

**Área 2: Escuela de kiteboarding****APLICACIONES DE TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN EN ENTRENADORES**

Damos por hecho que un entrenador es experto en la técnica, la táctica, y en todo el sistema de entrenamiento necesario para la práctica de su deporte; sin embargo, no debemos olvidar que no van a ser ellos los que van a “salir a competir”, sino sus deportistas. Así pues, ¿de qué serviría poseer amplios conocimientos sobre nuestro deporte si no somos capaces de comunicarlos de forma eficiente a nuestros deportistas? Son muchos los casos de grandes entrenadores que terminan fracasando por no saber transmitir un mensaje de forma apropiada y en el momento y lugar adecuados; no se trata de soltar lo que uno quiere decir sin más, ya que lo que realmente importa no es lo que el entrenador dice, sino lo que el deportista es capaz de asimilar de ese mensaje. Afortunadamente, la comunicación es una habilidad que se puede entrenar y mejorar. En estas líneas, comentaremos diferentes habilidades que nos ayudarán a mantener una comunicación más eficaz.

1. Desarrollar la credibilidad cuando se comunica. Podremos mejorar la credibilidad de lo que decimos siendo entrenadores cooperadores, honestos acerca de nuestros conocimientos, claros en el trato con los deportistas, dinámicos y abiertos, haciendo uso siempre de un enfoque positivo y mostrándonos cordiales, afectuosos y empáticos con ellos.

2. Comunicar con un enfoque positivo. No debemos confundir un enfoque positivo con el hecho de elogiar de forma exagerada o con dejar pasar por alto un mal comportamiento. Por otra parte, hablamos de un enfoque y actitud que deberíamos transmitir tanto en el lenguaje verbal como en el no verbal. Dos aspectos importantes de este enfoque serían: realzar el elogio y los premios con el fin de reforzar conductas deseables y ayudar a los deportistas a autoevaluarse. Por consiguiente, conseguiríamos con esta actitud otorgarnos mayor credibilidad, aumentar la autoestima del deportista y disminuir el temor al fracaso.

3. Transmitir mensajes ricos en información. No sirve de nada decir que algo se ha hecho mal si no se acompaña de instrucciones específicas que ayuden a mejorar; igualmente, cuando un deportista ha hecho algo bien, el técnico debe elogiarlo explicando lo bueno y bien de su actuación. Es importante tener en cuenta que no debemos estar evaluando a un deportista continuamente, pues se sentiría incómodo e inseguro en su relación con el entrenador; por otra parte, hay que tener presente que no evaluamos a la persona, sino su comportamiento.

4. Comunicar con coherencia. Es muy habitual que prediquemos una cosa y hagamos otra completamente distinta, sin embargo, el entrenador debe procurar que esto le ocurra lo menos posible, ya que provoca en el deportista confusión y desconcierto. Otra incoherencia que desgraciadamente suele darse con bastante frecuencia entre los entrenadores, es no mantener la palabra dada. En el aspecto de la falta de coherencia, mayor precaución aún hay que tener si somos entrenadores de niños o adolescentes.

5. Aprender a escuchar. No sólo es importante que el deportista sea escuchado, lo es aún más que se sienta escuchado. Para ello, el entrenador debe poner en marcha la llamada “escucha activa”, la cual asegura a la otra parte que hemos recogido y entendido su mensaje. Pero... ¿cómo podemos escuchar activamente? Pues podemos hacerlo tanto con mensajes verbales

como no verbales. Verbalmente debemos emitir sonidos confirmatorios (ajá, ya, vale, etc.), parafrasear, resumir, preguntar,... Con mensajes no verbales, podemos escuchar de forma activa con contacto visual, manteniendo una postura relajada, con mímica y gestos, con un ligero contacto físico, asintiendo,...

6. Mejorar la comunicación no verbal. En el mundo del deporte, se dan multitud de ocasiones en las que hacer uso de la comunicación no verbal, siendo muy importante para una buena ejecución que ésta sea efectiva. Por ello, tienen mayor importancia de la que creemos un gesto cariñoso, un guiño de ojos, una palmadita en la espalda, un tono de voz adecuado, etc.

### **COMUNICACIÓN Y TÉCNICAS DE CONTROL DEL ESTRÉS EN EL DEPORTE.**

#### **Comunicación:**

El entrenador deportivo es el factor fundamental para estimular y sostener la participación de atletas en el deporte recreativo, así como mejorar y optimizar el rendimiento de los mismos en el deporte de alta competición. La orientación del entrenador debe perfeccionar las habilidades físicas, técnicas, mentales y tácticas del atleta, así como facilitar su desarrollo personal y social (Fletcher y Scott, 2010).

A medida que el número y la calidad de los entrenadores deportivos ha aumentado en todo el mundo, el coaching se ha convertido en una ocupación reconocida que rápidamente avanza hacia la profesionalización (Lyle, 2002). Es importante señalar que los entrenadores deportivos operan dentro de un entorno complejo y cambiante que impone numerosas presiones sobre ellos. En el deporte competitivo los entrenadores afrontan una amplia gama de demandas que acompañan a la industria del deporte.

Cuando se opera en los niveles superiores del deporte, las presiones suelen intensificarse mucho y es necesaria una considerable inversión de tiempo y recursos en la búsqueda de la excelencia competitiva. En consecuencia, los contratos de trabajo tienden a ser cortos, y las posiciones, muy buscadas y con una enorme inseguridad. Así, varios investigadores han centrado su atención en el examen de las experiencias de estrés de los entrenadores y sus efectos en su bienestar personal y desempeño laboral.

Cuando se junta a personas de orígenes muy diversos, en el caso de los atletas, podemos asumir que un tipo de conducta compleja estará presente. En estos contextos hay que proporcionar a los participantes nuevos aprendizajes, tanto a nivel personal como emocional (Deacon, 1997). Eso significa que un entrenador, cuando cumple su tarea de distribuir conocimientos en el área deportiva, deberá entender que será percibido, al igual que sus informaciones, de un modo distinto. Tanto en los cursos para entrenadores como el presente caso, el docente debe esperar que, además de los niveles de conocimiento del grupo, hay innumerables factores que favorecen o que pueden bloquear la asimilación de las informaciones facilitadas.

No hay que tener miedo de comunicarse con personas con distintos valores o que divergen de nuestras ideas. Ellas proporcionan ampliación del conocimiento. Las interacciones que se

producen en las conexiones a Internet a través de personas muy diferentes con diversas formas de "pensar y hacer" son muy importantes. Existe la creencia entre los profesionales de que tenemos que mirar los productos de tales interacciones, ya que pueden contener diferentes puntos de vista y nuevas vías para el pensamiento (Myers, 2011).

Según Myers (2011), el "conocimiento distribuido" se está convirtiendo en un concepto importante en la educación actual. En nuestro mundo cada vez más complejo, las formas de aprendizaje tienen que ser revisadas. Para comunicar ideas fundamentales en contextos de aprendizaje, hay que estar preparados para hacer frente a "nuevas verdades y nuevas posibilidades" dentro de la globalización del proceso enseñanza-aprendizaje.

La satisfacción del atleta ha sido considerada un importante indicador del éxito y la eficacia del atleta y su programa deportivo (Chelladurai y Riemer, 1997). Ella está relacionada con numerosos factores, incluyendo los comportamientos de los entrenadores (Chelladurai, 1993). La satisfacción es multidimensional, abarcando aspectos tales como la satisfacción con el trabajo, relaciones, u otras experiencias personales, tales como la participación en el deporte. Se define como un estado afectivo positivo basado en la evaluación de un atleta, consciente o inconsciente, sus experiencias con su deporte, la calidad de sus relaciones con el entrenador (Jowett, 2007), y el rendimiento que ha conseguido (Riemer, 2007). Si la satisfacción del atleta es un indicador fuerte de éxito y eficacia, y también está vinculada a la relación que tiene con su entrenador (Lorimer, 2009), entonces parece razonable sugerir que el factor principal de esta buena relación es la comunicación que se establece entre estas dos personas, las más importantes del deporte (Becker Júnior, 2004).

No siempre las relaciones entre atleta y entrenador son tan suaves, pues hay una amplia gama de demandas sobre entrenadores de atletas individuales y de equipo, el medio ambiente que permanentemente exige más y más rendimiento, y las cuestiones financieras, que de forma individual o grupal pueden llevar a un entrenador a sentirse muy preocupado (Knowles, Borrie, y Telfer, 2005). Aunque es ampliamente reconocido, y esperado, que entrenadores y atletas operan en ambientes estresantes de trabajo, los entrenadores parecen contar con un apoyo significativamente inferior respecto a los atletas (Giges, Petitpas, y Vernacchia, 2004).

Para añadir a este dilema, se espera que los entrenadores posean conocimientos diversos sobre fisiología y nutrición y, por supuesto sobre psicología para entender principios fundamentales de la gestión de personas y el liderazgo. Sin embargo, la educación de los entrenadores, en comparación con otras profesiones, como la enseñanza y la enfermería, no sólo es mínima, pero también limitada (Gilbert y Trudel, 2006). La iniciativa del IAD es actual y responde a una demanda que es internacional. La revisión, a continuación, es un fuerte testigo de eso.

La literatura de la pedagogía del entrenador presenta programas de formación como un elemento clave para la construcción de una base de conocimientos de un entrenador y su desarrollo (Jones, Armour y Potrac, 2002; Morgan, 2006; Werthner y Trudel, 2006). Sin embargo, Erickson, Côté, y Fraser-Thomas (2007) han afirmado que la educación formal del entrenador podría ser más efectiva si se adapta a las necesidades específicas de la experiencia de los que trabajan con deporte individual, dada su experiencia previa y la etapa de desarrollo actual. Además, Nelson, Cushion, y Potrac (2006) han comprobado que el aprendizaje de los

entrenadores se compone de tres dimensiones claves: formal (por ejemplo, clases de entrenamiento), no formal (por ejemplo, cursos de entrenamiento, clínicas), e informales (por ejemplo, estancias en clubes como entrenador asistente o monitor).

Se debe advertir que no es solo un caso de exponer un entrenador a situaciones (inmersión) para el aprendizaje. Hay que favorecer la ampliación de sus habilidades comunicativas interpersonales. Pero, antes de ello, hay que proporcionarle apoyo para que se comuniquen con él mismo, o sea, la comunicación intrapersonal. En general estamos mirando, siempre, hacia afuera de nosotros. No estamos entrenados para mirar dentro de nosotros. Sin embargo, en la primera década de este siglo, algunos autores (Jones et al, 2003; Smoll y Smith, 2006) resaltan fuertemente la necesidad de promoción del aprendizaje interno y de una práctica reflexiva. Aprendizaje interno es que el entrenador aprenda a utilizar sus propias experiencias docentes, a evaluarlas y juzgarlas (Werthner y Trudel, 2006). ¿Contribuye mi entrenamiento, mi docencia, a desarrollar plenamente a mis atletas?

Aunque la práctica reflexiva pueda llevarse a cabo de muchas maneras (Nelson & Cushion, 2006), lo que la diferencia de otros factores de desarrollo técnico, como el aprendizaje interno, es su énfasis en la evaluación de la práctica de una manera formal y rutinaria (Cushion, Armour, y Jones, 2003). La práctica reflexiva puede llevar a más entrenadores a tener conciencia de sí mismos (Giges, Petipas, y Vernacchia, 2004). Hay entrenadores que piensan solamente en desarrollar más y más sesiones prácticas. Repetición de una coreografía, de una secuencia motora. No consiguen ver la necesidad de entender sus propios valores y creencias, así como las características de su orientación (Cassidy et al., 2004). A pesar de los beneficios de la práctica reflexiva en entrenamiento, la investigación ha encontrado obstáculos para su aplicación, ya que lleva mucho tiempo (Knowles, Tyler, Gilbourne, y Eubank, 2006) y a menudo se realiza de forma inadecuada (Knowles, Gilbourne, Borrie y Nevill, 2001). Sin duda un cambio de paradigma causa inseguridad y, en consecuencia, ansiedad en el contexto. Así, se crean mecanismos de defensa en contra de los cambios y la persona rechaza posibilidades de perfeccionamiento.

#### **Técnicas de control del estrés:**

La preparación de un atleta está compuesta por factores físicos, técnicos, tácticos y psicológicos. Aunque esas cuatro áreas sean reconocidas como importantes para aumentar el rendimiento deportivo, hay que resaltar algunos aspectos específicos. En general, cualquier entrenador moderno que además de tener una buena formación participa de seminarios técnicos y científicos, posee dominio sobre la metodología del entrenamiento físicotécnico-táctico de su deporte. Asimismo, los atletas entrenados por profesionales capacitados pueden presentar en el momento de la competición algunas reacciones diferentes entre ellos, en términos de rendimiento. Frente a eso los entrenadores incrementan la carga de trabajo a dichos atletas y, varias veces, sigue el bajo rendimiento ¿Por qué ocurre eso? Una de las respuestas puede ser que no han reforzado algunas habilidades psicológicas necesarias en los deportes de alto rendimiento.

Las habilidades psicológicas comprenden comportamientos aprendidos utilizados por los atletas, y si se practican con prudencia, con una teoría consistente, pueden apoyarles en la búsqueda de la excelencia deportiva (Kremer y Moran, 2008). Estas habilidades incluyen

diversas construcciones, tales como la motivación, la autoconfianza, el control de la excitación y habilidades interpersonales que son cruciales para la práctica de psicología del deporte (Anderson et al., 2002).

El concepto de fuerza mental atrajo recientemente la atención tanto de la psicología del deporte como de investigadores que intentan comprender cómo los factores psicológicos pueden apoyar el éxito en el deporte (Bull et al., 2005; Gucciardi, Gordon, y Dimmock, 2008; Jones, Hanton, y Connaughton, 2007). A partir del conocimiento emergente básico, la fortaleza mental está considerada como algo multidimensional (componentes cognitivo, afectivo y comportamental) y un importante constructo psicológico asociado al éxito deportivo (Bull et al., Clough, Earle, y Sewell, 2002; Connaughton et al., 2008; Crust y Clough, 2005; Jones, Hanton, y Connaughton, 2007).

Jones y colegas (Jones, Hanton, y Connaughton, 2002) refieren que hay falta de claridad conceptual para la fuerza mental, además de características claves de este constructo (Crust, 2007). A pesar de utilizar diferentes enfoques para la investigación, métodos cualitativos y cuantitativos, varios componentes claves aparecen constantemente, incluyendo autoconfianza, compromiso, auto-motivación, incremento de aspectos volitivos para la competición y los desafíos, capacidad para mantener el control psicológico bajo presión, resistencia, perseverancia, y el enfoque o concentración (Crust, 2007; Gucciardi et al, 2008). Jones et al. (2007) afirmó que los atletas mentalmente fuertes presentaron "mejores rendimientos" frente a una situación psicológicamente difícil. La crítica a este estudio es que los investigadores no hicieron comparaciones con atletas con menos fuerza mental y con menos éxito. Aunque es razonable suponer que los atletas mentalmente fuertes son mejores para hacer frente a las presiones de las competiciones, es evidente que hasta el momento el carácter descriptivo de una gran parte de las investigaciones sobre fuerza mental no ha permitido que esta proposición sea probada satisfactoriamente.

Recientes estudios cualitativos (Connaughton et al, 2008; Gucciardi et al, 2008; Jones et al, 2007) intentaron desarrollar la base de conocimientos en un área emergente, pero fueron repeticiones de hallazgos anteriores (Fourie y Potgieter, 2001; Jones et al, 2002). Además, han resaltado el estudio de atletas de alto nivel (ejemplo, medallistas de oro) suponiendo que ellos son de algún modo mejores, mentalmente, que los medallistas de plata. Eso parece ser muy cuestionable, cuando se tienen en cuenta varios otros factores que determinan el éxito. Una gran parte de las investigaciones sobre la fuerza mental no han evaluado objetivamente las relaciones con el rendimiento, las estrategias cognitivas, las tendencias de conducta o los estados afectivos. Así, la asunción de la fuerza mental como elemento clave para el éxito, o la diferencia entre buenos y excelentes atletas, siguen siendo especulativas.

Clough et al. (2002) han investigado atletas, entrenadores y psicólogos del deporte, y han encontrado tres componentes originales para representar mejor la fuerza mental en actividades deportivas:

1. Sociabilidad: sujetos mentalmente fuertes tienden a ser más sociables y extrovertidos.
2. Manejo emocional: son capaces de mantener la calma, reducir su nivel de ansiedad bajo presiones de la competición.

3. Confianza: poseen un alto sentido de confianza en sí mismos y una fe inquebrantable en que pueden controlar su propio destino. Así pueden permanecer relativamente intactos ante la competencia o la adversidad.

Los psicólogos del deporte reciben, enviados por los entrenadores, a atletas para que refuercen sus habilidades psicológicas. Toogood and Martin (2007) cuestionan si los entrenadores conocen las habilidades psicológicas de sus atletas para poder juzgar sobre sus fortalezas y debilidades. Y resaltan, así, la necesidad de proporcionar a los entrenadores nociones de Psicología del deporte y de comunicación.

De hecho, un reciente meta-análisis de cerca de 300 resultados concluyó que las emociones positivas producen el éxito y la salud tanto como lo reflejan estos buenos resultados (Lyubomirsky, King, y Diener, 2005). ¿Qué significa eso?.

Con respecto a los efectos beneficiosos de la retroalimentación positiva, Deci y colaboradores mostraron hace varias décadas que los estudiantes universitarios que recibieron retroalimentación positiva inducida experimentalmente se mostraron más intrínsecamente motivados en el comportamiento, comparados con los estudiantes del grupo control, que no habían recibido comentarios positivos (Deci, 1972; Butler, 1987). Desde entonces, numerosos estudios han replicado los hallazgos que muestran una asociación positiva entre la constante retroalimentación positiva y el interés de auto-informe de su comportamiento y persistencia evaluado de libre elección (Deci et al., 1999). Con respecto a los comentarios negativos, los estudios experimentales han demostrado también que los resultados negativos comentarios relacionados con la competencia en los resultados adversos, tales como la disminución de la satisfacción después de resolver problemas de matemáticas con una nueva técnica (Senko y Harackiewicz, 2005).

Las creencias de autoeficacia son uno de los constructos psicológicos más influyentes en la mediación de logros en el deporte (Moritz, Feltz, Fahrbach, y Mack, 2000). Bandura define la autoeficacia como "las creencias en las propias capacidades para organizar y ejecutar los cursos de acción necesarios para producir un logro dado" (1997, p. 3). Se ha demostrado que los juicios de autoeficacia influyen en el comportamiento motivado (por ejemplo, la selección de la actividad, el esfuerzo), los patrones de pensamiento (por ejemplo, las intenciones de la meta), las reacciones emocionales (por ejemplo, el orgullo, la felicidad) y el rendimiento deportivo (Moritz et al.). Por lo general, los atletas que exhiben un trabajo de alta autoeficacia pueden lograr una meta más difícil, persistir en una tarea más larga, y alcanzar niveles más altos que los atletas con baja autoeficacia (Bandura, 1997).

VARIABLES COMUNES Y LAS HABILIDADES MENTALES QUE TIPIFICAN A LOS ATLETAS EXITOSOS INCLUIAN el compromiso total para alcanzar la excelencia, el establecimiento de objetivos de la práctica, la simulación de la competencia, las imágenes mentales, el enfoque y hacer frente a las distracciones, los planes detallados de la competencia, pensamientos positivos, y las evaluaciones después de la competición (Bertollo, Saltarelli, y Robazza, 2009).

Después de una extensa revisión de las características psicológicas de máximo rendimiento, Krane y Williams (2006) concluyó que los atletas usan una amplia gama de habilidades cognitivas y de comportamiento y estrategias para sus mejores logros, incluyendo imágenes,

bien desarrollado planes de la competencia, el establecimiento de objetivos, bien aprendiendo habilidades de afrontamiento, control del pensamiento, gestión de la excitación, control emocional, control de la atención y la reorientación. Para tener éxito, el atleta tiene que estar comprometido, dedicado al programa de entrenamientos y competiciones, motivado, mentalmente fuerte, y capaz de perseguir las metas de logro de una manera racional. Todos estos atributos pueden ser desarrollados o mejorados mediante el uso de preparación de habilidades psicológicas.

En las últimas dos décadas ha habido un aumento del interés por la investigación en psicología cognitiva en el deporte o el estudio científico de los procesos mentales en los atletas (Abernethy, Maxwell, Jackson, & Masters, 2007; Moran, 2009).

Los psicólogos del deporte deben examinar cuidadosamente las estrategias de los atletas durante su preparación, las respuestas de afrontamiento y las fuentes de preocupación, que a menudo son el resultado de largos períodos de entrenamiento, repetidas experiencias competitivas de éxito y fracaso, y las influencias educativas de las personas importantes, como los entrenadores, maestros y miembros de la familia (Durand-Bush y Salmela, de 2002; Gould et al, 2002). En el esfuerzo por diseñar programas sistemáticos para desarrollar las habilidades mentales y estrategias de afrontamiento, los psicólogos deben tener conciencia de las diferencias individuales, así como de las demandas específicas físicas, técnicas y psicológicas de un deporte. Un conocimiento básico de las características de un deporte específico y un profundo conocimiento de los pensamientos de los atletas y los comportamientos antes, durante y después de la competición son necesarios para ayudar a los deportistas a lograr el mejor rendimiento.