

Módulo 2. Coaching geral e esportivo

☰ **Unidad 2.1 Coaching geral e esportivo**

☰ **Referências**

☰ **Video**

☰ **Autoavaliação**

Unidad 2.1 Coaching geral e esportivo

2.1.1 Jogo Interior

“Todo jogo é composto por duas partes: a exterior e a interior” — (Tim Gallwey, s.f.).

Todos nós sabemos que, no esporte de alto rendimento, estar bem preparado fisicamente, taticamente e tecnicamente não é garantia de sucesso. Cada vez mais, os aspectos psicológicos, emocionais e comportamentais se mostram decisivos para a vitória.

Tim Gallwey, em seu livro *O Jogo Interior do Tênis*, descreve exatamente esse conceito. Ele foi treinador de tênis para adolescentes e jogadores amadores no início da década de 70 e percebeu que, nos torneios em que seus atletas competiam, sempre os mesmos ganhavam. Curiosamente, esses atletas não eram necessariamente os mais talentosos, os mais fortes ou os mais inteligentes; na verdade, os que alcançavam o sucesso eram os mais focados e mentalmente resilientes.

Figura 1. Tim Gallwey, autor de O Jogo Interior do Tênis



Fonte: Pascual, 2015, <https://lc.cx/XPLgiE>

Os atletas devem adotar uma postura positiva para lidar com as dificuldades que enfrentarão nas partidas e campeonatos. Tudo depende da perspectiva com que encaram esses obstáculos. O aspecto mental do jogo é fundamental, não se limitando apenas à parte técnica, tática e física.

A mente deve estar limpa, com objetivos claros, livre de interferências, confusões ou dúvidas. A certeza de que os treinamentos e estratégias são corretos aumenta a confiança e a autoestima.

Segundo Gallwey, todo jogo é composto por duas partes: uma disputa interior e uma disputa exterior. A parte exterior envolve o adversário, o campo, o vento, a chuva e outros fatores externos. No entanto, a parte mais importante é o nosso jogo interior, aquilo que se passa dentro de nós. Podemos ser nosso pior inimigo, e essa responsabilidade depende

de nós. É essencial entender que esses dois jogos ocorrem simultaneamente; não podemos escolher jogar apenas um deles, mas podemos decidir qual deles priorizar.

Figura 2. Imagem ilustrativa do coaching esportivo com um anjo de um lado e um demônio do outro



Fonte: elaboração própria

Evitar julgamentos, criar imagens mentais e deixar que as coisas aconteçam são três habilidades básicas que compõem o jogo interior. A quarta e mais importante é a concentração.

O melhor desempenho surge quando estamos com a mente livre e tranquila, sem bloqueios ou receios, no ritmo certo, confiantes e sem medo, autocrítica, ansiedade ou incertezas, mantendo o controle total da situação.

Para alcançarmos esse nível de maturidade, uma das práticas fundamentais dos atletas de alto rendimento é a repetição. A prática constante e disciplinada oferece ao atleta e seu treinador a sustentação necessária para continuarem confiantes e se fortalecerem. É por meio dessa confiança que o atleta consegue melhorar sua performance e concentração, independentemente das interferências externas.

Pressões externas sempre existirão e tendem a aumentar, dependendo do nível de exigência que enfrentamos. Livrar-se das pressões não significa desistir, renunciar ou ignorar a situação, mas sim transformar essa pressão em algo que jogue a seu favor, permitindo que aconteça naturalmente, enquanto você se mantém equilibrado para superar os desafios. Um sentimento de satisfação surge nos atletas quando agem de acordo com suas crenças, valores e natureza. Assim, os resultados e vitórias acontecem de forma natural.

Figura 3. Imagem ilustrativa de uma mulher com um megafone



Fonte: Mottard, 2020, <https://lc.cx/tswi5z>

Ao nos tornarmos confiantes e seguros de que estamos fazendo o correto, de que seguimos o caminho certo e de que estamos superando os desafios, assumimos o controle da situação. Tornamo-nos donos do nosso destino, do próximo chute, golpe, salto ou saque—enfim, da jogada seguinte—e seguros de que conseguiremos alcançar o êxito.

Confiar em si mesmo não é apenas pensar positivo, não é acreditar que algo acontecerá apenas porque você deseja; não se trata de imaginar que seu pensamento isolado será suficiente para vencer um jogo ou mudar uma situação. Confiar em si mesmo é reconhecer que você está preparado e possui as qualidades necessárias para executar sua função com competência.

Figura 4. Imagem ilustrativa de uma pessoa abraçando uma árvore



Fonte: [imagem sem título sobre pessoa abraçando uma árvore], (s.f.), https://lc.cx/SPk_8l

Cada jogador possui um ritmo natural, uma maneira única de enfrentar e superar dificuldades. Quando um atleta consegue se concentrar e sentir esse ritmo, perceberá que suas ações fluirão de forma mais natural e eficaz. Desfrutar do jogo e permitir que as coisas aconteçam é encapsulado pela expressão inglesa “Enjoy the Game”, que define perfeitamente esse estado de espírito. Confiar no próprio corpo para jogar, para aprender a se aprimorar e deixar a intuição falar mais alto é essencial. Cada atleta tem a oportunidade de experimentar e encontrar seu estilo, seu jeito de jogar, equilibrando seriedade e descontração, além de relaxamento. Esse equilíbrio permite que a pressão se torne benéfica, mantendo a mente limpa e segura para que se possa alcançar o melhor desempenho.

Durante um jogo, muitas vezes, é preciso agir antes de pensar, permitindo que a intuição flua. Isso não só aumenta o desempenho, mas também acalma a mente, contribuindo para o fortalecimento do nosso jogo interior. Silenciar a mente significa evitar calcular, julgar, preocupar-se, temer, ansiar, testar, arrepender-se ou se distrair—é viver plenamente o momento presente. Quando deixamos de nos criticar e nos julgarmos, reduzimos a ansiedade e começamos a priorizar nossas qualidades. Assim, nos convencemos de que estamos no controle e abrimos caminho para alcançar nosso máximo rendimento, mantendo o foco apenas em nosso desempenho. Nenhuma reação emocional, positiva ou negativa, deve nos distrair; nada pode interferir na nossa concentração e na busca por resultados.

Figura 5. Imagem ilustrativa de frase motivacional



Fonte: Mindfulness Educacao, 2024, <https://lc.cx/E8Etza>

Focar no momento presente, no aqui e agora, é dar prioridade ao que realmente importa. É evitar distrações com aspectos externos ou irrelevantes, silenciando a mente para escutar apenas o que é relevante. Silenciar a mente não significa ignorá-la ou entrar em conflito com ela; sabemos que lutar contra a própria mente não funciona. O que realmente funciona é educá-la, ter foco e substituir ideias e desafios negativos por outros que nos façam bem.

Quando nossa mente parece ter vontade própria, é essencial que nos policiemos e voltemos ao controle. Sempre que nossa mente sinaliza que vai se distrair, precisamos trazê-la de volta ao comando. É como ter uma música repetitiva na cabeça: por mais que tentemos, não conseguimos esquecer aquela melodia. A solução é começar a ouvir ou cantar outra canção, e assim nos livramos da anterior. Essa mesma lógica se aplica aos vícios: em vez de nos preocuparmos em eliminá-los, devemos substituí-los por hábitos melhores e mais saudáveis.

Por exemplo, um bebê não elimina o hábito de engatinhar, pois engatinhar não é ruim, mas aprender a andar é melhor. À medida que aprende, ele também descobre que pode correr e pular. Para mudar e inovar, não precisamos lutar contra antigos vícios; é preciso coragem e confiança. Experimentar novas práticas e comportamentos, embora desafiador, é como encher o tanque de gasolina para percorrer mais quilômetros. Confiar no processo de aprendizagem nos fortalece para enfrentar os próximos desafios.

A experiência é uma ferramenta poderosa no aprendizado. A vivência é insubstituível e devemos tirar proveito das experiências passadas para nos tornarmos mais sábios e acumularem mais conhecimento. O grande desafio enfrentado por treinadores, professores e tutores é fornecer instruções e ferramentas para que seus alunos e atletas descubram as soluções para seus desafios de forma única, baseada em suas crenças e valores.

Alguém que já percorreu esse caminho e passou por situações semelhantes pode ajudar você a encontrar seu próprio caminho. Um jogador de futebol que aprendeu a chutar a bola ou sentiu a pressão de bater um pênalti em uma final pode guiá-lo para o sucesso em sua carreira. Contudo, o aprendizado deve ocorrer de dentro para fora, não de fora para dentro. Quando o atleta compreende esse mecanismo e aprende a aprender, tudo se torna claro, e ele consegue focar realmente no que importa. Aprender não é apenas acumular informações; é adaptar as lições ao seu estilo, mudar comportamentos, deixar os julgamentos de lado e encontrar uma maneira de agir e pensar que sejam coerentes com tudo que você acredita como pessoa.

Figura 6. Imagem ilustrativa de veteranos



Fonte: Cabral, 2019, <https://lc.cx/eCWm4n>

Não devemos julgar nem ter pré-conceitos estabelecidos, pois os julgamentos tendem a enfraquecer nossa confiança e nos afastar do foco, do que realmente importa. Observar e aprender com as observações é diferente de julgar. É essencial reconhecer nossas qualidades e valorizar nossos dons, esforços e habilidades; isso nos ajuda a melhorar nosso desempenho. A sabedoria não está em encontrar respostas novas, mas em reconhecer aquelas que nos convençam e identifiquem.

A primeira coisa que precisamos fazer é aprender a lidar com as interferências negativas, que nos tiram do foco, atrapalham o processo natural e afetam nossa autoestima. Os maiores lapsos de concentração ocorrem quando tentamos projetar o que vai acontecer com base nas experiências passadas. Isso acontece, por exemplo, quando ficamos pensando no resultado de uma partida enquanto ainda estamos no primeiro tempo, round ou set. Nossa mente também

tende a desviar nossa atenção para situações que ocorreram no passado: a derrota da semana passada, o gol perdido na última rodada ou a dupla falta cometida no último game. É comum nos envenenarmos com pensamentos como "vou perder de novo!", "que fase!", "não adianta, nesse campo eu não ganho!", "treino muito, jogo pouco"... E assim por diante.

Os erros que cometemos são partes importantes do nosso processo de desenvolvimento. Nossas habilidades melhoram com cada erro; quanto maior o desafio, maior a vitória, e sempre saímos fortalecidos das crises que nos exigem superação. Quando entendemos que eventos negativos são oportunidades de aprendizado e aceitamos que existem situações que podemos mudar e outras que não podemos controlar, começamos a tirar um peso das costas e focar no que realmente importa. É como tentar controlar a chuva: não temos poder sobre ela, não conseguimos fazê-la parar ou aumentar de intensidade, mas podemos nos preparar para conviver com ela. Podemos abrir nosso guarda-chuva, usar uma jaqueta impermeável, uma capa de chuva ou até escolher pneus apropriados para piso molhado. Assim, estaremos prontos para a chuva, mesmo que ela não esteja sob nosso controle.

Muitas vezes, os atletas têm qualidades que estão escondidas ou adormecidas e que se manifestam apenas sob forte pressão. São aqueles jogadores que, quanto mais difícil a situação, melhor rendem. Um dos segredos dos grandes atletas é saber lidar com a pressão, a

intensidade dos desafios, a ansiedade, a vontade de ganhar e o medo de perder. Por isso, em algumas ocasiões, a vitória é menos importante que o caminho percorrido para alcançá-la. O equilíbrio é um fator chave na preparação para uma competição ou disputa. O problema não é saber o que fazer, mas sim não conseguir agir de acordo com esse conhecimento. Quantas vezes ouvimos atletas dizerem que, quando se concentram demais em uma determinada ação, esquecem de fazer outra? Ou que reconhecem o que está errado, mas não conseguem corrigir a falha? Muitos afirmam: "quando me esforço para fazer um movimento perfeito, acabo errando sempre." Outros dizem: "faço tudo certo nos treinos, mas, na competição, não acerto nada." Treino melhor do que jogo.

Figura 7. Imagem ilustrativa de pessoa segurando um cartaz com o símbolo yin yang



Quantas vezes vemos atletas quebrando raquetes, xingando, chutando placas, gritando, batendo tacos, pulando sobre os outros, subindo em alambrados e realizando diversas outras ações que expressam suas emoções, seja por raiva ou alegria? Essas demonstrações refletem orgulho, raiva, vergonha, êxtase, felicidade e desespero. Não há limites, e em algumas situações, essas reações chegam a extremos. Conseguir controlar essas emoções é vital para manter o controle durante a competição.

Jogar todos os pontos para vencer, sem se preocupar em ganhar ou perder, mas sim em dar o máximo de esforço em cada momento, é fundamental para explorar ao máximo sua capacidade física, mental e técnica. Grandes conquistas são frutos de grandes esforços.

A pressão por resultados e os julgamentos decorrentes deles nos tornam alvos em nossa sociedade. Em um ambiente onde a valorização e o respeito estão intimamente ligados ao desempenho e aos resultados, é normal que nos preocupemos com vitórias e derrotas. Por isso, treinamos tanto e nos esforçamos para sermos bem-sucedidos. No entanto, o valor de um atleta não pode ser medido apenas pelo seu desempenho; devemos avaliar todo o processo e o caminho percorrido para chegar onde estão. Como treinadores e professores, é nossa responsabilidade valorizar esse esforço e

comunicar aos atletas a importância de cada objetivo alcançado e cada desafio superado.

Figura 8. Imagem ilustrativa de uma mulher e uma panela de pressão



Fonte: Miastenia y Salud, 2017, <https://lc.cx/v1DrZw>

No esporte e na vida, um dos obstáculos mais difíceis de superar é a ansiedade. A ansiedade é o medo do que pode acontecer no futuro e surge quando vivemos pensando no dia de amanhã e nos problemas que podem nos atrapalhar. Quando nos fixamos no passado, podemos nos tornar deprimidos; quando nos concentramos no futuro, ficamos ansiosos. Por isso, é essencial nos ocupamos com o presente. Ao focar no dia de hoje, nossa mente não tem tempo nem espaço para vagar pelo passado ou pelo futuro. O presente é o único tempo em que realmente podemos viver, realizar grandes feitos e conquistar nossos objetivos. Grande parte do nosso sofrimento decorre da permissão que damos à mente para imaginar o futuro ou relembrar o passado. Educar

nossa mente e direcionar nosso pensamento para o momento atual é uma ferramenta vital para melhorar nosso desempenho e facilitar nosso aprendizado.

A lembrança de certos sons, imagens, experiências e exemplos é fundamental para ativar nossa memória e abrir nossa mente para aprender e acumular conhecimento. Os atletas têm diferentes maneiras de absorver informações: alguns são totalmente visuais, outros auditivos, olfativos ou cinestésicos, e a maioria de nós é uma mistura de todos esses componentes. Para alguns, mostrar é melhor que falar; para outros, uma sobrecarga de informações pode atrapalhar. Às vezes, a lembrança de sons específicos pode ser extremamente eficaz. Em outras situações, um odor pode ser o fator desencadeante que ativa nosso cérebro e a vasta base de dados que temos dentro dele.

Quando um jogador ouve um som, ele desencadeia uma série de lembranças, e o corpo revive essas sensações. Utilizar o som da bola, da torcida, dos companheiros de equipe e do estádio durante o treino ajuda a manter o atleta focado. Quando chega a hora da partida, ele estará mais acostumado com o ambiente e poderá se concentrar cada vez mais em seus movimentos e ações. Isso também se aplica a imagens, cheiros, toques ou qualquer outra sensação. Quando o atleta consegue acessar esse estado, ele se torna completamente focado em sua missão dentro do jogo.

Figura 9. Imagem ilustrativa do coaching esportivo com um dardo



Fonte: elaboração própria

O foco é muito mais fácil de ser mantido durante os treinamentos do que em competições. Durante um jogo, diversos componentes podem distrair e tirar a concentração do atleta: a torcida, os adversários, a pressão por rendimento, as orientações dos treinadores e muitos outros fatores que desviam nossa mente para lugares indesejados. Manter a mente focada durante os 90 minutos de jogo, no intervalo entre sets, entre tacadas, durante pedidos de tempo ou ao longo de 42 quilômetros não é uma tarefa simples. Nesses intervalos, nossa mente pode vagar e viajar para diversas situações. É nesse momento que surgem os pensamentos sobre o placar, sobre nosso desempenho,

sobre o que nosso rival está fazendo, sobre a tática utilizada e até mesmo sobre o que comemos antes da competição.

Para trazer nossa mente de volta ao momento presente e retomar o controle da situação, a respiração desempenha um papel fundamental. Não existe nada mais ligado ao presente do que a respiração; o simples fato de que, se não respirarmos agora, não permaneceremos vivos. Quando paramos por pequenos instantes e nos concentramos na inspiração e na expiração, enviamos uma mensagem vital ao nosso cérebro, ajudando-nos a retornar a um ritmo de jogo natural e controlado, mantendo a atenção focada.

A atenção focada é como ter uma lanterna em um quarto escuro. Quanto mais perto você chegar dos objetos e detalhes, mais conhecimento terá sobre eles. Por outro lado, quanto mais distante o feixe de luz, menos você verá. Porém, se a lente da lanterna estiver suja ou fora de foco, sua eficiência será comprometida; daí a importância de evitar interferências externas que atrapalhem seu foco.

O foco amplo, de longe, permite uma visão mais ampla do quarto, uma perspectiva macro que é importante para traçar estratégias e planos. No entanto, é o foco estreito e atento aos detalhes que proporciona um desempenho eficaz e possibilita o sucesso.

2.1.2 Ferramentas do coaching esportivo

As perguntas são as ferramentas mais poderosas do coaching, e no processo de coaching esportivo não é diferente. Devemos ser curiosos, fazer perguntas, escutar com interesse e conhecer mais sobre nossos companheiros, compreendendo seu perfil de comportamento e sua maneira de agir. As perguntas são para o coaching o que a bola é para o futebol: sem elas, o jogo não acontece, e sem perguntas, a sessão de coaching não existe.

Figura 10. Imagem ilustrativa de um ponto de interrogação em formato de objetos esportivos



Fonte: [imagem sem título sobre ponto de interrogação em formato de objetos esportivos], (s.f.), <https://lc.cx/k4iWKk>

Dentro do coaching esportivo, além de o coach fazer perguntas inteligentes, diretas, profundas e que provoquem reflexão, existem também uma série de ferramentas que são úteis para a evolução do coachee. Aqui, apresentaremos algumas delas. Nem todas vão se encaixar no seu momento atual ou na sua realidade, mas tenho certeza de que muitas delas tocarão fundo em você e farão com que seu rendimento pessoal e profissional atinja dimensões enormes.

2.1.3 Autofeedback

A ferramenta do autofeedback é um exercício poderoso que permite ao atleta explorar profundamente suas crenças, valores, objetivos e legado. Trata-se de uma conversa íntima e reveladora, muitas vezes surpreendente, proporcionando ao coachee uma maior compreensão de si mesmo e fortalecendo sua autoconfiança.

O processo de autofeedback é simples. Consiste em perguntas poderosas que convidam o coachee a mergulhar fundo nos seus pensamentos, ajudando-o a ter uma nova visão sobre sua vida e suas ações. O objetivo é identificar suas condutas e verdades, trazendo a confirmação de que está no caminho certo.

A seguir, apresento algumas perguntas que podem servir como base para o exercício. Vale destacar que essas perguntas são sugestões, e o coach pode acrescentar outras de acordo com a demanda específica do atleta. Embora essa ferramenta possa exigir algum tempo para ser concluída, é de vital importância empregá-la no início do relacionamento com o coachee.

Figura 11. Imagem ilustrativa de uma pessoa tendo que escolher entre diferentes caminhos



Fonte: [imagem sem título sobre pessoa tendo que escolher entre diferentes caminhos], (s.f.), <https://lc.cx/LqwDAG>

- **Como você gosta de ser chamado?**
- **Qual frase te identifica no mundo?**
- **Que livro e filme foram marcantes na sua vida?**
- **Quais são suas crenças fortalecedoras?**
- **Quais são suas crenças limitantes?**
- **O que as pessoas pensam e sentem ao te ver pela primeira vez?**
- **Como você gostaria de ser visto?**
- **O que te faz acordar todos os dias de manhã?**
- **Qual é o grande norteador da sua vida?**
- **O que significa receber um feedback para você?**

- **Que nota você daria a si mesmo, numa escala de 0 a 10, na capacidade de expressar seus sentimentos e percepções para com o outro, bem como na sua capacidade de dar feedback?**
- **O que você veio buscar aqui (com o processo de Coaching)?**
- **O que significa para você a expressão “Faça sua vida valer a pena enquanto é tempo”?**
- **Como seria seu velório se você morresse hoje e o sepultamento fosse amanhã de manhã?**
- **Quais seriam as 6 pessoas que segurariam as alças de seu caixão? Desenhe o caixão com as 6 alças.**
- **Quais foram os últimos pensamentos das pessoas que estavam em seu velório sobre você?**
- **Quantas pessoas estariam em seu velório?**
- **Quais as 3 últimas pessoas restantes que ficariam até o final do velório?**
- **Por que você merece entrar no Paraíso?**
- **Quem está do outro lado te esperando?**
- **Alguém morreria no seu lugar?**
- **Quem foram as pessoas que mais te amaram? Tem algum amor que te fez**
- **falta?**

- **Suas memórias de infância são de uma criança amada, muito amada ou**
- **que não foi amada?**
- **Quais mentirinhas você contou para você mesmo durante sua vida?**
- **Quais mentirinhas você continua contando até hoje?**
- **Quais mentirinhas você gostaria de não ter contado?**
- **Se você pudesse voltar no tempo, qual mentirinha você jamais teria contado?**
- **Você se considera uma pessoa de grande, médio ou baixo potencial?**
- **Você acredita que está usando todo seu potencial no último ano? O que**
- **poderia melhorar?**
- **Alguma questão em aberto?**
- **Algum negócio mal resolvido?**
- **Uma conta para pagar?**
- **Uma conta para receber?**
- **Você tem alguém que você precisa perdoar ou pedir perdão?**
- **Se você pudesse deixar uma mensagem para todas as pessoas do mundo, que mensagem seria essa?**
- **Qual seria a frase que você escreveria no seu túmulo, se morresse hoje?**

- **Qual é o discurso que você vai fazer na sua festa de aniversário de 80 anos?**
- **Como vai ser esta festa?**
- **Quem você acredita que estará presente?**
- **Você acha que vai chegar nessa festa?**
- **Como você será lembrado pelos seus netos e**
- **bisnetos, depois de sua morte?**
- **Depois desse poderoso processo profundo de reflexão, quais foram seus**
- **maiores aprendizados?**
- **Qual pergunta que faltou neste Autofeedback e que você pode fazer agora?**
- **Efetivamente e na prática, quais serão suas ações nos próximos 3 dias?**
- **Sabendo que os resultados são consequências das nossas ações e que o que plantamos, colhemos. O que você acredita que precisa fazer hoje para alinhar seus pensamentos, crenças e valores e deixar o legado que deseja?**

2.1.4 Swot pessoal

Identificar nossos objetivos e traçar um plano com metas para alcançá-los é fundamental na busca por minimizar erros e alcançar o sucesso. Existem várias maneiras de planejar o caminho a ser seguido. Podemos elaborar um plano detalhado, com pormenores, informações, embasamento e estudos.

Os treinadores e atletas necessitam de dinamismo; somos colocados à prova semanalmente, e, em algumas situações, até diariamente. Por isso, precisamos estar em constante ajuste. A carreira de treinador é incerta, cheia de altos e baixos, momentos bons e ruins. Se não estivermos preparados para enfrentar as dificuldades da profissão, diminuimos consideravelmente nossas chances de sucesso. Estar alinhado com nossos objetivos e seguir o caminho traçado é um fator fundamental para não desviarmos do nosso plano. Uma ferramenta que gosto de utilizar é a Análise SWOT Pessoal.

Quando falamos sobre montar um novo negócio, empreender ou criar uma nova empresa, o primeiro passo sugerido pelos especialistas é elaborar um plano de negócios, o famoso “Business Plan”. Só assim poderemos ter sucesso em uma nova empreitada. O Business Plan é formado por uma série de estudos, informações, pesquisas, tendências, cenários e muitos outros fatores que interferem diretamente no novo negócio.

Na vida pessoal e profissional, a realidade é a mesma: precisamos traçar um plano estratégico. Dentre as ferramentas que utilizo e

considero altamente eficazes, destaco a Análise SWOT pessoal.

Figura 12. Demonstração gráfica do SWOT Pessoal



Fonte: elaboração própria baseado em https://www.researchgate.net/figure/quadro-representando-a-analise-SWOT-DAVID-1998_fig3_326110151

SWOT é uma sigla em inglês que representa as palavras *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças). Ao mapear nossa situação e cenário atual através dessa análise, somos capazes de identificar claramente nossos pontos fortes, onde devemos investir, como proceder e quais as certezas e riscos envolvidos.

Além disso, a análise SWOT nos ajuda a reconhecer concorrentes, desafios legislativos, apoios governamentais e instituições financeiras que podem nos auxiliar, bem como as pessoas que estarão ao nosso lado e aquelas que podem dificultar nossa jornada. Ao inserir cada um desses elementos em nosso gráfico SWOT pessoal, obtemos uma visão mais clara da nossa trajetória e de onde queremos chegar.

Figura 13. Demonstração gráfica de análise SWOT

S	Strengths	Forças
W	Weaknesses	Fraquezas
O	Opportunities	Oportunidades
T	Threats	Ameaças

Fonte: elaboração própria baseado em <https://perfilmaq.ind.br/blog/matriz-swot-entenda-a-importancia-para-os-negocios/>

Quando preenchemos os quadrantes do gráfico, a quantidade e a qualidade das informações são fundamentais, pois facilitam a criação desse "raio-X" de nós mesmos. Não existe um número ideal de tópicos para cada componente da análise SWOT, mas vale destacar que, ao possuímos significativamente mais forças do que fraquezas, aumentamos as chances de sucesso. Da mesma forma, identificar mais

oportunidades do que ameaças é um sinal de que estamos no caminho certo e devemos prosseguir.

Entretanto, caso a situação seja inversa, pode ser necessário revisar cuidadosamente nossas escolhas e avaliar se vale a pena seguir adiante. Por exemplo, imaginemos que identifiquemos dez ameaças e apenas uma oportunidade, ou que possuamos quinze pontos fracos e apenas cinco pontos fortes. Essa análise indica a necessidade de ajustar nossos objetivos, aprofundar nossa pesquisa de mercado, reavaliar tendências e tomar medidas adequadas para aumentar as chances de sucesso.

Figura 14. Modelo de Análise SWOT Pessoal, apresentando as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças individuais

1. S (Strengths/Forças)	W (Weaknesses/Fraquezas)
2. O (Opportunities/Oportunidades)	3. T (Threats/Ameaças)

Fonte: elaboração própria

Figura 15. Modelo de Análise SWOT Pessoal, apresentando os pontos de forma mais detalhada

Quais são seus pontos fortes?	Quais são seus pontos de melhoria?
Crenças Fortalecedoras	Crenças Limitadoras
Oportunidades	Dificuldades/Limitadores

Fonte: elaboração própria

2.1.5 5 W 2 H. Plano de ação

O plano de ação 5W2H é uma ferramenta que, embora pareça complexa e desafiadora no início, é uma das formas mais completas de transformar ideias em ação e realmente fazer as coisas acontecerem. José Roberto Marques ressalta a importância de "tirar a bunda da cadeira" e agir para atingir nossos objetivos de forma eficaz.

A sigla 5 W vem do inglês:

- *WHAT* – O que será feito?
- *WHO* – Quem fará?
- *WHEN* – Quando será feito?
- *WHERE* – Onde será?
- *WHY* – Por que será feito?

E o 2 H é:

- *HOW* – Como será feito ?
- *HOW MUCH* – Quanto vai custar ?

WHAT (O QUE?)

No contexto pessoal, o "o que?" representa a definição clara dos nossos objetivos e sonhos. Devemos identificar o que queremos alcançar em áreas como carreira, relacionamentos, saúde, bem-estar ou desenvolvimento pessoal. Essa etapa envolve descrever

detalhadamente nossas aspirações, motivos centrais e as ações específicas necessárias para concretizá-las.

- O que precisa ser feito, efetivamente e na prática, para alcançar seu estado desejado?
- Quais ações específicas você realizará para se aproximar das suas metas e sonhos?

WHO (QUEM?)

Nesta etapa, é importante identificar quem estará envolvido na realização de nossos objetivos. Podemos reconhecer o apoio de familiares, amigos, mentores ou colegas, além de refletir sobre nosso próprio papel e responsabilidade na busca dos nossos objetivos.

- Quais pessoas, incluindo você, irão ajudar a conquistar essa meta?
- Quem será o principal responsável por alcançar seu estado desejado?

WHEN (QUANDO?)

Aqui definimos prazos e cronogramas essenciais para manter o foco e a disciplina. Devemos estabelecer datas para as metas e ações, definindo quando começar e quando esperamos concluir cada passo.

- Até quando você pretende atingir sua meta?
- Estabeleça uma data limite para alcançar o que deseja. Por exemplo: “Até o último dia do ano, farei uma viagem ao exterior com minha família.”

WHERE (ONDE)

Considerar os locais onde nossas ações serão realizadas também é relevante. Devemos identificar ambientes ideais para estudo, trabalho, desenvolvimento de novas habilidades, ou até a localização geográfica, caso isso faça parte dos nossos planos.

- Onde suas ações serão realizadas?
- Em quais áreas da sua vida ou locais específicos você atuará para alcançar seu estado desejado?

WHY (POR QUE?)

Nesta etapa, é crucial compreender o propósito e os motivos que nos impulsionam a perseguir nossos objetivos pessoais. Devemos refletir sobre o significado e o impacto dessas metas em nossa vida, identificando os benefícios que desejamos alcançar e o valor que elas agregam a nós mesmos e às pessoas ao nosso redor.

- Por que esse resultado é importante para você?
- Quais sentimentos estão envolvidos nessa conquista?

HOW (COMO?)

O "como" se refere à estratégia e ao plano de ação que iremos adotar para alcançar nossos objetivos. Devemos detalhar minuciosamente os passos que serão seguidos, identificando quais recursos, habilidades e ações serão necessárias. Também é fundamental estabelecer metas intermediárias e definir os meios pelos quais alcançaremos nossos resultados.

- Como vou conquistar o que eu quero, dentro do tempo estabelecido?
- Detalhe a maneira de execução de cada ação.

HOW MUCH (QUANTO VAI CUSTAR?)

Hora de fazer contas. Nesta etapa, devemos fazer uma análise financeira dos custos envolvidos em nossos objetivos pessoais. Isso inclui calcular o investimento necessário para cursos, treinamentos, viagens, entre outros. Também devemos considerar o custo de oportunidade em termos de tempo e energia que dedicaremos ao alcançar nossas metas.

- Quanto custará de dedicação e foco para você conseguir atingir esse resultado?
- Quanto precisará poupar nesse tempo para tornar esse projeto viável?

Figura 16. Demonstração gráfica com descrição de cada um dos pontos

O QUÊ	QUEM	QUANDO	ONDE	PORQUE	COMO	QUANTO CUSTARÁ	ELEMENTOS LIMITANTES	RECURSOS NECESSÁRIOS
Descreva todas as ações para alcançar o objetivo principal	Defina um responsável (você mesmo, ou outra pessoa que possa lhe ajudar)	Estabeleça uma data limite para cada ação estabelecida	Defina onde as ações serão/deverão ser realizadas	Descreva quais os benefícios que cada ação lhe trará	Detalhe a maneira como cada ação deve ser executada	Defina os custos de cada ação, para verificar a sua viabilidade	Descreva tudo o que pode dificultar o cumprimento da tarefa	Descreva quais os recursos (materiais ou emocionais) necessários para cada ação

Fonte: [imagem sem título sobre cérebro formado por objetos esportivos], (s/f),
<https://www.wendellaraujo.com/wp-content/uploads/2020/11/Como-fazer-um-projeto-de-vida.pdf>

2.1.6 A arte da guerra no esporte

Há cerca de 2.500 anos, Sun Tzu escreveu “A Arte da Guerra”, um livro que ensina que a verdadeira glória não está em ganhar batalhas, mas em vencer a guerra sem precisar lutar, quebrando a resistência do inimigo. Sun Tzu destaca que, ao conhecermos a nós mesmos, o inimigo e o terreno onde se travará o combate, aumentamos significativamente nossa chance de vitória.

Ele explica que:

- Se não conhecermos o inimigo nem a nós mesmos, perderemos todos os combates.

- Se conhecermos a nós mesmos, mas não ao inimigo, venceremos uma batalha para cada uma perdida.
- Se conhecermos a nós mesmos e ao inimigo, venceremos cem batalhas para cada uma perdida.


Analisar a situação com antecedência, reconhecer pontos fortes e fracos — tanto nossos quanto do inimigo — e traçar um plano de ação nos torna mais preparados. A humildade para reconhecer nossas qualidades, e a gratidão pelos obstáculos e adversidades, nos fortalece e nos prepara para os desafios que possam surgir.

Figura 17. Imagem do livro A Arte da Guerra, de Sun Tzu



O inimigo nos oferece a oportunidade de alcançar a vitória; cabe a nós aproveitá-la. A garantia de não sermos derrotados está em nossas próprias mãos. Enquanto garantir a vitória requer estratégias ofensivas, proteger-se da derrota exige táticas defensivas.

Não cometer erros é o que nos dá a segurança da vitória. Seguir o plano traçado e ter disciplina na execução são passos essenciais para o triunfo. O líder habilidoso conquista a vitória sem luta e vence o inimigo sem desgastes excessivos. Esse comandante sábio leva em conta cinco fatores para alcançar o sucesso:

- 1 Saber quando lutar e quando evitar o confronto;
 - 2 Estimular seus soldados igualmente em todos os postos;
 - 3 Manobrar as forças superiores e inferiores com inteligência;
 - 4 Aproveitar momentos de surpresa contra um inimigo despreparado;
- 

5

Conhecer suas próprias capacidades e manter-se livre de interferências superiores.

O comandante sábio valoriza cada perfil de seus soldados, utilizando o corajoso, o prudente, o cobicioso e até o tolo, para que cada qualidade contribua à batalha. Soldados devem ser tratados com respeito, sinceridade, humanidade e lealdade, sem abrir mão de disciplina, hierarquia e controle — assim, o líder alcançará a vitória.

Manter a motivação dos soldados é fundamental, especialmente quando o esforço é grande e as armas se tornam pesadas. O líder deve saber motivar seus comandados. Explorar os pontos fracos do inimigo, onde ele está vulnerável, aumenta as chances de sucesso. Um exército unido é mais difícil de ser derrotado, e separar as divisões do exército inimigo é uma estratégia vantajosa. A desordem e a falta de comunicação no inimigo são táticas inteligentes para o triunfo. Simular confusão, fazendo o inimigo acreditar que uma área é frágil, pode ser um stratagem poderoso.

Forçar o inimigo a reforçar um flanco o deixa vulnerável em outros. O comandante inteligente busca esse desequilíbrio; ao tentar fortalecer todas as frentes, o inimigo enfraquece seu próprio exército.

Valorizar o inimigo e reconhecer suas forças é uma atitude inteligente que evita subestimar suas capacidades. Para definir uma estratégia, o comandante deve pesar vantagens e desvantagens, calculando os riscos antes de agir.

Certas atitudes podem levar à derrota:

1

Subestimar o inimigo;

2

Falta de controle e autoridade;

3

Treinamento inadequado;

4

Ações motivadas por raiva e impulsividade;

5

Indisciplina;

6

Escolher pessoas erradas para tarefas específicas.

Tratar seus soldados com respeito e como membros da própria família fará com que lutem ao seu lado até o fim. A surpresa e a rapidez são essenciais para a vitória. Aproveitar-se da falta de preparação do adversário, atacando pontos desguarnecidos e usando caminhos inesperados, garante uma vitória contundente. Saber o momento certo de atacar é vital, pois a energia do exército é como uma flecha no arco, esperando o momento exato para ser lançada.

Planejar, organizar e estabelecer táticas permitem ao líder vencer, mas ele deve sempre falar a verdade aos seus comandados, expondo claramente a realidade da batalha.

2.1.7 Construir a melhor versão de mim

Nós atletas e ex-atletas, somos, seres humanos privilegiados e especiais. Enfrentamos, como todos os demais cidadãos, desafios, barreiras e obstáculos diários e somos obrigados a superar nossos limites a todo momento. Particularmente, o esporte me ensinou a trabalhar em grupo, a respeitar a hierarquia, ter força de vontade,

ética, respeito, humildade e valorizar e agradecer quem está perto de mim e até competindo contra mim.

Abrir mão de momentos de lazer, acordar cedo, dormir pouco, enfrentar dores pelo corpo, treinar intensamente, priorizar o coletivo sobre o individual, perseguir metas e lidar tanto com o sucesso quanto com a frustração — tudo isso faz parte da vida de um atleta, onde as emoções são amplificadas e o equilíbrio, a inteligência emocional e o autocontrole são peças essenciais para o sucesso. O “combustível” que colocamos dentro de nós — o que pensamos e falamos sobre nós mesmos — é a chave para uma convivência interna saudável.

Construir e compartilhar nossa história é um passo muito importante para entendermos quem somos e aonde queremos chegar. Nossa visão sobre a infância, a adolescência e o passado moldam aquilo que somos. Se você realmente acredita que sua trajetória é de conquistas, vitórias, atitudes exemplares e decisões pautadas em valores e crenças, naturalmente, ao compartilhar sua história, ela será alegre, inspiradora e cheia de orgulho. Se, no entanto, você sente que suas ações, atitudes e comportamentos passados não estão alinhados com seus valores, a história que contará sobre si mesmo talvez não traga tanta satisfação. Mas a boa notícia é que sempre há tempo para reescrevermos nossa história e transformarmos a forma como a vemos.

2.1.8 A resposta está dentro de cada um

Todos nós somos seres únicos e complexos, carregando dentro de nós uma dualidade de emoções: medos e qualidades, ansiedade e alegria, insegurança e autoestima, competências e incertezas. Muitas vezes, temos a tendência de dar mais atenção ao negativo, o que faz com que os desafios pareçam problemas maiores do que realmente são. Esses pensamentos negativos, quando repetitivos, ganham força e se tornam prejudiciais e perigosos. Na maioria das vezes, tais preocupações sequer se concretizam, mas a energia que gastamos com elas é imensa — um desgaste desnecessário que compromete nossa saúde.

Quanto mais tentamos nos livrar desse sofrimento e dos pensamentos que nos atormentam, mais parece que eles se tornam fortes e enraizados, mais vão nos incomodar e mais ficam longe de serem resolvidos.

Figura 18. Imagem ilustrativa de uma pessoa com maus pensamentos



Fonte: elaboração própria

Cabe a nós mudarmos essa situação; as respostas estão dentro de nós. A maneira como encaramos os fatos do dia a dia, tanto negativos como positivos, está em nossas mãos. Nós temos o poder de direcionar nossos pensamentos e condutas para um lado ou para o outro; só precisamos aprender a organizar e acessar corretamente nosso pensamento. Sabendo disso, entendemos que nossa felicidade e cura são nossa responsabilidade, assim como nossos males e doenças também são. Direcionando corretamente nossa energia, temos condições de ter uma vida saudável e plena, deixando para trás condições físicas, mentais e espirituais desfavoráveis.

Existem situações externas que estão fora do nosso controle, que não podemos reverter, estão além dos nossos limites. Por mais que tentemos ou nos esforcemos, elas não vão mudar, mas a nossa atitude diante disso pode ser mudada. É o caso de um dia de chuva: por mais que você queira que a chuva pare, você não tem o poder de interrompê-la. Ela está lá, mais forte ou mais fraca, mas fora do seu alcance. A nossa atitude perante a chuva é que está em nossas mãos. Podemos ficar lamentando, praguejando sobre a chuva, dizendo que é uma situação desconfortável, que tudo fica mais difícil, que o dia fica mais triste, que atrapalha a vida de todos, que causa atrasos e que vamos ficar em casa sem fazer nada até que a chuva passe. Ou podemos reprogramar nossos pensamentos e encarar esse dia chuvoso de outra maneira: podemos pensar que a chuva é uma bênção para a agricultura, que vai deixar os reservatórios de água mais cheios, que vai limpar o ar que respiramos, que melhora a umidade do ar e nos proporciona mais qualidade de vida; que temos guarda-chuvas e roupas impermeáveis para nos protegermos, que a chuva faz parte do processo natural de purificar rios e mananciais, além de uma série de outros benefícios.

A chuva está acontecendo, ela está lá, presente, e não podemos mudar isso. Mas nossos pensamentos, sim, podem ser diferentes. A resposta quanto à nossa atitude está dentro de nós; nós somos os donos do nosso destino, e toda ação que praticamos tem uma reação. Cabe a nós saber o que vamos plantar, porque, com certeza, a colheita estará

totalmente ligada ao tipo de semente que plantamos em nosso pensamento.

Figura 19. Imagem ilustrativa de uma pessoa escalando uma cabeça e analisando um cérebro com lupa



Fonte: <https://ar.pinterest.com/pin/20829217020294904/>

CONTINUAR

Referências

[Imagem sem título sobre pessoa abraçando uma árvore], (s.f).
<https://www.istockphoto.com/es/foto/abrazar-un-%C3%A1rbol-gm93260724-10817018>

[Imagem sem título sobre pessoa tendo que escolher entre diferentes caminhos], (s.f).
<https://antuquillenproducciones.wordpress.com/about/>

[Imagem sem título sobre ponto de interrogação em formato de objetos esportivos], (s.f). <https://es.dreamstime.com/stock-de-ilustraci%C3%B3n-pregunta-de-los-deportes-image43583573>

Aidar, A. C. (2002). A necessidade de profissionalização na gestão dos esportes. FGV.

Botelho, M. (2012). A importância do trabalho com a informação jurídica esportiva na cidade de São Paulo. CRB-8 Digital.

Brunoro, J. C. (1997). Futebol 100 % profissional. Gente.

Cabral, J. (2019). Campeonato Municipal de Veteranos começa no dia 19.
<https://tribunaderestinga.com.br/noticias/detalhes/2143/campeonat-o-municipal-veteranos-inicia-dia-19>

Carravetta, E. S. (2006). Modernização da gestão no futebol brasileiro: perspectivas para a qualificação do rendimento competitivo. Editora AGE.

Carvalho, C. A. (1998). Poder, conflito e controle nas organizações modernas. Ufal.

Cavalcanti, A. (2008). Comportamento informacional em ambientes empresariais. Cultura Acadêmica.

Chiavenato, I. (2004). Administração nos Novos Tempos: os Novos Horizontes em Administração. Atlas.

Clarín, (2019). Aplique o Feng Shui no seu espaço de trabalho.
https://www.clarin.com/familia-y-hogar/feng_shui-ying_yang-espacio_de_trabajo-creatividad-comunicacion-oficina-escritorio-energia_0_BJnyNKD7g.html

Drubsky, R. (2014). Universo tático do Futebol – Escola Brasileira. Editora Altamira.

FIFA. (2020). Relatório. Zurique, Suíça.

FIFA. (2022). Relatório. Zurique, Suíça.

Gonçalves, J. C. S., Magalhães Filho, P. A. O., & Alcântara, B. C. S. (2007).

Do ócio ao negócio: a expansão da lógica de mercado no futebol de Pernambuco. Colóquio Internacional sobre Saber local, 9

Gurgel, A. (2006). Futebol S/A: A economia entra em campo. Saraiva.

Kasznar, I. K., & Graça Filho, A. S. (2002). O esporte como indústria: solução para criação de riqueza e emprego. Confederação Brasileira de Voleibol.

Manssur, J. F., & Monteiro Castro, R. (2016). Futebol, Mercado e Estado. Editora Quarter Latin do Brasil.

Marques, D. S. P. (2016). Administração de clubes de futebol
Administração e Contabilidade: um estudo de casos múltiplos com clubes do estado de São Paulo. Universidade de São Paulo.

Marques, J. R. (2015). Coaching para Coaches. Editora IBC.

Mattar, M. F. (2012). Gestão de clubes de futebol. Editora IBC.

Mazzei, L. C., & Bastos, F. (2012). Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas. Editora IBC

Miastenia y Salud, (2017). Miastenia Gravis: COMPLICAÇÕES.<https://miasteniaysalud.com/2017/05/24/miastenia-gravis-complicaciones/>

Mindfulness Educacao, (2024). Centro de Mindfulness para a Educação.
<https://mindfulnesseducacao.com/>

Mottard, E. (2020). França grita o seu apoio aos acontecimentos, incluindo apoio institucional. Evento Plus.
<https://www.eventoplus.com/articulos/francia-grita-su-apoyo-a-los-eventos-apoyo-institucional-incluido/>

Oliveira, M. M. (2011). Clubes de futebol com boa governança possuem melhor desempenho? https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/19058/19058_1.PDF

Pascual, M. (2015). O professor de tênis que inventou o coaching por acidente. El País.
https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/07/01/sentidos/1435773658_855762.html

Proni, M. W. (2000). A metamorfose do futebol. UNICAMP.

Reis, R. M., Remédios, J., Telles, S. C., & Da Costa, L. P. (2017). The football business in Brazil: Connections between the economy, market and media.

https://www.researchgate.net/publication/274778075_The_football_business_in_Brazil_Connections_between_the_economy_market_and_media

Relatório Ernest Young/CBF. (2018). Impacto do Futebol Brasileiro.

Ribeiro, R. (2007). Futebol e globalização. Ed. Fontoura.

Santana, M., Fernandes, R., Marques, H., Menezes, M., & Bovo, V. (2022). O segredo do futebol brasileiro. D3 Educacional.

Sbissa, A. (2017). Desenvolvimento de competências empreendedoras em ambiente colaborativo. Universidade do Vale do Itajaí.

Silva, J. A. F., & Carvalho, F. A. A. (2009). Evidenciação e desempenho em organizações desportivas: um estudo empírico sobre clubes de futebol. Revista de Contabilidade e Organizações – FEARP/USP.

Simões, R. P. (2009). Futebol e informação: driblando incertezas. Editora Puc-RS.

Siqueira, M. A. (2014). Marketing Esportivo – Uma visão estratégica e atual. Saraiva.

Solé, A. (2003). L'entreprise: une invention latine? II Colóquio Internacional – Análise de Organizações: Perspectivas Latinas.

Somoggi, A. (2021). Baixas receitas de marketing dos clubes do Brasil X Ligas do futebol mundial em 2021.

Somoggi, A. (2021). Finanças dos clubes brasileiros em 2021.

Soriano, F. (2010). A bola não entra por acaso: estratégias inovadoras de gestão inspiradas no mundo do futebol. Larousse do Brasil.

Tubino, M. (2011). Dimensões sociais do esporte. Cortez.

Valentin, M. (2008). Gestão da informação e do conhecimento no âmbito da Ciência da Informação. Polis.

Vomberg, A., Homburg, C., & Bornemann, T. (2015). Talented people and strong brands: The contribution of human capital and brand equity to firm value. Strategic Management Journal.

CONTINUAR

Video



Autoavaliação

¿Que prática fundamental permite que atletas de alto desempenho alcancem um alto nível de confiança e concentração?

- A improvisação constante
- A autocrítica e análise exaustiva
- A prática constante e disciplinada
- A dependência de opiniões externas
- A redução das horas de treinamento

SUBMIT

Segundo o texto, o que é essencial para um atleta alcançar um melhor desempenho?

- Imitar o estilo de outros jogadores de sucesso
- Aumentar a seriedade e reduzir o relaxamento
- Manter sempre uma postura competitiva sem relaxar
- Confiar no seu próprio ritmo natural e encontrar um equilíbrio entre seriedade e relaxamento
- Concentrar-se apenas nos aspectos físicos do jogo

SUBMIT

¿Qual o papel das perguntas no processo de coaching esportivo?

-
- Permitem ao coach avaliar a condição física do atleta
 - São usados apenas para obter informações técnicas
 - São essenciais, pois sem elas a sessão de coaching não existe
 - Ajudam aos treinadores a criar estratégias de jogo
 - Servem apenas para motivar aos jogadores

SUBMIT

¿Qual é o principal objetivo da ferramenta de autofeedback no coaching esportivo?

- Avaliar o desempenho físico do atleta

- Gerar uma conversa entre o atleta e seu treinador
- Permitir que o atleta entenda melhor suas crenças e objetivos
- Criar uma lista de metas de curto prazo
- Melhorar o relacionamento do atleta com seus companheiros

SUBMIT

¿O que é mencionado como essencial para minimizar erros e alcançar o sucesso?

- Identificar objetivos e elabore um plano com metas
- Evitar estabelecer metas complexas

- Concentre-se apenas na improvisação em vez de em um plano
- Se basear na experiência sem necessidade de planejar
- Aumentar o volume de treinamento sem planejamento

SUBMIT