els jugadors desitgen especialment arribar a respectar el seu entrenador pels seus coneixements i els seus hàbits de treball.

La motivació ha de ser analitzada també des del punt de vista del jugador: com una de les habilitats psicològiques que requereix per esdevenir un jugador efectiu. Per la seva banda, els entrenadors han de proporcionar ajuda per al desenvolupament d'aquestes destreses psicològiques i la seva aplicació en àrees com: concentració, tractament de l'estrès i visualització imaginada. El resultat final serà un atleta capaç de practicar esport amb més intensitat, intel·ligència i agressivitat.

Què pot fer l'entrenador?

1. Importància de l'auto-motivació

Els entrenadors han de intentar transmetre entusiasme, energia i intensitat als seus jugadors. Jacques Demers, un gran motivador, comenta: "...això és molt important perquè els jugadors són molt intuïtius. Saben si l'entrenador està cansat, o noten si ve d'una reunió on les coses no li han anat gaire bé. Aquestes influències negatives poden perjudicar l'actuació dels jugadors en la pista".

2. Reconèixer i reforçar la contribució particular de cada jugador a l'equip

Quina va ser la clau de l'èxit en la Universitat de Miami del nou entrenador dels Dallas Cowboys, Jimmy Johnston? Va tenir l'habilitat de fer que tots els jugadors se sentissin importants per a l'equip. Es va especialitzar en parlar amb els seus jugadors, conversar amb ells individualment, recordant a cada un d'ells el seu important paper per assolir l'èxit de l'equip. A més a més, va analitzar l'especial contribució individual de cada jugador a l'equip i després es va preguntar com potenciar aquesta qualitat.

Els entrenadors que triomfen també tenen la capacitat d'elogiar, animar i reforçar positivament els seus jugadors, a més de saber subratllar la important contribució de cada jugador en la consecució dels objectius de l'equip.

Aquesta aproximació és extraordinàriament important per als jugadors que es troben en circumstàncies especials.



The line-out. MURPHY, Peter. Regne Unit

Per exemple, el jugador que no rep habitualment molt reforçament pel seu joc necessita més ànims. És important per a un entrenador connectar amb aquests jugadors per ajudar-los a afrontar les seves frustracions. Molt sovint, un entrenador es deixa absorbir pel joc o per l'estratègia tàctica i s'oblida de la rellevància de les relacions personals.

Passar dos o tres dies sense parlar amb un jugador pot originar tota mena de pensaments negatius. El jugador pot creure que el fet que no li dirigeixi la paraula l'entrenador vol dir que està descontent amb el seu joc. Resulta, doncs, fonamental per a l'entrenador vigilar les seves relacions amb cada jugador.

El jugador que pateix una lesió també es troba en una situació que requereix una especial consideració per part de l'entrenador. Els jugadors lesionats poden pensar que ja no formen part de l'equip. Un entrenador sensible pot estimular la implicació del jugador lesionat fent, per exemple, que observi i anoti diferents dades sobre el desenvolupament del joc o pot consultar-li la seva opinió sobre aspectes tàctics o estratègics.

El mateix pot fer-se amb els jugadors més veterans, no dubtem a preguntar per la seva opinió. Per exemple, Lou Brock, quan jugava pels St. Louis Cardinals i acabava de batre el rècord de bases robades en beisbol, solia enfadar-se quan als entrenaments havia de practicar la seva habilitat sense que se l'animés a contribuir amb les seves idees al respecte. En termes de motivació i de respecte envers Lou Brock, l'equip de St. Louis probablement va perdre molt.

3. Planificació dels objectius de l'equip

Els entrenadors sovint parlen dels seus propòsits, com ara "guanyar dos campionats en els pròxims cinc anys". En realitzar aquestes afirmacions, l'entrenador està establint els objectius de l'equip.

En termes de desgast psicològic de l'entrenador, s'ha pogut comprovar que els entrenadors que tenen establerts uns objectius i fixen un ordre que jugadors i assistents tècnics comprenen i recolzen, perden menys temps en amoïnarse per les relaciones i per tant no pateixen tant desgast. Així mateix, són bons delegant responsabilitats i tenen confiança en l'important paper que el psicòleg, el metge, el preparador físic i l'equip tècnic acompleixen per al manteniment de la moral quan l'equip s'enfronta a situacions difícils.

Els entrenadors massa preocupats pel treball quotidià amb els problemes emocionals dels seus jugadors acostumen a perdre l'enfocament global. Els jugadors necessiten un bon enfocament de les habilitats, una bona programació, però això també ho necessita l'entrenador. Un establiment d'objectius que clarifiqui cap a quina meta es dirigeix l'equip i què es necessita per arribar a acomplir aquest objectiu ajuda a mantenir l'enfocament.

L'estudi que suggereix que l'entrenador massa orientat cap a les relacions personals té més probabilitats de patir desgast psicològic, cal posar-ho en relació amb alguns dels factors referits al respecte del jugador envers la figura de l'entrenador. Atès que els jugadors respecten l'entrenador que té un vertader interès per ells, és necessari guardar un difícil equilibri entre tenir un veritable interès per cadascun dels jugadors i obsessionar-se per l'objectiu de l'equip.

En plantejar els objectius de l'equip, els entrenadors d'èxit han demostrat la importància de tenir un "somni". Les ideas han de ser visualitzades amb claredat. Jack Donahue, antic entrenador de l'equip nacional canadenc de bàsquet, va dir: "El que pot concebre la teva ment i creure el teu cor, pots aconseguir-ho". És importantíssim per als entrenadors mantenir el somni viu, mantenir el foc de la idea encès. Això s'associa amb tenir uns objectius per a l'equip: una concepció global, una bona realització, guanyar el campionat, etc.

Aquest any, els Baltimore Orioles són un bon exemple d'un equip amb objectius, amb una missió: "passar-ho bé i gaudir-ne el màxim possible amb el joc sense preocupar-se pels resultats". Part d'aquest èxit es deu als nous plantejaments del seu entrenador, Frank Robinson. Al contrari que en temps passats, ha desenvolupat una virtut: la

paciència. Abans els seus jugadors el respectaven pel que havia aconseguit com a jugador i per la seva imponent presència física; ara el respecten per la seva paciència. Ara delega autoritat en els seus entrenadors, i si aquests s'enfonsen durant un partit, Frank sap com animar-los i fer-los saber que encara tenen el seu recolzament.

Michael Jordan dels Chicago Bulls, quan era un estudiant a la "high school", ni tan sols estava inclòs dins els 500 millors jugadors dels Estats Units. Però ell creia en si mateix i en la seva capacitat i va treballar durament fins assolir el seu nivell actual. Oral Hershheiser, en la seva època d'estudiant, no va aconseguir triomfar en el seu equip de beisbol.

En tractar amb atletes, l'entrenador ha d'ajudar-los a construir un somni, ajudar-los a identificar quins aspectes han de treballar i definir-los en termes d'habilitats tècniques, físiques i psicològiques.

4. Centrar l'atenció en l'execució i en la millora

Els estudis de psicologia de l'esport sobre l'establiment d'objectius i metes enfatitzen la importància d'establir objectius d'execució i de millora de la realització en comptes de pensar en els resultats. Això vol dir que els entrenadors han de saber proporcionar estímuls al jugador i animar-lo per aconseguir una millora global en els aspectes tècnic, físic i psicològic de l'esport.

L'èxit no significa exclusivament fer 20 punts o guanyar els playoffs, sinó que, com apunta John Wooden: "l'èxit és aconseguir la tranquil·litat mental resultant d'haver fet tot el possible per arribar a ser el millor que és capaç de ser". Quan un atleta es pregunta, fins a on puc arribar? quin és el meu potencial?, ha d'adonar-se que l'èxit no consisteix en l'estadística ni en els números, sinó explorar el propi potencial. Creure-hi amb fermesa i tenir un pla per dur-lo a bon terme fomenta aquesta concepció exitosa.

Jack Donahue opina que un jugador de bàsquet que desenvolupi habilitats psicològiques, jugarà bé. Jugar bé equival a jugar amb intensitat, concentració i entusiasme, tot el que constitueixen habilitats mentals o destreses psicològiques: els principis ICE (vegeu el quadre 1). En el treball amb atletes d'elit, m'he adonat que es poden afegir altres habilitats psicològiques a la llista dels principis ICE (intensitat/concentració/entusiasme).

Haurà de passar algun temps perquè els jugadors reflexionin sobre fins a on han arribat en el desenvolupament de les seves habilitats psicològiques. Podem utilitzar els principis ICE per observar el progrés d'un jugador en cadascun d'aquests components:

Concentració

Quan ens impliquem de veritat en un joc, el temps sembla aturar-se, la persona s'abstreu de tot i oblida el món extern. En entrevistes amb escaladors, músics, etc. aquests descriuen una sensació de total aïllament, de profund retraïment i solitud: aquest constituiria el principal exemple de concentració.

Intel·ligència

La dita "juga dur, però amb intel·ligència" resultaria més significativa d'aquesta manera: "juga dur i amb intel·ligència". Es tracta de posar en joc la intel·ligència, sabent com respondre davant qualsevol situació, amb un pla de joc preconcebut, etc. Aquest aspecte ha de ser analitzat i discutit, per tal que esdevingui una part fonamental del procés d'establiment d'objectius.

Per exemple, els jugadors amb capacitat de control emocional han de discutir les diferents formes d'encarar els problemes. La persona que comet un error i s'hi obsessiona de manera que li afecta a les seves futures execucions necessita aprendre a "aparcar" l'experiència negativa i ser capaç de reenfocar-la. El jugador hauria de pensar: "no puc canviar l'errada ja comesa, però sí puc canviar la forma de jugar la propera vegada". Un reenfocament ha de significar la millora de la concentració i del control emocional del jugador. El resultat final pot ser un jugador capaç de controlar els seus pensaments, és a dir, el contrari d'una persona dominada per un diàleg intern negatiu. Un jugador no ha de permetre que un error en el passat l'afecti tant que li provoqui una immobilització, sinó que ha d'aprendre de l'error, i controlar els seus pensaments per poder redirigir-los en una futura execució.

Confiança

Tots els jugadors reconeixen la importància de tenir confiança. Es poden fer moltes coses per augmentar el nivell de confiança com ara, per exemple, veure i analitzar vídeos dels seus millors partits, tècniques de visualització, suggestió i autopersuasió. És important que el jugador es mentalitzi per estar completament preparat —físicament i psicològicament— i, per tant, disposat per a la competició. Els atletes que se senten preparats sempre tenen confiança en si mateixos.

Entusiasme i entreteniment

Passar-ho bé i gaudir-ne amb el joc són aspectes de vital importància dels quals haurien de tenir cura els entrenadors, intentant crear un clima propici a l'entusiasme i a la diversió en l'entrenament i la competició.

I	C	E
INTENSITAT INTEL·LIGÈNCIA	CONCENTRACIÓ CONFIANÇA CALMA CONTROL	ENTUSIASME EMOCIÓ ENTRETENIMENT

Quadre 1. Els principis ICE



Hoquei núm. 2. JUHAS, Laslo. Iugoslàvia

Calma/disciplina/paciència
Cal identificar les situacions en què els jugadors perden el control i tractar d'aprendre a mantenir la calma. Assenyalar als jugadors en quins moments es va conservar la calma i els excel·lents resultats que se'n derivaren d'això —es poden utilitzar enregistraments en vídeo per tal de reforçar els resultats—.
Nosaltres farem aquest treball amb l'equip nacional júnior, és a dir, ensenyar-los a respectar el contrari i, si cal, saber posar abans l'altra galta i aguantar més que no pas respondre i revenjar-se.

Control
Si hagués d'utilitzar només una paraula per descriure el que jugadors i entrenadors cal que tinguin sempre, aquest mot seria "control". Pregunta als teus jugadors què creuen que poden controlar i et trobaràs amb respostes com ara: "la forma de pensar", "la manera de sentir-nos", "les reaccions", "els focus d'atenció". Aquestes són algunes de les habilitats psicològiques relacionades amb el control.

5. Usar elogis i reforços positius

Els principis ICE poden emprar-se com a motivació per desenvolupar alguns temes d'equip. Terry Simpson i Ron Lapointe van desenvolupar el tema "disciplina sobre emoció" per entrenar l'equip nacional júnior de Canadà, aconseguint una medalla d'or el 1985. Els jugadors d'hoquei de la selecció canadenca semblaven no tenir dificultats per controlar l'aspecte emocional, però jugadors i entrenadors reconeixien la importància de la disciplina. Quan Dave Chambers entrenava a l'equip el 1988, es tractava el tema de la "intensitat controlada". Jugar amb intensitat, sí, però també amb control.
Un altre tema, que vam fer servir als Jocs Olímpics, era "enfocament i gaudi". A les Olimpíades, els atletes i entrenadors semblaven dominats per la tensió, no gaudien del joc ni s'ho passaven bé. Malgrat que tots havien pres part en els campionats mundials i havien tingut una bona actuació, semblaven estressats. Gràcies al mètode de l'"enfocament i gaudi" els atletes van ser capaços de concentrar-se en la seva participació sense provar de fer gestes sobrehumanes que evidentment no estaven al seu abast.

6. Renyar quan calgui

Alguna gent creu que un entrenador amb coneixements psicològics mai no critica o reprèn els seus jugadors. Això no és necessàriament així. L'exitós entrenador de l'equip de bàsquet d'UCLA, John Wooden, de quan en quan renya als seus jugadors. No es tracta d'atacs personals, sinó de comentaris per fer notar als jugadors la seva manca d'intensitat, de concentració, etc. Aquesta mena de comportament no esdevé un atac constant a un jugador, sinó quelcom que es fa en un moment determinat, quan es considera oportú.
En conjunt, la interacció de Wooden amb els seus jugadors es molt positiva. El 75% de les interaccions entrenador-jugadors durant un partit són transmissions d'algun tipus d'informació: s'imparteixen informacions tècniques que poden ésser útils als seus jugadors, no coses com "has de treballar més" o "quantes vegades t'he dit que no facis això".
Renyar i empipar-se no són incompatibles amb el respecte. Hi ha algun entrenador amb els objectius molt clars, que té poder, control i s'ha guanyat el respecte. Li agrada desafiar els seus jugadors, i està preparat per fer-ho de forma individual, fins i tot davant d'altres jugadors. Posar reptes i desafiaments als jugadors i ser exigent amb ells és de gran importància. És erroni creure que els entrenadors que triomfen són sempre positius i benèvols, perquè existeixen moments en què convé ser crítics, però de forma constructiva.

7. L'estudi de la psicologia de l'esport

La lectura d'alguns llibres de psicologia aplicada a l'esport resulta un temps ben invertit. Certament, per comprendre millor la psique de l'atleta i ser capaç de motivar-lo, és interessant i força útil la lectura de la bibliografia que es comenta a continuació. (En els llibres

que es comenten es troben seccions que tracten de concentració, confiança, control de l'estrès, establiment d'objectius, etc., si es vol un tema concret, llegiu la secció que interessi).

HARRIS, D.V.; HARRIS, B.L. (1984) *The Athlete's Guide to Sport Psychology*, Leisure Press, Nova York.
LOEHR, J.E. (1986) *Mental Toughness Training for Sport: Achieving Athletic Excellence*, Stephen Greene Press, Lexington, MA.

Si s'ha d'ajudar els jugadors a millorar les seves habilitats psicològiques, es pot parlar de força mental, confiança, calma, concentració i "aparcament" dels errors. En el que respecta a un concepte com el de força o poder mental, tot jugador desitja augmentar-la, i resulta fàcil distingir entre aquells que en tenen i els que no. Loehr tracta el tema referint-se a atletes de categoria mundial i el que han fet per aconseguir tenir aquesta força mental.

MARTENS, R. (1987) *Coaches Guide to Sport Psychology*, Human Kinetics, Champaign, Illinois.
NIDEFFER, R.M. (1976) *The Inner Athlete: Mind Plus Muscle for Winning*, Thomas Crowell, Nova York.

Nideffer és un expert en l'àrea de la concentració. Les persones tenen diferents estils atencionals: intern, extern, estret o obert. Un entrenador en un partit, per exemple, pot anticipar-se al sistema del contrari, estudiar el que està succeint a la zona ofensiva o bé defensiva, etc. Per realitzar tot això es requereix un focus atencional ampli. Al mateix temps, un entrenador pot fixar-se en aspectes concrets, com ara les característiques específiques de la passada que fa un jugador a un altre, si és una passada directa, si un defensa pivota millor cap a un costat o cap a l'altre, etc., aspectes tècnics com aquests. Això exigeix un focus estret-extern.

Si pensem en totes les possibles demandes atencionals en un entrenador: estreta-externa, oberta-externa, estreta-interna, oberta-interna, aquestes combinacions són moltes; per comprendre millor aquest tema pot ser-nos d'utilitat el llibre de Nideffer. Parla-ho amb el teu entrenador, sobre qui farà què, i això t'ajudarà a tractar les demandes atencionals de l'entrenador.

NIDEFFER, R.M. (1985) *Athlete Guide to Mental Training*, Human Kinetics, Champaign, Illinois, 1985.
NIDEFFER, R.M. (1992) *Psyched to win*, Leisure Press, Champaign, Illinois.
ORLICK, T. (1990) *In Pursuit of Excellence*, Human Kinetics, Champaign, Illinois.

Els llibres d'Orlick estan més en la línia d'ajudar els jugadors a dissenyar un pla de preparació psicològica pre-partit, pla de competició, etc.

ORLICK, T. (1986) *Psyching for Sport: Mental Training for Athletes*, Human Kinetics, Champaign, Illinois.
WILLIAMS, J.M. (1986) *Applied Sport Psychology: Personal Growth to Peak Performance*, Mayfield, Palo Alto, Califòrnia, 1986.

Fonts de respecte

El terme "respecte" ha estat ja esmentat com una de les qualitats més importants per a l'entrenador. El respecte està íntimament relacionat amb l'habilitat de l'entrenador per motivar els seus atletes. És un terme que sovinteja en les converses entre gent del món de l'esport, encara que, això no obstant, no s'ha tractat molt en la literatura de la psicologia de l'esport.

No es tracta només que els jugadors respectin l'entrenador, sinó de tenir respecte mutu. Estic segur que jugadors com Bobby Clarke, molt respectat pels seus companys d'equip, tenen un gran efecte motivador sobre els altres jugadors.

De manera semblant, el respecte per l'organització pot tenir un efecte de motivació en l'atleta. Formar part d'una organització com els Montreal Canadiens, on els jugadors quan passegen pels vestidors i veuen plaques amb llegendes com "passa la torxa" i fotografies dels herois esportius del passat, és a dir, poden sentir la tradició de l'organització i sentir-se subconscientment motivats.

A continuació s'exposa una llista de 20 factors relacionats amb la capacitat de l'entrenador de suscitar respecte en els seus jugadors. Aquest llistat es pot utilitzar per fer un autotest de la teva actuació com a entrenador (vegeu la taula 1).

Aquesta llista de factors pot fer-se servir també per estimular la discussió entre entrenadors sobre el paper del "respecte" en el lideratge. Un exercici a fer és el de provar de reduir la llista als 5 aspectes més importants, després a 3, i finalment tractar d'arribar a un consens sobre quin és l'aspecte més important.

Habilitats psicològiques per a entrenadors

En els pròxims deu anys, els factors relacionats amb la preparació dels atletes —planificació d'habilitats i destreses, del temps, etc.— rebran una gran atenció. Aquestes capacitats es relacionen amb el tema general del "control", aprenent a tenir un major control efectiu sobre les coses importants a la nostra vida.

L'entrenador també necessita desenvolupar aquesta mena d'habilitats psicològiques relacionades amb la consecució d'un major control. La següent llista resumeix les diferents habilitats psicològiques que l'entrenador i els atletes han de tractar de millorar:

1. Planificació i preparació.
2. Planificació del temps.
3. Comunicació: parlar i escoltar.
4. Control dels pensaments: positius *versus* negatius.
5. Control emocional: calma i tranquil·litat.
6. Control de l'estrès.
7. Concentració: control atencional, reenfocament.
8. Energia: mostrar entusiasme, optimisme.
9. Establiment d'objectius: individuals i de grup.
10. Assertivitat: liderat, prendre el control.

1. Experiència prèvia com a jugador i èxit.
2. Experiència prèvia com a entrenador i èxit.
3. Bona aparença: vestit, forma física.
4. Bons hàbits de vida.
5. Bons hàbits de treball: ajustament als horaris, eficiència.
6. Ben organitzat: entrenaments, reunions, viatges, etc.
7. Bon comunicador: explicar amb claredat, saber escoltar.
8. Disponibilitat: tenir sempre temps per al jugador.
9. Coneixement: demostrar coneixement del joc, tant dels aspectes tècnics com dels tàctics.
10. Habilitat per ensenyar: manifesta capacitat per corregir errors tècnics i tàctics.
11. Alta motivació: intensitat, compromís, implicació.
12. Positiu: ànim, entusiasme, optimisme, elogis i reforços positius.
13. Bon entrenador en la banqueta: realitza reajustaments, analitza i reacciona, fa canvis i variacions, segons la marxa del partit.
14. Bon sentit de l'humor: ambient distès.
15. Bona capacitat de lideratge: en el vestidor i durant el partit.
16. Bon nivell d'auto-control: controla les emocions, contagia calma i serenitat.
17. Desig de millorar: obert a nous coneixements, aprèn, investiga, s'autoavalua.
18. Honest i just amb els jugadors: no mostra favoritismes, és "dur però just".
19. Obert a suggeriments: flexible, escolta els suggeriments de jugadors i ajudants.
20. Mostra un interès sincer pels jugadors com a individus: demostra coneixement i interès per la seva vida fora de la pista.

Taula 1. Factors de respecte

11. Imatgeria (visualització imaginada).

De les meves converses amb ells, he arribat a la conclusió que els millors entrenadors tenen una excel·lent capacitat de control mental. Un d'aquests entrenadors, Debbie Muir, utilitza la visualització de la següent manera: "em preparo per a les sessions d'entrenament imaginant-me a la vora de la piscina realitzant rectificacions".

Planificació del temps per a entrenadors

En íntima connexió amb el desenvolupament de les habilitats de control mental de l'entrenador es troba el concepte de "planificació del temps". Una altra qualitat dels entrenadors amb èxit és l'equilibri en la vida personal, que existeixin altres interessos i responsabilitats a més de l'equip. Per assolir aquest equilibri resulta fonamental com a primer pas saber controlar i planificar el temps. La següent llista resumeix una sèrie d'interessos i responsabilitats per a les quals hem de disposar de temps:

1. Carrera.
2. Salut.
3. Relacions socials.
4. Economia.
5. Lleure.
6. Manteniment de les possessions.
7. Desenvolupament personal.
8. Ressò social.

A continuació, cal que reflexionem sobre com distribuïm el temps en referència a cadascuna de les àrees d'interès i responsabilitat que es comenten.

Carrera

- Si ets un entrenador amb carrera, quant temps li dediques?
- Si no ets un entrenador de dedicació completa, quant temps dediques a la teva carrera i quant a entrenar?
- Quant de temps a la setmana dediques als entrenaments?

Salut

- Quant temps hi dediques a la teva salut i cura personal?
- Quan va ser la darrera vegada que et vas fer un reconeixement mèdic?
- Quan vas anar al dentista per darrer cop?
- Quant temps reserves per mantenir-te en bona forma física?

Relacions socials

- Quant temps hi dediques a la família?
- Quant temps passes amb els amics?

Economia

- Quins són els teus objectius financers a llarg termini?
- Quina és la millor manera d'invertir els teus diners?

Lleure

- Quant de temps dediques a activitats plaents, de lleure, a les aficions personals (en família)?

Manteniment de les possessions

- Quant de temps dediques al manteniment de la teva llar?
- Quant de temps requereix el manteniment del teu cotxe o d'altres aparells i estris?

Desenvolupament personal

- Quant temps reserves pel desenvolupament dels teus talents i capacitats?
- Quan va ser el darrer cop que vas llegir un llibre interessant, per evadir-te i no capficar-te amb les teves preocupacions i fer quelcom diferent?
- Hi ha altres coses interessants a la teva vida?

Ressò social

- Què fas per la teva comunitat?
- Què fas per l'esport infantil, l'església o l'escola?

Què pot fer l'esportista?

1. Fixar els objectius de rendiment i millora

És necessari reunir-se amb cada jugador en diferents ocasions al llarg de la temporada per ajudar-lo a estructurar un pla de desenvolupament personal. Aquest pla ha de consistir a: establir els objectius, desenvolupar una estratègia per aconseguir-los i valorar els progressos en relació als diferents components de l'execució —físic, psicològic, tècnic i tàctic—, com també les relacions socials (vegeu el quadre 2).

Una altra gran virtut del pla és que ofereix a l'entrenador l'oportunitat d'asseure's a fer la xerrada amb els seus jugadors, sobre els seus progressos i millores, amb una certa regularitat. Aquesta pràctica crea un ambient positiu entre ambdós i estimula una relació de confiança i respecte. L'alternativa sovint no és res més que un entrenador que només sembla adreçar-se als seus jugadors quan hi ha problemes.

2. Desenvolupar habilitats de planificació i gestió del temps

Això suposa saber el que cal fer i ser capaç de dedicar el temps suficient per fer-ho. Tenir les prioritats adequades i actuar-ne segons aquestes prioritats clarament establertes és una part important de la disciplina que aquesta àrea exigeix. En preparar-se per a un partit, si un jugador necessita temps per visualitzar i reflexionar, no ha de ser distret per algú altre que, per exemple, vol jugar una partida de cartes.

3. Fer servir tècniques d'imatgeria i visualització

El nedador Mark Tweksburi sempre utilitza els seus cinc sentits per fer visualitzacions imaginades d'una execució. Normalment necessita 20 minuts per preparar-se per una cursa d'un minut de durada. Primerament, visualitza la cursa a la seva ment, després la sent —escolta el tret de sortida, el silenci de la cursa en si mateixa, etc.—. En el moment en què es disposa a iniciar la prova, ja no existeixen sorpreses: llavors no pensa, actua.

Silvie Bernier constitueix un bon exemple d'atleta que descobreix el seu propi poder mental mercès a un bon ús de la seva imaginació. Per tal d'evitar-se possibles burles ho va intentar tota sola a casa seva i al dia següent, en trobar-se sobre el trampolí, es va sorprendre en sentir com si ja hagués realitzat el salt. Resultat: el seu salt va ser perfecte. Però perquè l'ús de la visualització imaginada funcioni, cal creure-hi i fer-ho amb total participació.

La imatgeria es pot emprar per crear un pla d'actuació i una sensació: sentir-se ben preparat, disposat i amb confiança. Per contribuir-ne a crear aquesta "sensació" en el teu atleta pots realitzar un vídeo d'execucions excel·lentes. Molts equips de la NHL fan servir ara aquests vídeos per proporcionar als seus jugadors aquest estat d'ànim positiu que tant els ajuda: veure's, sentir-se i recordar-se a si mateixos en les seves millors actuacions. Per realitzar aquests vídeos, consulta als teus jugadors i fes que omplin una fitxa amb dades com aquestes:

- Els seus tres millors partits.
- Els contraris.
- A casa/fora.
- Data.
- Comentaris.

	físic	psicològic	tècnic	tàctic
objectius				
estratègia				
progrés				

Quadre 2. Pla de desenvolupament personal

Després els dones les cintes perquè les vegin a la seva llar i els puguin servir d'ajut per realitzar visualitzacions imaginades del proper partit associades amb les seves millors actuacions. Si no disposem de vídeo, recorda que la memòria humana és el millor vídeo doncs els jugadors hi conserven, enregistrats indeleblement, els seus millors partits. Mitjançant l'ús de la imatgeria, aquests "millors partits" es poden reviure i reutilitzar per crear un estat anímic de confiança i optimisme.

En el llibre d'Orlick *In pursuit of excellence*, hi ha excel·lents exemples de moltes altres coses que poden fer els atletes incloent-hi les següents tècniques. Per a més detalls, veure aquest llibre i les altres referències abans esmentades.

4. *Emprar tècniques energètiques*
5. *Usar l'autosuggestió*
6. *Desenvolupar plans de preparació psicològica pre-partit*
7. *Desenvolupar plans d'enfocament del partit*
8. *Fer servir l'auto-avaluació i tècniques d'autocontrol*
9. *Utilitzar l'auto-recompensa*
10. *Desenvolupar les habilitats psicològiques-ICE*

Conclusions

He intentat de subratllar la importància que té el "sentir-se bé", "sentir-se motivat", pel bon funcionament d'un equip esportiu. Jo mateix he pogut constatar la seva utilitat en diferents nivells de l'hoquei.

Espero que tot el que he exposat animi el lector a acostar-se al camp de la Psicologia de l'Esport, que serveixi als entrenadors per realitzar una auto-avaluació en termes de respecte i per meditar sobre el treball amb els seus jugadors, i que, així mateix, susciti el diàleg i la discussió de conclusions amb els seus ajudants. Tal vegada així fins i tot esdevinguin si és possible encara millors entrenadors.

Dr. Juan L. Antón García,
Professor titular d'Aplicació Específica Handbol
Universitat de Granada.
Martin Stangegaard,
Llicenciat en Educació Física.

L'APRENENTATGE DE LA PASSADA EN HANDBOL:

VALORACIÓ DE LES SEVES POSSIBILITATS DE TRACTAMENT SEGONS EL NIVELL DE COMPLEXITAT

Resum

És el nostre propòsit en aquest petit treball exposar les variables que sorgeixen a l'entorn del patró motor de llançar per al seu desenvolupament en una dimensió específica i en el context d'estimulació en què es demanda (tot això relacionat amb l'element tècnic de la passada). Aquestes variables han de ser considerades en la conducció de l'aprenentatge, i a partir de l'establiment de les mateixes i dels seus subfactors, proposem els diferents nivells de complexitat que són els que, al capdavall, determinen la construcció metodològica de les diferents situacions pedagògiques pràctiques.

Paraules clau: **aprenentatge motor, tècnica de passada, handbol.**

Introducció

En una visió ràpida i superficial d'un partit d'handbol podríem dir que aquest esport és només una successió de llançaments i agafades de la pilota que es duen a terme en un enfrontament col·lectiu entre dos equips adversaris amb l'objectiu d'aconseguir el major nombre de gols. Encara que altres esports col·lectius que impliquen maneig de mòbils també funcionen amb aquesta mateixa lògica general, quan aquests llançaments i agafades es produeixen en handbol podem indicar que reuneixen una sèrie de característiques entre les quals destaquem:

- La part més nombrosa es produeix a gran velocitat.
- Sovint es donen en situacions que impliquen contacte físic amb l'oponent.
- Es produeixen en un espai de joc delimitat i han d'atenir-se a certes regles.
- En el cas dels llançaments (incloent-hi les passades), la major part es produeix amb una sola mà, del que es desprèn una imprescindible necessitat que existeixi una perfecta conjunció entre els moviments de les articulacions del braç i la mà dominant amb la pilota, per tal de poder adreçar-lo amb precisió en la direcció desitjada.

Aquests són alguns matisos específics que fan que els patrons de moviments bàsics que sustenten aquesta unitat funcional puguin complicar-se en excés, la qual cosa requereix un excel·lent domini i riquesa motriu en l'actuació del jugador en ambdós sentits: llançar i agafar(1).

D'altra banda, quan s'analitza el rendiment d'un equip durant un partit, alguns dels aspectes més importants que es valoren són l'eficàcia del llançaments i les pèrdues de pilota; el primer aspecte relacionat de forma absoluta amb el patró motor de *llançar*, i el segon, tant amb el de *llançar* com amb el d'*agafar* (es pren nota dels errors en passada i recepció que impliquin pèrdues de pilota, així com faltes en atac, passes, etc.).

Com podem veure, l'handbol con a esport evolucionat funciona gràcies aquests dos patrons de moviment elementals. La unitat funcional llançament-agafada fa possible que es produeixi la comunicació entre els jugadors, i la fluïdesa d'aquesta unitat permet que aquesta comunicació ofereixi més possibilitats d'èxit. L'acció motriu, per tant, representa la forma de comunicació fonamental, i les agafades i els llançaments , juntament amb els desplaçaments, es configuren com els suports concrets de les intencions dels jugadors en els seus intercanvis de missatges.

De les diferents formes específiques que pot adoptar el patró de llançament, la passada és la que denota el major diàleg motriu entre jugadors, i en aquest diàleg la pilota és la gran protagonista de l'entramat comunicatiu. Aquesta comunicació ha estat estudiada especialment per Parlebas, autor que distingeix dues menes de comunicació fonamental: la comunicació de cooperació (interaccions operatives positives entre companys) i la contra-comunicació (interaccions operatives negatives entre adversaris). La passada es distingeix com el tipus de comunicació de cooperació més representatiu i s'interpreta com una acció motriu de mutu ajut entre companys.

Tots els autors i especialistes coincideixen a assenyalar que cal treballar la comunicació en l'handbol des del primer moment de l'aprenentatge, ja que tot aquest sistema de comunicació es desenvolupa en un context col·lectiu

específic que esdevé el motlle que fa possible una interrelació òptima entre jugadors en l'handbol evolucionat. Ens referim al funcionament dels diferents sistemes de joc d'atac, que implicaran, en una dimensió de qualitat òptima, el perfeccionament de totes les possibilitats de desenvolupament del patró motor de llançar.

L'objectiu de la formació del jugador, que ha d'estar orientat cap a l'obtenció de jugadors intel·ligents i participatius, comporta necessàriament un tractament metodològic adequat sobre el desenvolupament i el perfeccionament del patró de llançament.

El patró motor de llançar com a gènesi de la passada: alguns factors que afecten la seva evolució

Com hem indicat anteriorment, la passada és un element tècnic clau per al desenvolupament d'un handbol de qualitat, i constitueix un dels tres nivells del patró motor de llançament que té l'objectiu específic de comunicar-se. Un patró motor és "un acte que requereix moviment i que ha de ser après per poder ser executat i denota una expressió qualitativa de certa execució que determinarà els nivells de productivitat i les característiques de l'executor" (Magill, 1985), per la qual cosa un nen que assoleixi el domini d'uns patrons motrius imprescindibles per a l'handbol aconseguirà resultats més positius que es manifesten en un augment del seu repertori de possibilitats. Un jugador d'handbol destre serà qui domini, genèricament al començament i posteriorment de forma específica, aquells patrons motrius que es relacionen directament amb el joc.

L'objectiu qualitatiu en la passada s'ha d'entendre amb el procés formatiu del jugador des d'una triple perspectiva:

- Eficàcia: la pilota ha d'anar adreçada amb perfecció al company el tant per cent més elevat possible.
- Riquesa i variabilitat: àmplia gamma executiva que permeti la consecució d'un joc més variat i intel·ligent, tant individualment com col·lectivament.
- Precisió i adequació: aquesta identifica en plenitud els factors de tipus qualitatiu, forçant que la pilota vagi a un espai delimitat concret i a un company concret. En aquest sentit, el desenvolupament de la capacitat perceptiva hi juga un paper decisiu.

Una conjunció òptima d'aquests tres factors es donarà en l'acte motor complex de la passada, en tant que cal analitzar el context d'estimulació específic per realitzar la presa de decisió correcta. L'acció motriu de la passada suposa un perllongament del cos del llançador envers un altre lloc; aquest punt de l'espai, determinat per la ubicació i posició corporal d'un company, és el producte d'una decisió conscient del passador. És a dir, el posseïdor de la pilota ha realitzat una reflexió prèvia sobre les diferents opcions (quin company està més ben situat, quina mena de passada ha d'escollir, etc.) i ha escollit la que li sembla, a priori, més correcta. Aquest tret: la intencionalitat, és el més característic del joc de l'handbol evolucionat. Les distàncies són extremadament variables —des de la passada anomenada en deixada com a representació mínima d'aquesta variable, fins a una passada clàssica de 30 metres en contraatac—, i això, entre altres raons, fa que la gamma que ofereix el patró motor de llançar amb referència a la passada sigui molt àmplia. Per aquest motiu, des d'una dimensió específica, podríem dir que "la passada és una acció motriu intel·ligent i intencional realitzada pel posseïdor de la pilota, que implica mobilització de segments corporals, que sorgeix com a conseqüència d'una observació i anàlisi prèvia del context estimular, i l'objectiu de la qual és comunicar-se amb el company".

Existeixen diferents factors que faciliten l'aprenentatge. Aprendre a passar en pronació o en deixada no és producte d'una il·luminació sobtada, ja que cada aprenentatge és el resultat d'una llarga cadena de situacions motrius vivenciades durant un temps més o menys perllongat. L'*experiència prèvia de moviment* en forma múltiple és el primer factor que afecta l'adquisició de la passada, i és necessari que aquestes experiències motrius conjuguin el binomi quantitat (nombre total de les mateixes) i qualitat (riquesa implícita de cada experiència) (3). Tots dos aspectes han de caminar plegats en el procés d'ensenyament-aprenentatge, tot i que el període evolutiu concret pugui matisar aquesta relació en un sentit o en un altre.

Altres factors que cal tenir en compte en la formació són la capacitat cognitiva per utilitzar els estímuls que el joc ofereix relacionat amb les situacions, velocitats, distàncies, etc., tant de companys com d'adversaris. La *coordinació de moviments fins i tot segmentaris* representa un altre dels factors decisius. En aquesta coordinació influirà la capacitat de control del ritme corporal, la capacitat de detecció dels diferents canvis de situació, la destresa i agilitat manual. Serà necessari, per tant, desenvolupar àmpliament les possibilitats coordinatives. Així mateix, els *factors derivats del propi alumne* (edat, sexe, disposició per a l'aprenentatge, etc.) i els *factors derivats de la didàctica emprada* (tècnica d'ensenyament, estratègia en la pràctica, etc.) constitueixen altres factors que exerciran una influència determinant i que el professor haurà d'utilitzar amb gran habilitat. A la pràctica, qualsevol d'aquests factors té un tractament en interacció constant amb la resta, i cal entendre'ls d'una forma flexible.

L'organització taxonòmica específica del patró de llançar com a punt de partida per a l'anàlisi de les variables que intervenen en l'aprenentatge

Un estudi detallat de les publicacions específiques sobre la tècnica de la pas-

sada en l'handbol ens porta a la conclusió que fins al moment no hi ha hagut un intent seriós d'organitzar taxonòmicament aquesta qüestió, per tal d'aprofundir en aquells matisos que determinen l'aparició d'actes motrius especialitzats. Els diferents autors es limiten a descripcions més o menys detallades dels gestos específics. En aquest treball tractarem de fer una aproximació raonada a aquesta taxonomia, com a punt de partida per a la determinació de les variables que sorgiran en l'aprenentatge i que caldrà tenir en compte.

Prèviament , per facilitar la comprensió del model, cal conèixer en base a quins criteris el durem a terme. Primerament, partim d'una *estructura general motriu* constituïda pel patró de llançament. En el segon graó ens trobem amb uns factors que es constitueixen en generadors de subfactors. I en darrer terme, i com a conseqüència del procés anterior, apareixen unes conductes motrius del jugador que inclouen totes les possibilitats de la gamma de recursos tècnics disponibles en el joc. Considerem, doncs, cada estructura general per separat:

1. *Estructura general:* patró motor de llançament, que consta dels següents factors:

1.1 Segons objectiu: té tres nivells en els seus subfactors, tot i que nosaltres només parlarem del que ens interessa, la passada:

a) Comunicar-se amb el company: els diversos tipus de passades.
b) Aconseguir gol: tots els tipus de llançament.
c) Posar en joc la pilota: sacades, que gairebé sempre constitueixen passades finalment, encara que la intenció i la perillositat siguin diferents.

1.2 Segons la forma d'adaptació: amb tres nivells en els seus subfactors:

a) Cap: seria una passada sense rebre. Les conductes motrius característiques serien colpejar, desviar, tocar, impactar. Davant l'anticipació i la proximitat del defensor, cada vegada és més necessària la utilització de passades d'aquesta manera.
b) Amb una mà: mà esquerra i dreta, com alternatives conductuals motrius, independentment del domini lateral del subjecte.
c) Amb les dues mans: passades des del pit per realitzar bloquejos frontals o pantalles, o bé per sobre del cap.

1.3 Segons el *nombre de segments corporals implicats*: té dos nivells en els seus subfactors:

a) Un sol segment corporal: per exemple, passades realitzades amb l'articulació del canell exclusivament.
b) Més d'un: a partir de dos o més segments implicats.

1.4 Segons la trajectòria posterior del mòbil: consta de quatre subfactors:

a) Rodada: el mòbil passa arran de terra, generalment en desviaments de pilotes incontrolades.
b) Rectilínia: trajectòries tenses típiques de la major part de les passades quan no hi ha un oponent en línia, ja que la pilota és menys temps en l'aire.
c) Curvilínia: pot ser en amplada (amb efecte) o en alçada (parabòlica) i es fan servir quan hi ha un defensor a la línia de passada.
d) Amb canvi de trajectòria o trajectòries indirectes, en aquelles passades realitzades amb bot, per evitar la intercepció (passades entre les cames del defensor).

1.5 Segons la *direcció posterior del mòbil respecte a la del posseïdor*: ens trobem amb quatre subfactors:

a) Cap endavant: passades en profunditat, la major part de les passades al pivot.
b) Cap enrera: recerca de recolzament enrera davant la igualtat en contraatac, passades en deixada.
c) Laterals a esquerra o dreta: acostumen a ser els més freqüents en el joc posicional.
d) Diagonals: ofereixen alternatives imprescindibles.

1.6 Segons la *velocitat posterior del mòbil*, en què trobem dos subfactors:

a) Velocitat normal: en termes generals, ha de ser màxima segons les possibilitats de cadascú, ja que com més temps estigui la pilota a l'aire, més possibilitats d'intercepció hi ha per part del defensor.
b) Velocitat retardada: només recomanable en situacions especials, com a conseqüència de l'aparició momentània d'un defensor en línia de passada o en fases d'organització.

1.7 Segons l'*orientació prèvia del jugador posseïdor*, que inclou tres subfactors que es determinen en funció de tres punts de referència, com són la porteria, el company i l'adversari. En termes generals, per a la passada el més important és no tenir orientació frontal al company sempre que hi hagi un oponent a prop. Els subfactors serien:

a) D'esquena a...

b) De cara a...
c) Lateral a...

1.8 Segons el *dinamisme* del jugador, que inclou dos subfactors:

a) Estàtic.
b) Dinàmic, que representa la situació més habitual.

1.9 Segons l'*oposició de contraris*, que abasta quatre subfactors:

a) Nombre.
b) Relació de forces d'igualtat, superioritat o inferioritat.
c) Distància (proximitat o llunyania).
d) Nivell d'intensitat en l'actuació, que inclou per ordre de dificultat: passiva, semiactiva, activa i anti-reglamentària.

És evident que d'aquest factor se'n deriven multitud de combinacions (per exemple, baix nombre d'oponents en igualtat, uns en proximitat i d'altres lluny, i en actuació semiactiva tots menys un, que està en màxima activitat).

1.10 Segons la *posició corporal*. El nombre de subfactors és molt extens, n'oferim els exemples més habituals:

a) Bipedestació.
b) Uniestació ("a peu coix").
c) Flexionat.
d) Amb el tronc inclinat cap a un costat o un altre.

1.11 Segons el *recolzament en el terra*, bàsicament amb tres subfactors:

a) Un contacte amb el terra (només un recolzament, normalment el peu).
b) Dos contactes amb el terra (dos punts de recolzament, normalment ambdós peus).
c) Cap contacte amb el terra (totes les passades que es fan a l'aire).

1.12 Segons la *direcció de la impulsió corporal*, que implica quatre subfactors:

a) Vertical: les clàssiques passades en suspensió.
b) Horitzontal: les passades anomenades en salt o profunditat.
c) Cap enrera: Aquelles que es fan per evitar la pèrdua de la pilota davant una passada errònia i que va dirigida per dalt i per darrera del teòric receptor.
d) Lateral: per exemple, les passades realitzades a partir d'una pilota rebutjada pel porter que exigeixen un impuls cap a l'interior de l'àrea de porteria.

Com podem apreciar, les variables que sorgeixen per a l'aprenentatge de la passada a partir de tots els factors i subfactors, demanen un tractament metodològicament conduït sobre la interacció de totes elles. El desenvolupament es fonamenta en dues fases seqüencials. En la primera s'ha de procurar un substrat perceptiu en base a una familiarització amb els diferents estímuls específics (pilota, distància dels companys, relació amb els adversaris, etc.). En la segona es treballa amb les variables executives dels diferents moviments. El primer que caldria seria aprendre a observar, i després aprendre a realitzar. L'estrat perceptiu és un factor clau per comprendre el funcionament motriu de l'individu.
La tàctica individual de la passada exigeix plantejar constantment i des d'un primer moment opcions d'elecció, és a dir, diverses alternatives en la solució de problemes motrius oberts. És absolutament necessari que el jugador demostri en el joc una gran variabilitat en l'execució de la passada, però aquesta variabilitat, sense actuació lògica en el context del joc individual i col·lectiu no té cap significat. Com més variabilitat modal, basada en una lògica motriu, més incertesa es crearà en l'adversari.

Anàlisi de variables de la passada segons fases del moviment: valoració de la seva complexitat

Tot i que la passada representa en la pràctica una unitat motriu inseparable, cal que analitzem l'acció motriu des de la perspectiva didàctica separant-la en diferents fases, tendència per altra banda freqüent dins l'àmbit de l'Educació Física i l'Esport. Aquesta divisió de l'acció ens permet conèixer amb més profunditat els moviments i actuar educativament sobre ells amb més rigor. Això és, al mateix temps, el que fa possible l'establiment de les variables que ens suggereixen una progressió genèrica de menor a major dificultat.
Partirem de la base de dividir la conducta motriu en al seva part executiva en tres fases que, conjuntament, configuren la totalitat del moviment i que, des del punt de vista de l'aprenentatge, requereixen una actuació sobre cadascuna d'elles a diferents nivells de complexitat. Aquestes fases són:

1. Fase preparatòria (vegeu quadre 1), que correspon als moviments segmentaris o globals preparatoris per a l'execució posterior de la passada.
2. Fase d'execució pròpiament dita (vegeu quadre 2).
3. Fase de moviments posteriors (vegeu quadre 3), que en un context global de l'actuació individual i col·lectiva en el joc es mostren com a indissociables d'un correcte aprenentatge de la passada.

A partir d'aquesta estructura s'ha realitzat una valoració de la seva complexitat fonamentada sobre dos pilars: la nostra pròpia experiència i coneixements a nivell teòric i pràctic i una reflexió sobre la qüestió. Aquesta escala va des d'una dificultat baixa fins a la màxima dificultat, passant per la mitja i la gran. Cadascuna d'aquestes fases

SUBFACTORS	MANIFESTACIONS PRÀCTIQUES	GRAU DE DIFICULTAT
Orientació del passador respecte al possible receptor	Frontal Diagonal Lateral D'esquena	Baixa Mitjana Gran Màxima
Distància del possible receptor	Mínima (entre 0 i 1,5 m) Curta (fins a 4 m) Mitjana (de 4 a 10 m) Llarga (més de 10 m)	Baixa Mitjana Gran Màxima
Velocitat requerida	Lenta Ràpida Accelerada Desaccelerada	Mitjana-Baixa Gran Mitjana-Baixa Màxima
Sentit de la passada	Cap endavant Cap enrera Cap al costat del braç dominant Cap al costat oposat al dominant	Baixa Màxima Mitjana Gran
Posició del mòbil respecte a l'executant	Estàtica (està aturat al terra) Dinàmica En contacte amb el braç executor Separat del braç executor	Mitjana Gran Mitjana Màxima
Col·locació de la pilota en armat	Clàssic amb una mà Amb dues mans sobre el cap Amb dues mans des del pit Des del maluc amb una mà Altres alçades d'armat	Gran Mitjana Baixa Màxima (depèn del costat fort) Màxima
Dinamisme corporal previ	Estàtic Dinàmic	Baixa Mitjana-Gran (depèn de la velocitat)
Oposició propera i directa del passador	Amb oposició pròxima contacte Amb oposició propera Amb oposició llunyana Sense oposició	Màxima Gran Mitjana Baixa
Posició corporal en la passada	Assegut Ajagut pron o supí Agenollat Dempeus amb dos recolzaments A "peu coix" En quadrupèdia En genuquadrupèdia	De les innumerables formes en què pot donar-se n'exposem algunes i el grau de dificultat dependrà bàsicament de l'amplada de la base de sustentació com també de la facilitat de mobilitzar un major nombre d'articulacions

Quadre 1. Fase preparatòria

es divideix en els subfactors corresponents i aquests, per la seva banda, tenen múltiples possibilitats de manifestació pràctica. Incloem algunes variables menys específiques perquè pretenem donar una visió àmplia del tema, de manera que pugui servir per a qualsevol nivell d'aprenentatge. La major dificultat consisteix a nivell pràctic en la interacció dels diferents nivells de complexitat dels diversos subfactors que s'inclouen en les tres fases, aspecte que, per altra banda, es revela com a fonamental en l'aprenentatge. En qualsevol cas, la mostra pretén donar una idea d'actuació al professor, i el propi alumne és qui, segons la seva capacitat d'assimilació d'una tasca, decidirà l'establiment d'un grau superior o inferior de complexitat en un subfactor o un altre.

La darrera fase, la de moviments posterior, és importantísssim de tenir-la en consideració i desenvolupar-la. La pas-

SUBFACTORS	MANIFESTACIONS PRÀCTIQUES	GRAU DE DIFICULTAT
Orientació inicial del passador respecte al receptor	Frontal Diagonal Lateral D'esquena	Baixa Mitjana Gran Màxima
Superfície de contacte o adaptació	Contacte sense adaptació Amb mà no dominant Amb mà dominant Amb les dues mans	Màxima Gran Mitjana Baixa
Nombre de recolzaments al terra	Dos (ambdós peus) Un (un peu) Cap (a l'aire) Tres o més recolzaments	Baixa Mitjana Gran Màxima
Direcció de la passada	Perpendicular Obliqua Curvilínia en el pla sagital Curvilínia en el pla frontal o amb efecte	Mitjana-Baixa Mitjana Gran Màxima
Velocitat de la passada	Lenta Ràpida Explosiva Accelerada Desaccelerada Combinada	Baixa Mitjana Màxima Gran Màxima Màxima
Relació amb armat inicial	No variar armat en execució Variar armat inicial simple Variació d'armat múltiple	Baixa Gran Màxima

Quadre 2. Fase d'execució. Com es pot apreciar en aquest segon quadre, alguns subfactors de la primera fase es poden tornar a repetir en la segona

SUBFACTORS	MANIFESTACIONS PRÀCTIQUES	GRAU DE DIFICULTAT
Direcció del moviment posterior	Sense variació Variació simple Variació múltiple	Baixa Mitjana-Gran Gran-Màxima
Ritme del moviment posterior	Uniforme Variat simple o múltiple Associat a canvis de direcció	Baixa Mitjana-Gran Màxima
Intencions i conseqüències del moviment posterior	Ocupació d'espai lliure Generar o crear espai lliure Fixar defensor parell Fixar defensor senar Constituir-se en recolzament simple Bloquejar defensor estàtic Bloquejar defensor dinàmic	Mitjana en funció de la llunyania Gran Mitjana Gran-Màxima Mitjana Gran Màxima
Passada i...	...va ...torna ...va ...i torna ...em quedo	Mitjana Gran Màxima Baixa

Quadre 3. Fase de moviments posteriors

sada amb un domini òptim, igual que els altres vessants de la tècnica, no es pot concebre com un graó separat del context, cosa que suposa la necessitat de realitzar els encadenaments constants que exigeix la continuïtat del joc, com a principi fonamental del joc en atac. A més, es compleixen altres principis, com ara el de variabilitat en les accions, l'atac permanent a la porteria contrària, etc., i tots poden assolir el màxim principi de la tàctica individual, la creació d'incertesa permanent en l'adversari.

Conclusions

Hem provat de donar una idea general del tractament de les diferents variables que influeixen en la qualitat de la passada en el desenvolupament del joc de l'handbol. Cal entendre que els suggeriments que fem sobre els diferents nivells de complexitat dels diversos subfactors, es realitzen considerant cada subfactor aïlladament, cosa que no succeeix en la realitat de l'aprenentatge. En aquest, tots els subfactors en les diferents fases del moviment es donen i s'han de tractar d'una forma integrada, raó per la qual quan en un subfactor determinat assenyalem davant una manifestació pràctica concreta un nivell de dificultat, en relacionar-ho amb un altre subfactor el nivell de dificultat s'haurà modificat amb tota seguretat. Evidentment, l'experiència de l'entrenador i les aplicacions de diversos nivells de dificultat enllaçats a la pràctica, seran els que permetin dissenyar exercicis que s'ajustin a les capacitats del subjectes entrenats, llei màgica, d'altra banda, de la facilitació de l'aprenentatge.

Bibliografia

ANTON GARCIA, J. (1990) *Fundamentos y etapas de aprendizaje*, Gymnos, Madrid.

BAYER, C.; MAUVOISIN, M. (1983) *Handball et psycomotricité*, EESF, París.

HICK, S. (1984) *Movimientos básicos: la base de la educación psicomotriz*, Askesis.

IRLINGER, P. (1977) "Essai sur le comunication dans les sports collectifs", Memoria per al diploma del ENSEPS, París.

LAPIERRE, A.; AUCONTURIER, B. (1977) "La educación vivenciada: Los contrastes", *Científico-Médica*, Barcelona.

MAGILL, R.A. (1985) *Motor learning: Concepts and applications*, W.C.B., Dubuque, Iowa.

MC CLENAGHAN; GALLAHUE, H. (1985) *Movimientos fundamentales: su desarrollo y rehabilitación*, Panamericana.

RIGAL, R. (1987) *Motricidad humana: Fundamentos y aplicaciones pedagógicas*, Pila Teleña, Madrid.

Notes

(1) No n'hi ha prou amb ser un passador precís i intel·ligent si abans no s'ha rebut la pilota amb seguretat i immediata adaptació corporal durant un desplaçament.

(2) Els altres dos serien el llançament o tir a porteria en tota la gamma de les seves opcions, l'objectiu del qual és aconseguir un gol, i els serveis utilitzats per posar la pilota en joc.

(3) Sobre aquest particular és oportú recordar aquella frase que indica que "no és el mateix tenir nombroses experiències que moltíssimes vegades la mateixa experiència".