





Módulo 3. Psicología aplicada a la dirección deportiva





-  **Introducción**


-  **1. Actitud**


-  **2. Gestión del tiempo**


-  **3. Comunicación**

-  **4. Liderar personas y trabajo en equipo**

-  **5. Toma de decisiones**

-  **6. Autoconfianza y confianza en tu equipo**

-  **7. Gestión de la presión**

-  **8. Valores**

 Referencias

 Descarga

Introducción

Bienvenido al módulo de psicología aplicada a la dirección deportiva.

Como bien sabes, tu posición, tus funciones y tus roles, implican tener una visión 360°. Por eso mismo, en este módulo veremos qué competencias a nivel psicológico puedes trabajar, desarrollar y tener en cuenta para tener un buen rendimiento en la dirección. Tanto para aplicarlo con ti mismo, como para conocer mejor a los demás y poder aplicarlo también con ellos en tu día a día, en el trabajo.

Cuando trabajas con personas, tanto en el trato individual como cuando eres un punto de referencia en un equipo, es importante saber liderar, tratar, entender, gestionar y poder llegar a estas. Tus funciones implican, también, saber planificarse, tomar decisiones, tener dotes de negociación y, sobre todo, de comunicación. Debes estar al día, evolucionar constantemente y, por supuesto, gestionarte a ti mismo ante todas esas funciones, y en tantas más. Por eso, las variables psicológicas que vamos a trabajar son las siguientes:

- 1 Actitud
- 2 Gestión del tiempo.
- 3 Comunicación.
- 4 Liderar personas y trabajo en equipo.
- 5 Toma de decisiones.
- 6 Autoconfianza y confiar en tu equipo.
- 7 Gestión de la presión.
- 8 Valores.

Habrán puntos que sean más largos que otros, según el contenido que contiene cada uno. Aun así, todos estos son importantes. Hay que recalcar que muchas veces, según las necesidades o dificultades que tengamos a nivel individual, hay temas que nos generan más interés que otros y eso está bien. Lo importante es conocer, comprender, aprender, tener en cuenta y, a partir de ahí, elegir en qué crees que te interesa más centrarte. No quieras trabajar todo a la vez, eso puede ser agotador, demasiado ambicioso y frustrante. Ve paso por paso y cuando hayas trabajado lo suficiente esa competencia, entonces ya sí, puedes pasar a la siguiente.

Verás que, en el interior de los puntos, encontrarás preguntas y ejercicios para ir reflexionando y trabajando dicha competencia. Te animo a que les dediques un tiempo porque, del mismo modo que sucede en el deporte y como no, en el fútbol, las variables psicológicas también se entrenan.

CONTINUAR

1. Actitud

A ti, director deportivo, ¿por qué estás ahí? ¿Qué te mueve? El motor que nos mueve a las personas es nuestro sentido, nuestra motivación intrínseca. Tener un “para qué”. Así que, para empezar, te invito a que respondas esta pregunta. ¿Cuál es el sentido en tu trabajo? ¿Por qué te gusta? ¿Qué te mueve a implicarte? ¿Es porque disfrutas? ¿Es porque se te da bien? ¿Qué se te da bien? Dedicar unos minutos a pensar en tu “para qué”.

FLOW - DISFRUTAR - RENDIMIENTO

El estado de *flow* en psicología hace referencia a cuando estamos realizando una tarea o actividad y nos fusionamos con el momento. Nos recreamos en lo que estamos haciendo, tenemos los cinco sentidos puestos en esa actividad, incluso, perdemos la noción del tiempo.

Hay una relación directa entre el estado de fluir y el disfrute que experimentamos en ese estado, con la capacidad que tenemos para prestar atención y centrarnos en el presente y también con la eficacia, el rendimiento y la mejora de los resultados. Es decir, cuando disfrutamos y activamos nuestro talento, cada uno, el suyo, entramos en un estado de *flow*. Y como bien

sabemos, todo aquello que disfrutamos y, además, nos apasiona, genera mayores niveles de rendimiento.

El autor Mihaly Csikszentmihalyi (1997) estudió los nueve factores que influyen y están implicados en el *flow*. Estos son:

- Tener unos objetivos claros. Los objetivos son como una brújula. Si no los tenemos pensados o definidos, no sabemos hacia dónde vamos.
- Un alto nivel de concentración. Cuando nos centramos en una tarea y nos sentimos concentrados, tenemos un buen nivel de rendimiento.
- La sensación de seguridad. La inseguridad es una enemiga del estado de *flow*. Cuando nos sentimos inseguros, no podemos fluir, porque la mente se centra más en pensar: “no sé si puedo hacerlo, si sé hacerlo, si tengo los recursos suficientes”.
- Pérdida de la noción del tiempo. Cuando hacemos lo que nos gusta, nos abstraemos hasta el punto de perder esa noción del tiempo. Eso es algo positivo, significa que estamos conectando con nuestras fortalezas y talentos.
- Recibir una retroalimentación clara e inmediata. Saber en qué somos buenos, qué se nos da bien, refuerza nuestra seguridad. Por eso, ese tipo de *feedback* nos ayuda a reforzarla.
- Equilibrio entre el nivel de capacidades personales y el nivel de los retos a superar. Este punto es importante tenerlo en cuenta porque si nos sentimos capaces, pero nos supera el nivel de los retos a afrontar, o directamente, no nos sentimos capaces, eso nos puede hacer entrar en un estado de bloqueo.
- Sentir control sobre la actividad. Sentir que manejamos nosotros la actividad, no la actividad a nosotros.
- Que la actividad sea gratificante y sentirse absorbido por esta. Sentirse absorbido no en el sentido de verse superado por la tarea, sino de fluir con esta.

- Alto grado de identificación, no se presta atención a lo ajeno a la actividad. En la línea de la concentración, implica centrarse en esa tarea que estamos haciendo.

Ejercicio

Continuemos con el ejercicio planteado al inicio de este punto. Reflexiona: ¿qué es lo que me hace sentir bien en mi trabajo? ¿Qué parte es la que más disfruto?

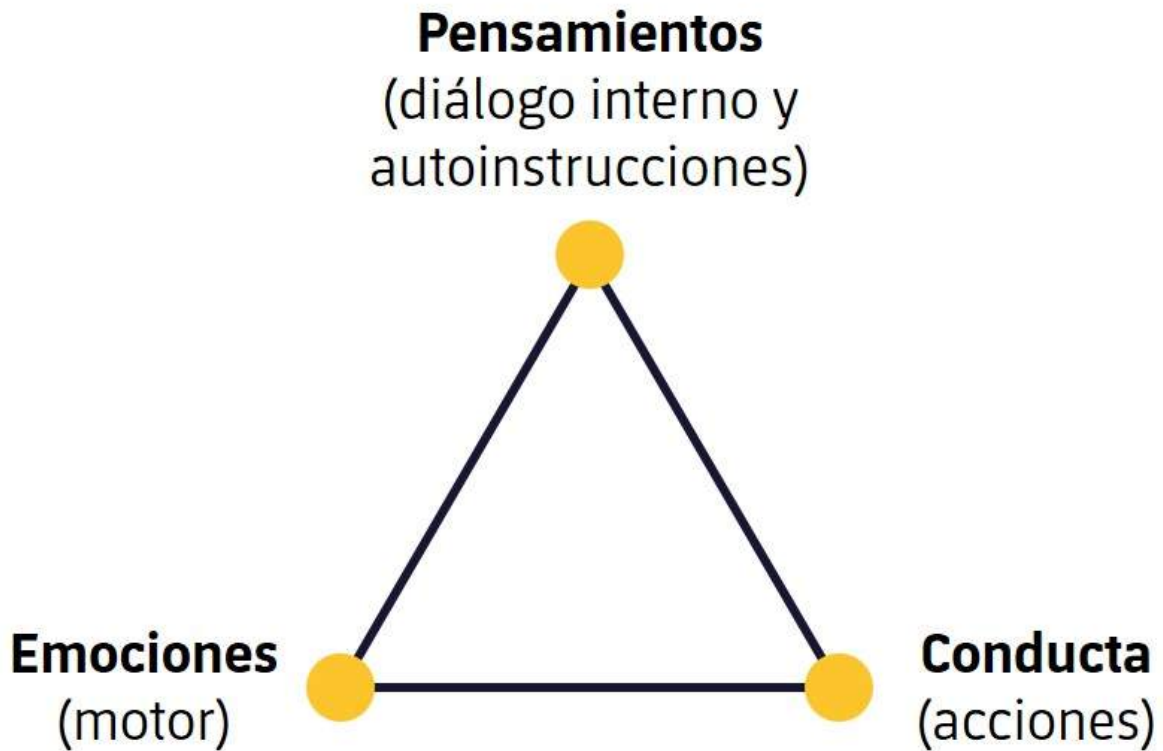
El objetivo de responder estas preguntas y tener identificado

La tríada psicológica

Una vez, hemos visto la importancia de saber identificar el sentido que tenemos cada uno, pasemos a ver un básico en psicología: la tríada psicológica. Comprender cómo funcionamos las personas, no solamente nos ayudará a entendernos a nosotros, sino también a los demás.

¿De qué está formada la tríada? Pensamientos (diálogo interno y autoinstrucciones), emociones (motor) y conducta (acciones).

Figura 1. La tríada psicológica



Fuente: elaboración propia.

Aquello que nos decimos a nosotros mismos condiciona nuestra forma de sentir y, con ello, condiciona nuestros niveles de energía y afecta a la conducta. Tanto para bien, como para mal. Cada una de las partes condiciona a las otras. Es decir, intervengas en el pensamiento, intervengas en la conducta o experimentes un cambio en el estado de

ánimo, eso va a influir en el resto de las partes. Por ejemplo, si detectas que estás teniendo un diálogo interno que te perjudica y te está haciendo sentir inseguridad y no tomar decisiones, si tratas de modificarlo, eso te hará aumentar la seguridad y, con ello, te atreverás a tomar decisiones. Por tanto, modificando la parte de pensamientos, acabas modificando también la de las emociones y la de la conducta. Otro ejemplo, si tienes un mal día, te sientes triste y estás encerrado en el despacho en bucle con pensamientos perjudiciales, si eliges salir a hacer deporte porque te beneficia, esa acción te hará sentir mejor y salir del bucle. Por lo que, en este caso, modificando la conducta, has conseguido modificar, además, la emoción y el pensamiento.

¿Por qué es importante trabajar en la tríada psicológica? Veamos un par de ejemplos de cómo, partiendo de la misma situación de base en ambos casos, puede cambiar la realidad según cómo sea nuestra tríada.

Situación: tienes que reunirte con la junta directiva para gestionar un problema que ha surgido y te pone nervioso la situación y saberlo enfocar bien.

Ejemplo en +:

P (diálogo interno): estoy preparado, en otras ocasiones me he manejado bien, a por ello. —> E: más seguro, con energía, conectado a mis fortalezas. —> C: confiaré más en mí, actuaré desde mis fortalezas,

recordaré qué he hecho bien en otras situaciones parecidas y lo aplicaré, estaré enfocado en soluciones.

Ejemplo en -:

P: no voy a estar a la altura, no haré una buena gestión, perderé credibilidad. —> E: inseguro, con miedo, ansiedad, me haré pequeño, dudaré de mí. —> C: no me atreveré tanto a aportar por miedo a fallar o equivocarme, no me concentraré, dudaré de mí, estaré enfocado en el déficit y no pondré encima de la mesa buenas ideas que me han funcionado en otros momentos, ante el error me vendré abajo incluso haré que este me defina.

Cambia la realidad según como la enfocas, ¿verdad?

Cuando trabajamos la parte del pensamiento en ambas situaciones, no hablamos de pensamiento positivo o negativo, ni de pensamiento agradable o desagradable, sino de pensamiento útil o inútil. Esa es la clasificación adecuada a la hora de distinguirlo. Porque un pensamiento desagradable puede ser útil y uno agradable puede ser inútil. Por ejemplo, si te está costando afrontar una tarea y el pensamiento te dice "es igual, no lo hagas", *a priori* puede parecer agradable porque evitas el malestar de afrontar, pero en realidad no te está ayudando a hacer lo que tienes que hacer. Por tanto, para diferenciar entre un pensamiento útil de un inútil, pregúntate: ¿Me sirve? ¿Me ayuda a avanzar? ¿O me entorpece?

Muy importante: **la gestión del error y las dificultades**. Tenemos muy asumido que, si fallamos, debemos machacarnos. Pensamos que es una consecuencia “responsable” hacia nosotros, pero en realidad, no nos estamos ayudando a nosotros mismos. Cuando nos machacamos, se inhibe en el cerebro el área encargada de aprender y evolucionar. Y, además, nos hace sentir muy mal con nosotros mismos. Por tanto, trátate como tratarías a alguien que aprecias.

Pregúntate: esto que me estoy diciendo, ¿se lo diría a alguien que aprecio si estuviera en mi situación? ¿Qué efecto podría tener en él mis palabras? Si la respuesta es que no le tratarías así, reflexiona: ¿Qué le diría? Y eso mismo, te lo aplicas a ti. Al cerebro se le entrena. Y si estás acostumbrado a machacarte, tienes ahí el reto de empezar a tratarte de una forma más justa. Al final se trata de avanzar, ¿no?

Igual que se trabaja psicológicamente con los futbolistas para que lo apliquen en el campo, entrena tú también unas autoinstrucciones útiles para aplicar en tu día a día. Y repítetelas las veces que haga falta. Al final, llegará un día en el que te acabará saliendo de forma automática.

Ejercicio

Piensa y localiza una situación en la que consideres que has tenido un buen rendimiento o una buena gestión, y piensa también en una en la que creas que hayas tenido una mala gestión o rendimiento.

Una vez las tengas localizadas,

PUNTOS IMPORTANTES PARA TENER UNA BUENA ACTITUD

- Centrarnos en el proceso, no en el resultado. Sí, todos queremos buenos resultados, pero hay cosas que se nos escapan del control. Céntrate en lo que depende de ti, en lo que tienes poder y en lo que sí puedes manejar. Ajusta y revisa las expectativas propias y del equipo.
- Sentir convicción. Si no creemos en aquello que hacemos, sin querer, lo boicotearemos o no nos implicaremos tanto.
- Tener compromiso. Esforzarse y dar lo mejor de uno mismo.
- Tener una buena autoconfianza. Y si no la tienes, se puede trabajar.
- La libertad. Actuar dentro de lo posible con autonomía, entender que el fallo también enseña y forma parte de la vida. Asumir responsabilidad implica cometer errores. Estos nos hacen madurar y crecer. Permítetelos y confía en tu intuición.

- Recordar hacia dónde vamos, dónde estamos ahora y qué tenemos que hacer. Ayudar a la mente para que se enfoque ahí.
- Ser modelo de la actitud que se quiere conseguir.
- Cuando se preparen sesiones en equipo, que estas planteen retos, aprendizajes, interés y contengan variedad.
- Apreciar y reforzar el compromiso, la atención, la toma de decisiones, la resiliencia.
- Saber gestionar adversidades. Crear un entorno de seguridad psicológica.
- Foco en lo que suma. Orientarse en las razones y motivos para tener éxito, no para fracasar. El cerebro se enfoca y encuentra lo que va buscando. Hacer una interpretación realista pero optimista de las dificultades.

Ejercicio

¿Qué quiero mejorar de mi actitud? Puntuar por prioridades y elegir una.

¿Qué ganaré con ese cambio? Conectar con los beneficios de cambiar ese aspecto.

¿Qué me está limitando?

CONTINUAR

2. Gestión del tiempo

Cuando tienes un cargo de responsabilidad, tienes varias funciones y roles que debes desempeñar. Aprender a gestionar tu tiempo y planificarte va a ser clave para poder sentir que eres eficaz en tu cargo.

Puntos para tener en cuenta para gestionar bien el tiempo:

- Antes de empezar: haz una lista con las tareas que tengas, priorízalas por orden (primero lo urgente, luego, lo importante y, al último, lo demás) y haz una estimación realista del tiempo que crees que vas a tener que invertir en cada actividad. Si es necesario, haz previamente una observación real para que la estimación sea apropiada. Anota también las tareas que puedes delegar y a quién vas a delegar cada una.
- Tener una agenda en la que hacer planificaciones previamente. Este paso es importante, así que además de hacer la planificación anual, te puedes guardar al menos un momento a la semana para planificar bien los días semana a semana. Ten en cuenta, también, tu

parte personal y los “tiempos muertos”; si, por ejemplo, viajas ese día, para que sea una organización realista. De esa lista de tareas que has hecho, márcate cada día lo que sí o sí tienes que hacer. Ten en cuenta la estimación que has hecho previamente para ajustar bien los tiempos a la hora de asignar los horarios.

- Menos es más. Una sola cosa a la vez siempre que sea posible. No seas ambicioso y quieras abarcar todo. La multitarea, es decir, querer hacer varias tareas a la vez, te aleja de un buen rendimiento. Te hace ser menos resolutivo, fatiga a la mente, deteriora funciones cognitivas, malacostumbra al cerebro a la distracción, pierdes concentración, tiempo y enlenteces el proceso.
- Haz una lista de las cosas pendientes y establece tiempos. Quizás hay tareas o gestiones que no requieren que las hagas un día concreto, pero que están ahí. Para organizarte mejor, pon fecha y establece tiempos para que no se quede todo para última hora.
- Limita los distractores y los ladrones de tiempo. Las interrupciones nos desconcentran. Y los ladrones de tiempo, como por ejemplo el teléfono, también. Póntelo fácil y siempre que sea posible, intenta apartar todos aquellos elementos que te interrumpan durante la realización de tareas que requieran concentración.

- Practica la atención plena. Puedes empezar a practicarla con meditaciones o con actividades cotidianas del día a día que te resulten sencillas. Si hay elementos que te ayudan a concentrarte, como la música, apóyate en estos. Y si te distraes o desconcentras, en vez de machacarte, recuérdete alguna frase anclaje que te permita volver a centrarte en la tarea. Por ejemplo: “aquí y ahora, vuelvo”.
- Baja el nivel de exigencia. ¿A qué tareas crees que les dedicas más tiempo del que realmente requieren? Limita a la exigencia poniéndote tiempos razonables, pero sin tener que rozar el nocivo perfeccionismo.
- Cuenta con los imprevistos. No vayas con la agenda al límite, guárdate algún espacio por si hubiera imprevistos a los que tienes que atender o gestionar.
- No te olvides de guardar algún espacio para ti y tu bienestar personal. Si no recargamos las pilas, estas, tarde o temprano, se acaban.

Ejercicio

¿Qué aspectos de mi gestión del tiempo quiero mejorar? Establece prioridades y elige una.

¿Qué me está limitando?

¿Qué soluciones puedo aplicar?

CONTINUAR

3. Comunicación

La comunicación es la base de cualquier tipo de vínculo o relación. Comunicar no consiste simplemente en emitir un mensaje, sino en poder llegar a las personas. Tener una buena comunicación está directamente relacionado con factores de éxito, mientras que, por el contrario, no cuidar esta variable psicológica, está relacionado con peores resultados y peor rendimiento.

Entrenar esta competencia es clave para poder desempeñar con calidad todas esas funciones en las que tienes que gestionar personas o bien, relacionarte con estas. Tener una buena comunicación es básico a la hora de persuadir, negociar, mediar y liderar.

¿Cómo crees que es tu comunicación? Primero de todo, es importante tomar conciencia de cómo nos comunicamos porque a través de esta influimos a los demás. Del mismo modo, debemos tener también en cuenta que cuando interaccionamos con otra persona, esta tiene sus propios motivos, su propio sentido y no tiene por qué coincidir con el nuestro. Y, sobre todo, hay que tener algo muy claro: no es posible no comunicar. Hasta el propio silencio transmite un mensaje. Este, utilizado

con inteligencia, puede ser un aliado a la hora de transmitir un mensaje, ya que puede resaltar un mensaje contundente, una breve pausa de silencio invita a prestar más atención a las palabras que vas a decir.

Aunque tengas un cargo de dirección, comunicar no se reduce en mandar. Hay que saber cómo llegar, cómo transmitir.

Veamos las distintas modalidades que debe incluir el lenguaje: —

- Autoinstrucciones. Es muy importante que entrenes con disciplina tu voz interior, porque como hemos visto en la tríada psicológica, influye en cómo actuamos y nos sentimos.
- Lenguaje verbal. Esta modalidad se refiere a aquello que decimos, pero también a cómo lo decimos. El “cómo” puede hacer que recibamos de distinta manera el “qué”. Por tanto, hay que tener en cuenta el decir las cosas de forma correcta, saber estar y saber modular el tono de voz.
- Escucha activa. Para que las otras personas quieran comunicarse con nosotros, tenemos que crear un clima de confianza. Y eso implica mostrar cercanía, mantener el contacto visual, escuchar con atención, mostrar interés por sus necesidades, no dar por hecho nada ni suponer, preguntar, aclarar y verificar.
- Conexión. Mostrar empatía hacia los demás, comprender cómo se sienten, aunque no sea tu caso, consolidar relaciones y vínculos, motor que crea química en el equipo.
- Lenguaje corporal. No es solamente lo que decimos, sino la forma en la que también lo expresamos con nuestra posición o gestos. Si no hay coherencia

entre lo que decimos y cómo nos mostramos, se da una interferencia en la comunicación y transmitimos ambivalencia e inseguridad.

Una cosa es lo que quiero decir, otra lo que sé decir y otra, lo que acabo diciendo. Del mismo modo que una cosa es lo que se oye, otra la que se escucha y otra lo que se interpreta. Veamos, a continuación, cuáles son los principios de una buena comunicación, algunos de ellos los hemos visto unas líneas más arriba.

Facilitadores de la comunicación —

- Planifica y piensa primero qué quieres decir, cuál es tu mensaje y prepáralo.
- Saber y emplear el nombre de la persona. Saber y tener en cuenta sus intereses. Cuando sentimos un trato personalizado prestamos más atención.
- Mirar a la cara y establecer contacto visual. Apartar las distracciones.
- Escuchar con atención. Respetar los turnos de palabra, identificar las necesidades de la otra persona o del equipo, generar un clima de confianza.
- Mostrar un lenguaje corporal abierto, receptivo y positivo. Mostrarte accesible, cercano, disponible. Facilita el contacto. Coherencia con el lenguaje verbal.
- Tener en mente que el objetivo es conectar, no quedar por encima.
- Tener empatía y mostrarla, teniendo en cuenta el punto de vista de la otra persona. Validar sus emociones, no cuestionárselas.
- Adaptar tu estilo a la persona que tengas delante, utiliza el mismo código verbal. Es importante saber con quién tratas y estar al mismo nivel comunicativo, que sea una comunicación en paralelo, no desde la superioridad o la inferioridad. Lo importante es el entendimiento.

- Tener autocontrol y saber estar.
- Saber reconocer y reforzar. Los progresos, las virtudes, etc., que la otra persona se sienta reconocida.
- Lo que dudes, pregunta, no saques conclusiones precipitadas ni des por hecho.
- Dar espacio a las preguntas del receptor. Deja que aporte, respeta los silencios y pregunta su opinión.
- Hay que destacar los mensajes clave.
- Si es posible, utiliza la poderosa herramienta de conexión: el sentido del humor.
- Tener en cuenta las diferencias de personalidad y las culturales.

Una característica de los equipos que tienen dinámicas negativas, malos resultados y empeoramiento del rendimiento, es también el descenso en la cantidad y la calidad de la comunicación. Por ello, es importante preservar esta parte y establecer reuniones con continuidad. No solamente cuando las cosas van mal, sino de forma constante, como un hábito. Cuida la comunicación y programa y establece charlas, reuniones en equipo, individuales. Cuanta más retroalimentación y fluidez haya, mejor. Además, sirve para ir haciendo una constante evaluación, importante para saber en qué punto estamos, cómo van funcionando las cosas y recordemos cuál es el sentido, el “para qué”. Valora y reconoce las fortalezas, los progresos, aquello que funciona bien. Genera espacio para establecer relaciones de confianza. Y sé dinámico, lo monótono aburre. Si planteas sesiones de grupo, dinámicas o encuentros, que estos inspiren, sean útiles, inviten a participar y planteen retos alcanzables. Estás ahí para gestionar, liderar, pero también para facilitar.

Hemos visto los facilitadores de la comunicación, veamos ahora cuáles son aquellos elementos que interrumpen o producen una ruptura en esta. Si los

conocemos, será más fácil tomar conciencia, tenerlos en cuenta y tratar de evitarlos.

Barreras de la comunicación

- Invalidar las emociones de la otra persona y rechazarlas.
- Descalificar o juzgar la opinión y punto de vista de la otra persona.
- Dar consejos no pedidos o decirlos cuando la otra persona no está preparada para recibirlos.
- No escuchar, prestar atención a otras cosas mientras hablas, no mirar a los ojos, interrumpir o cambiar de tema en mitad de la conversación.
- Poner etiquetas negativas, acusar antes de preguntar, interrogar agresivamente.
- Suponer que la otra persona ya sabe qué esperas de ella, qué quieres o tiene el mismo nivel de información y conocimiento que tú.
- Las faltas de respeto.
- Injusticias percibidas que no se han hablado, aclarado ni solucionado.
- Convertir la comunicación en una competición de "quién es más".
- Los choques de personalidad. Cada uno es como es y no iremos de acuerdo con todos. Es normal. Pero cuando no sabemos diferenciar este hecho y nos afecta, convirtiéndose en problemas personales en el terreno laboral, eso supone una barrera.
- Las diferencias de opinión que no logras enfocar en encontrar una solución o un punto medio.
- Los conflictos de roles. Cuando hay incertidumbre o poca claridad en la definición de estos.

- Los malentendidos fruto de las diferencias culturales. No estar informado o desconocer las diferentes culturas, puede llevar a malinterpretar y tener choques en la comunicación.
- Las luchas de poder. O, dicho de otra forma, la lucha de egos.

Hay otra parte importante que, si no sabemos enfocar y gestionar bien, se convierte también en una barrera de la comunicación. Se trata del momento en el que tenemos que hacer una crítica o dar una retroalimentación negativa a alguien. Por eso mismo, tengamos en cuenta los elementos importantes para gestionar dicha situación de la mejor forma posible.

Directrices para hacer críticas

- Intentar que sea en privado. A las personas no nos gusta sentirnos humilladas en público.
- Elegir un buen momento. Cuando nos sentimos fuera de control, ya seamos nosotros o sean los demás, no llegamos a buen puerto, pues en ese momento no estamos en condiciones ni en disposición de hablar y razonar. Hay que esperar a que baje la intensidad emocional.
- Empezar en positivo, destacar cosas buenas que hace o ha hecho la otra persona, para que se sienta reconocida y evitar que se ponga a la defensiva. Cuando dices directamente una crítica, la persona se puede sentir atacada y se cierra más en banda.
- Habla de conductas, no de la persona. Etiquetar limita y evita el progreso. En cambio, entender que nosotros no somos nuestras conductas, nos permite evolucionar y cambiar sin ver amenazada nuestra identidad.
- Expresar de forma clara y concreta la crítica o el problema.
- Exponer qué se espera de la otra persona, qué cambio le pides.

- Preguntarle a la persona su punto de vista, cómo lo ve o vive ella. También, comprueba que te está entendiendo y si tiene interés en trabajar en ello.
- Establece conjuntamente cómo se puede trabajar en ese cambio.
- Muestra empatía y comprensión hacia la otra persona.

Ejercicio

¿Qué aspectos de mi comunicación quiero mejorar?
Establece una lista de las situaciones o aspectos en los que te cuesta comunicarte.
Establece prioridades y empieza una por una.

Crea un plan de acción para

CONTINUAR

4. Liderar personas y trabajo en equipo

Liderar personas es una gran responsabilidad para la que no todo el mundo está capacitado. Así que, si estás aquí, es porque tienes ese talento. Las personas somos complejas, tenemos nuestro propio sentido, nuestras emociones, nuestros pensamientos, ilusiones, motivaciones, objetivos, problemas, dificultades. Liderar implica tener en cuenta y gestionar todos estos aspectos.

Un líder debe ser una persona que genere confianza, un referente con credibilidad al que escuchar y seguir. Veamos qué características generales es importante tener en cuenta y trabajar para ser un buen líder.

CARACTERÍSTICAS DEL BUEN LÍDER

ESTILOS DE LIDERAZGO

- Predica con el ejemplo. Muestra coherencia entre lo que dice, pide y hace. Es una persona de valores, vive y trabaja de acuerdo con estos. Las personas le muestran respeto porque ven en él entrega y esfuerzo.

- Es inteligente. Pero no solamente en los parámetros de inteligencia que conocemos popularmente. También, es inteligente a nivel emocional y social, claves en la gestión de personas.
- Se preocupa por conocer a las personas, saber quién es la persona que tiene delante y con la que trata. Saber sus intereses, características, condiciones, motivaciones, miedos, inquietudes, fortalezas, debilidades, factores que le ayudan y factores que le bloquean. Para poder negociar, persuadir, impulsar, mediar y dirigir, primero hay que interesarse, conocer bien con quién se trata y saber esos elementos importantes.
- Sabe adaptar su estilo de liderazgo según la persona o las personas que tiene que gestionar, las capacidades que tienen y el momento en el que se encuentran. Sabe sacar lo mejor de la gente.
- Muestra interés hacia los demás, forma de aumentar y reforzar su compromiso, implicación y satisfacción.
- Es una persona con autocontrol, que es un predictor de éxito en la vida. Sabe cuándo tiene que intervenir y cuándo no, qué decir, qué va a ayudar y qué va a bloquear. Es una persona clara, a la que se le puede dirigir con confianza, sin tener que interpretar qué intenciones tiene porque intenta ser fácil en la comunicación.
- Es optimista. Se enfoca en soluciones, en ver las posibilidades, en analizar los problemas y ser resolutivo.
- Es responsable. No solamente con las tareas que tiene que realizar, sino porque tiene un *locus* de control interno. ¿Qué significa? Pues que se pregunta cuál es su parte de responsabilidad implicada en los diferentes momentos, tanto en los éxitos como en los fracasos. No echa solo balones fuera, sino que busca aquellos factores internos, tanto propios como de su equipo y de las personas a las que dirige, para ver su responsabilidad y poder seguir trabajando y evolucionando. No se trata de ser autocrítico o crítico con los demás sin compasión, eso puede bloquear, sino de preguntarse qué has hecho uno para que se dé ese éxito o ese fracaso, y centrarse en aquello que

depende de uno. Tanto para reforzar y afianzar lo que hace y funciona, como para darse cuenta de los aspectos que hay que cambiar. Hay muchas variables que se nos escapan del control y no podemos hacer nada para cambiarlas, centrarse ahí es un desgaste de energía, porque no se puede intervenir ni actuar, por mucho que nos gustaría. Echar la culpa a los demás debilita y no ayuda a planificarnos mejor. Responsabilizarnos, en cambio, nos acerca a aquello que queremos conseguir.

CARACTERÍSTICAS DEL BUEN LÍDER

ESTILOS DE LIDERAZGO

Principalmente, conocemos tres estilos de liderazgo. Según cómo sea tú como persona, puede que te sientas más cómodo en uno que en otros. Está bien, es lícito. Conocerse a uno mismo implica saber también este tipo de información. Pero cuando gestionas personas, no se trata solo de ti. Sí, tienes que sentirte cómodo contigo mismo, pero para poder liderar bien, tienes que mirar más allá y tener la capacidad de adaptar tu estilo de liderazgo a la persona o grupo de personas que tengas enfrente.

Por eso mismo, es tan importante ese punto que hemos comentado al principio de este apartado: hay que conocer a las personas. Hay gente que ante la presión crece y hay gente que se bloquea y se hunde. Perder el tiempo en intentar modificar algo que no depende de ti es absurdo. Por tanto, la parte en la que puedes intervenir es en conocer y adaptarte, dentro de lo razonable. ¿Cómo se conoce a las personas? Para empezar, informándote, observando. En tu función es importante ese componente de observación porque cuánto más ajustes esa parte, más información vas a poder obtener. Y, después, eso te va a permitir crear mejores canales de comunicación.

Para continuar, otro método para conocer y además más sencillo, es el de preguntar. Pon interés en conocer y saber, pregunta por sus motivaciones, por

aquellos elementos que les generan presión, qué les frustra y bloquea y, sobre todo, con qué estilo de liderazgo se sienten más cómodos y les permite tener un mejor rendimiento. No hay opciones buenas o malas, simplemente hay diversidad. Por eso, hay que saber adaptarse y escoger.

Veamos los tres tipos de liderazgo:

Estilo autoritario

En este estilo, el líder es quien toma las decisiones y lo hace teniendo poco en cuenta la opinión del resto. Elige los objetivos y se sitúa en un rol jerárquicamente superior respecto al resto. Los demás tienen que situarse en una posición de acatar, tienen poco margen de actuación.

En este estilo, hay más tendencia a que se pueda generar un ambiente hostil, ya que en ocasiones se eleva el tono de voz, se gesticula de una forma más agresiva, incluso, se llegan a ridiculizar públicamente los fallos de la gente.

Un estilo autoritario puede ser útil aplicarlo ante decisiones que no tienen que ser rebatidas, aunque depende con quién lo tengas puede generar un efecto rebote. Tienes que saber bien cuándo aplicarlo y con quién. Aplicado con la persona incorrecta, podría perjudicar a su motivación.

También, puede ser útil cuando la persona a la que lideras le falta autonomía y motivación, de modo que le tienes que marcar el camino, dirigir y estar encima.

O, con personas que se activan ante este estilo y les ayuda a sacar lo mejor de sí mismas.

Estilo laissez faire —

Nos vamos al otro extremo. *Laissez faire* significa "dejar hacer". Este es el estilo más libre, menos marcado. Un estilo en el que las personas, generalmente, se autogestionan. La figura del líder sigue estando como punto de referencia, pero es el grupo, el equipo, el que toma decisiones y hace propuestas. En este caso, la figura del líder tiene un papel secundario, ocupa un rol más de observador, interviene poco, aunque de vez en cuando sí se posiciona y da su opinión. Es un estilo que solo se puede aplicar cuando las personas a las que lideras están preparadas para autogestionarse, si no, podría ser perjudicial, ya que el grupo se podría sentir perdido, sin hoja de ruta y con altos niveles de inseguridad e incertidumbre.

Puede ser útil aplicarlo con personas con las que tengas un alto nivel de confianza, gente con la que ya hayas trabajado e, incluso, ya les hayas delegado cosas. En general, es buena idea aplicarlo con personas autónomas y motivadas, dado que son su propio motor y no necesitan tanto la figura del líder.

Estilo democrático —

Por último, nos vamos al punto intermedio del liderazgo, el democrático. Un estilo participativo, dinámico, respetuoso, en el que se favorece la cohesión. En este caso, el grupo o las personas a las que lideras se responsabilizan, opinan y hacen propuestas. Y favorece que se sientan valoradas, puesto que se valora la opinión y aportación de cada uno de sus miembros. El peso o responsabilidad

final a la hora de tomar y ejecutar decisiones sigue estando en el líder, pero lo hace tras un proceso de consenso grupal.

Es un estilo útil de aplicar cuando el rol de líder es importante que esté marcado, pero a la vez se pide y valora la implicación del resto de personas, para aumentar así su grado de compromiso e implicación, y para reforzar el sentimiento de pertenencia.

También, se puede usar en aquellos casos en los que las personas sí son autónomas, pero no están del todo motivadas, o viceversa, tienen alta motivación, pero la falta de conocimiento, práctica o aprendizaje no les permite ser autónomas en su totalidad. Es una buena forma para tratar de fortalecer su motivación y su autonomía.

Cuando tienes un cargo de dirección, tu cargo lleva implícito estar por encima de otros, tú eres el responsable y jerárquicamente un punto importante de referencia. Pero liderar no es sinónimo de mandar e imponer desde un rol de superioridad, puedes dirigir y organizar, siendo permeable con la ayuda, información y facilidades que otras personas te pueden brindar y, ello, te permite enriquecerte y complementar tu bagaje de aprendizaje. Solo hace falta mostrar una actitud de apertura, escucha y respeto.

Ejercicios

En este apartado, vamos a realizar dos ejercicios.

Primero, encuentra un estilo de liderazgo que encaje contigo.

Pregúntate: ¿Qué líderes son referentes para mí? ¿Cuáles me han marcado a lo largo de mi trayectoria profesional o de mi

CONTINUAR

5. Toma de decisiones

En cualquier dirección es básico entrenar la toma de decisiones, dado que es una competencia que va implícita en el cargo. Habrá decisiones que te resulten fáciles de tomar. Y habrá otras que te costarán más, incluso llegarán a quitarte alguna vez (o en más de una ocasión) el sueño.

Tengamos en cuenta algunos puntos sobre la toma de decisiones:

- Tanto en el trabajo como en la vida, hay que tratar de no ser temerario. Por ello, aplicar el autocontrol y la reflexión, y alejarse de la impulsividad son elementos importantes para considerar para tomar decisiones. Pero si te vas al otro extremo, puedes sufrir una parálisis fruto del exceso de análisis, que lleva a bloquearte.
- También, paraliza el exceso de exigencia y pensar más en las renunciaciones y pérdidas, que en las ganancias.
- Las decisiones se influyen por las emociones que sentimos. Sentirnos felices, dejarnos llevar por la rabia, la ira, la sensación de poder y cuando experimentamos falta de sueño podemos minimizar riesgos.

- El contexto que rodea la decisión puede hacernos inclinar hacia una decisión u otra.
- Cuántas más opciones tenemos, más nos cuesta tomar decisiones.
- Los sesgos cognitivos interfieren en la toma de decisiones. De modo que, si atribuimos una característica positiva a una persona, eso nos condicionará a verla positivamente en lo global: lo que hace, lo que dice, lo que plantea. Y lo mismo a la inversa. También, atribuimos mayor valor y prestigio a los productos que son más caros.
- Las personas que son optimistas y están centradas en buscar soluciones, son más objetivas a la hora de evaluar los datos e informaciones y tomar decisiones.

Puntos que ayudan en la toma de decisiones

- Escribe todas aquellas alternativas y opciones que te vengan a la mente.
- Haz una lista con un análisis de las ventajas y las desventajas de cada alternativa, tanto a corto-medio plazo como a largo plazo.
- Establece fechas límite. Si no, irás postergando esa decisión. Y no decidir, ya es decidir.
- Recuérdate que toda decisión implica ganancias, y renuncias y pérdidas. No existe otro modo de hacerlo.
- Ajusta expectativas y no esperes a sentir una total seguridad para poder tomar la decisión. Puede que no llegue ese momento. Sin ser temerarios, pero en la toma de decisiones siempre hay una parte de riesgo. Es normal sentir inseguridad, es la emoción que nos ayuda a poner calma y no tomar decisiones impulsivas.

- Normaliza la posibilidad de cometer errores como parte del proceso en la toma de decisiones. Eres una persona, no un robot. No tienes una bola del futuro. Solo quien no decide, no se equivoca.
- Conecta con tu autoconfianza, recuerda buenas decisiones que hayas tomado anteriormente y escucha también a tu intuición.

En tu cargo, te encuentras también con problemas que hay que resolver. En los apartados anteriores de comunicación y liderazgo, hemos visto la parte relacionada con la gestión de personas para poder aplicarla en los problemas que puedan surgir con estas. Veamos ahora un esquema con los puntos que te pueden ayudar a estructurarte mentalmente y proceder a la resolución general de problemas.

Solución de problemas —

- Primero, identifica y define el problema. Qué ocurre, dónde, cuándo, quién está involucrado, hipótesis de por qué crees que está sucediendo. Si hay varios problemas, establece el orden de prioridades.
- En segundo lugar, reúne el máximo de información y datos posibles para que te ayuden a entender y hacer el análisis pertinente del problema. Si es un conflicto entre personas e implica a varias partes, ten en consideración escuchar todas las versiones para poder entender mejor qué está pasando y llegar a un entendimiento.
- En tercer lugar, haz una lluvia de ideas para generar posibles soluciones. Piensa y escribe todas las posibles alternativas que contemples, analízalas y ayúdate si la situación lo permite de aquellas personas que sean de tu confianza y puedan aportarte una mirada externa. Utiliza también aprendizajes que hayas realizado anteriormente en situaciones o conflictos similares.

- En cuarto lugar, elige la decisión y establece el plan de acción. Es importante tener en cuenta los riesgos y haber hecho previamente un buen análisis y diagnóstico del problema. Divide el plan de acción en objetivos realistas y recoge las posibles soluciones que pueden ayudar a resolver el problema. Si la decisión no requiere cierta urgencia, tomate tus tiempos para no precipitarte.
- En quinto lugar, llega el momento de implementarla. Pon en práctica el plan de acción pensado y creado. Aplica la flexibilidad si fuera necesario y puede aportar.
- Por último, en sexto lugar, realiza un control y evalúa la situación, haz un balance y valora si el problema ha quedado resuelto.
- Igual que hemos visto en el apartado de la gestión del tiempo, en la toma de decisiones, también es importante la planificación. Por ello, y a modo prevención, te sugiero que te anticipes a posibles problemas que por tu experiencia sepas que pueden ocurrir y piensa de antemano en posibles soluciones. De modo que, si aparecen, tengas a mano "tu carpeta" de recursos y soluciones y así, evitar exceso de estrés y posibles bloqueos.

Ejercicio

¿Qué aspectos de mi toma de decisiones quiero mejorar?

Establece prioridades y elige una.

¿Qué aspectos me están costando y qué me está limitando?

¿Qué soluciones puedo aplicar?

CONTINUAR

6. Autoconfianza y confianza en tu equipo

La autoconfianza es la capacidad de creer en uno mismo y en la propia capacidad que tenemos para superar retos. Del mismo modo funciona cuando la aplicamos creyendo en los demás.

¿Confiado se nace o se hace? Muchas personas creen que la confianza es una condición con la que se nace y eso no es así. Como el resto de las variables psicológicas, se puede entrenar. Hay factores ambientales y personales que pueden amenazar la confianza. Conocerlos nos puede ayudar a prevenir y a entender lo que le pasa al resto. Veamos algunos de estos: cometer errores, las lesiones, no ser convocado en el caso de jugadores, los problemas personales o familiares, hábitos de vida no saludables, las crisis en el equipo, la presión por parte de la afición y los medios.

Dicho esto, ¿cómo podemos trabajar la autoconfianza? Porque sí, se trabaja. A continuación, citamos diferentes modos de hacerlo. Hablamos en términos individuales, pero las diferentes propuestas se pueden aplicar también con los demás, de modo que puedas trabajar en equipo la confianza.

PUNTOS PARA TRABAJAR LA AUTOCONFIANZA

- Atención a las etiquetas. “No es soy, es tengo”. Las etiquetas condicionan y si son negativas, nos entorpecen el proceso de cambio y mejora personal.

Además, hay gente que se puede mostrar resistente al cambio si siente amenazada su identidad al confundir forma de ser con conductas. Las personas podemos estar abiertas a cambiar conductas, no a cambiar nuestra esencia.

- Puedes no sentir autoconfianza y actuar como si la tuvieras. Eso, engaña al cerebro. Piensa en alguien que consideres que tiene una buena autoconfianza. Pregúntate qué hace, en qué se nota que tiene autoconfianza, cómo crees que es su diálogo interno e imítalo. Este hecho envía una información al cerebro y favorece que se empiece a generar esa confianza.
- En la línea del punto anterior, emplear un lenguaje no verbal desde la seguridad envía mensajes al cerebro y este cree que estás más seguro de lo que realmente te sientes. Poner la espalda recta, mantener el contacto ocular, no esconder las manos, tener un tono de voz firme. Y, por supuesto, hablarte en términos de soluciones.
- El autoconocimiento, tanto de las fortalezas como de los puntos débiles, te puede ayudar a hacerte algunas preguntas. En fortalezas: ¿En qué soy bueno? ¿Qué me gusta de mí? ¿En qué cosas tengo facilidad? En puntos débiles: ¿Qué me cuesta más? ¿En qué me gustaría mejorar? ¿Sé cómo hacerlo? Conocernos implica saber nuestras luces y nuestras sombras, no solo las sombras, porque tendemos a ser autocríticos. Conocer nuestras fortalezas no es falta de humildad, es potenciar nuestra autoestima. Además, a veces no hacemos cambios porque no sabemos cómo, no porque no queramos. Conocer tus fortalezas y debilidades te hace más fuerte. Y en el caso de los equipos, compartirlo entre compañeros favorece el rendimiento grupal: nos conocemos más entre nosotros, sabemos dónde están las fortalezas, dónde están las carencias y puntos débiles y así, sabemos cómo podemos ayudarnos y en quién podemos apoyarnos para cada tema. ¡Mejora la cohesión!
- Hacer una interpretación interna de los logros. Pregúntate: ¿Qué he hecho yo para conseguir esto? ¿Qué parte ha dependido de mí? ¿Qué talento y

fortalezas he usado para conseguirlo? Es un modo de conectar con las fortalezas y con los ingredientes personales que hemos puesto para conseguir ese logro porque pueden haber influido también factores externos no controlables, pero no puedes olvidarte de reconocer tu parte.

- Naturalizar los errores. Si asumes que los errores forman parte de la vida, no vas a temer tanto a estos. Fallar significa que lo estás intentando. No pongas todo el foco en tus fallos, estos no te definen. Atento a la lectura e interpretación que haces sobre tus errores, y no abandones a la que falles. Si los grandes inventores del mundo hubiesen abandonado a la que fallaban, ¿cómo sería nuestra vida hoy en día?
- Hacer una reinterpretación positiva en los partidos. En los que se ha jugado bien y se ha ganado: celebrar, disfrutar y fijarnos en todo lo que ha funcionado. En los que se ha jugado bien, pero se ha perdido: reconocer que no nos gusta el resultado, pero reforzar que hemos actuado bien, fijarnos y reconocer los aspectos positivos. En los que se ha jugado mal, pero se ha ganado: disfrutar de la victoria, pero poner el foco en aquello que tenemos que mejorar. Y en los que se ha jugado mal y se ha perdido: mantener la unión y trabajar en equipo para mejorar y evolucionar.
- Que haya coherencia entre el mensaje que se lanza, la actitud que se tiene y la conducta que se aplica.
- Tener claro dónde estamos, hacia dónde vamos, qué hay que hacer para llegar a ese punto y dividirlo en pequeños objetivos alcanzables.
- Las críticas que sean constructivas. De lo contrario, en vez de fortalecer la autoestima conseguimos lo contrario.
- Tratar a las personas con respeto. En los vínculos seguros confiamos más y nos permiten desarrollarnos también más.

Ejercicios

En este apartado, vamos a realizar dos ejercicios.

Primero:

¿Qué quiero mejorar de mi confianza? Puntuar por prioridades.

¿Qué ganaré con ese cambio?

¿Qué me está limitando?

¿Qué puedo hacer para

CONTINUAR

7. Gestión de la presión

La presión se acaba convirtiendo en exigencia cuando demanda a una persona dar unos resultados que no siempre dependen de ella. Cuando nos vemos sin los recursos necesarios para afrontar una demanda, el cerebro lo puede interpretar como una amenaza y, entonces, se desencadenan los bloqueos, la respuesta de ansiedad y altos niveles de malestar.

Además, hay que diferenciar entre la presión implícita que va de la mano del deporte de alto rendimiento y su gestión a todos los niveles, de la presión que nosotros mismos nos añadimos, siendo esta innecesaria y una barrera para nosotros mismos.

La presión puede surgir de varias fuentes, pero principalmente sale de la percepción y de la interpretación que se hace de las demandas que van implícitas en tu cargo, de las exigencias del club, de la presión del entorno (incluyendo afición y prensa) y de los resultados. Cuando las cosas van mal, puedes experimentar el miedo a no estar a la altura, a perder tu puesto de trabajo, a ser valorado negativamente y a recibir

críticas. Puedes llegar incluso a dudar de tu valor como persona, si no tienes bien trabajada la autoconfianza.

**APRENDAMOS A IDENTIFICAR
ALGUNAS DE LAS DIFERENTES
CAUSAS QUE PUEDEN GENERAR
PRESIÓN:**

**UNA HERRAMIENTA PODEROSA:
LA FUERZA DE LAS EXPECTATIVAS**

COMO GESTIONAR LA PRESIÓN

- Tener expectativas desajustadas y exigirse más de la cuenta. Las creencias e ideas irracionales sobre uno mismo. Los prejuicios y pretender no cometer errores.
- Valorarte a ti y basar tu autoconfianza en función de los resultados.
- Responsabilizarte de lo que no depende de ti, culparte por ello y sentirte constantemente frustrado contigo mismo.
- Exigirte (o que te exijan) unos ritmos y tiempos irrealistas de cumplir.
- Que se dirijan a ti de forma agresiva en la comunicación.
- Percibir que las tareas que tienes que realizar demandan de ti más recursos de los que realmente sientes que tienes en este momento.
- El estrés, la falta de horas de sueño y sentirse en un estado constante de apatía.
- Las presiones externas procedentes del entorno (club, familia, entorno, afición, prensa, terceros).

Decía el filósofo Goethe (1785): “trata a una persona tal y como es, y seguirá siendo lo que es. Trátala como puede y debe ser, y se convertirá en lo que puede y debe ser”.

Explicado en términos psicológicos, esto se explica por el efecto Pigmalión: lo que esperamos de los demás, tanto en el sentido bueno como en el negativo, condiciona nuestra forma de actuar y nuestro trato con ellos. De modo que, si esperas cosas buenas, la persona sentirá que confías en ella y entonces es más probable que se esfuerce y ponga de su parte para conseguir esas cosas buenas que esperas de ella. Es lo mismo cuando sucede con expectativas en negativo.

Por otro lado, encontramos otro fenómeno psicológico importante para tener en cuenta: la profecía autocumplida. Esta dice que, si tú crees que no eres capaz, actuaras desde el no ser capaz, por tanto, te esforzarás menos, no tendrás el foco en las oportunidades, no las aprovecharas y eso, al final, confirmará tu creencia inicial de “no soy capaz”. Pero no la confirma porque fuera la verdad absoluta, sino porque en realidad siendo fiel a esa creencia te has boicoteado y tú mismo has hecho que se cumpliera. Tenemos que prestar atención, ya que, si no somos conscientes, muchos miedos se pueden convertir en dicha profecía autocumplida.

Sabemos ahora el poder que tienen las expectativas, pero cuidado con exigir demasiado e ir al otro extremo. Unas expectativas demasiado altas o percibidas como inalcanzables generan presión, pueden bloquear y tener un efecto perjudicial.

Además, las altas expectativas que no dependen exclusivamente de uno alcanzarlas, pueden crear más presión que disfrute. Encontremos el equilibrio entre visualizar y soñar, pero sin presionarse sin razón ni sentido común.

**APRENDAMOS A IDENTIFICAR
ALGUNAS DE LAS DIFERENTES
CAUSAS QUE PUEDEN GENERAR
PRESIÓN:**

**UNA HERRAMIENTA PODEROSA: LA
FUERZA DE LAS EXPECTATIVAS**

COMO GESTIONAR LA PRESIÓN

- Ajusta expectativas, objetivos y tiempos para que te motiven, no para que te bloqueen.
- Pon el foco en aquello que depende de ti, lo demás no es controlable, intenta apartarlo.
- Da valor a tus progresos, al proceso y a aquello que disfrutas.
- Entrena un diálogo interno útil, enfócate en las soluciones y no te machaques.
- Atento a tus emociones: te avisan en forma de malestar cuándo hay un exceso de presión.
- Reduce la sobreactivación con ejercicios de respiración, relajación, visualización o con actividades que te ayuden a regularte.
- Pregúntate si estás actuando en coherencia con tu escala de valores.
- Recuerda: ante todo, eres persona. Y sí, quizás eres un privilegiado por ocupar el cargo que ocupas, pero eso no te quita el derecho a sentirte mal cuando así sea. No te presiones, la creencia que por disfrutar de tu profesión o ganarte bien la vida hace que no puedas tener un mal día, es un concepto

equivocado. Las emociones no entienden de profesiones. Permítete ser humano.

Ejercicio

¿Qué te presiona, bloquea o baja tu rendimiento? Identifica las posibles causas.

¿Qué te ayudaría a manejar mejor esa presión? Establece soluciones y recursos que te ayuden a trabajarla.

CONTINUAR

8. Valores

Por último, en este módulo de psicología, pero no por ello menos importante, tengamos en cuenta los valores. A nivel personal, los valores son nuestra identidad. Y, a nivel profesional, los valores son nuestra guía, nuestra filosofía, nuestro foco.

Para poder desarrollar de forma óptima tu función como director, necesitas conocer, entender y conectar con los valores de tu club. Porque tú eres una de esas personas que debe ser portavoz de estos.

Además, trabajas con personas con talento y al talento hay que saber cuidarlo. Para que sea un compromiso por ambas partes, piensa y enumera qué factores pueden fortalecer el compromiso del deportista con el club. Coordínate y trabaja en equipo para lograr los objetivos que establezcas.

POR ÚLTIMO, MÁS ALLÁ DE LOS VALORES DEL CLUB, HAY UNOS VALORES PERSONALES QUE NO PUEDEN DEJAR DE ACOMPAÑARTE EN TU DESEMPEÑO LABORAL:

- Predica con el ejemplo. No hay nada más potente para ganarse el respeto del resto que eso.
- Respeta. En el trato, en la comunicación, en el liderazgo. Lo que va, vuelve.
- Esfuerzo, sacrificio y trabajo. En la medida que te impliques, también recogerás tus frutos.
- Tolera la frustración y llévate bien con los errores. Solo así podrás crecer y evolucionar.
- Establece tus propios límites. Más allá de la profesión, si a alguien no podemos fallar es a nosotros mismos.
- Y disfruta, no te olvides de conectar con el motor que hace que esto tenga un sentido para ti. Conectar con tú “para qué”, es conectar contigo.

Ejercicio

Además de los propuestos y de los establecidos, piensa en tus valores y anótalos para que funcionen como una brújula en tu camino.

CONTINUAR

Referencias

Beswick, B. (2011). Fútbol. Ediciones Tutor.

Covey, S. (2005). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós Ibérica.

Csikszentmihalyi, M. (1997). *Flow*. Kairós.

Goleman, D. (2015). *Cómo ser un líder*. B de bolsillo.

Mack, G., y Casstevens, D. (2002). *Mindgym*. McGraw Hill.

Ramírez, P. (2015). *Así lideras, así compites*. Conecta.

Seligman, M. (2011). *La auténtica felicidad*. B de bolsillo.

CONTINUAR

Descarga



**modulo-3-psicologia-aplicada-a-la-direccion-deportiva-1saem5-
o.pdf**
2.5 MB

