

# **LA IMPORTANCIA DE LOS/LAS ENTRENADORES/AS EN LOS EQUIPOS DEPORTIVOS: COMUNICACIÓN Y RELACIONES INTERPERSONALES.**

**LUCIA GILI**

Federación de Baloncesto de la Comunidad Valenciana

- 1. INTRODUCCIÓN**
- 2. LA IMPORTANCIA DEL CLIMA EN EL DEPORTE**
- 3. PAUTAS PARA MEJORAR EL CLIMA A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN**
- 4. PUESTA EN PRÁCTICA EN EL ENTRENAMIENTO**
- 5. CONCLUSIÓN**
- 6. BIBLIOGRAFÍA**

## 1. INTRODUCCIÓN

El objetivo del siguiente artículo es ofrecer a los/las entrenadores/as deportivos múltiples estrategias de comunicación que puedan llevar a cabo durante los entrenamientos y las competiciones con jugadores de baloncesto que se encuentren en la categoría Junior y/o Senior para:

- Comunicar de forma más efectiva, optimizando los recursos y aumentando la probabilidad de lograr los objetivos.
- Resolver conflictos y situaciones complicadas de forma empática para todos.
- Mejorar las relaciones con los miembros del equipo.
- Conseguir un espacio de colaboración y confianza en el que las otras personas sientan que pueden comunicarse también.
- Aumentar la satisfacción personal tanto propia como del resto de los jugadores.
- Mejorar el ambiente en el terreno de juego.
- Maximizar el rendimiento deportivo del equipo.

## 2. LA IMPORTANCIA DEL CLIMA EN EL DEPORTE

La comunicación es una habilidad que nos permite relacionarnos con otras personas y entablar vínculos con otras personas. El baloncesto es un deporte de equipo y por tanto, la comunicación es un elemento indispensable y fundamental en el terreno de juego para potenciar el rendimiento del deportista y de los equipos.

Según Pineda- Espejel et al. (2020), el clima creado por el/la entrenador/a influye directamente sobre la motivación del deportista y, por ende, sobre su estado emocional y su rendimiento. De acuerdo con La Teoría de la Autodeterminación (TAD) de Ryan y Connell (1989), las personas presentan tres necesidades psicológicas básicas que requieren ser satisfechas: la competencia (búsqueda de control y dominio en las acciones), la autonomía (poder actuar y dirigir las propias acciones) y la relación (necesidad de relacionarse y conectarse con otros). Según Ryan y Deci (2000), el estilo interpersonal del entrenador/a influye en la satisfacción estas necesidades personales pudiendo así aumentar la motivación intrínseca de los jugadores. Concretamente, según TAD, existen dos posibles estilos interpersonales que los/las

entrenadores/as pueden asumir: un estilo de apoyo a la autonomía de los/las deportistas o un estilo controlador. El primero es el que fomenta la motivación de los/las deportistas, fomenta la confianza en ellos mismos y crea un clima seguro y tranquilo para que los/las deportistas puedan expresarse y desarrollarse. Mientras el segundo, es autoritario, coercitivo, y genera presión e inseguridad en los/las deportistas limitando de esta forma su desarrollo.

## 3. PAUTAS PARA MEJORAR EL CLIMA A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN

A continuación, se exponen varias pautas recomendadas por diversos estudios (Pineda-Espejel et al., 2020; Vives-Ribó y Rabassa, 2020; Vives, 2011) que pueden asumir los/las entrenadores/as para crear un clima positivo en el equipo que fomente el apoyo a la autonomía del deportista. Cabe destacar que las siguientes recomendaciones se proponen para entrenadores que trabajen con deportistas en edad adulta, especialmente a partir de 18 años, momento a partir del cual cuentan con la madurez cognitiva para la comprensión y participación en la dinámica planteada:

- Fomentar la colaboración y la participación de todos los miembros del equipo:

Dar a los/las deportistas cierto grado de control y autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su entrenamiento puede aumentar su motivación intrínseca, su responsabilidad y el compromiso a largo plazo. Para ello, los/las entrenadores/as podrían pedir opinión a los propios deportistas sobre diferentes cuestiones relacionadas con el juego, la competición, o el equipo haciéndoles partícipes de su propio aprendizaje. Un ejemplo de ello sería preguntar a los jugadores sobre los aspectos técnicos que consideran que deberían ser trabajados en las próximas sesiones de entrenamiento, con que ejercicios consideran que aprenden mejor o incluso preguntar directamente que errores creen que comenten antes de que el propio entrenador ofrezca el feedback tras los ejercicios o la competición.

- Potenciar la motivación intrínseca a través de objetivos:

Los autores plantean dos tipos de motivación (Ryan y Deci, 2000): la motivación intrínseca la cual se refiere a la realización de actividades por causas internas como pueden ser el placer, la satisfacción, la curiosidad, la diversión o el logro personal que se obtiene. Cuando las personas realizan conductas que le generan motivación intrínseca, por lo general, las conductas se mantienen más tiempo (motivación a largo plazo).

Por el otro lado, la motivación extrínseca se centra en las recompensas externas como la fama, el reconocimiento, o el dinero que se obtiene. Muchas veces cuando la gente depende de la motivación extrínseca para realizar ciertas actividades, estará tentado a retrasar la tarea, o completarla con un grado de calidad suficiente para obtener la recompensa, sin importar que sea perfecta o alcance la excelencia, y estará mucho más reacio a realizarla si no hay recompensa.

Por ello, es importante fomentar la motivación intrínseca de los/las deportistas conectando con los objetivos de la persona. Para ello, se recomienda que los/las entrenadores/as dediquen un tiempo personal a cada uno de sus jugadores en el que juntos establezcan metas y objetivos centrados en el rendimiento, en las tareas y no tanto en los resultados. “¿Qué te gustaría mejorar esta temporada?”, “¿en qué aspectos técnicos, tácticos, físicos o psicológicos hay que poner el foco durante los próximos entrenamientos?”, “¿Qué aspectos consideras que debes mejorar?” son algunas de las preguntas que se podrían plantear durante la charla con el jugador. Estos objetivos deberán ser específicos, realistas y revisados a lo largo de la temporada.

- Promover una red de ayuda y soporte para los/las deportistas:

El apoyo social percibido por los jugadores es un factor de gran relevancia en el ámbito deportivo. Según Pedrosa et al. (2012), la percepción de escaso apoyo afecta al estado psicológico de los/las deportistas pudiendo incluso provocar el síndrome de burn out y la consiguiente retirada de los/las deportistas. Por ello, se hace recomendable que el propio entrenador sea cercano con los jugadores, y sea percibido como una figura de apoyo, en la que pueden confiar y con la que pueden contar ante las adversidades. También es importante que el/la entrenador/a trabaje las

relaciones entre los miembros del equipo fomentando el trabajo cooperativo entre todos.

- Orientación a las tareas y no a las personas.

Se recomienda que el/la entrenador/a haga referencia a comportamientos concretos y reduzca el uso de etiquetas que describan a la persona, por ejemplo, a la hora de corregir errores. Por ejemplo, reducir el uso de frases como: “eres torpe” “que sensible eres” “eres un vago” “nunca me haces caso” “siempre fallas en esto” y transformarlas por frases como: “en el último entreno he notado que te movías más lentamente...”; “varias veces te he comentado este error y creo que no has podido mejorarlo, me gustaría saber cómo puedo ayudarte”.

Por lo general las etiquetas desmotivan, no proporcionan información específica sobre qué acciones deben mejorarse y la persona se siente atacada reduciendo su índice de aprendizaje. En cambio, al utilizar comportamientos concretos, la persona puede orientarse y analizar una conducta determinada.

- Escucha activa y validación de emociones y opiniones:

Es importante dedicar un tiempo a escuchar a la otra persona, mostrando una actitud abierta, sincera y sin juicio. Intentar entender el punto de vista del otro, conocer que siente y necesita la otra persona y sobretodo aceptar opiniones contrarias a las propias. Además, escuchar permite encontrar la mejor forma de decir lo que uno quiere expresar. Por ejemplo, se pueden usar frases como: “Noté que te enfadaste cuando comenté la alineación del partido, ¿quieres hablar sobre ello?, ¿hay algo en particular que te haya molestado?, ¿puedo ayudarte en algo?”; “¿Cómo os sentís tras el partido?”.

- Resolución de conflictos:

Adoptar una postura pasiva ante los es perjudicial ya que puede llevar a generar la escalada del mismo, deteriorar en las relaciones, desmotivar a las personas y generar un clima negativo y tenso. Por ello, es recomendable solucionar los conflictos que se produzcan en el equipo a través de una comunicación proactiva, estableciendo límites saludables. Por ejemplo, en caso de que haya un conflicto entre varios jugadores y el/la entrenador/a sea consciente de ello, puede convocar una charla

con todo el equipo para abordar el asunto en cuestión, asumiendo el mismo el papel de moderador promoviendo que los jugadores lleguen a acuerdos.

En caso de que el conflicto sea entre un jugador en concreto y el propio entrenador, es importante que el/la entrenador/a no asuma la actitud de evitación en la que considera que el problema es del jugador y que por tanto debe ser este en el que inicie la conversación. El problema es mutuo y, por tanto, ambos pueden asumir un rol activo en la resolución de este para mejorar el ambiente interpersonal.

#### 4. PUESTA EN PRÁCTICA EN EL ENTRENAMIENTO

Para integrar todas las recomendaciones anteriormente planteadas, a continuación, se expone una propuesta práctica de los pasos que el/la entrenador/a puede seguir con los jugadores durante el entrenamiento:

1. **Presentación de forma general la tarea a realizar.**
2. **Explicación el objetivo de esta:** esto fomenta la motivación y concentración del deportista.
3. **Explicación el ejercicio de forma específica:** es el momento para dar instrucciones específicas, claras, concisas y prácticas como señalar donde debe poner el foco el/la deportista.
4. **Modelado de la tarea:** es momento de que el/la entrenador/a sirva de modelo para los/las deportistas ejecutando él/ella misma la tarea.
5. **Realización de la tarea por parte de los/las deportistas:** a continuación, el/la deportista realizará el ejercicio. En este momento es recomendable que el/la deportista realice la tarea sin hacer ninguna señalización. Ya vendrán a continuación las correcciones.
6. **Preguntar al deportista:** de cara a ofrecer feedback, lo más recomendable es preguntar primero al deportista que considera que puede mejorar. Esto ayuda a

que el/la deportista tome mayor consciencia con su cuerpo y sus fallos.

7. **Ofrecer feedback:** por último, es momento de que el/la entrenadora corrija. Es importante centrarse en la tarea y no en la persona, relacionarlo con el objetivo que se planteó al inicio, enseñar cómo hay que hacerlo y no centrarse únicamente en lo que se ha hecho mal y hacer referencia también a lo que se ha hecho bien para reforzar los avances. Resulta positivo que el/la entrenador/a nuevamente ejecute la tarea poniendo énfasis en aspectos concretos.

#### 5. CONCLUSIONES

La comunicación es una herramienta fundamental para los/las entrenadores/as. El primer paso debe ser tomar conciencia de las habilidades personales, reconociendo que conductas están siendo eficaces y que nuevas conductas podrían ser introducidas para optimizar el rendimiento del equipo tanto en los entrenamientos como en las competiciones.

A través de la comunicación el/la entrenador/a podrá crear un clima de apoyo, en la que el/la deportista pueda satisfacer las tres necesidades psicológicas básicas (autonomía, competencia y relación) de tal forma que perciba al equipo como un espacio seguro en el que puede confiar, relacionarse y comunicarse y actuar. Esta percepción de libertad fomentará su propia motivación, le permitirá desarrollar todo su potencial y a largo plazo fomentará el compromiso con el equipo y en especial su bienestar. Por tanto, el/la entrenador/a tiene el poder para crear equipos unidos, comprometidos y saludables.

#### 6. BIBLIOGRAFÍA

Pedrosa, I., García-Cueto, E., Suárez-Álvarez, J., & Sánchez, B. P. (2012). Adaptación española de una Escala de Apoyo Social percibido para deportistas [Spanish adaptation of a perceived Social Support Scale in sportspeople]. *Psicothema*, 24(3), 470–476.

<https://www.redalyc.org/pdf/727/72723439021.pdf>

Pineda-Espejel, H.A., Morquecho-Sánchez, R. y Alarcón, E. (2020). Estilo interpersonal del entrenador, competencia, motivación, y ansiedad precompetitiva en deportistas de alto rendimiento. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 20(1), 10-24.

Ryan, R. M., y Connell, J. P. (1989). Perceived locus of causality and internalization: examining reasons for acting in two domains. *Journal of personality and social psychology*, 57(5), 749–761. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.57.5.749>

Ryan, R. M., y Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>

Vives-Ribó, J. y Rabassa, N. (2020). Intervención sobre la comunicación del entrenador para aumentar la confianza de los deportistas. *Revista de Psicología Aplicada al Deporte y el Ejercicio Físico*. 5(1):1-14. <https://doi.org/10.5093/rpadef2020a1>

Vives, J. (2011). *Entrenando al entrenador. Ideas y trucos para una comunicación constructiva y eficaz*. Editorial Bubok