

Dr. Wayne Halliwell,  
Profesor de Psicología del Deporte de la  
Universidad de Montreal,  
Asesor especializado en Psicología del Deporte.

# LA MOTIVACIÓN EN LOS DEPORTES DE EQUIPO

## Resumen

Este artículo recoge algunas propuestas que pueden permitir al entrenador de equipos deportivos tener una mayor facilidad para conseguir impactar en el nivel óptimo de motivación del deportista ante el entrenamiento y la competición. Cabe resaltar de este trabajo la sencillez y la aplicabilidad de los conocimientos psicológicos para que el entrenador (técnico) y/o el psicólogo puedan analizar fácilmente si su trabajo está equilibrado con la demanda de rendimiento deportivo del equipo. Se propone buscar aspectos facilitadores del trabajo como el respeto mutuo, la potenciación de las habilidades psicológicas, las habilidades de gestión del tiempo personal, en un sentido de equilibrar la persona para conseguir el máximo rendimiento con más comodidad.

**Palabras clave:** motivación, respeto, planificación, habilidades psicológicas.

## Introducción

Una de mis principales áreas de interés en Psicología del Deporte es la motivación. En este artículo se comentará este tema a partir de la discusión de los siguientes aspectos:

- ¿Qué puede hacer el entrenador para motivar a los atletas?
- Fuentes de respeto en la relación jugador-entrenador.
- Habilidades psicológicas para entrenadores.

- Planificación del tiempo.
- ¿Qué pueden hacer los jugadores para desarrollar su propia motivación?

En estos últimos años, es sorprendente cómo ha cambiado la Psicología del Deporte; incluso mi propia aproximación al estudio de esta materia ha cambiado profundamente. Hasta entonces había realizado la mayor parte de mi trabajo revisando las teorías sobre la motivación en las diferentes áreas de la psicología —industrial, social y educativa— para adaptarlas al deporte. Sin embargo, los comentarios de este artículo se basan fundamentalmente en información de primera mano obtenida directamente de conversaciones con entrenadores y jugadores sobre qué es lo que motiva a los deportistas. El objetivo es averiguar qué realizan los entrenadores con éxito para motivar a sus deportistas. Se trata de conocer el lado “artístico” de la motivación, frente a la vertiente teórica o científica.

De mis conversaciones con jugadores y técnicos he podido deducir que el “respeto” es uno de los factores clave para conseguir esa motivación. Los jugadores quieren especialmente llegar a respetar a su entrenador por su conocimiento y sus hábitos de trabajo.

La motivación debe ser analizada también desde el punto de vista del jugador: como una de las habilidades psicológicas que requiere para convertirse en un jugador efectivo. Por su parte, los entrenadores deben proporcionar ayuda para el desarrollo de estas destrezas psicológicas y su aplicación en áreas como: concentración, tratamiento del estrés y visualización imaginada. El resultado final será un atleta capaz de

practicar deporte con más intensidad, inteligencia y agresividad.

## ¿Qué puede hacer el entrenador?

### 1. Importancia de la auto-motivación

Los entrenadores han de intentar transmitir entusiasmo, energía e intensidad a sus jugadores. Jacques Demers, un gran motivador, comenta: “...esto es muy importante porque los jugadores son perspicaces. Saben si el entrenador está cansado, o notan si viene de una reunión donde las cosas no le han ido bien. Estas influencias negativas pueden perjudicar la actuación de los jugadores en la pista”.

### 2. Reconocer y reforzar la contribución particular de cada jugador al equipo

¿Cuál fue la clave del éxito en la Universidad de Miami del nuevo entrenador de los Dallas Cowboys, Jimmy Johnston? Tuvo la habilidad de hacer que todos los jugadores se sintieran importantes para el equipo. Se especializó en hablar con sus jugadores, conversar con ellos individualmente, recordándoles cuán importantes eran para el éxito del equipo. Además, analizó la especial contribución individual de cada jugador al equipo y luego se preguntó cómo potenciar esta cualidad. Los entrenadores que triunfan también tienen la capacidad de elogiar, animar y reforzar positivamente a sus jugadores, además de saber subrayar la importante contribución de cada jugador en la consecución de los objetivos del equipo. Esta aproximación es extraordinariamente importante para jugadores en circunstancias especiales. Por ejemplo, el jugador que no recibe habitualmente



The line-out. MURPHY, Peter. Reino Unido

mucho refuerzo por su juego necesita ser animado. Es importante para un entrenador conectar con estos jugadores para ayudarles a afrontar sus frustraciones. Muy a menudo, un entrenador se deja absorber por el juego o por la estrategias tácticas y se olvida de la relevancia de las relaciones personales. Estar dos o tres días sin hablar con un jugador puede originar todo tipo de pensamientos negativos. El jugador puede creer que, puesto que no le dirige la palabra, el entrenador está descontento con su juego. Resulta, pues, fundamental para el entrenador vigilar sus relaciones con cada jugador. El jugador lesionado se halla en una situación que también requiere una especial consideración por parte del entrenador. Estos jugadores suelen pensar que ya no forman parte del equipo. Un

entrenador sensible pueden estimular la implicación del jugador lesionado haciendo que observe y anote diferentes datos sobre el desarrollo del juego o consultándole su opinión acerca de aspectos tácticos o estratégicos. Lo mismo puede hacerse con los jugadores más veteranos, no dudemos en preguntarles su opinión. Por ejemplo, Lou Brock, cuando jugaba para los St. Louis Cardinals y acababa de batir el récord de bases robadas en béisbol, solía enfadarse cuando en los entrenamientos debía practicar su habilidad sin que se le animara a

contribuir con sus ideas al respecto. En términos de motivación y de respeto hacia Lou Brock, el equipo de St. Louis probablemente perdió mucho.

### 3. Planificación de los objetivos del equipo

Los entrenadores a menudo hablan de sus propósitos, por ejemplo, "ganar dos campeonatos en los próximos cinco años". Al realizar estas afirmaciones, el entrenador está planificando los objetivos del equipo.

En términos de desgaste psicológico del entrenador, se ha podido comprobar que los entrenadores que tienen establecidos unos objetivos y fijan un orden que jugadores y asistentes técnicos comprenden y apoyan, gastan menos tiempo en preocuparse sobre las relaciones y por lo tanto sufren menos des-

gaste. Asimismo, son buenos delegando responsabilidades y tienen confianza en el importante papel que el psicólogo, el médico, el preparador físico y el equipo técnico desempeñan en el mantenimiento de la moral cuando el equipo se enfrenta a situaciones difíciles.

Los entrenadores demasiado preocupados por el trabajo cotidiano con los problemas emocionales de sus jugadores suelen perder el enfoque global. Los jugadores necesitan un buen enfoque de las habilidades, una buena programación, pero también el entrenador. Un establecimiento de objetivos que clarifique hacia dónde va el equipo y qué se necesita para llegar a cumplir ese objetivo ayuda a mantener el enfoque.

El estudio que sugiere que el entrenador demasiado orientado hacia las relaciones tiene más probabilidades de sufrir desgaste psicológico, debe ser puesto en relación con algunos de los factores referidos al respeto del jugador hacia la figura del entrenador. Puesto que los jugadores respetan al entrenador que tiene un genuino interés por ellos, es necesario guardar un difícil equilibrio entre tener un verdadero interés por cada jugador y obsesionarse por el objetivo del equipo.

Al plantear los objetivos del equipo, los entrenadores con éxito han demostrado la importancia de tener un "sueño". Las ideas deben visualizarse con claridad. Jack Donahue, antiguo entrenador del equipo nacional canadiense de baloncesto, dijo: "Lo que puede concebir tu mente y creer tu corazón, puedes conseguirlo".

Es importantísimo para los entrenadores mantener el sueño vivo, mantener el rescoldo de la idea. Esto se asocia con tener unos objetivos para el equipo: una concepción global, una buena realización, ganar el campeonato, etc. Este año, los Baltimore Orioles son un buen ejemplo de un equipo con objetivos, con una misión: "pasarlo bien y disfrutar lo máximo posible con el juego sin preocuparse por los resultados". Parte de este éxito se debe a los nuevos

planteamientos de su entrenador, Frank Robinson. Al contrario que en tiempos pasados, ha desarrollado una virtud: la paciencia. Antes sus jugadores le respetaban por lo que había hecho como jugador y por su imponente presencia física; ahora le respetan por su paciencia. Ahora delega autoridad en sus entrenadores, y si éstos se derrumban durante un partido, Frank es capaz de animarles y hacerles saber que todavía tienen su apoyo.

Michael Jordan de los Chicago Bulls, cuando era un estudiante en la high school, ni siquiera estaba incluido entre los 500 mejores jugadores de los Estados Unidos. Pero él creía en sí mismo y trabajó duramente hasta alcanzar su nivel actual. Oral Hershheiser, en su época estudiantil, no consiguió triunfar en su equipo de béisbol. Al tratar con atletas, el entrenador debe ayudarles a construir un sueño, ayudarles a identificar qué aspectos deben trabajar y definirlos en términos de habilidades técnicas, físicas y psicológicas.

#### 4. Centrar la atención en la ejecución y en la mejora

Los estudios de psicología del deporte sobre el establecimiento de objetivos y metas enfatizan la importancia de establecer objetivos de ejecución y de mejora de la realización en lugar de pensar en resultados. Esto quiere decir que los entrenadores deben proporcionar estímulos y animar al jugador para conseguir una mejora en los aspectos técnico, físico y psicológico del deporte.

El éxito no significa exclusivamente marcar 20 tantos o ganar los playoffs, como apunta John Wooden: “el éxito es conseguir la tranquilidad mental resultante de haber hecho todo lo posible para llegar a ser lo mejor que eres capaz de ser”. Cuando un atleta se pregunta ¿hasta dónde puedo llegar? ¿cuál es mi potencial?, debe darse cuenta de que el éxito no radica en la estadística ni en los números, sino en explorar el propio potencial. Creer en ello firmemente y tener un plan para llevarlo a cabo fomenta esta concepción exitosa.

Jack Donahue opina que un jugador de baloncesto que desarrolle habilidades psicológicas, jugará bien. Jugar bien equivale a jugar con intensidad, concentración y entusiasmo, todo lo cual son habilidades mentales o destrezas psicológicas: los principios ICE (ver cuadro 1). En el trabajo con atletas de élite, me he dado cuenta que se pueden añadir otras habilidades psicológicas a la lista de los principios ICE (intensidad/concentración/entusiasmo).

Es necesario algún tiempo para que los jugadores reflexionen hasta dónde han llegado en el desarrollo de sus habilidades psicológicas. Podemos usar los principios ICE para observar el progreso de un jugador en cada uno de estos componentes.

##### *Concentración*

Al implicarnos de verdad en un juego el tiempo parece detenerse, la persona se abstrae de todo y olvida el mundo exterior. En entrevistas con escaladores, músicos, etc. éstos describen una sensación de completo aislamiento, de profundo retraimiento y soledad: este constituiría el principal ejemplo de concentración.

##### *Inteligencia*

El dicho “juega duro, pero con inteligencia” resultaría más significativo así: “juega duro y con inteligencia”. Se trata de poner en juego la inteligencia, sabiendo cómo responder a cada situación, con un plan de juego preconcebido, etc. Este aspecto tiene que ser analizado y discutido, y convertirse en parte fundamental del proceso de establecimiento de objetivos.

Por ejemplo, los jugadores con capaci-

dad de control emocional deben discutir las diferentes formas de encarar los problemas. La persona que comete un error y se obsesiona con ello de manera que afecta a su futura ejecución necesita aprender cómo “aparcarse” la experiencia negativa y ser capaz de reenfocarlo. El jugador debería pensar: “no puedo cambiar el error ya cometido, pero sí puedo cambiar la forma de jugar la próxima vez”.

Un reenfoque debe significar la mejora de la concentración y del control emocional del jugador. El resultado final puede ser un jugador capaz de controlar sus pensamientos, lo contrario de una persona dominada por un diálogo interno negativo. Un jugador no debe permitir que un error en el pasado le provoque una inmovilización, sino aprender del error, controlar sus pensamientos para poder redirigirlos en una futura ejecución.

##### *Confianza*

Todos los jugadores reconocen la importancia de la confianza. Se pueden hacer muchas cosas para aumentar el nivel de confianza, por ejemplo, ver y analizar vídeos de los mejores partidos, técnicas de visualización, sugestión y autopersuasión. Ayuda que el jugador se mentalice para estar completamente preparado —física y psicológicamente— y, por lo tanto, dispuesto para la competición. Los atletas que se sienten preparados tienen confianza en sí mismos.

##### *Entusiasmo y entretenimiento*

Pasarlo bien y disfrutar con el juego son aspectos de vital importancia que los entrenadores deberían cuidar, inten-

I	C	E
INTENSIDAD	CONCENTRACIÓN	ENTUSIASMO
INTELIGENCIA	CONFIANZA	EMOCIÓN
	CALMA	ENTRETENIMIENTO
	CONTROL	

Cuadro 1. Los principios ICE



Hockey núm. 2. JUHAS, Laslo. Yugoslavia

tando crear un clima propicio al entusiasmo y a la diversión en el entrenamiento y la competición.

#### *Calma/disciplina/paciencia*

Hay que identificar las situaciones en las que los jugadores pierden el control y tratar de aprender a mantener la calma. Señalar a los jugadores en qué momentos se conservó la calma y los resultados provechosos que se derivaron de ello —se pueden utilizar grabaciones en vídeo para reforzar los resultados—. Nosotros vamos a realizar este trabajo con el equipo nacional junior, enseñarles a respetar al contrario y, si es necesario, poner la otra mejilla y aguantar antes que responder y desquitarse.

#### *Control*

Si tuviera que utilizar únicamente una palabra para describir lo que jugadores y entrenadores deben tener, ésta sería “control”. Pregunta a tus jugadores que creen que pueden controlar y te encontrarás respuestas como: “la forma de pensar”, “la manera de sentirnos”, “las reacciones”, “los centros de atención”.

Estas son las habilidades psicológicas relacionadas con el control.

#### **5. Elogios y refuerzos positivos**

Los principios ICE pueden usarse como motivación para desarrollar algunos temas de equipo. Terry Simpson y Ron Lapointe desarrollaron el tema “disciplina sobre emoción” para entrenar al equipo nacional junior de Canadá, consiguiendo una medalla de oro en 1985. Los jugadores de hockey de la selección canadiense parecían no tener dificultades para controlar el aspecto emocional, pero jugadores y entrenadores reconocían la importancia de la disciplina. Cuando Dave Chambers entrenaba al equipo en 1988, se trataba el tema de la “intensidad controlada”. Jugar con intensidad, pero también con control.

Otro tema, que usamos en los Juegos Olímpicos, era “enfoco y disfrute”. En las Olimpiadas, los atletas y entrenadores parecían demasiado tensos, no disfrutaban ni lo pasaban bien. A pesar de que todos habían estado en los campeonatos mundiales y habían tenido una buena actuación, parecían estresados.

Gracias al método del “enfoco y disfrute” los atletas fueron capaces de concentrarse en su participación sin intentar hazañas sobrehumanas que evidentemente no estaban a su alcance.

#### **6. Reñir cuando sea necesario**

Alguna gente cree que un entrenador con conocimientos psicológicos nunca critica o reprende a sus jugadores. Esto no es necesariamente así. El exitoso entrenador del equipo de baloncesto de UCLA, John Wooden, de vez en cuando riñe a sus jugadores. No se trata de ataques personales, sino comentarios para hacer notar a los jugadores su falta de intensidad, de concentración, etc. Este tipo de comportamiento no se convierte en un ataque constante a un jugador, sino algo que se hace en un momento determinado, cuando se considera oportuno.

En conjunto, la interacción de Wooden con sus jugadores es muy positiva. El 75% de las interacciones entrenador-jugadores durante un partido son transmisiones de algún tipo de información: impartir informaciones técnicas que pueden ser útiles a sus jugadores, no cosas como “has de trabajar más” o “cuántas veces te he dicho que no hagas eso”.

Reñir y enfadarse no son incompatibles con el respeto. Hay algún entrenador con los objetivos muy claros, que tiene poder, control y se ha ganado el respeto. Le gusta desafiar a sus jugadores, y está preparado para hacerlo de forma individual, incluso delante de otros jugadores. Poner retos y desafíos a los jugadores y ser exigente con ellos es de gran importancia. Es erróneo creer que los entrenadores que triunfan son siempre positivos, porque existen momentos en los que conviene ser críticos, pero de forma constructiva.

#### **7. El estudio de la psicología del deporte**

La lectura de algunos libros de psicología aplicada al deporte resulta un tiempo bien invertido. Ciertamente, pa-



ra comprender mejor la psique del atleta y ser capaz de motivarlo, es interesante y útil la lectura de la bibliografía que se comenta a continuación. (En los libros que se comentan se hallan secciones que tratan de concentración, confianza, control del estrés, establecimiento de objetivos, etc., si se quiere consultar un tema concreto, léase la sección que interese.)

HARRIS, D.V.; HARRIS, B.L. (1984) *The Athlete's Guide to Sport Psychology*, Leisure Press, Nueva York.

LOEHR, J.E. (1986) *Mental Toughness Training for Sport: Achieving Athletic Excellence*, Stephen Greene Press, Lexington, MA.

Si hay que ayudar a los jugadores a mejorar sus habilidades psicológicas, se puede hablar de fuerza mental, confianza, calma, concentración y "aparcamiento" de los errores. En lo que respecta a un concepto como el de fuerza o poder mental, todo jugador desea aumentarlo. Es fácil distinguir entre quienes lo tienen y quienes carecen de él. Loehr trata el tema refiriéndose a atletas de categoría mundial y lo que han hecho para conseguir tener esa fuerza 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, Nueva York.

Nideffer es un experto en el área de la concentración. Las personas tienen diferentes estilos atencionales: interno, externo, estrecho o abierto. Un entrenador en un partido, por ejemplo, puede anticiparse al sistema del contrario, estudiar lo que está ocurriendo en la zona ofensiva o en su defensa, etc. Para realizar todo estos e requiere un foco atencional amplio. Al mismo tiempo, un entrenador puede fijarse en aspectos concretos, como por ejemplo las características específicas del pase de un jugador a otro, si es un pase directo, si un defensa pivota mejor hacia un lado u otro, aspectos técnicos como estos. Ello requiere un foco estrecho-externo. Si se piensa en las posibles demandas atencionales en un entrenador: estre-

cha-externa, abierta-externa, estrecha-interna, abierta-interna, éstas son muchas; para comprender este tema puede sernos útil el libro de Nideffer. coméntalo con tu entrenador, sobre quién hará cada cosa, y ello te ayudará a tratar las demandas atencionales del 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.

Los libros de Orlick están más en la línea de ayudar a los jugadores a diseñar un plan de preparación psicológica prepartido, plan de competición, 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, California, 1986.

## Fuentes de respeto

El término "respeto" ha sido ya mencionado como una de las cualidades más importantes para el entrenador. Está íntimamente relacionado con la habilidad del entrenador para motivar a sus atletas. Es un término que se escucha con frecuencia en las conversaciones entre gente del mundo del deporte, aunque, sin embargo, no se ha tratado mucho en la literatura de la psicología del deporte.

No se trata sólo de que los jugadores respeten al entrenador, sino de tener respeto mutuo. Estoy seguro de que jugadores como Bobby Clarke, muy respetado por sus compañeros de equipo, tienen un tremendo efecto motivacional sobre los otros jugadores.

De manera similar, el respeto por la organización puede tener un efecto de motivación en el atleta. Estar en una organización como los Montreal Canadiens, donde los jugadores cuando pasean por los vestuarios y ven placas con leyendas como "pasa la antorcha" y fotografías de héroes del pasado, pueden

sentir la tradición y solera de la organización y sentirse subconscientemente motivados.

A continuación se expone una lista de 20 factores relacionados con la capacidad del entrenador de provocar respeto en sus jugadores. Usa este listado como un autotest de tu actuación como entrenador (ver la tabla 1).

Esta lista de factores puede usarse también para estimular la discusión entre entrenadores sobre el papel del "respeto" en el liderazgo. Un ejercicio que se puede realizar es intentar reducir la lista a los 5 aspectos más importantes, luego a 3, y finalmente trata de llegar a un consenso sobre el aspecto más importante.

## Habilidades psicológicas para entrenadores

En los próximos diez años, los factores relacionados con la preparación de los atletas —planificación de habilidades y destrezas, del tiempo, etc.— recibirán una gran atención. Estas capacidades se relacionan con el tema general del "control", aprendiendo a tener un mayor control efectivo sobre las cosas importantes en nuestra vida.

El entrenador también necesita desarrollar este tipo de habilidades psicológicas relacionadas con la consecución de un mayor control. La siguiente lista resume las diferentes habilidades psicológicas que el entrenador y los atletas deben tratar de mejorar:

1. Planificación y preparación.
2. Planificación del tiempo.
3. Comunicación: hablar y escuchar.
4. Control de los pensamientos: positivos *versus* negativos.
5. Control emocional: calma y tranquilidad.
6. Control del estrés.
7. Concentración: control atencional, reenfoque.
8. Energía: mostrar entusiasmo, optimismo.
9. Establecimiento de objetivos: in-

1. Experiencia previa como jugador y éxito.
2. Experiencia previa como entrenador y éxito.
3. Buena apariencia: vestido, forma física.
4. Buenos hábitos de vida.
5. Buenos hábitos de trabajo: ajuste a los horarios, eficiencia.
6. Bien organizado: entrenamientos, reuniones, viajes, etc.
7. Buen comunicador: explicar con claridad, saber escuchar.
8. Disponibilidad: tener siempre tiempo para el jugador.
9. Conocimiento: demostrar conocimiento del juego, tanto de los aspectos técnicos como de los tácticos.
10. Habilidad para enseñar: manifiesta capacidad para corregir errores técnicos y tácticos.
11. Alta motivación: intensidad, compromiso, implicación.
12. Positivo: ánimo, entusiasmo, optimismo, elogios y refuerzos positivos.
13. Buen entrenador en el banquillo: realiza reajustes, analiza y reacciona, hace cambios y variaciones, según la marcha del partido.
14. Buen sentido del humor: ambiente distendido.
15. Buena capacidad de liderazgo: en el vestuario y durante el partido.
16. Buen nivel de autocontrol: control emocional, contagia calma y serenidad.
17. Deseo de mejorar: busca nuevos conocimientos, aprende, investiga, se autoevalúa.
18. Honesto y justo con los jugadores: no muestra favoritismos, es "duro pero justo".
19. Abierto a sugerencias: flexible, escucha las sugerencias de jugadores y ayudantes.
20. Muestra un verdadero interés por los jugadores como individuos: demuestra conocimiento e interés por su vida fuera de la pista.

Tabla 1. Factores de respeto

- dividuales y de equipo.
10. Asertividad: liderazgo, tomar el control.
  11. Visualización imaginada.

De mis conversaciones con ellos, he llegado a la conclusión que los mejores entrenadores tienen una excelente capacidad de control mental. Uno de estos entrenadores, Debbie Muir, usa la visualización de la siguiente forma: "me preparo para las sesiones de entrenamiento imaginándome al borde de la piscina realizando rectificaciones".

### Planificación del tiempo para entrenadores

En íntima conexión con el desarrollo de las habilidades de control mental del entrenador está la noción de "planificación del tiempo". Otra cualidad de los entrenadores de éxito es el equilibrio en la vida personal, que existan otros intereses y responsabilidades ade-

más del equipo. Para conseguir este equilibrio resulta fundamental como primer paso saber controlar y planificar el tiempo. La siguiente lista resume una serie de intereses y responsabilidades para las que debemos disponer de algo de tiempo:

1. Carrera.
2. Salud.
3. Relaciones sociales.
4. Economía.
5. Tiempo libre.
6. Mantenimiento de las posesiones.
7. Desarrollo personal.
8. Impacto social.

A continuación, debemos reflexionar sobre cómo manejamos el tiempo en referencia a cada una de las áreas de interés y responsabilidad que se comentan.

#### Carrera

- Si eres un entrenador con carrera, ¿cuánto tiempo le dedicas a ella?

- Si no eres un entrenador de dedicación completa, ¿cuánto tiempo dedicas a tu carrera y cuánto a entrenar?
- ¿Cuánto tiempo a la semana dedicas a los entrenamientos?

#### Salud

- ¿Cuánto tiempo le dedicas a tu salud y cuidados personales?
- ¿Cuándo fue la última vez que te hiciste un reconocimiento médico?
- ¿Cuándo fue la última vez que fuiste al dentista?
- ¿Cuánto tiempo reservas para mantenerte en buena forma física?

#### Relaciones sociales

- ¿Cuánto tiempo le dedicas a tu familia?
- ¿Cuánto tiempo pasas con tus amigos?

#### Economía

- ¿Cuáles son tus objetivos financieros a largo plazo?
- ¿Cuál es la mejor manera de invertir tu dinero?

#### Tiempo libre

- ¿Cuánto tiempo dedicas a actividades placenteras, de recreo, a tus aficiones personales (en familia)?

#### Mantenimiento de las posesiones

- ¿Cuánto tiempo dedicas al mantenimiento del hogar?
- ¿Cuánto tiempo requiere el mantenimiento de tu coche, etc.?

#### Desarrollo personal

- ¿Cuánto tiempo reservas para el desarrollo de tus talentos y capacidades?
- ¿Cuándo fue la última vez que leíste un libro interesante, para evadirte de tus preocupaciones y hacer algo diferente?
- ¿Existen otras cosas interesantes en tu vida?

#### Impacto social

- ¿Qué haces por tu comunidad?

- ¿Qué haces por el deporte infantil, la iglesia o la escuela?

### ¿Qué puede hacer el deportista?

#### 1. Fijar los objetivos de rendimiento y mejora

Es necesario reunirse con cada jugador en diferentes ocasiones durante toda la temporada para ayudarle a estructurar un plan de desarrollo personal. Este plan debe consistir en: establecimiento de objetivos, desarrollar una estrategia para conseguirlo y valorar los progresos en relación a los diferentes componentes de la ejecución —físico, psicológico, técnico, táctico—, así como las relaciones sociales (ver cuadro 2).

Otra virtud del plan es que ofrece al entrenador la oportunidad de sentarse a charlar con sus jugadores, sobre sus progresos y mejoras, con cierta regularidad. Esto crea un ambiente positivo entre ambos y estimula una relación de confianza y respeto. La alternativa es a menudo un entrenador que sólo parece dirigirse a sus jugadores cuando existen problemas.

#### 2. Desarrollar habilidades de planificación y provecho del tiempo

Esto supone saber lo que se debe hacer y ser capaz de dedicar el tiempo suficiente para ello. Tener las prioridades adecuadas y actuar según ellas es una parte importante de la disciplina requerida en esta área. Al prepararse para un partido, si un jugador necesita tiempo para visualizar y reflexionar, no debe ser distraído por alguien que, por ejemplo, quiere jugar a cartas.

#### 3. Usar técnicas de visualización imaginada

El nadador Mark Twexsbury usa sus

cinco sentidos para visualizaciones imaginadas de una ejecución. Normalmente necesita 20 minutos para prepararse para una carrera de un minuto. Primero, visualiza la carrera en su mente, después la oye —el disparo de salida, el silencio de la carrera en sí, etc.—. En el momento en que se dispone a iniciar la prueba, no existen sorpresas: entonces no piensa, actúa.

Sylvie Bernier constituye un buen ejemplo de atleta que descubre su propio poder mental gracias al uso de su imaginación. Para evitarse burlas lo intentó a solas en su casa y al día siguiente, al hallarse sobre el trampolín, se sorprendió al sentirse como si ya hubiera realizado el salto. Su salto fue perfecto. Pero para que el uso de la visualización en imágenes funcione, es necesario creer en ello y hacerlo con total participación. La visualización imaginada puede emplearse para crear un plan de actuación y una sensación: sentirse bien preparado, dispuesto y con confianza.

Para contribuir a crear esta “sensación” en tu atleta puedes realizar un vídeo de ejecuciones excelentes. Muchos equipos de la NHL usan ahora estos vídeos para proporcionar a sus jugadores este estado de ánimo que tanto les ayuda: verse, sentirse y recordarse a sí mismos en sus mejores actuaciones.

Para realizar estos vídeos, consulta a tus jugadores y haz que completen una ficha con datos como:

- Sus tres mejores partidos.
- Los contrarios.
- En casa/fuera.
- Fecha.
- Comentarios.

Luego dales las cintas para que las vean en sus casas y puedan así servirles de ayuda para realizar visualizaciones asociadas con sus mejores actuaciones. Si no disponemos de cintas de vídeo, recuerda que la memoria humana es el mejor vídeo porque los jugadores conservan en ella, indeleblemente grabados, sus mejores partidos. Con el uso de la visualización imaginada, estos “mejores partidos” pueden ser revividos y re-utilizados para crear un estado de confianza y optimismo.

En el libro de Orlick *In pursuit of excellence*, existen excelentes ejemplos de otras muchas cosas que pueden hacer los atletas, incluyendo las siguientes técnicas. Para más detalles dirigirse a este libro y a las otras referencias mencionadas anteriormente.

4. Emplear técnicas energéticas
5. Usar la auto-sugestión
6. Desarrollar planes de preparación psicológica pre-partido
7. Desarrollar planes de enfoque del partido
8. Usar la auto-evaluación y técnicas de autocontrol
9. Utilizar la auto-recompensa
10. Desarrollar las habilidades psicológicas-ICE

### Conclusiones

He intentado subrayar la importancia de “sentirse bien”, “sentirse motivado”, porque realmente funciona. He podido constatar su utilidad en diferentes niveles de hockey.

Espero que todo lo que he expuesto anime al lector a aproximarse al campo de la Psicología del Deporte, que sirva a los entrenadores para realizar una auto-evaluación en términos de respeto y para meditar sobre el trabajo con sus jugadores, y que asimismo suscite el diálogo y la discusión de conclusiones con sus ayudantes. Tal vez así incluso se conviertan, si cabe, en mejores entrenadores.

	físico	psicológico	técnico	táctico
objetivos				
estrategia				
progreso				

Cuadro 2. Plan de desarrollo personal