Dirección de Equipos

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

Capítulo 1: Aproximación a los deportes de equipo

1.1. Introducción: Importancia de los equipos y tipos de equipos deportivos. Conceptos esenciales.

Diego Jaén
@djaenc

Objetivos de aprendizaje

Al final de este tema serás capaz de:

- **Identificar** roles.
- **Identificar y desarrollar** objetivos unificadores.
- **Establecer** objetivos de un equipo deportivo.
- **Identificar** y **trabajar** para la creación de una identidad de equipo.
- **Establecer** valores y cultura de un equipo deportivo.
- **Desarrollar** un plan para involucrar a jugadores de un equipo deportivo.

Índice

1.1. Importancia de los equipos

1.1.1. Objetivo unificador

a. Establecimiento de objetivos

b. Creación de la identidad de equipo

c. Involucrar a los jugadores

La mentalidad de un equipo ganador empieza cuando todos los miembros del equipo aceptan ser guiados en la misma dirección

¿Cuándo un grupo de jugadores se convierte en un equipo?

1. *Apoyan un objetivo y visión común.*
2. *Piensan en 'nosotros' antes que 'yo'.*
3. *Se apoyan y animan unos a otros.*
4. *Toman responsabilidades de sus roles particulares .*

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Real Madrid • El holandés agradece en MARCA aquella conversación

El acto de sinceridad de Mou con Van der Vaart: "Sal porque aquí no jugarás"

"Me dijo 'Rafa, te tienes que ir porque tenemos a **Kaká** y otros futbolistas, lo mejor es que salgas para poder jugar más en otro equipo' y por eso me fui al Tottenham", reconoce **Rafa Van der Vaart** en una **entrevista exclusiva en MARCA.**

MARCA, 16/01/2019

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

¿Qué hacer cuando un equipo rinde por debajo de lo esperado?

Pintus vuelve a tomar el mando de la preparación física del Real Madrid

temporada. Silbato en mano, se ha visto a un Antonio Pintus muy activo y metiendo mucha intensidad a sus jugadores en una mañana muy lluviosa y fría en Madrid.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

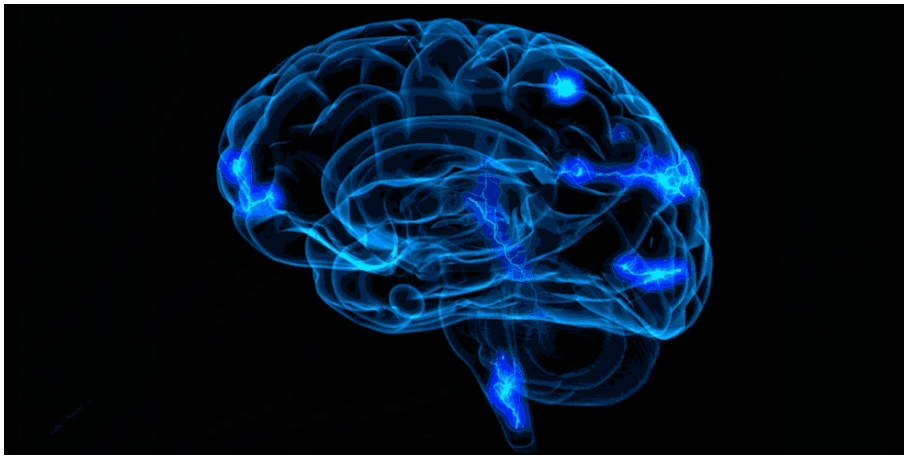
¿Qué hacer cuando un equipo rinde por debajo de lo esperado?

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

¿Qué hacer cuando un equipo rinde por debajo de lo esperado?

https://www.youtube.com/watch?v=RiPoe6yc8SQ

¿Qué hacer cuando un equipo rinde por debajo de lo esperado?



universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

¿Qué hacer cuando un equipo rinde por debajo de lo esperado?

1. Encontrar entre todos la causa	¿Por qué hemos llegado a esta situación?
2. Buscar una solución	¿Cómo vamos a salir de esta situación?
3. Establecer tareas-compromisos	¿Qué vamos a hacer entrenadores y jugadores?

'I never put names on the back of jerseys - if your priority is your team rather yourself, what else do you need?'

Lou Holtz (1999)
American football coach

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

'Queremos ganar la liga'

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

El establecimiento de objetivos en el equipo produce

- enfoque y dirección,
- propósito, emoción y energía,
- Objetivos entendibles –difíciles pero realistas,
- Sentimiento de control,
- Motivación para la mejora continua,
- Sentimiento de urgencia ya que los objetivos pueden tener un tiempo determinado,
- Sentimiento de importancia puesto que los objetivos se pueden establecer jerárquicamente.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

1. Nunca perder dos partidos seguidos

2. Conseguir siempre el segundo gol. Un gol te da una oportunidad; el segundo casi siempre sella la victoria.

Resistencia mental y resiliencia

Actitud positiva, madurez, competitividad, compromiso y determinación

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Establecimiento de objetivo a principio de temporada

1. ¿Quieres ser el mismo equipo que el año pasado?
   ¿Quieres ser el mismo jugador que el año pasado?

   → Nueva temporada → Nueva oportunidad de mejorar

2. El equipo decide los objetivos que sienten que podrían y deberían alcanzar

   → Sentimiento de propiedad del equipo y de los objetivos individuales y colectivos

Porteros	Defensas	Centrocampistas	Delanteros

Ejercicio 1	Ejercicio 2	Ejercicio 3
Lluvia de ideas	Objetivos para cada grupo	6 objetivos para todo el equipo
5 objetivos más importantes	Objetivos clave de temporada	Comparten los objetivos
Comparten los objetivos		Todo el equipo decide 6 objetivos

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Revisar objetivos

Describir el tipo de jugadores

Describir el tipo de equipo

Steve McClaren

Explicar a sus jugadores qué tenía que pasar para logar esos objetivos

Colgar un póster en el vestuario como recordatorio de los objetivos acordados entre todos

El Twente FC ganó los primeros 6 partidos y se proclamó campeón de invierno acabando la liga como subcampeón en la temporada 2008-2009 y campeón en la 2009-2010

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

El establecimiento de objetivos de equipo debería seguir los siguientes pasos:

1. Decidir qué quieres alcanzar y por qué.
2. Ponerlo por escrito.
3. Establecer fechas límite.
4. Realizar un plan de acción.
5. Realizar una lista de obstáculos y dificultades.
6. Priorizar tiempo y energía.
7. Establecer objetivos a corto plazo que facilitarán el objetivo final.
8. Medir el progreso.
9. ¡Éxito y celebración!

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

CREACIÓN DE LA IDENTIDAD DEL EQUIPO

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

CREACIÓN DE LA IDENTIDAD DEL EQUIPO

¿Qué equipo quieres ser?

¿Cómo quieres que los demás describan a tu equipo?

Cultura de equipo

El modo en que se hacen las cosas y la mentalidad del equipo

Objetivo – esto es lo que vamos a hacer

Cultura – este es el modo en que el equipo hará las cosas

Valores – estos son los valores y normas que se establecen

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

CREACIÓN DE LA IDENTIDAD DEL EQUIPO

Cultura de equipo

Equipos con una cultura y conjunto de valores bien establecido

→

Jugadores y técnicos dan el 100% en entrenamientos y partidos

Xavi: "De Ligt y De Jong tienen ADN Barça"

https://www.mundodeportivo.com/futbol/fc-barcelona/20181221/453669533489/fc-barcelona-barca-xavi-hernande-de-ligt-de-jong.html

ECCIONES INICIO The New York Times ES

NOTICIAS | FÚTBOL

Cómo el método Guardiola conquistó (también) el fútbol inglés

Por RORY SMITH 7 de abril de 2018

https://www.nytimes.com/es/2018/04/07/pep-guardiola-manchester-city/

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

CREACIÓN DE LA IDENTIDAD DEL EQUIPO

Cultura de equipo

Un entrenador necesita responder a **tres preguntas clave** a la hora de desarrollar la cultura de equipo:

1. **¿Qué comportamiento, dentro y fuera del campo, queremos en este club? – a corto, medio y largo plazo.**
2. **¿Quién (jugadores y técnicos) nos da ese comportamiento? ¿Cómo nos aseguramos que futuros jugadores y técnicos se comportarán como queremos?**
3. **¿Qué aspectos de nuestra metodología de entrenamiento y estilo de juego actúa a favor (o en contra) del comportamiento que queremos?**

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

CREACIÓN DE LA IDENTIDAD DEL EQUIPO

Valores del equipo

While the country is still watching replays and school kids lie in bed dreaming of All-Black glory, the All-Blacks themselves are tidying up after themselves.

Sweeping up the sheds (locker-rooms)

Doing it properly

So no one else has to

Because no one looks after the All-Blacks,

The All-Blacks look after themselves. (Kerr 2013, p 7)

Mentalidad de equipo

Comportamiento de equipo

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

CREACIÓN DE LA IDENTIDAD DEL EQUIPO

Valores del equipo

El entrenador puede ayudar a moldear los valores del equipo siguiendo tres pasos:

1. Acordar los valores por los que el equipo quiere que se le conozca. Ej.: humildad, disciplina, unidad, pasión, resiliencia,…

2. Decidir cómo se ponen esos valores en práctica, uniendo cada valor con un comportamiento determinado dentro y fuera del terreno de juego.

3. Reflejar esos valores en todos los procesos del equipo: fichajes, ética de trabajo, entrenamientos, conducta en el juego,…

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

INVOLUCRAR A LOS JUGADORES

'The Bricks' Pregame Speech

Stuart Lancaster had coached a young England rugby team to the final of the Churchill Cup. Thinking that they needed a pre-game inspirational boost to engage them fully, he delivered the following message.

Winning is built brick by brick.
Brick 1 was deciding our sense of purpose—to win this Cup.
Brick 2 was getting our attitude and commitment right.
Brick 3 was adding your personal goals.
Brick 4 was getting our physical condition perfect.
Brick 5 was sharpening our skills.
Brick 6 was deciding our game plan.
Brick 7 was winning and getting to the final.
Now it is time for the final brick—winning the cup.
Brick 8 is all about you taking responsibility.
I trust you to add the final brick!

Simple, short, powerful, engaging and inspirational. The team won. Mission completed.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

INVOLUCRAR A LOS JUGADORES

¿Cuáles son las causas por las que un jugador pierde interés en el equipo?

1. Entrenador abusivo/violento/ofensivo
2. Organización y entrenamientos pobres
3. Falta de instrucción
4. Carencia de relaciones
5. Demasiada involucración de familiares o agentes
6. Reacción excesiva a contratiempos
7. Falta de diversión

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

INVOLUCRAR A LOS JUGADORES

10 pasos para ‘enganchar’ a los jugadores a tu equipo

1. Pertenecer al mundo del deporte
2. Participar en los entrenamientos
3. Tener un objetivo claro
4. Tener una buena primera experiencia
5. Entrenador que cuida de sus jugadores
6. Ser recompensado por cada éxito
7. Ver errores como aprendizajes
8. Respetar a los compañeros
9. Superar miedos
10. Aprender a persistir

Referencias bibliográficas

1. Beswick, B. (2016). One Goal: The Mindset of Winning Soccer Teams. Champaign, IL: Human Kinetics.

www.usj.es

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

Campus Universitario Villanueva de Gállego
Autov. A-23 Zaragoza - Huesca, Km 299
50830 • Villanueva de Gállego • Zaragoza
T. (34) 976 060 100 • F. (34) 976 077 581

Dirección de Equipos

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

Tema 2: Evaluación y Estructura del Equipo

Docente: Diego Jaén

@diego_jaen

Objetivos de aprendizaje

Al final de este tema serás capaz de:

- **Identificar** los elementos presentes en la creación de un equipo.
- **Encontrar** líderes en un equipo.
- **Trabajar** el liderazgo de un equipo y sus componentes
- **Identificar** las responsabilidades de un capitán/líder de equipo.

Índice

2. Evaluación y estructura del equipo

    2.1. Creación del EQUIPO

    2.2. Los líderes

Uno de los elementos más importantes en un entrenador es la construcción de una mentalidad colectiva que sea capaz de enfrentarse a un reto y superarlo.

Beswick (2016) enumera 8 aspectos:

1. Proceso	2. Competir es bueno	3. Compromiso	4. Carácter
5. Ética laboral	6. Disciplina	7. Concentración	8. Firme con los talentos

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

1. Proceso

Desarrollar una fuerte mentalidad colectiva lleva tiempo y se debe ver como un proceso en desarrollo constante

Mal rendimiento

Contratiempos

Críticas

liga y en la 'Champions'. Nosotros, a seguir mejorando y a no salirnos del partido a partido", ha dicho el Cholo en la rueda de prensa previa.

http://www.rtve.es/deportes/20181105/simeone-hay-monton-formas-ganar-pero-siete-anos-mucho-no-hemos-equivocado/1832960.shtml

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

2. Competir es bueno

Los entrenamientos deben ser exigentes y competitivos

Diversión

Aprendizaje

Trabajo duro

Ejercicios competitivos

Situaciones de juego

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

2. Competir es bueno

Para crear una mentalidad competitiva en el equipo, el entrenador debe

1. Animar y recompensar las victorias,
2. Enseñar a reponerse de las derrotas,
3. Reforzar constantemente lo que se gana,
4. Aumentar la concienciación de lo que se pierde,
5. Despertar la pasión pero demandar control,
6. Mostrar los errores como momentos de aprendizaje,
7. Seguir el desarrollo así como los resultados,
8. Enseñar a manejar conflictos y
9. Enseñar tanto a ganar como a perder.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

3. Compromiso

El compromiso a trabajar hacia un objetivo común mantiene a un equipo unido.

Un jugador comprometido

1. Siempre trabaja duro
2. Da un poco más de lo que tiene
3. Persigue los objetivos
4. Permanece centrado en el partido sin importar el resultado
5. Ve las críticas de manera constructiva
6. No tiene miedo al fracaso
7. Se recupera rápido de un fallo
8. Es un jugador de equipo
9. Nunca se pierde un entrenamiento
10. Toma la decisión correcta

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

4. Carácter

Solo bajo presión, los jugadores demuestran su verdadero carácter.

El entrenador puede enseñar carácter positivo de las siguientes formas:

1. Identificando cómo el carácter lleva al rendimiento.
2. Hacer hincapié tanto en el carácter como en el talento.
3. Saber cuando el bajo rendimiento es más cuestión de 'no queremos' que de 'no podemos'.
4. Proporcionar modelos –speakers, videos, ilustre del club,…- que ponga de manifiesto el poder del carácter en el rendimiento.
5. Siempre insistir al jugador de que él es el responsable de su comportamiento y rendimiento. No hay excusas

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

5. Ética laboral

Cuanto mejor quieres ser, más tienes que trabajar

Para establecer una ética laboral, el entrenador debe hacer lo siguiente:

1. Entender el trabajo que necesita el equipo en cada momento.
2. Siempre explicar el objetivo del trabajo que se hace.
3. Inspirar y hacer que los jugadores crean en ellos.
4. Establecer objetivos para dar sentido y motivación al trabajo.
5. Animar a todos los jugadores para que trabajen al máximo.
6. Cuanto más talento tenga el jugador, más se le debe retar.
7. Crear entrenamientos variados y atractivos.
8. Establecer el trabajo como una ética del equipo.
9. Rechazar la mediocridad.
10. Siempre recompensar el buen trabajo.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

6. Disciplina

La disciplina no debe ser impuesta, sino más bien delegada en los jugadores

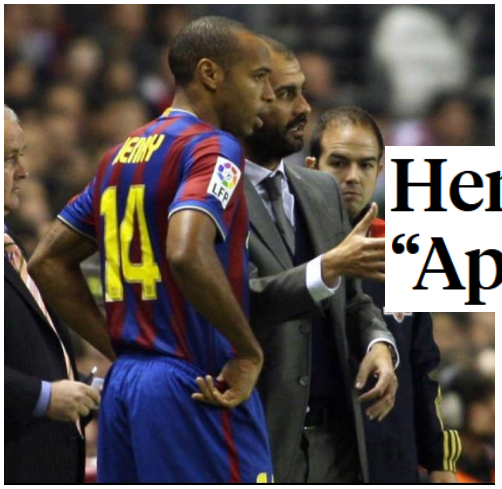
orgullo

objetivo

responsabilidad

5 pasos para desarrollar la autodisciplina en el jugador

1. Decide cómo te quieres comportar
2. Entiende que es difícil antes que llegue a ser fácil
3. No pongas excusas
4. No hagas excepciones
5. Si te caes, levántate rápido



Henry explica cómo Guardiola lo cambió: "Aprendí a jugar a fútbol con 30 años"

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

7. Concentración

La concentración se debe entrenar en los entrenamientos

“la concentración es una de las claves más importantes que se pueden poner al servicio del deportista para mejorar su rendimiento tanto en la competición como en los entrenamientos”.

De la Vega (2003)

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

8. Firme con los talentos

Potencial

Bajo presión

Talento → Actitud/Carácter

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

8. Firme con los talentos

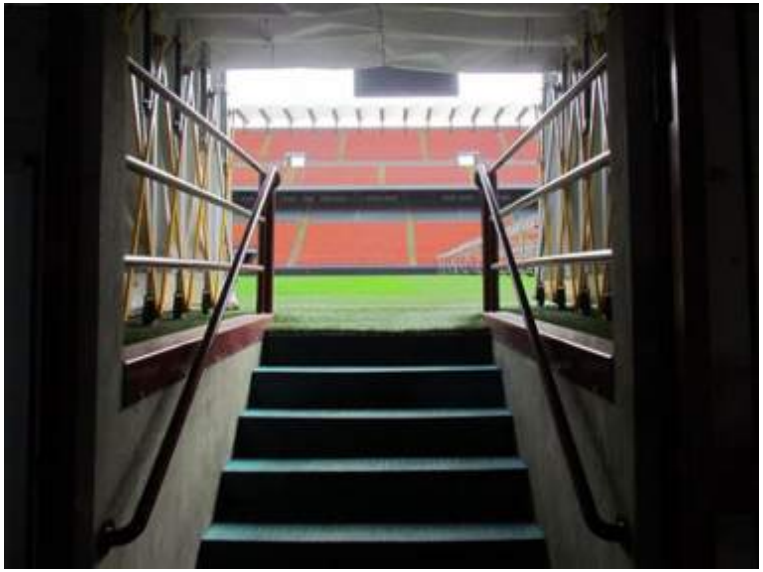
Cuando se evalúa el nivel de talento de los jugadores, se debe comprobar los siguientes conceptos actitudinales:

- Nivel de motivación y compromiso –pasión por jugar.
- Ética laboral –para ser mejor hay que trabajar más.
- Preparado para aprender –entrenable.
- Carácter –capacidad para lidiar con exigencias.
- Competitividad –necesidad de ganar siempre.
- Disciplina –capacidad de autocontrol en todo momento.
- Capacidad para concentrase –se puede confiar en él durante el partido.
- Capacidad para persistir –permanece en el partido sin importar el resultado.
- Capacidad para sobreponerse.

2.2. Los líderes

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

ESTADO MENTAL DEL EQUIPO



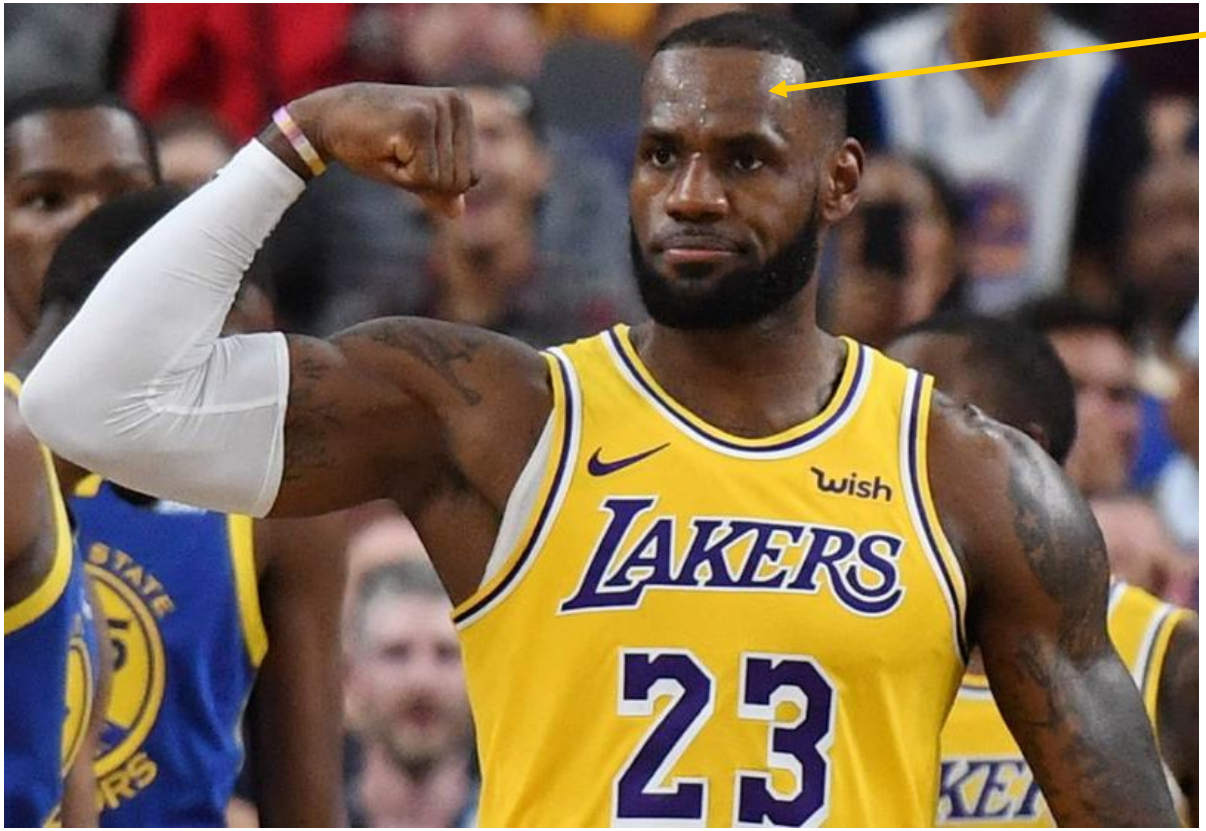
universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

¿Qué es el liderazgo?

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

¿Qué es el liderazgo? → Es una forma de pensar



Deseo de éxito
Tomar responsabilidades

¿Cómo emerge el liderazgo?

1. El capitán acepta la responsabilidad de representar al equipo.
2. Un talento que inspira al equipo.
3. Núcleo fuerte de jugadores comprometidos.
4. Líder emocional – un jugador que capta el sentir de todos.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

¿Qué es el liderazgo? → Es una forma de pensar

Tomar responsabilidades

Responsabilidades de un jugador

Con él mismo	Con el equipo	Con el entrenador
Comprobar su motivación	Hacer su trabajo	Ser puntual
Prepararse para cada día	Tener entusiasmo	Estar preparado para trabajar
Establecer retos personales	Animar a los otros	Ser entrenable
Creer en sí mismo	Siempre entrenar duro	Aceptar decisiones
Vivir como un atleta	Siempre actitud positiva	Siempre intentar mejorar

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

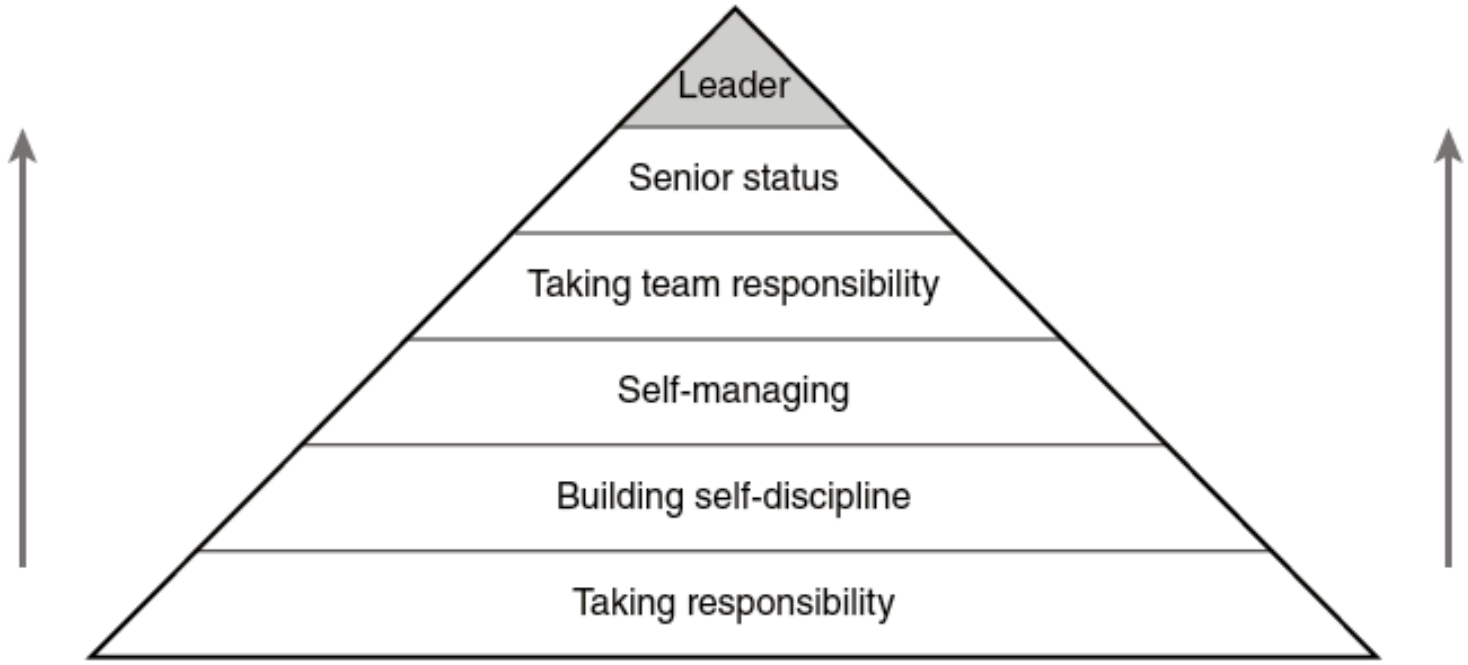


FIGURE 4.2 The journey to leadership.

Beswick (2016)

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

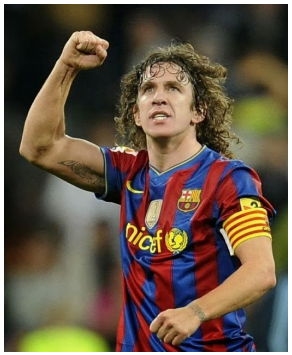
Para guiar a la gente, camina a su lado.
Los mejores líderes no se hacen notar.
La gente alaba a los siguientes mejores.
La gente teme a los siguientes.
La gente odia a los siguientes.
Cuando el trabajo del mejor líder está hecho, la gente dirá 'nosotros lo hicimos'.
Cuando un líder efectivo ha hecho su trabajo, la gente dirá 'pasó de forma natural'.

Lao-Tse (600 a.C.)

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Capitanes de Equipo

Inspirador ← - - - - - → Líder en el campo



Responsabilidades clave de un capitán/líder:

1. Mostrar el comportamiento acordado por el equipo
2. Ser respetado antes de gustar
3. Comunicarse con todo el mundo y estimular diálogo
4. Gestionar el vestuario
5. Entender que el entrenador intenta lograr el éxito
6. Asegurarse de que se aceptan los objetivos del grupo
7. Ser optimista siendo realista
8. Establecer relaciones con todos
9. Ser bueno gestionando conflictos y contratiempos
10. Ser líder aun cuando no se juega bien

Preguntas para un capitán

1. ¿Eres capaz de controlarte?
2. ¿Quieres gustar o que se te respete?
3. ¿Compartes la visión y los objetivos del equipo?
4. ¿Tienes una relación cordial con todos los miembros del equipo?
5. ¿Eres un buen ejemplo para los demás?
6. ¿Eres capaz de comunicarte de manera eficaz?
7. ¿Rindes bajo presión?
8. ¿Tienes una buena relación con el entrenador?
9. ¿Eres capaz de motivar a tus compañeros para que sean mejores?
10. ¿Quieres ser capitán?

Referencias bibliográficas

1. Beswick, B. (2016). One Goal: The Mindset of Winning Soccer Teams. Champaign, IL: Human Kinetics.
2. De la Vega, M. (2003). Desarrollo del metaconocimiento táctico y comprensión del juego: un enfoque constructivista aplicado al fútbol. Tesis Doctoral.

www.usj.es

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

Campus Universitario Villanueva de Gállego
Autov. A-23 Zaragoza - Huesca, Km 299
50830 • Villanueva de Gállego • Zaragoza
T. (34) 976 060 100 • F. (34) 976 077 581

Dirección de Equipos

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

Tema 3: Construyendo relaciones

Docente: Diego Jaén

@djaenc

Objetivos de aprendizaje

Al final de este tema serás capaz de:

- **Identificar** conceptos clave.
- **Identificar** los elementos presentes en el establecimiento de relaciones en un equipo deportivo.

Índice

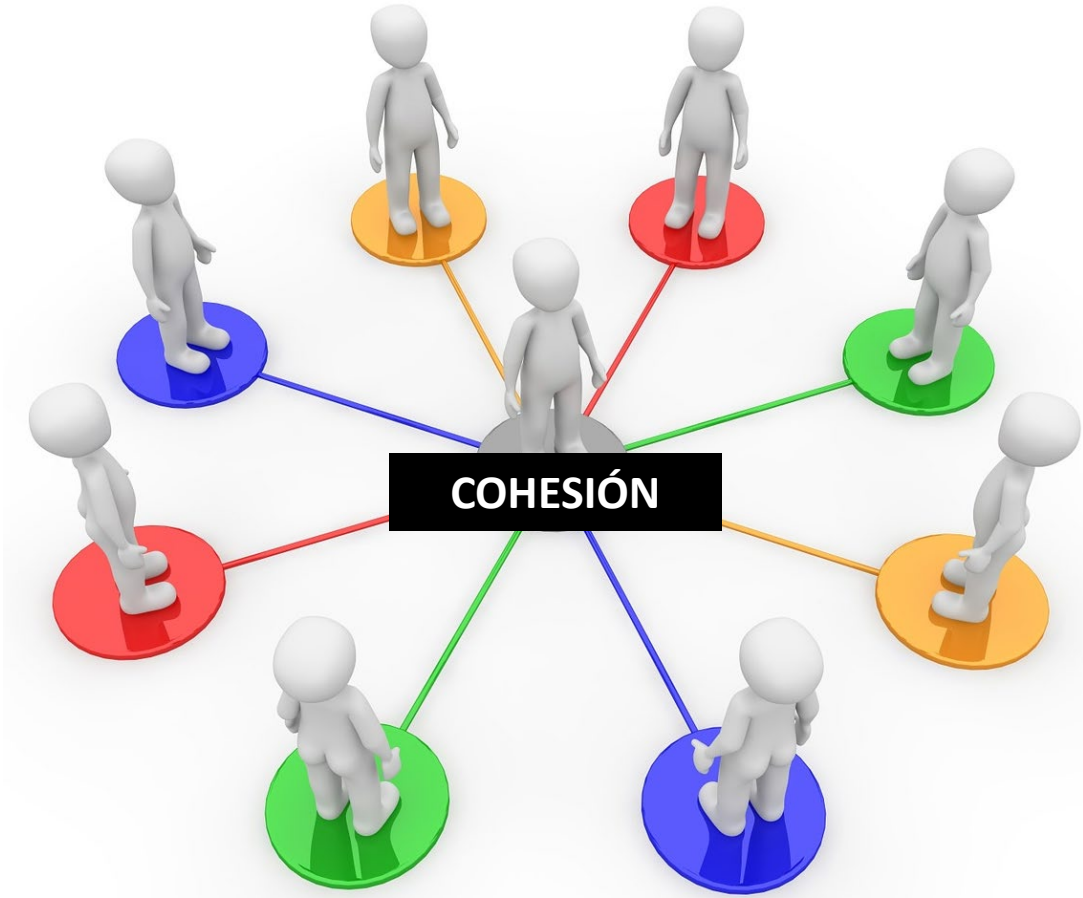
3. Construyendo relaciones

3.1. Introducción

3.2. Creando lazos de equipo

Los deportes de equipo requieren interacción constante de sus jugadores bajo presión y fatiga.

Relaciones



Experiencias

El entrenador de hoy en día debe buscar construir equipos poderosos estableciendo y generando una fuerte cultura de relaciones.

ENTRENADOR - ENTRENADOR

ENTRENADOR - JUGADOR

JUGADOR - JUGADOR

Para que los jugadores logren dar lo mejor para el equipo, primero deben satisfacer sus necesidades individuales.

COMUNICACION

EMPATIA

APOYO

→

ME NECESITAN

SE PREOCUPAN POR MI

ME APRECIAN

ME ESCUCHAN

→

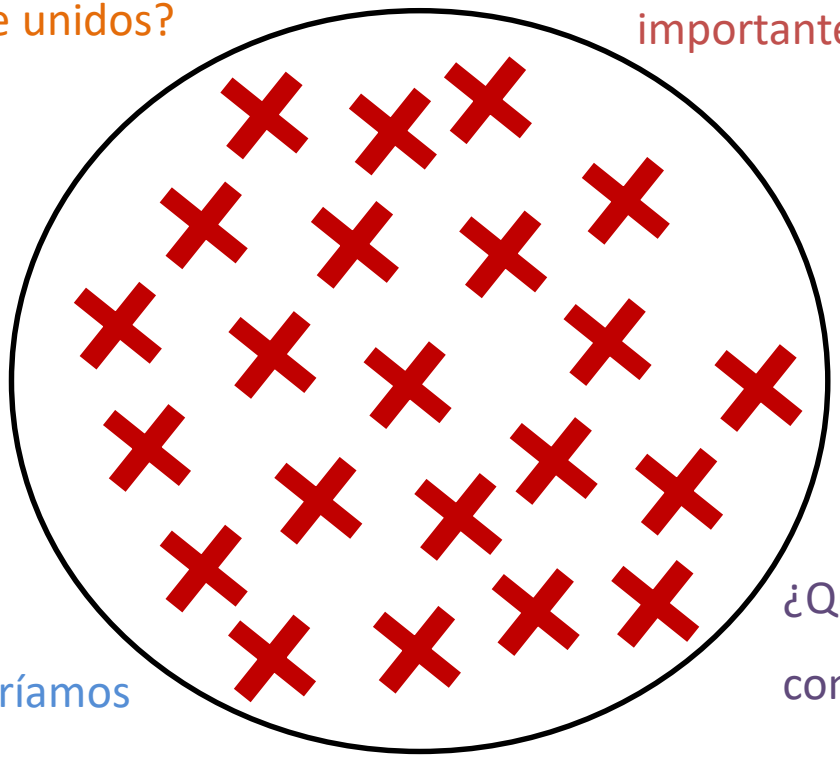
Cooperación

Colaboración

¿Cuál es la razón que los mantiene unidos?

¿Por qué el círculo es importante para ganar?

¿Por qué podría un jugador salirse del círculo?



¿Cómo nos aseguramos de que un jugador nuevo se nos una dentro del círculo?

¿Cómo podríamos volverlo a meter?

Circulo de la seguridad

¿Qué podríais hacer como líderes para mantener el círculo fuerte?

3.2. Creando lazos de equipo

Elementos clave para construir una buena relación de equipo

1. Construir buenas relaciones con los jugadores
    - Saber cómo se siente el jugador y el equipo.
    - Mostrar empatía
        - Escucha activa, atención y contacto visual – ‘te escucho’.
        - Compartir sentimientos – ‘se cómo te sientes’.
        - Desarrollar un sentimiento positivo – ‘podemos superar esto’.
        - Coordinar esfuerzos – ‘este es nuestro plan de acción’.

¿Cómo puede un entrenador orientar su programa de entrenamiento a establecer y fomentar relaciones positivas?

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Elementos clave para construir una buena relación de equipo

Entrenador de relaciones positivas	Entrenador de relaciones negativas
Optimista	Pesimista
Persuasivo	Gritón
Profesor	Instructor
Muy comunicativo	No hace caso al equipo
Trabajo exigente pero divertido	Trabajo aburrido
Genera ruido y hace reír	Silencio
Comparte ideas y sabe escuchar	Impone órdenes y no es accesible
Intuye lo que los jugadores pueden hacer	Pone de manifiesto lo que los jugadores no saben hacer
Se dirige a los jugadores por su nombre	Pocas veces usa el nombre de los jugadores
Elogia a todos los jugadores	Elogia a las estrellas del equipo
El éxito es del equipo	El éxito es atribuible al entrenador

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Elementos clave para construir una buena relación de equipo

2. Ponerse de acuerdo entre todos en un objetivo motivante para el equipo
    - Todos los entrenadores tienden a hacer esto al principio de la temporada.
    - El mensaje se refuerza en momentos clave durante la temporada.

Elementos clave para construir una buena relación de equipo

3. Desarrollar un estilo de entrenador ‘duro pero con cariño’.

- Los jugadores necesitan retos cada día

- Los retos que se plantean se deben ver como necesarios para mejorar.
- Errores = parte del proceso ensayo-error
- Cuanto más joven es el jugador, más cariño.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Elementos clave para construir una buena relación de equipo

4. Uso de la presión de los compañeros

Casi todos los jugadores buscan aprobación/aceptación de algún compañero

La mejor manera de mantener la cohesión

Elementos clave para construir una buena relación de equipo

5. Aumentar la comunicación

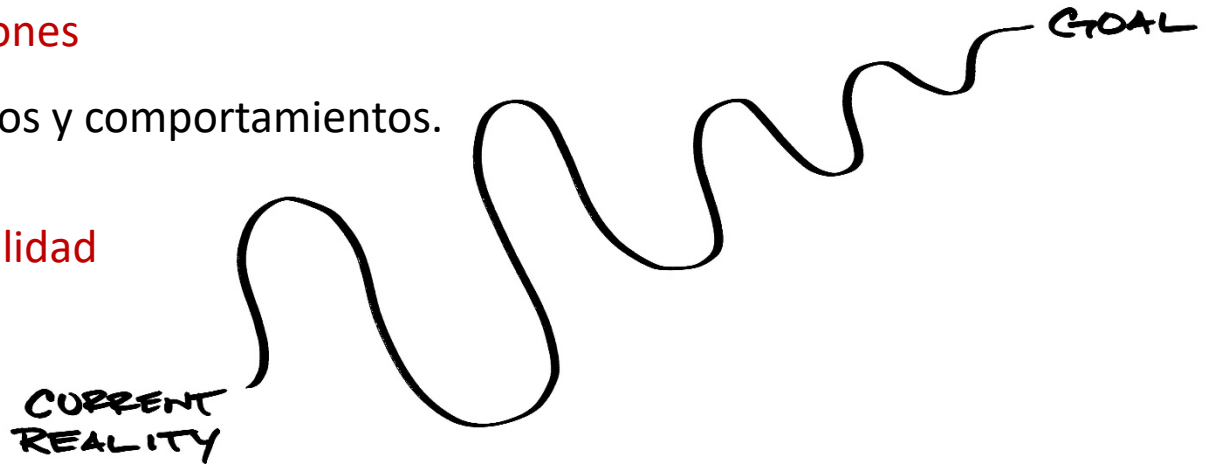
6. Ser optimista pero realista

'Si el entrenador cree, nosotros creemos'

7. Lidiar con las emociones

Emociones, pensamientos y comportamientos.

8. Continuidad y estabilidad



Referencias bibliográficas

1. Beswick, B. (2016). One Goal: The Mindset of Winning Soccer Teams. Champaign, IL: Human Kinetics.

www.usj.es

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

Campus Universitario Villanueva de Gállego
Autov. A-23 Zaragoza - Huesca, Km 299
50830 • Villanueva de Gállego • Zaragoza
T. (34) 976 060 100 • F. (34) 976 077 581

Dirección de Equipos

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

Tema 4: Comunicación con tu equipo

Docente: Diego Jaén

@djaenc

Objetivos de aprendizaje

Al final de este tema serás capaz de:

- **Identificar** problemas comunes de comunicación entrenador-deportista.
- **Saber cómo mejorar** tus habilidades comunicativas.

Índice

4. Construyendo relaciones

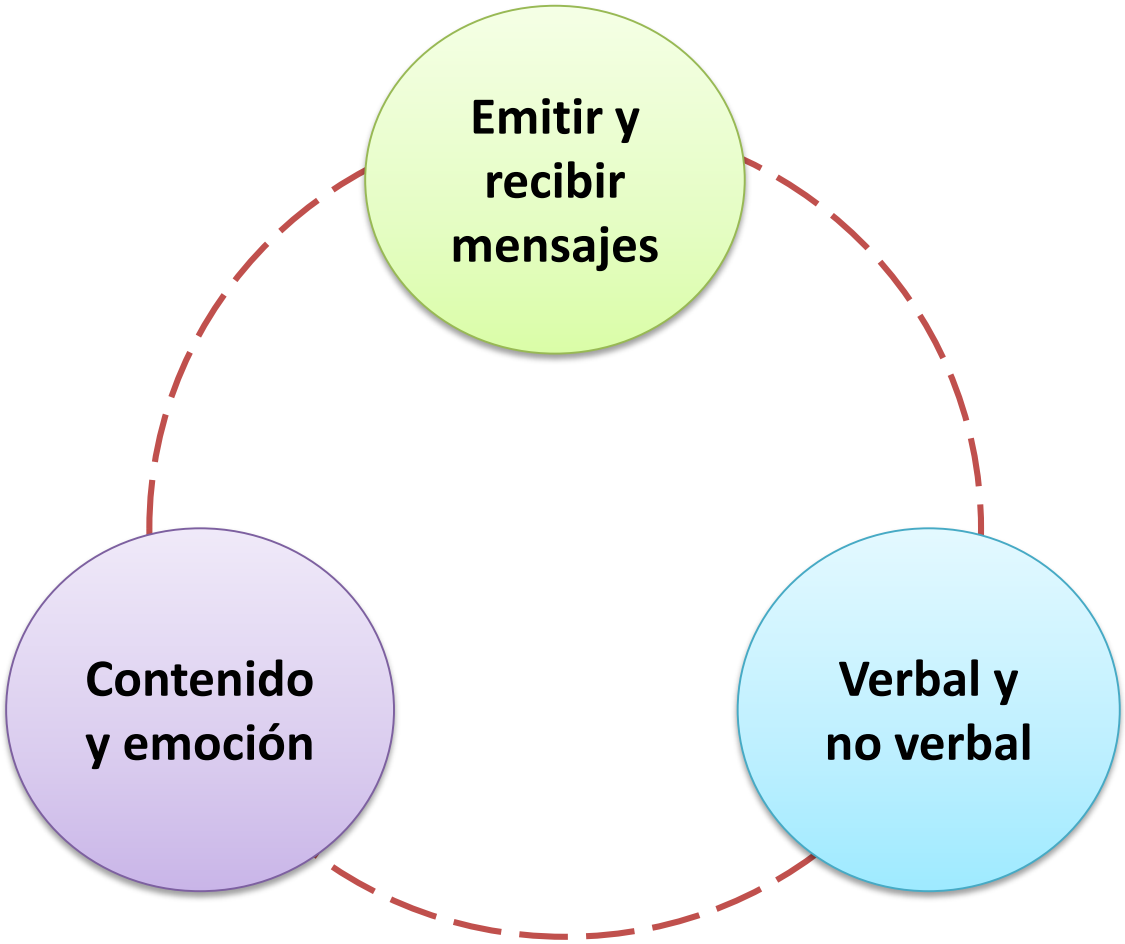
4.1. Introducción

4.2. Estilo de entrenamiento y comunicación

4.3. Desarrollo de habilidades comunicativas

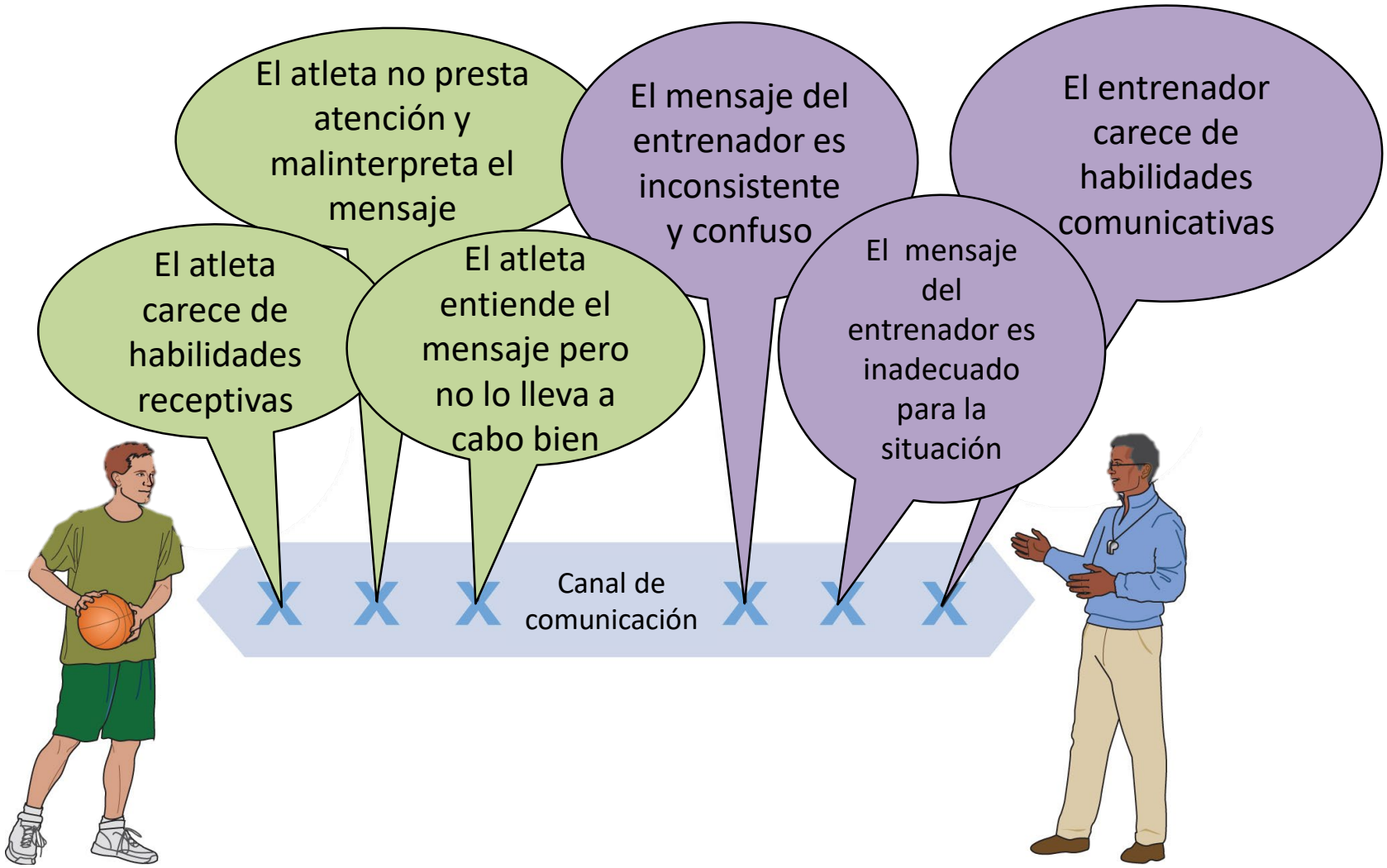
universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

TRES ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN



universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

¿Por qué a veces la comunicación entrenador-jugador no es efectiva?



1. Estilo de comunicación por orden

Agresivo en la comunicación

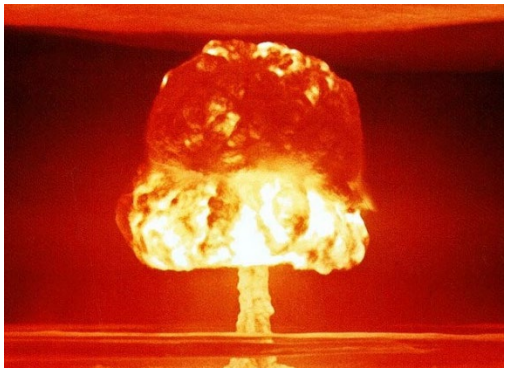
Lenguaje corporal intimidatorio

Da órdenes a sus jugadores para que hagan lo que él quiere

Habla mucho y escucha poco

Si las cosas van mal, culpa a los demás

Comunicación como competición – Siempre tiene la última palabra



2. Estilo de comunicación sumiso

Permite a los demás dominar la conversación

Rara vez dan su punto de vista

Dicen estar de acuerdo en todo

Inseguros y tono de voz suave

Expresan inseguridad mediante lenguaje no verbal

Evitan mirar a los ojos y mantienen la distancia

Evitan confrontaciones y conflictos

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

3. Estilo de comunicación cooperativo

Respeto mutuo entre atleta y entrenador

Comunicación directa, positiva y en igualdad de condiciones

Toman la iniciativa de propiciar que las cosas pasen

Directos y constructivos

Expresan inseguridad mediante lenguaje no verbal

Muestran empatía y fomentan el doble canal de comunicación

¿Cómo podemos desarrollar nuestras habilidades comunicativas?

- Desarrollar credibilidad al comunicar
- Comunicar con un enfoque positivo
- Emitir mensajes con alto contenido informativo
- Comunicar de manera coherente
- Aprender a escuchar
- Mejorar la comunicación no verbal

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

➢ Desarrollar credibilidad al comunicar

Probablemente es el elemento más importante para una comunicación efectiva con tus deportistas.

Hay varias maneras de construir y mantener tu credibilidad como entrenador:

1. Adoptando un estilo de entrenador cooperativo
2. Siendo conocedor del deporte o, al menos, siendo sincero sobre lo que conoces del deporte
3. Siguiendo lo que dices que harás y siendo justo.
4. Expresando cercanía, empatía, aceptación y abierto a críticas y opiniones
5. Manteniendo la calma bajo presión
6. Usando un enfoque positivo

- Desarrollar credibilidad al comunicar

https://www.youtube.com/watch?v=NWsZIjpblbU

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

➢ Comunicar con un enfoque positivo

AYUDA A LOS DEPORTISTAS A VALORARSE A SI MISMOS

LENGUAJE VERBAL Y NO VERBAL

DA CREDIBILIDAD AL ENTRENADOR

¿Cómo podemos adoptar un enfoque positivo al comunicar?

1. Proporcionar mensajes constructivos, directos y sinceros.
2. Adoptar una actitud en la que buscas el comportamiento deseado.
3. Evitar el sarcasmo e ironía.
4. Reforzar lo que se puede hacer y no lo que no se puede hacer.
5. Usar lenguaje que se centra en soluciones.
6. Buscar desarrollar carácter.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

- Emitir mensajes con alto contenido informativo

Si hacen algo bien →

Si hacen algo mal → Da las instrucciones exactas de cómo pueden mejorar

Evalúa la acción del deportista, **no al deportista** en sí

¿Cómo podemos comunicar mejor juzgando menos?

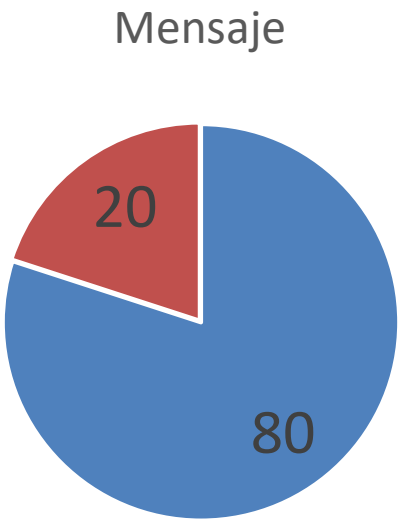
1. Dar al deportista información clara que le ayude a corregir errores.
2. Tener clara la razón de la acción de tu deportista antes de juzgarla.
3. Evitar evaluar una acción cuando el deportista sabe que lo ha hecho mal.
4. Centrar tus comentarios en la acción del deportista, no en él mismo como persona, para evitar dañar su autoestima.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

- Comunicar de manera coherente

PREDICAR CON EL EJEMPLO

- Aprender a escuchar

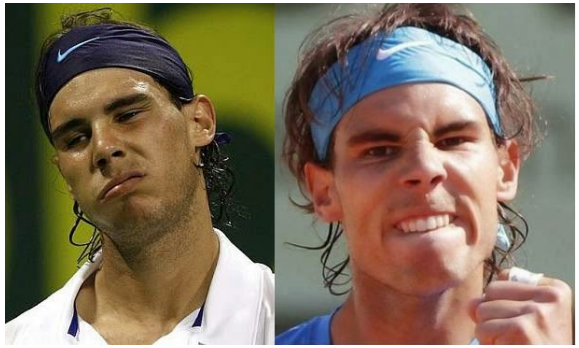


¿Cómo podemos mejorar nuestra escucha?

1. Lo más importante, reconocer la necesidad de escuchar.
2. Centrarse en el mensaje que se recibe.
3. Evitar interrumpir al deportista.
4. Respetar el derecho del deportista de compartir su punto de vista contigo.
5. Mostrar interés y tratar de entenderlo.
6. Entender el contenido del mensaje y la emoción que lleva implícita.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

- Mejorar la comunicación no verbal



Referencias bibliográficas

1. Martens, R. (2012). Successful Coaching. Champaign, IL: Human Kinetics.

www.usj.es

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

Campus Universitario Villanueva de Gállego
Autov. A-23 Zaragoza - Huesca, Km 299
50830 • Villanueva de Gállego • Zaragoza
T. (34) 976 060 100 • F. (34) 976 077 581

Dirección de Equipos

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

Tema 5: Gestión de los estados de ánimo

Docente: Diego Jaén

@djaenc

Índice

5. Gestión de los estados de ánimo

5.1. Introducción

5.2. Mantener un estado de ánimo del equipo positivo

El estado de ánimo de un equipo se refleja en la emoción que comparten los jugadores en el vestuario.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

optimista

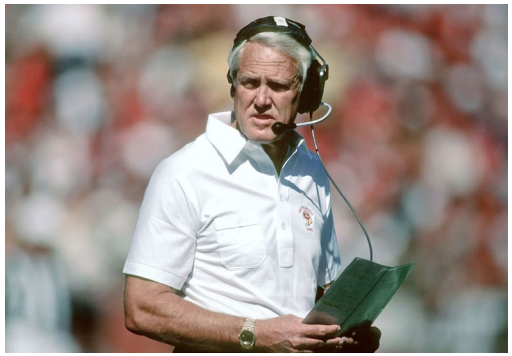
pesimista

pasivo

seguro

ansioso

Carrera entrenador



Bill Walsh

El mayor reto

Meditar las decisiones

Visión de anticipación
Manejo de la situación

Productivo para el proceso de aprendizaje

Dificultades para alcanzar el objetivo

EXPERIENCIA

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

5.1. Introducción

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

David Moyes

Estado de ánimo ganador de varias maneras:

1. Establecer objetivos realistas
   - Acabar la liga entre el 4º y el 8º
   - Hacer un buen papel en copa
   - ¡Acabar por delante del Liverpool!
2. Impulsar el trabajo
   - Establecer niveles altos
   - Incentivar la enseñanza y el aprendizaje
   - Demandar ética laboral cada día
3. Construir relaciones sanas
   - Cuidar a los jugadores
   - Contratar staff agradable
   - Escoger un capitán inspirador (Phil Neville)

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Puntos clave para gestionar el estado anímico del equipo:

1. Entender qué representa un estado anímico positivo para tu equipo
2. Desarrollar una serie de estrategias que motive este estado.
3. Tener presente que tú y tu equipo técnico sois modelos del estado anímico deseado.
4. Mantener el equilibrio entre la necesidad de rendir al máximo con la necesidad de relaciones sanas.
5. Contratar tanto por talento como por estabilidad emocional.
6. Ser consciente de los factores que amenazan el estado anímico del equipo.
7. Actuar rápidamente ante factores negativos potenciales.
8. Desarrollar estrategias que llevan al equipo de un estado anímico negativo a uno positivo.
9. Valorar el uso del humor para rebajar la tensión.
10. Nunca dar por hecho que el equipo esta anímicamente bien.
11. Construir continuidad y estabilidad –evitar hacer cambios por hacerlos.

5.2. Mantener un estado de ánimo del equipo positivo

Deportes de equipo → Sucesión de retos/desafíos/situaciones

Pesimismo

Falta de confianza

Menos energía

Dificultades para alcanzar el objetivo

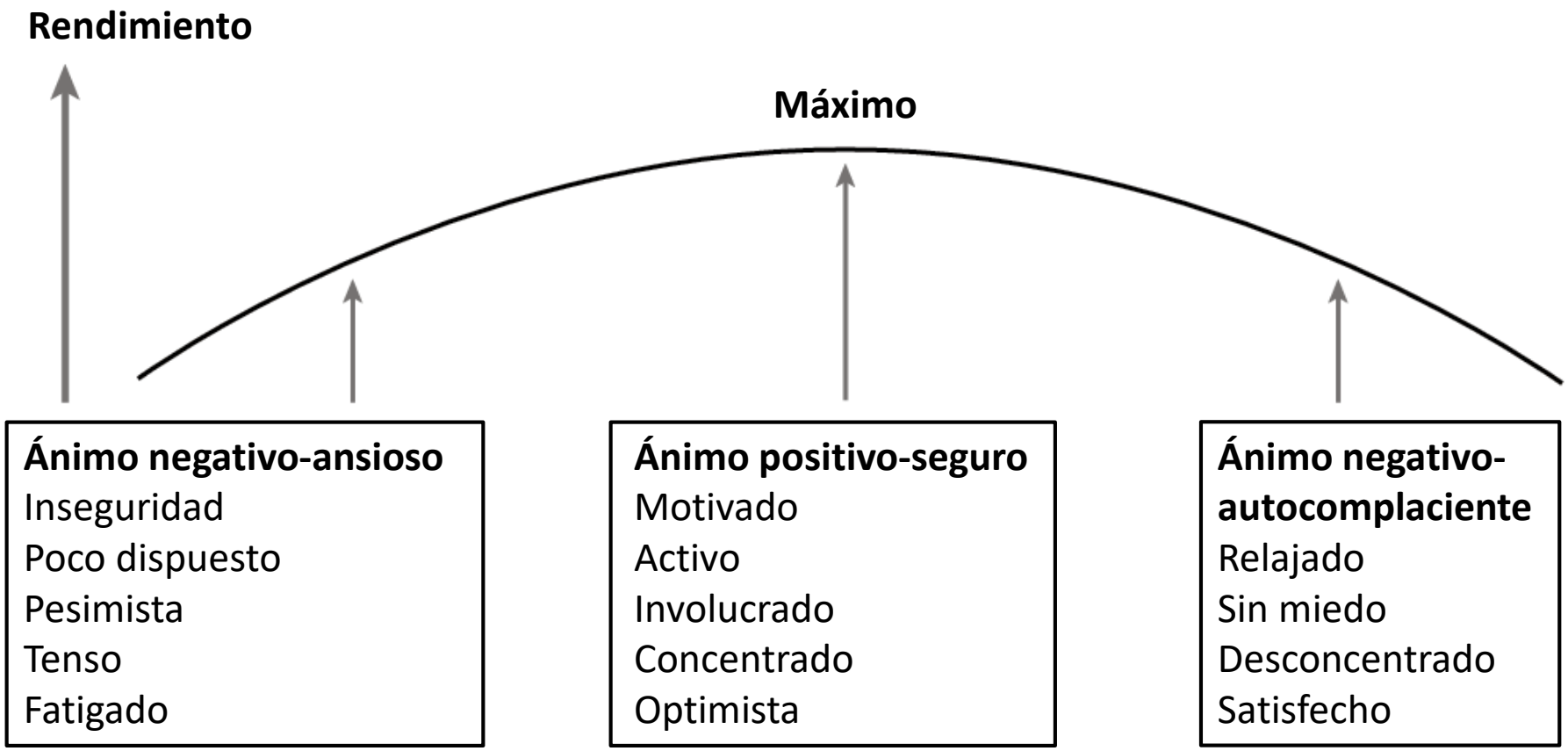
Positivismo

Confianza

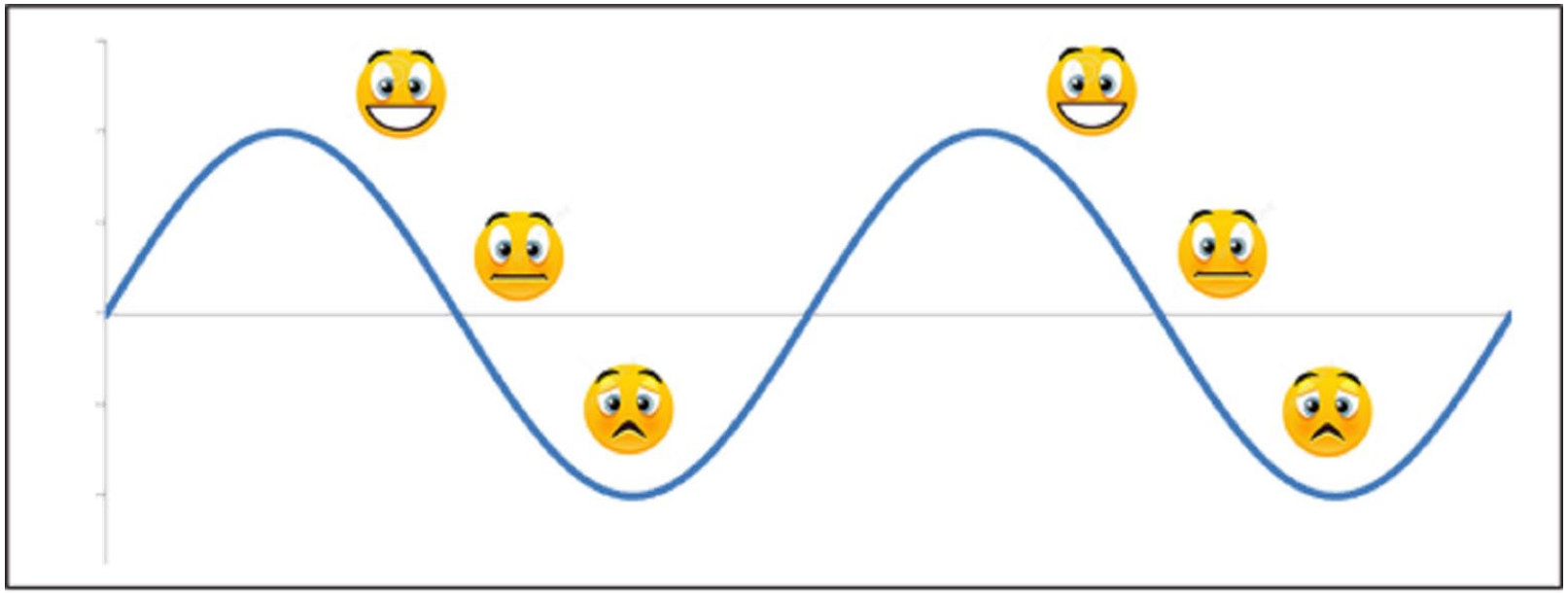
Energía

+ Posibilidades de ganar

5.2. Mantener un estado de ánimo del equipo positivo



5.2. Mantener un estado de ánimo del equipo positivo



5.2. Mantener un estado de ánimo del equipo positivo

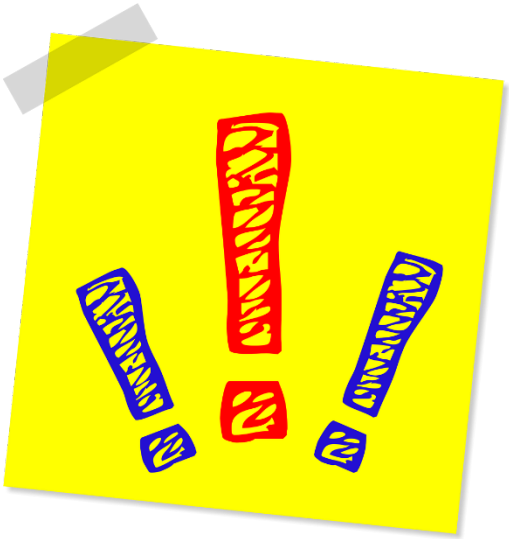
universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Indicadores de cambio de estado de ánimo de positivo a negativo

Aumento de	**Disminución de**
Ansiedad, depresión	Entusiasmo, actividad
Lesiones leves	Comunicación, contacto directo
Tensión, conflicto	Disfrute, humor
Indisciplina	Ética laboral, responsabilidad
Culpas, excusas	Seguridad, convicción
Pesimismo, negatividad	Cooperación
Errores	Aprendizaje, calidad
Esconderse bajo presión	Atención
Aceptar derrotas fácilmente	Control emocional
Problemas fuera del campo	Trabajo extra voluntario

5.2. Mantener un estado de ánimo del equipo positivo

MANTENER LA ESTABILIDAD Y CONTINUIDAD

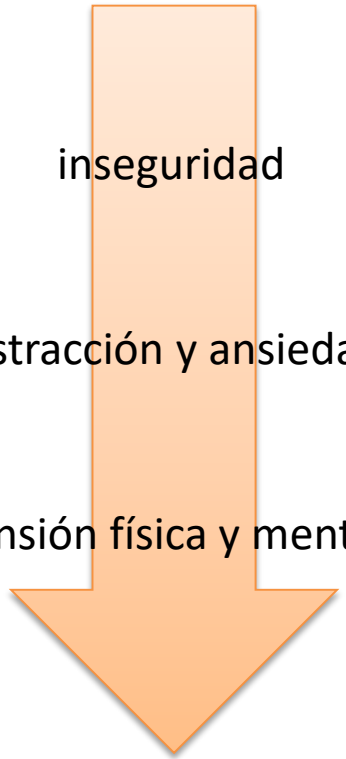


Cuanto más tiempo están los jugadores en el primer equipo, más fácil es tener éxito en los objetivos.

Northcroft (2011)

MANTENER LA ESTABILIDAD Y CONTINUIDAD

cambios, conflictos o distracciones



inseguridad

distracción y ansiedad

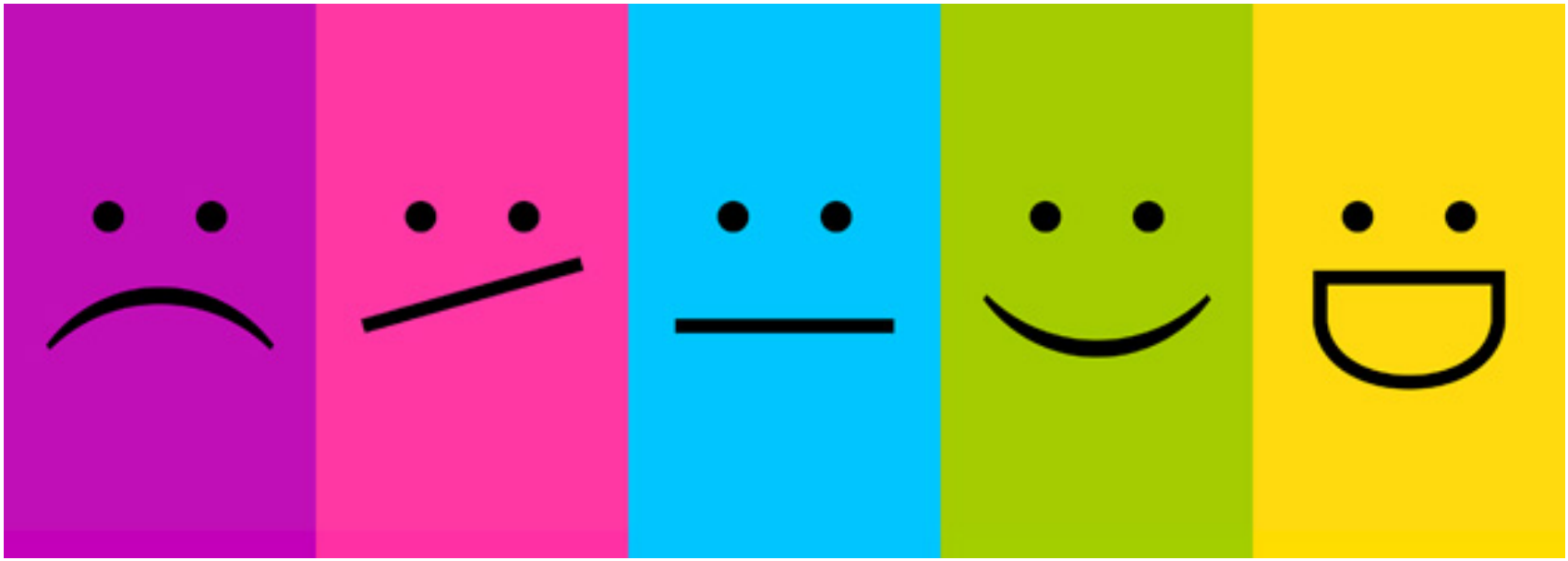
tensión física y mental

MAL RENDIMIENTO

5.2. Mantener un estado de ánimo del equipo positivo

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

INTERPRETAR LOS RESULTADOS



INTELIGENCIA EMOCIONAL

INTERPRETAR LOS RESULTADOS

Explicación de una derrota desde la perspectiva de un entrenador positivo y negativo

Entrenador optimista
Esto es una decepción para todos
Es solo temporal
Es solo un partido, un mal día
Estoy contento, preparé al equipo mal
Me esforzaré más la próxima vez
Puedo ayudar al equipo a recuperarse

Mensaje al equipo
Decepción, pero solo es un partido
Lo podemos hacer mejor
Hubo momentos en los que jugamos bien y nos esforzamos
Estamos trabajando mucho
Podemos aprender de esta derrota
¡Nos vemos en el entrenamiento!

Entrenador pesimista
Esto es terrible
Durará mucho
La derrota tira por tierra todo, siempre es lo mismo
Todo es mi culpa, no valgo para esto
Voy a abandonar

Mensaje al equipo
Fatal, ¡mirad la clasificación!
Estamos muy por detrás de los demás
Nadie jugó bien
Hay mucho que mejorar
¡Vámonos de aquí!

5.2. Mantener un estado de ánimo del equipo positivo

Cuando el **estado de ánimo del equipo cambia de positivo a negativo**, el entrenador necesita encontrar una **estrategia para volver al estado positivo** lo antes posible pero, ¿cómo?

- Reunión con un jugador veterano para identificar el problema
- Reunión con todo el equipo para compartir la propiedad del problema
- Invitado inspirador para reavivar la motivación
- Visualización de un video recopilatorio con los mejores momentos del equipo
- Día libre de entrenamiento para reflexionar
- Cambiar el entrenamiento ordinario por una actividad diferente ajena al deporte en cuestión
- Cambios en el grupo deportivo

Referencias bibliográficas

1. Beswick, B. (2016). One Goal: The Mindset of Winning Soccer Teams. Champaign, IL: Human Kinetics.

www.usj.es

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

Campus Universitario Villanueva de Gállego
Autov. A-23 Zaragoza - Huesca, Km 299
50830 • Villanueva de Gállego • Zaragoza
T. (34) 976 060 100 • F. (34) 976 077 581

Dirección de Equipos

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

Tema 6: La adversidad

Docente: Diego Jaén

@djaenc

Índice

6. La adversidad

    6.1. Introducción

    6.2. Entender la adversidad

    6.3. Espiral descendente

    6.4. El entrenador como ejemplo

Un momento clave para cualquier técnico es cuando se presenta al equipo por primera vez.

Hola a todos. Es un verdadero placer poder trabajar con todos vosotros. Es también un honor porque respeto a todos los que estáis en esta sala. Todos vosotros sois capaces de hacer lo que yo no. Cruzáis la línea blanca cada día y os enfrentáis a muchos, muchos retos para ser grandes jugadores. Podríais estar en casa viendo una película o jugando a videojuegos, pero en lugar de eso estáis aquí para enfrentaros a cualquier adversidad que se presente. Lo que sé de vosotros es que ya tenéis un gran fuerza mental -de lo contrario no estaríais aquí. Lo que no sé es las pequeñas cosas que os provocan estrés y ansiedad y que a veces se cruzan en vuestro camino. Quizás os pueda ayudar a ser mejores jugadores ayudándoos a eliminar esas ansiedades y reemplazándolas por confianza y creencia.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

3000 partidos → 60% victorias

El equipo pierde 4 de cada 10 partidos

↓

La adversidad es parte de la competición

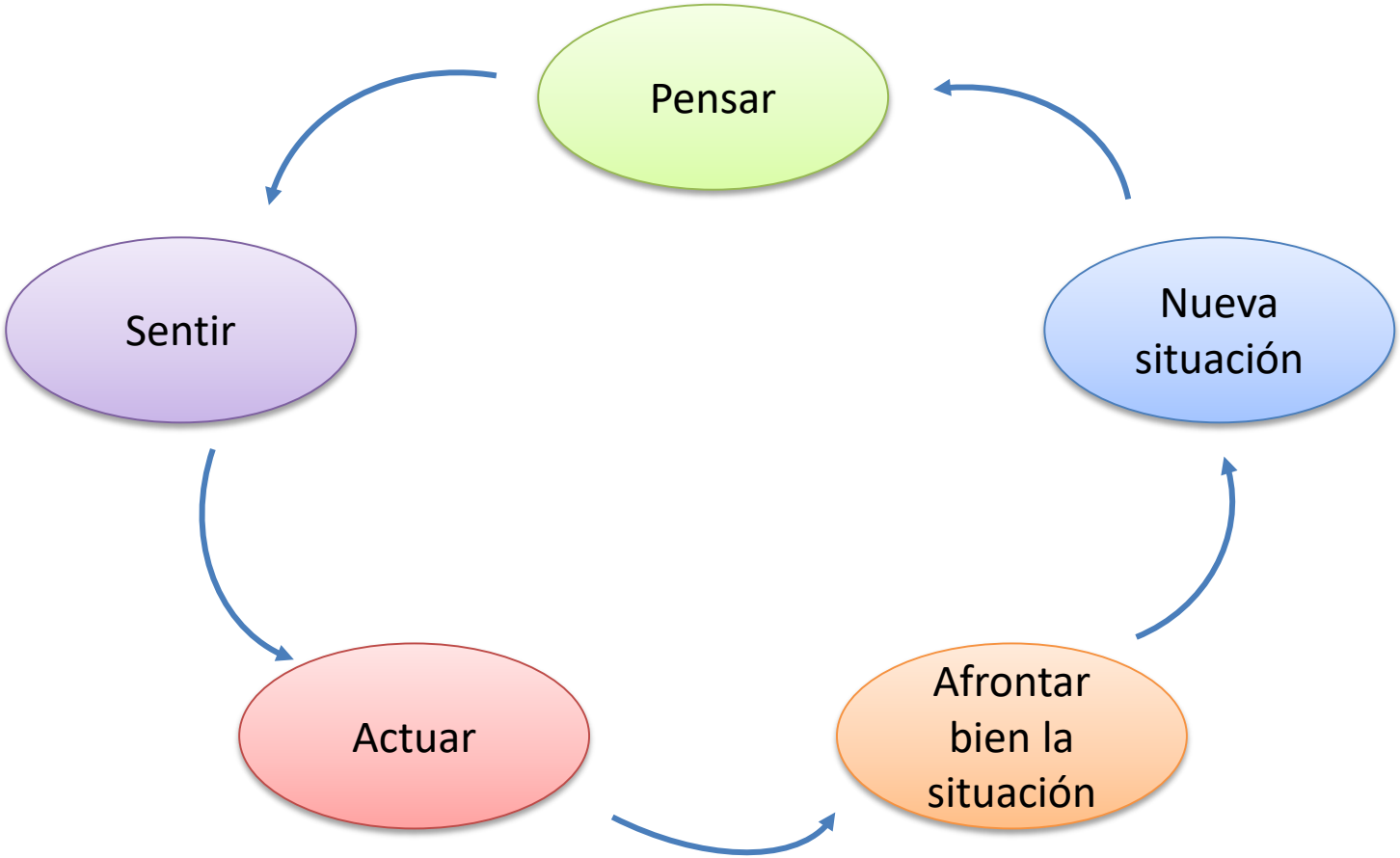
1. Situación contraria o poco favorable
2. Desgracia o mala suerte

Durante una temporada, los equipos pueden enfrentarse a situaciones adversas difíciles de evitar tales como:

- Baja forma
- Pérdida de motivación
- Destitución de un entrenador
- Conflictos
- Lesiones
- Pérdida de disciplina de equipo
- Jugador talentoso pero indisciplinado
- …

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Situaciones de juego adversas bajo control



¿Cómo reaccionar positivamente a una situación adversa?

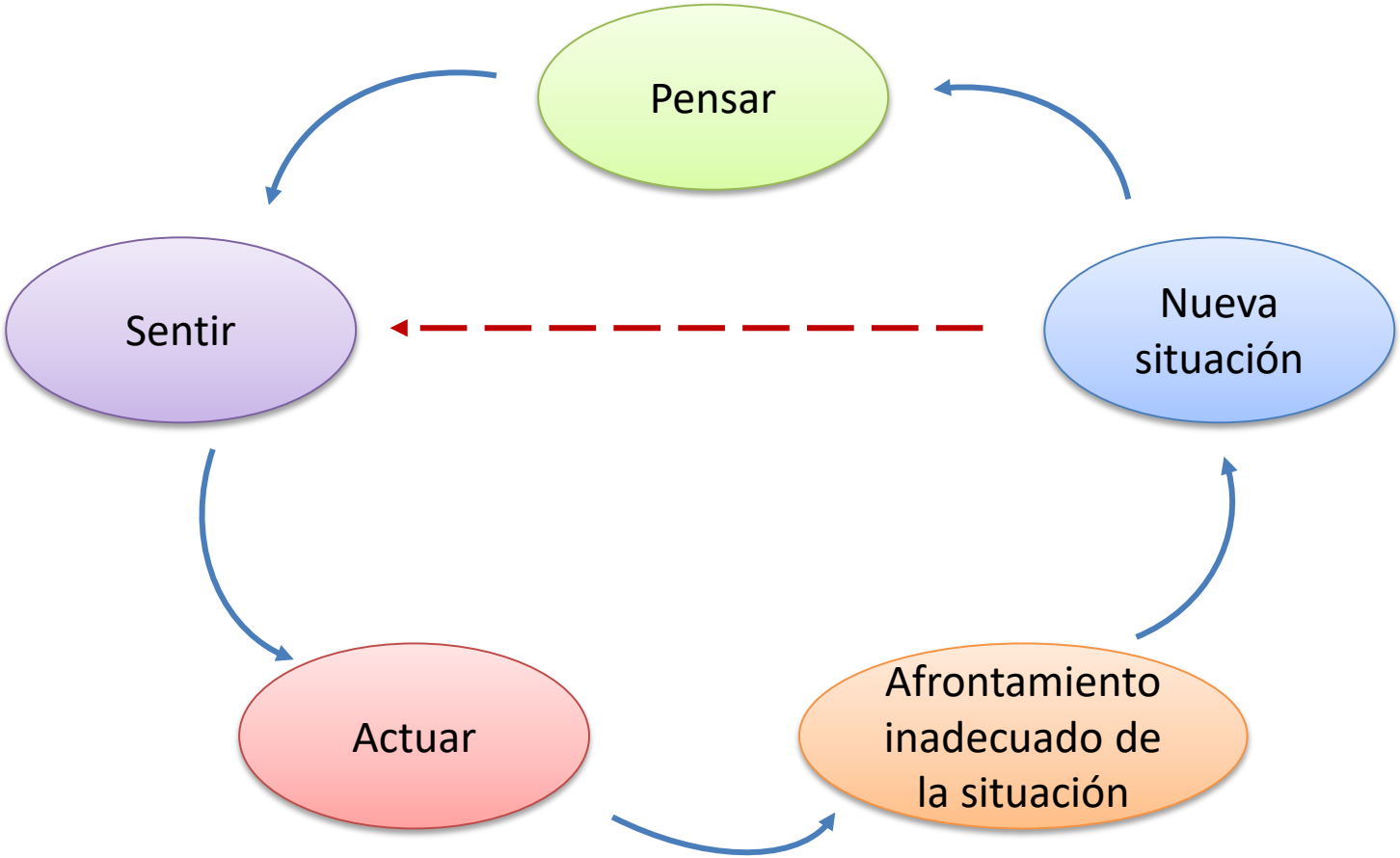
Olvidarse del fallo y seguir en el partido

Seguir creyendo en uno mismo

Reaccionar ante las siguientes situaciones

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Situaciones de juego adversas fuera de control



universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

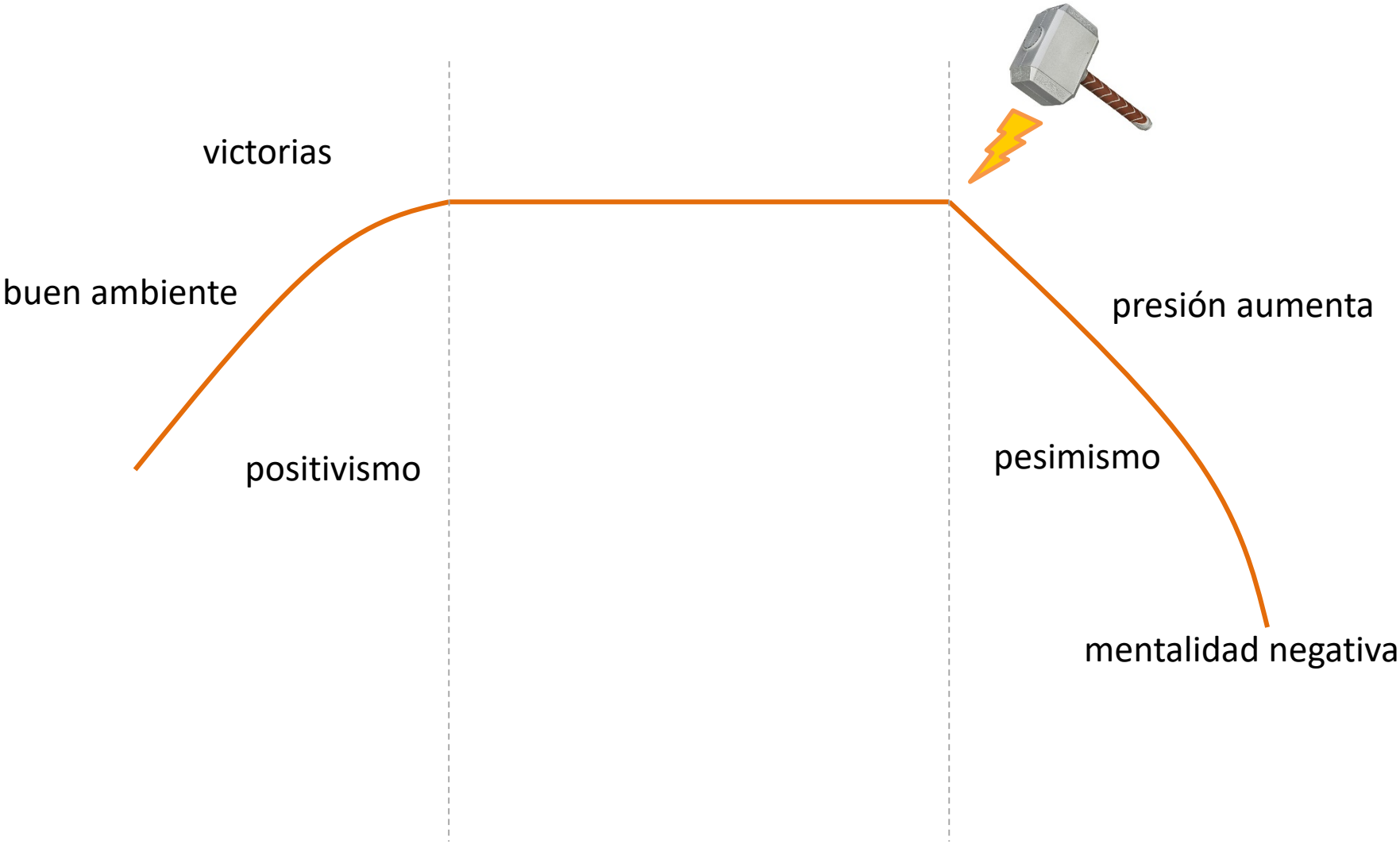
Situaciones de juego adversas fuera de control

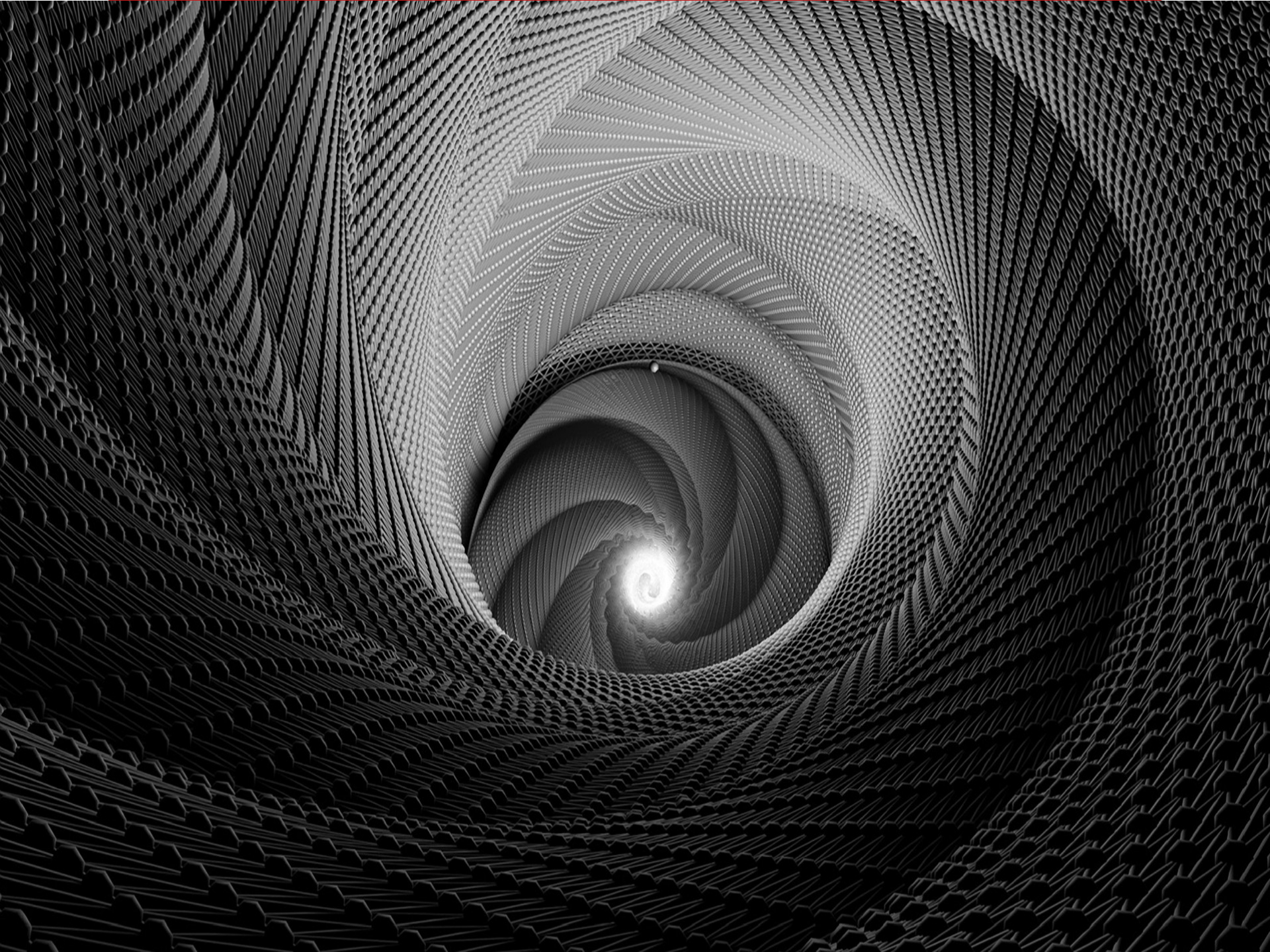
La fuerza mental de un equipo empieza reconociendo que la adversidad es parte de la competición.

La diferencia entre equipos con mentalidad ganadora y los demás equipos es que están mejor preparados para afrontar la adversidad.

Una mentalidad fuerte y sana no sufre en exceso cuando experimenta un contratiempo

6.3. Espiral descendente





6.3. Espiral descendente

Señales	Acciones
Se ignoran señales de alarma	Estar atento constantemente
Aumenta la negación y estar a la defensiva	Permanecer abierto y comprobar la información
Se reduce la comunicación	Fomentar la comunicación y transmitir info
La confianza se desmorona	Mostrar puntos fuertes del equipo y logros
Aumentan las críticas y las culpas	Trabajar de manera inteligente, no castigos
Aumenta el aislamiento	Recordar las responsabilidades de cada uno
Nosotros se convierte en *yo*	Actividades sociales y de unidad
Se reduce la iniciativa	Pedir a los jugadores veteranos más liderazgo
Disminuyen las aspiraciones	Retar a los jugadores a dar un paso al frente
La negatividad se expande	Cambiar la historia y reforzar lo positivo
Pánico y prisas	No permitir que los contratiempos afecten al autocontrol
El equipo se siente inútil y deja de luchar	Tomar el liderazgo y motivar a luchar
El equipo se rinde	Reunirse y crear un plan de acción para recuperarse

¿A qué atender, como entrenadores y cuerpo técnico, cuando nuestro equipo sufre adversidades?

1. Sonrientes y comunicativos
2. Activos y enérgicos
3. Llevar a cabo un plan de acción con un objetivo
4. Ser realista y optimista
5. No culpar ni aceptar excusas
6. Hacer uso del conocimiento adquirido y de la experiencia
7. Reforzar lo positivo

Debemos tener y dejar claro que la adversidad es siempre

temporal

corregible

localizada

Referencias bibliográficas

1. Beswick, B. (2016). One Goal: The Mindset of Winning Soccer Teams. Champaign, IL: Human Kinetics.

www.usj.es

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

Campus Universitario Villanueva de Gállego
Autov. A-23 Zaragoza - Huesca, Km 299
50830 • Villanueva de Gállego • Zaragoza
T. (34) 976 060 100 • F. (34) 976 077 581

Dirección de Equipos

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

Tema 7: Manejar la presión

Docente: Diego Jaén

@djaenc

Índice

7. Manejar la presión

    7.1. Introducción

    7.2. Reconocer la presión

    7.3. Entender la presión

    7.4. Gestionar la presión a través de las zonas de confort

    7.5. Cómo repetir los éxitos

La presión no es nada más que la sombra de una gran oportunidad

Niveles de talento

Fuerza mental

Partidos/Competiciones clave

Diferencia de talento ⟶ Menos significativa

Fuerza mental para manejar la presión

Los jugadores reconocen el efecto de la presión por sus respuestas fisiológicas

Situaciones	Importancia	Inseguridad
1. Jugar solo	Baja	Baja
2. Jugar con amigos		
3. Jugar con un equipo		
4. Jugar en regional		
5. Jugar en nacional		
6. Jugar de manera profesional		
7. Ser una estrella		
8. Jugar partidos importantes		
9. Jugar un mundial		
10. Jugar la final de un mundial	Alta	Alta

Las demandas de los deportes colectivos ejercen **5 presiones clave** que pueden afectar a la mentalidad del equipo:

1. Presión del rendimiento:
Lo **que esperan los demás** y las **consecuencias de una derrota**

2. Presión de competición:
La **toma de decisiones** y **ejecución técnica** en competición y bajo fatiga puede llevar a confusión, falta de confianza y errores.

3. Presión del tiempo
Necesidad de responder rápidamente durante la competición y cuando se acerca el final llevando a ansiedad y frustración

4. Presión por distracción
Los espectadores, el ruido y los incidentes durante la competición pueden llevar a perder la concentración

5. Presión emocional
Decisiones del árbitro/s, errores y frustración con compañeros pueden llevar a enfados y pérdida de compostura

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

7.3. Entender la presión

El enfoque psicológico

Planificación y preparación meticulosas

Entrenar la mente para la presión de competición

Rendir satisfactoriamente bajo presión extrema

Todo rendimiento empieza en la mente antes de la competición cuando jugadores y equipo buscan respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es exactamente el reto al que nos enfrentamos hoy?
2. ¿Qué sabemos de nuestro rival?
3. ¿Cuáles son nuestras estadísticas contra ellos?
4. ¿Cómo de fuerte es nuestro equipo?
5. ¿Estamos bien preparados?
6. ¿Quién es nuestro líder?
7. ¿Me siento seguro de mí mismo?
8. ¿Quiero competir?
9. ¿Cuáles son los riesgos?
10. ¿Qué esperan los demás?
11. ¿Cuáles son las consecuencias de una derrota?

La clave para manejar la presión es ver la competición como una oportunidad para brillar y no para fallar

7.4. Gestionar la presión a través de las zonas de confort

Adaptación a la presión

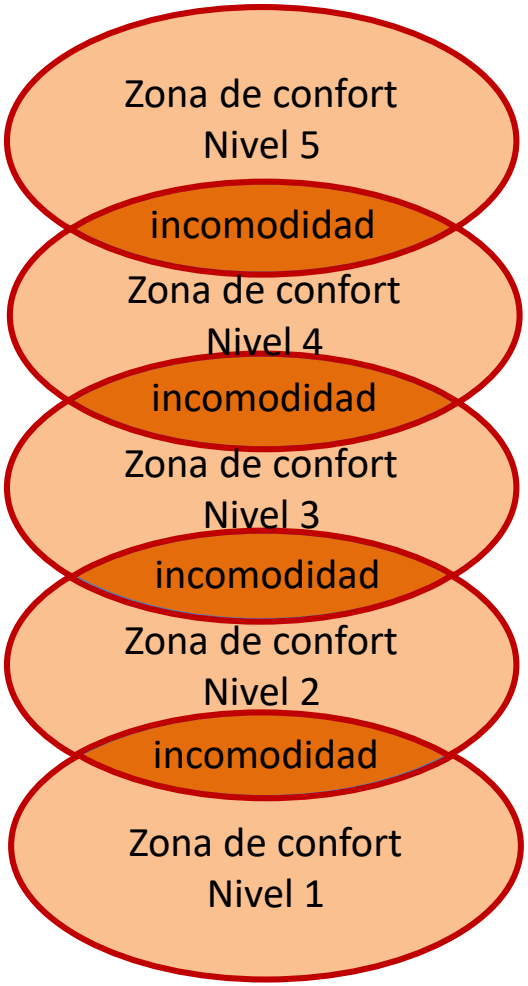
Campeón

Ganar habitualmente

Ganar ocasionalmente

Competir

Participar



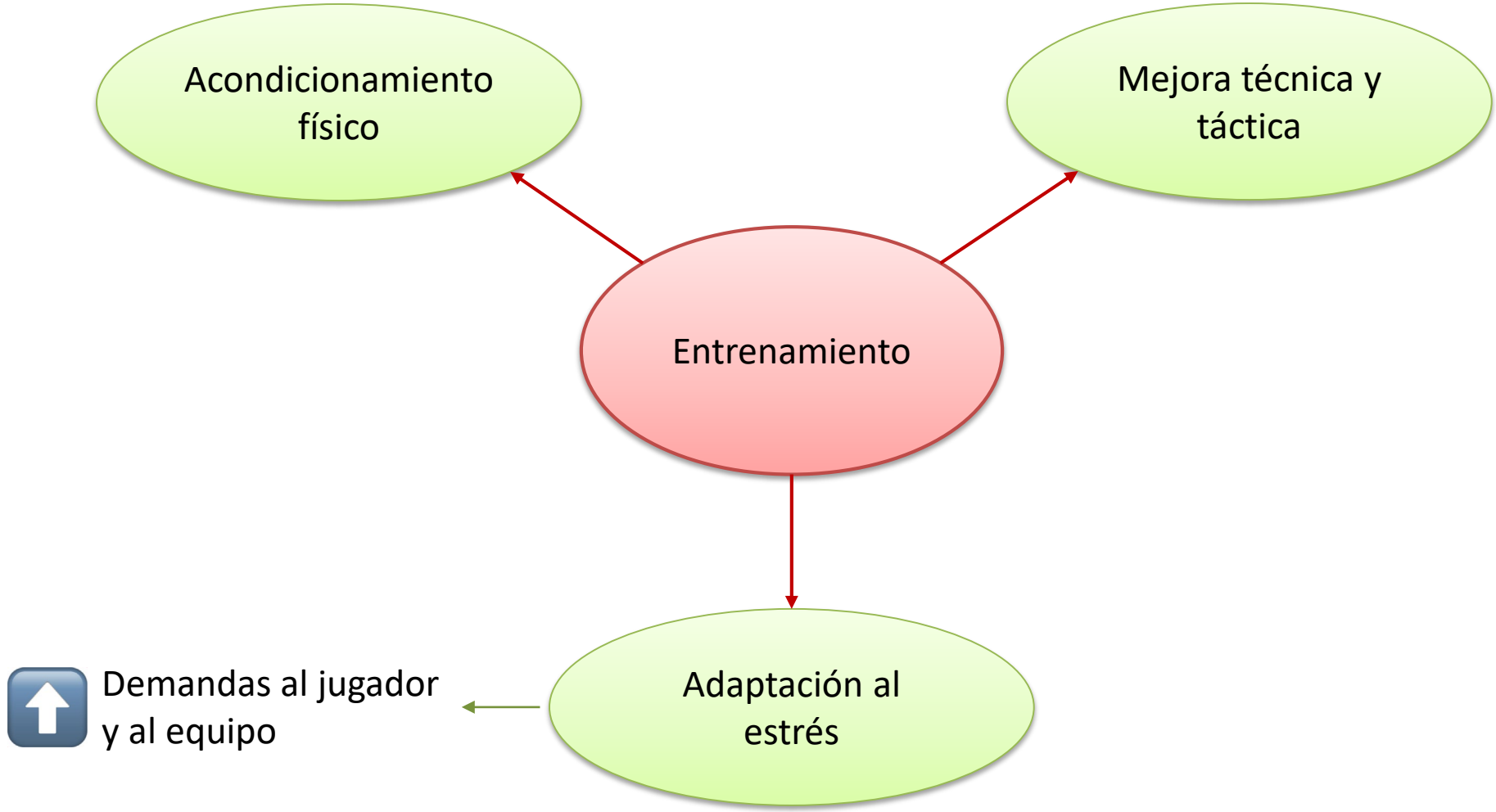
7.4. Gestionar la presión a través de las zonas de confort

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Entrenar la presión

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

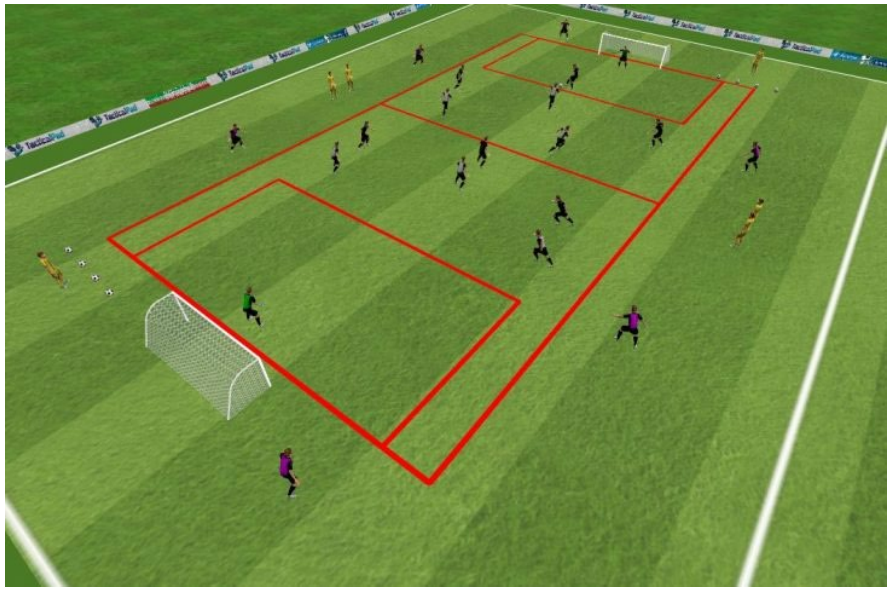
Entrenar la presión



Entrenar la presión

¿Cómo nos aseguramos de que nuestro equipo entrena condiciones bajo presión?

- Simular el ambiente del estadio incluyendo ruido, distracciones,…
- Incrementar las consecuencias de no rendir bien,
- Favorecer la oposición,
- Reducir el tiempo disponible,
- Incrementar la dificultad.



Combinar partido con AF

- Partido de 12 minutos 6x6
- Rojos ganan 1-0 a falta de 12'
- Pausa a los 6' para hacer un circuito de trabajo F y reanudación

Manejar la presión bajo fatiga

Entrenar la presión

https://www.youtube.com/watch?v=Fo5y3Ydyhtc

Entrenar la presión

Al incorporar la presión a los entrenamientos construimos y mejoramos en cada jugador:

- Nivel de autoconfianza,
- Autodisciplina,
- Fiabilidad en el control emocional,
- Intensidad en la competitividad,
- Habilidad para mostrar liderazgo.

Construir mentalidad luchadora

Los entrenadores pueden seguir 10 pasos para desarrollar una mentalidad luchadora en sus jugadores:

1. Retar a los jugadores cada día
2. Establecer expectativas altas
3. Hacer todo competitivo
4. Incrementar la complejidad de los ejercicios
5. Entrenar a los jugadores en condición de fatiga ¡Cuidado lesiones!
6. Entrenar a ritmo de competición
7. No aceptar excusas
8. Demandar disciplina y calidad de ejecución
9. Observar, evaluar y corregir
10. Hacer responsables a los jugadores

7.5. Cómo repetir los éxitos

Referencias bibliográficas

1. Beswick, B. (2016). One Goal: The Mindset of Winning Soccer Teams. Champaign, IL: Human Kinetics.

www.usj.es

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

Campus Universitario Villanueva de Gállego
Autov. A-23 Zaragoza - Huesca, Km 299
50830 • Villanueva de Gállego • Zaragoza
T. (34) 976 060 100 • F. (34) 976 077 581

Dirección de Equipos

Grado en Ciencias de la Actividad Física y del Deporte

Tema 2: Evaluación y Estructura del Equipo

Docente: Diego Jaén

@djaenc

Objetivos de aprendizaje

Al final de este tema serás capaz de:

- **Identificar** los elementos presentes en la creación de un equipo.
- **Encontrar** líderes en un equipo.
- **Trabajar** el liderazgo de un equipo y sus componentes
- **Identificar** las responsabilidades de un capitán/líder de equipo.

Índice

2. Evaluación y estructura del equipo

    2.1. Creación del EQUIPO

    2.2. Los líderes

Uno de los elementos más importantes en un entrenador es la construcción de una mentalidad colectiva que sea capaz de enfrentarse a un reto y superarlo.

Beswick (2016) enumera 8 aspectos:

1. Proceso	2. Competir es bueno	3. Compromiso	4. Carácter
5. Ética laboral	6. Disciplina	7. Concentración	8. Firme con los talentos

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

1. Proceso

Desarrollar una fuerte mentalidad colectiva lleva tiempo y se debe ver como un proceso en desarrollo constante

Mal rendimiento

Contratiempos

Críticas

liga y en la 'Champions'. Nosotros, a seguir mejorando y a no salirnos del partido a partido", ha dicho el Cholo en la rueda de prensa previa.

http://www.rtve.es/deportes/20181105/simeone-hay-monton-formas-ganar-pero-siete-anos-mucho-no-hemos-equivocado/1832960.shtml

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

2. Competir es bueno

Los entrenamientos deben ser exigentes y competitivos

Diversión

Aprendizaje

Trabajo duro

Ejercicios competitivos

Situaciones de juego

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

2. Competir es bueno

Para crear una mentalidad competitiva en el equipo, el entrenador debe

1. Animar y recompensar las victorias,
2. Enseñar a reponerse de las derrotas,
3. Reforzar constantemente lo que se gana,
4. Aumentar la concienciación de lo que se pierde,
5. Despertar la pasión pero demandar control,
6. Mostrar los errores como momentos de aprendizaje,
7. Seguir el desarrollo así como los resultados,
8. Enseñar a manejar conflictos y
9. Enseñar tanto a ganar como a perder.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

3. Compromiso

El compromiso a trabajar hacia un objetivo común mantiene a un equipo unido.

Un jugador comprometido

1. Siempre trabaja duro
2. Da un poco más de lo que tiene
3. Persigue los objetivos
4. Permanece centrado en el partido sin importar el resultado
5. Ve las críticas de manera constructiva
6. No tiene miedo al fracaso
7. Se recupera rápido de un fallo
8. Es un jugador de equipo
9. Nunca se pierde un entrenamiento
10. Toma la decisión correcta

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

4. Carácter

Solo bajo presión, los jugadores demuestran su verdadero carácter.

El entrenador puede enseñar carácter positivo de las siguientes formas:

1. Identificando cómo el carácter lleva al rendimiento.
2. Hacer hincapié tanto en el carácter como en el talento.
3. Saber cuando el bajo rendimiento es más cuestión de 'no queremos' que de 'no podemos'.
4. Proporcionar modelos –speakers, videos, ilustre del club,…- que ponga de manifiesto el poder del carácter en el rendimiento.
5. Siempre insistir al jugador de que él es el responsable de su comportamiento y rendimiento. No hay excusas

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

5. Ética laboral

Cuanto mejor quieres ser, más tienes que trabajar

Para establecer una ética laboral, el entrenador debe hacer lo siguiente:

1. Entender el trabajo que necesita el equipo en cada momento.
2. Siempre explicar el objetivo del trabajo que se hace.
3. Inspirar y hacer que los jugadores crean en ellos.
4. Establecer objetivos para dar sentido y motivación al trabajo.
5. Animar a todos los jugadores para que trabajen al máximo.
6. Cuanto más talento tenga el jugador, más se le debe retar.
7. Crear entrenamientos variados y atractivos.
8. Establecer el trabajo como una ética del equipo.
9. Rechazar la mediocridad.
10. Siempre recompensar el buen trabajo.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

6. Disciplina

La disciplina no debe ser impuesta, sino más bien delegada en los jugadores

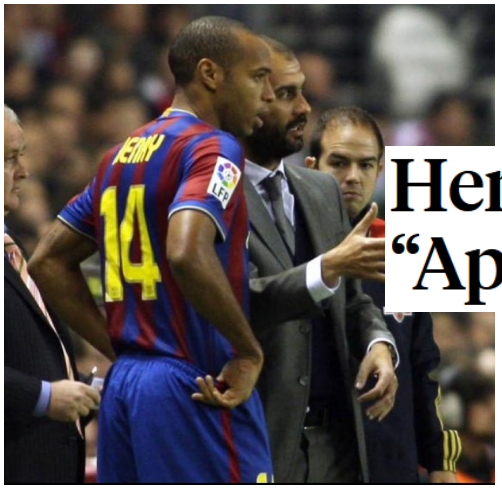
orgullo

objetivo

responsabilidad

5 pasos para desarrollar la autodisciplina en el jugador

1. Decide cómo te quieres comportar
2. Entiende que es difícil antes que llegue a ser fácil
3. No pongas excusas
4. No hagas excepciones
5. Si te caes, levántate rápido



Henry explica cómo Guardiola lo cambió: "Aprendí a jugar a fútbol con 30 años"

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

7. Concentración

La concentración se debe entrenar en los entrenamientos

“la concentración es una de las claves más importantes que se pueden poner al servicio del deportista para mejorar su rendimiento tanto en la competición como en los entrenamientos”.

De la Vega (2003)

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

8. Firme con los talentos

Potencial

Bajo presión

Talento → Actitud/Carácter

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

8. Firme con los talentos

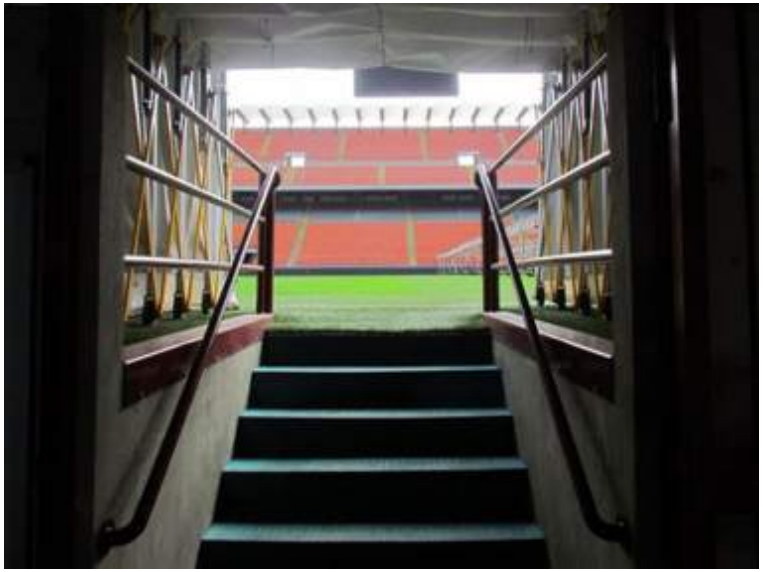
Cuando se evalúa el nivel de talento de los jugadores, se debe comprobar los siguientes conceptos actitudinales:

- Nivel de motivación y compromiso –pasión por jugar.
- Ética laboral –para ser mejor hay que trabajar más.
- Preparado para aprender –entrenable.
- Carácter –capacidad para lidiar con exigencias.
- Competitividad –necesidad de ganar siempre.
- Disciplina –capacidad de autocontrol en todo momento.
- Capacidad para concentrase –se puede confiar en él durante el partido.
- Capacidad para persistir –permanece en el partido sin importar el resultado.
- Capacidad para sobreponerse.

2.2. Los líderes

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

ESTADO MENTAL DEL EQUIPO



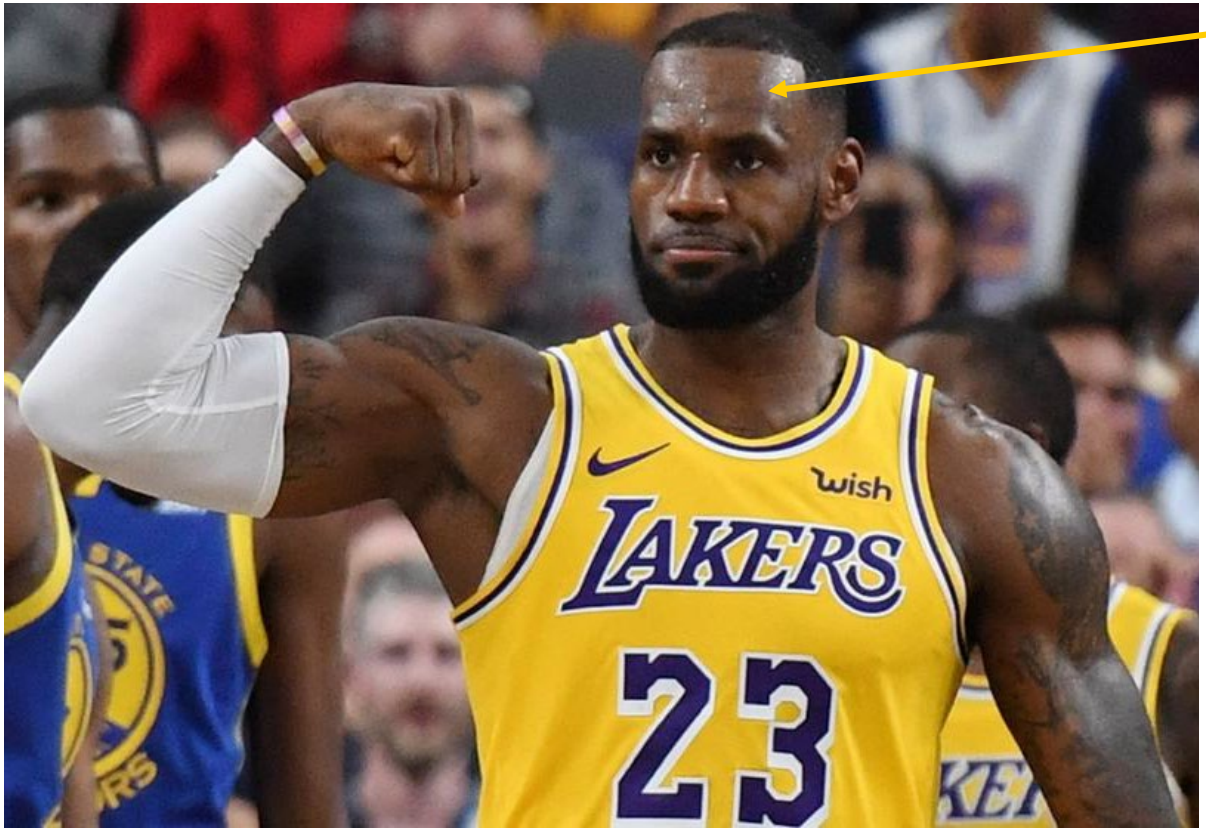
universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

¿Qué es el liderazgo?

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

¿Qué es el liderazgo? → Es una forma de pensar



Deseo de éxito
Tomar responsabilidades

¿Cómo emerge el liderazgo?

1. El capitán acepta la responsabilidad de representar al equipo.
2. Un talento que inspira al equipo.
3. Núcleo fuerte de jugadores comprometidos.
4. Líder emocional – un jugador que capta el sentir de todos.

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

¿Qué es el liderazgo? → Es una forma de pensar

Tomar responsabilidades

Responsabilidades de un jugador

Con él mismo	Con el equipo	Con el entrenador
Comprobar su motivación	Hacer su trabajo	Ser puntual
Prepararse para cada día	Tener entusiasmo	Estar preparado para trabajar
Establecer retos personales	Animar a los otros	Ser entrenable
Creer en sí mismo	Siempre entrenar duro	Aceptar decisiones
Vivir como un atleta	Siempre actitud positiva	Siempre intentar mejorar

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

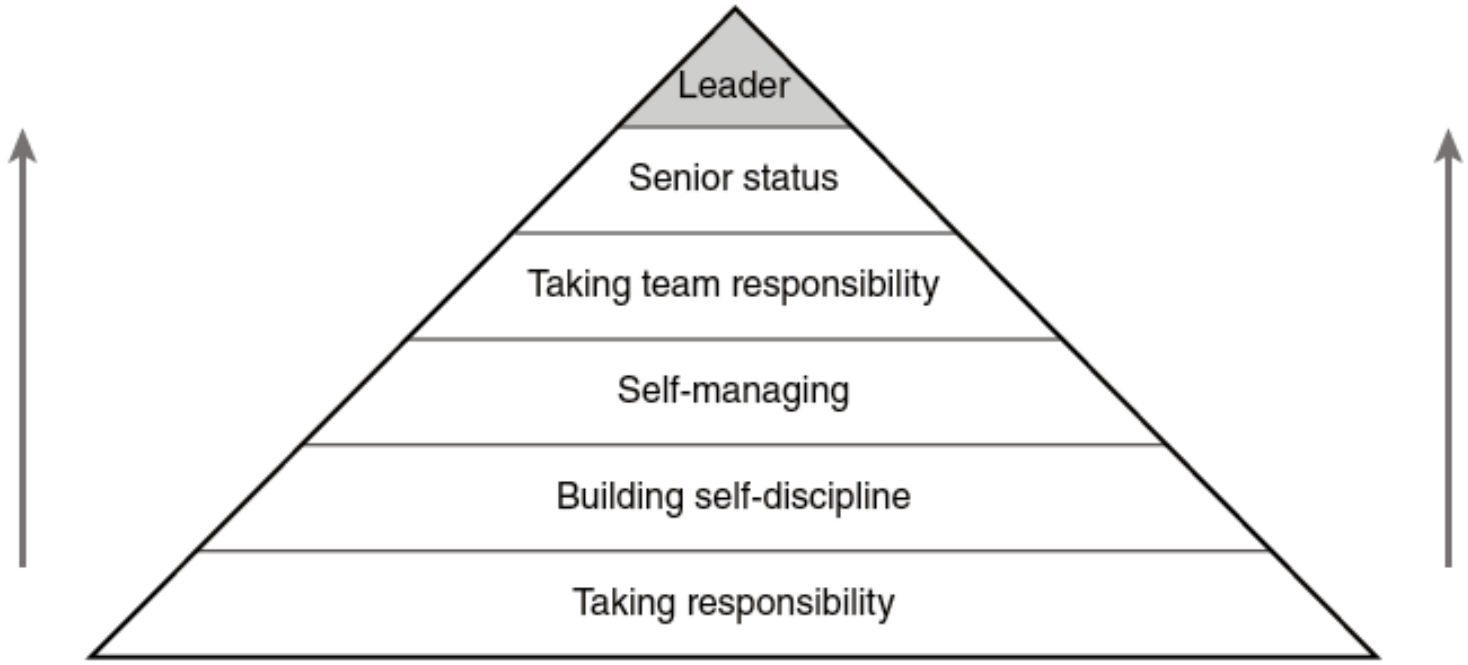


FIGURE 4.2 The journey to leadership.

Beswick (2016)

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

MENTALIDAD DE LIDERAZGO

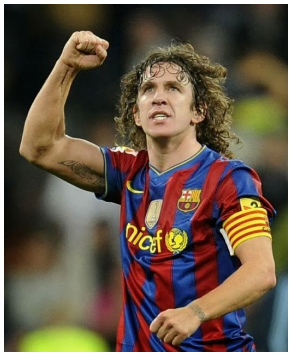
Para guiar a la gente, camina a su lado.
Los mejores líderes no se hacen notar.
La gente alaba a los siguientes mejores.
La gente teme a los siguientes.
La gente odia a los siguientes.
Cuando el trabajo del mejor líder está hecho, la gente dirá 'nosotros lo hicimos'.
Cuando un líder efectivo ha hecho su trabajo, la gente dirá 'pasó de forma natural'.

Lao-Tse (600 a.C.)

universidad SANJORGE GRUPO SANVALERO

Capitanes de Equipo

Inspirador ← - - - - - → Líder en el campo



Responsabilidades clave de un capitán/líder:

1. Mostrar el comportamiento acordado por el equipo
2. Ser respetado antes de gustar
3. Comunicarse con todo el mundo y estimular diálogo
4. Gestionar el vestuario
5. Entender que el entrenador intenta lograr el éxito
6. Asegurarse de que se aceptan los objetivos del grupo
7. Ser optimista siendo realista
8. Establecer relaciones con todos
9. Ser bueno gestionando conflictos y contratiempos
10. Ser líder aun cuando no se juega bien

Preguntas para un capitán

1. ¿Eres capaz de controlarte?
2. ¿Quieres gustar o que se te respete?
3. ¿Compartes la visión y los objetivos del equipo?
4. ¿Tienes una relación cordial con todos los miembros del equipo?
5. ¿Eres un buen ejemplo para los demás?
6. ¿Eres capaz de comunicarte de manera eficaz?
7. ¿Rindes bajo presión?
8. ¿Tienes una buena relación con el entrenador?
9. ¿Eres capaz de motivar a tus compañeros para que sean mejores?
10. ¿Quieres ser capitán?

Referencias bibliográficas

1. Beswick, B. (2016). One Goal: The Mindset of Winning Soccer Teams. Champaign, IL: Human Kinetics.
2. De la Vega, M. (2003). Desarrollo del metaconocimiento táctico y comprensión del juego: un enfoque constructivista aplicado al fútbol. Tesis Doctoral.

www.usj.es

universidad SANJORGE
GRUPO SANVALERO

Campus Universitario Villanueva de Gállego
Autov. A-23 Zaragoza - Huesca, Km 299
50830 • Villanueva de Gállego • Zaragoza
T. (34) 976 060 100 • F. (34) 976 077 581