

NECESIDADES PSICOLOGICAS DEL ENTRENADOR DE BASQUET

*Josep Mari Cortés
Departamento de Psicología del Deporte
Centro de Alto Rendimiento de Sant Cugat*

RESUMEN

El presente artículo tratará sobre algunas de las necesidades psicológicas del entrenador de baloncesto. Nos referimos al control de sus propias emociones, a la dirección del grupo de jugadores, a la gestión del entorno más inmediato, y, finalmente, a la enseñanza del deporte. Todo ello, tanto en la sala de entrenamiento como desde la banda en la competición.

Nuestro objetivo en este escrito no es solamente describir y justificar la importancia de dichas necesidades, también nos planteamos ofrecer una serie de pautas de actuación a los entrenadores orientadas a satisfacer tales requerimientos psicológicos. En este sentido se detallarán procedimientos de ajuste de la activación, criterios para variar el estilo de dirección grupal, estrategias para educar el entorno del jugador y técnicas de establecimiento de objetivos para facilitar la transmisión eficaz de conocimientos.

INTRODUCCION

Para vertebrar la exposición del tema, partiremos de la figura de una pirámide dividida transversalmente en cuatro partes. En cada una de ellas colocaremos una necesidad psicológica del entrenador de baloncesto. Aprovecharemos la figura para representar gráficamente las relaciones de dependencia entre dichas necesidades. Así, en la base de la pirámide colocaremos el control emocional. Por encima, situaremos la dirección grupal. Inmediatamente después la gestión del entorno y, en la cúspide de la pirámide, la enseñanza del deporte. En un principio, para poder satisfacer una necesidad superior deberán satisfacerse antes todas sus inferiores.

A continuación definiremos el objetivo de cada una de las necesidades enumeradas.

Necesidades psicológicas del entrenador de Básquet	Objetivo
Control emocional	Rendir al 100 % como entrenador
Dirección grupal	Disponer condiciones en el grupo de jugadores que faciliten el aprendizaje
Gestión del entorno	Evitar que las condiciones externas al grupo de jugadores interfieran el aprendizaje
Enseñanza del deporte	Transmitir eficazmente conocimientos

Para avanzar un paso más, concretaremos las pautas que se consideran necesarias para afrontar tales necesidades.

Necesidad psicológica	Pautas de afrontamiento de la necesidad
Control emocional	- Ajuste del nivel de activación
Dirección grupal	- Refuerzo, castigo y extinción - Variación del estilo de dirección grupal - Pautas de dirección desde la banda
Gestión del entorno	- Normativas para regular la relación del grupo con el entorno - Educar al entorno para que no interfiera (padres, amigos, etc.)
Enseñanza del deporte	- Establecimiento de objetivos

Trataremos a continuación cada una de las pautas incluidas en la tabla anterior

PAUTAS DE ACTUACION

Ajuste del nivel de activación

Para que un individuo rinda al máximo de sus posibilidades en una tarea necesita un determinado nivel de activación. Para alcanzarlo es preciso plantearse las siguientes cuestiones:

- 1.- ¿ *Qué nivel de activación necesito para realizar correctamente esta tarea ?*
 - a) Supongamos que la tarea consiste en dar instrucciones desde la banda
 - b) Supongamos también que ese entrenador precisa entre un 6 y un 8 de activación para ejecutar dicha tarea a su máximo nivel

- 2.- ¿ *En qué nivel de activación estoy ahora ?*
 - a) El entrenador debe aprender a interpretar las señales de activación que le envía su cuerpo
 - b) Supongamos que se encuentra en un 9 de activación

- 3.- ¿ *Qué tengo que hacer para ajustarme ?*
 - a) En este caso concreto, debe relajarse un punto

Para lograr el ajuste de la activación, el entrenador dispone de los siguientes recursos.

Pautas para relajar	Recurso	Pautas para activar
Pensar en lo que tengo que hacer para rendir	Pensamientos	Pensar en las consecuencias de una mala competición
Evocar imágenes relajantes	Imágenes mentales	Evocar imágenes que activen
Respiraciones lentas/profundas	Respiración	Respiraciones rápidas/cortas
Quedarse quieto	Ejercicio	Ejercicios físicos explosivos

El ajuste deberá practicarse en todas las situaciones del entrenamiento que lo requieran para que se muestre efectivo en competición. Para que los recursos expuestos obtengan el efecto esperado deberán entrenarse regularmente antes de someterse a prueba.

Refuerzo, castigo y extinción

Para comunicarse eficazmente con sus jugadores, el entrenador debe construir sus mensajes en función del objetivo que persiguen y del jugador a quién van dirigidos. Los principios del aprendizaje (refuerzo, castigo y extinción) pueden ser criterios al servicio del entrenador en el momento de construir dichos mensajes.

Principio	¿ Para qué sirve ?.	¿ Cuándo usarlo ?.	¿ Cómo usarlo ?.
Refuerzo	<ul style="list-style-type: none"> - Para aprender nuevas conductas deseables - Para mantener conductas deseables 	<ul style="list-style-type: none"> - Mucho al principio y poco después - A menudo cuando el carácter del jugador lo exige 	<ul style="list-style-type: none"> - Justo después de que el jugador emita la conducta deseable - Reforzar también las aproximaciones a la conducta deseable
Castigo	<ul style="list-style-type: none"> - Para eliminar conductas no deseables 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando la conducta no puede permitirse 	<ul style="list-style-type: none"> - Avisar primero - Re-admitir al jugador - No castigar con ejercicios físicos - No perjudicar al equipo
Extinción	<ul style="list-style-type: none"> - Para eliminar conductas no deseables 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando la conducta sí puede tolerarse - Cuando se pretende llamar la atención 	<ul style="list-style-type: none"> - Prescindir completamente del jugador

Variación del estilo de dirección grupal

Si acordamos que son tres los estilos básicos de dirección del grupo (directivo, democrático y permisivo), destacaremos que ninguno es siempre válido para dirigir cualquier situación. Por tanto, el entrenador que mejor dirija sus jugadores será aquel que mejor sepa combinar los estilos en función de la situación, el objetivo y las diferencias individuales dentro del grupo.

Para orientar esta gestión, se exponen a continuación los límites de los estilos citados.

- a) El límite del estilo directivo son las posibilidades reales de los jugadores. Si se les exige por encima de esas posibilidades, probablemente los jugadores no van a poder hacer frente a las demandas; por lo que es muy probable que se “quemem” y pierdan la confianza en su entrenador.

Aquellos jugadores que aún no saben lo suficiente de su deporte deben ser dirigidos mayoritariamente utilizando este estilo. Ante situaciones límite, donde es preciso tomar rápidamente una decisión, y en aquellas tareas mecánicas y rutinarias, que no exigen decisiones, debería adoptarse un estilo de conducción directivo.

- b) El límite del estilo democrático está en el grado de autonomía de los jugadores. El entrenador no podrá ser más democrático que autónomos los jugadores que debe dirigir. Si ofrece a los jugadores más responsabilidad de la que pueden asumir, harán un mal uso de ella.

Este estilo está especialmente indicado cuando el entrenador busca la implicación del jugador en su preparación deportiva. Jugadores que ya saben bastante, pero que no terminan de querer del todo, responden especialmente bien a este estilo

- c) El límite del estilo permisivo se sobrepasa cuando el entrenador pierde el control sobre el grupo. Por más que los jugadores decidan por sí mismos, siempre les debe quedar claro que lo hacen bajo el consentimiento y supervisión del entrenador.

Debe adoptarse mayoritariamente este estilo de dirección con jugadores que ya saben bastante de su deporte y que demuestran querer y estar motivados por seguir progresando. Cuando se precise dar un respiro al grupo o prepararlo para un período de mucha exigencia, está indicado utilizar una conducción permisiva.

Pautas de dirección desde la banda

A modo de ejemplo valgan estas pautas para entrenadores de tenis de mesa que quieran orientar psicológicamente su tarea desde la.

Situación	Pautas de actuación	Justificación psicológica
Finaliza el juego y el jugador llega a la banda	No decir nada todavía. Facilitar que el jugador se hidrate y se relaje	El jugador no está en la mejor disposición de recibir instrucciones
Ya han pasado unos minutos desde que llegó el jugador a la banda	Captar qué aspectos preocupan más al jugador, pro medio de una pregunta general y neutra	Tener presentes las prioridades del jugador en el momento de dar instrucciones
El jugador ya ha manifestado su opinión	Atendiendo la percepción del jugador, dar un par o tres de ideas para el siguiente juego (técnicas o psicológicas, en función de sus necesidades)	Adaptarse a las posibilidades reales de procesar información que presenta en ese momento el jugador
El jugador ya ha recibido las instrucciones	Resumir las instrucciones administradas en forma de palabras clave	Facilitar el recuerdo de las instrucciones durante el juego
Antes de que el jugador abandone la banda	Buscar complicidad con el jugador por medio de expresiones o de rituales	Apoyo emocional
Cuando el jugador abandona la banda	Palabras de ánimo y de confianza	Animo general

Durante el juego, la conducta del entrenador desde la banda debería regirse por los siguientes parámetros.

- Limitarse a animar al jugador.

- Abstenerse de dar instrucciones técnicas, ya sean verbales o gestuales.
- Reforzar al jugador cuando lucha con cabeza, cuando se recupera de un bache psicológico cuando toma decisiones acertadas, y cuando es riguroso con la táctica; más que cuando hace un punto, remonta un marcador adverso o está en una situación crítica.
- Comentar la jugada con los jugadores del banquillo.
- Tomar nota de las incidencias del juego, de manera que estos apuntes faciliten la organización de las próximas instrucciones que deberá dar desde la banda.

Todas estas pautas pretenden fomentar la autonomía del jugador durante el juego y facilitar el proceso de aprendizaje de los deportistas.

Normativas para regular la relación del grupo con el entorno

Cualquier relación del grupo de jugadores con su entorno inmediato (padres, amigos, etc.) puede regularse por medio de normas escritas que eviten la interferencia de dichas relaciones en el proceso de aprendizaje y/o en el rendimiento individual y colectivo de los jugadores.

Por ejemplo, durante los últimos Campeonatos de Europa de Tenis de para Jóvenes, celebrados en Chequia, el Seleccionador Nacional pidió a los padres de los jugadores que asistieron a la cita que no hablaran con sus hijos durante el intervalo comprendido entre las dos horas previas al partido y la hora posterior al mismo.

Cuando esta norma no era respetada se mantenía una reunión con los padres del jugador que la habían infringido. No tanto para sancionarles, sino más bien para hacerles tomar conciencia de la relación entre dicha norma y el rendimiento de su hijo.

Educar al entorno para que no interfiera

Con el mismo objetivo anterior puede educarse el entorno del jugador en los principios psicológicos más básicos que regulan la actividad deportiva. A modo de ejemplo incluiremos unos fragmentos de un artículo redactado para orientar a los padres interesados en contribuir al programa deportivo de sus hijos.

SER SOLAMENTE PADRES

Partimos de la base que, en las mesas y en los pabellones, no solamente se forman jugadores profesionales del baloncesto. De estos, van a resultar finamente unos pocos. Nosotros entendemos que, en las mesas y en los pabellones, también se forman personas. Si quieren, personas motivadas para rendir al máximo de sus posibilidades; aprendizaje que les valdrá para otras muchas cosas en la vida.

A veces, viendo el comportamiento de algunos padres, tememos ser los únicos que reconocemos en este deporte una herramienta ideal para forjar personas. A veces, el baloncesto parece la excusa perfecta para proyectar ilusiones y frustraciones. Otras, se convierte en la afición familiar del fin de semana. En resumen, demasiado a menudo se hace un mal uso de las posibilidades formativas de este deporte.

Si les parece bien, clasificaremos los diferentes tipos de padres que habitan los pabellones donde tienen lugar los partidos que disputan sus hijos. Aprovecharemos la ocasión para sugerir unas pautas de actuación a medida de las necesidades de cada tipo de padres. Eso sí, desde el más absoluto respeto a la figura y a la labor de los padres.

***P**adres desinteresados*

Probablemente ninguno de estos padres esté leyendo el presente artículo. Es más, difícilmente veréis a uno de ellos ocupando un asiento de un pabellón. Es esta falta de implicación en la programación deportiva de su hijo su principal característica. Su comportamiento nunca restará en la educación integral de su hijo, pero tampoco sumará demasiado. Recuérdese que ya hemos señalado que precisamos de la colaboración de los padres para hacer personas a los jugadores.

Quizá no estéis participando, simplemente, porque no sabéis cómo hacerlo. Nadie os lo ha contado, nunca lo habéis preguntado, a nadie se le ha ocurrido. El caso es que no sabéis por dónde empezar. Si es así, por favor, preguntad. Preguntar al entrenador de vuestro hijo cómo poner la primera piedra. Seguro que os ofrecerá más de una opción que se ajuste a sus posibilidades. Seguro que no les ocupará más tiempo del que justo disponen para acompañar a su hijo.

***P**adres entrenadores sin titulación*

Se colocan estratégicamente cerca de la banda o en el horizonte de la mirada del hijo mientras juega. Disponen de unas enormes cuerdas vocales y de un sofisticado código de señales para indicar la táctica a seguir en cada momento del partido. Se enfadan cuando su hijo, para poder seguir la táctica del entrenador, desatiende sus instrucciones. Se molestan cuando interpretan que su hijo no sigue las instrucciones al pie de la letra, olvidando que la tarea del rival es dificultar esa puesta en escena. Crítica abiertamente a los árbitros, discrepa con el entrenador y se discute con los directivos que no están de acuerdo con que su hijo es el mejor. Cuando el niño llega a casa, empieza la segunda parte del partido.

Los padres entrenadores sin titulación deberían tomar conciencia de tres consecuencias que su conducta tiene en el funcionamiento de sus hijos, a saber:

- a) El hijo pierde la concentración, al tener que estar más pendiente de las instrucciones de su padre que de la marcha del partido.
- b) El hijo se pone nervioso, al sentirse continuamente observado y enjuiciado. Sabe que si no juega a gusto del padre, o pierde, habrá bronca al llegar a casa.
- c) El hijo se confunde, al entrar en contradicción las instrucciones del padre con la táctica del entrenador.

Si realmente está convencido de que el entrenador tiene una idea equivocada sobre cómo debe jugar su hijo, se lo comente. Pero al entrenador, nunca a su hijo. Busque un buen momento, nunca en caliente justo después del partido, siempre tranquilamente desde el respeto a su trabajo. De esta forma, una vez los dos de acuerdo, solamente le va a llegar a su hijo una sola flecha; la del entrenador. Que al jugador le llegue una sola flecha, no es únicamente bueno para este tipo de padres; lo es para todos sin excepción. Si usted

no entiende de baloncesto, confíe al entrenador este ámbito de la educación del jugador y refuerce, siempre que pueda, su actuación ante su hijo.

Si a partir de ahora, no se toma las cosas tan seriamente, usted será el primero en notar el cambio. Si cada vez que su hijo falla una bola tonta, en lugar de criticarle, le anima, quizá deje de cometer tantos fallos seguidos. Si le refuerza el esfuerzo por llegar a una bola imposible, en lugar de reprimirle por no haber llegado, probablemente empiece a devolver más de una en cada partido.

Padres asistencia técnica en carretera

La madre suele ocuparse de reponer las camisetas sudadas y de suministrar los bocadillos en el momento preciso. La hermana pequeña es la encargada de llenar de agua el bidón cuantas veces sea necesario. El hermano mayor, si es listo, se responsabiliza de la filmación del partido; no vaya a ser que gane al campeón y no quede constancia. El padre, a parte de conducir la furgoneta, asume el rol de psicólogo al escoger las dos palabras justas antes de que el hijo abandone las gradas.

En otras palabras, él sólo debe preocuparse de jugar; perdón, de ganar. Sí, sí, de ganar, pues si después de todo este esfuerzo colectivo no gana, nadie le va a recriminar nada, nadie le va a poner mala cara, pero él sabrá perfectamente que ha decepcionado a su equipo. Lo sabrá porqué la semana pasada, cuando ganó sin esforzarse, lo recibieron con honores de capitán general.

Todo este montaje, a parte de ilustrar una peculiar forma de resolver el tiempo libre del fin de semana, impide al jugador acceder a una magnífica oportunidad de aprender a buscarse la vida, de aprender a valérselas por sí mismo. Esta autonomía la consideramos imprescindible para formarse como persona y para dar el salto a la elite deportiva. Cuando este jugador compita en Chequia, quién le ofrecerá este soporte. Ahí te queremos ver. Por hacerle un favor a corto plazo, le estamos haciendo una mala jugada a largo término.

Padres bien orientados psicológicamente

En honor a la verdad, no queremos acabar este recorrido por la geografía de nuestros pabellones sin hacer referencia a una especie que, por suerte, se está reproduciendo a marchas forzadas; los padres bien orientados psicológicamente.

Ceden a su hijo al entrenador y aceptan que parte de la admiración que su hijo les destinaba va a desplazarse hacia el técnico. No se muestran competitivos con sus hijos y no relativizan las victorias de sus hijos con sus batallitas de juventud. Muestran auto-control emocional en la competición, para poder exigir luego a sus hijos el mismo comportamiento. Refuerzan el esfuerzo, la progresión y el disfrutar jugando. Cuando no han visto el partido, lo primero que preguntan es: ¿ te lo has pasado bien ?, ¿ el revés te sale mejor ?. o ¿ cuántos amigos nuevos has conocido hoy ?. Nunca se les ocurre preguntar ..., ¿ has ganado ...?.

Esperamos haber provocado la reflexión. Tomar conciencia es el primer paso para cambiar un comportamiento por otro mejor.

Establecimiento de objetivos

El mero hecho de establecerse objetivos aumenta en más de un 50% la cantidad de trabajo para conseguirlos. Si cuando se establecen se cuenta con la implicación del

jugador, esta cifra puede aumentar sensiblemente. Ahí radica la contribución de esta técnica psicológica a la facilitación del aprendizaje.

La técnica de establecimiento de objetivos comprende los siguientes pasos.

- 1.- Establecer objetivos en el tiempo.
- 2.- Definir los medios de trabajo necesarios para alcanzarlos.
- 3.- Concretar los sistemas de evaluación necesarios para saber si con esos medios se están logrando esos objetivos, en los plazos previstos..

Veamos a continuación algunas de las características que deberán cumplir los objetivos para que faciliten el aprendizaje de las habilidades implicadas en el Básquet.

Característica	Explicación
Claros y detallados	El jugador debe saber exactamente qué se busca en cada momento de la preparación y qué tiene que hacer para conseguirlo
Positivos	Es mejor centrarse en las oportunidades que en las limitaciones
Realistas	Deben ser posibles, pero muy difíciles. Deben ser realistas, pero también desafiantes. De lo contrario no motivarían al jugador a invertir esfuerzo
Controlables	El propio jugador debe tener la posibilidad de auto-evaluarse la consecución de sus objetivos
Temporales	Para facilitar la motivación del jugador, los objetivos deben estar fijados en un plazo temporal concreto Los objetivos concretos de la sesión, deben estar ligados a los del ciclo, y estos a los de la temporada
A varios niveles	Deben fijarse objetivos a nivel deportivo (psicológico, técnico, táctico y físico) y a nivel personal (familia, amigos, etc.) para que la consecución de unos facilite la de los otros

CONCLUSION

Con estas pautas esperamos haber atendido algunas de las necesidades psicológicas del entrenador de baloncesto. Si os habéis sentido identificados en algún momento, no habrá sido casualidad; pues muchas de las necesidades y pautas contenidas en este artículo las he aprendido directamente de vosotros.