



**BARÇA**  
**INNOVATION HUB**  
Universitas

# **VARIABLES PSICOLÓGICAS Y RENDIMIENTO DEPORTIVO**

## **MOTIVACIÓN**

## → 2.1 Modelos y teorías de la motivación

### Introducción

Hablar de motivación es hacer referencia a lo que moviliza a una persona para mantenerse activa e interesada, en determinados aspectos de la vida, a lo largo del tiempo. Se puede hacer referencia tomando la palabra “motor”, como aquello que impulsa la conducta hacia un objetivo específico.

Dosil (2004), intenta profundizar en el concepto y plantea que, la motivación de una persona va a estar indefectiblemente condicionada por las capacidades física y psíquicas en relación a lo aprendido hasta el momento en cuanto a sus gustos, creencias, preferencias, etc. Todo esto, movilizado por dos corrientes estimulares, las internas y las externas. Dichas corrientes son las encargadas de generar los procesos de activación motivacional.

Cuando hablamos de estímulos internos o factores intrínsecos, Dosil (2004) hace referencia a todo aquello que proviene del mismo sujeto en cuanto a tres variables: por un lado, el *conocimiento*, lo cual refiere al placer que el sujeto vivencia al explorar algo nuevo y diferente. Por otro lado, la *ejecución*, donde se habla del placer por parte del deportista al ejecutar un movimiento nuevo y, por último, la *experimentación*, donde se vivencia las sensaciones por cuestiones poco comunes.

En referencia a estímulos externos o factores extrínsecos, hablamos de todo aquello que proviene del ambiente incluyendo, por ejemplo, todas las relaciones que el sujeto tiene y que influyen de una manera, aumentando o disminuyendo su motivación.

### Motivación y conducta

A lo largo de los años diferentes autores han vinculado a la conducta humana con las respuestas motivacionales. La psicología encuentra en la conducta humana una manifestación generada por agentes internos o externos, los cuales se generan por diferentes motivos. Así, vemos que la conducta o las acciones no se producen de manera espontánea y sin razones o agentes motivacionales que la generen.

La motivación está relacionada con el porque de la conducta. Esta conducta tiene dos preguntas de análisis, por qué y el cómo de dicha manifestación. Como mencionamos, la motivación se ocupa del por qué, ya que debe haber una determinada razón para la manifestación de dicha conducta, un motivo que la genere y la impulse.

Uno de los objetivos de la motivación en una persona, se relaciona con el hecho de dirigir la conducta o activarla rumbo a una meta concreta.

Haciendo referencia a Madsen (1980), este autor plantea que existen dos canales o categorías que guían la motivación. A estos los define en:

- Primarios: motivos presentes en el ser humano desde su nacimiento, considerados como innatos. Estos generan las necesidades de supervivencia de la especie.
- Secundarios: refieren a motivaciones centrales, las cuales se relacionan con el crecimiento del ser humano luego de atravesar diferentes etapas de aprendizaje.

Para terminar la idea del autor, este comenta que los motivos secundarios son comunes a todas las especies, pero, principalmente a la especie humana.

### **Definiciones:**

La motivación está vinculada con los propósitos de dirigir las fuerzas que generan la conducta de las personas. Dicha conducta puede dirigir el destino de la vida de las personas, con la intención de conquistar objetivos en el tiempo y así logara la supervivencia desde el plano social y biológico.

Los impulsos que generan una motivación en el ser humano son de origen interno, dicho impulso (interno) se genera por estímulos externos.

Se pueden identificar aspectos de índole biológicos y culturales al hablar de motivación.

Podemos vincular los términos motivación y activación al plantear que, toda motivación, tanto interna como externa, generalmente, activa una determinada conducta. Algunos autores patean que si no existe una conducta que se observe, no hay motivación o esta no es muy alta. Sin embargo, puede que, si no se manifiesta ningún tipo de conducta visible, igualmente existan niveles de motivación.

Con lo expuesto se puede decir que, una conducta abierta y visible denota en motivaciones que generaron esa conducta, pero, no se puede saber si esa conducta conquistó los objetivos o las metas que persigue.

Desde los postulados teóricos se plantea que existe una correlación directa con la intensidad de una conducta manifiesta y los niveles de motivación que experimenta una persona.

Con todo esto, podemos decir que: motivación - activación y conducta, van secuenciadas en cuanto a manifestación que se suceden en una persona.

## **Fuentes que dan origen a la motivación**

Cuando hablamos de fuentes de la motivación, nos referimos a todo aquello en cuanto a estímulos que generan una determinada activación en el sujeto. El trabajo a realizar es el de identificar el origen de dicha fuente.

Se plantea que existen dos ejes por los que se da origen a las fuentes de la motivación, por un lado, el eje interno-externo y por el otro el eje psicológico-neurofisiológico. Para graficarlo de manera más clara, estamos hablando de ejes interno y externos ambientales.

Cuando se genera un estímulo, en determinadas circunstancias pueden provocar respuestas del tipo involuntarias en los sujetos, esta respuesta es proporcional a la intensidad con la que se genera el estímulo, sobre todo cuando dicho estímulo proviene del ambiente. Los estímulos que provienen del ambiente se relacionan con las conductas involuntarias.

Los impulsos del tipo emocional, psicológicos, manifestaciones de deseos, necesidades, etc, están más relacionados con motivaciones de la conducta producto de estímulos internos. Cuando disminuye algunas de las variables dentro del organismo (psicofisiológicas – biológicas), se desencadenan acontecimientos que generan alertas para que el mismo para que este regularice equilibradamente.

Así, podemos entender que las fuentes de la motivación y el consecuente comportamiento conductual, pueden tener diferentes orígenes y causantes. Es importante entender e identificar cuáles son de origen interno y cuáles de origen externo para discriminar los más relevantes en ambos casos.

Si llegamos a conocer las motivaciones de los deportistas, aquello que les genera movimiento, lo que desean, por lo que luchan en cada

entrenamiento, tendremos mucha información con la que podremos trabajar y proporcionar entrenamientos y competiciones más motivantes para nuestros jugadores. Saber las motivaciones individuales y grupales proporcionará más alicientes para motivar a nuestros jugadores.

### **Proceso motivacional**

La motivación, al ser considerada un proceso, se le atribuyen condiciones de dinamismo. Dicho dinamismo resulta indispensable ya que genera, siempre que sea funcional, las adaptaciones del organismo a las condiciones cambiantes del entorno.

Para entender el proceso, es fundamental identificar como el recorrido del estímulo hasta la manifestación del mismo en conducta motivada, en cuanto si se consigue o no el objetivo que se persigue con dicha conducta.

Se puede resumir el proceso de la siguiente manera:

- Elección del objetivo.
- Dinamismo conductual.
- Finalización o control sobre la acción ejecutada.

Podemos ampliar lo anteriormente expuesto de la siguiente manera.

Estímulo – percepción – valoración – elección de la meta – toma de decisión – activación – dirección – control del resultado.

**Figura 1: Proceso motivacional**



Fuente: recuperado de palmero (2000)

## Motivación y su relación con el entrenamiento deportivo

Harter (1978), se vado en los estudios de White (1958), para postular una teoría la cual está basada en los sentimientos del deportista respecto a sus capacidades personales. Según este autor, los seres humanos están motivados de manera innata para ser competentes en las áreas del desarrollo humano. Cuando una de las áreas se domina de manera exitosa, esto promueve la autoeficacia y los sentimientos por parte del deportista de capacidad personal, con lo cual esto genera una alta motivación para ser más competente. En la medida en la que aumente la motivación para ser más competente, el deportista es deportista apuesta por mas intentos de dominio.

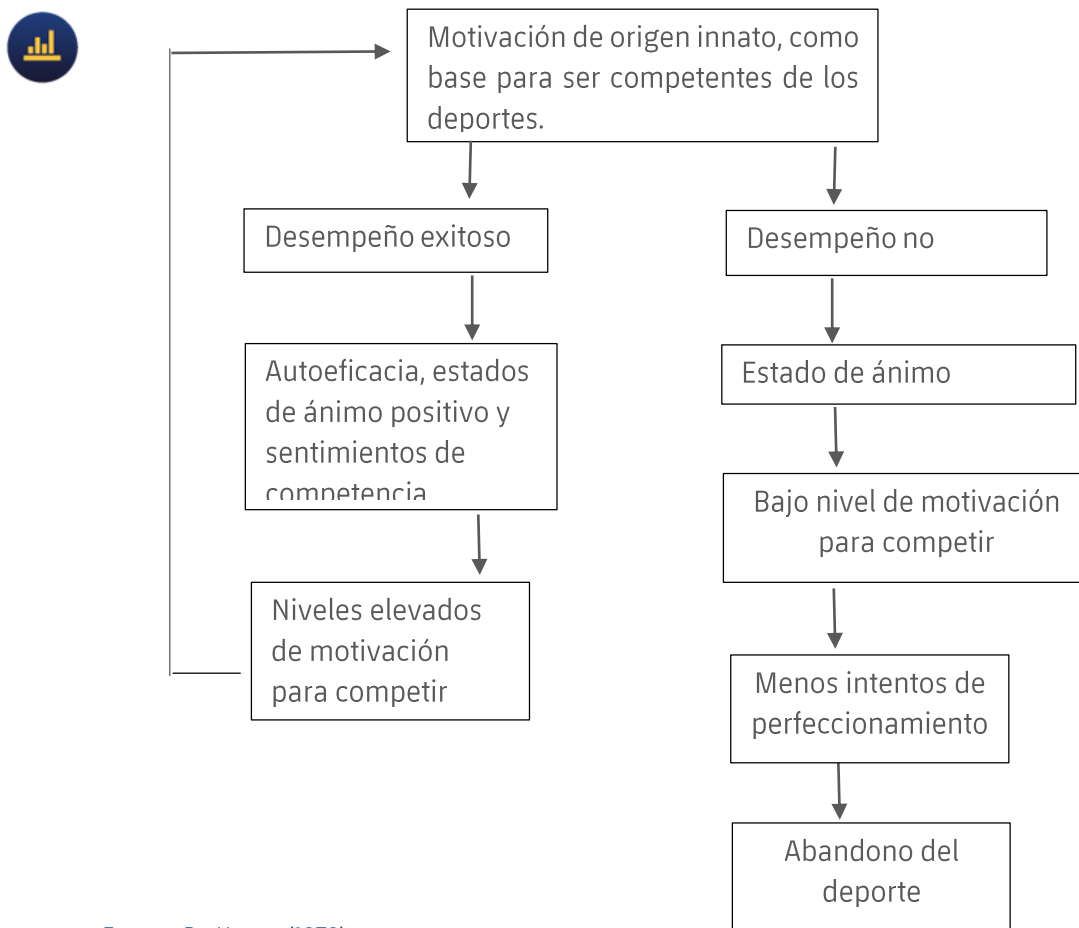
Por el contrario, si los intentos de un deportista para dominar una determinada área dan resultados negativos, esto le genera bajos niveles de motivación sobre todo si se trata de deportistas jóvenes. Se relaciona la baja motivación con la posibilidad de abandono de un deporte.

Los deportistas que dominan la ejecución de una técnica, su tendencia es seguir repitiendo esta misma técnica, se siente competentes y quieren seguir sintiendo la autoconfianza y refuerzo positivo que les otorga sentirse

seguros. Habría que potenciar trabajar la motivación en aquellas competencias/habilidades en las que menor destreza se tiene. Si un jugador domina menos el tiro libre, sería motivador trabajarlo para aumentar su efectividad, ver cómo consigue su mejora.

Black y Weiss (1992) postulan que los entrenadores deportivos que más estimulan y alientan con retroalimentación positiva a sus deportistas, generan altos niveles de motivación en los sujetos. Los líderes deportivos deben entender que su participación como preparadores, también deben estar dirigida en desarrollar la confianza en los deportistas sin considerarlo una pérdida de tiempo. La confianza que el deportista tenga de sí mismo será proporcional a sus niveles de motivación la cual a su vez ayuda si es desarrollada por su entrenador.

**Figura 2: motivación para la competencia**



Fuente: De Harter (1979)

La motivación y la autoeficacia se relacionan en la medida en la que si ambas se encuentran en niveles elevados, esto contribuye de manera positiva con la conquista de buenos resultados deportivos.

A continuación, podemos mencionar tres estrategias utilizables para aumentar la motivación en la competencia.

Weigand y Broadhurts (1998) plantean que la motivación intrínseca es la que alimenta la motivación durante la competencia. Esto es producto de los años de experiencia en determinada práctica deportiva y el dominio de la misma.

Allen y Howe (1998) asocian elevados niveles de motivación con las direcciones técnicas que los entrenadores realicen a los jugadores siempre que esté acompañada de elogios. Si esto se sucede de manera contraria, la motivación disminuye. Si el jugador muestra un mal desempeño durante el juego, lo más recomendable es estar en silencio por parte del entrenador.

Ante una mala ejecución, la respuesta positiva y de elogio del entrenador también generaría una respuesta de incomodidad y incoherencia al deportista y al resto del equipo. Por lo que, ante una situación de error, una frase o palabra de ánimo, puede reforzar al jugador a no fijarse en el error y centrarse en la próxima acción.

Smith (1999) sugiere que las amistades y el grupo de personas próximos al deportista son pilares en la conquista de la motivación para que el deportista logre resultados deseados. Siempre y cuando el grupo de pares acompañe desde la aceptación. Esto genera buenos estados motivacionales, actitudinales y de autoconfianza.

Autores como Amorose (2003) ha introducido el término de **Proceso de valoración reflejado**, haciendo referencia al rol que desempeñan los otros en el momento de la valoración o percepción para con el deportista. Este proceso lleva al deportista a verse como competente. Los seres queridos son un pilar en la autovaloración que el deportista tiene de sí mismo. Es importante entender como el equilibrio emocional del sujeto se ve ajustado a variables que no dependen tanto de él, como es el caso de la estabilidad familiar. Esto es ajeno a la realidad que pueda manejar o dominar el deportista con lo cual, como psicólogos o entrenadores, debemos educar al grupo familiar en cuanto al manejo de las relaciones inter familiares para que, en caso de existir problemas familiares, este tenga la capacidad de gestionar dichos inconvenientes de la manera en la que no afecte al deportista.

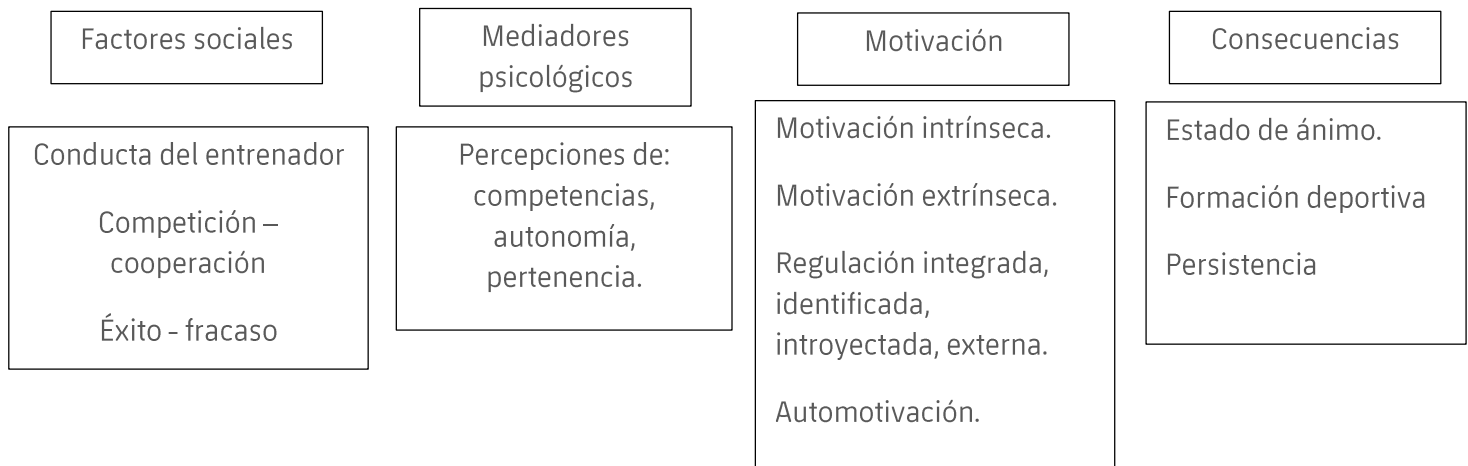
## Teoría integrada de la motivación

Esta teoría abarca lo que conocemos como motivación intrínseca y extrínseca, con la salvedad de que el foco se centra en el análisis de la motivación persistente y de largo plazo.

La mayoría de las personas tienen una determinada idea de lo que puede ser la motivación y de cómo mantenerla a lo largo de tiempo. La teoría integral de la motivación se basa en la autodeterminación, este, es el concepto que da significado al concepto de motivación. Autores como Vallerand (1997) ha creado el modelo jerárquico de motivación el cual incluye el concepto de autodeterminación más motivación extrínseca e intrínseca. Al hablar de niveles jerárquicos nos referimos a la existencia de 3, general, contextual, específico.

En la siguiente figura repasaremos los modelos integrados de motivación extrínseca e intrínseca propuestos por Vallerand y Losier (1999) y los elementos que componen dichos modelos.

**Figura 3: motivación extrínseca e intrínseca y su teoría integrada**



Fuente: Losier (1999)

Hay dos factores mencionados anteriormente que influyen en la motivación y traen ciertas consecuencias, estos son los sociales y los psicológicos.

## Factores sociales

Los factores sociales son los encargados de generar en los deportistas sentimientos de pertenencia, autonomía y competencia. Podemos diferenciar, dentro de los factores sociales, los siguientes:

Éxito y fracaso: aquí se establece que las experiencias relacionadas al éxito deportivo llevan al deportista a sentirse competente y capaz, con la consecuente mejora de la motivación para afrontar los retos deportivos. Por el contrario, el fracaso genera en el deportista sentimientos de frustración directamente relacionados con la poca confianza en sí mismos. El deportista necesita dominar sus emociones y ser capaz de conducir su motivación en dirección al éxito.

Competencia cooperación: los logros deportivos se relacionan con la cooperación y la competencia. Cuando se compete, la intención principal es la de vencer al oponente y ser superior desde el sentido de la comparación social. Generalmente, cuando el deportista está más atento a la recompensa social, se puede caer en la pérdida de la motivación intrínseca por el deporte propiamente dicho. Cuando la cooperación toma el centro y los deportistas centran su atención en el bien del equipo, también se pierde motivación intrínseca.

Conducta del entrenador: cuando los entrenadores adoptan perfiles autoritarios, suelen disminuir la motivación intrínseca de los deportistas ya que son ellos los que tienen el control y le quitan autónoma al sujeto. Este un perfil de entrenador particular, donde ellos quieren que todo esté bajo su mando en el campo deportivo. Por otro lado, encontramos entrenadores con orientaciones más abiertas y democráticas, con intenciones de abrir sus propuestas de trabajo con los deportistas.

## Mediadores psicológicos

Se sostiene que este factor es el que determina la motivación, mientras que el factor social, está más relacionado con lo que el deportista piensa de sí mismo.

La teoría de la autodeterminación sostiene que el deportista debería tener 3 habilidades. Estas son, competencia, autonomía y pertenencia. Las mismas son consideradas como necesidades psicológicas innatas.

Competencia: para muchos entrenadores es entendida como la base de la confianza. Desde la autodeterminación, es vista como un requisito previo

para la motivación. La competencia sienta las bases para el desarrollo de la motivación intrínseca.

Autonomía: aquí se postula que, un deportista debe estar convencido de que el mismo influye en la determinación de su propia conducta, de esta manera desarrolla la madurez indispensable para encontrar la motivación.

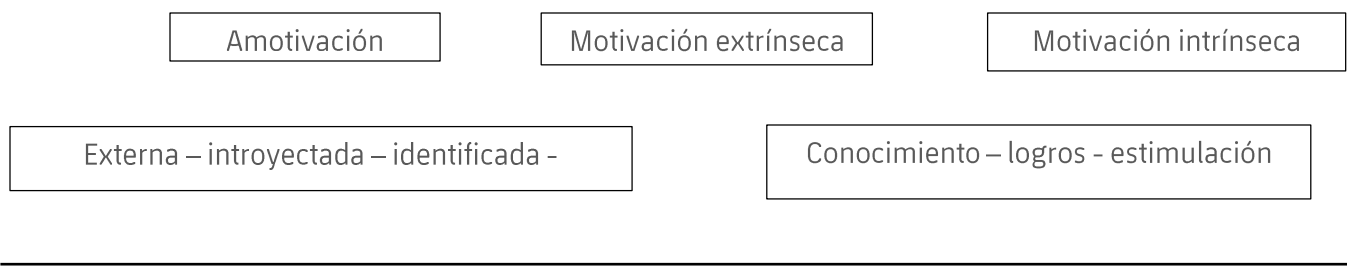
Pertenencia: refiere a la necesidad por parte del deportista de relacionarse con los demás, sentirse parte de un colectivo el cual lo respeta y le brinda afecto. La interacción armónica con los demás es un pilar para el desarrollo. La satisfacción por parte del deportista en cuanto a sentimientos de pertenencia en un determinado deporte, estará relacionado con la integración afectiva que tenga con sus compañeros, entrenadores, etc.

Como se puede observar, los factores sociales y los mediadores psicológicos son entendidos como pilares para la motivación.

### La motivación

La autodeterminación y la motivación son vistas como un continuo, a lo largo del recorrido de dicho continuo se atraviesa por motivaciones intrínsecas (extremo), amotivación (extremo opuesto), y extrínseca.

**Figura 4: continuo de la autodeterminación.**



Fuente: Vallerand y Loiser (1999).

Amotivación: refiere a la ausencia total de motivación. En este caso un deportista no identifica porque realiza determinado deporte ni tampoco los beneficios que obtiene del mismo. La falta de motivación está relacionada con la poca autonomía, competencia y sentido de pertenencia.

Motivación intrínseca: la motivación en este caso es de naturaleza interna. El deportista motivado intrínsecamente se encuentra en un estado de

satisfacción y autocontrol pleno. No les encuentran sentido a las fuentes de motivación externas. Aquí los sujetos encuentran satisfacción en la experiencia, el conocimiento y en el estímulo.

Motivación extrínseca: entendemos en este caso que las fuentes de motivación vienen de afuera. Se pueden enumerar diferentes motivos tales como, trofeos, dinero, elogios, etc.

- Regulación externa: se relaciona con la necesidad de obtener recompensas externas.
- Regulación introyectada: el deportista aun no asimila su verdadero interés interno por la práctica deportiva. Está entendiendo de manera parcial su motivación. Por ejemplo, entrena para satisfacer al entrenador en lugar de hacerlo para su formación como jugador.
- Regulación identificada: en este caso el deportista reconoce que llevar a cabo determinados objetivos deportivos le puede resultar favorable. Reconoce en el deporte es un medio para otro fin.
- Regulación integrada: aquí la similitud con la motivación intrínseca es muy alta. Las aspiraciones del deportista se entienden como propias y no impuestas. Los objetivos a conseguir no pertenecen al control externo sino más bien interno. Es por este motivo que en el continuo la regulación integrada se encuentra cerca de motivación intrínseca.

Para resumir lo anteriormente expuesto, podemos decir que un deportista con elevados niveles de motivación extrínseca e intrínseca, tendrán como resultado niveles de conducta positivos, junto a estados de ánimos también positivos y aumentos en los niveles de cognición.

Todos aquellos deportistas que se involucren por propia determinación en la práctica deportiva, mostraran mayores niveles de competencia en dichos deportes.

## **Teoría de la autodeterminación**

A lo largo de los años el estudio de la motivación dio el surgimiento de lo que hoy se conoce como psicología de la motivación y la emoción. Esta rama de

la psicología está estudiando el origen de la conducta y su aplicación en el mundo del deporte y el entrenamiento.

Se sabe que esta teoría le dio al mundo del entrenamiento y del deporte una nueva manera de interpretar las manifestaciones conductuales de los sujetos. Pasando de entender la conducta desde teorías mecanicistas a interpretar la misma desde teorías sociales y modelos cognitivos.

La teoría de la autodeterminación ingresa como marco conceptual para esclarecer el origen de la motivación humana de manera más coherente. Específicamente la motivación hacia la actividad física.

Esta teoría estudia básicamente como la persona es capaz de hacer determinadas actividades de manera inmensamente voluntaria y por propia elección. Se nutre de cuatro pequeñas teorías, a saber:

- T. evaluación cognitiva.
- T. integración orgánica u orgásmica.
- T. orientaciones de causalidad.
- T. necesidades básicas.

Teoría de evaluación cognitiva: dicha teoría intenta entender cómo se producen los factores de variabilidad en cuanto la motivación intrínseca. La misma es estudiada en instancias de laboratorio e investiga cómo se generan los mecanismos internos a la hora de los premios y aquellos factores externos al sujeto.

En esta teoría podemos observar cuatro premisas

- Si el sujeto que participa de una determinada actividad, consigue dominarla, aumentara su motivación interna.
- Si el sujeto tiene la posibilidad de elección y control dentro de su actividad, aumentara la motivación interna.
- Los factores externos percibidos como potenciales fuentes de información positiva, aumentan la motivación interna.
- El deportista con motivación hacia la tarea y que además vivencia la práctica de la misma con goce, amentara su motivación interna.



*Cuando un deportista comienza a practicar un deporte, lo domina, ve que puede mejorar, puede ser autónomo en alguna decisión (dentro del campo de juego), ve aumentado su estatus social y económico, su familia lo apoya, le gusta entrenar y comprobar que tiene capacidad de mejora con su nivel de entrenamiento, este deportista desarrollará más motivación intrínseca que otro al que le falle alguna de estas premisas.*

Teoría de la integración orgánica: esta teoría investiga sobre los elementos que dan forma a la motivación extrínseca y sobre los estímulos del entorno que impiden que los mismos sean interiorizados en la regulación de la conducta.

Teoría de orientación de causalidad: se trata de aspectos que regulan la libre determinación de la conducta de las personas. Se describen tres tipos de orientaciones causales.

- Orientación de control: conductas donde se manifiesta un control del contexto o entorno y de uno mismo. Cuando esto se manifiesta, el sujeto está llevando a cabo su conducta porque considera que debe hacerlo.
- Orientación de autonomía: el sujeto regula, elige y e inicia su conducta con control interno. Todo se realiza en función de los objetivos e intereses que el sujeto tiene.
- Orientación impersonal: la conducta es experimentada por el sujeto más allá del control que se tenga de la misma. En este caso se sienten con poca habilidad para el dominio de determinadas situaciones.

Teoría de las necesidades básicas: se entiende que toda persona debe reunir una determinada cantidad de recursos psicológicos básicos para poder desenvolverse por la vida. El ser humano se desarrolla en armonía en la medida en la que sus necesidades básicas son satisfechas.

Existen diversas teorías y modelos sobre motivación. Todas pueden explicar el nivel de interés, compromiso y/o implicación de un deportista con su deporte, esto, dependerá de la relación entre lo que se obtiene como

beneficio y lo que cuesta conseguirlo. Esta relación será diferente según la etapa en la que se encuentre el deportista (iniciación; el deportista busca la diversión con la actividad física, en comparación con un deportista de alto rendimiento, que su inversión de tiempo y esfuerzo es mucho mayor y en ocasiones no se traduce en resultados óptimos).

En ocasiones, hay deportistas que en su categoría han conseguido resultados muy buenos, pero están en edad de transición entre una categoría y la siguiente, lo que exigirá más inversión de horas de entrenamiento, de sacrificio y compromiso. En esta transición, el deportista experimenta emociones diferentes producto de aumentar su compromiso con el entrenamiento el cual no se ve reflejado en su rendimiento, por no estar aun en el nivel de sus compañeros.

Silva, Roberts y Weiner (1984) afirma que el nivel de motivación de un deportista viene determinado por la interacción que se produce entre dos tipos de factores:

- Factores de carácter personal: personalidad, necesidades, intereses y/o habilidades.
- Factores de carácter situacional: tipo de entrenador, facilidades para practicar deporte, éxitos y derrotas conseguidos.

Y, por último, y no menos importante, ofreceremos una explicación sobre el origen, la dirección e intensidad/persistencia de la conducta en el ámbito deportivo:

1 - Necesidades: Martens (1894) habla de 3 necesidades que se quieren cubrir a la hora de practicar deporte: diversión, (necesidad de estimulación y activación), relacionarse con otras personas (necesidad de afiliación): compartir con el equipo y tercera, demostrar competencia (necesidad de sentirse realizada)

2 - Objetivos: conseguir los logros marcados es una energía que mueve a los deportistas y hace que se impliquen.

3 - Expectativas: creencias o pensamiento en cuanto a la consecución de un objetivo, es decir, anticipar lo que ocurrirá si consigo lo que quiero. Los deportistas generan expectativas sobre los resultados, y también sobre la relación coste/beneficio (qué cantidad de esfuerzo necesito para poder conseguir lo que me he planteado).

4 - Atribuciones: son las razones o causas que un deportista atribuye a una actuación exitosa o de fracaso en el deporte (Weiner, 1985-86).

Para finalizar, mostraremos lo que para algunos autores son los factores o estrategias claves a la hora de promover la autodeterminación.

Esta variable psicológica, la motivación, podrá explicar muchas situaciones de abandono y estancamiento. Pero, sobre todo, el dominar el conocimiento sobre la motivación de los jugadores, podrá prevenir las situaciones anteriormente citadas. La motivación es clave a la hora de explicar las razones por las que se ha escogido un determinado deporte (origen), la elección y compromiso con sus objetivos (selección) y la dedicación y esfuerzo en el entreno y competición (intensidad y persistencia).

Estrategias:

- Fomentar retroalimentación positiva.
- Desarrollar metas con orientación al proceso.
- Promover objetivos con poca dificultad al comienzo.
- Dejar posibilidades de elección al sujeto.
- Desarrollar los propósitos de cada tarea.
- Estimular los vínculos sociales.
- Estimular el interés por el aprendizaje.

Como pudimos observar a lo largo de la siguiente unidad, cuando se estudia la motivación debemos interpretar múltiples variables que rodean al deportista las cuales van a determinar los niveles motivacionales.

Desde el punto de vista interno y externo, el deportista encontrará potenciales intereses que lo conduzcan o motiven hacia la consecución de un objetivo o meta. Con lo cual, el sujeto debe encontrar el motor o motivo que lo haga ser en la vida para lograr llevar a cabo su deporte. Esto se transforma un doble trabajo, ya que el deportista no debe perder sus motivaciones para conquistar sus logros deportivos ni tampoco debe perder las correspondientes a su vida como estudiante, pareja, colega etc.

Todo el entorno del deportista debe girar en función de generar un clima acorde a sus intereses para que este encuentre en su ambiente la energía necesaria para continuar con sus propósitos deportivos.

## → 2.2 Rol del entrenador

### Introducción

A lo largo de la carrera de un deportista se pueden reconocer diferentes actores o protagonistas que acompañan al sujeto durante su formación. Cada uno de estos cumple un rol particular y clave. Es importante desatacar los siguientes: padres, maestros, entrenadores, amistades y pareja.

Durante el recorrido de la siguiente unidad, se focalizará el estudio en el rol que debe llevar a cabo el entrenador deportivo como agente motivacional.

La importancia del entrenador en el desarrollo profesional del deportista y, sobre todo, como agente responsable de mantener niveles motivacionales adecuados por parte de los sujetos, es fuente de investigaciones en el terreno de la psicología aplicada al deporte.

No pasa inadvertido, en el ámbito del entrenamiento, la importancia del entrenador tanto para los deportistas como para los espectadores.

Se destacan dos corrientes teóricas que han estudiado la importancia del entrenador en las etapas de iniciación. Desde el campo de la psicología, dichas corrientes de desarrollo fueron estudiadas (Cumming, Smith, y Smoll, 2006; Duda y Balaguer 1999) para medir el impacto del líder sobre los deportistas.

### Modelos de liderazgo

Una de estas corrientes es el modelo mediacional de Smoll y Smith (1984). En un primer momento este modelo estaba orientado hacia el estudio de la conducta, con el paso del tiempo y la profundidad en los estudios, se ha orientado hacia un estilo cognitivo-social.

En este modelo se estudia la manera en la que influyen los comentarios del entrenador sobre sus deportistas. Se mide el impacto de comportamientos de índole espontáneos y sorpresivos que el entrenador realiza durante los entrenamientos y las competiciones. Así, se intentan formar estilos o perfiles

comunicacionales por parte de los líderes para generar conductas apropiadas en los deportistas, evitando la caída de la motivación.

Por otro lado, encontramos el modelo de liderazgo multidimensional de Chelladurai (1993). Aquí se parte de entender que los resultados positivos en cuanto al rendimiento de los deportistas, estarán relacionados con: la coherencia en el comportamiento del líder, su adaptación a lo que el deportista prefiere y la utilización del comportamiento adaptado al contexto. Estos comportamientos son evaluados en tres escalas:

- El liderazgo que el deportista prefiere
- La autopercepción del entrenador en cuanto a su comportamiento
- El liderazgo percibido por el deportista

El clima que el entrenador genere en el grupo a la hora de programar los trabajos y las tareas, será importante para despertar la motivación del equipo. Para esto debe aplicar diferentes variables tales como: tipo de autoridad, gestión de las recompensas, diferenciar grupos de trabajo, manejo de los tiempos.

En un estudio realizado con jugadores de fútbol, se ha demostrado que entrenadores con credibilidad (Jansen y Dale, 2002), generan mayores niveles compromiso por parte de los jugadores en cuanto a la implicancia en la tarea. Esto es producto de un estilo de comunicación basado en el apoyo emocional e instrucciones claras. Los entrenadores con este tipo de características informan que los deportistas son menos propensos al abandono y además participan con más disfrute en las actividades, lo que los lleva a encontrar mayor interés y motivación externa en su deporte.

## **Perfiles del entrenador**

Autores como Duda y Balaguer (1999), hacen una diferenciación entre dos perfiles de entrenadores. Por un lado, aquellos con un alto grado de implicancia en la tarea, haciendo referencia a entrenadores con estilos comunicacionales acordes al nivel del jugador y con orientación al apoyo. Estos entrenadores generan por parte del deportista la vivencia de la actividad con altos niveles de motivación, menores niveles de ansiedad y componente de diversión importante. Por otro lado, se encuentran aquellos entrenadores con altos niveles de implicancia al su ego, donde las

características más relevantes son los castigos y la falta de apoyo al deportista.

Entrenadores con implicancia al ego generan mayores posibilidades de abandono del deporte y uno de los motivos más destacados es la pérdida de la motivación. Por el contrario, entrenadores con implicancia en la tarea generan mayor adhesión de parte del deportista sobre su deporte en cuestión.

Jansen y Dale (2002), llaman entrenador con credibilidad, a todos aquellos que interpretan los éxitos deportivos de una manera diferente, va más allá de ganar o perder. Este perfil de entrenador anima al deportista a ser más autodeterminado y autoregulados, lo que favorece al desarrollo de la motivación intrínseca.

Se puede identificar que el rol del entrenador genera en el deportista niveles de motivación los cuales se relacionan con la adhesión o no a la práctica. Los psicólogos deportivos deben estar atentos a la hora de trabajar con deportista en cuestiones vinculadas con la motivación, producto de que las variables de análisis son numerosas. No siempre los bajos niveles de motivación se relacionan solo con el deportista.

A continuación, se resumen las variables que el entrenador debe generar en los deportistas:

- Fomentar retroalimentación positiva.
- Desarrollar metas con orientación al proceso.
- Promover objetivos con poca dificultad al comienzo.
- Dejar posibilidades de elección al sujeto.
- Desarrollar los propósitos de cada tarea.
- Estimular los vínculos sociales.
- Estimular el interés por el aprendizaje.
- Uso del feedback.

## **Técnicas motivacionales en el deporte**

Este es un tema que despierta interés y preocupación en el ámbito de los entrenadores deportivos. Uno de los objetivos como entrenadores es el de encontrar las herramientas necesarias que permitan al deportista mantener niveles de motivación óptimos, sin elevar los estados emocionales de

ansiedad. La pregunta que cabe realizar en este momento es: ¿es posible incrementar los niveles de motivación de los deportistas? ¿se puede entrenar la motivación?

Existen múltiples estrategias para trabajar la motivación, unas lo hacen de manera directa y otras de forma indirecta.

Se comenzará revisando algunas de ellas o las más utilizadas en el ámbito deportivo.

Técnica de formulación de objetivos, inspirado en la obra de Charles A. Garfiel (1987) sobre un programa de entrenamiento mental para la consecución del máximo rendimiento deportivo:

TIEMPO: Una sesión de 30-40 minutos.

VENTAJAS: delimitación de los objetivos y estudio del beneficio de la consecución de los mismos.

- 1) Objetivos a largo plazo. Describe lo máximo posible las acciones concretas a alcanzar (resultado de cada partido, número de partidos pendientes, ascenso de categoría, goles/canastas, fecha final de consecución).
- 2) Objetivos a medio plazo. Descripción de las acciones y temporalización de la evaluación para determinar si se ha conseguido el objetivo.
- 3) Descripción de los objetivos a corto plazo, para evaluar las capacidades y con esto identificar si se va acercando a la consecución del objetivo a largo plazo.
- 4) Asocia las recompensas a los objetivos marcados y establecer el orden de importancia: sentirse mejor, estar más fuerte, ganar, aprender, compartir.
- 5) Establecer una fecha de comienzo para comenzar el trabajo en busca de los objetivos propuestos.
- 6) Establecer fecha para evaluar los logros alcanzados.
- 7) Visualizar las experiencias que se sienten en caso de alcanzar los objetivos establecidos: como se sentirá, en que sitio, en qué sector del terreno de juego.

OBSERVACIONES: Cuanto más claro y definido estén los objetivos a corto, medio y largo plazo, mejor se podrá tolerar las frustraciones y las distracciones, ya que podrán estar contempladas en el plan de actuación.

Numerosos autores a lo largo de los últimos años se han dedicado al estudio de técnicas orientadas a mejorar la motivación. En este caso, analizaremos los aportes propuestos por Weinberg (1994), donde menciona diferentes tipos de técnicas.

- 1) Durante los entrenamientos, el entrenador debe orientar las actividades hacia la consecución con éxito de las mismas por parte de los deportistas. Con esto se pretende que los sujetos tengan la experiencia del triunfo o éxito.
- 2) Brindarle a los deportistas la posibilidad de tomar el control de los trabajos en algunas circunstancias. El deportista debe asumir responsabilidades en momentos controlados.
- 3) Los entrenadores deben reforzar positivamente con palabras de aliento a sus deportistas. Esto también es válido para todos los compañeros de equipo.
- 4) Planificar en vista a objetivos potencialmente simples de conseguir por parte del deportista.
- 5) Ofrecer variabilidad en las prácticas de entrenamientos. Las rutinas atentan con la motivación.
- 6) Brindar estilos comunicacionales fluidos. No debe ser problemático el dialogo entre los pares.
- 7) Reconocer los aportes de cada uno de los deportistas de manera individual. Que ellos sientan que sus contribuciones tienen efectos positivos.

Rejeski y Kenney (1988), rescatan de la teoría del aprendizaje diferentes técnicas motivacionales las cuales pueden ser trasladadas al deporte.

- 1) Trabajar en los deportistas cuestiones de conciencia respecto a los beneficios de la práctica deportiva.
- 2) Educar a los deportistas respecto a los objetivos a lograr. No solo es cuestión de logros deportivos.

- 3) Brindar recursos para la gestión de los pensamientos negativos.
- 4) Ofrecer información clara respecto a los avances en el entrenamiento y los logros obtenidos.

La motivación es energía direccionada en la consecución de una meta u objetivo. Algunos autores como Garfield, Ch (1984), relacionan de manera directa a la motivación con la voluntad del deportista. Establece que la manera de conseguir un objetivo se basa en disponer de resolución y obsesión. La voluntad en sí misma no es fácil de controlar, el propósito es saber direccionar la energía en la conquista de objetivos.

El deportista muchas veces no consigue relacionar sus logros deportivos con los niveles de voluntad, no descubre el vínculo directo existente entre estas dos variables. Con esto se quiere decir que, durante un impulso de energía instantáneo que lo lleva a conseguir un objetivo, dicho impulso no es relacionado con intenciones voluntarias de acción por parte del sujeto.

Muchos deportistas logran identificar, producto del conocimiento de sí mismos, su capacidad de manejar la voluntad y, otros, por entrenamiento y experiencia, consiguen los mismos propósitos. Este tipo de deportistas consiguen mejores resultados deportivos ante el manejo de esta variable. Se lo considera con poseedores de niveles de madurez óptimos y autorealizados.

Autores como Garfield, Charles (1984), consideran que elevar los niveles de motivación en los deportistas es posible mediante la utilización de técnicas de entrenamiento mental.

A continuación, se mencionarán algunos ejercicios a utilizar para entrenar la voluntad y así aumentar los niveles motivacionales de los deportistas.

A ser la voluntad una variable que se alimenta a base energía, las estrategias que se plantea utilizar están basadas en recuperar recuerdos pasados relacionados con el éxito deportivo o, recuerdos de acontecimientos en vivo de las emociones encontradas durante la competencia.

La técnica utilizada para el entrenamiento de este recurso se denomina agrupación. Consta en realizar asociación libre de ideas, donde el objetivo es liberar la mente y anotar todo lo que el deportista imagina.

Se pueden utilizar tres fases para el entrenamiento de la voluntad, las cuales están divididas en: Identificar la voluntad – evaluar la voluntad y perfilar el objetivo.

Estrategias de entrenamiento: Primer fase.

- Recordar momentos de éxito deportivo, al menos tres. Escribirlos realizando un breve detalle de los mismos trazando una línea.
- Hacer una revisión de potenciales experiencias positivas y escribirles detallando las emociones encontradas en dicha situación, luego remarcar las palabras más significativas.
- Escribir las acciones realizadas en determinadas ocasiones y que las mismas hayan sido influyentes en el éxito. Remarcar en dichas acciones las más representativas.

Con este registro el deportista podrá entender como llego a incrementar su voluntad en determinados momentos. Esto le permite descubrir mejor sus capacidades, aumentando el conocimiento de sí mismo.

Con este repaso de los recuerdos el deportista descubre sus potenciales capacidades. Es fundamental descubrir que es lo que al deportista le gusta hacer diferenciando los gustos personales de cada uno. Con estos trabajos, los sujetos descubren sus potencialidades que luego pueden ser utilizadas durante los entrenamientos o las competiciones logrando mejoras en los resultados.

Ahora bien, se puede avanzar a una segunda instancia de entrenamiento con los registros obtenidos anteriormente. Con dichas acciones registradas, el deportista puede medir como cada acción le impacta desde lo volitivo y así marcar cada palabra con un nivel de impacto. Los niveles pueden ser: alto, medio, bajo.

Pasamos a la segunda fase de evaluación de la voluntad:

- Ser referente activo en las competiciones y los entrenamientos.
- Colocarse en el rol de observador de otros atletas, en los entrenamientos o las competiciones.
- Utilizar las experiencias del pasado relacionadas con el éxito.
- Lograr proyectar resultados en imágenes mentales respecto al futuro.

- Crear imágenes mentales asociadas a sensaciones de bienestar.
- Proyectar la capacidad de generar un record en una competición.
- Entrar con intenciones de superar los records personales sin competir con sus compañeros.
- Realizar cambios de opinión tanto con los entrenadores como con sus propios compañeros. Intercambio de información como base para entender como lo ven los demás.

Tercera fase, perfil del objetivo:

Aquí el deportista debe generar imágenes sobre los entrenamientos en base a experiencias y que estas sirvan como motor de la voluntad.

Se utilizan los datos obtenidos durante las anteriores dos fases, así el deportista cuenta con un repertorio escrito que le sirve como fuente de información para crear sus programas de entrenamientos en realidades alcanzables.

- Se debe escribir un objetivo a alcanzar expresando sentimientos de deseo sobre lo que se pretenda conquistar. A esto lo debe remarcar en una hoja. Luego, como en la segunda fase, debería anotar lo que desde lo volitivo le genera eso que ha escrito. Luego pensar en el posible objetivo como si lo estuviese viviendo en realidad y apuntar las sensaciones que se generan.

El objetivo de estos recursos es el de mantener activo los niveles de energía de los deportistas para que estos generen la voluntad de trabajo con la consecuente activación de la motivación. En la medida en la que el deportista descubra sus recursos y encuentre la manera de potenciarlos, podrá tener niveles óptimos de motivación para momentos determinantes.

Como resumen de lo expuesto anteriormente, podemos destacar dos cuestiones relevantes a tener en cuenta:

- La motivación, generalmente, tiende a ser vista como rasgo estable y no tanto como un proceso. Aquí se diferencian los niveles de motivación con los cuales un deportista comienza su actividad, de aquellos niveles de motivación con los que continúa a lo largo de su carrera deportiva. Los niveles

motivacionales oscilan a lo largo de la carrera, con esto se quiere plantear el hecho de entenderla como un proceso dinámico y no como situaciones concretas estables.

- Las investigaciones orientadas a mejorar los procesos motivacionales deberían tener más en cuantas el papel de la corriente cognitiva. Los procesos cognitivos generan los cambios en la dirección deseada.

## Clima motivacional

A continuación, desarrollaremos las posibles orientaciones del clima motivacional que se puede desarrollar en la práctica deportiva.

Por un lado, tenemos el *clima de perfeccionamiento*, el cual a su vez está relacionado con los refuerzos positivos que utiliza el entrenador para con los deportistas cuando: trabajan de manera intensa, manifiestan avances, ayudan a los demás a aprender por medio de la cooperación, cuando colaboran de manera mutua entre los jugadores. Cuando se manifiestan estas variables, los jugadores reciben estímulos de parte del entrenador, lo cual crea un clima motivacional positivo.

Por otro lado, encontramos un *clima competitivo*, donde los deportistas sienten que: pueden llegar a ser castigados si disminuyen su rendimiento o bajan su performance, aquellos deportistas con más habilidades recibirán mejor reconocimiento y se les prestara más atención, cuando el entrenador estimula la competencia entre los miembros del equipo.



*El clima generado por un entrenador resulta determinante en cuanto a la mejora de la motivación intrínseca y de la autoconfianza de un deportista.*

Autores como Treanor (1995), propone que, si se generan climas motivacionales de perfeccionamiento por parte del entrenador, esto puede aumentar los niveles de motivación intrínseca y la mejora de la autoconfianza, sobre todo en deportistas juveniles.

Con esto se quiere decir que, si se manipulan los estímulos ambientales se pueden generar climas motivacionales en dirección de desarrollar la motivación intrínseca.

Las condiciones a tener en cuenta por parte de los entrenadores para el desarrollo de dicho clima son las siguientes:

- Tareas: en este caso la tarea debe estar caracterizada por la variedad de los ejercicios. Esto despierta interés en los deportistas, los divierte y los motiva.
- Actividades: el deportista debe estar involucrado en lo que respecta los procesos de toma de decisión en cuanto a las actividades a desarrollar. Brindarle un rol activo en dicho proceso.
- Recompensas: se deben recompensar las cuestiones relacionadas con la superación personal y los logros en esta dirección. Evitar las comparaciones con los demás en caso de generar competencias negativas.
- El grupo: el ambiente de aprendizaje debe ser cooperativo y los trabajos se deben direccionar en potenciar las capacidades individuales.
- Evaluación: en este caso se deben aplicar autoevaluación donde el deportista tenga datos sobre su progreso personal y las recompensas de su esfuerzo.
- Tiempo: la organización temporal es determinante para la interacción de las variables.

Cuando se generan climas motivacionales orientados al perfeccionamiento, los deportistas vivencian cuestiones relacionadas a las competencias donde la misma es percibida de manera positiva. Encuentran mayor satisfacción en sus tareas, tienen menos aburrimiento, aumentan su percepción en cuanto a las habilidades que disponen sin generar un juego violento, se esfuerzan más, mejoran su autoestima y se divierten con mayor frecuencia.

Algunos autores como Reinboth y Duda (2004) explican la relación existente entre el clima motivacional y el incremento de las habilidades percibidas, y como estas dos variables mejoren la autoestima del deportista.

En términos de Ames (1992), propone dos tipos de climas motivacionales. Por un lado, el orientado en la implicación con la tarea donde el deportista se ve motivado por la superación individual producto de promover el esfuerzo. Por otro lado, menciona el clima orientado al ego o a la victoria, donde el deportista es comparado con el otro y sus logros dependen de cuanto supere a los demás y no a sí mismo.

En el primer caso el deportista se siente más conforme con los resultados obtenidos y el progreso personal, mientras el segundo caso está emparentado con la superación de habilidades normativas.

Ambos casos coexisten de manera integrada. Generalmente en una determinada situación coexisten momentos de uno y otro clima motivacional. Son los agentes del contexto los que determinan la dirección del clima.

Se sabe que el clima motivacional orientado a la tarea genera en el deportista mayores niveles de motivación y un alto grado de sentido de pertenencia con respecto al deporte. Lo que lleva a que si se estimula por parte de los entrenadores este tipo de climas motivacionales, los mismos pasaran más años dedicados a su actividad.

Autores como Hart (1989) plantean que un determinante en la generación de un clima motivacional positivo, además del entrenador, son los padres del deportista. Estos, generan estados de ánimo positivo en los sujetos al generar un clima orientado en la tarea, más que si el mismo se orienta al ego.

En términos de compromiso, algunos autores como Scanlan, Russell, Magyar, Scanala (2009) introducen el término de persistencia, como determinante para la conducta comprometida por parte del deportista. Dicho termino, refiere un perfil psicológico relacionado con el interés por continuar desarrollando una actividad que se desea. El compromiso está íntimamente relacionado con los niveles de diversión del deportista, con las oportunidades la práctica le dejan en cuanto a interacciones sociales y el descubrimiento de sus posibilidades y limitaciones.

Con esta información, los psicólogos deportivos podrán armar un contexto acorde a la realidad del sujeto y, proponer así, estrategias de intervención para incrementar los niveles motivacionales. La intención es encontrar los puntos de equilibrio óptimos en cuanto a los grados de motivación que el deportista experimenta.

Tanto para las motivaciones intrínsecas como para las extrínsecas, el entrenador y el grupo de psicólogos son los encargados de direccionar ambas motivaciones. Recordando que los niveles de motivación intrínseca son los que generan en el deportista los mayores niveles de adhesión en cuanto a la persistencia en el deporte. Producto de que, desde sus propios intereses el sujeto entenderá que se encuentra motivado a o no con su deporte.

## Referencias

**Allen, J. B., & Howe, B. L.** (1998). Player ability, coach feedback, and female adolescent athletes' perceived competence and satisfaction. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 20, 280-299.

**Ames, C.** (1992). Achievement goals, motivational climate, and motivational processes. En G.C. Roberts (Ed.), *Motivation in sport and exercise* (pp. 161-176). Champaign, IL: Human Kinetics.

**Amorose, A. J.** (2003). Reflected appraisals and perceived importance of significant others' appraisals and predictors of college athletes' self-perceptions of competence. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 74, 60-71.

**Blake, S. J., & Weiss, M. R.** (1992). The relationship among perceived coaching behaviors, perceptions of ability, and motivation in competitive age-group swimmers. *Journal of Sports & Exercise Psychology*, 14, 130-145.

**Chelladurai, P.** (1993). Leadership. En R. Singer, M. Murphey y L.K. Tennant (eds.): *Handbook of Research on Sport Psychology* (pp. 647-671). New York: MacMillan.

**Cumming, S.P., Smith, R.E., y Smoll, F.L.** (2006). Athlete-perceived coaching behaviours: Relating two measurement traditions. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 28, 205-213.

**Dosil, J.** (2004). *Psicología de la actividad física y del deporte*. España: Mc Graw-Hill.

**Duda, J.L., y Balaguer, I.** (1999). Toward an integration of models of leadership with a contemporary theory of motivation. En R. Lidor y M. Bar-Eli (eds.): *Sport Psychology: Linking theory and practice* (pp. 213-230). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.

**Hart, E. A., Leary, M. R., & Rejesky, W. J.** (1989). The measurement of social physique anxiety. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 11, 94-104.

**Harter, S.** (1978). Effectance motivation reconsidered: Towards a developmental model, *Human Development*, 21, 34-64.

**Janssen, J., y Dale, G.A.** (2002). The seven secrets of successful coaches. Tucson, Az.: Wining the mental game.

**Madsen, K. B.** (1980): "Teoría de la motivación" en Wolman, B. B. (Ed.): Manual a Psicología general. Barcelona: Martines Roca, pp. 19-23.

**Palmero, F.** (2000). El proceso motivacional en Palmero. Psicología de la Motivación y la Emoción. Madrid. Mc Graw – Hill, pp, 35 – 55.

**Reinboth, M., & Duda, J. L.** (2004). The motivational climate, perceived ability, and athletes' psychological and physical well being. *The Sport Psychologist*, 18, 237-251.

**Rejeski, J. & Kenney, E.** (1988) Fitness Motivation: Preventing Participant Dropout. Champaign IL: Human Kinetics.

**Scanlan, T. K., Russell, d. G, Beals, K. P. y Scanlan, L. A.** (2003). Project on elite athlete commitment (PeAK): II. A direct test and expansion of the sport commitment model with elite amateur sportsmen. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 25, 377-401.

**Smith, A. L.** (1999). Perceptions of peer relationships and physical activity participation in early adolescence. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 21, 391-405.

**Smoll, F.L., y Smith, R.E.** (1984). Leadership research in youth sport. En J.M. Silva y R.S. Weinberg (eds.): *Psychological foundations of sport*. (pp. 371-386). Champaign, Ill.: Human Kinetics.

**Treauer, D.** (1995). Application of achievement goal theory to physical education: Implication for enhancing motivation. *Quest*, 47, 475-489.

**Vallerand, R. J.** (1997). Toward a hierachical model of intrinsic and extrinsic motivation. En M. P. Zanna (Ed.), *Advances in experimental and social psychology*, Vol. 29 (pp. 271-360). New York: Academic Press.

**Vallerand, R. J., Losier, G. F.** (1999). An integrative analysis of intrinsic and extrinsic motivation in sport. *Journal of Applied Sport Psychology*, 11, 142-169.

**Weiner, B.** (1986). An attribution theory of motivation and emotion. En Weinberg, R. y Gould, D. (comp.), *Fundamentos de psicología del deporte y el ejercicio físico*. Barcelona: Editorial Ariel.

**Weigand, D. A., & Broadhurst, C. J.** (1998). The relationships among perceived competence, intrinsic motivation, and control perceptions in youth soccer. *International Journal of Sport Psychology*, 29, 324-338.

**Dosil, J.** (2004). *Psicología de la actividad física y del deporte*. España: Mc Graw-Hill.

**Palmero, F.** (2000). El proceso motivacional en Palmero. *Psicología de la Motivación y la Emoción*. Madrid. Mc Graw – Hill, pp, 35 – 55.