

La comunicación entrenador-jugador: ¿Qué, por qué, cuándo y cómo?

Janet Young (AUS)

ITF Coaching and Sport Science Review 2015; 67 (24): 3-5

RESUMEN

Este trabajo revisa la habilidad crítica de la comunicación y hace referencia al qué, por qué, cuándo y cómo de la comunicación efectiva. Utilizando la ilustración de Andy Murray y de Ivan Lendl, su entrenador anterior, este trabajo propone que los entrenadores adopten un enfoque proactivo para desarrollar y nutrir la comunicación efectiva la cual produce resultados reconfortantes tanto para el entrenador como para el jugador.

Palabras clave: comunicación, entrenador, jugador

Recibido: 15 Septiembre 2015

Aceptado: 08 Enero 2015

Autor correspondiente:

Janet Young

Correo electrónico:

janet_young7@yahoo.com.au

INTRODUCCIÓN

"Me hizo aprender más de los fracasos que había tenido en el pasado. Creo que ha sido siempre muy honesto conmigo. Siempre me dijo exactamente lo que pensaba. Y en el tenis, no es siempre tan fácil hacerlo en una relación jugador - entrenador. El jugador es, a veces, la persona a cargo. Creo que algunas veces, los entrenadores no se sienten tan cómodos haciéndolo. Pero él ha sido sumamente honesto conmigo, si trabajo duro, está contento. Si no lo hago, está desilusionado, y me lo dice. Y...sí, cuando pierdo los partidos..., el año pasado, tras la final me dijo que estaba orgulloso de la manera en que jugué, porque fui a por la victoria cuando tuve las posibilidades. Fue la primera vez que jugaba un partido en un Grand Slam de ese modo. Tiene una mentalidad levemente diferente con respecto a ese tipo de partidos." (Andy Murray sobre su entrenador, Ivan Lendl, 2013)



Tras conquistar el Campeonato de Individuales de Wimbledon 2013, Andy Murray rindió un brillante tributo a su entrenador de ese momento, Ivan Lendl, como sobresaliente mentor y comunicador. Evidentemente, su relación profesional estaba basada en el respeto y la confianza. Era una relación en la cual el entrenador era honesto y reconocía las fortalezas, logros y

esfuerzos de su jugador. Este ejemplo de la relación entrenador- jugador sirve para recordar a los entrenadores que para lograr el éxito en su profesión deben ser comunicadores efectivos. Sin embargo, simplemente recordar a un entrenador que debe comunicarse de manera efectiva es como un maestro de escuela que recuerda a sus alumnos que deben estudiar para un examen, sin darles las pautas sobre cómo y qué estudiar. Para ser un comunicador efectivo, el entrenador debe comprender clara y completamente el objetivo de la comunicación, qué debe comunicarse, y cómo, y cuándo es mejor hacerlo. Estos aspectos relacionados con el 'qué', 'por qué', 'cuándo' y 'cómo' de la comunicación efectiva serán tratados en este artículo junto con algunos consejos para los entrenadores que deseen optimizar esta habilidad fundamental.

DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN

La 'comunicación' es "un fenómeno multifacético que involucra la transmisión o intercambio de pensamientos, ideas, sentimientos, o información, por medio de canales verbales y no verbales" (Yukekson, 2010, p.187). Siguiendo a partir de esta definición, la comunicación efectiva implica comprenderse y compartir. Es un proceso dinámico de doble vía cuando los individuos se relacionan de manera significativa. De este modo, la comunicación efectiva entre el entrenador y el jugador va más allá de simplemente escuchar y hablar. En todo caso, implica que el reto para el entrenador consiste en asegurar que su jugador/a se sienta como una persona única y ¡la más importante del mundo!

El propósito de la comunicación

Los entrenadores se comunican con sus jugadores por muchas razones (Weinberg y Gould, 2003), por ejemplo, para:

- Persuadir
- Evaluar
- Informar
- Motivar e inspirar
- Solucionar problemas

Cualquier comunicación individual puede tener varios propósitos. Por ejemplo, un entrenador puede utilizar la motivación y la persuasión para convencer a un equipo de jugadores sobre los beneficios de un nuevo programa de

entrenamiento y, luego, informarles sobre los detalles del mismo.

Tipos de comunicación

La comunicación incluye no solamente un contenido verbal (oral o escrito), sino también las pautas no verbales conocidas como lenguaje corporal (ej. expresiones faciales, posición del cuerpo, señales, gestos, entonación de la voz, etc. Se estima que entre el 50% y 70% de la comunicación es no verbal (Weinberg y Gould, 2003). Esta estimación tiene una importancia significativa para los entrenadores, quienes pueden no ser conscientes, u olvidar, la información que están transmitiendo, con expresiones faciales, gestos manuales y tono de voz, por ejemplo. Hay una buena razón para el conocido adagio: *"no es lo que dices, sino cómo lo dices"* y *"una imagen vale más que mil palabras!"*

Cuándo y dónde comunicar

Lo más interesante es la comunicación siempre existe. Como explicó Burke (2010), *"No podemos no comunicar. Hablemos o no, con los gestos, reconociendo al otro, o respondiendo un correo electrónico o mensajes de texto, estamos comunicando"* (p. 315). Existen ahora muchas vías de comunicación a disposición de los entrenadores y los jugadores (ej. celulares, correo electrónico, mensajes instantáneos y de texto, Facebook, Twitter, blogs etc.). Una posible desventaja de este boom de la comunicación tecnológica es que ¡los entrenadores están "de guardia" las 24 horas!

Comprender la personalidad del jugador y las circunstancias en las que se encuentre puede ayudar al entrenador a saber cuándo, y dónde, entrenadores y jugadores pueden intercambiar mejor sus ideas, consejos, y/o retroalimentación. Como guía general, la retroalimentación se proporciona mejor inmediatamente después de una acción, evento o actividad (Burke, 2010). Sin embargo, algunos jugadores prefieren "tomarse un tiempo" tras un fracaso difícil o una sesión/incidente de entrenamiento y, para estos jugadores, retrasar la retroalimentación constructiva puede ser adecuado. En cuanto a cuándo comunicar, suele aconsejarse buscar el contacto cara a cara, en un lugar tranquilo, alejado de distracciones (Anshel, 2003). Esto, sin embargo, dependerá de las circunstancias del momento.

Cómo comunicarse de manera efectiva

Un principio central de la comunicación efectiva es primero intentar comprender al individuo y luego tratar de ser comprendido (Covey, 1990). Con este objetivo, he aquí algunas sugerencias para los entrenadores:

- Dedicar tiempo a conocer al jugador - lograr obtener suficiente información (ej. antecedentes y metas tenísticas) para lograr una profunda comprensión de sus perspectivas con respecto al tenis. Escuchar atentamente lo que el jugador desea y sus inquietudes y sugerencias.
- *"Estar presente"* en todo momento y proporcionar toda la atención al jugador. Esto implica el contacto visual directo cuando se esté en presencia del mismo.
- Tratar a cada jugador como único, - no hay dos jugadores iguales (ej. diferentes razones para jugar al tenis, diferentes personalidades y habilidades). Ajustar su estilo a las necesidades individuales, pero recordar que el priorizar el disfrute de la práctica del tenis y el bienestar del jugador deben ser comunes, en todos los casos, a todos los jugadores.
- Interesarse verdaderamente por el jugador y proporcionarle la mejor ayuda y consejo, y ser su mentor. Adoptar un enfoque de *"sociedad"* en el cual tanto el entrenador como el jugador construyan su relación sobre las fortalezas mutuas hacia una meta unánimemente acordada.

• Adoptar la política de *"puertas abiertas"*, pero también, proactivamente, contactar con el jugador para conversar, y particularmente, si se sospecha que pueda sentir algunas presiones o que haya temas importantes que comentar.

• Mostrar y compartir nuestra pasión por el tenis - ser entusiasta pero realista, práctico y honesto en lo que se dice y se hace- Ser un modelo de rol y un mentor que lidera con acciones ejemplares. Ser positivo y proporcionar retroalimentación y comentarios positivos, destacando lo que se ha logrado y lo que el jugador podría posiblemente lograr.

• Conocer el oficio - mantenerse al día con actividades de actualización profesional, ser claro y estar totalmente familiarizado con lo que se quiere compartir con el jugador. ¡Los pensamientos claros ayudan a transmitir mensajes claros!

• Recordar que, en gran medida, son los entrenadores quienes crean el tono, la atmósfera y el ambiente. El entrenamiento debe ser un lugar en el cual el jugador quiera estar y sentirse cómodo, apreciado y respetado. No se ha de tomar esta responsabilidad a la ligera, asegurarse que el compromiso con el jugador y su grupo de apoyo (es decir, padres, compañeros) sea del más alto nivel.

• A modo de guía general, es fundamental tratar a cada jugador de la manera en que te gustaría que ese jugador te tratara a ti. ¡Un buen sentido del humor y una sonrisa suelen llegar muy lejos!

Los entrenadores que lo deseen puede consultar los trabajos de Egan (2010), Murphy y Murphy (2010) o Young (2006) donde encontrarán más sugerencias para mejorar el uso de las "micro-habilidades" de comunicación (ej., escucha activa, parafraseo, preguntas de fidelidad, abierto, proporcionar retroalimentación, etc.)

CONCLUSIÓN

Hay diferentes estilos de enseñanza, pero todos los buenos entrenadores son comunicadores efectivos que adoptan una serie de estrategias - el desarrollo de la confianza mutua, la empatía y la comprensión, escuchar activamente, proporcionar retroalimentación positiva, y ser honesto y coherente - de este modo los jugadores se comprometen con el tenis de manera óptima. No es tarea fácil para ningún entrenador, pero sí una tarea que requiere su total y continua atención y compromiso. La recompensa para el entrenador y el jugador que logren una comunicación efectiva y consistente será saber que, juntos, ambos han logrado algo muy especial. Sólo pregunta a Andy Murray e Ivan Lendl y al mundo del tenis quienes fueron testigos del memorable triunfo de Murray en Wimbledon en 2013.

REFERENCIAS

- Ansel M. H. (2003). Sport psychology: From theory to practice (2e éd.). Scottsdale, AZ: Gorsuch Scarisbrick.
- Burke K.L. (2010). Constructive communication. Dans S. Hanrahan et M. Anderson (dir.), Routledge handbook of applied sport psychology: A comprehensive guide for students and practitioners. New York: Routledge, 315-324.
- Covey S.R. (1990). The 7 habits of highly effective people. New York: Simon & Schuster. <https://doi.org/10.1002/pfi.4170301009>
- Egan G. (2010). The skilled helper. Thomas Brooks: Belmont, CA. Murphy S.M. et Murphy A.I. (2010). Attending and listening. Dans S. Hanrahan et M. Anderson (dir.), Routledge handbook of applied sport psychology: A comprehensive guide for students and practitioners. New York: Routledge, 12-20.

- Weinberg R.S. et Gould D. (2003). Foundations of sport and exercise psychology (3e éd.). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Young J.A. (2006). Keys to Effective Communications with Players. ITF Coaching and Sport Science Review, 38, 3-5.
- Yukelson D. (2010). Communicating effectively. Dans J. M. Williams (dir.), Applied sport psychology: Personal growth to peak performance (6e éd.). New York: McGraw-Hill, 149-165.

CONTENIDO ITF ACADEMY RECOMENDADO (HAZ CLICK ABAJO)



Derechos de Autor (c) Janet Young 2016



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.

[Resumen de la licencia](#) - [Texto completo de la licencia](#)