



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTA DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA

TEMA:

“FACTORES QUE INCIDEN EN LOS RESULTADOS DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO EN LOS AÑOS 2011 - 2012”.

Trabajo de grado previo a la obtención del Título de Licenciados en la especialidad de Entrenamiento Deportivo.

AUTORES:

Fuentes Méndez Homero Yonel
Manrique Valenzuela Julio César

DIRECTOR:

Dr. Elmer O. Meneses

Ibarra, 2014

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

En mi calidad de Director de trabajo de grado de la especialidad Entrenamiento Deportivo, nombrado por el Honorable Consejo Directivo de la Facultad de Educación, Ciencia y Tecnología de la Universidad Técnica del Norte.

CERTIFICO:

Que el trabajo de grado cuyo título es "FACTORES QUE INCIDEN EN LOS RESULTADOS DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO EN LOS AÑOS 2011 - 2012"., presentado por los señores:

APELLIDOS Y NOMBRES	CEDULA DE CIUDADANÍA
FUENTES MÉNDEZ HOMERO YONEL	1712194651
MANRIQUE VALENZUELA JULIO CÉSAR	1001171675

Es factible para ser presentado a exanimación por el tribunal correspondiente.

DIRECTOR:



Msc. Elmer Meneses.

C.I: 0400754073

DEDICATORIA

A nuestros padres por su abnegación y apoyo incondicional, que siempre se encuentran en los momentos buenos y difíciles, ya que con sus sabios y oportunos consejos supieron sembrar en nosotros buenas bases y hacernos personas de bien y útiles a la sociedad.

A nuestras esposas e hijos, por su paciencia y comprensión, prefirieron sacrificar su tiempo para que nosotros pudiéramos cumplir con la investigación. Por su bondad y sacrificio lo que nos inspira a ser mejores para ustedes, ahora podemos decir que esta Tesis lleva mucho de ustedes, gracias por estar siempre a nuestro lado.

A nuestros maestros que en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarnos como unas personas de bien y para los retos que pone la vida, a todos y a cada uno de ellos les dedicamos estas páginas de nuestra Tesis.

A nuestros compañeros y mejores amigos que nos apoyaron y estuvieron presentes en los momentos que más los necesitamos.

Los Autores.

AGRADECIMIENTO

Gracias, es una palabra tan pequeña pero con un gran significado...y que, en estos tiempos, no se pronuncia tan a menudo como se la debería.

Siempre pensaremos lo importante que es para nosotros escribir una carta de agradecimiento a las personas que realmente importan, tarea que siempre la tendremos presente.

La primera obligación que tenemos hoy es agradecer a Dios todo poderoso, que nos ha conservado con vida, con salud, que nos dio inteligencia, nos ha guiado y cuidado hasta hoy.

A nuestros padres, por su apoyo, su amor y comprensión que permanentemente nos han hecho sentir.

A nuestras señoras esposas a nuestros hijos, personas que nos hacen sentir los hombres más orgullosos del mundo y que hacen grandes a nuestros corazones, ya que gracias a su apoyo y amor incondicional hemos logrado sortear las adversidades de la vida.

A nuestros amigos, por sus preciados consejos, gratos momentos que hemos compartido junto a ellos y por su generoso apoyo.

Nuestra gratitud y reconocimiento al Sr. Msc. Elmer Meneses, Director de trabajo de Grado por ser la persona que permanentemente nos orientó en la búsqueda de los mejores conceptos plasmados en este proyecto deportivo.

Siempre estaremos en deuda permanente con ustedes...muchas gracias.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE.....	v
RESUMEN.....	xii
SUMMARY.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xiv

CAPÍTULO I

1.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1.- ANTECEDENTES.....	1
1.2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.4.- DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.4.1.- Unidades de observación	5
1.4.2.- Delimitación espacial.....	5
1.4.3.- Delimitación temporal.....	5
1.5.- OBJETIVOS.....	5
1.5.1.- Objetivo general.....	5
1.5.2.- Objetivos específicos.....	6
1.6.- JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	6

CAPÍTULO II

2.- MARCO TEÓRICO.....	7
2.1.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.1.1.- FUNDAMENTACIÓNFILOSÓFICA.....	7
TEORÍA HUMANISTA.....	7
2.1.2.- FUNDAMENTACIÓNNEPISTEMOLÓGICA.....	8
TEORÍA CONSTRUCTIVISTA.....	8
Asimilación.....	8
Acomodación.....	9

2.1.3.- FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA.....	9
TEORÍA NATURALISTA.....	9
2.1.4 FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA.....	10
TEORÍA COGNITIVA.....	10
2.1.5.- FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA.....	11
TEORÍA SOCIO-CRITICA	11
FACTORES	12
Factores Externos e Internos.....	13
Factores Internos.....	14
Factores Externos.....	15
Procesos endógenos y exógenos.....	16
Factores administrativos.....	17
Comprender al atleta.....	19
Factores psicológicos.....	20
PREVENCIÓN DE ACCIDENTES DEPORTIVOS.....	21
La psicología social.....	23
2.1.- “FACTORES QUE INCIDEN EN LOS RESULTADOS DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO EN LOS AÑOS 2011 - 2012”	23
Ex presidente Tito Manjarrez culpa a directivos y jugadores	26
2.2.- POSICIONAMIENTO PERSONAL.....	28
2.3.- GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	29
2.4.- PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	30
2.4.1.- Cuáles son los factores internos que inciden en los	
2.5.- MATRIZ CATEGORIAL.....	31
 CAPÍTULO III	 32
3.- MARCO METODOLÓGICO.....	32
3.1.- Tipos de Investigación.....	32
3.1.1.- Investigación Bibliográfica	32
3.1.2.- Investigación de campo.....	32
3.1.3.- Investigación descriptiva.....	32

3.1.4.- Investigación Propositiva.....	33
3.2.- MÉTODOS.....	33
3.2.1.- Métodos Empíricos.....	33
3.2.1.1.- La observación científica.....	33
3.2.1.2.- Recolección de la información.....	33
3.2.2.- Métodos Teóricos.....	33
3.2.2.1.- Método Científico.....	33
3.2.2.2.- Inductivo- Deductivo.....	33
3.2.2.3.- Método Analítico- Sintético.....	34
3.2.2.4.- Método Descriptivo.....	34
3.2.2.5.- Método Estadístico.....	34
3.3.- INSTRUMENTOS.....	34
3.3.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
3.4.- Población.....	34
3.5.- Muestra.....	35
3.6.- Técnicas de procesamiento de datos.....	36
CAPÍTULO IV	
4.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	37
FACTORES INTERNOS.....	38
FACTORES EXTERNOS.....	44
CAPÍTULO V	
5.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	49
5.1.- CONCLUSIONES.....	49
5.2.- RECOMENDACIONES.....	49
CAPÍTULO VI	
6.- PROPUESTA ALTERNATIVA.....	50
6.1.- Título de la propuesta.....	50
6.2.- Justificación e importancia.....	50
6.3.- FUNDAMENTACIÓN.....	51
6.3.1.- Concepto de pedagogía.....	53

6.3.2.- Pedagogía General.....	53
6.3.3.- Pedagogía Deportiva.....	54
6.3.4.- Concepto de Didáctica.....	54
6.3.5.- Concepto de Enseñanza.....	55
6.3.6.- Concepto de Aprendizaje	56
6.3.7.- Concepto de Entrenamiento Deportivo.....	57
6.3.8.- Entrenamiento invisible.....	58
6.3.8.1.- El entrenamiento invisible.....	58
6.3.8.2.- Entrenamiento invisible.....	59
6.3.8.3.- Cómo es el entrenamiento "invisible" del deportista.	61
6.3.8.3.1.- Qué es la antropometría y para qué sirve.....	62
6.3.8.3.2.- Qué incluye una evaluación cardiovascular?.....	63
6.3.8.4.- Entrenamiento invisible.....	65
6.3.8.4.1.- Qué es el entrenamiento invisible?.....	65
6.3.8.4.2.- Cuales son los componentes del entrenamiento invisible.	66
6.3.8.4.3.- Los bloques principales del entrenamiento invisible.	66
6.3.8.4.4.- El descanso y el sueño.....	66
6.3.8.4.5.- No abusar de sustancias como el café, tabaco o alcohol.	67
6.3.8.4.6.- Cenar un tiempo prudencial antes de acostarse.	67
6.3.8.5.- El entrenamiento invisible.....	68
6.3.8.5.1.- Alimentación.....	69
6.3.8.5.2.- Suplementación deportiva.....	70
6.3.8.5.3.- Higiene y cuidado corporal.....	70
6.3.8.5.4.- Factor psicológico.....	70
6.3.8.5.5.- Tareas de recuperación.....	70
6.3.8.5.6.- Sueño.....	71
6.3.8.6.- Entrenamiento invisible.....	71
6.3.8.6.1.- Fatiga.....	71
6.3.8.6.2.- Medios y métodos físicos.....	72
6.3.8.6.2.1.- Masaje.....	72
6.3.8.6.2.2.- Relajación psicológica.....	72

6.3.8.6.3.- Medios y métodos ergo nutricionales.....	73
6.3.8.6.3.1.- Nutrición.....	73
6.3.8.6.4.- Medios y métodos fisiológicos.....	73
6.3.8.6.4.1.- Recuperación activa carrera continua.....	73
6.3.8.6.4.2.- Recuperación activa estiramientos.....	73
6.3.8.6.4.3.- Recuperación pasiva descanso.....	74
6.3.8.7.- Conclusiones.....	74
6.3.8.7.1.- El entrenamiento invisible.....	74
6.3.9.- Factores motivacionales.....	74
6.3.9.1.- MECANISMOS MOTIVACIONALES.....	76
6.3.9.2.- Evaluación de la motivación.....	77
6.3.9.3.- Motivaciones intrínsecas y extrínsecas.....	79
6.3.9.4.- Motivación intrínseca.....	80
6.3.9.5.- Motivación extrínseca.....	81
6.3.9.6.- Las motivaciones al deporte.....	82
6.3.9.7.- Teorías de la Motivación.....	83
6.3.9.8.- Las Motivaciones Psicológicas	84
6.3.9.9.- Las Motivaciones Psicopatológicas.....	85
6.3.9.10.- Las Motivaciones Psicosociológicas	85
6.3.9.11.- Fatiga y Motivación Deportiva.....	87
6.3.9.12.- Motivaciones primarias al deporte el juego	88
6.3.9.13.- Motivación.....	88
6.3.9.14.- Formas de Motivación	92
6.3.9.15.- Factores.....	94
6.3.9.16.- La forma Deportiva.....	94
6.4.- Objetivos.....	95
6.4.1.- Objetivo General.....	95
6.4.2.- Objetivo Específico	96
6.5.- Ubicación Sectorial y Física.....	96
6.6.- Desarrollo de la Propuesta.....	96
6.6.1.- Tú y Tu Equipo; Atajos Hacia la Excelencia.....	96
6.6.1.1.- Los Beneficios De Pertener A Un Equipo.....	97
6.6.1.2.- El Plan Familiar.....	98

6.6.1.3.- Primeros Pasos.....	99
6.6.1.4.- Fomentar la Unión.....	101
6.6.1.5.- Asistiendo a concentraciones de verano.....	101
6.6.1.6.- Fiestas nocturnas con pijama.....	102
6.6.1.7.- Comidas al aire libre con los padres de los jugadores	102
6.6.1.8.- Excursiones.....	102
6.6.1.9.- Tú y tus jugadores.....	103
6.6.1.10.- Motivación.....	105
6.6.1.11.- Incentivos.....	106
6.6.1.12.- El mejor programa de motivación de todos.....	108
6.6.1.13.- Utilizar Líderes de Equipo.....	108
6.6.1.14.- Capitanes del Equipo.....	109
6.6.1.15.- Liderazgo de los jugadores veteranos.....	111
6.6.1.16.- Utilizar Segundos Entrenadores.....	112
6.6.1.17.- Tratar Los Problemas Del Jugador Y Los Jugadores Conflictivos.....	114
6.6.1.18.- Anima a que los jugadores acudan a ti para contarte sus problemas personales.....	114
6.6.1.19.- Soluciona problemas. Afronta los problemas de frente	115
6.6.1.20.- Convierte la lealtad al Equipo en tu máxima prioridad	117
6.6.2.- Mecanismos Motivacionales.....	119
6.6.3.- Creación de un entorno positivo.....	120
1. Proporciona apoyo.....	121
2. Permite la autodeterminación.....	121
3. Familiar pero estimulante.....	121
4. Seguro.....	122
5. Permite las diferencias individuales.....	122
6.6.3.1.- Sistema Positivo.....	122
6.6.3.2.- ¿Qué es él sistema positivo?.....	123
6.6.3.3.- ¿Por qué utilizar el sistema positivo?.....	128
¿Y él castigo?.....	128
6.6.4.- Comunicación.....	129
6.6.5.- Motivación.....	137

6.6.5.1.- Sesiones más agradables.....	138
6.6.6.- Definición de objetivos.....	141
6.6.6.1.- ¿Por qué definir objetivos?.....	141
6.6.6.2.- Objetivos a largo y corto plazo	142
6.6.6.3.- Objetivos controlables.....	143
6.6.6.4.- Objetivos estimulantes pero realistas.....	144
6.6.6.5.- Objetivos positivos.....	144
6.6.6.6.- Objetivos específicos y evaluables.....	145
6.7.- IMPACTOS.....	151
6.8.- DIFUSIÓN.....	151
6.9.- BIBLIOGRAFÍA.....	152
Anexos.....	154

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se refiere a los “Factores que inciden en los resultados del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”., de la provincia de Pichincha, la propuesta alternativa fue realizar una Guía de Estrategias Motivacionales para mejorar el desempeño de los jugadores del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito documentación que fue entregada a los dirigentes, entrenadores, asistentes de los entrenadores del Club Deportivo El nacional de la ciudad de Quito, ya que este ejemplar es útil para todos los equipos sean estos profesionales o barriales, la modalidad de la investigación , fue un proyecto factible el mismo que se lo realizo en los años 2011 - 2012. Para la elaboración del marco teórico se utilizó varias técnicas de estudio, la revisión bibliográfica e información científica, fue extraída de varios textos en relación a los “factores que inciden en los resultados del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”., la investigación se realizó mediante encuestas a los hinchas del Club deportivo El Nacional, las encuestas fue el material necesario para realizar la propuesta alternativa para dar una solución al problema detectado en el Club Deportivo El Nacional de la ciudad de Quito.

SUMMARY

This research refers to "Factors that affecting to the results of The National Sporting Club of the first category from Quito city in the 2011 - 2012"years, In the Pichincha province, an proposal alternative was to perform a Motivational Guide Strategies for improving the performance of the players of the National Sporting Club of the first category from Quito city, the documentation to be delivered to the managers, coaches, assistant of coaches of the National Sporting Club from Quito city and the other teams in the Ecuador country and that this copy is useful for all teams they be professionals or neighborhood, the mode of inquiry is a feasible project the same as it performed in the 2011 - 2012years, for the development of the theoretical framework was using several studies techniques, the literature review and scientific information was extracted from various texts relating to "Factorsthat affecting to the results of The National Sporting Club of the first category from Quito city in the 2011 - 2012"years, was conducted through surveys that they are carried out to the fans in the sports Club the National include administrative staff and players of the club worked not completing surveys, the surveys was the need for the alternative proposal to give a material solution to the low performance football of the National Sporting Club from Quito city, and thus spreading Athletic Training career that the Technical North University offers.

INTRODUCCIÓN.

En el tiempo moderno, el deporte más practicado e nivel mundial es el fútbol por su reconocida influencia y aceptación en todos los ámbitos de la sociedad.

En nuestro país el fútbol ha tenido una trascendencia muy importante en los últimos años, por la clasificación de nuestra selección a dos mundiales consecutivos, y con la obtención de campeonatos internacionales de un Club importante de la provincia de Pichincha, así mismo como la participación destacada de jugadores de nuestro país a nivel nacional como internacional.

En lo referente al Club Deportivo El Nacional, es un equipo de fútbol ecuatoriano, cuya sede está en la ciudad de Quito. Fue fundado el 1 de junio de 1964 y juega actualmente en la Serie A del fútbol Ecuatoriano. Debutó en los inicios de 1960 con el nombre de Mariscal Sucre en los torneos de Segunda Provincial de la Provincia de Pichincha hasta ganar el ascenso en 1963 año en el cual decide adquirir el nombre que actualmente ostenta. Es un equipo patrocinado por las Fuerzas Armadas del Ecuador, cuyos socios mayoritariamente son miembros activos o retirados de dicha institución. Se caracteriza porque a su plantilla de jugadores, únicamente pertenecen deportistas de nacionalidad ecuatoriana.

Su sede deportiva se encuentra en el complejo deportivo El Sauce en el valle de Tumbaco en las cercanías de Quito, provincia de Pichincha. Sus clásicos rivales son Liga de Quito, Barcelona y Emelec.

El Nacional, a diferencia de los demás equipos de la liga ecuatoriana, jamás contrata jugadores extranjeros, únicamente jugadores ecuatorianos.

Fue el primer equipo ecuatoriano finalista de un torneo internacional oficial de la CONMEBOL, al ser en 1970 subcampeón de la Recopa Sudamericana de Clubes (también conocida como Copa Ganadores de Copa), de igual manera es el único equipo que ostenta un vitricampeonato, y es uno de los que más campeonatos ha ganado en nuestro país. El objetivo del presente trabajo de investigación, es hacer una indagación sobre los “factores que inciden en los resultados del club deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”.

El presente trabajo de investigación está estructurado en seis capítulos:

Capítulo I. Contiene: El problema de investigación: Antecedentes, Planteamiento del Problema, Formulación del Problema, Delimitación del Problema, Objetivos, Interrogantes, Justificación.

Capítulo II. Contiene: Marco teórico: Fundamentación Teórica, Posicionamiento Teórico Personal, Glosario de Términos, Interrogantes, Matriz Categorical.

Capítulo III. Contiene: Metodología de la Investigación: Tipo de Investigación, Métodos, Técnicas e Instrumentos, Población, Muestra.

Capítulo IV. Contiene: Análisis e Interpretación de Resultados, Tablas, gráficos.

Capítulo V. Contiene: Conclusiones y Recomendaciones.

Capítulo VI. Se refiere a la Propuesta, la misma que está constituida por: Justificación, Fundamentación, Objetivos, Ubicación Sectorial, Desarrollo de la Propuesta, Impactos, Difusión.

CAPÍTULO I.

1.- EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1.- Antecedentes.

La Primera Categoría Serie A (Campeonato Ecuatoriano de Fútbol, desde 2003 con el nombre comercial de Copa Pilsener hasta 2008, y desde 2009 con el nombre comercial de Copa Credife por razones comerciales), es el torneo oficial de fútbol de primera división realizado en Ecuador desde 1957. El campeonato es organizado anualmente por la Federación Ecuatoriana de Fútbol y formado de 2 etapas y dos partidos (ida y vuelta), de donde se define al campeón. El Campeonato ecuatoriano de fútbol es uno de los mejores del mundo de acuerdo con la IFFHS. Actualmente ocupa el undécimo puesto en el ranking oficial de dicha institución.

El sistema futbolístico ecuatoriano está estructurado en las siguientes divisiones:

Serie A (12 equipos)

Serie B (12 equipos)

Segunda categoría (22 grupos provinciales)

Campeonato de reserva (12 equipos)

El auspiciante oficial del campeonato por los próximos cinco años (hasta 2014) es el de Credife Desarrollo Micro empresarial, con el respaldo del Banco de Pichincha. En 1925, las provincias de Guayas y Pichincha empezaron a organizar campeonatos de tipo amateurs. Más

tarde el 30 de mayo de ese mismo año, Manuel Seminario promovió la fundación de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador, mejor conocida por su acrónimo Fedenador.

La nueva entidad recibió las afiliaciones internacionales obtenidas por la FDG y en enero de 1926 empezó a figurar como miembro de la FIFA y al año siguiente de la Conmebol.

Aquel mismo año, después de lo acontecido, el Ecuador se afilia de forma oficial a la FIFA y el año siguiente, en 1927 a la Confederación Sudamericana de fútbol (CONMEBOL). Mucho tiempo después, en 1940 se empezaron a organizar campeonatos nacionales de selecciones amateurs. Estos campeonatos se realizaron en un período que comprende desde 1940 hasta 1949.

A finales de 1950 por desavenencias con la FDG los principales equipos de Guayaquil, entre ellos Barcelona, Emelec, Norte américa, 9 de octubre, Everest, Patria, Rio Guayas, deciden separarse de dicha federación e instauran el profesionalismo con la creación de la Asociación de Fútbol del Guayas. El mismo paso tomaron los clubes de Quito en 1954 con la creación de la Asociación de Fútbol no Amateur de Pichincha, (A.F.N.A.).

En 1957 se llega a un acuerdo para que los dos mejores equipos de los campeonatos de Quito y Guayaquil disputen un torneo para decidir al campeón nacional, con lo cual nace el Campeonato Nacional de Fútbol. Este torneo fue disputado por Emelec, Barcelona, Deportivo Quito y Aucas, coronándose el primero como campeón. Tras no disputarse en los siguientes dos años, el campeonato nacional fue nuevamente organizado en 1960 con 8 equipos (4 de cada asociación), y desde allí se ha venido disputando anualmente. Durante la década del 60 se agregaron equipos de Ambato y Manta, que ya contaban con equipos profesionales. En 1967 se disputan por última vez los campeonatos de Guayaquil y Quito

(llamado Campeonato Interandino). El 30 de junio de ese mismo año surge la Asociación Ecuatoriana de Fútbol, separando la organización del fútbol de la Federación Deportiva Nacional del Ecuador.

En los años 70 fueron ingresando al campeonato clubes de otras ciudades, como Cuenca, Riobamba, Portoviejo y Machala. En 1971 se crea la Serie B como el segundo nivel del fútbol ecuatoriano, creándose el sistema de ascensos/descensos con respecto a la Serie A. En estos años el número de clubes se estabiliza en 10 equipos para cada división. El 26 de mayo de 1978 se reforman los estatutos de la Asociación de Fútbol y se cambia el nombre de la institución a Federación Ecuatoriana de Fútbol. El número de equipos en la primera división varía en los años 80 llegando a 16 en 1985 y 18 en 1987. El torneo es reformado en 1989 para tener 12 equipos en la Serie A. Este número fue disminuido a 10 en el año 2000. Ese mismo año marcó un hito en el fútbol ecuatoriano cuando el Olmedo fue el primer equipo fuera de Quito o Guayaquil que consiguió obtener el título de campeón nacional de fútbol. Este hecho fue igualado en el 2004 por el Deportivo Cuenca, con el Olmedo como vice campeón. Estos dos equipos de provincia han disputado constantemente el título durante la última década.

En el año 2005, se decidió realizar dos torneos al año, similar a lo que ocurre en otros torneos sudamericanos, fueron denominados como Torneo Apertura y Torneo Clausura, aunque este formato no fue considerado para el siguiente año, en el cual se volvió al sistema tradicional de una liguilla final para definir al campeón. Desde 2008 se amplió nuevamente la cantidad de equipos a 12 en la Serie A.

1.2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El Club Deportivo El Nacional, no ha tenido resultados exitosos desde el campeonato obtenido en el año 2006.

El Club Deportivo El Nacional es un equipo profesional del fútbol Ecuatoriano con sede en la ciudad de Quito, el mismo que tiene su centro de concentración y entrenamiento en la parroquia de Tumbaco donde realiza sus entrenamientos semanales para sus competiciones durante el campeonato nacional y algunas participaciones internacionales en las cuales dicho club no ha obtenido buenos resultados.

El Club Deportivo El Nacional cuenta con su equipo de primera categoría el cual no ha obtenido buenas participaciones en los últimos años.

El Club Deportivo El Nacional también cuenta con todas sus divisiones formativas las cuales no reciben el apoyo que estas merecen por parte de las directivas de turno.

Luego de una semana de arduo entrenamiento el equipo se prepara para su competición de fin de semana para demostrar a su hinchada y a todo el país entero el trabajo realizado durante toda la semana, el mismo que en los últimos años no hemos visto que se lo haya reflejado en las canchas.

El Club Deportivo El Nacional es el único equipo que tiene supremacía en los partidos disputados con cada uno de los rivales a los que enfrentara en este campeonato, pero como podemos ver en el “anexo 3” obtenido del Diario Ultimas Noticias del viernes 10 de febrero del 2010. En la última década solo ha conseguido dos campeonatos uno de ellos en el Torneo clausura del año 2005 y el otro en el año 2006.

Pero los hinchas y todo el país vemos que el Club Deportivo El Nacional va perdiendo poco a poco esa supremacía que aún mantiene sobre sus rivales ya que esta al paso de los años se hace cada vez más corta. Como lo podemos observar en el anexo N° 3 del Diario Ultimas Noticias del día viernes 10 de febrero del 2010.

1.3.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

Cuáles son los factores que inciden en los resultados del Club deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 – 2012.

1.4.- DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.

1.4.1.- Unidades de observación.

La investigación se la realizó a los hinchas del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito.

1.4.2.- Delimitación espacial.

La investigación se la realizó en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

1.4.3.- Delimitación temporal.

La investigación se la realizó del mes de Junio al mes de Septiembre del año 2012 en la ciudad de Quito.

1.5.- OBJETIVOS.

1.5.1.- Objetivo general.

Determinar los factores que inciden en los resultados del Club deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012.

Elaborar una estrategia psicopedagógica para el mejoramiento de los resultados en el Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los próximos años.

1.5.2.- Objetivos específicos.

Analizar los factores internos que inciden en los resultados del Club deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012.

Establecer los factores externos que influyen en el bajo rendimiento de los jugadores del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012.

1.6.- JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.

El Club Deportivo El Nacional acantonado en la parroquia de Tumbaco del cantón Quito de la provincia de Pichincha, es una de las grandes glorias de nuestro país que fomenta la práctica del fútbol profesional, siendo uno de los clubes importantes de nuestro país el mismo que abarca jugadores que cuentan con grandes aptitudes físicas como técnicas, los mismos que practican el fútbol como una profesión la cual es una de las mejores pagadas del país.

La investigación realizada tuvo como propósito justificar por qué el mal accionar del Club deportivo El Nacional de primera categoría en las diferentes presentaciones en los diferentes estadios del país.

La finalidad de esta investigación es conocer si el equipo tiene entrenadores titulados en las categorías formativas y en las escuelas de iniciación deportiva para así adquirir experiencia y poder llegar al equipo de primera categoría. Con el conocimiento que se pueda obtener se podrá mejorar la práctica deportiva en las categorías formativas mediante la inclusión de entrenadores que posean experiencia y una formación académica acorde con las demandas del fútbol profesional. Esta investigación servirá tanto para directivos, jugadores e hinchas del Club Deportivo El Nacional.

CAPÍTULO II

2.- MARCO TEÓRICO.

2.1.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.1.1.- FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

TEORÍA HUMANISTA

Según Philips N. (2004): esta teoría da mayor importancia al ser humano, ya que en esta teoría se considera al hombre muy importante y su inteligencia y el valor superior, se pretendió aplicar de manera correcta los factores internos y externos para mejorar en forma íntegra a los deportistas para su desempeño

Considerando que el problema son los factores internos y externos tanto psicológicos, familiares, culturales etc. se están desviando de los siguientes fundamentos filosóficos.

- La formación permanente de una sociedad libre, democrática y humanista.
- Formación íntegra del deportista hacia una educación para la vida.
- La practicidad como corriente filosófica enfoca las actividades deportivas como conocimientos adquiridos y no como una actividad rutinaria.

El presente problema a investigar toma como fundamentos estos principios, ya que es el papel fundamental del entrenador contribuir al mejoramiento de cada uno de los deportistas. (p. 83)

2.1.2.- FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA.

TEORÍA CONSTRUCTIVISTA.

Según POZO; Juan Ignacio (2001), en su libro "Teorías del aprendizaje" indica que "el conocimiento es un producto de la relación dialéctica en la sociedad, lo cual se logra tratando de perfeccionar el aprendizaje". (p. 38).

Piaget dice "que el conocimiento desarrolla la base de una construcción ordenada de estructuras intelectuales que regulan los intercambios del sujeto con el medio". También menciona que el orden de esta estructura es universal, podemos mencionar que el entrenamiento en forma continua y libre de errores se contribuirá al mejoramiento de la técnica deportiva por que el movimiento técnico obedece a la forma como está grabado en el cerebro humano.

En cualquier nivel de enseñanza que estemos, la educación en este caso el entrenamiento deportivo, tiene como meta ayudar a que los alumnos progresen de un estado inferior a un estado superior, es decir se mejora la técnica individual y colectiva de los deportistas partiendo de movimientos básicos hasta los más complejos.

El conocimiento es producto de la interacción entre el sujeto (deportista) y el objeto (medios). En esta interacción reproducirán los procesos:

Asimilación.- El sujeto interpretara la información que obtiene del medio en función de sus esquemas o estructuras conceptuales disponibles.

Acomodación.- El sujeto adopta conceptos o ideas vagas ya adquiridas para relacionarlas con el medio. Ocurre una modificación de: los esquemas previos en función de la nueva información, si el deportista es correctamente entrenado con métodos y medios adecuados estará en condiciones de resolver situaciones de juego exigentes de una competencia. (p. 238).

2.1.3.- FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA.

TEORÍA NATURALISTA.

Según el maestro Rousseau se enseñara por el interés natural del niño y nunca por el esfuerzo artificial, de ahí resulta que sigan vigentes sus postulados de abandonar todo antes de fatigar al niño y de desgastar su interés inútilmente, siendo preferible que aprenda poco a poco, a que haga algo en contra de su voluntad y libertad.

En este caso el gusto del niño por practicar y jugar al futbol se orienta de manera adecuada a los movimientos técnicos básicos del futbol se lo realicen en base al juego.

Además para CHADWICK M. (2001) "en un proceso de aprendizaje o educación en la práctica se debe contribuir de manera significativa al desarrollo de: personalidad autónoma y solidaria en su entorno social y natural. (p. 77).

Los métodos a emplearse son parte del proceso de evaluación (test) porque permite comprobar el logro alcanzado en el entrenamiento de los deportistas.

El entrenamiento deportivo permite descubrir hasta qué punto las experiencias vividas en el aprendizaje, produzca los resultados deseados.

2.1.3.- FUNDAMENTACIÓN PSICOLÓGICA.

TEORÍA COGNITIVA.

según Escarti A. (2005): el enfoque cognitivo clarifica la visión de la realidad del conocimiento, apropiación de la conciencia, potencialidad de la capacidad del razonamiento y transformación de la conciencia, de modo que permite orientar las dimensiones de las exigencias epistemológicas en la formación de los deportistas y de sus docentes entrenadores lo cual significa que la articulación del proceso de una determinada es posible a partir de la acción de los niños como sujetos sociales inmersos en ella, lo cual contribuye a la práctica profesional de los entrenadores que puede ser mejorada en función de su propia realidad, es decir los docentes pueden estructurar relaciones de contexto de su práctica docente con las circunstancias en que se desarrolla la misma, potenciando de esta manera el razonamiento y la conciencia.

Además, la práctica deportiva en cualquier edad y ámbito, tiene beneficios como los siguientes:

- Mejorar la capacidad del deportista, motivación y participación colectiva
- La participación en actividades físicas y deportes puede provocar emociones negativas como miedo, agresión, ira y así mismo puede proporcionar al participante las herramientas para hacerle frente, aprendiendo a controlar sus emociones.
- El fortalecimiento de la imagen del propio cuerpo y el concepto personal fortalecen la voluntad y la persistencia de mejorar y le ofrece a

la persona, una sensación de realización, independencia y control de su vida.

- El deporte es una manera de vivir, al enfrentarse en su parte negativa en forma cívica, en la lucha no solamente con los demás, si no consigo mismo, con nuestras apetencias, defectos y virtudes (p. 250).

2.1.4.- FUNDAMENTACIÓN SOCIOLÓGICA.

TEORÍA SOCIO-CRITICA.

Según Maslow, A.H. (2001), en su libro "motivación y personalidad" indica que el verdadero eje de articulación de la escuela no puede ser el poder frente a nadie, sino el servicio a la sociedad. Ni la escuela, ni ninguna otra organización social, puede vivir en conflicto permanente. El mayor de los conflictos es, precisamente, el que no funcione o que no cumpla con los fines para los que se han creado.

Por otra parte el fútbol es un juego de equipo por lo que la escuela ha de superar divisiones, egoísmo y personalismo y dar paso a la colaboración y al trabajo cooperativo y que el profesor, alumnos, padres de familia y la sociedad trabajen en la misma dirección y con el interés supremo de conseguir la mejor y más completa formación.

El verdadero problema no radica en liberar el conflicto, sino en canalizarlo hacia formas menos destructivas y más útiles de cooperación.

La relación educación sociedad, se da en una sola dirección ya que están íntimamente ligados para que exista una coordinación entre el deporte y la formación para la vida.

Además manifiesta lo siguiente:

- La interacción social es un proceso recíproco que obra por medio de dos o más factores sociales dentro del marco de un solo proceso bajo condiciones de tiempo y lugar.
- Las calamitosas condiciones de vida, de la sociedad obliga a los entrenadores y educadores a construir en contra de los males de nuestro entorno.

Para realizar la presente investigación fue necesario revisar estudios anteriores relacionados con el tema, a fin de encontrar información relacionada con el mismo.

FACTORES.

Para Bruno Stornaiolo Miranda., en su obra Psicología del deporte dice:

“Entendemos por factores a aquellos elementos que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos. Un factor es lo que contribuye a que se obtengan determinados resultados al caer sobre él la responsabilidad de la variación o de los cambios. Además, el término factor se utiliza en las matemáticas para hacer referencia a los diferentes términos de una multiplicación, siendo la factorización la aplicación de estas operaciones”.

“Hay muchas acepciones diferentes para el término factor y mientras algunas de ellas se aplican a las diferentes ciencias (tanto en la matemática como en la biología o en la estadística), otras se aplican al lenguaje, a los estudios sociales, etc. Normalmente, en su opción más genérica, el

término factor significa el elemento que tiene como objetivo la generación de resultados”.

“La existencia de un factor de cambio o de acción puede darse espontáneamente o no, voluntaria o involuntariamente, de modo medible o no. Por ejemplo, es conocido que el factor que genera que el agua hierva es el aumento de temperatura. Pero cuando se genera un accidente o una situación imprevista, los factores que la han causado pueden no ser del todo comprensibles, medibles o dignos de prevención por el hombre”. (p.69, 70).

“Dr. Alberto Martín Lasa Definición: Factor: Sustancia, elemento que juega un papel en el desencadenamiento o en la evolución de una reacción, de una enfermedad o de un fenómeno cualquiera. Ejemplo: de coagulación, de gravedad de una enfermedad”.

Factores.- son las circunstancias particulares que modifican las acciones de los agentes. Por ejemplo en el caso de la lluvia, ésta se infiltrará o no, según el estado de saturación del suelo entre otros muchos factores.

“El término factor está especialmente vinculado a dos cuestiones bien distintas entre sí.

Por un lado se usa para referirse al elemento o al condicionante que contribuye a la producción o el logro de un resultado y por el otro, ostenta una vital en el campo de las matemáticas ya que sirve para denominar los dos términos de una multiplicación”.

Factores Externos e Internos.

“Antes de enumerar los diversos factores debemos distinguir claramente entre factores externos e internos, siendo los primeros

aquellos que hacen al entorno de la corporación y sobre los cuales ésta no tiene mayor poder para modificar.

En tanto que los internos son aquellos sobre los cuales los directivos y funcionarios de la empresa pueden direccionar o ejercer una política concreta”.

Factores Internos.

Entre los factores internos que impiden ya sea la implantación o el logro de los resultados buscados por medio de la Mejora Continua tenemos:

- Falta de toma de conciencia por parte de los Directivos.
- Falta de decisión firme y apoyo de parte de los Directivos o Alta Gerencia. Ausencia de liderazgo.
- Falta de conciencia y apoyo de la Gerencia Media.
- Falta de conciencia y apoyo del resto del personal.
- Ausencia o deficiencia en los Planes de implementación y puesta en marcha.
- Ausencia de capacitación y entrenamiento.
- Carencia de partidas presupuestarias para su aplicación.
- Falta de una Auditoría Cultural y de Diagnóstico de la Situación.
- Falta de adaptación de los sistemas y métodos a las características del entorno y de la empresa. Falta de aplicación de Desarrollo Organizacional.
- Carencia de buenos sistemas de información, seguimiento y control de resultados.
- Falta de conocimientos técnicos y experiencia por parte de los Consultores Externos.
- Desconocimientos técnicos, o conocimientos parcializados.
- Falta de trabajo en equipo y de una política de participación.

- Ausencia de un sistema de premios y castigos, o políticas de motivación.

Factores Externos.

De los factores externos más importantes pueden mencionarse estos:

- Ausencia de políticas económicas de largo plazo por parte del Estado.
- Falta de una ética de trabajo con objetivos en la calidad, productividad y mejora continua por parte de la población. Carencia de una cultura y disciplina laboral.
- Sistema económico que no premia la mejora y la productividad. Ausencia de premios y castigos.
- Instituciones jurídicas que no protegen convenientemente los derechos de propiedad, y en especial los de propiedad intelectual.
- Falta de fomento a la Investigación y Desarrollo por parte del Estado.
- Ausencia de una política educativa destinada a formar individuos con conocimientos técnico, científicos y disciplina de trabajo.
- Alta participación del Estado en la economía.
- Elevados niveles de proteccionismo externo.
- Altos grados de regulación o reglamentación de las actividades.
- Sistema con fuerte presión sobre el capital y carencias de fomento a la iniciativa privada.
- Falta de inversión en obras públicas
- Falta de buenos sistemas de seguridad
- Ausencia de inversión en materia de salud

“Sobre estos factores externos si bien una empresa puede no tener capacidad de modificación, si puede tenerla los grupos empresarios a través de asociaciones y fundaciones destinadas a la difusión de ideas, grupos de presión y las acciones de difusión”.

Procesos endógenos y exógenos. Como ocurre en cualquier otra parte de la superficie terrestre, los relieves y rocas del territorio argentino se forman a través de dos tipos de procesos: los endógenos y los exógenos.

“Los procesos exógenos se producen por la acción de los agentes atmosféricos (como el viento, los cambios de temperatura, la lluvia y el hielo) sobre las rocas; es decir, estos procesos comprenden a aquellos que se originan en el exterior de la corteza terrestre. Incluyen cuatro tipos de fenómenos: la meteorización (es decir, la descomposición y la desintegración de las rocas), la erosión (o desgaste de los relieves), el transporte de los materiales erosionados y su acumulación o sedimentación en otras áreas”.

“Los factores exógenos son los que provienen del ambiente exterior como son nuevas tecnologías, cambio en los valores de la sociedad, o nuevas oportunidades o limitaciones del ambiente (económicas, políticas, legales y sociales) estos factores externos generan la necesidad de realizar cambios. En cuanto a los factores endógenos son los que crean la necesidad de cambiar alguna estructura o comportamiento, estos factores provienen del interior de alguna organización y son producto de la interacción de sus participantes y de la tensión provocadas por la diferencia de objetivos e intereses”.

El crecimiento es el proceso que produce el aumento fisiológico del tamaño de los seres vivos, mientras el desarrollo es el proceso de diferenciación progresiva que cumple simultáneamente con el crecimiento.

“El crecimiento es un proceso cuantitativo, y el desarrollo es un proceso cualitativo que se evidencia anatómicamente por modificaciones de las proporciones, y fisiológicamente por la adquisición y perfeccionamiento de las funciones”.

Los factores de crecimiento y desarrollo están condicionados por diversos factores biológicos reguladores (endógenos o internos y exógenos o externos).

Los factores endógenos son: los genéticos o hereditarios, metabólicos y neurohormonales.

Los factores exógenos son la alimentación y los factores ambientales. (p.101, 102, 103, 104).

Factores administrativos.

Para Bruno Stornaiolo Miranda., en su obra Psicología del deporte dice:

“Para el éxito deportivo, obviamente el primer requisito es la presencia de buenos jugadores, de aptos atletas. Pero, para que los deportistas estén en condiciones psicológicas óptimas, hace falta confianza, tranquilidad, un clima de armonía. Este clima depende, en gran medida, de los dirigentes deportivos.

“Un factor importante, determinante, del venir deportivo es la dirigencia. No se podría admitir en la actualidad el deporte sin el concurso de organizaciones eficaces que lo respalden, con federaciones, clubes, etc., cuya dirección corre a cargo de ciertos especialistas, no de simples improvisados”.

Si el atleta tiene condiciones deportivas, si le gusta el juego y el movimiento, y el tercer elemento, la agonística está íntimamente ligada a condiciones psicológicas, la fuente de estas condiciones psicológicas, está en los dirigentes, que son la personificación del club, el equipo o la entidad. No puede negarse que la estructura del club, como elemento en

sí de influencia, pero se necesita del dirigente como medio de enlace, para motivar o despertar la agonística del atleta”, dice Ribeiro da Silva.

El dirigente es un militante responsable, que debe conocer perfectamente la finalidad de su misión. Que debe crear una mentalidad, una forma de vida diaria. Que se compromete por placer, por interés, o por distracción, para alcanzar cierta notoriedad. El dirigente, sea cual sea su puesto tiene, una misión educativa. Su dedicación es un ejemplo. En los momentos especiales de la victoria, debe ser un moderador, y, en la amargura de la derrota, debe ser quien halle las palabras de aliento, manifiesta Ignace Heinrich.

Puede compararse con la dinámica del hogar, la relación entre dirigentes y atletas, es decir algo similar a lo que ocurre entre papá e hijos. Una dirección sensible a los problemas humanos, capaz de sintonizar con el grupo o con el atleta individualmente, condiciona comportamientos satisfactorios por parte de los dirigentes. “Así como con los hijos no funciona, ni el mimo excesivo, por un lado, ni el autoritarismo irracional, por el otro; tampoco conviene con el atleta. Estas actitudes podrían dar resultados ocasionales o parciales, pero, a la larga, hacen daño, explica Ribeiro.

Los atletas deben ser dirigidos con el recurso de la persuasión y la sugestión; no con los de la coacción, que generalmente surge en la frustración.

Decisiones tomadas a la ligera por la directiva, sin conocimiento completo de la situación, y materializados muchas veces en multas o castigos inadecuados, crean resentimientos y hostilidades contenidas, que se traducen en la formación de actitudes negativas que tanto dañan a la moral de conjunto y se reflejan en su bajo rendimiento. Sobre el grupo deportivo pueden actuar múltiples y variadas presiones. Las presiones externas pueden venir de la directiva, como posibles causas de dificultar

la integración, sobre todo si, como ocurre con frecuencia, ésta está formado por individuos con poco tacto y conocimientos, señala Jiménez García.

Otra falla directriz se pone en manifiesto cuando muchos de los objetivos del club, como efectividad técnica, prestigio social de la institución, etc., no coinciden, o aún se contraponen, a los intereses particulares y humanos de los atletas, como son la seguridad, los intereses económicos, pagos concertados, egoísmos personales, etc.

Comprender al atleta.

De extrema importancia para un dirigente es desarrollar la habilidad para comprender cómo se siente el atleta, que es una persona

He aquí algunas destrezas respectivas, aconsejadas por Fausto Segovia:

- 1.- Tener experiencia madura (autodominio) con diversos de emociones: felicidad, tristeza, temor, etc.
- 2.- No asustarse de los sentimientos y de la emociones de los demás. De esa forma, los otros no necesitan esconder lo que sienten, y pueden ser ayudados.
- 3.- Desarrollar la habilidad para identificar las distintas emociones.

Kurt Lewin, a propósito de la psicología de los grupos humanos, señala cualidades básicas para un líder, un jefe, tal como hemos señalado en el capítulo anterior, al hablar del entrenador, que también es un jefe, como lo es el dirigente.

Se considera rasgos como: lealtad, capacidad para influir en los subordinados, espíritu de organización, sentido de determinación y dirección, cordialidad entusiasmo, equidad, sentido del humor etc.

En realidad, es utópico pensar que existe una persona que posea todas esas características psíquicas en alto grado, pero si conviene que el dirigente se halle a buen nivel en lo que a ellas se refiere.

Además, a propósito de estas características, podría señalar que hay pruebas psicológicas capaces de medirlas. Y, lo que es más significativo, hay vías psicológicas para incrementar esos rasgos necesarios para el dirigente.

Así que, la dirigencia deportiva, fundamentalmente para la marcha y el éxito del deporte, puede descubrir mediante la investigación psicológica, puede mejorarse y adecuar o a las circunstancias. En relación con ese mejoramiento, eh aquí algunos consejos de Dale Carnegie, acerca de las maneras de cambiar a los demás, sin ofender ni causar resentimiento:

- Señale los errores de las personas en forma indirecta.
- Hable de sus propios errores, como preámbulo, antes de criticar.
- Haga preguntas en lugar de dar órdenes.
- Permita que el deportista salve su prestigio.
- Elogie cada mejora, por pequeña que sea.
- Atribuya al atleta una reputación, que deba justificar en el plano práctico.
- Haga que la falta del deportista parezca factible de corrección.
- Presente las cosas de manera tal, que el atleta haga las cosas que usted sugiere, con gusto (no por obligación)". (p.169, 170, 171, 172).

Factores psicológicos. Para Bruno Stornaiolo Miranda., en su obra Psicología del deporte dice:

“La psicología del deporte es una disciplina que intenta aplicar los hechos y los principios psicológicos al aprendizaje, a la performance y a la conducta humana, relacionada con todo el ámbito de los deportes, entre participantes y espectadores, en práctica todas las naciones del mundo, de allí la importancia de la psicología deportiva” dice el deportólogo John Lawther”.

Un nuevo enfoque señala campos de aplicación de la psicología, así:

- selección, es decir investigar que rasgos poseen los deportistas y, en base a ellos, escoger los futuros atletas. La selección puede tener sentido general, en principio, y especial (para las diversas disciplinas).
- capacitación, o sea “darle”, proporcionarle, al individuo, mediante condicionamiento adecuado, los grupos psíquicos necesarios para el éxito deportivo.
- integración, es decir la participación deportiva grupal, integrativa.
- orientación, o ayuda al atleta, en cuestiones que van más allá del deporte mismo, mirando al deportista como ser humano en todos los aspectos.
- motivación, para que rinda más, para que responda, para que el atleta se sienta impulsado a la realización deportiva.

PREVENCIÓN DE ACCIDENTES DEPORTIVOS, originados en causas psíquicas.

Bien vale señalar que la preparación psicológica del atleta, individual o en conjunto, deberá desarrollarse separadamente, y en momentos distintos, de la preparación técnica, que corresponde a los instructores o entrenadores. Trabajo coordinado, pero sin interferencias, es lo ideal. No olvidemos, por otra parte, que el equipo deportivo es un grupo humano eminentemente activo, periódicamente sometido a presiones de toda

índole, por lo que requiere dedicada preparación, tanto física y técnica, como psicológica.

John D. Lawther estima que la psicología del deporte incluye:

1.- las motivaciones del ser humano y sus reacciones emocionales, como participante y como espectador, del fenómeno deportivo.

2.- la conducta psicosocial o grupal de los individuos interesados en las competiciones.

3.- aspectos psicológicos fundamentales de las primeras etapas, y aun de las más avanzadas, del aprendizaje de las técnicas deportivas, al igual que otros aspectos del aprendizaje y ejecución de las técnicas del alto nivel.

En la psicología del deporte también, como en tantos otros campos del vivir humano, es mejor prevenir que curar. Los problemas que se plantean pueden equipararse con los que se deben enfrentarse el psicólogo especializado en higiene del trabajo, que interviene en psicología industrial. Las medidas abarcan, consecutivamente, las actividades del atleta, su “instrumental” deportivo, las condiciones de su “su lugar de trabajo” (para entrenamientos y para competencias) están los reconocimientos psicológicos periódicos, mediante entrevistas y reactivos (o test para utilizar una palabra tan popularizada) psicológicos.

Ventajosamente, para todos estos propósitos, las teorías y conceptos psicológicos se divulgan con rapidez, crece, aunque no en forma pareja, la necesidad del curso de la ciencia psicológica en muchas áreas de la actividad humana.

Finalmente, cabe resaltar la necesidad de que la aplicación psicológica al deporte debe enmarcarse en el campo científico. es usual caracterizar a

la ciencia como la búsqueda de orden en la naturaleza. El científico supone que en los eventos que se interesa tratase de los reflejos musculares o de la cooperación grupal pueden ser descritos dentro de un contexto de leyes: principios generales que enuncian las relaciones existentes entre esos eventos y sus causas determinantes. Su objetivo es proponer un enunciado de probabilidad, es decir que, dado un conjunto de circunstancias, se puede predecir ciertas consecuencias.

La psicología social.

Brinda la posibilidad de estudio de todas aquellas acciones que se modifican en los procesos psicológicos por la acción de grupo. Se considera, para estos fines, no solamente en los deportes colectivos, sino en aquellos, que aun exigiendo la ejecutoria individual, es posible determinar su disposición por factores e influencia colectiva. Aquí entran estudios tan sugestivos como la influencia del factor imitativo, comunidad de emociones, etc. (p. 17, 18, 19, 20, 21, 49).

2.1.- “FACTORES QUE INCIDEN EN LOS RESULTADOS DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO EN LOS AÑOS 2011 - 2012”.

De acuerdo a encuestas y entrevistas, realizadas al personal administrativo e hinchas del Club Deportivo el Nacional manifestaron lo siguiente:

No invierten en jugadores que tengan presencia, como también no invierten el talento juvenil, actúan mediocrementemente.

La actitud de los señores jugadores ya que lo que más les ha llegado interesar es la cuestión económica, mas no jugar por el amor a la camiseta.

Depende mucho de los jugadores ya que cuando ingresan a la cancha no ponen todo el ñeque que deberían dar, en conclusión es la falta de amor a la camiseta del Club deportivo El Nacional.

Lo que conlleva a los malos resultados es la falta de motivación a los jugadores, así como la falta de un psicólogo, tener ganas de salir adelante con mucho esfuerzo y más que todo con mucho amor a la institución. Los técnicos, falta de compañerismo, y jugadores extranjeros.

En la administración de los recursos económicos, se debe hacer una auditoria al personal que labora en el club, no existe un control al personal que labora en la sede del club.

La administración de la directiva actual ya que venden a los jugadores barato, los resultados de los últimos tres años han sido malos y es por eso que la hinchada ha dejado de acudir a los estadios.

Los resultados no se han dado por la falta de jugadores con experiencia, se debería abrir escuelas de futbol en las zonas rurales.

Que los señores dirigentes no sigan destruyendo las canteras del club deportivo El Nacional.

Se piensa que debe haber una nueva administración, para que haga un cambio total en toda la directiva del club para que el equipo este siempre en la Copa Libertadores es lo que hace falta, a los jugadores se los trate como a deportistas y no como a militares y den oportunidades a todos y que no dependan de su estatura el que sabe jugar sabe no por su porte sino por su habilidad e inteligencia

Son varias las causas como por ejemplo una desorganización de los directivos para armar un buen plante ya que venden buenos jugadores a buenos precios y no traen jugadores al menos de buenas condiciones. Y

por otro lado concientizar a los jugadores que amen la camiseta que defienden y que la plata no lo es todo.

Se puede ver que es por falta de amor a la camiseta, seriedad por parte de los jugadores porque muchos de ellos lo hacen solamente por lo económico.

“Pienso que las causas son mucha y una de ellas quizás es la falta de tener una buena gobernación que impulse al equipo a sobresalir, falta de buena estrategia técnica. Falta de oportunidades a jugadores que tiene la visión y misión de ser unos campeones”.

Los jugadores no asisten a todos los entrenamientos planificados por el Director Técnico.

No piensan en el bien común sino solo en el bien propio, los jugadores no meten ganas.

El equipo tiene que jugar al tope mas no a bartoleo, tener un mejor entrenamiento, que los jugadores no sean individualistas que solo uno no hace el equipo, falta empeño, preparación por parte de los jugadores.

La mala administración en las divisiones formativas.

La venta de jugadores.

Las malas contrataciones.

Soy hincha del Club Deportivo El Nacional desde hace muchos años estoy convencida que los malos resultados se debe a que no se invierte en jugadores que valgan la pena y cuando hemos tenido jugadores excelentes han sido vendidos, no quiero que se contraten jugadores extranjeros. Las causas que no tienen un buen plantel de jugadores ya que muchos de ellos son muy jóvenes y no tienen la experiencia necesaria, además los directivos siguen aferrados a que el Club es solo de

jugadores ecuatorianos y que no pueden contratar cuota de extranjeros, yo creo que deben contratar jugadores extranjeros y que jueguen bien al fútbol. Proponer mejores incentivos a los jugadores, que les motive a alcanzar los objetivos propuestos para cada fase de los campeonatos, emprender un plan urgente para ir poco a poco cambiando la plantilla de jugadores, aprovechando el gran talento humano que existe en las diferentes escuelas de formación las mismas que se encuentran abandonadas a su suerte. Construir en otras ciudades del país modernas instalaciones deportivas para que el club profesional se traslade con tiempo a entrenar y pueda afrontar con mayor tranquilidad física sus encuentros. Construir en Quito y otras ciudades, instalaciones deportivas a fin de que funcionen verdaderas escuelas de formación, ya que las actuales adolecen de toda clase de apoyo. No desvincularse muy tempranamente de los buenos jugadores que son promocionados a fin de que se aproveche al máximo sus primeras riquezas futbolísticas en beneficio del club. Fijar una partida en el presupuesto del Club, que permita solventar los costos de los campeonatos de AFNA, para las categorías sub 15, 16, 17, 18 como plataforma para descubrir nuevas figuras”.

Ex presidente Tito Manjarrez culpa a directivos y jugadores.

“El Nacional está en crisis”



Diario Extra del 18 de julio del 2012.

Hace 6 años El Nacional no logra ser protagonista en el campeonato ecuatoriano.

David Centeno Pineda, Quito:

La actual crisis por la que pasa el equipo de los “puros criollos” en el campeonato hizo que hinchas, directivos, cuerpo técnico y jugadores empiecen a mostrar preocupación.

Uno de esos directivos es el ex presidente del club, Tito Manjarrez, quien está apenado por todo lo que pasa, tanto futbolísticamente como dirigiendo, y durante una entrevista en una emisora quiteña sacó los “cueros al sol”.

Manjarrez, durante su intervención, manifestó que la culpa del mal momento la tienen todos los que conforman el equipo (directivos y jugadores).

Según periódico Extra del 18 de julio del 2012: “La crisis del Nacional viene hace años atrás, todos los problemas se los debe acusar a la parte técnica, dirigencia y jugadores.

Debe haber un cambio drástico en el club, las personas que lleguen a la dirigencia deben saber de fútbol y si no saben pedir consejos”, indicó.

El ex directivo expuso que el actual directorio, encabezado por el general Hugo Villacís, debería realizar una reestructuración basado en el nuevo estatuto del club "militar"

Según periódico Extra del 18 de julio del 2012: “La directiva está fallando y una solución idónea es que el general Villacís se ayude con el estatuto del plantel y use los puntos, siendo el más importante la reducción de miembros, pero él no se atreve y no sé por qué”, culminó.

2.2.- POSICIONAMIENTO PERSONAL.

Los factores que conllevan a la obtención de estos malos resultados del club Deportivo el Nacional son los siguientes:

Puede ser la falta de profesionalismo de los jugadores ya que estos perciben buenos salarios, los mismos que no son reflejados en el campo de juego así como también estos tienen incentivos cuando ganan o empatan en calidad de visitantes deberían tener sanciones o multas cuando dejan llevar puntos cuando juegan de local.

La mala administración del club ya que este vende jugadores a otros equipos tanto nacionales como extranjeros, y no invierten este dinero en jugadores de buenas características, mucho menos en las escuelas de formación las cuales deberían ser las canteras del club y así mantener la buena imagen que el Club Deportivo El Nacional ha tenido durante muchos años.

Los directivos no deberían cobrar sueldos ya que ellos son militares en servicio activo o pasivo los mismos que tienen un sueldo que el estado les asigna, estos deberían llegar a esos puestos para ayudar al Club y no para lucrarse del, y para administrar un club tan prestigioso como lo es el Club Deportivo El Nacional deberían administrarlo personas capacitadas en gerencia deportiva ya que no se trata de un equipo de barrio, si menos despreciar al deporte no amateur ya que en este existe un gran nivel y se lo juega solo por amor a la camiseta y al deporte.

Se debería buscar jugadores dentro de las filas de las Fuerzas Armadas ya que en estas hay elemento que pueden integrarse sin ningún problema al club Deportivo El Nacional mas no pensar en contratar una cuota foránea los mismos que quitan la plaza a nuestros jugadores, ahora con la famosa nacionalidad estamos llenándonos de foráneos quienes quieren un cupo en la selección nacional, esto para nosotros es

ilógico ya que nuestro país tiene un buen material humano y ya lo hemos demostrado en los dos mundiales a los cuales fuimos. Este problema se encuentra orientado por la teoría socio crítica.

2.3.- GLOSARIO DE TÉRMINOS.

Ñeque.- Es dar el esfuerzo máximo para realizar cualquier actividad física

Bartoleo.- Patear el balón sin darle una dirección específica.

Sponsor.- Entidad que auspicia o apoya económicamente

Performance.- Control mental, desarrollo de capacidades de una persona

Test.- Métodos que permiten valorar o medir una o varias características de un individuo.

Apatía.- Falta de vigor, desinterés e indiferencia por el deporte.

Trama.- Disposición interna florecimiento y desarrollo de un deporte.

Coacción.- Fuerza o violencia que ejecuta una persona contra su voluntad.

Emulación.- Pasión que excita a imitar y superar un gesto deportivo.

Agonística.- Arte de los atletas que luchan por superar.

Primigenia.- Originario, primitivo.

Notoriedad.- Resaltar una cosa para que se conozca.

Moderador.- Persona que define o dirige a los compañeros o a un grupo.

Frustración.- Cuando existe un obstáculo que impide alcanzar un objetivo.

Directriz.- Conjunto de instrucciones o normas generales para la ejecución de una acción.

Reticentes.- Desconfiado, reservado.

Denuedo.- Valor, energía o decisión con que se realiza una acción.

IFFHS. International Federation of Football History and Statistics
Federación Internacional de Historia y Estadística de Fútbol.

2.4.- PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.

2.4.1.- Cuáles son los factores internos que inciden en los resultados del Club deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012.

Los hinchas del Club Deportivo El Nacional de la ciudad de Quito, la mayoría de estos manifestaron que el factor psicológico, tanto en los factores internos como externos inciden en los resultados del Club Deportivo El Nacional.

2.4.2.- Que factores externos influyeron en el bajo rendimiento de los jugadores del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012.

Los hinchas del Club Deportivo El Nacional de la ciudad de Quito, la mayoría de estos manifestaron que el factor motivacional, tanto en los factores internos como externos inciden en los resultados del Club Deportivo El Nacional.

CAPÍTULO III.

3.- MARCO METODOLÓGICO.

3.1.- Tipos de Investigación.

La investigación fue de carácter cuanti - cualitativo no experimental por lo que acudimos a realizar una investigación de enfoque cualitativo ya que se aplicara métodos de carácter estadístico descriptivo y los resultados se observaran en términos de calidad y de cualidades,

3.1.1.- Investigación Bibliográfica: Permitió investigar todas las clases de libros, textos, revistas de carácter científico, artículos de prensa, folletos, documentos enciclopedias e internet, referentes a los factores que incidieron en los resultados en el club deportivo el Nacional, lo que facilito la búsqueda de información para la construcción del marco teórico, como para la elaboración de la estrategia psicopedagógica.

3.1.2.- Investigación de campo: Permitió conocer las condiciones como se obtuvieron los resultados de la aplicación de la encuesta lo que conlleva al propio sitio de trabajo donde se encontraba el objeto de estudio.

3.1.3.- Investigación descriptiva: Se utilizó para recoger los datos del problema de investigación, para luego resumir la información de manera científica y exponer los resultados que contribuyeron a la explicitación del problema de los factores que inciden en los resultados del club deportivo el nacional.

3.1.4.- Investigación Propositiva: El conocimiento de los resultados permitió elaborar una solución viable al problema detectado cuyo propósito es que sea un documento de consulta.

3.2.- MÉTODOS

3.2.1.- Métodos Empíricos

3.2.1.1.- La observación científica.- permitió visualizar entre varios problemas de investigación un problema que esté acorde a la realidad y que despertó interés para efectuar el tema que se investigó. “Factores que inciden en los resultados del club deportivo el nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”.

3.2.1.2.- Recolección de la información.- Permitted recoger, procesar y analizar los datos, acerca de los factores que inciden en los resultados del club deportivo el nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”, esto se logró con el apoyo de ciertos instrumentos y técnicas de investigación.

3.2.2.- Métodos Teóricos.

3.2.2.1.- Método Científico: Siendo el principal dentro de la investigación, permitió construir cada una de las fases con una coherencia lógica, para descubrir, las inquietudes formuladas por los investigadores sobre los factores que inciden en los resultados del club deportivo el Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”.

3.2.2.2.- Inductivo- Deductivo: Se utilizó para la construcción del marco teórico que va de lo general a lo particular y el análisis de los resultados del diagnóstico, conclusiones y recomendaciones en función de la elaboración del diseño para la creación de una escuela de fútbol para el perfeccionamiento de los deportistas que inician.

3.2.2.3.- Método Analítico- Sintético: Permitió desglosar la información y descomponerla en sus partes, determinando sus causas y efectos, en lo referente a los factores que inciden en los resultados del club deportivo el nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”.

3.2.2.4.- Método Descriptivo: Sirvió para describir que tipo de factores que se presentan y como se manifiesta el desarrollo de los resultados del club deportivo el nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”.

3.2.2.5.- Método Estadístico: Se utilizó para de la tabulación de los datos, luego se procedió a resumirlos en tablas y diagramas estadísticos en forma escrita, acerca de la información de los factores que inciden en los resultados del club deportivo el nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012”.

3.3.- INSTRUMENTOS

La técnica que se utilizó en esta investigación fue la encuesta la misma que estuvo basada en un cuestionario cual fue aplicado al personal de hinchas del club deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito.

3.3.1.- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

3.4.- Población.

La población estuvo constituida por 400 hinchas.

INSTITUCIÓN	HINCHAS
Club El Nacional	400

3.5.- Muestra.

La muestra estuvo conformada por los hinchas del Club deportivo El Nacional de la ciudad de Quito.

$$n = \frac{PQ.N}{(N - 1)\frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

n= Tamaño de la muestra

PQ= varianza de la población, valor constante = 0,25

N = Población / Universo

(N-1)= Corrección geométrica para muestras grandes > 30

E = margen de error estadísticamente aceptable

0.02=2% (mínimo)

0.3 = 30% (máximo)

0.05 = 5% (recomendado en educación)

K = coeficiente de corrección de error, valor constante = 2

$$n = \frac{0.25.400}{(400 - 1)\frac{0.05^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{100}{(399)\frac{0.0025}{4} + 0.25}$$

$$n = \frac{100}{(399)0.000625 + 0.25}$$

$$n = \frac{100}{0.50}$$

$$n = 200$$

3.6.- Técnicas de procesamiento de datos.

En el presente trabajo se aplicará la siguiente técnica:

Excel

ADMINISTRATIVOS	JUGADORES	HINCHAS	TOTAL
		200	244

CAPÍTULO IV.

4.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

La organización y el análisis de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los hinchas fueron organizados, tabulados, para luego ser procesados en términos de medidas descriptivas, como frecuencias y porcentajes de acuerdo a los ítems formulados en el cuestionario

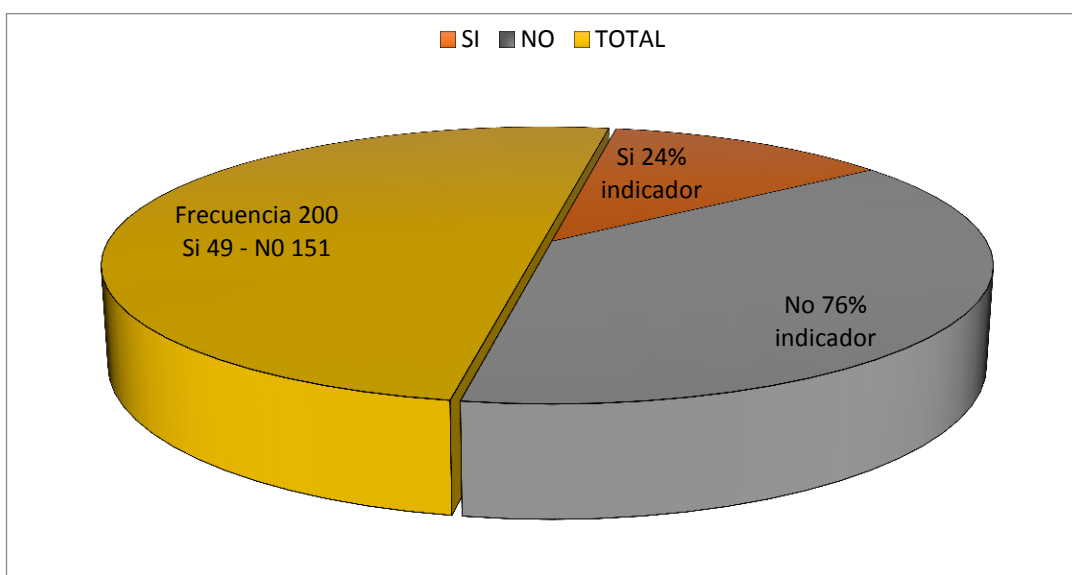
Las respuestas dadas por los investigados, se organizaron de la siguiente manera.

- Análisis descriptivo de cada pregunta.
- Gráfico análisis e interpretación de resultados en función de la información teórica, de campo y posicionamiento de los investigadores.

FACTORES INTERNOS.

1.- Considera usted que el departamento administrativo influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	49	24 %
NO	151	76 %
TOTAL	200	100%

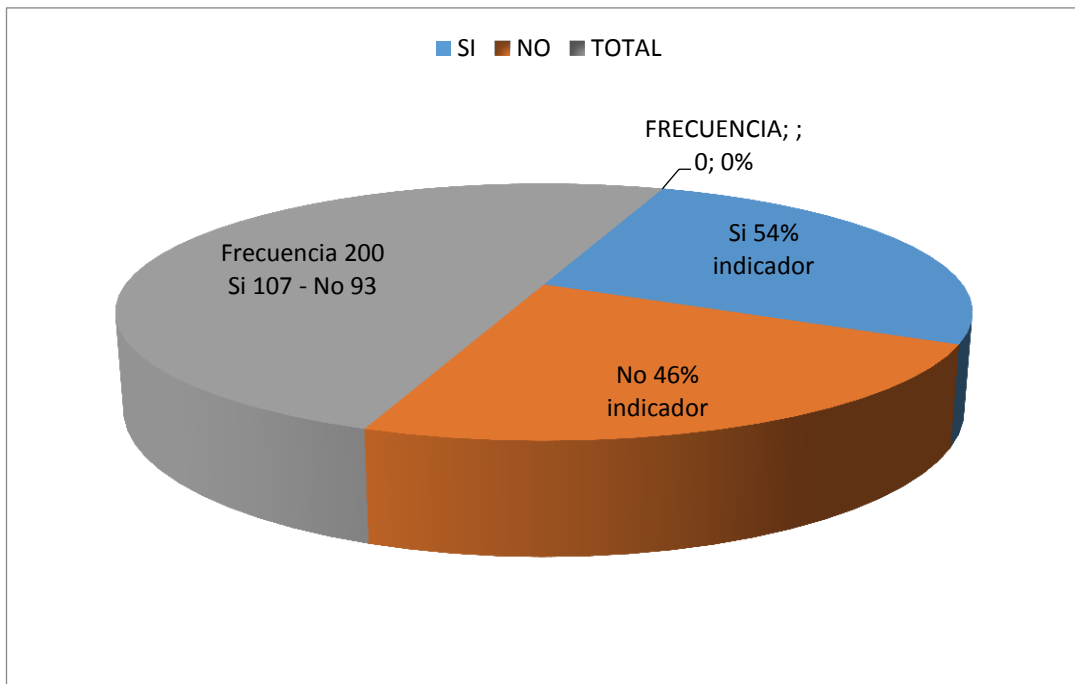


INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de los encuestados consideran que el departamento administrativo no influye en bajo rendimiento del Club Deportivo El Nacional.

2.- Cree usted que la remuneración económica influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	107	54 %
NO	93	46 %
TOTAL	200	100%

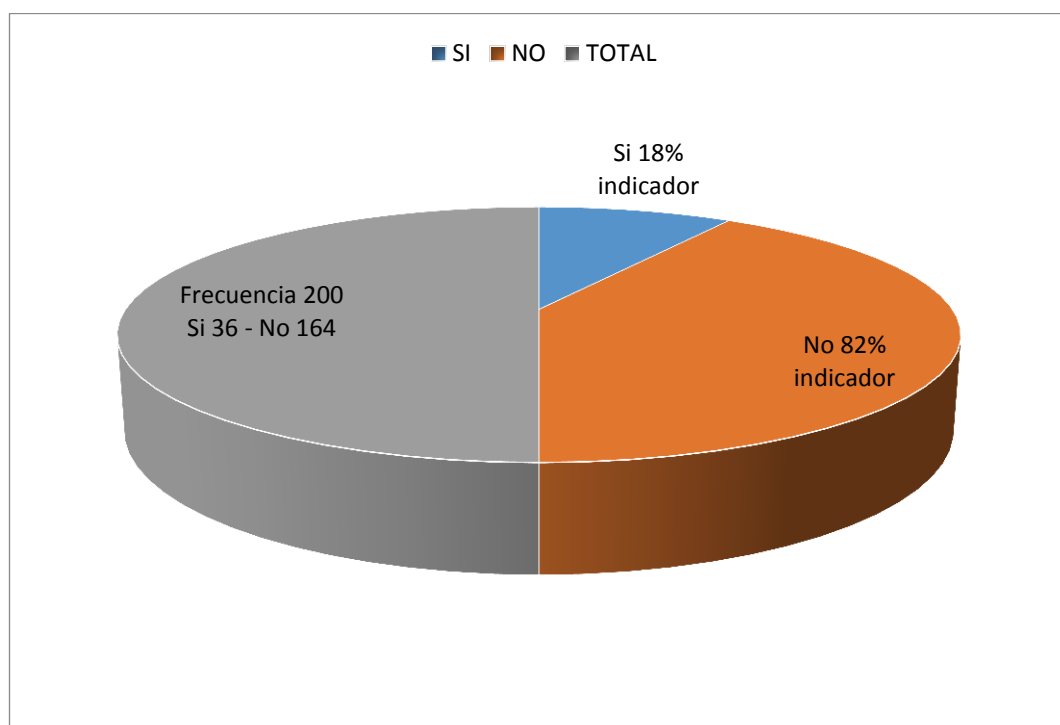


INTERPRETACIÓN.

Con relación a los resultados se puede decir que más de la mitad de los encuestados si creen que la remuneración económica si influye en el bajo rendimiento del Club Deportivo El Nacional.

3.- Piensa usted que los recursos humanos con los que cuenta el club deportivo El Nacional de primera categoría son idóneos. **Si () No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	36	18 %
NO	164	82 %
TOTAL	200	100%

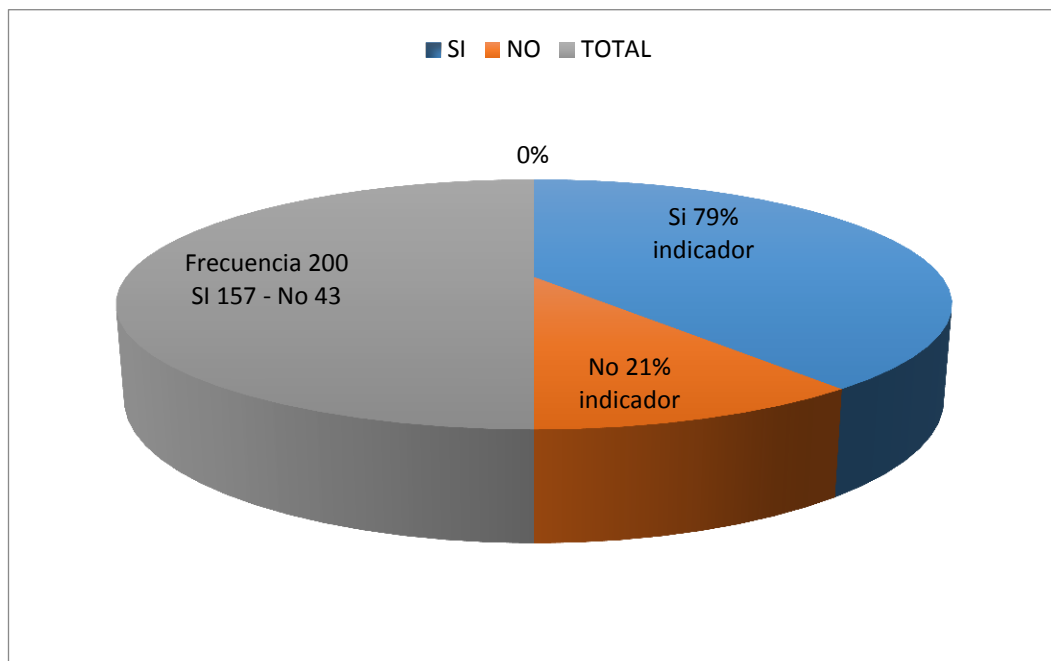


INTERPRETACIÓN

Según las encuestas realizadas la mayor parte de estos que corresponde al 82 % no están de acuerdo que los recursos humanos no son idóneos en el Club Deportivo El Nacional.

4.- Considera usted que el factor cultural influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	157	79 %
NO	43	21 %
TOTAL	200	100%

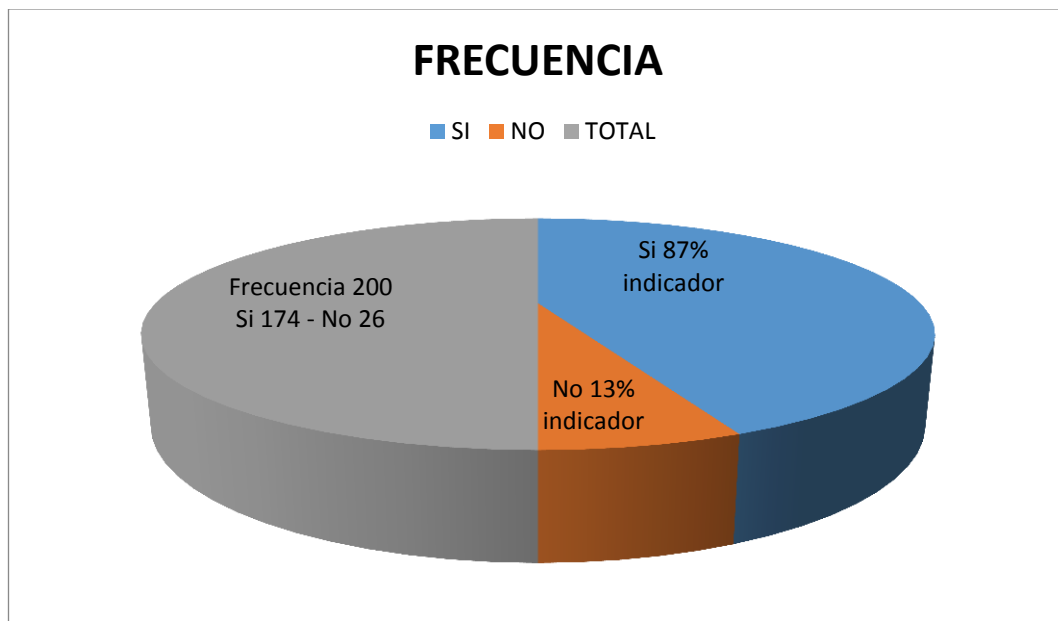


INTERPRETACIÓN.

De las personas encuestadas la mayor parte de estas considera que los factores culturales si influye en el bajo rendimiento de los jugadores del Club Deportivo El Nacional.

5.- Considera usted que el factor psicológico influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	174	87 %
NO	26	13 %
TOTAL	200	100%

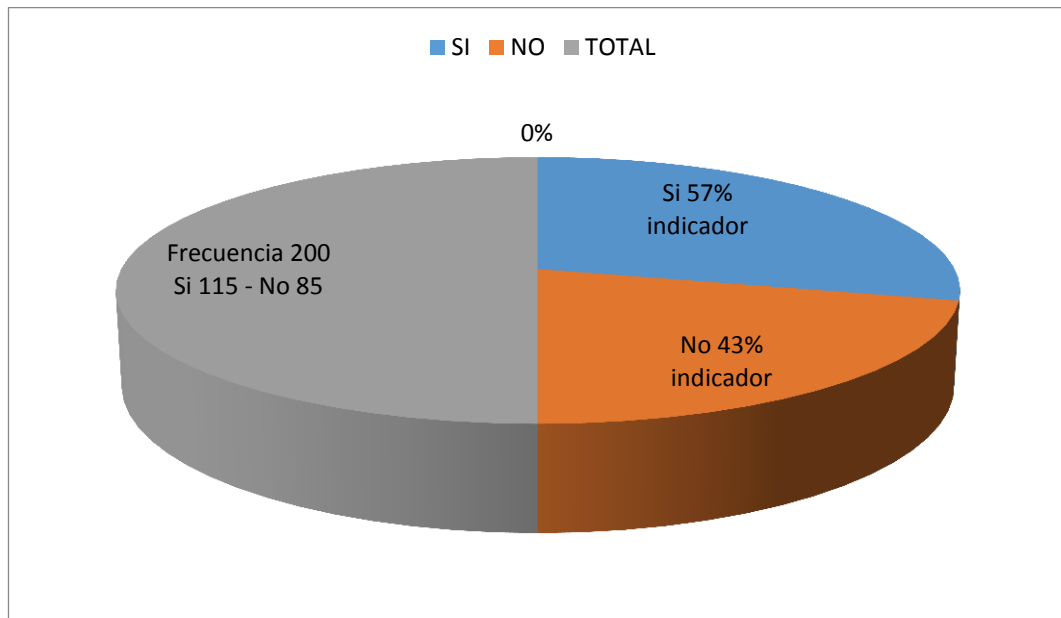


INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que el 87 % o sea más de la mitad de los encuestados manifiestan que los factores psicológicos si influyen en el bajo rendimiento de los jugadores del Club Deportivo El Nacional.

6.- Considera usted que el factor motivacional influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	115	57 %
NO	85	43 %
TOTAL	200	100%



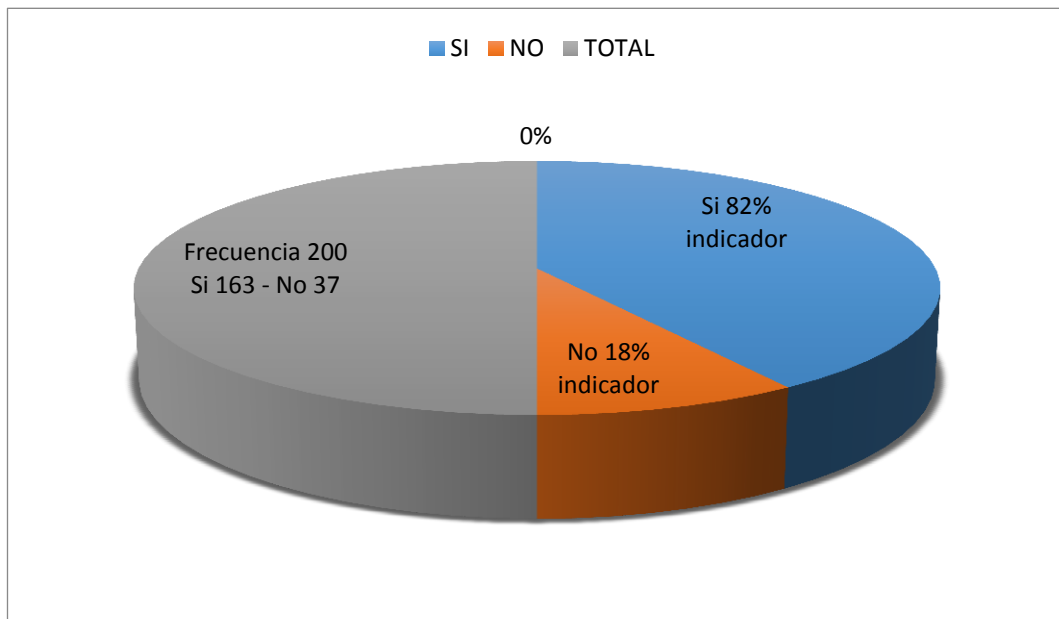
INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que el 57 % o sea más de la mitad de los encuestados manifiestan que el factor motivacional si influyen en el bajo rendimiento de los jugadores del Club Deportivo El Nacional.

FACTORES EXTERNOS.

1.- Cree usted que los problemas familiares influyen en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	163	82 %
NO	37	18 %
TOTAL	200	100%



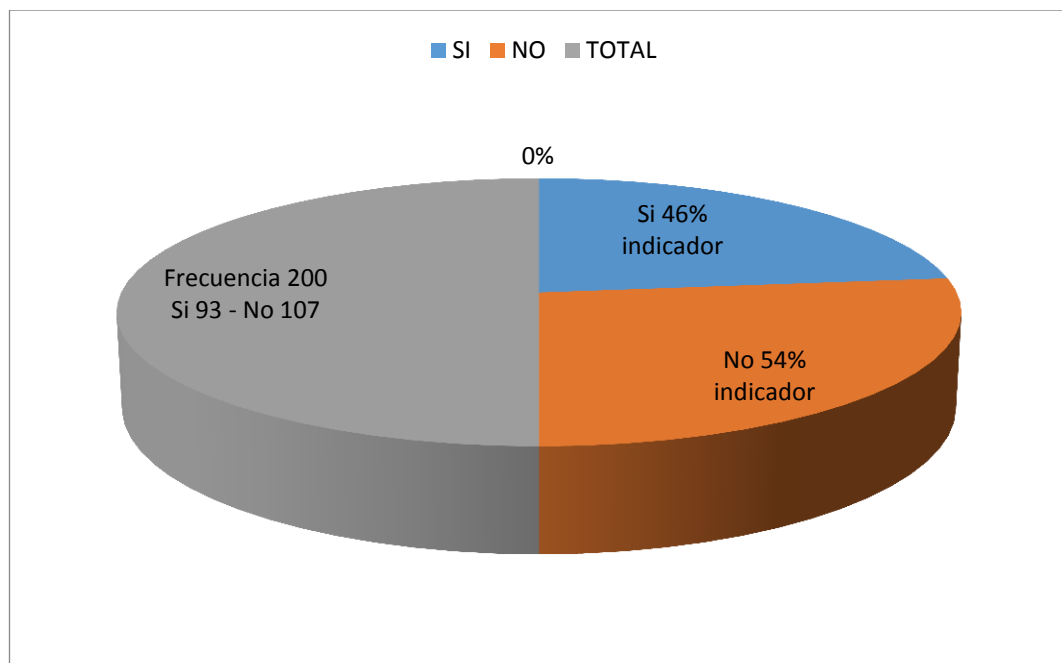
INTERPRETACIÓN.

De las personas encuestadas la mayor parte de estas considera que los problemas familiares si influye en el bajo rendimiento de los jugadores del Club Deportivo El Nacional.

2.- Considera usted que el factor cultural influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada.

Si () No ()

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	93	46 %
NO	107	54 %
TOTAL	200	100%

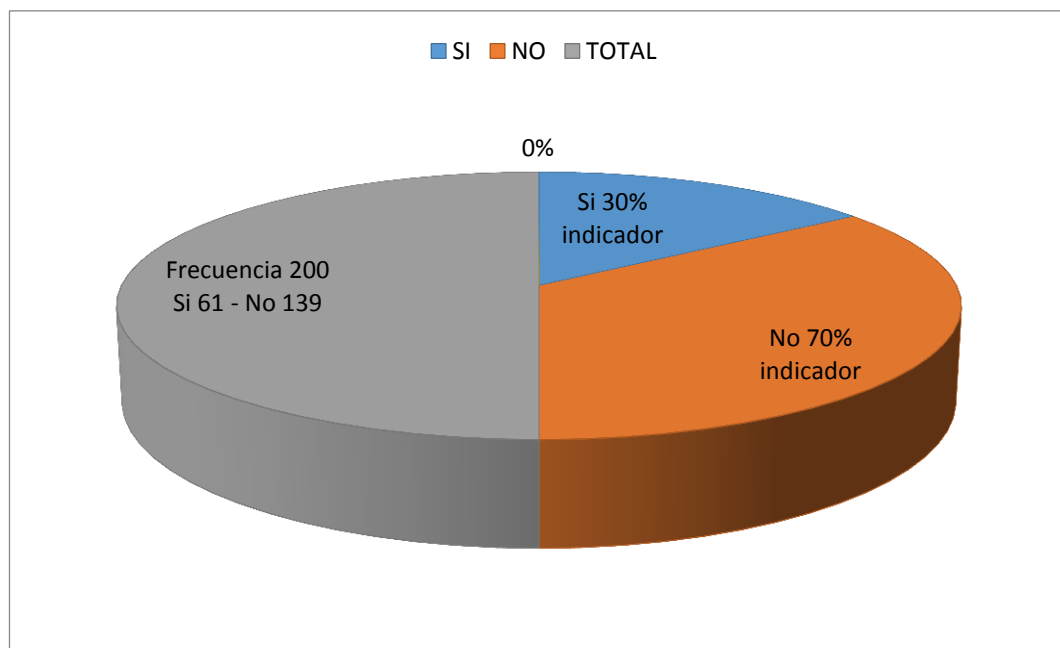


INTERPRETACIÓN.

Según las encuestas realizadas la mayor parte de estos que corresponde al 54 % no están de acuerdo que el factor cultural influye en el bajo rendimiento en el Club Deportivo El Nacional.

3.- Considera usted que el factor social influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	61	30 %
NO	139	70 %
TOTAL	200	100%

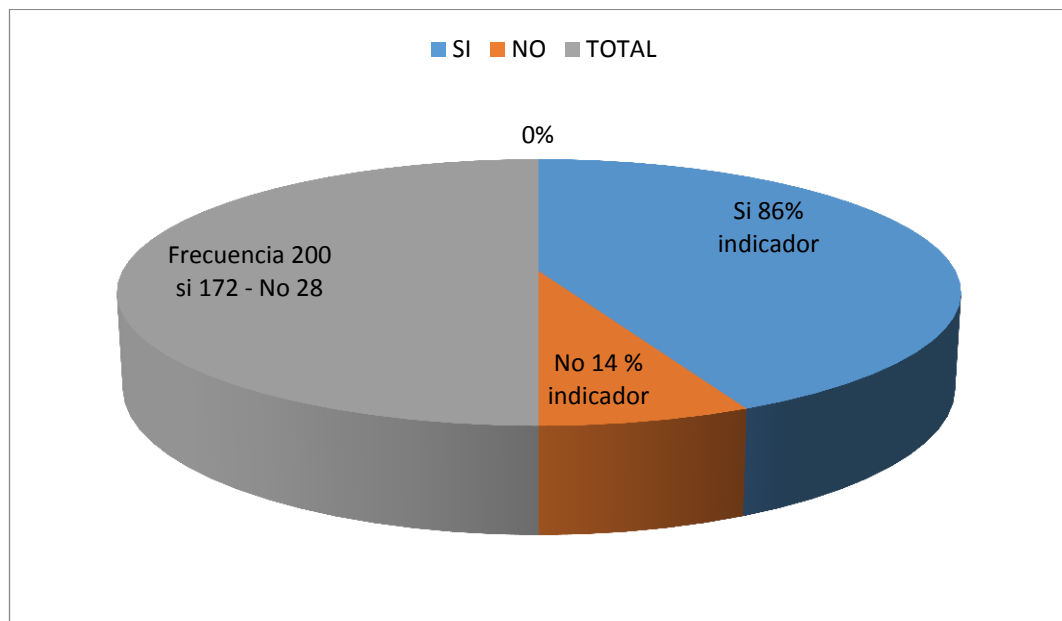


INTERPRETACIÓN.

Con relación a los resultados se puede decir que más de la mitad de los encuestados creen que el factor social no influye en el bajo rendimiento del Club Deportivo El Nacional.

4.- Considera usted que el factor psicológico influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	172	86 %
NO	28	14 %
TOTAL	200	100%

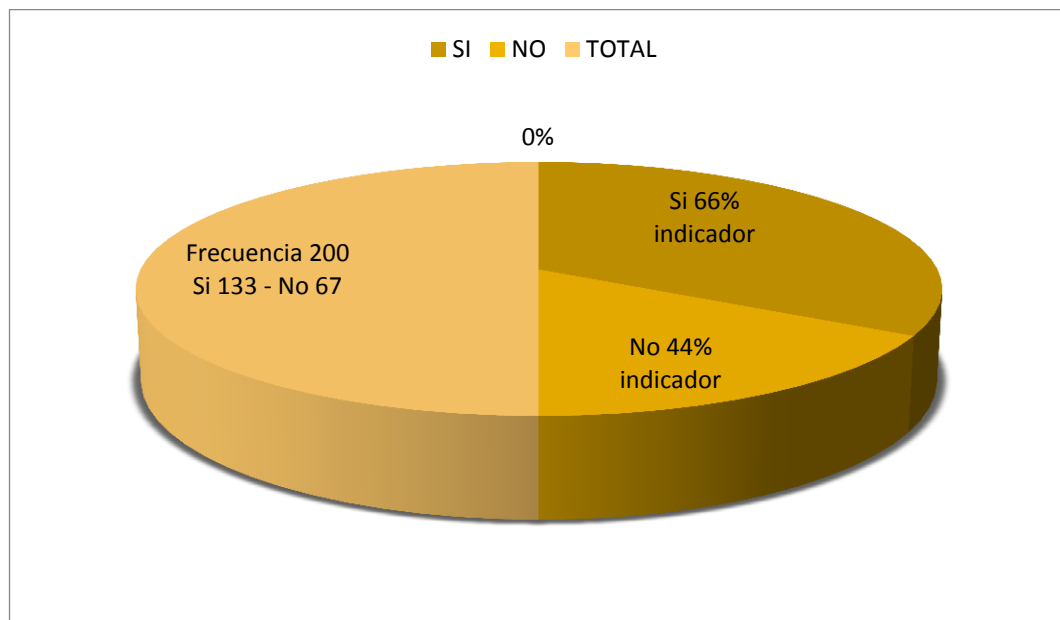


INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de los encuestados consideran que el factor psicológico si influye en bajo rendimiento del Club Deportivo El Nacional.

5.- Considera usted que el factor motivacional influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

INDICADOR	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	133	66 %
NO	67	44 %
TOTAL	200	100%



INTERPRETACIÓN.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de los encuestados ósea el 66 %, consideran que el factor motivacional si influye en bajo rendimiento de los jugadores del Club Deportivo El Nacional.

CAPÍTULO V.

5.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1.- CONCLUSIONES.

1.- Los hinchas del Club Deportivo El Nacional de la ciudad de Quito, la mayoría de estos manifestaron que el factor psicológico, tanto en los factores internos como externos inciden en los resultados del Club Deportivo El Nacional.

2.- Los hinchas del Club Deportivo El Nacional de la ciudad de Quito, la mayoría de estos manifestaron que el factor motivacional, tanto en los factores internos como externos inciden en los resultados del Club Deportivo El Nacional.

5.2.- RECOMENDACIONES.

1.- Que el personal de directivos y jugadores de los clubes deportivos del Ecuador deben estar siempre dispuestos a colaborar con cualquier persona que lo requiera y lo solicite, ya que esto puede ser de gran ayuda para la institución.

2.- El personal que administra El Club Deportivo El Nacional debe fomentar la educación para todos sus integrantes desde el momento que ingresan a la institución, ya que la educación nos hace mejores personas a futuro.

3.- Se recomienda que el Club Deportivo El Nacional debe tener en sus filas un motivador que les incentive y les ayude a salir adelante tanto en lo deportivo como en lo social.

CAPÍTULO VI

6.- PROPUESTA ALTERNATIVA

6.1.- Título de la propuesta

GUÍA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS JUGADORES DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO.

6.2.- Justificación e importancia.

Los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal de hinchas del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito, sobre los factores que inciden en los resultados del mismo, se obtuvo los siguientes resultados que tanto los factores psicológicos como motivacionales inciden en los resultados del Club Deportivo El Nacional.

Considerando que una excelente motivación es la base para la consecución de un adecuado y exitoso rendimiento deportivo.

Es necesario que los directivos y los entrenadores quienes se dedican al manejo y entrenamiento de equipos de futbol profesional hagan un esfuerzo y cuenten con un especialista en motivación para que con sus conocimientos ayude a sacar adelante el equipo como se dice que un equipo bien motivado es difícil derrotarlo.

Consideramos que la implementación de esta guía estratégica motivacional será de mucha utilidad, con esto deseamos que la misma, sirva como una guía para los directivos así como para los entrenadores y

sus asistentes no solo del Club Deportivo El Nacional sino para todos los equipo del futbol profesional del Ecuador. Y así puedan disponer de material bibliográfico con sustento científico.

Por lo expuesto anteriormente proponemos esta guía de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño de los jugadores del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito. La cual ayudara a la obtención de mejores resultados en el presente campeonato como a futuro.

Los beneficiarios directos de la implementación de la guía de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño de los jugadores del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito, son sus dirigentes, los entrenadores y sus asistentes, los jugadores, sus familias, así como la hinchada

6.3.- FUNDAMENTACIÓN.

Para Alonso Fernando, en su obra Teoría Fundamentos del Fútbol infantil dice:

Estrategia psicopedagógica es una herramienta educativa que permite enriquecer la labor correctivo compensatorio, desde el ámbito deportivo se realiza en los clubes y escuelas de futbol que realizan entrenamiento en forma periódica.

Estrategia pedagógica de enseñanza son los procedimientos o recursos utilizados para promover el aprendizaje significativo.

La estrategia es el arte de dirigir las labores de entrenamiento deportivo, especialmente en el futbol; pero por extensión se entiende como el arte de conducir en diferentes escenarios para lograr resolver determinados problemas.

Las estrategias psicopedagógicas son aquellas acciones que tienen como finalidad resolver problemas de carácter educativo pero que se vinculan ya sea con necesidades deportivas o con particularidades del sujeto que implican la necesidad de conocer mejor la forma en que operan un contexto dado.

La psicopedagogía implica el conocimiento de cuestiones pedagógicas, para poder hacer frente a la situación que presenta un educando, es psicopedagogía cuando teniendo en cuenta lo psicológico, es lo educativo lo más importante a tomar en cuenta.

La estrategia psicopedagógica es una forma de acercarse al educando, reconociendo sus características psicológicas, para que logre aprender afectivamente.

Por su parte, la estrategia pedagógica, si bien toma en cuenta al alumno y sus características, tiene como objeto primordial la obtención de aprendizajes efectivos.

Es una forma de acercamiento a la relación educativa con el objeto de mejorarla en la parte técnica del fútbol, tomando especial énfasis las características de la educación y del entrenador como pieza clave del proceso de preparación.

Una estrategia pedagógica en el entrenamiento puede tomar como herramienta a una estrategia psicopedagógica y apoyarse en ella para lograr un mejor trabajo.

La estrategia pedagógica sería un conjunto de acciones que intentan lograr aprendizajes en los deportistas a través de métodos y técnicas diversas. Se toma en cuenta la característica del alumno; pero más se toma en cuenta la del entrenador, de los recursos a utilizar, de los

métodos aplicados, de la calidad del entrenamiento, de la disciplina de los alumnos etc.....(p. 66, 67).

6.3.1.- Concepto de pedagogía.

Para Pozo; Juan Ignacio, en su obra Teorías Cognitivas del Aprendizaje dice:

La palabra pedagogía tiene su origen en el griego antigua paidagogo, este término está compuesto por dos palabras paidos (“niño”) y gogía (“llevar o conducir”), por lo tanto, el concepto hacía referencia al esclavo que llevaba a los niños a la escuela.

Pedagogía es la ciencia de la educación que tiene como finalidad darnos a conocer la metodología de las prácticas de la enseñanza y se ocupa de dirigir y educar teniendo como finalidad el analizar y cuestionar las situaciones educativas.

En el ámbito de la enseñanza deportiva tiene la finalidad de reconocer todos aquellos aspectos educativos que se relacionan con la enseñanza aprendizaje..... (p. 59, 60).

6.3.2.- Pedagogía General.

Para Pozo; Juan Ignacio, en su obra Teorías Cognitivas del Aprendizaje dice:

Es la ciencia de la educación que se encarga de estudiar los procesos de instrucción y formación integral de la personalidad del individuo, sobre la base de la concepción científica del mundo. Abarca además todos los fenómenos que se manifiestan en el proceso docente educativo, para el cual establece leyes y principios que rigen su desarrollo. La pedagogía posee nexos con otras ciencias o disciplinas científicas como la didáctica,

teoría de la educación, la metodología de la enseñanza y la metodología de la educación física y el entrenamiento deportivo (p. 66).

6.3.3.- Pedagogía Deportiva.

Para Pozo; Juan Ignacio, en su obra Teorías Cognitivas del Aprendizaje dice:

Es la ciencia de la educación que se encarga de estudiar los procesos de instrucción y de formación integral de la personalidad del deportista, a través del desarrollo de las capacidades físico funcionales y cognitivas (intelectuales), además de las habilidades motrices básicas y deportivas, influyendo igualmente de manera positiva en la conducta de éste. De esta ciencia se deriva una disciplina científica especializada como la teoría y metodología de la educación física y del entrenamiento deportivo. La pedagogía deportiva, relaciona la ciencia del movimiento con los factores culturales y personales asociados a la locomoción. El contenido de la pedagogía deportiva puede ser clasificada en tres campos (Tripps, 1997).

- La salud física (entrenamiento).
- El desarrollo de las habilidades.
- Las estrategias del juego.

Es importante distinguir entre la pedagogía como la ciencia que estudia la educación y la didáctica como la disciplina o el conjunto de técnicas que facilita el aprendizaje. Así puede decirse que la didáctica es solo una disciplina dentro de la pedagogía (p. 73, 74).

6.3.4.- Concepto de Didáctica.

Para Pozo; Juan Ignacio, en su obra Teorías Cognitivas del Aprendizaje dice: La didáctica es una ciencia tecnológica que tiene como

misión orientar los procesos de enseñanza y aprendizaje en la formación de los jugadores.

Es la disciplina que tiene como finalidad fomentar los procesos de enseñanza aprendizaje para promover su realización de acuerdo con las finalidades educativas y nos ayuda a aplicar los procesos de enseñanza aprendizaje de acuerdo con las finalidades de cada entrenador.

Si la pedagogía se encarga del saber científico teórico o ciencias de la educación, la didáctica es el saber técnico práctico.

La metodología representa la parte de la didáctica que trata sobre el conocimiento de los métodos de enseñanza a la cual podemos encontrar los caminos que nos llevan al aprendizaje de los alumnos o jugadores (p 91, 92).

6.3.5.- Concepto de Enseñanza.

Para Pozo; Juan Ignacio, en su obra Teorías Cognitivas del Aprendizaje dice:

La enseñanza es el conjunto de principios y teorías que el entrenador transmite o comunica a sus jugadores a través de un programa de acción con la intención de producir un aprendizaje de conocimientos, capacidades, técnicas, etc.

La enseñanza es la acción y efecto de enseñar (instruir, adoctrinar y amaestrar con reglas o preceptos). Se trata del sistema y método de dar instrucción, formado por el conjunto de conocimientos, principios e ideas que se enseñan a alguien.

La enseñanza implica la interacción de tres elementos: el entrenador; el jugador y el objeto de conocimiento. La tradición enciclopedista supone

que el entrenador es la fuente del conocimiento y el jugador, un simple receptor ilimitado del mismo. Bajo esta concepción, el proceso de enseñanza es la transmisión de conocimientos del entrenador hacia el jugador, a través de diversos medios y técnicas.

Sin embargo, para las corrientes actuales como la cognitiva, el entrenador es un facilitador del conocimiento, actúa como nexo entre éste y el jugador por medio de un proceso de interacción. Por lo tanto, el jugador se compromete con su aprendizaje y toma de iniciativa en la búsqueda del saber.

El entrenador debe transmitir información general sobre las finalidades y objetivos, realizar las actividades para obtener los objetivos, fomentar actitudes sociales y proporcionar información final de los resultados. (p. 96, 97).

6.3.6.- Concepto de Aprendizaje.

Para Bompa, Tudor; en su obra Teoría y Metodología del Entrenamiento Deportivo dice:

El aprendizaje es una actividad cognitiva o mental, mediante la cual el jugador adquiere saberes que anteriormente no sabía.

La finalidad del aprendizaje motriz es mejorar el nivel de habilidad y destreza motriz.

Se denomina aprendizaje al proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, posibilitado mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia.

El proceso fundamental en el aprendizaje es la imitación (la repetición de un proceso observado, que implica tiempo, espacio, habilidades y

otros recursos). De esta forma, los niños aprenden las tareas necesarias para subsistir.

El aprendizaje humano se define como el cambio relativamente estable de la conducta de un individuo como resultado de la experiencia. Este cambio es producido tras el establecimiento de asociaciones entre estímulos y respuestas.

La pedagogía establece distintos tipos de aprendizaje. Puede mencionarse el aprendizaje receptivo (el sujeto comprende el contenido y lo produce, pero no descubre nada), el aprendizaje por descubrimiento (los contenidos no se reciben de forma positiva, sino que son reordenados para adaptarlos al esquema cognitivo), el aprendizaje repetitivo (producido cuando se memoriza los contenidos sin comprenderlos ni relacionarlos con conocimientos previos) y el aprendizaje significativo (cuando el sujeto relaciona sus conocimientos previos con los nuevos y los dota de coherencia respecto a su estructura cognitiva).....(p. 77, 78)

6.3.7.- Concepto de Entrenamiento Deportivo.

Para Bompa, Tudor; en su obra Teoría y Metodología del Entrenamiento Deportivo dice:

Es un proceso pedagógico especial que se concreta en la organización del ejercicio físico, que varía en cantidad e intensidad, produciendo una carga creciente, que por una parte estimula los procesos fisiológicos de sobre compensación y mejora las capacidades físicas, técnicas, tácticas y psíquicas del jugador, a fin de exaltarlo y consolidar su rendimiento.

El Entrenamiento Deportivo, se caracteriza por ser un proceso acumulativo de muchos años por lo que posee un carácter perspectivo o a largo plazo con relación a la obtención del máximo rendimiento por parte del jugador.

El Entrenamiento Deportivo, clasificado como un proceso pedagógico, encaminado a la formación multilateral de la persona, desde el punto de vista físico funcional, motriz, psicológico, cognitivo y moral.

Estas manifestaciones o áreas de incidencia del entrenamiento deportivo, se agrupan, dentro de las tres grandes componentes, propiedad de todo proceso pedagógico: la instrucción o enseñanza, el aprendizaje o asimilación y la educación, todas ellas mediadas por las relaciones que se establecen entre el entrenador y el jugador. El Entrenamiento Deportivo, tiene como misión, la formación multilateral de las personas, desde el punto de vista físico funcional, motriz, psicológico, cognitivo y moral, por lo tanto desde la óptica pedagógica, clasifica como un proceso complejo o especial, siendo necesario entonces, el tratamiento de sus particularidades a través de una Pedagogía Especial, en correspondencia con las exigencias que se le plantean al mencionado proceso, surge así la denominada pedagogía del deporte..... (p. 101).

6.3.8.- Entrenamiento invisible.

Para Javier Lara García – Preparador físico., en su artículo Entrenamiento Invisible dice: Después de estudiar planificaciones, sistemas de entrenamiento, variabilidades en cuanto a las frecuencias, los tiempos, las intensidades etc., muchas veces, los preparadores físicos metódicos, pasamos por alto las necesidades de un “entrenamiento diferente”, un sistema que no se enseña en los libros, ni se aprende con las experiencias, un sistema que juega con la responsabilidad de los deportistas, hablamos del entrenamiento invisible, el que seguramente, hace diferente a cada sujeto.

6.3.8.1.- El entrenamiento invisible.

Está basado en las necesidades u obligaciones fuera de las sesiones de trabajo que dirige el cuerpo técnico. Éste tipo de entrenamiento, parte

de un principio biológico consistente en lo que se denominan biorritmos y ritmos circadianos.

Los biorritmos generalmente se dividen en 3 ciclos: físico, emocional e intelectual. En cada uno de ellos los estados hormonales son variables, pudiéndose calcular mediante fórmulas físicas.

En cuanto al otro factor más concreto, los ritmos circadianos se basan en reacciones generales que varían diariamente, estructurando nuestros tiempos, temperaturas, enzimas, estados hormonales.

Paralelamente a las características de éste tipo de entrenamiento invisible, influyen también: el tipo de nutrición, la hidratación, el descanso, las horas de sueño, etc.

Podemos afirmar que éste es el entrenamiento que rige el grado de implicación del deportista con su actividad y el tiempo que dedica al deporte, llegando a ser una de las partes más importantes, que cada sujeto tendría que tener presente a la hora de realizar actividad física.

Entiendo que pueda resultar un tema un tanto complejo, éste de los biorritmos y los ritmos circadianos..... (p. 1, 2).

6.3.8.2.- Entrenamiento invisible.

Para Wilson Araque Jaramillo. Director del Área de Gestión y Coordinador del Observatorio de la P. yME. E., dice: Fecha de publicación: 18 de Enero del 2012.

Jefferson Pérez ese gran ecuatoriano ganador de la única medalla de oro olímpica para el Ecuador en su última producción expresada a través del video titulado “Sin derecho a rendirse”, que fue puesto en circulación hace pocas semanas, nos explica cómo fue el camino que él siguió para

llegar a ser campeón olímpico; centrándose una de sus explicaciones en lo que él llamó “entrenamiento invisible” Este tipo de entrenamiento, cuando el atleta está en las pistas o en las canchas deportivas, no se lo ve; es decir es ese algo que a la vista del público se encuentra en un ámbito de intangibilidad, pero que según Pérez es el complemento clave del entrenamiento “visible”. De ahí podemos concluir que, el éxito de un deportista, es igual a la suma de “entrenamiento visible – caminar, trotar, correr, practicar estrategias en la cancha, etc. más “entrenamiento invisible”.

Cuando Jefferson Pérez explica lo que es el entrenamiento invisible se refiere al conjunto de acciones que el deportista lleva cabo con dos tipos de alimentos:

- El alimento físico. Dieta balanceada y sana

- El alimento espiritual, mente llena de pensamientos positivos más un corazón repleto de sentimientos buenos

Con esta definición dada por nuestro campeón olímpico, consideramos, queda claro el importante rol que juega la presencia de psicólogos y nutricionistas dentro del proceso de formación integrada de un deportista.

Estas buenas prácticas, relievadas por un atleta de talla mundial, como podemos darnos cuenta, son totalmente aplicables a nuestro diario vivir; sobre todo en épocas en donde, por diferentes razones, las personas de todas partes del mundo han ido dando una mayor importancia al ejercicio físico entrenamiento visible como medio para contrarrestar esa epidemia global llamada “estrés malo”.

Sí hacemos un pequeño análisis, en estas épocas de inicio de un nuevo año, a nivel de nuestros familiares y amigos más cercanos, vamos

a encontrarnos con un escenario en donde la importancia mental que se le da al ejercicio físico, como aliado futuro clave de nuestro día a día, incluso llega a su punto máximo; lo cual es una tendencia positiva del comportamiento humano que, el momento en que se haga realidad, será importante que se enmarque dentro de la suma recomendada por nuestro campeón olímpico: “entrenamiento visible” más “entrenamiento invisible”.

Finalmente, basados en la filosofía del “mejoramiento continuo”, esperamos que, a nivel personal, familiar y de país, este 2012 que está iniciando sea un año mejor que el 2011; ya que cuando hacemos un balance de lo sucedido en el año que termina, normalmente, encontramos un conjunto de circunstancias a las cuales podemos clasificar entre positivas y negativas; difícilmente vamos a encontrarnos con balances anuales en donde todo estuvo mal, esto también aplica a los ámbitos político y socioeconómico.

En el caso de las situaciones negativas, éstas deben verse como “oportunidades de mejora”; ya que su evolución situacional está en las manos de todas y cada una de las personas que habitamos este planeta llamado Tierra..... (p. 1,2).

6.3.8.3.- Cómo es el entrenamiento "invisible" del deportista.

Para Dr. Oscar Mendoza, cardiólogo especialista en medicina del deporte, sección Deportología del Servicio de Prevención Cardiovascular, ICBA M.N. 70475 y por la Lic. Carina Peretti, nutricionista, sección Nutrición del Servicio de Prevención Cardiovascular, ICBA..., dicen: Fecha de publicación: miércoles 02 de abril 2014.

Su rendimiento está directamente relacionado a una correcta planificación y a la disciplina con que se la sigue, pero hay otro entrenamiento que resulta ser clave para un excelente desempeño profesional. ¿De qué se trata?

El entrenamiento invisible está constituido por dos elementos: una alimentación saludable (adaptada a las necesidades de cada deportista) y una hidratación adecuada. Esto, acompañado de evaluaciones periódicas de la salud del deportista, hace que el rendimiento sea óptimo y seguro para el individuo.

El plan de alimentación debe ser individual y adecuado a cada deportista. Deberá tener en cuenta sus actividades diarias, tipo y cantidad de entrenamiento, deporte que realiza y su composición corporal calculada a través de un estudio de mediciones corporales denominada antropometría e introducirá las modificaciones nutricionales necesarias para mejorar la composición corporal y que de esta forma sea adecuada al deporte que realice.

6.3.8.3.1.- Qué es la antropometría y para qué sirve.

La licenciada Carina Peretti, nutricionista especialista en Deportología del Instituto Cardiovascular de Buenos Aires (ICBA), explica que consiste en la toma de 23 a 25 mediciones corporales (pliegues grasos, perímetros musculares, diámetros óseos, peso, talla parada y sentada) para el cálculo de diferentes parámetros como: masa corporal, muscular, esquelética, visceral, residual, reserva calórica, reserva proteica y somato tipo (tipo físico o corporal del deportista). Estos valores se comparan a posteriori con valores de deportistas de elite de cada deporte y sirve para conocer cuáles son los cambios necesarios a introducir para mejorar el rendimiento, calcular el rango de peso objetivo y, en base, a eso elaborar el plan alimentario adecuado.

Sin embargo, como concepto general es muy importante incorporar diariamente todos los grupos alimentarios en su medida justa: lácteos, carnes y huevos, vegetales y frutas, cereales y legumbres, azúcares y dulces, grasas (a través de aceites vegetales sin cocción) y alimentos funcionales y cardioprotectores.

El segundo componente del entrenamiento invisible, la hidratación, también debe indicarse en forma individual a cada deportista. Porque una hidratación inadecuada constituye la principal causa de fatiga y menor rendimiento deportivo (ver tips para una recuperación luego de una hora de entrenamiento). El cardiólogo especialista en medicina del deporte del ICBA, Dr. Oscar Mendoza, enfatiza sobre la necesidad de que todo deportista debe consultar con un equipo interdisciplinario de evaluación deportiva para realizar su examen de salud con especial hincapié en la valoración cardiológica, Deportología y nutricional. El especialista explica quiénes deberían hacerse una evaluación y qué estudios contempla una evaluación cardiovascular.

¿Quiénes? Todas aquellas personas sanas o con algún grado de enfermedad cardíaca que:

- Desean iniciar una actividad física
- Realizan actividad física regular y quieren mejorar su rendimiento
- Sean deportistas en etapa de preparación pre-participativa o los que se hallan en competencia y necesitan realizar modificaciones en sus planes de entrenamiento de acuerdo a su nivel de intensidad o complejidad

6.3.8.3.2.- ¿Qué incluye una evaluación cardiovascular?

- Evaluación de factores de riesgo (entrevista con un cardiólogo)
- Examen físico cardiológico
- Estudios de laboratorio
- Electrocardiograma y otros según el caso: eco-Doppler cardíaco y de vasos de cuello, holter, etc.

A partir de una evaluación de la salud del deportista se podrá mejorar la forma de realizar actividad física, disminuyendo el riesgo y aumentando la eficacia, concluye el Dr. Mendoza.

Tips para la recuperación nutricional post actividad física mayor de 1 hora:

Realizar un correcto entrenamiento invisible previo, a través de un plan de alimentación individual saludable, correctamente planificado, en función del tipo y cantidad de entrenamiento y la composición corporal de cada deportista.

Realizar una adecuada hidratación antes, durante y después de la actividad. Durante la actividad preferir bebidas deportivas con 6% a 8% de hidratos de carbono.

No incorporarla por primera vez el día de una competencia, empezar a probar tolerancia en los entrenamientos para acostumbrar al organismo.

La hidratación post actividad física deberá permitir recuperar en litros los kilogramos de peso perdidos durante la actividad y comenzarla inmediatamente después de finalizar la actividad. Recordar que la primera causa de fatiga y disminución del rendimiento deportivo es la deshidratación

Recuperar el glucógeno muscular. Consumir alimentos con hidratos de carbono al finalizar la competencia.

La cantidad de hidratos de carbono es individual para cada deportista según el peso corporal (se requiere asesoramiento nutricional), se deben consumir durante los 15 minutos posteriores a la finalización de la actividad física y se deben acompañar con proteínas, algunos ejemplos son: licuado de banana con leche descremada, copos de cereales con leche o yogur descremados, sándwich de queso descremado y tomate, queso descremado y dulce de batata o membrillo, pastas con queso o salsa blanca. Recordar seguir el plan de alimentación adecuado a cada uno, con una buena hidratación a lo largo de todo el día..... (p. 1, 2,3).

6.3.8.4.- Entrenamiento invisible

Para Dr. Mikel Zabala (PhD) Vicedean - Faculty of Sport Sciences (University of Granada, Spain) Editor in Chief - Journal of Science and Cycling CEO - Cycling Research Center merciless, dice: 09 - 01 - 2013

Existen factores que, aunque no los veamos, tienen una gran importancia en el rendimiento deportivo final. A estos se les denomina Entrenamiento Invisible.

Aunque sea invisible, ¿Quieres verlo con nosotros?

6.3.8.4.1.- ¿Qué es el entrenamiento invisible?



Se cree que el entrenamiento es todo aquello que se realiza mientras se ejecuta las sesiones en la pista, sobre la bicicleta, en el gimnasio, en la piscina... pero esto es erróneo; existen factores que, aunque no los veamos, tienen una gran importancia en el rendimiento deportivo final. A estos factores o componentes del entrenamiento se les denomina entrenamiento invisible. Tal es su importancia que muchos de los grandes entrenadores afirman que el entrenamiento en sí mismo no es nada, ya

que son los procesos de recuperación los que realmente consiguen el efecto deseado tras el entrenamiento.

Así, el entrenamiento invisible es todo aquello que se realiza fuera de lo que entendemos como propiamente “entrenar”. Su condición de no estar definido claramente hace que en muchas ocasiones se descuide y, en el peor de los casos, no se realice correctamente.

6.3.8.4.2.- Cuáles son los componentes del entrenamiento invisible.

Los componentes del entrenamiento invisible y de un estilo de vida saludable son:

- El descanso y la calidad del sueño
- La alimentación
- Las prácticas de fisioterapia (masajes, baños y saunas, tratamientos especiales, etc.) y hábitos posturales correctos
- Las ayudas ergogénicas y farmacológicas permitidas y saludables
- Técnicas de entrenamiento mental
- Una supervisión médica adecuada

6.3.8.4.3.- Los bloques principales del entrenamiento invisible.

Te describimos de manera genérica los principales bloques del entrenamiento invisible:

6.3.8.4.4.- El descanso y el sueño.

El sueño es necesario e imprescindible para favorecer y propiciar que el cuerpo se recupere de manera óptima tras la actividad física y diaria. Las necesidades del sueño varían según la edad y la actividad de los individuos. A mayor actividad física y mental, más número de horas de sueño se necesitan. Durante el sueño se regeneran las células dañadas

durante el entrenamiento, a la vez que favorece la eliminación de aquellas sustancias nocivas generadas durante el entrenamiento. La falta de sueño produce en los niños fatiga, dificultad en el aprendizaje e influye negativamente en su equilibrio personal. Para mejorar las condiciones de sueño y de descanso, los deportistas pueden adoptar prácticas que ayuden a minimizar la incidencia de los problemas de sueño y favorecer un sueño normal.

Existen una serie de factores que inciden en la calidad del sueño, como pueden ser el ambiente, el ejercicio físico, la dieta o el uso de sustancias. Por eso a continuación se presentan una serie de pautas para facilitar el sueño y mejorar el descanso:

6.3.8.4.5.- No abusar de sustancias como el café, tabaco o alcohol.

Especialmente antes de dormir, y no tomar fármacos para dormir sin control médico. La ingesta de grandes cantidades de cafeína afecta al sueño, ya que es un estimulante. De hecho, el café se asocia con el “despertarse”, no con el “dormirse”, así que se recomienda regular su ingesta, principalmente en horas cercanas a la hora de descanso. La nicotina, al igual que el café, tiene un efecto similar de estimulación. Por otra parte el alcohol produce un efecto que puede pasar desapercibido a la mayoría, aunque es un depresor y puede provocar somnolencia, aunque la calidad del sueño provocado por la ingesta de alcohol sea de mala calidad, de forma que debe de evitarse su abuso

6.3.8.4.6.- Cenar un tiempo prudencial antes de acostarse.

(Entre 2 y 3 horas antes) y hacer que las cenas no sean ni demasiado escasas ni excesivamente abundantes. Una dieta rica en carbohidratos, vitaminas y minerales aumenta la calidad del sueño, mientras que las proteínas favorecen la vigilia. Por ello se recomienda que las cenas se

hagan con suficiente antelación para evitar que la calidad del sueño sea mala. Las comidas fuertes antes del sueño disminuyen su calidad.

Es recomendable crear buenos hábitos de sueño, para ello se recomienda levantarse y acostarse siempre a la misma hora aproximadamente.

Las condiciones del entorno serán importantes para la mejora del descanso, así el dormitorio debe tener las condiciones ambientales adecuadas. La cama debe ser cómoda (ni demasiado blanda ni demasiado dura). La temperatura debe oscilar entre los 18 y 22°C y la humedad entre el 40 y 70%. Por supuesto la luz debe ser tenue y debemos evitar el excesivo ruido

Se debe evitar pasar mucho tiempo despierto en la cama para que el cuerpo no se acostumbre a ello. Una forma de favorecer el sueño es bajando el ritmo de actividad mental y física a medida que se acerca la hora de dormir. Por ejemplo, leyendo algo ligero o escuchando música relajada. Por lo contrario no se recomienda ver películas de acción o usar videojuegos.

Por último cabe destacar que nos pasamos durmiendo un tercio de nuestras vidas, así que merece la pena que lo hagamos en las mejores condiciones posibles con tal de facilitar la recuperación tras ejercicio, así como mejorar nuestra calidad de vida.....(p. 1, 2, 3, 4).

6.3.8.5.- El entrenamiento invisible.

Para Juan Francisco Ramírez., Director de Incorpórate: Fitness at work, dice: Lunes, 12 de noviembre de 2012, 11:55

En esta ocasión, me gustaría hablaros del significado de éste término, que ya con más frecuencia empieza a escucharse en los entornos

deportivos como salas de musculación, centros deportivos y/o escuelas de atletismo entre otros.

Es por todos conocido, el significado del término entrenamiento en su sentido más amplio, pero los que pocos conocen, es el significado del concepto 'entrenamiento invisible'. Pues bien, como se puede suponer, el entrenamiento invisible se debe entender como aquellas acciones, actividades y circunstancias que rodean la vida de un deportista sea cual sea su nivel y actividad física diaria.

Es erróneo pensar, que el único beneficio físico, lo vamos a encontrar durante la actividad propiamente dicha, y que la mejora de nuestras capacidades físicas se va a producir únicamente durante el esfuerzo que realizamos en una pista de atletismo o en una sala de musculación, por poner sólo algunos ejemplos.

Es necesario e imprescindible trabajar nuestro organismo pre y post entrenamiento/competición, y eso lo vamos a conseguir trabajando sobre aquellos factores que actúan directamente sobre nuestro rendimiento y que nos van a otorgar una mejora significativa, gradual y más coherente encaminada a la consecución de nuestros objetivos. En este caso, decir que hablamos de la alimentación, suplementación deportiva, higiene y cuidado corporal, factor psicológico, tareas de recuperación, y principalmente el sueño. A continuación y a modo de resumen, comentaremos en qué consiste cada una de ellas y en que nos puede beneficiar.

6.3.8.5.1.- Alimentación.

Al finalizar el entrenamiento, nuestro cuerpo se encuentra en máxima predisposición de obtener y asimilar los nutrientes que le deben de llegar a través de la comida. Ello consistirá en un porcentaje ligeramente superior en hidratos de carbono con el fin de recuperar la energía perdida

durante el entrenamiento, y en segundo término la proteína, la cual se encargará de reparar y reponer el tejido muscular dañado. Todo ello nos permitirá recuperar el organismo y estar mejor preparado para el siguiente esfuerzo.

6.3.8.5.2.- Suplementación deportiva.

Agrupamos aquí a aquellas sustancias legales, de carácter natural o farmacológico, que consume el deportista con el objetivo de mejorar su rendimiento y complementar así una alimentación equilibrada. Será ideal para aquellas personas que por cuestión de tiempo o necesidades, no puedan realizar tantas comidas como sean necesarias. Dentro de este concepto agrupamos sustancias como, complejos vitamínicos, antioxidantes, aminoácidos, quemadores de grasas, etc.

6.3.8.5.3.- Higiene y cuidado corporal.

Situamos en este concepto aquellas acciones encaminadas a mejorar nuestro rendimiento a través de un correcto calzado deportivo, indumentaria acorde con la actividad y la climatología, ausencia de enfermedades o afecciones, etc.

6.3.8.5.4.- Factor psicológico.

De gran importancia en casos de deportistas de alto rendimiento o con metas a gran escala. Hablamos aquí de la cooperación de un psicólogo deportivo, coach, asistentes, etc., que pudieran trabajar nuestra ansiedad, estrés, motivación, etc., pre y post competición.

6.3.8.5.5.- Tareas de recuperación.

Nombramos aquí masajes, sesiones de fisioterapia y osteopatía, hidroterapia, etc. En definitiva, todas aquellas acciones encaminadas a relajar las zonas más tensionadas durante el proceso de mejora física.

6.3.8.5.6.- Sueño.

Sin lugar a dudas y junto a la alimentación, son los dos factores que más nos pueden influir positivamente en nuestros objetivos. Durante el descanso nocturno, se aceleran los procesos de recuperación celular gracias a la eliminación de residuos del metabolismo del cerebro y aumenta ostensiblemente la secreción de la hormona del crecimiento, necesaria para la regeneración celular. Por todo ello, se recomienda un mínimo de 8 horas de sueño nocturno.

En definitiva, conocer de primera mano que las situaciones cotidianas y rutinarias de nuestro día a día son los que van a marcar la diferencia entre una lesión inoportuna, un sobre entrenamiento, fatiga mental o ausencia de objetivos o situarnos al otro lado del camino, el éxito coherente hacia una meta, marca o una mera satisfacción personal del individuo..... (p. 1, 2, 3, 4, 5, 6).

6.3.8.6.- Entrenamiento invisible.

Para el Diccionario de la Real Academia Española. • Bangsbo (1994) The physiology of soccer. Vol. 150 • G^a Manso, Navarro y Ruiz Caballero (1996) Bases teóricas del entrenamiento deportivo. • Dr. Escribano (2007) Conferencia para Entrenadores Profesionales de Fútbol, dice:

El entrenamiento invisible tiene como objetivo principal la adquisición de hábitos higiénicos para mejorar el rendimiento deportivo y evitar que aparezca la fatiga.

6.3.8.6.1.- Fatiga.

Causa de la mayoría de los elementos que perjudican la trayectoria de un deportista, sobre todo por las lesiones. Aparece por mala alimentación, sobrepeso, mala hidratación, falta de descanso y malos hábitos de vida.

El deportista recibe estímulos (cargas) que momentáneamente le hacen disminuir su nivel de forma (estado reversible y transitorio de fatiga, pérdida de rendimiento y disminución de las reservas energéticas). Pero pasado un tiempo de recuperación o regeneración, siempre que se hayan tomado las pertinentes medidas de descanso, nutrición, fisioterapia, etc. el estado de forma no sólo se recupera, sino que el organismo aumenta sus reservas funcionales. (Principio de sobre-compensación)

Teniendo en cuenta que en los procesos de recuperación es donde transcurren los principales fenómenos que llevan al organismo a niveles superiores de rendimiento, cada vez se hace más evidente la importancia del entrenamiento invisible. Un deportista se entrena mientras duerme, se alimenta, se hidrata, recibe un masaje, realiza sesiones suaves y regenerativas de entrenamiento. En función del tipo de trabajo y de la Intensidad de las cargas se necesitará más o menos entrenamiento invisible. Medios y métodos: medios y métodos físicos Masaje Relajación psicológica Medios y métodos fisiológicos: Recuperación activa Recuperación pasiva Medios y métodos ergo nutricionales: Aporte de nutrientes Aporte de fluidos

6.3.8.6.2.- Medios y métodos físicos.

6.3.8.6.2.1.- Masaje.

Empleado durante un tiempo adecuado mejora la circulación sanguínea, relaja el músculo, estimula los procesos de rehabilitación y aumenta la capacidad de trabajo.

6.3.8.6.2.2.- Relajación psicológica.

Un elevado nivel de ansiedad, nerviosismo y una excesiva tensión son perjudiciales para el rendimiento y la recuperación del deportista. Por ello

es importante practicar estrategias psicológicas de recuperación, reducir la excitación post-competitiva, controlar las emociones.

6.3.8.6.3.- Medios y métodos ergo nutricionales.

6.3.8.6.3.1.- Nutrición.

Utilización de dietas ricas en hidratos de carbono Glucógeno muscular.

6.3.8.6.3.2.- Aporte de fluidos.

Una buena hidratación es vital para cualquier deportista tanto durante la práctica deportiva como en los periodos de descanso y recuperación. Bangsbo (1998) recomienda una dosis de 100- 300 ml. Cada 10-15 min. Lo que hace que un futbolista beba de 1 a 2 L de agua a lo largo de un partido.

6.3.8.6.4.- Medios y métodos fisiológicos.

6.3.8.6.4.1.- Recuperación activa carrera continua.

Los estudios han demostrado que el aclaramiento del ácido láctico se verá muy favorecido cuando posteriormente a la actividad física de máxima intensidad (competición) se realiza ejercicio de media intensidad entre el 50 – 60 % del VO₂ máx.

6.3.8.6.4.2.- Recuperación activa estiramientos.

Al finalizar la competición es recomendable realizar trabajo de flexibilidad (elasticidad muscular), llevando al músculo a la postura de equilibrio o elongación de reposo.

6.3.8.6.4.3.- Recuperación pasiva descanso.

El entrenamiento moderno se caracteriza por un volumen y una intensidad muy altos lo que exige una atención especial a la recuperación general del deportista y no hay mejor descanso que el proporcionado por el sueño.

6.3.8.7.- Conclusiones.

6.3.8.7.1.- El entrenamiento invisible.

Es fundamental y debe formar parte de cualquier planificación, es necesario concienciar al deportista que la mayor parte del entrenamiento invisible está bajo su responsabilidad, el entrenamiento invisible es clave para conseguir el éxito.

6.3.9.- Factores motivacionales.

Para Bruno Stornaiolo Miranda., en su obra Psicología del deporte dice:

Los equipos con alta moral realizan bien las cosas porque quieren hacerlas, no porque temen hacerlas; en estos estados de alta moral e integración, el equipo está motivado, posee actitudes positivas frente al juego, ante su entrenador, la directiva y su público, o sea se siente adaptado en el medio donde despliega su actividad.

En contraste, hay ocasiones en que se observan equipos, en cuya actuación cunde el desaliento, reina la apatía, emerge las individualidades, aparecen los roces, las violencias, la falta de colaboración; no se aprecia la menor trama de conjunto organizado. Aquí,

a causa de la desintegración, de la desadaptación, el rendimiento esta reducido al mínimo.

“un equipo motivado puede derrotar a un oponente más fuerte, pero menos interesado”, dice John D. Lawther, repetidamente mencionado en este libro.

El complejo cardio respiratorio representa el aspecto cuantitativo del atleta (algo así como la aptitud biológica), pero en la motivación reposa el impulso decisivo, el aspecto cualitativo, la aptitud psicológica”, explica Athayde Ribeiro da Silva, añadiendo que “en la actividad deportiva, las apreciaciones fisiológicas puras pierden el sentido si no se tiene en cuenta los factores motivacionales”.

La motivación, en términos de trabajo, estaría en relación con la producción. A mayor o menor motivación, más producción en resultados deportivos.

“Lo que se trata de conseguir dice Ribeiro en la preparación psicológica, es que el atleta se identifique, sienta la necesidad de lealtad y esté listo a sacrificarse por una entidad, un club, un equipo etc.”.

El estado al que llega el atleta motivado se denomina frecuentemente “moral”, señalándose, según los casos: “esta con moral muy alta” o “anda bajo de moral”. La “moral en el deporte es un estado de ánimo general en el atleta, que lo predispone para lograr una “performance” segura, firme autocontrol y una conducta animosa y decidida, no toma en cuenta el peligro y las privaciones, basado en convicción de que esta en el camino del éxito.

Si bien es cierto que la preparación para un alto nivel de rendimiento deportivo implica un trabajo fuerte y agotador, y que la prueba final puede incluir el autocontrol, a pesar de la enorme fatiga y del auto castigo,

parece que el placer de la experiencia de hacer deporte nunca desaparece del todo. Se deduce de ello que el hombre necesita probar su capacidad máxima y a veces, llegar hasta el límite del esfuerzo humano. Además, en contra de lo que pueda creerse, el placer interno no solamente reside en el record o marca obtenida, sino también en el máximo esfuerzo físico.

“los buenos atletas no buscan las victorias fáciles, necesitan, como un desafío, la amenaza y el peligro de ser derrotados, saber que la victoria es incierta”, anota John Lawther.

El propósito de la motivación es que el atleta, o el equipo, alcancen su mejor rendimiento, al máximo... La “forma deportiva”, el estado “de combate”, adquirido a través de toda especie de entrenamiento, es un proceso de larga duración. Caracterizan esa forma, o ese estado de buen comportamiento físico, el dominio de los hábitos locomotores, la actitud de querer la victoria, las emociones positivas y la confianza del atleta en sus fuerzas y posibilidades.

El problema, o el enlace de la “forma deportiva”, no es sino el nivel de performance atlética, o sea el rendimiento en relación con el resultado. Esta es la medida de la “forma deportiva”.

6.3.9.1.- MECANISMOS MOTIVACIONALES, César de Madariaga señala los medios, o mecanismos, de motivación:

- presión de la necesidad.
- Coacción exterior del grupo o la de la autoridad.
- Estimulo material y otros similares.
- Emulación.
- Delegación de función y autoridad.
- Sentido de responsabilidad.
- Desarrollo de la personalidad social.

Pierre Weil, estima que la motivación a los miembros del equipo nace principalmente del entrenador, señalando que diferentes tipos de estimulación, que crean motivos del interior o “motivaciones” eje.

- Los elogios, sobre todo los públicos. El elogio tendrá que ser proporcionado al hecho que lo merezca.
- La emulación, si está bien dirigida y controlada, aumenta el rendimiento. Este es un asunto delicado, por que puede provocar rivalidades. Debe utilizarse a manera de ejemplo, de modelo, siempre con fines de estímulo para superarse, no como una odiosa comparación o para resaltar efectos de otros.
- Los premios tienen el mismo efecto que los elogios y también deben ser proporcionados, equilibrados.
- El reconocimiento del esfuerzo personal y de los progresos realizados, por los miembros del grupo, deben ser constante, sin que esto no quiera decir no descubrir los defectos o criticar los errores individuales y grupales”..... (p. 98, 99, 103, 104,105).

6.3.9.2.- Evaluación de la motivación.

Para Denys A. De Catanzaro., en su obra Motivación y Emoción dice:

Todos los organismos tienen mecanismos de auto conservación y reproducción que delimitan su motivación. Sólo necesitamos vernos a nosotros mismos. El hambre y la sed humana son instintos que nos tienen nutridos y vivos buscamos agua y comida de muchas maneras, desde la simple cacería, la recolección y la agricultura, hasta trabajo por dinero que intercambia con otros por comida. También evitamos eventos que amenacen la supervivencia. El daño corporal nos causa dolor; lo tememos y lo evitamos si lo anticipamos evitamos la enfermedad y

tratamos de curarla cuando ocurre. Buscamos la comodidad, la protección contra temperaturas adversas y otras incomodidades que amenazan nuestro bienestar físico. Todas estas motivaciones son claramente conservadoras. La motivación reproductiva también es muy obvia en los humanos, como en otros animales y plantas. La mayoría de los individuos maduros buscan afiliarse con el sexo opuesto. Pueden ser gratificados por la actividad sexual, dadas las circunstancias apropiadas. Antes del moderno control de natalidad, en general esto llevaba al embarazo, y cuando nacían los infantes, regularmente eran alimentados y protegidos.

La selección natural opera directamente sobre estas decisiones motivacionales. Los organismos que fracasan en supervivencia y la reproducción no transmiten sus características hereditarias. Los organismos que se esfuerzan en sobrevivir y reproducirse transmiten cualquier característica hereditaria dada por dichas motivaciones. Por lo que la selección natural tiene una relación muy directa con las características más fundamentales de la motivación; favorece en gran medida la supervivencia y la reproducción.

Hay excepciones en las que los organismos no buscan la supervivencia o la reproducción. Existen límites circunstanciales para esos impulsos fundamentales, en donde es ventajoso morir o evitar la reproducción, por ahora, notemos que la tendencia general es hacia los mecanismos hereditarios que favorecen una fuerte

motivación para permanecer vivo y producir crías”..... (p. 23, 24).

6.3.9.3.- Motivaciones intrínsecas y extrínsecas.

Para John Marshall Reeve., en su obra Motivación y Emoción 3era. Edición dice:

Las necesidades generan estados motivacionales dentro de nosotros. Sin embargo, la observación casual de la conducta cotidiana sugiere que nuestras necesidades en ocasiones son intangibles, o al menos se encuentran en algún lugar recóndito de la conciencia. En las escuelas, los estudiantes a veces se comportan apáticos y muestran desinterés por comprometerse en las materias de la escuela. En el trabajo, los empleados en ocasiones son indolentes y actúan con lentitud. En los hospitales, los pacientes muchas veces sienten poco deseo de ejercitarse y son reticentes para tomar sus medicamentos. Tales observaciones sugieren que la gente no siempre genera su propia motivación desde el interior. En vez de ello, las personas suelen volverse pasivas y recurren al ambiente para suministrarse motivación. En la escuela, los maestros esta falta de motivación interna y por eso emplean calificaciones, notas, elogios, suspensión de privilegios y amenazas determinantes para motivar a sus estudiantes. En el trabajo los patrones se valen de pagos, bonos, vigilancias, competencias y amenazas de rescisión para motivar a sus empleados. En los hospitales, los médicos usan órdenes, amenazas implícitas y apelan al deseo de agradar a las personas queridas para motivar

a sus pacientes. Tales son los sucesos externos que constituyen los incentivos y consecuencias que generan estados motivacionales extrínsecos.

La experiencia nos enseña que existen dos formas para disfrutar una actividad: de manera intrínseca y extrínseca. Piense en actividades como tocar el piano, utilizar la computadora o leer un libro. Por un lado, el pianista tal vez esté interesado y comience a tocar el piano debido a que representa una oportunidad para involucrar y satisfacer necesidades psicológicas. El músico toca el piano para tener diversión, ejercitar y desarrollar habilidades valiosas y sentirse libre y entretenido. Por otra parte la misma conducta de tocar el piano quizás se disfrute porque representa la oportunidad para hacer dinero, ganar elogios y aprobación y obtención de una beca universitaria. Cualquier actividad, de hecho, se puede considerar a la luz de una orientación motivacional intrínseca o una extrínseca.

6.3.9.4.- Motivación intrínseca.

Es la inclinación innata de comprender los intereses propios y ejercitar las capacidades personales para, de esa forma, buscar y dominar los desafíos máximos (Deci y Ryan; 1985a). La motivación intrínseca emerge de manera espontánea de las necesidades psicológicas orgánicas, la curiosidad personal y los empeños innatos por crecer. Puesto que las personas presentan necesidades orgánicas innatas, cuenta con los medios para experimentar satisfacciones espontáneas inherentes, al comprometerse en actividades interesantes. Al percibir la experiencia de sentirse competitiva y auto determinada, la gente experimenta una motivación intrínseca. Cuando se compromete en tareas y se siente competitiva y auto determinada, experimenta la motivación intrínseca

como una fuerza motivacional natural que energiza el comportamiento en ausencia de recompensas y precisiones extrínsecas. Por ejemplo, incluso sin la presencia de recompensas y presiones, el interés activa el deseo de leer un libro, y la competencia involucra a una persona a un desafío durante horas. De manera funcional, la motivación intrínseca proporciona la motivación innata para involucrar el ambiente, perseguir intereses personales y exhibir el esfuerzo necesario para ejercitar y desarrollar habilidades y capacidades.

6.3.9.5.- Motivación extrínseca.

Surge a partir de incentivos y consecuencias ambientales. Siempre que actuamos para obtener un mayor grado académico, ganar un trofeo o terminar algo antes de un plazo, nuestra conducta es extrínsecamente motivada (es decir, la motivación debe su origen a sucesos precedentes en el ambiente). Cuando los empleados trabajan horas tras horas para ganar un bono, lograr una cuota o impresionar a sus compañeros, su conducta está motivada de manera extrínseca. La motivación extrínseca surge de una especie de motivación “haz esto y tendrás aquello”, y existe como una motivación “para” (como en “haz esto para obtener aquello”). Es una razón creada en forma ambiental para incentivar o persistir en una acción. La motivación extrínseca significa un medio para un fin: el medio es la conducta y el fin es la consecuencia. Los niños que estudian mucho para la escuela tal vez lo hagan por un deseo de obtener una buena calificación, ganar una nota o agradar a sus padres. En estos ejemplos, la motivación extrínseca para trabajar con denuedo está manipulada de manera social: el fin deseado es la calificación, la nota o el aprecio, y el trabajo arduo en la escuela resulta ser el medio por el cual se obtiene el fin.

Con frecuencia, las conductas motivadas en forma intrínseca y extrínseca parecen precisamente ser iguales. Así como las personas motivadas intrínsecamente leen un libro, pinta un cuadro o va a la

escuela o al trábalo, también la persona motivada de manera extrínseca hace lo mismo. Por lo tanto, es difícil con solo observar a alguien, saber si está motivada de forma intrínseca o extrínseca. La diferencia esencial entre los dos tipos de motivación reside en la fuente que organiza y dirige la conducta. Con la conducta motivada intrínsecamente, la motivación emana de necesidades internas y la satisfacción espontánea que la actividad proporciona; con la conducta motivada extrínsecamente, la motivación surge de incentivos y consecuencias que se hacen contingentes en el comportamiento observado”..... (p. 129, 130).

6.3.9.6.- Las motivaciones al deporte.

Para Salvini Alessandro y Ferruccio Antonelli., en su obra Psicología del Deporte dice:

Las motivaciones son las causas que determinan el comportamiento: es decir, la interacción dinámica variable entre los estímulos derivados de las necesidades subjetivas y los derivados de las sollicitaciones del medio ambiente.

Son sinónimos de energía vital.

El “complejo motivacional” coincide con el concepto de actividad (o psicomotricidad o psicomotilidad): la energía que alimenta y motiva el actuar humano a todos los niveles.

El comportamiento es la resultante de varios vectores motivacionales. Algunos son simples (instintos, tendencias, hábitos) y de la naturaleza biológica; otros son más complejos y flexibles, de naturaleza psicológica. Los primeros están presentes en todos los seres vivos de modo inversamente proporcional a la complejidad de la organización neurobiológica. Los segundos son peculiares del ser humano y derivan, más que de las raíces hereditario-constitucionales, del aprendizaje, de la

capacidad de adaptación, de la libertad de elección y del patrimonio intelectual.

El estudio de las motivaciones al deporte es un capítulo de la mayor importancia en el contexto de la psicología aplicada al deporte. La actividad atlética, especialmente cuando se desarrolla en niveles de actividad primaria, exige tal empeño y tal disponibilidad a sacrificios de todo tipo que hace evidente la presencia de una motivación específica y dominante.

Consideramos que existen dos motivaciones primarias al deporte – el juego y el agonismo – y otras varias secundarias, que describiremos teniendo también en cuenta las más recientes aportaciones de los especialistas.

Pero consideremos oportuno hacer preceder el recuerdo de los varios componentes de la motivación – instintos, tendencias, hábitos, adaptación de continuas referencias a la actitud deportiva, especialmente por lo que se refiere, entre otras cosas, a la sexualidad, la voluntad y el valor.

6.3.9.7.- Teorías de la Motivación.

Dada su importancia para la comprensión del comportamiento humano, la motivación ha sido estudiada por numerosas escuelas psicológicas que han dado de ella diversas interpretaciones.

- La interpretación biológica considera la motivación como la consecuencia de un estado orgánico de necesidad que presiona para ser satisfecho a fin de establecer una homeostasis de base (Cannon, Hull, Miller).
- La interpretación etológica reconoce en los procesos motivacionales factores instintivos en el cuadro de una Gestalt ambiental capaz de

poner en marcha los mecanismos que activan o inhiben la acción instintiva (Lorenz y Tinbergen).

- La interpretación de Lewin de la motivación, si bien no explicitada, está presente en su concepto de espacio de vida, definido como la suma de todos los hechos que determinan el comportamiento de una persona en un determinado momento. En ese espacio de vida Lewin incluye únicamente los hechos contemporáneos, ya que todos los acontecimientos pasados actúan solo a través de sus representantes en el presente (Baldwin).
- La interpretación psicodinámica es la que mayormente ha sentido la existencia de “comprender” los mecanismos motivadores más que “describirlos”, atribuyendo a su conocimiento la vía para construir una teoría unitaria sobre el comportamiento humano.

Adler funda su psicología en la fuerza de la motivación presente en el hombre en forma de voluntad de poder y sentimiento de la comunidad. Sentimientos dominados por una búsqueda más o menos intensa de compensación asentimientos de inferioridad infantiles, que pueden resultar agravados en la experiencia individual por causas objetivas.

6.3.9.8.- Las Motivaciones Psicológicas

1) La dramatización del riesgo da al individuo la posibilidad actuar sus propias valencias autodestructivas satisfaciéndolas aun sin hacerse daño: una puesta en escena que, en la situación de peligro, permitiría consumir un suicidio a través de fantasías inconscientes.

Desde un punto de vista “positivo”, la acción valerosa constituiría una catarsis de notable valor libertador. A este respecto, una serie de investigaciones de Fenz y Epstein sobre los paracaidistas deportivos pueden avalar esta tesis. En efecto, los dos investigadores hallaron el número de los lanzamientos reducía sensiblemente el ansia y llevaba a una “descongestión” que duraba varias horas.

2) El control del riesgo se manifiesta como un control omnipotente del miedo a la muerte. El hecho deportivo llegaría a ser un medio de exorcizar tal miedo inconsciente basándose en una actitud bastante común, es decir, aquella por la que “se teme menos lo que cae bajo nuestra directa voluntad”. A este respecto, Freud dijo que el viviente quiere morir, pero a su tiempo y a su modo, es decir, que tiende a hacerse dueño de su muerte y de su vida.

3) La autoafirmación a través del riesgo. La situación peligrosa se convierte en una ocasión buscada por el individuo como prueba-espejo a través de la cual poder hallar una auto confirmación, testimonio necesario para superar penosos sentimientos de inadecuación, inseguridad e insuficiencia vital, pero también para ver confirmada la propia existencia: “Yo desafío al peligro y ello me podría aniquilar, luego existo”.

6.3.9.9.- Las Motivaciones Psicopatológicas.

Las tendencias psicopáticas, en cuanto activadoras de impulsos escasamente controlables por el individuo, pueden ser básicas en numerosos comportamientos aventurados que, a menudo, se toman por actos de valor. El riesgo deportivo nunca debe identificarse como motivaciones de este género, ya que necesita siempre de una elevada capacidad de control y de elección que solo puede coexistir con un Yo notablemente responsable. Además, el comportamiento temerario del psicópata tiene una frecuencia del todo episódica y no se puede utilizar en actividades que requieren una participación continua y programada, como en el caso del hecho deportivo.

6.3.9.10.- Las Motivaciones Psicosociológicas.

Klausner afirma que el hombre necesita crearse obstáculos artificiales que superar y oponer al miedo. Pero tales obstáculos, y la actividad de reto,

deben tener un reconocimiento social a fin de constituir un “valor cultural” al que hacer referencia.

El comportamiento valeroso también puede verse como la exigencia de una realización autónoma y anticonformista en el ámbito de una sociedad masificadora y anónima, o bien, como una necesidad de evasión de rutinas de trabajo y de vida cada vez más estandarizadas y sofocantes. Una necesidad de prestigio económico puede motivar la elección profesional de algunas actividades deportivas arriesgadas, que, precisamente, dan la posibilidad al individuo de obtener símbolos de “status” de notable valor social.

La motivación estímulo-dependiente, propuesta por Ogilvie, compenetra muy bien los factores ambientales e individuales que pueden estar en la base del coraje deportivo.

Ogilvie llevó a cabo una investigación sobre una muestra de 293 deportistas de altísimo nivel, dedicados todos ellos a disciplinas “de alto riesgo” (pilotos acrobáticos, corredores automovilísticos, jugadores de rugby norteamericano, etc.). La investigación se realizó con el auxilio de inventarios de personalidad (MMPI, CATTELL 6 PF, Edwards, Jackson) y de nivel intelectual. Del análisis de la personalidad de estos deportistas, 17 de los cuales eran mujeres, se obtuvo lo siguiente:

- Una correlación positiva entre nivel de inteligencia y actividad arriesgada, con un C.I. superior al 15% - en el plano estadístico – respecto a la población normal.
- Un notable “achievement” (deseo de triunfar); igualmente altos, la ambición y el deseo de reconocimiento de sus cualidades: elementos que Ogilvie pone en relación con el hecho de que estos deportistas habían vivido en contacto con modelos familiares orientados al éxito.

- Necesidades marcadas de cambio, de variedad y de continuo impacto emocional con el mundo, con escasas actitudes de dependencia, junto con exigencias de rebelión, anticonformismo y originalidad.
- La estabilidad del humor y la baja puntuación en la escala de la depresión y del ansia, unida a un elevado autocontrol de la emotividad fueron sistemáticamente puestas de relieve en la muestra examinada.
- Además, se observó la presencia de una mayor estabilidad emocional con ausencia de rasgos neuróticos, sobre todo en los automovilistas y en los paracaidistas deportivos.

Ogilvie subraya que el subgrupo de los deportistas dedicados a actividades más arriesgadas se caracterizaba por un puesto más alto en las variables de creatividad, independencia, potencial directivo y nivel de integración de la personalidad.

Esta amplia investigación parece desmentir a aquellos que tienden a ver en la actividad deportiva arriesgada la expresión de exigencias neuróticas o de personalidad inmaduras. Por lo demás, Ogilvie rastreó entre este tipo de deportistas estructuras de personalidad sorprendentemente equilibradas, en las que la búsqueda del riesgo, además de nacer de modelos culturales a los que el individuo parece ser sensible, se origina en una necesidad de repetida exposición a situaciones en las que el equilibrio entre el miedo, daño y ansia permanecen dentro de los límites del control personal: dependencia de estímulos capaces de producir en el individuo la sensación de una realización “en los límites físicos, emocionales e intelectuales con rechazo de las sensaciones blandas y carentes de tensión que están asociadas a la vida de cada día”.

6.3.9.11.- Fatiga y Motivación Deportiva.

La fatiga brota en medida y modo muy diversos según sea la implicación emocional en la acción. La simple observación de que un

trabajo hecho con negligencia y sin participación emocional produce más fatiga que otro más pesado pero hecho con una fuerte motivación, es un dato tan evidente que no se puede echar en saco roto.

La escuela de psicología industrial de Mayo confirmó los estudios de Henderson, del “Harvard Fatigue Laboratory”, según el cual la fatiga no deriva únicamente de un mecanismo psicológico de naturaleza bioquímica. En efecto junto al sexo, la edad, la constitución, la salud y el entretenimiento, actúan factores, favorables o no, ligados a la extracción social, al perfil de la personalidad, a las motivaciones, al aburrimiento y a la monotonía: factores que juegan un papel notable para determinar la sensación de la fatiga y de su tolerancia.

Los psicólogos experimentales, a través de investigaciones de laboratorio, han constatado que esta mayor susceptibilidad a la fatiga presente en el individuo escasamente motivado, se refleja en una alteración del metabolismo de los hidratos de carbono, que, sin embargo, no es el único factor. Alexander y Portis, los investigadores en cuestión, afirman que en organismo forzado a actuar contra su voluntad no solo opone una protesta emocional sino también el equivalente fisiológico de ella, es decir, una insuficiencia la regular la movilización y la utilización de los hidratos de carbono.

Además de los factores socio-psicológicos particulares que pueden incidir de manera determinante en el modo de soportar o advertir la fatiga:

- La falta de esperanza de poder alcanzar la meta acariciada (véase, por ejemplo, al futbolista excluido del equipo o dejado en el banquillo por su entrenador).
- El entrenamiento llevado a cabo bajo el imperio de una constrictión exterior y no bajo el estímulo de un interés convincente (véase la

coerción autoritaria del entrenador o el desarrollo de una actividad deportiva en función de un cálculo oportunista).

- En varios casos, prolongados fracasos generan una hostilidad hacia el deporte en general o hacia una disciplina en particular; ello lleva a una condición ansiosa por la que se rechaza la actividad y se considera la más mínima fatiga como algo intolerable.

6.3.9.12.- Motivaciones primarias al deporte el juego.

El juego, junto con el agonismo, es una de las motivaciones fundamentales del atleta y también una de las actividades que mayormente gratifican al homo ludens.

Ya que el deporte es juego caracterizado por finales agonísticas, cualquier estudio de psicología de deporte no puede prescindir de un análisis de la psicología del juego.

El juego, erróneamente relegado por la común convicción al terreno de las actividades infantiles, es una exigencia fundamental y común a todos los hombres de cualquier edad, época y cultura.

Este comportamiento lúdico se ha ido imponiendo con creciente importancia a todas las categorías de estudios del hombre hasta el punto de que el tema, de "isla" que era, ha demostrado ser un "continente" vario y articulado en sus aspectos evolutivos, psicodinámicos, sociólogos y pedagógicos. (p. 71, 72, 93, 94, 95, 97, 98).

6.3.9.13.- Motivación.

Para Bruno Stornaiolo Miranda., en su obra Psicología del Deporte dice: Hemos visto que la psicología puede aplicarse en el deporte en el campo del poder o servir (selección), del aprender (capacitación), del ayudar

(orientación) y del trabajar en grupo (integración). También puede hacerlo en un campo íntimamente relacionado con la “agonística”: el QUERER...

Los equipos con alto moral realizan bien las cosas porque QUIEREN hacerlas, no porque temen no hacerlas; en estos estados de alta moral e integración, el equipo está MOTIVADO, posee actitudes positivas frente al juego, ante su entrenador, la directiva y su público, o sea que se siente adaptado en el medio donde despliega su actividad.

En contraste, hay ocasiones en que se observan equipos, en cuya actuación cunde el desaliento, reina la apatía, emergen las individualidades, aparecen los roces, las violencias, la falta de colaboración; no se aprecia la menor trama de conjunto organizado. Aquí, a causa de la desintegración, de la desadaptación, el rendimiento esta reducido al mínimo.

“Un equipo “motivado” puede derrotar a un oponente más fuerte, pero menos interesado”, dice John D. Lawther, repetidamente mencionado en este libro.

El complejo cardio-respiratorio representa el aspecto cuantitativo del atleta (algo así como la aptitud biológica), pero en la MOTIVACIÓN reposa el impulso decisivo, el aspecto cualitativo, la aptitud psicológica, explica Athayde Ribeiro da Silva, añadiendo que “en la actividad deportiva, las apreciaciones fisiológicas puras pierden el sentido si no se tienen en cuenta los factores motivacionales”.

La MOTIVACIÓN, en términos de trabajo, estaría en relación con la PRODUCCIÓN. A mayor y mejor MOTIVACIÓN, más PRODUCCIÓN en resultados deportivos.

“Lo que se trata de conseguir – dice Ribeiro- en la preparación psicológica, es que el atleta se identifique, sienta la necesidad, de

transmitir lealtad y esté listo a sacrificarse por una entidad, un club, un equipo, etc.”

El estado al que llega el atleta motivado se denomina frecuentemente “moral”, señalándose, según los casos: “está con la moral muy alta” o “anda baja la moral”... La “moral en el deporte es un estado de ánimo general en el atleta, que lo predispone para lograr una “performance” segura, firme autocontrol y una conducta animosa y decidida, no tomando en cuenta el peligro y las privaciones, basado en la convicción de que está en el camino del éxito.”

Si bien es cierto que la preparación para un alto nivel de rendimiento deportivo implica un trabajo fuerte y agotador, y que la prueba final puede incluir el autocontrol, a pesar de la enorme fatiga y del auto castigo, parece que el placer de la experiencia de hacer deporte nunca desaparece del todo. Se deduce de ello que el hombre necesita probar su capacidad máxima y, a veces, llegar hasta el límite de esfuerzo humano. Además, en contra de lo que pueda creerse, el placer interno no solamente reside en el record o marca obtenida, sino también en el máximo esfuerzo físico.

“Los buenos atletas no buscan las victorias fáciles. Necesitan, como un desafío, la amenaza y el peligro de ser derrotados, saber que la victoria es incierta”, anota John Lawther.

El atleta debe aprender a tolerar el “stress”, a rendir bajo sus efectos, e incluso a rendir más en esa situación. El atleta experimentado procura despertar la atención emocional para aumentar su performance.

“Hay una línea muy delgada entre el ganador y el competidor que no alcanzo a ganar por una pequeña diferencia. Habitualmente la diferencia es psicológica y comprende la actitud (disposición), factores emocionales, o algún otro aspecto personal, además de la habilidad de soportar la

tensión y alcanzar el nivel ideal de motivación y activación en el momento preciso”, dice Oswaldo Salazar.

6.3.9.14.- Formas de Motivación.

Si bien el miedo y el peligro, llevados a sus extremos en una actividad, puede disminuir las performance o anularla, ligeras dosis de ambos aparecen añadirle interés y sabor al desafío.

La diferencia de rendimiento deportivo podría depender, en parte, de la preparación que pone el acento en lo que se debe hacer, y no en lo que no se debe hacer. Más que para evitar ciertas cosas, la motivación debe guiarse para hacerlas que sean necesarias. “Dispara!”, “Corre!”, “Marca!” es más efectivo que: “No te detengas”, “no vaciles”, etc.

Se consigue mayor rendimiento en una tarea que requiera fuerza y resistencia, si se aumenta la redistribución económica, y si se la paga al sujeto por el trabajo realizado y no por hora o día de trabajo. Esta puede aplicarse a la motivación deportiva.

El prestigio asignado al individuo que tiene éxito, en especial al atleta, lleva al desarrollo de los rasgos de confianza de sí mismo, dominio, extraversión y adaptación social. Rasgos tales como mayor empuje y energía y una fuerte determinación, se identifican con el atleta exitoso.

“Si las derrotas no se repiten con frecuencia, pueden muy bien reforzar la motivación. Una pequeña amargura hace más intensa la dulzura”, dice Lawther.

Las victorias demasiado frecuentes, una temporada muy elogiada, y llena de éxitos, las alabanzas de los periódicos, la televisión y el público, o también muchos encuentros con oponentes más débiles, puede producir

presunción o confianza desmedidas y disminución del necesario esfuerzo sostenido.

El propio nivel de aspiración, aquel que especialmente se relaciona con el rendimiento que la persona se propone alcanzar, está determinado, en buena medida, por las experiencias pasadas. El nivel de aspiración viene hacer la motivación que viene de adentro...

No siempre las experiencias pasadas dosifican adecuadamente este "nivel de aspiración", además de que la motivación exterior puede desvirtuarse. Por ejemplo, las ganas de jugar a los naipes, sin apostar se agotan pronto. La tensión del juego es demasiado reducida y no adquiere una verdadera estructura. En cambio, se hace divertido, interesa, cuando se apuesta una determinada cantidad. La meta polariza el campo. Pero, una apuesta demasiado elevada amenaza el juego. La atractiva ganancia y la pérdida amenazadora adquieren un significado tan intenso, que la tensión crece demasiado, de manera que la excitación lleva a reacciones de "corto-circuito". Estas reacciones ponen en peligro las reglas del juego; en este caso la avidez desbanca al placer.

La motivación en el deporte es algo muy delicado, además de fluctuante. Lo que una vez sirvió, no sirve la próxima. Lo que vale para unos no sirve para otros...

El público interviene en la motivación. El público deportivo puede ser real o presunto. Con esta última denominación se estima el "campo psicológico" del atleta, pudiendo localizarse en el grupo nacional, en los varios grupos sociales (familia, escuela, compañeros de trabajo, vecinos, etc.) no implicados precisamente en la actividad deportiva. La existencia de este público, concreto o subjetivo, constituye un elemento nada desdeñable en el plano motivacional y emotivo, porque, en sentido positivo o negativo, provoca reflejos no sólo el rendimiento deportivo, sino también sobre toda la vida del atleta.

6.3.9.15.- Factores.

Hay muchos factores que influyen el grado de interés del atleta a la hora de luchar por el éxito, en el aprendizaje mismo, o cuando se trata de alcanzar altos niveles de performance. Por ejemplo: contar con buen material deportivo (instrumental, vestimenta), disponer de facilidades de tiempo y espacio, interés de los espectadores, elogio y crítica efectuados por el entrenador y los compañeros, estímulo de los padres, presencia de una “barra” organizada de participación permanente, etc.

Por otro lado, de manera más íntima para el deportista, la motivación tiene la influencia de muchos elementos tales como: exceso de energía, tendencia al juego, deseo de lograr un “status” social y prestigiosa presiones sociales, compensaciones de fracaso experimentados en otros ámbitos, urgencias económicas, etc.

Lo ideal sería que los dirigentes también fuesen sometidos a examen psicológico. Se trata por cierto de un procedimiento harto delicado y exige gran comprensión por parte de los mismos conductores del deporte. Todo esto porque, de la conducta, de los actos, de los dirigentes, nace y se mantienen las condiciones de la “moral” del equipo.

La motivación no puede prescindir, al pensar en los elementos o factores que lo determina, del rival. El atleta trata de ganar, de superar, a alguien. Ese alguien debe formar parte de la motivación, y cuando más se conozca de él, tanto mejor.

6.3.9.16.- La forma Deportiva.

El propósito de la motivación es que el atleta, o el equipo, alcancen su mejor rendimiento, al máximo... La “forma deportiva”, el estado “de combate”, adquirido a través de toda especie de entrenamiento, es un proceso de larga duración. Caracterizan esa forma, o ese estado de buen

comportamiento físico, el dominio de los hábitos locomotores, la actitud de querer la victoria, las emociones positivas y la confianza del atleta en sus fuerzas y posibilidades.

El problema, o el alcance de la “la forma deportiva”, no es sino el nivel de la performance atlética, o sea el rendimiento en relación con el resultado. Esta es la medida de la “forma deportiva”.

Pero, ¿Por qué la “forma deportiva”, obtenida en el entrenamiento, no siempre es la misma que se alcanza en las competencias? Es oscilante y vulnerable, según la mayor o menor influencia de factores negativos. Una tensión (factor psicológico) puede crear obstáculos insuperables, a tal punto que los factores fisiológicos, por más normales, por mejor que sean sus patrones cualitativos, se anulen, o, por lo menos se reduzcan.

En el lado positivo tenemos al “MOMENTUM”, que es el término que se utiliza para indicar el seguimiento de un rendimiento deportivo superior, durante una competencia, que persiste a pesar de los mejores esfuerzos de los rivales para determinarlo. Tal erupción y su proseguimiento puede deberse, en parte, a la excitación a los estímulos producidos por la adrenalina y a la corriente de energía generada por un éxito temporal, por las mayores esperanzas de repuntar y por las aspiraciones que se suceden después de haber gustado rápidamente el éxito. Descubrir la manera de producir el “momentum” en un atleta (habrá marcadas diferencias individuales) es una de las metas de la aplicación psicológica al éxito deportivo. (p. 98, 99, 100, 101, 102, 103,104).

6.4.- Objetivos.

6.4.1.- Objetivo General.

Contribuir con una guía estratégica motivacional para mejorar el desempeño profesional de los jugadores de los clubes deportivos de nuestro país.

6.4.2.- Objetivo Específico.

- Mejorar el desempeño profesional de los jugadores de los clubes deportivos de nuestro país.
- Aplicar un proceso metodológico que permita alcanzar un buen desempeño profesional de los jugadores de los clubes deportivos de nuestro país.

6.5.- Ubicación Sectorial y Física.

Provincia: Pichincha
Cantón: Quito
Población: Mixta
Infraestructura: Propia

6.6.- Desarrollo de la Propuesta.

6.6.1.- Tú y Tu Equipo; Atajos Hacia la Excelencia.

Para William E. Warren y George D. Danner., en su obra FUTBOL: GUÍA DE SUPERVIVENCIA DEL ENTRENADOR DE FUTBOL., Técnicas de Entrenamiento y Estrategias para la Elaboración Eficaz y un Equipo Ganador dice:

Como cualquiera que haya entrenado antes te dirá, no hay atajos hacia la excelencia. Sin embargo, hay atajos hacia la búsqueda de la excelencia. Consisten en centrarse en las tareas esenciales y eliminar las prescindibles. Las esenciales son tus objetivos a largo plazo y los pasos del día a día (objetivos a corto plazo) que haces al esforzarte para lograrlos. Las prescindibles incluyen el tipo de distracciones producidas por los jugadores que perturban el entrenamiento o sirven como influencia disruptiva sobre sus compañeros.

Si hemos insistido en el tema de las actitudes negativas de los jugadores en el capítulo previo es por esas actitudes dividen a los equipos y provocan la desunión y la falta de armonía, haciendo que el enfoque sea difícil, o imposible. En un equipo solo hay cabida para una visión (la del entrenador). Cualquier otra visión del equipo o el programa es prescindible y contra productiva para los objetivos del equipo. Un equipo unido es un equipo con dirección.

6.6.1.1.- Los Beneficios De Pertenecer A Un Equipo.

Si un equipo tiene que conseguir lo que se ha propuesto, los jugadores deben estar unidos en términos de a dónde van y como esperan llegar ahí. Aceptando la visión del entrenador y el plan como el mejor para ellos y el equipo, los jugadores reconocen la existencia de un propósito más alto y valioso para ellos, reconociendo que el equipo y no ellos mismos es ese propósito superior, aprenden a subordinar o sacrificar sus propias necesidades a las del equipo (al menos, esa es la teoría). Entonces surge la pregunta: ¿Por qué debería cualquier jugador considerar el equipo más importante que él o ella misma? Porque el equipo puede aportar beneficios para el jugador que él o ella no puede conseguir de inmediato o recibir aparte del equipo.

¿Y cuáles son esos beneficios? Varían de un jugador a otro. Algunos jugadores tan sólo quieren ser vistos con el uniforme del equipo para satisfacer a mamá y papá, que están sentados en las gradas, o también les gusta la autoestima que procede de estar asociado con un equipo deportivo universitario. A otros les gusta la camaradería y la interacción con los entrenadores y los compañeros, o quieren formar parte de un equipo o un programa ganador. Algunos juegan por las más simples y obvias razones: les encanta el fútbol y disfrutan de los desafíos competitivos que les ofrece. Este breve listado no empieza a explicar las múltiples razones de por qué los jóvenes pueden preferir jugar en tu equipo de fútbol a cualquier otra cosa que podrían hacer en su tiempo

libre. Por ejemplo, hemos omitido intencionadamente la que creemos ser la razón más importante de todas: ser parte de un relativamente gran grupo de gente que les considera especiales.

6.6.1.2.- El Plan Familiar.

Como la “vieja yegua gris”, la vida familiar en Estados Unidos no es lo que solía ser, y los cambios no han mejorado la calidad de nuestras vidas. Términos como hogares rotos, familias monoparentales, familia de trabajo y niños con madre que trabaja dan fe de la efectividad de la vida de la familia moderna. Sin una familia para dirigir su comportamiento en el tiempo libre, los jóvenes han ido optando progresivamente por las drogas, el sexo, el crimen, la delincuencia o la afiliación a bandas, para aliviar el aburrimiento, para encontrar un sentido a sus vidas o para ganar un sentido de la aceptación o seguridad entre sus compañeros.

Ser un miembro de tu equipo de fútbol puede y será considerado por tus jugadores como una de las experiencias más grandes y valiosas de su vida, dejando de lado si el equipo gana campeonatos o si llega a niveles más modestos de consecución (siendo así, más vale que te esfuerces en crear un ambiente que llegue a satisfacer la necesidad de los jugadores de estabilidad y dirección de sus vidas). Haciéndolo, por supuesto que saldrás beneficiado en tu tarea de entrenador, construyendo equipos de individuos bien conjuntados que conseguirán en bloque lo que no podría conseguir por separado.

No obstante, más importante es que las relaciones forjadas de este modo tendrán una repercusión más allá del equipo o jugadores de este año, haciendo que las tareas de selección sean más fáciles en el futuro y forjando amistades para toda la vida que los jugadores apreciarán mucho después de acabar su carrera como futbolistas. Lo sabemos; hemos visto que esto también ocurre en nuestros equipos y también en la de otros entrenadores. A menos que seas miembro de este equipo (lo

destacaremos con mayúscula inicial a lo largo del resto de este capítulo para denotar su naturaleza especial que lo separa del resto de equipos), es posible que puedas imaginar el gran impacto que causará en los que estén implicados.

6.6.1.3.- Primeros Pasos.

Cuatro características distinguen a un equipo (por ejemplo una familia) de un equipo (por ejemplo un grupo de individuos): aceptación, respeto, lealtad y amor.

Al fomentar un clima familiar, deberías esperar y pedir a los jugadores que sigan la regla de oro (que traten a sus Compañeros “que también destacamos con mayúscula inicial” como a ellos les gustaría ser tratados). Aceptación significa reconocer su derecho a ser tratados como iguales. Respeto implica el reconocimiento de los jugadores de que la contribución de sus compañeros, por muy mínima que parezca, es importante para el equipo, y tratarlos con dignidad, en oposición a, digamos, ridiculizarlos o reírse de ellos.

Lealtad implica apoyar a los compañeros dentro y fuera del campo, en los buenos y en los malos momentos, y esforzarse en actuar con responsabilidad en todas las situaciones como corresponde a un miembro de un Equipo. El amor se refiere a estar atento al bienestar de los compañeros. El amor es el motivador más poderoso a tu disposición.

Los jugadores deberían entender estos cuatro rasgos y la necesidad de tratarlos, no meramente con palabras sino como forma de vida (y deberían entender desde el primer minuto de entrenamiento de pretemporada que: (1) se les pediría que participen de tus líneas de conducta en cuanto al tratamiento de los compañeros; (2) los que violen las reglas serán sancionados, y (3) no se aceptarán ni excepciones ni excusas).

“Todo lo que pido”, puedes decirles a los jugadores, “es que dejes de lado lo que les gusta o disgusta y nos acepten como parte de vuestra familia. Si no pueden querernos, será mejor que busquen un plan para disimularlo porque mi objetivo número uno para este equipo es rodearnos con compañeros con los que podamos contar, que se preocupen por ustedes y les consideren importantes y una parte muy especial de sus vidas. No podemos hacerlo si nos rechazan”. Este pequeño discurso es esencialmente la vieja “rutina en el futuro” en acción si no estás aquí después de esto, estaremos aquí después de que te hayas ido.

Eso es todo lo que tienes que decirles (al menos, hasta hora). Las razones por las que utilizas este enfoque se harán evidentes después de comprobar que los jugadores trabajan juntos en sesiones de entrenamiento formales, y jugando juntos en grupos informales de tiempo suficiente para que descubran que sus compañeros son especiales de verdad. Es natural considerar a la gente especial si te tratan como si fueras especial para ellos.

Tu objetivo es, por supuesto, que los jugadores se sientan agradecidos de sus compañeros por preocuparse por ellos y estar obligados a no decepcionarlos de ninguna manera. Cuando llegas a este punto, el resto (incluidas victorias y derrotas) será un aspecto menor en comparación, y no afectará al equipo en absoluto.

Es importante apuntar que, incluso en un equipo cuyos jugadores carecen de la técnica o experiencia para ganar con solidez, el enfoque de familia siempre es un objetivo alcanzable, y garantiza producir actitudes positivas sin importar la buena o mala situación en cuanto a victorias o derrotas por la que atraviesa el equipo. Si mantienes a los jugadores centrados en trabajar juntos, mejorando su técnica individual y de equipo, persiguiendo objetivos de equipo y llegando a conseguir que se conozcan y aprecien entre ellos, no tendrán el tiempo, la energía ni la inclinación de desarrollar actitudes negativas.

6.6.1.4.- Fomentar la Unión.

Los jugadores empezarán, sin duda a conocerse entre ellos mediante sus interacciones antes, durante y después de los entrenamientos (pero eso no es suficiente). El apóstol Pablo escribió sobre “la comunicación de las mismas mentes” (lazos de amistad que unen a los individuos hacia un objetivo común) como la fuerza motriz del crecimiento de la primera iglesia cristiana; quieres que los jugadores desarrollen la misma indivisible mentalidad de propósito en la búsqueda de los objetivos del equipo. Sin embargo, lo que buscamos no es simplemente el compromiso de los jugadores hacia los objetivos del equipo, sino también su compromiso personal los unos con los otros y con su(s) entrenador(es). Tales compromisos aparecen en forma natural en las familias, mediante lazos de sangre (aunque pueda alterarse según circunstancias familiares en todo caso); no aparecen de forma natural en el terreno del deporte de equipo.

Se trata de crear y reforzar las reglas diseñadas para hacer que los jugadores se acepten y respeten; se trata de nuevo de hacer que de verdad se aprecien.

Hacer esto implica que tienen que pasar tiempos juntos conociéndose en ámbitos informales y sociales. Cuanto más tiempo pasen juntos lejos del campo de fútbol, más aprecio habrá entre ellos.

A continuación exponemos algunas maneras de cómo los entrenadores reúnen a los jugadores en ámbitos sociales.

6.6.1.5.- Asistiendo a concentraciones de verano.

Lo situamos el primero de la lista porque reúne a los jugadores las 24 horas del día durante una semana, trabajando en técnicas futbolísticas, jugando partidos y exponiendo a los jugadores a una situación que les

permite la exploración a fondo de sus personalidades, en un marco inigualable para este propósito. La experiencia de la concentración de verano les ayuda a sentirse relajados entre ellos y a desarrollar la clase de intimidad basada en las experiencias compartidas, que distingue a los amigos de los compañeros o conocidos.

6.6.1.6.- Fiestas nocturnas con pijama.

No necesitas camas, sofás plegables, sacos de dormir ni almohadas, sábanas o alojamiento espacioso. Los chicos pueden traer su propia ropa para dormir y cepillo de dientes. Solo necesita suficiente comida y bebida para una cena, palomitas de maíz, un video o dos que no puedan mandar a sus padres a buscar un abogado para demandarte por contribuir a la delincuencia, y voluntad para dirigir el proceso hasta que los jugadores empiecen a tener sueño. Sus conversaciones a última hora de la noche sobre los asuntos propios de la edad servirán más para unir al equipo que todas las charlas para animarlos que hayas tenido con ellos.

6.6.1.7.- Comidas al aire libre con los padres de los jugadores.

Con una sencilla preparación estas reuniones informales no van dirigidas tanto a los jugadores como a los padres, para darles la oportunidad de conocerse entre ellos (y de que te conozcan) en un ámbito informal y no competitivo. También les permite interactuar con los jugadores y observarlos interactuar entre ellos, lo cual siempre es agradable cuando éstos disfrutan de la mutua compañía. Esta idea demuestra a los jugadores y a los padres por igual que consideras a los segundos una parte importante del Equipo.

6.6.1.8.- Excursiones.

Excursiones al campo de una noche (o un fin de semana), de pesca, a la playa o a un parque de atracciones, allí donde os jugadores quizá

quieran ir, o por la razón que sé que quisieran ir. Las actividades son divertidas en sí mismas, pero las interacciones que se dan en la ida y en la vuelta al lugar elegido son valiosas y también pueden ser informadas, (porque pueden poseer claves importantes, como por ejemplo la naturaleza de los líderes del equipo).

No conocemos a tus jugadores, claro está, pero sabemos esto: sus personalidades pueden diferir notablemente, pero son básicamente buena gente que desea ser apreciada por sus entrenadores y Compañeros, o de lo contrario no estarían en el Equipo. Al proponerles ámbitos informales para que se conozcan en términos personales (en oposición a competitivos), les está simplemente permitiendo descubrir lo que ya sabes, es decir, que son personas con las que puedes contar cuando el resto del mundo te abandona. Al socializarse juntos lejos del terreno de juego, aprenden que, cuando se quitan las máscaras públicas que llevan puestas para mantener el mundo a distancias, siguen siendo apreciados por sus Compañeros con todas sus imperfecciones. Darse cuenta de esto les resultará una sorpresa grande y agradable, ya que la mayoría de adolescentes son inseguros y en privado esconden serias dudas en cuanto a su valía para ser aceptados, respetados y queridos por sus compañeros.

6.6.1.9.- Tú y tus jugadores.

Todo lo que hemos dicho hasta ahora sobre cómo esperas que se traten los jugadores entre ellos también te concierne a ti, por supuesto. Si no aprecias a los jugadores, no eres la persona que necesitan. Si no eres capaz de apreciarlos por el duro esfuerzo y el sacrificio que hacen en nombre del equipo, nunca accederás a ellos, y el Equipo nunca será lo que podría haber sido. Los días de los entrenadores que consideraban a los jugadores (carne de ganado) ya hace tiempo que han terminado, y merecidamente. La profundidad de todas las relaciones del Equipo siempre la establece el entrenador principal.

¿En concreto, qué deberían esperar de ti los jugadores? Además de aceptación, amor y respeto, lo primero y más importante, es que tienen derecho a un trato justo, igualitario y coherente al margen de si son estrella potenciales o calienta banquillos perennes. Esto implica eliminar dobles consideraciones y aplicar las reglas de la misma manera para todos (pero también significa repartir tus elogios, cumplimientos y críticas en dosis iguales entre todos los jugadores, en lugar de reservarlo para un grupo selecto de ellos que te gustan o disgustan).

Tus jugadores también tienen derecho a que seas honesto con ellos. Tal como lo vemos, serpa mejor que seas sincero, ya que se darán cuenta de tu falta de honestidad en un abrir y cerrar de ojos; una vez les has mentido te será muy difícil recuperar su confianza. Les decimos a los jugadores: “no nos pregunten sobre nuestro nivel técnico o vuestra situación en el Equipo a menos que estén preparados para aceptar la verdad, porque nos vamos a mentir”. No siempre somos populares entre esos padres que tienden a considerar las necesidades del equipo y los objetivos como menudencias, comparadas con el goce de ver a su hijo o hija salir a jugar (pero a largo plazo nos da autoridad como entrenarlos). La honestidad es la mejor política.

Tus jugadores tienen derecho a esperar que actúes como el líder del Equipo en todo momento, de la misma forma que los padres actúan como líderes familiares. Ser querido por tus jugadores puede ser importante para ti; francamente, siempre hemos preferido ser respetados. Sin embargo, si quieres que te aprecien deberías conseguir este objetivo sólo dentro del contexto de actuar con responsabilidad y profesionalidad de una forma madura. A algunos jugadores quizá les “guste” la idea de que les pidas que compartan una o dos cervezas contigo, pero por la mañana no te respetarán (o nunca más). Si tus jugadores no pueden admirarte, te menospreciarán. No obstante, un liderazgo responsable significa más que eso. También significa pasar tiempo organizando los entrenamientos, enseñar las técnicas fundamentales, corregir los errores de los jugadores,

preparar los siguientes partidos y en general llevar al Equipo como mínimo de una forma semiorganizada. Y ello significa ayudar a sus problemas personales, demostrando preocupación por su progreso académico, e intentando asegurarte de que su implicación en el Equipo es tal que mirarán atrás dentro de unos años y lo verán con orgullo y agradables recuerdos.

Para acabar, tus jugadores deberían esperar que fueses tú mismo. Puedes intentar emular o adoptar otros métodos de entrenamiento que hayas visto, pero sólo funcionará si estos métodos se adaptan a tu personalidad. La clave es consistencia; puedes ser tranquilo, intenso, un guerrero, un optimista, negro, blanco, hombre, mujer, casado, soltero, judío, católico, budista o musulmán, que a tus jugadores no les importará siempre y cuando el mismo tú aparezca cada día en los entrenamientos y partidos con la misma clase de expectativas. No debes pensar que tienes que ser perfecto o estar libre de errores como entrenador, siempre y cuando tus errores sean el resultado de haber intentado hacer lo mejor para el Equipo. Como un entrenador dijo a sus jugadores, “no somos perfectos (ninguno de nosotros) y especialmente yo. Es por eso que Dios inventó la expresión lo siento y la próxima vez lo haré mejor. Y eso es lo que esperaré de ustedes y lo que puedan esperar de mí: en ocasiones cometer errores, admitirlo y, espero, aprender de ellos”. “Ser tú mismo”, por supuesto, no se extiende al uso de la crueldad, rencor, violencia, mezquindad, u otras evidencias de una personalidad defectuosa. Simplemente significa “ser el mejor tú que sepas ser”, que es, después de todo, lo que la mayoría de nosotros intentamos ser de todos modos.

6.6.1.10.- Motivación.

Para William E. Warren y George D. Danner., en su obra FUTBOL: GUÍA DE SUPERVIVENCIA DEL ENTRENADOR DE FUTBOL., Técnicas de Entrenamiento y Estrategias para la Elaboración Eficaz y un Equipo Ganador dice:

La motivación en los deportes de equipo a menudo está asociada en las mentes de los entrenadores con los eslogan, charlas para dar ánimos y discursos de inspiración que exhortan a los jugadores a salir y ganar por su honor. Pero la verdadera motivación es mucho más que eso; comprende todo lo que haces para asegurar que los jugadores trabajen duro y hagan todo lo que se supone que deben hacer cuando, dejados a la buena de Dios, podrían elegir hacer algo distinto.

Algunos entrenadores nos han dicho, “es posible que nadie motive a nadie. La motivación procede del interior del individuo”. Es verdad, pero también es una evasión de la responsabilidad que da una excusa a los entrenadores para no intentar motivar a sus jugadores.

Si la motivación es interna. Para luchar y trabajar duro no son más que hábitos, y los jugadores pueden cambiar los malos hábitos por los buenos; también se les puede persuadir para que trabajen duro cuando su inclinación natural sería la contraria.

En una situación ideal, todo jugador estará, motivado para luchar por la excelencia y la consecución de los objetivos del equipo. Sin embargo, debido a que la naturaleza humana dicta que muchos (si no la mayoría) de personas intentarán salir adelante con un mínimo más que con un máximo esfuerzo, a menos que no sean inducidas por este último, la mayoría de entrenadores consideran necesario encontrar maneras de motivar a sus jugadores que no se rindan.

6.6.1.11.- Incentivos.

La motivación a menudo implica el uso de incentivos positivos o negativos para producir comportamientos deseados o eliminar los indeseados. Tanto las recompensas como los castigos son, o pueden ser, valiosas herramientas de entrenamiento; saber cuál de ellas utilizar en un momento determinado o con un jugador determinado depende de si el

jugador necesita ser empujado (por ejemplo: motivado por un feedback negativo o la amenaza de castigo) o atraído (animado por un feedback positivo o la promesa de recompensa). Mientras que los jugadores con poco talento o los que no tienen confianza necesitan generalmente estímulos (y responden más favorablemente si los reciben), los jugadores con talento y confianza, pero que no tienen un sentido de la ética muy desarrollado, pueden precisar una o ambas clases de motivación.

Las recompensas normalmente consisten en cosas simples como la aprobación del entrenador (por ejemplo: un cumplimento, una palmada en la espalda o una sonrisa); jugar más tiempos en los partidos o un sitio en el equipo inicial o un descanso para beber agua extra, o evitar tareas pesadas como hacer series de sprints en las sesiones de entrenamiento. Para los jugadores motivados, la mayor recompensa de todas es el sentido de satisfacción que deriva de saber que ha dado al máximo en un esfuerzo ganador. Es una sensación que ninguna droga podría producir. En cualquier caso, para ser eficaz la recompensa tiene que ser algo que el jugador valore suficientemente como para esforzarse para ganársela.

Que la necesidad de castigo existe se debe al hecho que todo el mundo quiere ser recompensado, pero no todos están dispuestos a pagar el precio que ello implica. Algunas personas simplemente quieren recompensados por el trabajo duro de otros, y a otros quizá no les interesen las recompensas. Por ejemplo, la mayoría (no todos) de los jugadores quieren la aprobación de sus entrenadores y compañeros, y trabajará duro para conseguirla y mantenerla.

La amenaza de castigo, entonces, es una inducción alternativa a trabajar duro para aquellos jugadores que no responden favorablemente a los incentivos positivos. Debes saber, sin embargo, que crear un aura perpetua de temor en los entrenamientos no es aconsejable y sí contraproducente para los objetivos del equipo, y mientras que la amenaza de castigo puede motivar a los jugadores a trabajar duro y a

esforzarse, no puede mejorar su habilidad al ejecutar las técnicas básicas. Las limitaciones de espacio nos impiden contarte todo lo que puedes necesitar saber sobre la motivación, pero aunque no hayas entrenado ni una sola vez en tu vida, diseñarás tu propio sistema de incentivos eficaces si te adscribes a dos simples parámetros:

- 1.- Trata a los jugadores del mismo modo que te gustaría que otra persona los entrenara.
- 2.- Nunca toques a un jugador enojado.

6.6.1.12.- El mejor programa de motivación de todos.

La mejor y más fácil manera de asegurar el éxito de tus esfuerzos para motivar es construir la clase de Equipo que hemos descrito en este capítulo. Si tus jugadores que tú y sus compañeros les quieren, eso solo será suficiente para superar el poder persuasivo de cualquier discurso para motivar que puedas idear. Ponte en su lugar: sabiendo que tus Compañeros y entrenadores te aprecian y cuentan con que vas a dar al máximo, ¿hasta dónde llegarás para no defraudarlos? ¿Cuánto te importa la aceptación, el respeto y el amor de gente que te considera parte de su familia? ¿Por qué tendría que ser diferente para tus jugadores? Bajo estas circunstancias, la motivación para otra actuación será la menor de tus preocupaciones, ya que casi todo lo que hagas o digas motivará a los jugadores a elevar sus expectativas. Puede ser tan positivo como negativo como requiera las situaciones, y no perderás a los jugadores siempre y cuando sepan que, en los momentos difíciles, seguirás apreciándolos.

6.6.1.13.- Utilizar Líderes de Equipo.

El liderazgo puede ejercitarse poniendo un buen ejemplo para que los otros lo sigan o ejerciendo la fuerza de una personalidad sobre los otros. La forma más efectiva de liderazgo en un Equipo combina estos rasgos.

En un Equipo eternamente débil en el que los jugadores no poseen las virtudes técnicas o la actitud positiva necesaria para perseguir elevados niveles de rendimiento, el líder más efectivo es probable, por la desgracia, que sea tu crítico vocal más beligerante. La situación cambiará con el tiempo cuando las habilidades de los jugadores mejoren y nuevos jugadores con actitudes frescas y perspectivas positivas sustituyan gradualmente a los que se encuentran más fácil quejarse que apoyarte. A medida que tu Equipo y programa se desarrollen, encontrarán cada vez más jugadores que ejerzan ambos tipos de liderazgo positivo. Los recién llegados al Equipo admirarán y emularán la ética de trabajo de los jugadores veteranos, algunos de los cuales por entonces se habrán convertido en fervientes seguidores de tu filosofía y métodos de entrenamiento. Su valía para ti y el Equipo es imposible que sea exagerada.

En efecto, se unirán a ti para crear la cola que da cohesión al Equipo. Reforzando tus valores positivos física y verbalmente, motivarán a sus Compañeros cada día a la consecución de los objetivos del Equipo en miles de pequeñas formas que nunca verás, a menos que observes muy, muy de cerca. ¿Cómo puede desarrollarse este liderazgo? Despacio. No fuerces papeles de liderazgo en jugadores que no lo quieren asumir. El primer y más importante rasgo que buscas es inquebrantable lealtad hacia ti y el Equipo. Más allá de esto, quieres a jugadores que sirvan de modelos a seguir para todo cuanto quieres que sus Compañeros sean o lleguen a ser. Pueden o no ser los mejores jugadores, pero deben ser positivos, alentadores del esfuerzo hacia el progreso del Equipo. Estos jugadores, cuando se identifican, son candidatos ideales para ser capitanes del Equipo.

6.6.1.14.- Capitanes del Equipo.

Siempre hemos seleccionado nosotros a los capitanes del equipo, partiendo de la base de que la posición es demasiado importante para ser

dejado en manos del capricho de los jugadores. Si prefieres dejar a los jugadores elegir su propio capitán, hazlo en cualquier caso (pero no si empiezas a encontrarte en una situación de profunda crisis, a menos que estés dispuesto arriesgarte a que los capitanes elegidos sean aquellos jugadores que te consideran una mala persona que intenta hacerles desgraciados).

Antes de anunciar la selección de capitanes, habla sobre el tema en privado con los candidatos. Tienen que entender dos cosas: (1) que, por lo que a ti respecta, ser nombrado capitán del Equipo es el honor más alto que se puede conceder a un jugador, y (2) que el honor acarrea responsabilidades. El título de Capitán del Equipo significa que quienes lo posean serán una extensión del entrenador principal.

Y eso es precisamente lo que debes a los jugadores cuando anuncies las elecciones a la capitanía de este año: “hemos dado el poder a nuestros capitanes de Equipo para tomar cualquier decisión en los entrenamientos y partidos que no estén específicamente reservados para los entrenadores”. Mientras que esa declaración puede o no puede tener demasiado peso en términos de responsabilidades reales, consigue hacer entender tu mensaje, es decir, que estos individuos han sido elegidos para un reconocimiento especial y en todo momento serán tratados con el respeto que se han ganado.

Hacemos lo mismo con los directivos del Equipo, diciendo a los jugadores, “las responsabilidades de nuestros directivos son diferentes de las nuestra, pero igualmente importantes para el éxito del Equipo. Nunca debemos interferir con ellos cuando lleven a cabo su tarea y responsabilidades”. De nuevo, hemos vuelto a exagerar las cosas, pero por las mejores razones. Además de ganarnos la firme lealtad y devoción de los directivos, refuerza nuestro mensaje: todo aquel que contribuye al éxito del Equipo es importante para nosotros, y digno de nuestro respeto y gratitud.

Más allá de nombrar a los capitanes de Equipo, es importante darles oportunidades para liderar. Si consideras a tu Equipo como una familia, tú y tus segundos entrenadores son los padres, los jugadores son los hijos y los capitanes del Equipo son los hermanos y hermanas mayores que tienen responsabilidades para atender a los hermanos y hermanas más pequeños. Utilizamos a nuestros capitanes y otros líderes del Equipo para demostrar técnicas individuales y para trabajar con los jugadores de forma individual o en pequeños grupos. Además de hacerlos dirigir a diario y en el calentamiento de los partidos y en los ejercicios de estiramiento, también les consultamos en cuanto a las estrategias de partido; es, después de todo, su Equipo tanto como el nuestro, y queremos que tengan un sentimiento de preocupación de propiedad por su progreso. Nos conocen por quedarnos al margen en los entrenamientos y dejar que los capitanes dirijan los ejercicios y los partidos de entrenamiento (es una excelente experiencia de aprendizaje para todos) y siempre les pedimos que evalúen la efectividad de los nuevos ejercicios que utilizamos en las sesiones.

6.6.1.15.- Liderazgo de los jugadores veteranos.

El viejo eslogan militar “El rango tiene sus privilegios” se aplica aquí, pero con una alteración importante: el rango tiene sus Obligaciones. Debes esperar que los jugadores veteranos sean los líderes y ejerzan una influencia positiva sobre sus compañeros. Un veterano que no quiere liderar, ya sea por dar ejemplo o por fuerza de personalidad, no está interesado en contribuir en el progreso y bienestar del Equipo. Él o ella es un problema potencial, y por lo tanto no lo / la necesitas ni deseas.

Siempre tenemos una reunión “Sólo veteranos” al inicio de las pruebas de pretemporada. En esa reunión, decimos a nuestros veteranos que, talento aparte, esperaremos más de ellos que de los Compañeros menos experimentados y los más jóvenes de categorías inferiores (mejores actitudes y disposición para trabajar duro y animar a sus Compañeros a

hacer lo mismo). Si eso les parece injusto, en fin, la vida es así. Los Compañeros más jóvenes tienden a imitar las actitudes y comportamientos de sus entrenadores y veteranos; un veterano que no ejerza un liderazgo positivo es, en esencia, un espacio desperdiciado en la lista del Equipo (o en el equipo inicial) que podría ser ocupado por un jugador más joven que aprovechara más la experiencia. No es nada personal sino una cuestión de que todo el mundo aporte lo que es mejor para el Equipo. Tampoco se trata de deshacerse de los veteranos que no hayan adquirido un buen nivel técnico; sólo queremos que entiendan lo que esperamos de ellos.

Es probable que eso sólo sea un problema cuando eres nuevo en la escuela, ya que los jugadores que ya has entrenado antes entenderán tus expectativas. No obstante, no hace ningún daño recordar a los veteranos que esperas que actúen como referencias positivas para sus Compañeros; la reunión en sí misma reforzará tu creencia de que el Equipo llegará tan lejos como lo lleve el liderazgo de un veterano.

6.6.1.16.- Utilizar Segundos Entrenadores.

Si tienes la suerte de contar con uno o más entrenadores, tu objetivo será descubrir de cuántas maneras puedes utilizar sus talentos, experiencia y conocimiento del juego. Cada tarea que tus segundos entrenadores realizan o te ayudan a realizar, no tendrás que hacer tú sólo (al menos, no si les has preparado correctamente).

Tienes que esperar la misma lealtad de tus segundos entrenadores que de tus jugadores. Mientras que no es necesario (y probablemente además sea totalmente innecesario) que tus asistentes sean copias de carbón de tu persona, es importante que apoyen tu plan Maestro para desarrollar el Equipo. Puede que no compartan tu filosofía de cómo se debería jugar o cómo debería llevar el equipo, sin embargo tienen que dar un apoyo total a tus esfuerzos para conducir al Equipo en una dirección

deseada. Un asistente desleal o perezoso no tiene más valor para ti que un jugador desleal o perezoso.

Los segundos entrenadores pueden resultar de gran valor para ti en estas áreas; seleccionando o confeccionando una plantilla; preparando al jugador físicamente y haciendo pesas; ojeando; tareas de administración y de papeles; publicidad y recaudación de fondos; dirigiendo seminarios para entrenadores de la liga recreativa local; preparando y evaluando programas de entrenamiento; sirviendo como supervisores adicionales al evaluar el rendimiento de los jugadores en las sesiones y en los partidos; analizando las situaciones del partido y elaborando estrategias apropiadas, y, por supuesto, trabajando con jugadores a escala individual o de grupo en los entrenamientos. Sin duda se te ocurrirán otras tareas de responsabilidad al estudiar tu situación y las abrumadoras exigencias del trabajo.

Sin embargo, deberías recordar una cosa: los asistentes están ahí para complementar tu propio intenso trabajo, no para sustituirlo. El ejemplo que establezcas para tus segundos entrenadores y jugadores determinará el grado de seriedad con que emprenderán sus propias responsabilidades, de modo que tus asistentes deben esperar de ti lo siguiente: una ética del trabajo positiva; lealtad y respeto, un liderazgo eficaz, apoyo incondicional al realizar las responsabilidades de su tarea, reconocimiento de la calidad de su trabajo de arte del Equipo y tuya propia; disposición para compartir tu conocimiento del juego y recursos futbolísticos personales como entrenador con ellos, con el fin de cubrir los huecos que puedan existir en su preparación o experiencia, y oportunidades para ejercer su propio liderazgo del Equipo en los partidos y en las sesiones de entrenamiento.

En cuanto al último punto, una entrenadora una vez destacó que iba 2-2 en partidos en los que había permitido a sus segundos entrenadores tomar decisiones de estrategia cruciales. “Asumí la culpa de las derrotas,

por supuesto”, dijo, “ya que fue mi decisión dejar que encontraran la salida al problema en el que estábamos metidos. Sin embargo, hice lo que debía. Incluso se podría decir que salimos ganadores en los cuatro partidos porque ganamos dos de ellos sin paliativos, y en los otros dos teníamos segundos entrenadores mejores y más sabios en cuanto a experiencias”.

6.6.1.17.- Tratar Los Problemas Del Jugador Y Los Jugadores Conflictivos.

Por si no lo sabías, aconsejar a los jugadores será una importante y constante parte de tus obligaciones fuera del campo. Te guste o no, sus problemas también son tus problemas, ya que si los dejas de lado pueden afectar adversamente el desarrollo del Equipo o la química. De esta forma, empezamos ofreciendo un par de sugerencias y pautas para tratar los problemas personales de los jugadores.

6.6.1.18.- Anima a que los jugadores acudan a ti para contarte sus problemas personales.

Hazles saber que lo que se importante para ellos también es para ti, y que la puerta de tu despacho siempre la tendrán abierta cuando necesiten hablar contigo.

No obstante, deberían entender que el terreno de juego no es el lugar adecuado para resolver sus problemas; en el campo de entrenamiento, deberían estar dispuestos a apartar sus problemas y ayudarte a solventar los tuyos (por ejemplo: mejorando el Equipo o preparándose para el siguiente partido).

También deberían entender que las necesidades del Equipo siempre van por delante de cualquier discusión de problemas personales, y que no

apoyaras ninguna decisión o decisión que no vaya a favor de los mejores intereses del Equipo.

6.6.1.19.- Soluciona problemas. Afronta los problemas de frente.

Para nosotros, al menos, los problemas más fáciles de solucionar implican disputas entre los jugadores. Son fáciles de tratar porque nuestro eslogan favorito “el Equipo por encima de todo” ofrece acceso inmediato a soluciones sensibles en una fantástica y directa proposición disyuntiva: O bien te entregas el cien por cien al Equipo y a cada uno de los jugadores, o perderás esta disputa.

Al llevar a los jugadores implicados en el malentendido a nuestra oficina, empezaremos por explicar otra proposición o bien que entenderán sin problemas: “O bien los dos solucionan este problema para su mutua satisfacción y la nuestra aquí, dentro de esta oficina, ahora mismo, o lo solucionaremos por ustedes de un modo que quizá no les guste”. Después de dejarles explicar y discutir el problema un rato (normalmente involucra a uno o más miembros del sexo contrario) desplazaremos la discusión sobre los propios jugadores y su compromiso el uno con el otro como miembros del Equipo. Lo hemos hecho tantas veces que parece que sigamos un guion.

“¿Aprecias (al Compañero)?”, preguntamos a cada uno por turnos. Nunca nadie nos ha dicho que no, porque ello provocaría la respuesta “Entonces, ¿por qué sigues en el Equipo?”, y no están en realidad interesados en dejar el Equipo por encima de lo que es esencialmente tan sólo un desacuerdo (si fuese más que eso, habrían abandonado cuando les ofrecimos esta alternativa al final de las pruebas de pretemporada).

En este punto la luz al final del túnel se convierte en un reflector. Si admiten que se aprecian, encontrarán una manera de limar diferencias y salir con su posición Equipo intacta y sin que su ego se vea dañado.

Por supuesto, esto no cubre todos los problemas con los que te vas a encontrar (nada más lejos de la realidad). Pero implicando el principio “el Equipo por encima de todo”, en todos los casos ayudarás a los jugadores a encontrar soluciones que tengan que aceptar.

En una ocasión tuvimos un jugador que vino y nos dijo que otro alumno (no deportista) le estaba molestando e intentaba provocar una pelea. Dijo que recurría a nosotros porque no quería que le castigaran por pelearse. Le dijimos que siguiese evitando problemas ignorando al chico. Dijo que ya lo había intentado, pero que el otro no le dejaba en paz. Le repetimos nuestro parecer: “No te pelees. No le hables. Intenta actuar como si no existiera”.

Luego fuimos a ver al otro chico y le dijimos que entendíamos que tuviera problemas con uno de nuestros jugadores. Asistió con resentimiento, esperando que le atizáramos o que le llevásemos al director para proteger a nuestro jugador. Por otra parte, le dijimos que habíamos dado órdenes a nuestro jugador de que no le molestara otra vez o incluso le hablara, y le pedimos al chico que nos dijera si el jugador le volvía a molestar. Estuvo de acuerdo en hacerlo.

Finalmente, le dijimos al chico que esperábamos que el también dejara en paz al jugador, y que si no cumplía traeríamos la director, al sheriff o cualquiera que pudiera poder paz entre ellos. Terminamos nuestra breve charla recordándole que nos hiciera saber si nuestro jugador le volvía a molestar. Dijo que estaba de acuerdo.

Por suerte, no hubo más incidentes entre ellos. ¿Solucionamos él problema hablando con los chicos, o se resolvió por sí mismo de forma natural? ¿A quién le importa? El jugador creyó que lo habíamos solucionado, y eso bastaba para él. En los problemas que implica a jugadores y profesores, con los años hemos tendido a ponernos de lada de los profesores, incluso cuando están equivocados, porque: (1) el

profesor es la figura autoritaria en la clase, y siempre queremos que nuestros jugadores respeten a sus mayores y a la autoridad, y (2) el profesor tiene la sartén por el mango. Es como el viejo proverbio sobre los jefes: “Puede que no siempre tengan la razón, pero siempre son los jefes”. Una vez le dijimos a un jugador: “en ocasiones pertenecer a un Equipo significa decir lo siento cuando preferirías no decir nada en absoluto. Decirlo por ti mismo, o decirlo por el Equipo, pero decirlo”.

Al discutir los problemas de los jugadores, destacaremos como antes que Coaching and Motivation se ocupa del tópico con mucha más profundidad de lo que nos es posible aquí.

Aunque hay muchas maneras de que los jugadores puedan crear problemas a los entrenadores o Compañeros, probablemente no vamos desencaminados al aglutinar todos estos problemas en un gran grupo, es decir, problemas atribuibles al egoísmo o a la deslealtad. Los jugadores que antepone las necesidades del Equipo a las suyas propias en todo momento en raras ocasiones causan problemas o se mezclan en ellos.

6.6.1.20.- Convierte la lealtad al Equipo en tu máxima prioridad.

Después de casi cuarenta años entrenando, nuestra mayor lamentación no son las derrotas que podrían haber sido transformadas en victorias con un mejor entrenamiento, o un afortunado descanso aquí y allí, o campeonatos que casi ganamos pero que al final no conseguimos, sino más bien los jugadores que hemos entrenado y que han rechazado creer que pertenecer al Equipo cambiaría sus vidas. Estos han sido nuestros “jugadores problemáticos”, (jugadores que nunca consideraron a sus entrenadores y Compañeros importantes como para recibir su incalificable lealtad).

Al tratar con jugadores problemáticos, intentarás, por descontado, “salvarlos” de todas las formas posibles, intentando corregir

comportamientos inadecuados, fomentar valores positivos, o modificar actitudes negativas o egoístas (si salvarlos es por el mejor interés del Equipo). Sin embargo, harás bien en considerar la sabiduría revelada en la moraleja de la fábula del humorista James Thurber “El oso que lo dejó estar”: más vale que caigas de cara que inclinarte demasiado hacia atrás.

Después de haber hecho todo lo posible para rehabilitar a un jugador conflictivo o de volver a la línea correcta a un jugador con la mentalidad equivocada, pueda que llegue el momento de rendirse, admitir la derrota y sacártelo de encima para que siga el camino que él o ella elija. Por supuesto que no es lo que tú quieres, pero quizá no tengas más remedio para preservar el Equipo. Después de todo, si permites a un jugador perseguir objetivos individuales que no concuerdan con las del Equipo o violan las reglas establecidas, puedes provocar que todos acaben por violar tus normas, o, en todo caso, estás creando un enfermizo doble nivel de aplicación de las reglas que hará que los jugadores pierdan el respeto por ellas y por ti.

Comportarse mal no tiene excusa. Tus jugadores distinguen lo correcto de lo equivocado, y ninguna coartada ocultará está hecho. Ellos saben, por ejemplo, que el abuso de drogas es malo y potencialmente peligroso, y también saben que su continuo abuso perjudicará al Equipo y a ellos mismos; ¿Por qué, entonces podría un jugador estar dispuesto a arriesgar tanto por colocarse? Porque la sensación inducida por la droga es más importante para el jugador que su compromiso con el Equipo. Si este es el caso, si al jugador no se le puede convencer para que cambie de hábitos, en fin, tienes cosas más importantes que hacer con tu tiempo que malgastarlo intentando alcanzar estrellas inalcanzables. “Un hombre no puede servir a dos amos”, dijo Jesús (y es verdad); para citar otra proposición, o bien el jugador comprende el concepto de Equipo y considera sus necesidades de la máxima importancia, o bien el Equipo no necesita al jugador, no importa el nivel de talento, que él o ella pueda tener. Prescinde de este hecho, que finalmente volverá a acecharte. Más

tarde o temprano el jugador problemático no arrepentido decepcionará a sus Compañeros (normalmente justo cuando más necesites a ese jugador). Para terminar, aquí tenemos un pensamiento sobre los jugadores problemáticos de una entrenadora que admiramos mucho: “nunca expulsado a una jugadora de mi equipo. Si una jugadora rompe las reglas por sistema o hace algo realmente mal y se perjudica a sí misma o al Equipo, mis castigos serán tan duros que antes decidirá dejar el Equipo que cumplir con el castigo. Pero, como la decisión que ha tomado al principio y le ha causado problemas, esa es su elección y tiene que aceptarla” “No quiero que ella o sus padres vengan más tarde y me digan es culpa tuya; tú la expulsaste del Equipo. Esto no puede ocurrir si ella ha decidido abandonar la plantilla y no yo quien la ha educado”.(p. 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87).

6.6.2.- Mecanismos Motivacionales.

Para Bruno Stornaiolo Miranda., en su obra Psicología del Deporte dice Cesar de Madariaga señala medios, o mecanismos, de motivación:

- Presión de la necesidad
- Coacción exterior del grupo o de la autoridad
- Estimulo material y otros similares
- Emulación
- Delegación de funciones y de autoridad
- Sentido de responsabilidad
- Desarrollo de la personalidad social

Pierre Weil estima que la motivación a los miembros del equipo nace principalmente del entrenador, señalando que hay varios tipos de estimulación, que crean motivos del interior o “motivaciones”. Por ejemplo:

- Los elogios, sobre todo los públicos. El elogio tendrá que ser proporcionado al hecho que lo merezca.

- La emulación, si está bien dirigida y controlada, aumenta en rendimiento. Este es un asunto delicado, porque puede provocar rivalidades. Debe utilizarse a manera de ejemplo, de modelo, siempre con fines de estímulo para superarse, no como una odiosa comparación o para resaltar defectos de otro.
- Los premios tiene el mismo efecto que los elogios y también deben ser proporcionados, equilibrados.
- El reconocimiento de esfuerzo personal y de los progresos realizados, por todos los miembros del grupo, debe ser constante, sin que esto no quiera decir no descubrir los defectos o criticar los errores individuales y grupales.

Charles E. Skinner señala varios modos de reforzar la motivación. He aquí algunos:

- Que la sugestión vaya en la dirección del interés más importante.
- Procúrese la participación integral de la personalidad.
- Toda estimulación debería estar de acuerdo con las necesidades del atleta.
- Los premios son más eficaces que los castigos.
- El entusiasmo, porque es contagioso.
- Buscar el ejemplo apropiado.
- Estimar que los motivos tienen un fin. No perder de vista a este.
- Proporcionar al atleta la posibilidad de la expresión cabal de sí mismo.
..... (p. 104, 105).

6.6.3.- Creación de un entorno positivo.

Para Lynn Kidman y Strphanie Hanrahan., en su obra El proceso de entrenamiento, Una guía práctica para mejorar su eficacia dice:

Numerosos factores intervienen en la creación de un entorno positivo, algunos de los cuales han sido mencionados en el Capítulo 4. Antes de

entrar en detalles sobre lo que pueden hacer los entrenadores para ser positivos, Comunicar de forma eficaz y mejorar la motivación de los atletas, primero identificaremos brevemente otros cinco importantes rasgos que definen un entorno positivo. El entorno positivo:

1. Proporciona apoyo. Un entorno positivo ofrece un apoyo accesible cuando se necesita y puede adoptar diferentes formas. El refuerzo positivo puede aumentar la auto confianza de los atletas además de una sensación de competencia personal. También debe proporcionar un apoyo informativo en forma de consejos o sugerencias. El apoyo tangible o instrumental procede del equipamiento, el transporte o las instalaciones. El apoyo social ofrece la posibilidad de asociación y auto confianza. Una falta de apoyo social, aunque no es la más conveniente, no es lo peor que puede pasar en cuanto a un entorno de entrenamiento, todavía peor es la presencia de una desaprobación social. Indiscutiblemente, el ridículo tiene un efecto negativo en las personas. La desaprobación, mostrada mediante la indiferencia, el sarcasmo o la rabia manifiesta, no debe estar presente en un entorno positivo.

2. Permite la autodeterminación. La autodeterminación se mencionó en el Capítulo 1 como uno de los principales elementos de la motivación intrínseca. Si los atletas se encuentran en un entorno donde se les dice siempre lo que tienen que hacer y cuando y como lo deben hacer, evitará que los alumnos aprendan a pensar por sí mismos. Cuando los atletas perciben que cuentan con un cierto control, no solo aumentarán sus conocimientos, su capacidad para reflexionar y tomar decisiones por sí mismos, sino que también se sentirán menos manipulados y, en consecuencia, aprenderán a ser responsables de sus acciones.

3. Familiar pero estimulante. La familiaridad es buena en la medida que es cómoda y hace que los atletas sepan lo que pueden esperar. No obstante, cuando las cosas se vuelven demasiado familiares (por ejemplo, si se hacen siempre los mismos ejercicios en el mismo orden),

aparece el aburrimiento. Las nuevas situaciones y las nuevas experiencias son un estímulo para los individuos.



UN ENTORNO POSITIVO ES UN ENTORNO SEGURO

4. **Seguro.** El entorno siempre debe estar estructurado de manera que minimice las posibilidades de lesión. Debe prestarse especial atención a las superficies, equipamiento, uniformes/equipamiento protector así como a la utilización de la técnica correcta, el calentamiento, etc.

5. **Permite las diferencias individuales.** Cuando los atletas saben que no pasa nada por ser diferente y que no están obligados a hacer exactamente lo mismo que hacen los demás, se sienten libres para explorar e intentar nuevas cosas y, además, su auto estima y el concepto que tengan de sí mismos procede de su interior en lugar de las comparaciones con los demás. Por otra parte, la relación con personas diferentes mejora la aceptación y la comprensión de los distintos tipos de personas.

6.6.3.1.- Sistema Positivo.

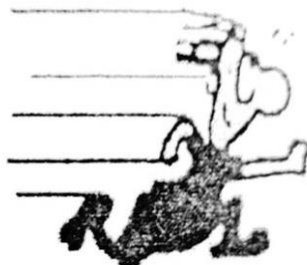
Debido a las diferencias que hay tanto entre los atletas como entre los entrenadores, no existe un único sistema de entrenamiento que sea efectivo en todas las situaciones. No obstante, incluso ante una individualización de los sistemas de entrenamiento, el enfoque positivo debe ser común a todos ellos. Normalmente se considera adecuada una

proporción básica de cuatro intervenciones positivas pro cada intervención negativa, no obstante, lo positivo debe estar todavía más presente cuando se trabaja por primera vez con una persona o un equipo o cuando se introduce una nueva técnica o estrategia. Si no está seguro de cómo actuar al principio, si teme quedarse corto o excederse en sus intervenciones positivas, entonces intente adaptarse a las necesidades del individuo y del entorno.

6.6.3.2.- ¿Qué es él sistema positivo?

El sistema positivo es algo más que decirles a sus atletas que son maravillosos. El sistema positivo es ofrecer una mezcla de información y recompensa desde una perspectiva de sinceridad y realidad.

Los premios o recompensas son un aspecto importante del sistema positivo. Los entrenadores deben premiar y estimular a sus atletas con expresiones verbales y no verbales. Muy raramente se necesitan premios como dinero, trofeos u otros objetos tangibles; no obstante, una sobre utilización de una las dos formas de estimulación, verbal o no verbal, pueden limitar su valor. En consecuencia, la solución ideal es utilizar una mezcla de ambas formas de esfuerzo.



ACTIVIDAD

Anote cinco ejemplos adicionales de estímulos verbales y no verbales (recuerde utilizar lápiz o una fotocopia de la actividad).

Verbal	No Verbal
1." ¡Bien hecho!" 2. 3. 4. 5. 6.	1. Elevar los pulgares 2. 3. 4. 5. 6.

Es muy importante ser sincero a la hora de dar premios o estimular a los atletas. Un "bien hecho" sarcástico o falto de sinceridad, obviamente, no forma parte de un sistema positivo. Los premios deben darse inmediatamente después de la acción bien hecha; no sirve decir: "Todo lo que has hecho estas dos últimas semanas ha estado muy bien". Para ser efectivo, el refuerzo debe darse cuando se ha merecido, es decir, lo más pronto posible.

Desgraciadamente, solo se premian los resultados y las cifras. Se debe hacer un esfuerzo para reforzar la técnica, la ejecución, el esfuerzo y otros factores que el atleta pueda controlar. Y el atleta no puede controlar los resultados. Si Sharon está nadando en la línea cuatro, no puede controlar lo que está pasando en las líneas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 u 8. De la misma manera, en el béisbol, Eduardo no puede controlar lo que hacen todos los miembros de su equipo. Los entrenadores, por el contrario, pueden premiar la técnica, el esfuerzo, la puntualidad o el entusiasmo de una de los miembros del equipo.

Otro de los aspectos del sistema positivo es tener expectativas realistas sobre sus atletas. Si actualmente María nada los 50 metros libres en 45 segundos, intente mejorar su marca a 44 o 43 segundos o, mejor incluso céntrese en desarrollar técnicas que le puedan ayudar o potenciar su brazada. Algunos entrenadores argumentan que no quieren reprimir a sus atletas con expectativas limitadas y, con ello, esperan que sus atletas puedan llegar a ser cualquier cosa y todo a la vez. Las expectativas no realistas, sin embargo, solo sirven para conducir a los atletas al fracaso. Esperar que María sea capaz de nadar los 50 metros lisos en 30 segundos probablemente provoque sus quejas, que abandone y/o pierda autoestima.

De la misma manera, decirle a Roberto que tiene un gran potencial como navegante no siempre es una medida positiva. El potencial se puede convertir en una carga demasiado pesada para un individuo. Si Roberto está convencido de que nunca consigue alcanzar ese “potencial”, probablemente pierda confianza, no solo en sí mismo sino también en su entrenador y en el programa de entrenamiento. Cada error que cometa se convertirá en una demostración más de que no puede conseguirlo.

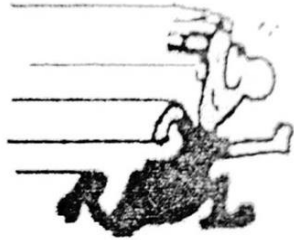
Los entrenadores positivos responden a los errores de forma positiva. La instrucción positiva suele denominarse “instrucción intercalada” o “instrucción CRC”. Básicamente, la instrucción CRC consiste en intercalar la instrucción entre dos aspectos positivos. CRC viene de “Confiar, Recomendar, Confiar”. El primer paso es confiar o felicitar al atleta. El segundo paso es recomendar lo que debería hacer de forma diferente (dar una instrucción) y el tercer y último paso es confiar de nuevo con otro refuerzo positivo o unas palabras de ánimo.

Ejemplo: Instrucción positiva a un atleta que está trabajando las técnicas de devolución en voleibol:

Confiar: “Buen intento, sigues muy bien la bola”

Recomendar: “La próxima vez sitúate más abajo cuando la bola esté arriba”

Confiar: “¡Casi lo consigues!”



Actividad

Proporcione dos ejemplos de instrucción intercalada o CRC para los errores más comunes cometidos por los atletas de su disciplina deportiva.

Confiar:

Recomendar:

Confiar:

Confiar:

Recomendar:

Confiar:

Un importante aspecto en la corrección de errores es plantear la corrección, la recomendación o la instrucción en términos positivos. Los entrenadores pueden ser un gran aliciente y un gran apoyo para sus atletas, pero muchas veces reducen su eficacia expresándose de forma negativa. Por ejemplo, es un error muy común en los nadadores de espalda principiantes flexionar los brazos durante la fase de recuperación de la brazada (cuando el brazo se encuentra fuera del agua). La respuesta automática es decirles que no flexionen los brazos. Como entrenadores, vemos rápidamente que algo no se ha hecho

correctamente, y de forma instintiva decimos a los atletas que no lo hagan. En su lugar deberíamos tomarnos un poco más de tiempo para pensar un poco más profundamente y decirles lo que queremos que hagan.

Si a los atletas se les dice: “¡No flexiones los brazos!”, lo primero que pensarán será en sus brazos flexionados, algunos atletas se ven realmente a sí mismos con los brazos flexionados de manera que les estamos haciendo practicar mentalmente justo lo que no queremos que hagan. En consecuencia, la instrucción de mantener los brazos estirados, en lugar de no flexionar los brazos, les proporciona una imagen visual positiva en la que centrarse.



Actividad

Vuelva a redactar las siguientes instrucciones de forma positiva, de manera que la atención del atleta se centre en el comportamiento deseado.

No flexiones los brazos	Mantén los brazos estirados
No sirvas en la red	

No apoyes tu peso en los talones	

No dejes caer la pelota	

Hagas lo que hagas, no hagas una	

salida nula	

6.6.3.3.- ¿Por qué utilizar el sistema positivo?

El sistema positivo no garantiza la victoria, no obstante, la actitud positiva en el entrenamiento influye en las actitudes de los atletas. No debería sorprender que quienes más utilizan el refuerzo, el estímulo y la instrucción y menos los comportamientos positivos son más apreciados y son vistos como mejores profesores que los entrenadores que son más negativos. Los atletas con entrenadores positivos también disfrutan con su deporte y se llevan mejor con sus compañeros que los atletas con profesores negativos. Además, los atletas con entrenadores positivos muestran un mayor deseo de seguir participando en su deporte y disfrutan mucho formando parte de su equipo.

¿Y el castigo?

El castigo es a veces necesario para detener temporalmente un comportamiento perjudicial.

El refuerzo no siempre funciona perfectamente por sí mismo, en consecuencia, los entrenadores necesitan ser capaces de utilizar el castigo de forma eficaz. Los castigos se utilizan con mayor frecuencia cuando el comportamiento de los atletas resulta peligroso para sí mismos o para sus compañeros. Sí se siguen las directrices que viene a continuación el castigo puede formar parte de un sistema positivo (si bien solo una pequeña parte).

- Utilice el castigo como una forma correctiva para detener un comportamiento. Se castiga el comportamiento, no a la persona. Una vez impuesto el castigo, el atleta se reincorpora en la misma posición que cualquiera de sus compañeros.
- Sea impersonal cuando castigue. El castigo debe ser impuesto con tranquilidad. Cuando los entrenadores hieren o utilizan comentarios que ofenden al individuo, el castigo puede ser fácilmente percibido

como una venganza o un intento desesperado del entrenador de demostrar quién manda.

- Sea coherente en el tiempo y entre los atletas. Todos deberían recibir el mismo tipo de castigo cuando infringen normas similares. De la misma manera, si un comportamiento en particular, es castigado al principio de la temporada, el mismo comportamiento deberá ser castigado al final de la temporada.
- Sea cuidadoso en la elección de los castigos. Si utiliza un castigo que le haga sentir culpable, esa culpa ensombrecerá su relación con el atleta en el futuro. Asegúrese de que el castigo escogido es percibido realmente como un castigo y no como un refuerzo. Por ejemplo, cuando un atleta ha sido expulsado de un ejercicio por una actitud inadecuada, el atleta puede percibir ese castigo como un refuerzo si el ejercicio en cuestión no le gusta.
- No utilice nunca la actividad física como castigo. Aunque es muy eficaz a corto plazo, la utilización de la actividad física como castigo envía el mensaje de que dicha actividad o ejercicio es desagradable, algo que debe ser evitado y algo que solo debe soportarse cuando uno se ha portado mal.

6.6.4.- Comunicación.

Como entrenador, poseer todos los conocimientos que haya en el mundo sobre su deporte no sirve de nada si no puede comunicarlos a sus atletas. Si los entrenadores quieren que sus atletas les sigan prestando atención, no pueden enviar sus mensajes con sarcasmo o amenazas. Hacer comparaciones negativas entre sus atletas y otros deportistas también es una buena manera de asegurar que dejarán de escucharle (o no volverán a entrenar juntos).

La utilización de un sistema de positivo, no obstante, es solo una pequeña parte de la comunicación efectiva.



Actividad

Para cada uno de los argumentos siguientes, determine el/los aspecto(s) de la comunicación que podrían haber mejorado el entrenamiento. ¿Qué podría haber hecho cada entrenador para ser más efectivo?

1. Ricardo sabe mucho sobre su deporte y aprovecha cualquier oportunidad para transmitir toda esa información a sus atletas. Como resultado, sus atletas suelen acabar sobrecargados de tanta información.
2. Juana no quiere herir los sentimientos de sus atletas de manera que cuando debe echar a alguien del equipo, intenta mantener su autoconfianza diciéndoles que de hecho son fantásticos. Los atletas acaban muy confundidos. ¿Por qué los ha echado si son tan buenos?
3. Marcos entrena un grupo de niños porque está convencido de que, si no lo hace él, no lo hará nadie en realidad, no sabe mucho sobre deporte y como no se da cuenta, suele decir cosas no demasiado correctas.
4. Verónica espera de sus atletas que lleguen puntuales, que sigan sus consejos sobre nutrición y que duerman mucho. Muchas veces llega precipitadamente por la mañana, entrena mientras se come un dulce y su aspecto es como si se acabara de despertar.
5. Carlos solía competir al más alto nivel en su disciplina deportiva. Actualmente es entrenador de un equipo de principiantes y a menudo utiliza una terminología (argot) que ellos no entienden.

6. Silvia está convencida de que el feedback con sus atletas es enorme. Continuamente les dice si el ejercicio que estamos realizando está bien o no lo suficientemente bien. Los atletas están frustrados porque no saben exactamente lo que tienen que mejorar.

7. Felipe proporciona a su equipo información de utilidad y programa cuidadosamente sus sesiones de entrenamiento. No obstante, sus atletas consideran que es distante y que no entiende como se sienten.

8. Juana está preocupada porque su equipo no la respeta y no se cree nada de lo que ella dice. En consecuencia, nunca admite sus equivocaciones porque piensa que, si lo hace, perderá la poca credibilidad que le queda.

Ahora, utilizando los aspectos sobre la comunicación anotados anteriormente escriba sus propios puntos fuertes y puntos débiles en comunicación

Puntos Fuertes	Puntos Débiles

Normalmente, los dos aspectos de la comunicación que los entrenadores necesitan trabajar más son sus técnicas de comunicación no verbal y sus técnicas de escucha. Los aspectos no verbales de la comunicación (o lenguaje corporal) incluyen los gestos, los movimientos, el contacto, las características de la voz, el espacio que les separa de la otra persona, la posición del cuerpo (por ejemplo: brazos cruzados) y las expresiones faciales.

La técnicas no verbales pueden ser todavía más importantes cuando se habla con los atletas uno a uno. “MIRA a tus atletas”.

M MIRE a sus atletas cuando se comunique con ellos. Mantener el Contacto visual sin mirar fijamente demuestra que usted está interesado en ellos y en sus preocupaciones.

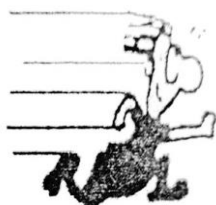
I INCLÍNESE hacia los atletas de vez en cuando. Esta postura potencia su atención hacia ellos.

R Permanezca relativamente RELAJADO con sus atletas cuando se relacione con ellos. Esta actitud demuestra confianza en lo que está haciendo y les ayuda a relajarse.

A Colóquese delante de sus atletas y adopte una postura ABIERTA. Esta actitud dice que usted está disponible para trabajar con ellos y que no está a la defensiva.



“MIRA A TUS ATLETAS”



Actividad

Reúnanse con otras dos personas que estén interesadas en mejorar sus técnicas de comunicación e intercambie con ellas los roles de entrenador, atleta (o padre de un atleta) y un observador. El juego

consiste en que el atleta (o el padre del atleta) explica al entrenador sus objetivos y las expectativas de su participación en el deporte. Después de dos o tres minutos, pida al observador que le explique al entrenador como ha mirado a la otra persona. Intente identificar algo que haya sido excelente y algo que podría mejorarse. Después de que el observador haya hecho sus comentarios, deje que el atleta (o el padre del atleta) haga los suyos. Asegúrese de que todos representan todos los papeles.

Tal y como se ha mencionada anteriormente, la otra técnica de comunicación que necesitan mejorar la mayoría de los entrenadores en la capacidad de escuchar. Normalmente, los entrenadores son muy buenos abordando una situación para ofrecer sus consejos. Desgraciadamente, cuando las personas dan sus consejos directamente, suelen hacerlo sin tener completamente clara la situación. La capacidad de escuchar es una técnica muy infravalorada.



Actividad

Para empezar a reflexionar sobre sus técnicas de escuchar, indique la experiencia, los comportamientos y las sensaciones clave generados por la persona en cada uno de los siguientes argumentos. No se proporciona ningún ejemplo como sugerencia de que solo es posible una respuesta correcta para cada argumento. Simplemente, de su opinión.

- Una atleta adolescente está preocupada por sus niveles de ansiedad durante las principales competiciones. Sus resultados siempre han sido buenos en las competiciones locales, pero las competiciones nacionales o internacionales la asustan.

Experiencia clave	
Comportamiento clave	
Sentimientos o sensaciones generadas	

- Un atleta de 18 años se ha casado hace apenas un año. Acaba de abandonar el trabajo para entrenar a tiempo completo. Está teniendo problemas en su matrimonio. Está empezando a dudar si ha hecho bien abandonando su trabajo para entrenar a tiempo completo.

Experiencia clave	
Comportamiento clave	
Sentimientos o sensaciones generadas	

- Un atleta de 16 años de edad a quien se le ha dicho que tiene un gran potencial se siente realmente estresado porque quiere practicar su deporte lo mejor posible. Se da cuenta que una carrera deportiva puede ser relativamente corta y por eso quiere asegurarse la entrada en la universidad. No sabe si podrá mantener el ritmo de entrenamiento necesario y seguir con sus clases en el instituto para poder estudiar en la universidad.

Experiencia clave	
Comportamiento clave	
Sentimientos o sensaciones generadas	

Cuando se intenta determinar la experiencia, los comportamientos y las emociones clave, nos centramos en entender la situación concreta en lugar de resolver el problema. En muchos casos, los propios atletas no tienen del todo claro cuál es la cuestión que les preocupa y, si es usted quien intenta aclarar la situación, podrá ayudar al atleta a solucionarla por sí mismo. Probablemente, si compara sus respuestas a los argumentos expuestos con las de otras personas, tal vez encuentre pequeñas

diferencias. Esta contradicción no significa que alguno de ustedes esté equivocado, a menudo, la situación que se nos presenta carece de claridad.

El siguiente paso es contarle su explicación de la situación al atleta implicado. Si su experiencia es correcta, la comunicación mejorara ya que el atleta se sentirá comprendido. Si por el contrario su interpretación es incorrecta, la comunicación también mejorará porque el atleta clarificará la situación por sí mismo. Su intento sincero lo que los atletas están sintiendo les animará a clarificar la situación.



Actividad

Para los siguientes argumentos, anote dos posibles formas de explicar su comprensión de la situación y de los individuos implicados en ella. A continuación se muestra un ejemplo.

Un padre está preocupado porque teme que su hijo se lesione si participa a un nivel deportivo superior. El niño tiene talento, pero el padre opina que es más importante la salud y la seguridad de su hijo que cualquier posible resultado.

“Le preocupa que su hijo se lesione si compite a un nivel más alto”.

- “En su opinión, es mejor que su hijo permanezca en un nivel más bajo que competir a más alto nivel, donde el riesgo de padecer una posible lesión es más alto”.
- Un entrenador amigo suyo no puede dormir pensando en los atletas que va a incluir en su equipo representante. Ya ha seleccionado el

grueso del equipo pero le faltan todavía dos plazas por cubrir y le quedan cuatro atletas. Se pasa el día valorando los pro y los contra de cada uno de estos cuatro atletas y como puede adaptarlos al equipo.

- Un atleta al que usted entrena ha venido a quejarse de que usted trata al jugador estrella del equipo de manera diferente al resto de los miembros. El atleta en cuestión llega muchas veces tarde a los entrenamientos e incluso falta a sesiones enteras sin que el entrenador le llame la atención, en cambio, cuando otro atleta se retrasa es reprendido delante de todo el equipo.
- El organismo administrativo de su disciplina deportiva quiere saber por qué sus atletas no han tenido más éxito. Cree que, con los talentos que tiene en su equipo, debería haber obtenido un mejor resultado.

Tal vez en estos dos últimos argumentos es más difícil encontrar la explicación que buscamos. En estos casos, es necesario dejar claro dos cosas.

En primer lugar, comprender lo que alguien está sintiendo no es lo mismo que estar de acuerdo con la persona. En segundo lugar, demostrar que usted ha entendido lo que la otra persona está sintiendo en una situación controvertida puede ayudar a disipar el enfado y, en consecuencia, aumentar las probabilidades de, finalmente, manejar la situación de forma efectiva.

Escuchar y comprender son los dos requisitos principales para una comunicación efectiva. Si se omiten alguno de estos dos pasos, cualquiera de las acciones que se lleven a cabo a continuación estará muy por debajo de la situación ideal. En lugar de justificar inmediatamente

su propio comportamiento o precipitarse a dar su consejo, primero debe entender claramente la situación en cuestión.

6.6.5.- Motivación.

A veces los entrenadores se quejan de que un atleta concreto no está motivado o están preocupados por la poca motivación del equipo al completo. La motivación es un término que se utiliza a menudo, pero no necesariamente es un concepto que se comprenda en toda su magnitud. En realidad, muy pocas personas no están motivadas. Tal vez sea un problema para los entrenadores que sus atletas estén motivados por jugar con video juegos o ir al cine en lugar de entrenar, pero los individuos no carecen de motivación.

Antes de seguir adelante, nos será de utilidad considerar qué es realmente la motivación. La motivación está formada por tres componentes: dirección, intensidad, y constancia. La dirección hace referencia a aquello que escogemos para invertir nuestra energía, es decir, ir al cine, a la ópera, a entrenar o quedarse en casa. Todos contamos con multitud de direcciones (opciones) a escoger y, si usted quiere que sus atletas escojan la dirección del entrenamiento, deberá considerar cómo hacer del entrenamiento algo atrayente y agradable.

El segundo aspecto de la motivación es la intensidad. La intensidad hace referencia a la cantidad de esfuerzos que un individuo invierte en la dirección escogida. Probablemente haya experimentado la situación en la que muchos atletas han escogido la dirección del entrenamiento, pero cada uno de ellos participa con diferentes niveles de intensidad. La mayoría de los entrenadores desean que sus atletas entren con todas sus fuerzas, y creen que cuenta más intensidad demuestren en las sesiones, mejor. Sin embargo, demasiada intensidad puede tener un efecto negativo en el tercer componente de la motivación, la constancia.

La constancia se pierde con el tiempo. En ocasiones, cuando los atletas entrenan a altos niveles de intensidad acaban sufriendo las consecuencias del sobre entrenamiento y el agotamiento. Demasiada intensidad puede conducir al abandono. Si queremos que nuestros atletas continúen, es necesario mantener cuidadosamente un adecuado nivel de intensidad. Más no siempre es mejor. Si sus atletas están cansados, irritables si sus resultados han caído, se ponen enfermos o simplemente se aburren, probablemente signifique que el nivel de intensidad es demasiado elevado.

6.6.5.1.- Sesiones más agradables.

Tal y como se ha mencionado anteriormente, unas sesiones de entrenamiento más agradables y placenteras harán que aumenten las probabilidades de que los atletas elijan la dirección del entrenamiento. De la misma manera, si los entrenadores están intrínsecamente motivados para entrenar, los atletas estarán también intrínsecamente motivados para acudir a sus entrenamientos.

Recuerde que los comportamientos de motivación intrínseca son aquellos que las personas escogen para sentirse competentes y con auto determinación. Los entrenadores pueden potenciar la motivación intrínseca de los atletas, ofreciéndoles oportunidades para sentirse competentes y con auto determinación sobre sí mismos.

Haciendo coincidir la dificultad de la tarea con los niveles de capacidad, se pueden programar ejercicios que satisfagan las necesidades de los individuos. Por el contrario, si los ejercicios son demasiado difíciles, los atletas sentirán que no son capaces y que cometen fallos, y la motivación intrínseca disminuirá. Por otra parte, si el ejercicio es demasiado fácil, la motivación intrínseca no se elevará puesto que la realización correcta de una tarea sencilla no es ninguna demostración de competencia.



Actividad

Seleccione dos de los ejercicios que normalmente utilice en su disciplina deportiva. Describa como aumentaría o disminuiría la dificultad de cada una de ellos de manera que pudieran adaptarse a los diferentes niveles de capacidad de los alumnos.

Ejercicio	Versión fácil	Versión difícil

También se puede influir sobre la sensación de competencia aumentando la percepción que cada atleta tiene sobre su participación en el equipo. Cuando los atletas tienen roles bien definidos, podrán reconocer más fácilmente su participación en el equipo. Los roles de los alumnos deben ser discutidos abiertamente.

La motivación intrínseca puede aumentar dejando que los atletas tomen algunas decisiones. Algunas de las decisiones que pueden tomar los alumnos son el horario de entrenamiento, la duración de las sesiones y los ejercicios a realizar. Esta estrategia hace referencia al aspecto de auto determinación de la motivación intrínseca.

También se puede mejorar la auto determinación permitiendo a los atletas experimentados que participen en la elección de las tácticas y estrategias que van a ser utilizadas en una competición concreta. Los jugadores también pueden sentirse fortalecidos dirigiendo algunas partes del entrenamiento, por ejemplo, pueden alternarse en la dirección del calentamiento o algunos ejercicios particulares.

Los individuos suelen escoger direcciones que, en su opinión, van a proporcionarles lo que están buscando. En consecuencia, es de vital importancia centrarse en las razones y los motivos que los conduce a participar en la disciplina deportiva concreta. Si su implicación se debe, principalmente, a que quieren jugar con sus amigos, dividir un gran grupo en niveles de capacidad hará que se separen unos de otros y, por lo tanto, la actividad ya no será tan agradable.

Finalmente, el entrenamiento puede ser más agradable haciendo que la participación sea divertida. Evite la especialización de los jugadores más jóvenes en posiciones o roles determinados, probablemente se diviertan mucho más si entrenan en lugares diferentes, aprenden algo que los demás no saben, entrenan con música de fondo, intentan algo un poco atrevido, tienen la oportunidad de gritar, obtienen un trato especial o participan en juegos.



Actividad

Pregunte a sus alumnos sobre lo que considera divertido del entrenamiento. Anote las 10 respuestas más frecuentes en el lado izquierdo de la siguiente plantilla. A continuación decida cómo puede incorporar sus ideas de diversión en el entrenamiento o en la competición y anótelas en el lado derecho de la hoja.

Qué es divertido	Cómo incluirlo
1.	
2.	
3.	
4.	

5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	

6.6.6.- Definición de objetivos.

6.6.6.1.- ¿Por qué definir objetivos?

Una técnica eficaz para mantener o aumentar la motivación es la definición de objetivos. De hecho, la definición de objetivos puede ayudar a mejorar los tres elementos de la motivación: dirección, intensidad y constancia. Los objetivos indican la dirección a seguir, puesto que proporcionan una meta a alcanzar y los individuos pueden ver hacia donde se dirigen, lo que están intentando conseguir.

Los objetivos aumentan la intensidad en la medida que proporcionan razones para nuestro comportamiento. Cuando se nos pide que hagamos algo que, en nuestra opinión, no tiene ningún valor u objetivo, lo más probable es que invitemos un mínimo esfuerzo en la actividad propuesta. Los atletas valoran los ejercicios que consideran pueden ayudarles a conseguir sus objetivos y, de la misma manera, los entrenadores valoran el cambio en su forma de entrenamiento si están convencidos que ello les ayudará a conseguir sus objetivos. Todos invertimos un mayor esfuerzo en aquellas actividades que creemos que nos van a servir para nuestro objetivo. En comparación con la limitación que supone ir cambiando de movimiento de un ejercicio a otro, los niveles de intensidad se elevan cuando nos esforzamos por conseguir un objetivo.

Los objetivos también son de gran ayuda para otro de los elementos de la motivación, la constancia, y esta ayuda adopta dos

formas distintas: (1) el refuerzo proporcionado por el éxito y (2) la perseverancia cuando el éxito no se consigue con la rapidez deseada. Conseguir nuestros objetivos nos sirve como demostración de que estamos haciendo algo de valor. Es mucho probable que continuemos haciendo algo cuando creemos que, haciéndolo, conseguiremos lo que pretendemos. Conseguir los objetivos hace aumentar la confianza y alimenta la motivación. Si, por otra parte, el objetivo planteado es difícil de conseguir, intentaremos encontrar nuevas estrategias si estamos convencidos que el objetivo merece la pena.

Si realmente deseamos conseguir un objetivo en particular, encontraremos métodos o formas adicionales para ayudarnos a nosotros mismos. Si, por el contrario, carecemos de objetivos, pronto abandonaremos. Desgraciadamente, aunque muchos atletas y entrenadores establecen sus objetivos, lo hacen de una forma que no resulta tan eficaz como podría llegar a ser.

6.6.6.2.- Objetivos a largo y corto plazo.

Uno de los problemas más habituales a la hora de establecer objetivos es que, normalmente, se establecen a largo plazo. En ocasiones, un objetivo a largo plazo se ven tan lejos que el individuo se rinde antes de conseguirlo.

Una serie de objetivos a corto plazo que conduzcan al objetivo a largo plazo supone un estímulo a lo largo del camino a seguir, puesto que una vez conseguido el primer objetivo a corto plazo, los individuos habrán ganado auto confianza y motivación que, a su vez, proporcionará de haber conseguido algo, es decir, sin los objetivos a corto plazo, las personas no reciben el mensaje de que lo que están haciendo tiene alguna utilidad. De hecho, es muy difícil mantener la motivación para seguir realizando una tarea cuando los beneficios que supone son del todo cuestionables.

6.6.6.3.- Objetivos controlables.

La definición de una serie de objetivos a corto plazo con el propósito de conseguir un objetivo a largo plazo es sólo uno de los aspectos de la definición de objetivos. Además, los objetivos deben estar referidos al rendimiento o la técnica en lugar de los resultados. Si los individuos establecen objetivos en relación con un resultado (por ejemplo, ganar), entonces pensarán más en resultado que en lo que necesitan hacer para conseguirlo. La victoria es fuente de una gran satisfacción, casi todo el mundo disfruta ganando, no obstante, si sólo nos centramos en ganar, en realidad estaremos reduciendo nuestras posibilidades de conseguir la victoria. Probablemente haya conocido a atletas o equipos cuyo trabajo se centraba en los resultados que, yendo a la cabeza durante la competición y creyendo que iban a ganar, han rebajado su rendimiento y finalmente se han visto derrotados. De la misma manera, el rendimiento desciende cuando los atletas tienen un objetivo centrado en los resultados y perciben que la victoria será imposible. En estos casos, el posible razonamiento de los atletas es. “Bueno, como no puedo ganar, mejor abandono”.

La definición de objetivos en relación con los resultados también es problemática por otras razones. Utilizando la natación como ejemplo, si todos los nadadores de una competición tuvieran el objetivo de la victoria, todos ellos fracasarían puesto que sólo uno puede ganar. Incluso un nadador que hubiera conseguido su mejor tiempo personal y que llegara en segunda posición, habría fracasado si su único objetivo fuera ganar. Cada nadador sólo puede controlar lo que pasa en su línea. Los objetivos de rendimiento o técnica estimulan a los nadadores (y de hecho a todos los atletas) a centrarse en lo que realmente pueden controlar.

Los entrenadores también necesitan recordar que sus objetivos deberían ser controlables. Es muy fácil caer en la trampa de establecer el objetivo de formar atletas que vayan a ser seleccionados para representar

al equipo. Éste es un claro ejemplo de un objetivo basado en los resultados. No se puede controlar. No sólo depende de los cargos políticos de su organización deportiva, sino que también depende de lo que hagan o dejen de hacer los atletas. Establecer un objetivo que dependa de lo que hagan otras personas, coloca automáticamente la posibilidad de conseguirlo al margen de su control.

6.6.6.4.- Objetivos estimulantes pero realistas.

La forma correcta de establecer un objetivo requiere conseguir un equilibrio entre estímulo y el realismo. Algunos individuos se preocupan tanto por el futuro y por el estímulo y el realismo. Algunos individuos se preocupan tanto por el futuro y por poder decir que han alcanzado sus metas, que los objetivos que establecen son realmente hazañas que acaban consiguiendo. Están seguros de que conseguirán sus objetivos, pero hacerlo no mejorará su rendimiento ni cambiará su comportamiento en ningún sentido. Otros individuos se van al otro extremo, creen que establecer objetivos realistas es restrictivo y argumentan que esperando lo imposible de ellos mismos eliminan los límites. Si bien técnicamente esta afirmación puede ser cierta, en realidad están abandonando el terreno para la derrota continuada, una situación que suele dar como resultado la pérdida progresiva de la motivación de auto confianza y de la confianza en el programa en el que se está trabajando.

6.6.6.5.- Objetivos positivos.

El mismo procedimiento utilizado en la corrección de errores como parte del sistema positivo del entrenamiento debe emplearse para la definición de objetivos en términos positivos. Si los objetivos se expresan en negativo, los individuos piensan, programar y probablemente hagan exactamente lo que no quieren hacer. Expresar los objetivos con frases positivas estimula la mente de las personas para pensar en cómo planificar y, finalmente, conseguir lo que realmente desean.

6.6.6.6.- Objetivos específicos y evaluables.

Un error muy común en la definición de objetivos es la imprecisión sobre lo que realmente se desea conseguir. Establecer un objetivo del tipo “ser el mejor entrenador” o “un atleta más completo” o “una persona más culta” no permite que la persona se haya conseguido el objetivo. Para que los objetivos sean eficaces es necesario que sean específicos y evaluables. La manera más fácil para conseguirlo es introduciendo cifras.

Para los casos en que resulte imposible utilizar medidas objetivas, como ejemplo distancias, pesos, repeticiones o series, puede ser de utilidad optar por escalas establecidas de forma personal. Por ejemplo, si alguien tiene a ser muy negativo y siempre se está quejando y recordando sus errores pasados en lugar de ser positivos y constructivo, establecer un objetivo del tipo “tener pensamientos más positivos y constructivos” puede ser de utilidad, pero su evaluación objetiva será prácticamente imposible. Mediante la creación de una escala subjetiva de 10 puntos, donde “uno” significa que el pensamiento de la persona es totalmente negativo y “diez” significa que el pensamiento ha sido totalmente positivo y constructivo, se intenta que los objetivos subjetivos puedan ser evaluados. Naturalmente, será necesario definir todos los números de la escala y no solo sus valores límites. Si no se defienden los números antes de ponerse a trabajar por el objetivo, puede pasar que los valores de la escala cambien



ACTIVIDAD

Vuelva a definir los siguientes objetivos en términos específicos y evaluables y de tal manera que sigan siendo positivos.

Objetivo impreciso	Objetivo específico
Quiero ser más rápido en los 100m lisos.	Quiero mejorar mi marca personal de 100 metros lisos en 2 segundos.
Quiero ser un marcador más constante en baloncesto.	
Quiero tener un servicio más contundente en voleibol.	
Quiero mejorar la programación de mis sesiones de entrenamiento.	

A menudo, cuando se les dice a los atletas y a los entrenadores que deben evitarse los objetivos basados en resultados, tienen dificultades para determinar objetivos de rendimientos o de técnicas que le sean de utilidad. Los objetivos pueden establecerse en diversas áreas: la condición física (fuerza, potencia, velocidad, flexibilidad, resistencia, agilidad), técnica física (en función al deporte), técnicas mentales (por ejemplo, auto confianza, imaginación, concentración o autorreflexión), tácticas y estrategias, salud general (por ejemplo, alimentación y sueño) así como en muchos otros campos como es la asistencia a los entrenamientos, la puntualidad, el cuidado del equipamiento y la comunicación con los demás.

Aunque los entrenadores pueden establecer los mismos objetivos que los atletas (especialmente en relación con el estrés o la gestión del tiempo), también deben considerar las áreas del conocimiento, la programación y la gestión de las lesiones de entrenamiento y las técnicas educativas.



ACTIVIDAD

Para poder establecer los objetivos adecuados es necesario pensar un poco y hacer uso de la introspección. Utilizando cualquiera de los puntos de referencia que haya escogido, responda a las siguientes preguntas:

- ¿Dónde está usted ahora (como se ve a sí mismo como entrenador)?
- ¿Dónde quiere estar dentro de un mes (de nuevo, en relación con el entrenamiento no responda “en una playa de Tahiti”)?
- ¿Dónde quiere estar dentro de seis meses?, ¿Qué cambios quisiera ver en su propio entrenamiento?
- ¿Dónde quiere estar dentro de dos años (permítase soñar un poco)?
- Anote tres puntos fuertes y tres puntos débiles que tenga como entrenador (Recuerde, puede hacer referencia a cualquier área de su entrenamiento):

Puntos fuertes	Puntos débiles
1.	1.
2.	2.
3.	3.

- Revise lo que ha escrito ahora, seleccione sobre un área sobre la que quiera trabajar. Algunos entrenadores escogen un punto débil que quieren fortalecer, otros mejorar en algunos de sus puntos fuertes. Se trata de su elección. También puede hacer referencia a algo de lo que ha escrito sobre donde quisiera estar en el futuro.
- Para el área que haya escogido, defina un objetivo a largo plazo con una fecha límite. Por largo plazo entienda la línea que desea conseguir para el área seleccionada en un periodo de entre seis meses y dos años. Cuando anote la fecha límite, asegúrese de que esta anotando

una fecha concreta. Muchas personas cometen el error de decir: “en un año conseguiré x”. El problema sobreviene cuando al cabo de seis meses, vuelve a leer su objetivo y sigue diciendo: “en un año.....”.

- Una vez establecido un objetivo a largo plazo, defina una serie de objetivos a corto plazo que le lleven a conseguir el objetivo final. Utilice periodos de tiempo de entre una y cuatro semanas para sus objetivos a corto plazo. Tal vez le ayude a imaginar que estos objetivos a corto plazo son los peldaños de una escalera que le llevará a dónde quiere llegar. En el momento actual, usted se encuentra en la parte más baja de la escalera y cada objetivo a corto plazo le llevara más cerca del final de esa escalera (su objetivo a largo plazo).
- Compruebe que sus objetivos a corto plazo (especialmente el primero) han de ser estimulantes, realistas, positivos, específicos, evaluables y controlables, y que ha establecido una fecha límite. Si sus objetivos no cumplen todas estas condiciones, vuelva a escribirlos.
- Algunas personas cometen el error de creer que, llegados a este punto, ya han completado el proceso de definición de los objetivos, pero todavía les falta determinar lo que van hacer para conseguirlos, y perfilar las estrategias para alcanzarlos. Las ideas y las sugerencias de otras personas pueden ser de mucha utilidad para esta fase. Reúna al menos cuatro estrategias que puedan ser utilizadas para conseguir su primer objetivo a corto plazo. Tal vez no tenga que utilizar toda las estrategias, pero siempre es útil contar con un plan de reserva en caso de que falle el original.

Ahora ha llegado todavía de ser más específico. Anote de manera precisa y exacta todo lo que va hacer durante las próximas dos semanas que le pueda ayudar a conseguir su primer objetivo. Asegúrese de señalar cuando, donde y como va aplicar su (s) estrategia (s).

Los objetivos deben ser evaluados periódicamente. No va a realizar el esfuerzo de establecer objetivos, fechas límites y estrategias específicas para después olvidar su trabajo bajo un montón de revistas. Cuando

llegue la fecha límite establecida para su objetivo para corto plazo, valore si ha conseguido el objetivo. Si lo ha hecho, ¡en hora buena! ¡Celébrelo! A menudo, conseguir el objetivo ya es suficiente recompensa, pero quizás quiera recompensarse con un trato especial. Consequir el objetivo dará credibilidad a su estrategia y mantendrá o mejorara su confianza y su motivación que, después, necesitara aplicar para conseguir su siguiente objetivo (el siguiente peldaño).

Si por el contrario, una vez llegada la fecha límite, no ha llegado al objetivo programado, tampoco es necesario que se haga el harakiri. Todo lo contrario, reflexione sobre las razones que le han impedido conseguir el objetivo. Tal vez se ha puesto enfermo, se ha lesionado o ha pasado un periodo de mucho trabajo que le han impedido progresar hacia su objetivo. Establezca una nueva fecha límite. Tal vez el peldaño era demasiado grande, en ese caso, defina un nuevo objetivo a corto plazo más realista. Tal vez piense que el objetivo era bueno, pero la estrategia seleccionada no era la más adecuada. Defina entonces una nueva fecha límite y aplique una estrategia diferente.

Para que la definición de objetivos sea más eficaz, es necesario registrar los objetivos de manera que pueda recordar regularmente aquello que está intentando conseguir. Por ejemplo, puede anotar sus objetivos en un directorio o una agenda o bien grabarlos en una cinta de audio (con música de fondo si lo prefiere) y escucharla en un walkman antes de acostarse o durante el camino hacia el entrenamiento. Otra posibilidad es preparar un cartel con sus objetivos donde podrá apuntar sus mejoras y sus logros a medida que los vaya consiguiendo. Algunas personas optan por colgar estos carteles en un sitio público (como por ejemplo los vestuarios) porque creen que exponer sus objetivos supondrá una mayor motivación para conseguirlos. Otros, no obstante, podrían considerar que airear sus objetivos en público sería añadir una presión innecesaria y, en consecuencia, prefieren mantenerlos en privado.

El proceso de la definición de los objetivos que hemos expuesto es muy efectivo, no obstante, los atletas y los entrenadores a menudo necesitan determinar objetivos para más de un área de actividad. Por ello, puede ser de utilidad utilizar un cuadro como el que se detalla a continuación. El ejemplo siguiente está destinado a los atletas y donde “otros” hacen referencia a los estudios, el trabajo u otros compromisos al margen del deporte que puedan distraer o interrumpir la implicación deportiva si no son tenidos en cuenta para los entrenadores las categorías deberían cambiarse.

Objetivo	Fecha límite	Estrategias
Forma física		
Técnica		
Mental		
Otros		

Recuerde, este proceso para definición de objetivos es muy útil, tanto para los atletas como para los entrenadores, de manera que pueda proponer a sus atletas que sigan un proceso similar al que hemos descrito. Tenga en cuenta, no obstante, que los atletas necesitan establecer sus propios objetivos, ayudarles a hacerlo puede ser más sencillo, fácil para usted y ahorrara tiempo, pero los atletas se comprometerán e invertirán más energía en los objetivos que hayan establecido ellos mismos. Los entrenadores, sin embargo, pueden ser una buena fuente de ideas y de estrategias. Es indispensable reconocer que el proceso de definición de los objetivos es exactamente eso, un proceso. Simplemente sentarse una vez a principio de la temporada y establecer unos pocos objetivos no significa que ya puede tachar “objetivos” de la lista de cosas que tiene que hacer. Los objetivos deben revisarse continuamente. (p. 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112,113, 114).

6.7.- IMPACTOS.

Deportivo.- los beneficios de esta guía de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño de los jugadores del Club Deportivo el Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito, aclaro los propósitos que el personal administrativo, y técnico, quiere conseguir con sus deportistas, tienen una clara visión y misión que la institución les ha encomendado.

Con todo lo expuesto se respetara a los deportistas, tomando siempre en cuenta que estos son seres humanos.

Social.- La guía de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño de los jugadores del Club Deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito, provoco un cambio conductual en el personal Administrativo, técnicos y asistentes técnicos, ya que mejoro su comportamiento con los jugadores del club mejorando la relación interpersonales entre ellos.

6.8.- DIFUSIÓN.

La difusión de la propuesta se la realizo mediante la entrega de documentos al personal administrativo, entrenadores, asistentes técnicos, del Club Deportivo El Nacional.

6.9.- BIBLIOGRAFÍA.

- Athayde Ridriro da Silva., en su obra PSICOLOGIA DEL DEPORTE Y PREPARACIÓN DEL DEPORTISTA; Editorial Kapilusz.
- Alonso Fernando, en su obra TEORÍA FUNDAMENTOS DEL FÚTBOL INFANTIL.
- Bruno stornaiolo Miranda., en su obra PSICOLOGÍA DEL DEPORTE. 1992; Ediciones Cultura BSM.
- Bruno stornaiolo Miranda., en su obra LA PSICOLOGÍA AL SERVICIO DEL DEPORTE. 1992; Ediciones Cultura BSM.
- Cesar de Madariaga., en su obra MECANISMOS MOTIVACIONALES
- Denys A. De Catanzaro., en su obra MOTIVACIÓN Y EMOCIÓN.
- Diario Ultimas Noticias 10-Febrero/2010.
- Diario extra 18-Julio/2012
- John Marshall Reeve., en su obra MOTIVACIÓN Y EMOCIÓN3era. Edición. Editorial MC Graw Hill.
- John D. Lawther., en su obra LA PSICOLOGÍA AL SERVICIO DEL DEPORTE. 1992; Ediciones Cultura BSM.
- Salvini Alessandro y Ferruccio Antonelli., en su obra PSICOLOGÍA DEL DEPORTE. 1982; Editorial Minon.
- Lynn Didman y Stephanie Hanrahan., en su obra EL PROCESO DEL ENTRENAMIENTO, una guía práctica para mejorar su eficacia. 2002; Editorial Paidotribo.
- William E. Warren y George D. Danner., en su obra FÚTBOL, GUÍA DE SUPERVIVENCIA DEL ENTRENADOR DE FÚTBOL.; Técnicas de entrenamiento y estrategias para la elaboración eficaz y un equipo ganador. 2004; Editorial Paidotribo.
- Javier Lara García – Preparador físico., en su artículo Entrenamiento Invisible.
- Wilson Araque Jaramillo. Director del Área de Gestión y Coordinador del Observatorio de la PyME. E. Fecha de publicación: 18 de Enero del 2012.

- Dr. Oscar Mendoza, cardiólogo especialista en medicina del deporte, sección Deportología del Servicio de Prevención Cardiovascular, ICBA M.N. 70475. Fecha de publicación: miércoles 02 de abril 2014.
- Lic. Carina Peretti, nutricionista, sección Nutrición del Servicio de Prevención Cardiovascular, ICBA..., Fecha de publicación: miércoles 02 de abril 2014.
- Dr. Mikel Zabala (PhD) Vicedean - Faculty of Sport Sciences (University of Granada, Spain) Editor in Chief - Journal of Science and Cycling CEO - Cycling Research Center miércoles, 9 de enero de 2013.
- Para Juan Francisco Ramírez., Director de Incorporate: Fitness at work. Lunes, 12 de noviembre de 2012, 11:55
- Diccionario de la Real Academia Española. • Bangsbo (1994) The physiology of soccer. Vol. 150 • G^a Manso, Navarro y Ruiz Caballero (1996) Bases teóricas del entrenamiento deportivo. • Dr. Escribano (2007) Conferencia para Entrenadores Profesionales de Fútbol.

A N E X O S

Anexo 1. Árbol de problemas.

EFFECTOS.

- Efecto 1. Descontento de los hinchas, directivos, y jugadores.
- Efecto 2. Jugadores que no responden en la cancha.
- Efecto 3. Altos sueldos que no son reflejados en el campo de juego por los jugadores.

PROBLEMAS.

- Factores que inciden en los resultados del Club deportivo El Nacional de primera categoría de la ciudad de Quito en los años 2011 - 2012.

CAUSAS.

- Causa 1. No existe apoyo de las Fuerzas Armadas y empresa privada.
- Causa 2. Falta de motivación a los jugadores.
- Causa 3. Altos sueldos a jugadores y directivos.



Anexo 3.

CARA A CARA: ENFRENTAMIENTOS ANTE SUS RIVALES DE ESTA TEMPORADA

EL NACIONAL	TOTAL						LOCAL						VISITA						CANCHA NEUTRAL					
	PJ	PG	PE	PP	GF	GC	PJ	PG	PE	PP	GF	GC	PJ	PG	PE	PP	GF	GC	PJ	PG	PE	PP	GF	GC
Barcelona	214	82	59	73	298	257	107	70	24	13	216	82	105	10	35	60	77	175	2	2	0	0	5	0
Emelec	186	82	35	69	304	229	93	72	14	7	222	74	93	10	21	62	82	155	0	0	0	0	0	0
LDU	180	70	56	54	240	224	90	45	29	16	133	91	89	24	27	38	104	131	1	1	0	0	3	2
Dep. Quito	160	56	55	49	225	194	80	38	23	19	125	86	79	18	32	29	100	107	1	0	0	1	0	1
Dep. Cuenca	126	50	44	32	171	132	63	36	20	7	116	58	63	14	24	25	55	74	0	0	0	0	0	0
Católica	76	32	23	21	99	79	38	20	9	9	58	40	38	12	14	12	41	39	0	0	0	0	0	0
Macará	75	41	19	15	136	77	37	27	8	2	85	33	38	14	11	13	51	44	0	0	0	0	0	0
Olmedo	64	27	22	15	91	62	32	17	9	6	52	32	32	10	13	9	39	30	0	0	0	0	0	0
Espoli	60	30	16	14	113	69	30	17	8	5	67	35	30	13	8	9	46	34	0	0	0	0	0	0
Manta	6	3	2	1	13	5	3	3	0	0	11	2	3	0	2	1	2	3	0	0	0	0	0	0

GOLEADORES HISTÓRICOS

Fabían Paz y Miño	155
Ermen Benítez	154
Evelio Ordóñez	139

GOLEADORES VIGENTES

Wellington Sánchez	41
Marvin Pita	10
Ronald Campos	9

PARA TOMAR EN CUENTA...

Único equipo que tiene supremacía en los partidos disputados con cada uno de los rivales a los que enfrentará en este campeonato.

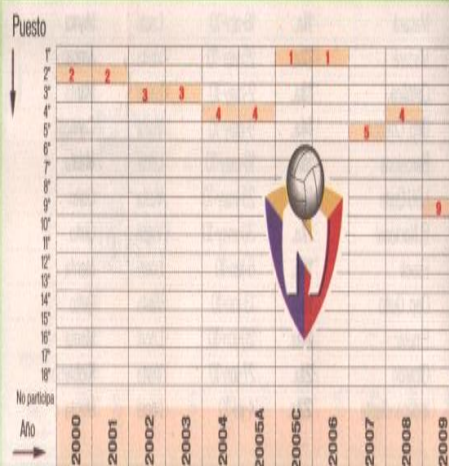
El 16 de mayo, por la 15ª fecha, disputará frente a LDU su partido No. 1200 en la ciudad de Quito.

Tratará de mantener su racha de 7 partidos consecutivos que no pierde ante Barcelona. Su última derrota fue el 20 de julio del 2008, considerando que El Nacional y Barcelona con 13 títulos son los cuadros más ganadores de nuestros torneos

SU CALENDARIO EN LA PRIMERA ETAPA

Rival	F./	Día	Localía	Ciudad
Dep. Cuenca	1a.	7-feb-10	Local	Quito
Dep. Quito	2a.	14-feb-10	Visita	Quito
Católica	3a.	21-feb-10	Local	Quito
Espoli	4a.	28-feb-10	Visita	Santo Domingo
Macará	5a.	7-mar-10	Visita	Quito
Manta	6a.	14-mar-10	Local	Manta
Independiente	7a.	21-mar-10	Visita	Quito
LDU	8a.	28-mar-10	Local	Quito
Olmedo	9a.	4-abr-10	Visita	Quito
Barcelona	10a.	11-abr-10	Local	Guayaquil
Emelec	11a.	18-abr-10	Visita	Quito
Emelec	12a.	25-abr-10	Local	Guayaquil
Barcelona	13a.	2-may-10	Visita	Quito
Olmedo	14a.	9-may-10	Local	Riobamba
LDU	15a.	16-may-10	Visita	Quito
Independiente	16a.	23-may-10	Local	Sangolquí
Manta	17a.	30-may-10	Visita	Quito
Macará	18a.	6-jun-10	Local	Ambato
Espoli	19a.	13-jun-10	Local	Quito
Católica	20a.	20-jun-10	Visita	Quito
Dep. Quito	21a.	27-jun-10	Local	Quito
Dep. Cuenca	22a.	4-jul-10	Visita	Cuenca

UBICACIONES EN LA ÚLTIMA DÉCADA



Anexo 4.

ENCUESTA A REALIZAR AL PERSONAL DE JUGADORES E HINCHAS DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORIA DEL FUTBOL ECUATORIANO

FACTORES INTERNOS.

1.- Considera usted que el departamento administrativo influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

2.- Cree usted que la remuneración económica influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

3.- Piensa usted que los recursos humanos con los que cuenta el club deportivo El Nacional de primera categoría son idóneos. **Si ()** **No ()**

4.- Considera usted que el factor cultural influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

5.- Considera usted que el factor psicológica influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

6.- Considera usted que el factor motivacional influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada. **Si ()** **No ()**

FACTORES EXTERNOS.

1.- Cree usted que los problemas familiares en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada.

Si () No ()

2.- Considera usted que el factor cultural influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada.

Si () No ()

3.- Considera usted que el factor social influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada.

Si () No ()

4.- Considera usted que el factor psicológico influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada.

Si () No ()

5.- Considera usted que el factor motivacional influye en el bajo rendimiento del club deportivo El Nacional de primera categoría en la presente temporada.

Si () No ()

Anexo 5.

















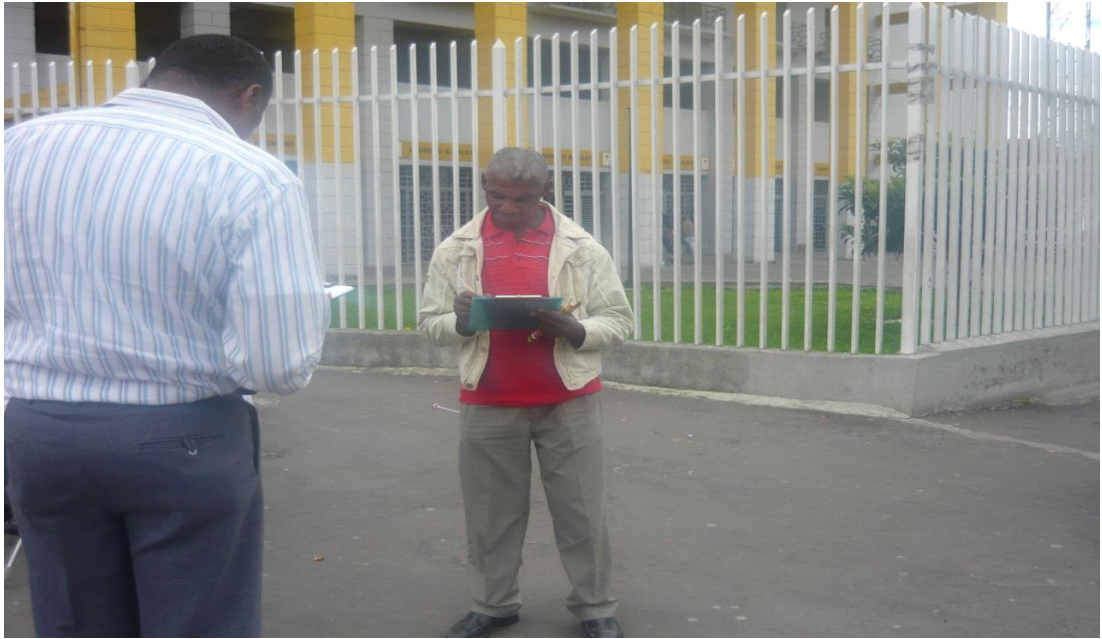


















**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

3. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	171219465-1		
APELLIDOS Y NOMBRES:	FUENTES MÉNDEZ HOMERO YONEL		
DIRECCIÓN:	Carcelén bajo manzana H pasaje 25 casa N 9073		
EMAIL:	Yonelf1972@yahoo.com		
TELÉFONO FIJO:	3440559	CELULAR	0988832988

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"FACTORES QUE INCIDEN EN LOS RESULTADO DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO EN LOS AÑOS 2011-2012"
AUTOR (ES):	FUENTES MÉNDEZ HOMERO YONEL
FECHA: AAAAMMDD	2014/05/22
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Título de Licenciado en la especialidad de Entrenamiento Deportivo
ASESOR /DIRECTOR:	MSc. Elmer Meneses

4. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, FUENTES MÉNDEZ HOMERO YONEL, con cédula de identidad Nro. 171219465-1 en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

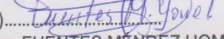
5. CONSTANCIAS

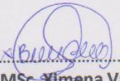
El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 06 días del mes junio del 2014

EL AUTOR:

ACEPTACIÓN:

(Firma).....
Nombre: FUENTES MÉNDEZ HOMERO YONEL
C.C. 171219465-1

(Firma).....
Nombre: MSc. Ximena Vallejos
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, FUENTES MÉNDEZ HOMERO YONEL, con cédula de identidad Nro.171219465-1 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado titulado: "FACTORES QUE INCIDEN EN LOS RESULTADOS DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO EN LOS AÑOS 2011-2012" Ha sido desarrollada para optar por el Título de Licenciado en Entrenamiento Deportivo en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma)
Nombre: FUENTES MÉNDEZ HOMERO YONEL
Cédula: 171219465-1

Ibarra, a los 06 días del mes de junio del 2014



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	100117167-5		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Manrique Valenzuela Julio César		
DIRECCIÓN:	Calderón, Barrio CarapungoSmzD8casa 01 pasaje miguel de Santiago.		
EMAIL:	Julioc_09@hotmail.es		
TELÉFONO FIJO:	2422-063	CELULAR	0984470931

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"FACTORES QUE INCIDEN EN LOS RESULTADO DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO EN LOS AÑOS 2011-2012"
AUTOR (ES):	MANRIQUE VALENZUELA JULIO CÉSAR
FECHA: AAAAMMDD	2014/05/22
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input checked="" type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Título de Licenciado en la especialidad de Entrenamiento Deportivo
ASESOR /DIRECTOR:	MSc. Elmer Meneses

AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, MANRIQUE VALENZUELA JULIO CÉSAR, con cédula de identidad Nro. 100117167-5, en calidad de autor (es) y titular (es) de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

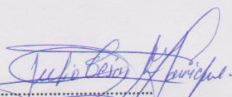
2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.


Ibarra, a los 06 días del mes junio de 2014

EL AUTOR:

ACEPTACIÓN:

(Firma) 

Nombre: MANRIQUE VALENZUELA JULIO CÉSAR
C.C.: 100117167-5

(Firma) 

Nombre: MSc. Ximena Vallejos
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

**CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo, **MANRIQUE VALENZUELA JULIO CÉSAR**, con cédula de identidad Nro. 100117167-5 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor (es) de la obra o trabajo de grado titulado: **“FACTORES QUE INCIDEN EN LOS RESULTADOS DEL CLUB DEPORTIVO EL NACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA DE LA CIUDAD DE QUITO EN LOS AÑOS 2011-2012”** Ha sido desarrollada para optar por el Título de Licenciado en Entrenamiento Deportivo en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma)

Nombre: **MANRIQUE VALENZUELA JULIO CÉSAR**

Cédula: 100117167-5

Ibarra, a los 06 días del mes de junio del 2014