

# **LA DINAMICA DE GRUPOS COMO HERRAMIENTA PARA LA FORMACIÓN EN PSICOLOGÍA DE LOS ENTRENADORES DE FÚTBOL: UNA EXPERIENCIA**

**Aurelio Olmedilla Zafra. Universidad Católica San Antonio (UCAM) de Murcia.**

**Francisco J. Ortín Montero. Unidad de Psicología del Deporte. Universidad de Murcia.**

**Francisco J. Lozano Martínez. Unidad de Psicología del Deporte. Universidad de Murcia**

**M<sup>a</sup> Dolores Andreu Alvarez. Sociedad Murciana de Psicología de la Actividad Física y el Deporte.**

## **RESUMEN**

Este trabajo presenta una metodología de trabajo para la formación específica de entrenadores de fútbol. Se propone la utilización de técnicas de la dinámica de grupos para la formación de entrenadores, agrupados por "grupos homogéneos", utilizando como criterio fundamental la pertenencia a un mismo club deportivo. Se presentan algunas de las técnicas utilizadas (torbellino de ideas, trabajo individual, trabajos en pequeños grupos, exposiciones y debates, etc.), así como los contenidos de las sesiones formativas: variables psicológicas de los futbolistas implicadas en el rendimiento deportivo (en entrenamiento y competición) y variables psicológicas del entrenador para optimizar su competencia profesional. Finalmente, se presenta la valoración realizada por los entrenadores respecto a la sesión formativa.

Palabras clave: FÚTBOL, PSICOLOGÍA, FORMACIÓN ENTRENADORES, DINAMICA DE GRUPOS.

## **INTRODUCCIÓN**

La formación del entrenador de fútbol es uno de los aspectos que, con el paso del tiempo, ha ido adquiriendo un valor añadido a la práctica profesional de este sector de población; rompiendo con el tradicional anquilosamiento en la idea de que el proceso formativo experiencial y lo poco aportado por la Escuela de Entrenadores, era suficiente para un ejercicio profesional competente y tendente a la excelencia.

Desde hace ya algunos años, los propios entrenadores de fútbol entienden que un proceso de formación continua no sólo es necesaria, sino buena y eficaz (Olmedilla, García y Garcés de los Fayos, 1998).

En esta línea, algunas experiencias formativas con entrenadores pertenecientes a un mismo club, muestran aportaciones muy interesantes respecto a la adecuación de los procesos motivacionales de los entrenadores respecto a su ejercicio profesional (Andreu, Lozano y Olmedilla, 2002); así como la utilización de metodologías participativas en contextos de formación permanente (Yagüe, 2002).

Algunos autores (Boixadós, 1997; Boixadós y Cruz, 1998; Boixadós y Cruz, 1999; Pérez, López y Garcés de Los Fayos, 1999; Cruz, 1997; Pérez, López, Andreu, Lozano y Olmedilla, 2001) ponen de manifiesto que los entrenadores pueden presentar estilos de dirección que resultan perjudiciales psicológicamente para sus jugadores y sus equipos deportivos, en línea con las investigaciones realizadas por R.E. Smith y sus colaboradores con entrenadores de deportistas jóvenes (Smith, Smoll y Curtis, 1979; Smith, Smoll y Hunt, 1977; Smith, Zane, Smoll y Coppel, 1983); o bien, que no aprovechan todas las oportunidades y recursos para optimizar la potencialidad formativa de las sesiones de entrenamiento y de los partidos de competición.

El objetivo del presente trabajo es mostrar una sesión de formación intensiva realizada con entrenadores de equipos de fútbol base y filiales de un club profesional de fútbol, donde la propuesta metodológica básica es la utilización de técnicas de dinámica de grupo, para fomentar el debate, la puesta en común y el establecimiento de líneas de actuación que permitan a los entrenadores aprender de la propia experiencia y de la de los demás compañeros. La sesión tenía como objetivo determinar estrategias y actuaciones específicas de los entrenadores para incrementar el rendimiento de aquellos, así como optimizar su propia competencia profesional.

## MÉTODO

### *Sujetos*

El trabajo se realizó con 13 entrenadores y preparadores físicos de un club de fútbol profesional de la Región de Murcia. Todos ellos se encontraban trabajando con los equipos de fútbol base y filiales del club. En la Tabla 1 podemos observar la distribución de los sujetos respecto a la categoría de los equipos entrenados, a la titulación deportiva y a la titulación académica.

Tabla 1. Distribución de los entrenadores respecto a la categoría deportiva de sus equipos, de la titulación deportiva y académica.

CATEGORÍA	Nº entren.	TIT. DEPOR.	Nº entren.	TIT. ACADÉM.	Nº entren.
3ª División	1	Monitor	2	Cert. Escolar	1
Juvenil Div.H.	2	Nivel I	3	ESO	1
Juvenil otros	3	Nivel II	3	BUP	1
Cadete	2	Nivel III	3	COU	2
Infantil	2	Otros	2	Diplomado	5
Alevín	2			Licenciado	3
Otros	1				
TOTAL	13		13		13

En la Tabla 2 podemos observar la distribución de los entrenadores respecto a su edad, años de experiencia como entrenador y la dedicación profesional.

Tabla 2. Distribución de los entrenadores respecto a la edad, años de experiencia como entrenador y la dedicación profesional.

EDAD	Nº entren.	AÑOS EXP.	Nº entren.	DED. PROFES.	Nº entren.
Menos 25	2	Menos de 3 a.	3	Trabaja	5
25-29	2	3-5 a.	5	Trabaja y estud	5
30-35	1	6-10 a.	2	Estudia	2
36-40	4	11-15 a.	2	Sólo entrena	1
Más de 40	2	Más de 15 a.	1		
NS/NC	2				
TOTAL	13		13		13

### *Instrumentos*

Se utilizó un aula de trabajo con sillas (con pala) adecuadas para la realización de la sesión formativa. Se contó con un vídeo y un retroproyector para la exposición de temas específicos, así como folios y bolígrafos para el desarrollo de los trabajos; y un rotafolios utilizado para las exposiciones de los entrenadores y el psicólogo. Los entrenadores trabajaron sobre hojas de actividades, específicas a los contenidos de la sesión.

### *Procedimiento*

El trabajo consistió en una sesión formativa con carácter intensivo, con una duración de 5 horas, dejando un pequeño descanso de 15 minutos. La propuesta metodológica de

trabajo se basó en la utilización de técnicas de dinámica de grupos para proceder al contenido específico de la sesión, que consistió en la búsqueda de estrategias y actuaciones de los entrenadores para incrementar el rendimiento deportivo de sus jugadores (tanto en entrenamiento como en competiciones), así como optimizar la competencia profesional del entrenador.

Las técnicas de dinámica de grupo utilizadas fueron: torbellino de ideas, exposición individual, debate en gran grupo, trabajo en pequeños grupos (de 4 y 5 miembros) y trabajo en parejas.

El desarrollo de la sesión fue el siguiente:

1. Indicar las variables psicológicas más importantes en mis jugadores y equipo para el rendimiento deportivo.
  - a. Técnicas dinámica de grupos, exposición y debate.
2. ¿Qué puedo hacer como entrenador para fortalecer en mis jugadores y equipo estas variables psicológicas, tanto en los entrenamientos como en los partidos?.
  - a. Técnicas dinámica de grupos, exposición y debate.
3. Indicar las variables psicológicas más importantes en mi competencia profesional.
  - a. Técnicas dinámica de grupos, exposición y debate.
4. ¿Qué puedo hacer como entrenador para fortalecer estas variables psicológicas?.
  - a. Técnicas dinámica de grupos, exposición y debate.

## RESULTADOS

En la Tabla 3 podemos ver los resultados del trabajo realizado por los entrenadores, respecto a las estrategias que pueden utilizar en los entrenamientos para fortalecer las variables psicológicas más importantes para el rendimiento deportivo de sus jugadores. En la Tabla 3 se exponen algunas, a modo de ejemplo, de las variables indicadas por los entrenadores; además de las expresadas, fueron consideradas como muy importantes: la autoconfianza, el compromiso deportivo, la competitividad, el afán de superación y la cooperación.

Tabla 3. Ejemplo del trabajo realizado por los entrenadores para potenciar en los entrenamientos las variables psicológicas de sus jugadores

ESTRATEGIAS EN ENTRENAMIENTOS	VAR. PSICOLÓGICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer metas a corto, medio y largo plazo tanto en jugadores como en el equipo</li> <li>- Sistema variado de entrenamientos</li> <li>- Provocando competitividad en los entrenamientos</li> </ul>	MOTIVACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar tareas estimulantes, desafíos.</li> <li>- Buena comunicación: corrección de errores...</li> <li>- Explicar el objetivo de las sesiones: objetivo principal de cada actividad y tarea</li> <li>- Tareas de simulación de partidos con requerimientos específicos.</li> </ul>	CONCENTRACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear ambiente de trabajo y divertimento.</li> <li>- Valorar el proceso de formación que el resultado</li> <li>- Habituar a situaciones de estrés en los entrenamientos</li> <li>- Transmitir confianza</li> <li>- Sesiones específicas de relajación.</li> </ul>	CONTROL DE ESTRÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilitar la autoconfianza del jugador</li> <li>- Procurar la creatividad</li> <li>- Diseñar entrenamientos con problemas tácticos</li> <li>- Sistema de entrenamiento globalizado</li> <li>- Trabajos de superioridad e inferioridad numérica</li> </ul>	TOMA DE DECISIONES

En la Tabla 4 se pueden observar los resultados del trabajo desarrollado por los entrenadores, respecto a las estrategias y recursos que pueden poner en marcha durante

los partidos, o bien como preparación de éstos para optimizar las variables psicológicas más importantes para el rendimiento deportivo de su equipo en situación de competición. Los entrenadores señalaron, después de los trabajos en grupo, como muy relevantes para la competición, las mismas variables psicológicas que en los entrenamientos (como era lógico esperar).

Tabla 4. Ejemplo del trabajo realizado por los entrenadores para potenciar en los partidos las variables psicológicas de sus jugadores

ESTRATEGIAS EN PARTIDOS	VAR. PSICOLÓGICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer metas a corto, medio y largo plazo tanto en jugadores como en el equipo</li> <li>- Sistema variado de entrenamientos</li> <li>- Provocando competitividad en los entrenamientos</li> </ul>	MOTIVACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diseñar tareas estimulantes, desafíos.</li> <li>- Buena comunicación: corrección de errores...</li> <li>- Explicar el objetivo de las sesiones: objetivo principal de cada actividad y tarea</li> <li>- Tareas de simulación de partidos con requerimientos específicos.</li> </ul>	CONCENTRACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear ambiente de trabajo y divertimento.</li> <li>- Valorar el proceso de formación que el resultado</li> <li>- Habituar a situaciones de estrés en los entrenamientos</li> <li>- Transmitir confianza</li> <li>- Sesiones específicas de relajación.</li> </ul>	CONTROL DE ESTRÉS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Posibilitar la autoconfianza del jugador</li> <li>- Procurar la creatividad</li> <li>- Diseñar entrenamientos con problemas tácticos</li> <li>- Sistema de entrenamiento globalizado</li> <li>- Trabajos de superioridad e inferioridad numérica</li> </ul>	TOMA DE DECISIONES

En la Tabla 5 podemos ver los resultados del trabajo realizado por los entrenadores, respecto a las estrategias y recursos que pueden utilizar para optimizar su labor profesional. En la tabla se recogen, a modo de ejemplo, algunas de ellas; además de las expresadas, fueron consideradas como muy importantes: la competitividad, el compromiso, la vocación, la actitud positiva, la toma de decisiones y la humildad.

Tabla 5. Ejemplo del trabajo realizado por los entrenadores para optimizar su labor profesional

ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR MI LABOR PROFESIONAL	VAR. PSICOLÓGICAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recompensa de la formación individual y colectiva de los jugadores y equipo.</li> <li>- Compartir la pasión por el fútbol con los jugadores.</li> <li>- Establecer metas a corto, medio y largo plazo como entrenador.</li> <li>- Realizar un buen trabajo sistemático y su reconocimiento por el club.</li> </ul>	MOTIVACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saber escuchar las opiniones y sugerencias de los jugadores.</li> <li>- Dar consignas claras y sencillas.</li> <li>- Explicar el objetivo de las sesiones de entrenamiento y los objetivos individuales y grupales en los partidos.</li> </ul>	COMUNICACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creer en tu propio trabajo, sobre todo ante situaciones difíciles.</li> <li>- Centrarse en el aprendizaje del equipo y los jugadores.</li> <li>- Establecer planes de actuación y planificar el trabajo.</li> </ul>	AUTOCONFIANZA

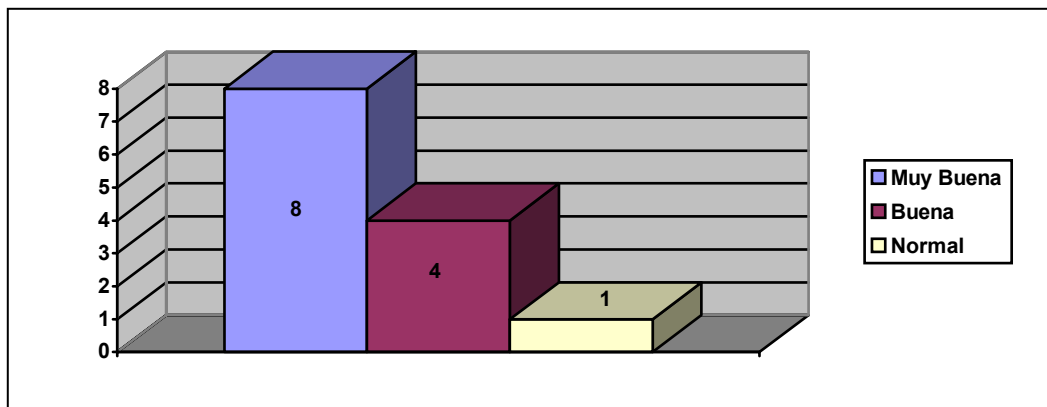
## CONCLUSIONES

La metodología llevada a cabo en esta experiencia fue sometida a la valoración de los entrenadores participantes, destacando las siguientes cuestiones del trabajo realizado:

- Reflexionar individualmente y, sobre todo, en grupo sobre aspectos y estrategias de actuación de los entrenadores.
- El conseguir propuestas e ideas de trabajo provenientes de la discusión con otros compañeros.
- Los trabajos en grupo realizados facilitan la puesta en común y el debate sobre sistemas y estrategias de entrenamiento.
- La diversidad de enfoques y opiniones enriquece el bagaje personal.
- Los procesos de comunicación a través del trabajo en grupo, así como la conducción por parte del psicólogo.
- Aprender del resto de compañeros y el clima de cohesión que se crea con este sistema de trabajo.
- El aprendizaje a través de compartir aportaciones y experiencias de los compañeros sobre situaciones habituales.

Por último, en la Figura 1 podemos observar la valoración general que hacen los entrenadores respecto a la sesión de trabajo realizada. La escala de valoración oscilaba de 10 a 0, con la siguiente interpretación: 10-9 (muy buena), 8-7 (buena), 6-5-4 (normal), 3-2 (mala) y 1-0 (muy mala).

Figura 1. Valoración por los entrenadores de la sesión de formación



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andreu, M.D., Lozano, F.J. y Olmedilla, A. (2002). La formación psicológica como competencia profesional en entrenadores: un caso en fútbol base. *Actas del Congreso Científico Internacional de Fútbol. Salamanca 2002*. Salamanca.
- Boixadós, M. (1997). Avaluació del clima motivacional y de las actitudes de fairplay en futbolistes alevins i infants i efectes de l'asesorament psicologic a llurs entrenadors. Tesis doctoral no publicada. Bellaterra: UAB.
- Boixadós, M. y Cruz, J. (1998). Coaches' communication style with young football players. *Proceedings Youth Science Olympism International Forum* (pp. 307-311). Moscú. Sovietsky Sport.
- Boixadós, M. y Cruz, J. (1999). Intervención conductual en entrenadores de futbolistas alevines. En Guillen, F. (Ed.) *VII Congreso Nacional de Psicología de la Actividad Física y el Deporte*. Gran Canaria: Servicio de publicaciones y producción documental de la U.L.P.G.C.

- Cruz, J. (1997). Factores motivacionales en el deporte infantil y asesoramiento a entrenadores y padres. En J. Cruz (Editor). *Psicología del deporte* (pp. 147-176). Madrid: Síntesis.
- Olmedilla, A., García, C. y Garcés de los Fayos, E.J. (1998). Un análisis del papel profesional del psicólogo del deporte desde la percepción del entrenador de fútbol. *Revista de Psicología del Deporte*, 13, 95-111.
- Pérez, I., López, J.C. y Garcés de los Fayos, E. J. (1999). Influencias de los estilos educativos de los monitores de fútbol-base en los aspectos psicológicos de sus jugadores. *Actas del VI Congreso Nacional de Psicología de la Actividad Física y del Deporte*. Murcia.
- Pérez, I., López, J.C., Andreu, M.D., Lozano, F.J. y Olmedilla, A. (2001). Análisis conductual del entrenador de fútbol base a través del CBAS: diferencias respecto a algunos aspectos de la presión social. *Actas del VIII Congreso Nacional de Psicología de la Actividad Física y del Deporte*. Pontevedra.
- Smith, R.E., Smoll, F.L. y Curtis, B. (1979). Coach effectiveness training, a cognitive-behavioral approach to enhancing relationship skills in youth sports coaches. *Journal of Sport Psychology*, 1, 59-75.
- Smith, R.E., Smoll, F.L. y Hunt, E.B. (1977). A system for the behavioral assessment of athletics coaches. *Research Quarterly*, 48, 401-407.
- Smith, R.E., Zane, R.W., Smoll, F.L. y Coppel, D.B. (1983). Behavioral assessment in youth sport: coaching behaviors and children's attitudes. *Medicine and Science in Sports and Exercise*, 15, 208-214.
- Yagüe, J.M. (2002). Una experiencia de formación permanente del entrenador de fútbol. *Actas del Congreso Científico Internacional de Fútbol. Salamanca 2002*. Salamanca.