

Como afrontar el trabajo emocional en el entrenamiento de tenis

Richard Buscombe (GBR), G. Shone (GBR), A. Preston (GBR) y Miguel Crespo (ESP)

ITF Coaching and Sport Science Review 2015; 67 (23): 12-14

RESUMEN

A través de la lente del "trabajo emocional", este artículo comenta aquellas situaciones que se presentan en el trabajo diario del entrenador de tenis y que pueden producir estrés y agotamiento (burnout). Los entrenadores deben mantener interacciones sociales con un amplio conjunto de "clientes", responder a diversas exigencias, compartir la alegría de los jugadores y los padres y hacer uso de estrategias de auto presentación para manejar las opiniones que tienen los demás sobre ellos mismos. Con el tiempo, esos episodios se pueden tornar agotadores y el entrenador se verá obligado a invertir recursos emocionales en cada relación si desea maximizar sus interacciones con sus alumnos. Como resultado de las entrevistas a entrenadores expertos, encontramos que: (1) Responsabilidad; (2) Manejo de la impresión; (3) Comunicación para describir los antecedentes primarios, son algunas de las estrategias de respuesta y afrontamiento que los entrenadores emplean para mitigar los resultados de una mala adaptación al trabajo emocional. Se proponen algunas recomendaciones, además de destacar lo que consideramos merece futura investigación en esta área.

Palabras clave: trabajo emocional, estrategias de afrontamiento

Recibido: 28 de agosto 2015

Aceptado: 16 de septiembre 2015

Autor correspondiente:

Richard Buscombe

Correo electrónico:

coaching@itftennis.com

INTRODUCCIÓN

Un entrenador de tenis trabaja en un entorno social, empleado en una economía basada en los servicios y el resultado de las interacciones con los clientes impacta de manera significativa en la experiencia del consumidor. La investigación llevada a cabo fuera del deporte muestra que las expresiones afectivas durante las interacciones, en las cuales, en la situación de tenis se puede incluir proporcionar apoyo con demostraciones de calidez, empatía, positivismo y compasión cuando el cliente intenta dominar una nueva técnica, han demostrado asociaciones positivas y satisfacción por parte de los clientes. Hochschild (1983) acuñó el término "trabajo emocional" para describir el proceso y las exigencias que surgen de adaptar las propias conductas, lenguaje y tono durante los encuentros sociales de manera planificada y estratégica, a fin de facilitar un resultado positivo. Hochschild sostiene que los individuos cuyos trabajos requieren un alto grado de interacción cara a cara con el público están particularmente en riesgo de experimentar efectos potencialmente perjudiciales como consecuencia de las exigencias del diario trabajo emocional. Parecería que los entrenadores de tenis trabajan en entornos donde pueden experimentar trabajo emocional y, de este modo, la intención de este artículo es, en primer lugar, introducir el concepto, y luego, proporcionar algunas sugerencias para que el entrenador pueda sobrellevar tales exigencias.

Según Grandey (2000), el trabajo emocional puede implicar aumentar, falsificar, o suprimir las propias emociones. En el contexto deportivo, puede ser necesario que el entrenador de tenis actúe de modo tal que habitualmente inhiba, modifique o proyecte sus emociones positivas o negativas que están en contra de su estado emocional actual, o bien, sean aún opuestas a su personalidad (Cushion y cols, 2011). Hochschild (1983) destaca dos elementos de la actuación profesional: 1) la actuación superficial, o sea la expresión declarada de una apariencia exterior planificada, 2) la actuación profunda, que requiere que un individuo evoque en sí mismo, y exprese los

sentimientos necesarios para transmitir la empatía verdadera hacia esas personas con las cuales interactúa. La variedad de experiencias ofrecidas por el área del deporte, y la naturaleza diversa de la profesión de entrenador son dos características atractivas de este trabajo. Sin embargo, aún los entrenadores más experimentados pueden observar que la variedad de clientes (edad, nivel, aspiraciones en el tenis), y las exigencias del servicio (entrenamiento en cancha, liderar eventos sociales, realizar campamentos de tenis) son desafiantes cuando se ven forzados a modificar continuamente la manera de actuar en el trabajo. Cada una de estas situaciones requiere interacción social con los clientes que tienen sus propias personalidades, estado emocional



y expectativas con respecto al resultado del encuentro. Por ejemplo, un entrenador puede estar en un momento dado, hablando con un jugador junior que está enojado por no dominar un golpe nuevo y, en el minuto siguiente, ser abordado por un padre hiper celoso quien le pregunta por qué su hijo ha

sido seleccionado para el segundo equipo, cuando ellos piensan que debería tener un puesto en el primero. Debido a este diverso rango de interacciones, el entrenador deberá poder detectar el estado emocional de la persona con quien está interactuando, y luego, ajustar su propia persona emocional para asegurar un encuentro social fluido. El trabajo de entrenador de tenis requiere no sólo comprometerse en interacciones, sino que éstas tengan un propósito con resultados y consecuencias para el deportista (rendimiento), el entrenador (percepciones sobre la eficacia del entrenamiento) y la tríada entrenador-jugador-padres. Isenbargar y Zembylas (2006) destacaron la estresante y exigente naturaleza de lidiar con el trabajo emocional y sostienen que los individuos que no pueden manejar estas exigencias estarán más expuestos al estrés y al agotamiento (fatiga).

El "burn out" ha sido descrito como un agotamiento crónico producido por una inhabilidad para manejar las excesivas exigencias emocionales y psicológicas, y que ocurre en distintas situaciones (Jackson y cols., 1986). El trabajo en esta área ha servido para destacar el rol que juegan varios moderadores (ej. recursos para afrontar), y mediadores (ej. características de la personalidad) a la hora de incidir sobre el "burn out" en ocupaciones que requieren altos niveles de interacción social. El trabajo exploratorio de la sección subsiguiente describe nuestra intención de investigar algunos antecedentes, resultados y métodos de afrontamiento asociados con el trabajo emocional que surge de la necesidad de manejar los encuentros sociales cuando se trabaja como entrenador de tenis.

En este estudio participaron ocho entrenadores con una experiencia mínima de cinco años en su relación entrenador-deportista. Fueron un total seis entrenadores y dos entrenadoras cuyas experiencias variaban entre los cinco y los nueve años y cuyas edades iban de los veinte a los treinta y dos. Todos los entrenadores debían estar en contacto con sus deportistas o grupos de deportistas un mínimo de cinco horas semanales, y un tiempo que variaba entre las cinco y las nueve horas. Cada entrenador participó de una entrevista profunda cuya duración aproximada fue de cuarenta y cinco minutos. Las entrevistas constaban de preguntas abiertas, permitiendo así que los participantes contribuyeran con todos los detalles que deseasen, permitiendo de ese modo al investigador formular preguntas a fondo para extraer los puntos de vista y las experiencias de los participantes (Turner, 2010). Se seguía una guía para las entrevistas que constaba de preguntas generales (por ej. ¿cómo empezaste a ser entrenador?), pasando a una investigación más detallada para explorar la naturaleza de las interacciones sociales en el lugar de trabajo. El eje principal de las preguntas se focalizaba en la naturaleza y las emociones que surgían de estas interacciones con referencia específica al estrés y al burnout (estos términos no se utilizaron directamente durante las entrevistas). Finalmente, se solicitó a cada entrenador que considerara las estrategias que empleaba para lidiar con las exigencias de trabajar en un sector basado en los servicios. Las entrevistas fueron estudiadas utilizando un análisis fenomenológico interpretativo, con el fin de "explorar la visión del mundo que tenían los participantes y adoptar, en la medida posible, una perspectiva desde el interior" (Smith, Flowers y Larkin, 2009).

Los resultados se dividieron en tres temas: Responsabilidad, Gestión de la Impresión y Comunicación.

Tema 1. Responsabilidad

Internalizar una desproporcionada cantidad de responsabilidad para manejar la relación entrenador-deportista, y finalmente, el rendimiento de éste último, tuvo un efecto significativo a la

hora de saber si el entrenador demostró señales de estrés perdurable.

"Soy muy duro conmigo mismo delante de mis jugadores... lucho para lidiar con el trabajo y equilibrar todo ahora, por lo cual no estoy muy seguro de qué es lo que haremos el año que viene ... la temporada es un fracaso, para ser honesto" (Participante 7).

La inhabilidad percibida de lidiar con las situaciones, cuando un deportista está rindiendo deficientemente, demostró originar una serie de emociones negativas en algunos de los participantes,

"Enojado. Me frustró fácilmente con ellos algunas veces, y puedo nombrar muchas situaciones en las que les he proporcionado las herramientas, pero no las han llevado para utilizar el día del partido" (Participante 1).

Tema 2. Gestión de la impresión

El tema "Gestión de la impresión" deriva de ciertas interpretaciones que generalmente contrastaban. Las respuestas de los participantes hacían referencia a la necesidad de equilibrar su yo privado y público.

"Es la vida, ¿no? No es que actúe... no puedo actuar... No puedo ocultar nada... nunca noté que contengo mis emociones cuando estoy entrenando... es lo que me gusta hacer personalmente" (Participante 6).

Hasta ejemplos en los cuales los entrenadores luchaban claramente para manejar las diferentes identidades que adoptan tanto en el club como en la vida "normal".

"Es curioso que lo menciones, pues justo el otro día, me encontré con uno de mis muchachos en una tienda, y él se reía de que yo tuviera una vida fuera del entrenamiento... En cualquier entorno uno actúa de manera diferente, incluso en las tiendas, estaba más relajado.... Algunas veces llego a casa, y, literalmente, me desplomo... pongo demasiada energía y me siento tan agotado que ni me molesto en buscar mi cena... mi novia siempre me está pidiendo que me tome un descanso" (Participante 3).

Tema 3. Comunicación

Seis de los entrenadores indicaron que se comunicaban con sus amigos o parientes para manejar su respuesta emocional, cuando experimentaban una situación de estrés y, de este modo, esto parece ser una fuente dominante de afrontamiento.

"Aún cuando estoy entrenando, mi viejo viene a mirarme... cuando jugaba me miraba, y ahora, cuando entreno también viene, le encanta....es una rutina que tenemos, en el camino de vuelta charlamos sobre el tenis, o en general....siempre trata de aconsejarme qué hacer" (Participante 6).

Sin embargo, dos participantes se sintieron menos inclinados a compartir sus pensamientos o emociones con otros:

"A veces, hay cosas que realmente me irritan, pero debo continuar a pesar de todo...No hablo con nadie sobre el entrenamiento, ni sobre los partidos, para ser honesto... me estreso mucho, pero decido continuar, soy el entrenador y debo manejar el estrés que trae aparejado" (Participante 2).

CONCLUSIÓN

Nuestro trabajo de exploración demuestra que los entrenadores de tenis experimentan trabajo emocional y, además, debido a las estrategias de confrontación que emplean, puede llegar al burnout. En nuestro estudio exploratorio, la comunicación demostró ser el método primario de manejo del estrés, ocasionado por el trabajo emocional, a pesar de que hubo una marcada diferencia en cuanto a la propensión de los participantes a compartir sus sensaciones con los demás, y en quién confiaban. En cuanto a este tema, Korczyński (2003), notó que los trabajadores lidiaban entre ellos con el estrés que

experimentaban en el trabajo. Los entrenadores que participaron de este estudio no utilizaron individuos dentro del trabajo sino miembros de la familia. Comunicarse con individuos no inmediatamente relacionados con su ambiente laboral proporcionaba a los entrenadores una salida para ventilar sus emociones sin temor a las consecuencias. Para poder establecer estructuras dentro de un equipo que suplemente el apoyo existente proporcionado por la familia del entrenador, se propone que los responsables de los entrenadores consideren organizar reuniones para sus equipos de entrenadores donde mantengan conversaciones significativas dentro de un entorno de apoyo y colaboración. Por ejemplo, utilizar un sistema de mentoreo del entrenador, grupos de enfoque estructurados y encuentros personales uno a uno pueden ser tareas que merezcan la pena. Para que dichas estrategias triunfen, es fundamental que el entrenador jefe aliente en todo momento aquellos principios que pongan énfasis en no emitir juicios y en el trabajo inclusivo y se recuperen los beneficios de la interdependencia cuando se trabaja para lograr metas organizacionales y objetivos personales. Instilar estos valores y expresarlos abiertamente en el entorno laboral creará un clima de confianza y apertura en el cual los entrenadores compartirán sus ideas con los demás colegas. Para Korczynski (2003), establecer estos patrones de comunicación ayuda a los trabajadores a manejar el estrés laboral, además de mejorar la cohesión del equipo y facilitar una fuerte cultura de apoyo para la fuerza laboral.

Es evidente en nuestro trabajo que: a) las experiencias del entrenador como jugador, b) la interacción y manejo de la personalidad del entrenador con la del deportista y sus padres y, c) las aspiraciones del entrenador para la carrera a largo plazo, todos estos elementos contribuyen para experimentar y lograr la habilidad para manejar el estrés originado en el trabajo emocional. La investigación futura que utilice diseños nomotéticos para esclarecer el rol moderador y mediador de un conjunto de características sobre estos tres temas parecería estar garantizada.

REFERENCIAS

- Cushion, C., Jones, R., Potrac, P., Ronglan, L. (2011). *The Sociology of Sports Coaching*. Oxon: Routledge.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional Regulation in The Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), p. 95. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
- Hardy, L., Jones, G., Gould, D. (1996). *Understanding Psychological Preparation for Sport: Theory and Practice of Elite Performers*. Chichester, UK: Wiley.
- Hochschild (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Isenbarger, L., Zembylas, M. (2006). The Emotional Labour of Caring in Teaching. *Teaching and Teacher Education*, 22(1), p. 120-134. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2005.07.002>
- Jackson, S. E., Schwab, R. L., Schuler, R., S. (1986). Toward An Understanding of The Burnout Phenomenon. *Journal of Applied Psychology*, 71(1), p. 630-640. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.4.630>
- Korczynski, M. (2003). Communities of Coping: Collective Emotional Labour in Service Work. *Organization*, 10(1), p. 55-79. <https://doi.org/10.1177/1350508403010001479>
- Turner III, D. W. (2010). *Qualitative Interview Design: A Practical Guide for Novice Investigators*. *The Qualitative Report*, 15(3), p. 754- 760.
- Smith, J. A., Flowers, P. and Larkin, M. (2009). *Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Methods and Research*. London: Sage.

CONTENIDO ITF ACADEMY RECOMENDADO (HAZ CLICK ABAJO)



Derechos de Autor (c) Richard Buscombe, G Shone, A Preston & Miguel Crespo

2015



Este texto está protegido por una licencia [Creative Commons 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Usted es libre para Compartir —copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato— y Adaptar el documento —remezclar, transformar y crear a partir del material— para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla la condición de:

Atribución: Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumendelicencia](#) - [Textocompletodelalicencia](#)