



Universidad
Católica
de Valencia
San Vicente Mártir

Facultad de Psicología

Grado en Psicología

Trabajo de Fin de Grado

Programa de Intervención en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis

Presentado por: Teresa Ortiz Martí

Tutor/a: Rodrigo Martín Pazos Siri

Valencia, a 1 de Junio de 2022

Resumen:

La psicología es una de las ciencias del deporte más importantes en el campo del tenis. El tenis es un deporte que requiere muchas habilidades psicológicas para lograr un rendimiento óptimo. Por ello, es importante que el entrenador esté capacitado para ofrecer al deportista un correcto acompañamiento en su carrera tenística. El papel del entrenador es una parte fundamental, puesto que es una figura de referencia para los deportistas y por este motivo deben estar formados a nivel psicológico al igual que están formados a nivel táctico, técnico y físico. Atendiendo a las circunstancias, se ha planteado un programa de intervención basado en habilidades psicológicas dirigido a entrenadores de tenis. Este proyecto se compone de ocho sesiones y cuenta con una duración aproximada de una hora y media cada sesión. Las sesiones se impartirán en el club o en la academia durante el mes de noviembre, dos días a la semana. Los contenidos que se abordan en el programa son: liderazgo, autoconfianza, motivación, concentración y regulación de emociones. El objetivo general del programa es proporcionar recursos a los entrenadores de tenis para ayudarles a adquirir y aprender ciertas habilidades psicológicas necesarias para acompañar al tenista a lo largo de su carrera. Para evaluar la eficacia del programa se administrará un cuestionario al final del programa para observar las posibles propuestas de mejora.

Palabras clave: habilidades psicológicas, tenis, entrenadores de tenis, programa de intervención.

Abstract:

Psychology is one of the most important sports sciences in the field of tennis. Tennis is a sport that requires many psychological skills to achieve optimal performance. It is therefore important that the coach is able to offer the athlete the right support in his or her tennis career. The role of the coach is a fundamental part, as he/she is a reference figure for the athletes and for this reason they must be trained on a psychological level just as they are trained on a tactical, technical and physical level. In view of the circumstances, an intervention program based on psychological skills has been designed for tennis coaches. This project consists of eight sessions and lasts approximately one and a half hours each. Sessions will be held at the club or at the academy during the month of November, two days a week. The contents covered in the programme are: leadership, self-confidence, motivation, concentration and emotion regulation. The overall objective

of the programme is to provide resources to tennis coaches to help them acquire and learn certain psychological skills necessary to accompany the tennis player throughout his or her career. To evaluate the effectiveness of the programme, a questionnaire will be administered at the end of the programme to look at possible suggestions for improvement.

Key words: psychological skills, tennis, tennis coaches, intervention program.

ÍNDICE

1. Justificación.....	1
2. Principales Habilidades Psicológicas en el Tenis.....	3
2.1 Autoconfianza.....	3
2.1.1 Modelo Multidimensional de Confianza Deportiva de Vealey (2001).....	4
2.2 Motivación.....	6
2.2.1 Teorías Motivacionales	7
2.3 Concentración.....	10
2.4 Regulación de emociones	12
3. La Figura del Entrenador y el Liderazgo.....	15
3.1 Tipos de Liderazgo Deportivo y su Eficacia	16
3.2 El Modelo Multidimensional de Liderazgo Deportivo.....	18
3.3 La Escala de Liderazgo para el Deporte (LSS)	19
3.4 El liderazgo en el tenis.....	20
4. Programas en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis.....	22
5. Programa de Intervención en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis	23
5.1 Metodología.....	23
5.2 Ámbito de aplicación.....	23
5.3 Objetivos del programa	23
5.4 Destinatarios	24
5.5 Fases en la elaboración del programa.....	24
5.6 Descripción del programa.....	25
<i>Sesión 1: “Programa de Intervención en Habilidades Psicológicas para</i>	
<i>Entrenadores de Tenis de diferentes niveles”</i>	25
<i>Sesión 2: El liderazgo.....</i>	27
<i>Sesión 3: ¿Qué tipo de líder deportivo soy?.....</i>	27
<i>Sesión 4: Autoconfianza</i>	28
<i>Sesión 5: Motivación</i>	30
<i>Sesión 6: Concentración.....</i>	32
<i>Sesión 7: Regulación de emociones.....</i>	33
<i>Sesión 8: Evaluación</i>	35
5.7 Calendario de actividades.....	36
5.8 Delimitación de recursos	36
5.9 Análisis de su viabilidad.....	37
6. Conclusiones.....	38
7. Referencias	40

8. Anexos.....	49
8.1 Anexo 1.....	49
8.2 Anexo 2.....	50
8.3 Anexo 3.....	51
8.4 Anexo 4.....	51
8.5 Anexo 5.....	52
8.6 Anexo 6.....	53
8.7 Anexo 7.....	54
8.8 Anexo 8.....	55
8.9 Anexo 9.....	57
8.10 Anexo 10.....	58
8.11 Anexo 11.....	59
8.12 Anexo 12.....	59

1. Justificación

La psicología deportiva ha estado muy presente en la mejora del rendimiento en el tenis, indistintamente del nivel de juego del tenista (Balaguer, 2000). Por ello, es de vital importancia que el entrenamiento psicológico esté integrado desde un primer momento en el plan de entrenamiento de un tenista desde las primeras etapas de juego, para así realizar una correcta aproximación a la competición y prevenir futuros conflictos (Weinberg y Gould, 2010).

La formación a nivel psicológico de los entrenadores es un aspecto crucial para el desarrollo y el crecimiento del deportista, puesto que la gran mayoría de entrenadores saben la importancia que tiene trabajar las habilidades psicológicas para conseguir un óptimo rendimiento en sus jugadores (Pérez y Devís, 2003).

Los entrenadores en pocas ocasiones llevan a cabo un entrenamiento a nivel psicológico dentro de su metodología diaria, por lo que es importante que complementen sus entrenamientos donde trabajan la preparación física, técnica y táctica con este tipo de entrenamiento. El entrenador debe comprender de qué manera están organizadas las etapas de juego para formar a su jugador de la mejor forma posible. Tanto en las etapas primarias como en las etapas de competición es importante que el entrenador enseñe al jugador a controlar diversas habilidades psicológicas como la motivación, la autoconfianza, el liderazgo del entrenador, la regulación de las emociones y la concentración (Eraña de Castro, 2004).

Asimismo, Moran (1996) en su investigación acerca de las opiniones de los entrenadores de tenis respecto a estas habilidades psicológicas, expone que los entrenadores de tenis consideran relevante el manejo de todas estas habilidades a la hora de alcanzar el éxito deportivo.

De este modo, la función de los psicólogos deportivos en el ámbito del tenis se basa en instruir a los entrenadores sobre cuáles son las expectativas y los objetivos del entrenamiento psicológico que se van a trabajar, con el fin de lograrlos (Balaguer, 2000).

Como experiencia personal he observado la escasez de habilidades psicológicas que poseen la mayoría de los entrenadores de tenis y considero que es muy importante

que estos puedan ayudar a los jugadores a desarrollarse de una manera adecuada a lo largo de su carrera deportiva. Por este motivo, es necesario desarrollar un programa de intervención en habilidades psicológicas para entrenadores de tenis.

2. Principales Habilidades Psicológicas en el Tenis

A lo largo de la historia muchos entrenadores y jugadores de tenis han asegurado la importancia que tiene poseer ciertas habilidades psicológicas para afrontar este deporte tan exigente, tanto a nivel de entrenamiento como de competición (Connors, 1998, como se citó en Crespo y Miley, 1998).

Estas habilidades psicológicas se deben trabajar desde el inicio de la práctica deportiva, puesto que, exigen un entrenamiento sistemático y profundo al igual que el entrenamiento puramente táctico y físico (Crespo y Miley, 1998).

Algunos de los principales componentes psicológicos que se trabajan en el tenis son la autoconfianza, la motivación, la concentración y la regulación de emociones (Balaguer, 1993). Por ello, los entrenadores deben tener conocimiento de las estrategias que necesita un jugador de tenis para alcanzar un rendimiento óptimo.

2.1 Autoconfianza

Estos últimos años, se han estudiado diferentes componentes en el ámbito deportivo, pero uno de los más estudiados es la confianza que tienen los deportistas acerca de su capacidad física (Balaguer, et al., 1995).

Según Loehr (1990) la autoconfianza es el sentimiento y el conocimiento que uno tiene sobre sí mismo mediante el cual la persona puede alcanzar el éxito y hacer las cosas correctamente. Por lo que, su componente principal es la percepción del éxito.

Por un lado, tal como establecen Weinberg y Gould (2010), los psicólogos deportivos explican que la autoconfianza es la creencia de que una persona pueda realizar con éxito el comportamiento deseado.

Por otro lado, Dosil (2004) pone de manifiesto que la autoconfianza se crea a partir de las experiencias pasadas del atleta respecto a su capacidad para tener éxito en una tarea en particular.

La autoconfianza en el ámbito deportivo es un constructo social y cognitivo que puede ser una característica o una condición, según el momento temporal. Es decir, la autoconfianza se puede sentir en el presente y puede ser inestable (estado de confianza) o puede formar parte de la personalidad del deportista (rasgo de confianza) y por tanto puede ser muy estable (Vealey, 2001). En cambio, la autoeficacia, es la capacidad que posee un individuo para realizar de forma exitosa una acción determinada (Valiante, 2000).

Según estudios sobre futbolistas en España, se ha demostrado que la autoconfianza y la capacidad de controlar sus propias actitudes es esencial para el deportista, puesto que le proporciona una buena autorregulación tanto emocional como cognitiva (González et al., 2014). Además, otro estudio realizado con yudocas demostró que los deportistas que presentan altos niveles de confianza obtienen un éxito deportivo mayor. (Álvarez et al., 2014).

De este mismo modo, González-Campo et al. (2017) quisieron observar cómo el control del estrés influye en la autoconfianza y la concentración de los jugadores. A raíz de esta investigación concluyeron que tener un buen control del estrés permite alcanzar la suficiente confianza en uno mismo para así poder mantener una buena capacidad atencional en los deportistas.

2.1.1 Modelo Multidimensional de Confianza Deportiva de Vealey (2001)

Como bien se ha mencionado anteriormente, para Vealey (2001) la autoconfianza en el deporte es un artificio social y cognitivo que puede ser una característica o un estado del deportista, según el momento temporal.

Además, diversas investigaciones explican que la confianza se ve perjudicada por las fuerzas socioculturales que rodean al deportista. Es decir, cuando un deportista recibe mucho feedback por parte de su entrenador o de su equipo, le permite construir su confianza, en cambio los jugadores que no reciben ningún tipo de retroalimentación tienen complicaciones para construir confianza en sí mismos (Weinberg y Gould, 2010).

Por ello, Vealey (2001) propone el Modelo Multidimensional de Confianza Deportiva, compuesto por diferentes variables que se relacionan e interactúan entre sí.

En primer lugar, este autor hace referencia a los constructos de la confianza deportiva. Dentro de este componente destacan: la confianza en las habilidades para la toma de decisiones (eficiencia cognitiva), la confianza en las habilidades físicas y de entrenamiento, como, por ejemplo, el nivel de entrenamiento y la confianza en la resiliencia, es decir, la superación de los obstáculos, las adversidades y las dudas y aceptación de un nuevo camino después de los errores.

En segundo lugar, se encuentran las fuentes de la confianza deportiva, como los propios logros del deportista, la destreza y el desarrollo de las habilidades, la preparación mental y física con el objetivo de mantener la concentración para alcanzar las metas, la autorregulación, el apoyo social por parte de su equipo y su familia, el liderazgo del entrenador (confiando en sus decisiones y en sus capacidades) y el clima social.

En tercer lugar, los factores influyentes en la confianza deportiva son las características demográficas (sexo, edad, raza), la personalidad (orientación del objetivo, valores, actitudes) y la cultura organizacional (expectativas sobre programas deportivos, conductas de entrenamiento, clima para la motivación).

Por último, se encuentran las consecuencias de la confianza deportiva, las cuales son clasificadas por Vealey (2001) en un triángulo denominado ABC que hace referencia a: (A) sentimientos, (B) conducta, (C) cognición del deportista. Los altos niveles de confianza en uno mismo provocan sentimientos positivos asociados a comportamientos que producen éxito, como el esfuerzo y la perseverancia. Todos estos factores, a su vez, afectarán en el rendimiento deportivo, que también puede verse afectado por factores externos los cuales no pueden ser controlados y las características y capacidades del deportista.

En resumen, este autor define la autoconfianza como una forma multidimensional que posee muchos aspectos. Concretamente, existen varios tipos de confianza en el deporte: confianza para realizar habilidades físicas, confianza en la capacidad para utilizar habilidades psicológicas, confianza en el manejo de habilidades cognitivas y confianza en la capacidad de mejorar las habilidades.

2.2 Motivación

El tenis es característico por la fuerza mental que los jugadores deben poseer ya que pasan la mayor parte del tiempo solos en pista (Romero, 2005). Por ello, la motivación es una de las habilidades psicológicas más importantes para los tenistas, tanto en tenistas principiantes como en tenistas profesionales de élite, puesto que estas señalan la implicación que posee el tenista tanto en los entrenamientos como en la competición. (Cervelló, et al., 2002).

Según Moreno et al., (2005), la motivación hace referencia al conjunto de factores tanto personales como sociales que permiten la iniciación de una conducta. Además, este comportamiento viene determinado por la dirección e intensidad del esfuerzo.

Para Moreno et al. (2007), la motivación es un factor esencial para alcanzar el compromiso y la cohesión del deporte puesto que es el determinante más directo e importante de la conducta del deportista (Iso-Ahola y St. Clair, 2000), porque los despierta, energiza, guía y ajusta, y por lo tanto es un mecanismo psicológico que controla la dirección, potencia y perseverancia del comportamiento.

De este modo, la motivación es el primer paso que lleva a realizar una determinada acción. Esto significa que las personas que realizan tareas regularmente deben mantenerse comprometidas y motivadas. Si lo que se pretende conseguir es que los deportistas participen en ciertos comportamientos o actividades, se debe orientarles de forma correcta para alcanzar la motivación (Mahillo,1996).

Además, la motivación de los tenistas está relacionada con dos estilos de comportamientos usuales en los entrenadores de tenis (Martens, 1987). Por un lado, el entrenador se considera la figura responsable de planificar las tareas del equipo, dirigir a los tenistas, reforzar o castigar los comportamientos de los jugadores con el fin de obtener éxito. Este tipo de entrenador es autoritario puesto que suele contar con una alta autoestima y se basa en un único objetivo: la victoria. Por otro lado, el entrenador cooperativo, tiende a dirigir a los tenistas para que sean capaces de mostrar sus habilidades propias. Estos entrenadores se caracterizan por tener una baja autoestima y escasa empatía.

Con respecto a la motivación y los estilos de comportamiento de los entrenadores cabe destacar que, los entrenadores con un estilo autoritario tienen una mayor facilidad para ponerlo en práctica, pero obtienen menos éxito que los entrenadores que tienen un estilo cooperativo (Martens, 1987).

En conclusión, los entrenadores que poseen un estilo autoritario motivan de manera extrínseca a los tenistas puesto que la meta que tienen es conseguir la victoria, en cambio, los entrenadores cooperativos motivan al tenista de forma intrínseca porque su objetivo principal es mejorar la satisfacción personal y el rendimiento del tenista.

2.2.1 Teorías Motivacionales

En el deporte, es importante comprender los factores sociales e individuales que influyen en el desarrollo óptimo del deportista, sobre todo en un deporte como es el tenis, puesto que permite promover el curso de acción para lograr los objetivos.

Existen dos teorías motivacionales con gran peso en el deporte, la primera de ellas es la Teoría de la Autodeterminación (Deci y Ryan, 1991) y la segunda es la Teoría de la Meta de Logro (Ames, 1992; Dweck, 1999; Nicholls, 1989).

Ambas teorías sostienen que el entorno social que envuelve a los deportistas, como, por ejemplo, la familia, los amigos, el equipo deportivo y el comportamiento o estilo de interacción del entrenador o líder, puede intervenir de forma significativa en la manera en que los jugadores viven la experiencia deportiva, es decir, a nivel emocional, comportamental y cognitivo. Además, defienden que la percepción que posee el deportista acerca del ambiente social interactuará con sus intereses particulares, de manera que favorecerá o dificultará su bienestar, así como su nivel de implicación en la práctica deportiva (Balaguer et al., 2011).

Deci y Ryan (1991) plantean la existencia de varios tipos de motivación: la motivación extrínseca, la motivación intrínseca, considerada la más adecuada y autodeterminada, y, por último, la no motivación. Todas ellas tienen distintas consecuencias para el óptimo desarrollo del deportista y de su bienestar.

Respecto a la Teoría de la Autodeterminación, estos mismos autores, proponen diferentes tipos de motivación extrínseca que se modifican según el nivel de autonomía del deportista. Se clasifican como regulaciones externas, aquellos comportamientos que están controlados por causas externas, como los refuerzos materiales. En caso de que, el deportista realice conductas que comienzan a asimilarse, pero no están fijadas ni autodeterminadas completamente, hablaríamos de regulaciones introyectadas. Además, existe la regulación identificada que ocurre cuando se definen y regulan ciertos estándares relacionados con la actividad. Estos estándares también se vinculan a otros valores y necesidades, por lo que este tipo de regulación es la más cercana a la intrínseca. Y, por último, la regulación integrada, muestra la manera más autodeterminada del proceso de interiorización puesto que ocurre cuando los motivos se alinean con otros valores y necesidades del individuo.

En relación con la Teoría de la Meta de Logro (AGT), cabe destacar su utilidad en diversas investigaciones con el objetivo de mejorar las respuestas motivacionales de los deportistas (Ames, 1992; Duda, 2001 Nicholls, 1989; Newton et al., 2000).

Esta teoría establece que, en contextos deportivos de éxito y logro, los atletas desean demostrar su competencia y la forma en que la interpretan y la entienden. Así pues, según la manera en que se hayan interpretado y entendido tales competencias, tendrán determinadas consecuencias conductuales, cognitivas y emocionales.

La AGT sugiere que existen al menos dos maneras de denominar la competencia: la implicación en el ego y la implicación en la tarea. En relación con la primera conceptualización, las personas atadas al ego centran su atención en mostrar que son mejores que los demás y afirman que son supremos o equivalentes respecto al resto, realizando un esfuerzo menor. También, se caracterizan por ser personas que se comparan continuamente con los iguales. Con respecto a la segunda definición, cuando los individuos se involucran en las tareas, su principal preocupación es lograr el dominio a través del esfuerzo siendo su percepción de competencia, autorreferencial (Nicholls, 1989). Desde el punto de vista motivacional de las metas de logro, se explica que la implicación en la tarea impulsa la motivación intrínseca, por el contrario, la implicación en el ego, la disminuye (Duda et al., 1995).

En el deporte, la manera que poseen los entrenadores de valorar la competencia en el entrenamiento y en la competición tendrá un impacto significativo en los deportistas en la manera de interpretar el éxito y regular su comportamiento (Ames, 1992; Dweck, 1986; Nicholls, 1989). Por ejemplo, si el entrenador crea un clima de implicación en la tarea, fomenta que el deportista ponga su atención en las metas de la tarea, en cambio, si el entrenador crea un clima implicado en el ego, alienta a los deportistas a alcanzar metas ego.

Ames (1992) denomina “clima motivacional” a esta manera de comprender los aspectos esenciales del entorno psicosocial. En una investigación realizada con deportistas adolescentes de diferentes modalidades deportivas y de nacionalidad española, manifestaron que el clima motivacional relacionado a la tarea actúa como predictor positivo de la motivación y la autodeterminación, en cambio, el clima motivacional orientado al ego actuó como predictor negativo en la autodeterminación del deportista y la motivación (Moreno, 2010).

De este modo, se realizó otro estudio con nadadores ingleses en el que se analizó el peso que tiene el clima motivacional en el deportista. Los resultados indicaron que el clima relacionado con el ego se correlaciona de manera positiva con la regulación introyectada y la no motivación, mientras que, el clima motivacional relacionado con la implicación de la tarea se asocia de forma positiva con la motivación intrínseca y de forma negativa con la no motivación (Petherick y Weigand, 2002).

Balaguer et al. (2011) en el estudio que realizaron con tenistas en relación con el clima motivacional, obtuvieron diferentes resultados: la socialización que reciben los tenistas por parte de su entrenador tiene un poder significativo acerca de interpretar los logros y la forma de definir la competencia en el ámbito del tenis. Por ello, cuando los jugadores creen que la competencia se aprende a través del esfuerzo y la perseverancia, establecen relaciones positivas que están relacionadas con la autodeterminación. En conclusión, se destaca la importancia del entrenador en el proceso de socialización de los tenistas, puesto que son la figura de referencia y los principales transmisores de los valores. Además, los resultados de este estudio defienden que, cuando se trata de mejorar la calidad de la motivación en el tenista y el bienestar general, los entrenadores deben

crear climas motivacionales apropiados, es decir, orientados a la implicación en la tarea y evitar climas perjudiciales para los tenistas, es decir, la implicación en el ego.

2.3 Concentración

Entre las habilidades psicológicas más importantes en el ámbito deportivo, se encuentra la concentración (Lohse, 2012). Hoy en día se ha demostrado que la concentración es una habilidad que puede ser aprendida y trabajada, tanto en niveles bajos o en proceso de formación como en deportistas profesionales (Wulf, 2007).

La concentración es la capacidad de sostener el foco atencional en la tarea que se realiza y a medida que cambia el entorno, el foco también cambia (Weinberg y Gould, 2010). Según Nideffer (1991), la concentración presenta dos características principales en el ámbito deportivo: dirección y amplitud. Por un lado, la dirección se refiere al lugar donde se sitúa el foco atencional, que puede ser externo, centrado en estímulos externos al jugador, o interno, centrado en el propio jugador.

Por otro lado, la amplitud hace referencia a la cantidad de información procesada a la vez, puede ser amplia o reducida y varía según la cantidad de estímulos involucrados. En una amplitud amplia, el jugador debe prestar atención a múltiples estímulos simultáneamente, mientras que, en una amplitud reducida, el jugador presta atención a determinados estímulos. Cabe destacar, que ambas amplitudes son importantes puesto que se complementan y el empleo de una u otra depende de las necesidades del momento.

Según Mack (2009), lamentablemente los entrenadores no tienen los mecanismos suficientes para enseñar y capacitar de forma adecuada a sus jugadores en dicha habilidad. Por ello, el objetivo que plantea este autor en futuras investigaciones es: ofrecer una visión general a los entrenadores acerca del proceso de concentración en el ámbito deportivo para facilitar el abordaje de esta habilidad en la práctica deportiva.

La concentración es una habilidad psicológica que influye en el rendimiento de los tenistas, antes, durante y después de un partido. Además, determina la capacidad de permanecer mentalmente en el momento presente, es decir, es la capacidad de mantener

el foco atencional en señales y mensajes relevantes del entrenamiento/partido y mantener este enfoque durante todo el proceso de juego o de entrenamiento. Indistintamente del nivel de juego que tenga el tenista, todos ellos necesitan una elevada concentración para hacer frente a los diversos problemas que puedan surgir en el partido, así pues, existen hábitos de concentración que se aplican en situaciones determinadas con el fin de mejorar el rendimiento del jugador (Crespo y Miley, 2000).

Tal y como explican Ojea y Vicente (2002), una rutina de concentración se compone de acciones que se incorporan en el tenista hasta que se automatizan. Para que la rutina logre su propósito, debe conservar cierta flexibilidad, puesto que está vinculada a las singularidades de cada tenista y de cada momento del partido. Por ello, es importante que el tenista tenga una rutina y realice varias acciones entre punto y punto como, por ejemplo, beber agua, respirar hondo, secarse el sudor, con el objetivo de evitar distracciones y conseguir concentrarse durante todo el proceso de juego.

Por un lado, Balaguer (1993), explica que los tenistas tienen focos atencionales antes del partido que tienen que disputar, antes y durante los puntos y entre punto y punto. Por otro lado, Van Schoyck y Grasha (1981) argumentan que los tenistas entienden la concentración como un proceso multidimensional, en el cual se realiza un análisis mental que se mantiene a lo largo de todo el partido.

Cabe resaltar, la gran importancia que tiene el buen dominio de las habilidades psicológicas para explicar y entender el nivel de rendimiento de los jugadores. Además, a nivel profesional, la concentración es una pieza clave en la preparación mental del tenista, porque cuando las condiciones tácticas, físicas y técnicas se equiparan en la competición, el nivel de concentración que posean los jugadores marcará la diferencia entre ellos en el partido. Por este motivo, crear una base psicológica sólida en los tenistas, independientemente de su nivel, es esencial para su desarrollo psicológico (Chirivella 2010).

2.4 Regulación de emociones

La regulación de las emociones es fundamental en el ámbito deportivo, aunque existen pocas investigaciones científicas que pongan de manifiesto esta herramienta psicológica (Laborde et al., 2011). En los últimos años se ha demandado por parte de los deportistas, entrenadores y psicólogos deportivos, estudiar las emociones desde un contexto deportivo puesto que se considera una pieza fundamental en todos los deportes (Latinjak, et al., 2014).

Actualmente, se pone atención a otros factores psicológicos como la motivación o la ansiedad, que también son importantes para el rendimiento deportivo, pero se debe tener en cuenta la regulación emocional como un factor determinante para el deporte (Ros et al., 2013).

Según Salovey y Mayer (1990) la inteligencia emocional es el conjunto de habilidades que tiene una persona para controlar, asimilar y gestionar las emociones, con el objetivo de regular sus pensamientos y emociones de la mejor manera posible. Esta habilidad está compuesta por tres factores: la evaluación y percepción emocional (el sistema perceptivo recopila la información), la regulación de las emociones (cómo las personas canalizan las emociones) y el uso emocional (las personas utilizan las emociones con diversas finalidades). Por lo tanto, debido a la importancia que suponen las emociones en el contexto deportivo, es necesario desarrollar y trabajar esta habilidad para que los deportistas puedan enfrentarse a situaciones de entrenamiento y de competición (Castro, 2018).

Los últimos estudios explican la necesidad de desarrollar los aspectos emocionales al igual que se trabajan aspectos tácticos, físicos y técnicos del deporte (Martínez, 2016).

Como señalan Lane et al. (2009), el esquema mental de cualquier deportista está constituido por las habilidades y destrezas que le proporcionan al jugador afrontar las situaciones de entrenamiento y competición con una mayor eficacia en el rendimiento deportivo.

Según Gutiérrez (2013), tanto deportistas como entrenadores de élite dedican tiempo a investigar la manera de alcanzar el éxito, descubriendo que las emociones desempeñan un papel importante en este proceso.

Es necesaria la investigación acerca de la respuesta emocional de los deportistas a la hora de emplear sus conductas y pensamientos (Gill et al., 2017). En el ámbito del tenis, los jugadores se enfrentan a juegos en constante cambio, que, al tomar decisiones continuas, requieren una atención constante y equilibrada. Por ello, cabe destacar, los principales factores en la vida diaria de un tenista, los cuales son (Barrios, 2007):

-Problemas asociados a lesiones físicas, enfermedades, alta carga de entrenamiento, estado físico, entre otros, pueden convertirse en barreras psicológicas para el jugador.

-Según la etapa deportiva del jugador, se pueden dar diferentes problemas. En cuanto a los tenistas de pre-competición, el objetivo es aprender a adaptarse a las condiciones competitivas, controlar las emociones y los niveles de excitación, dado que todo ello está influenciado por las exigencias externas, la actitud del jugador y los objetivos propuestos. Respecto a la etapa de competición, se muestran situaciones difíciles que aparecen de forma imprevista, y provocan alteraciones como ira, pesimismo, irritación o rivalidad ante resultados desfavorables. En esta etapa se manifiesta el grado de preparación emocional que poseen los tenistas. Por último, en la etapa de post-competición, aparecen las experiencias de fracaso o de éxito a lo largo de la carrera del tenista. Muchas veces existen sentimientos de ira, inquietud, insatisfacción por el desempeño deportivo, bajo estado de ánimo, depresión, etc.

Asimismo, se considera que las emociones regulan la actividad mental, el pensamiento y la acción. Es por esto, que se tienen en cuenta para el desarrollo psicológico en todas las etapas (pre-competición, competición y post-competición) de la carrera tenística.

Por último, se han realizado investigaciones las cuales exponen que, los entrenadores y tenistas de élite, se caracterizan por tener la capacidad y la habilidad para identificar y expresar emociones en cualquier situación, ya sea en un entrenamiento o en

un partido. Por lo tanto, es importante aprender a controlar las emociones desde la etapa de iniciación ya que permitirá a los tenistas y a sus entrenadores comprender y alcanzar los objetivos de entrenamiento y competición en las siguientes etapas (Lorenzo y Sampaio, 2005; Pérez, 2002; Santos Rosa et al., 2007).

3. La Figura del Entrenador y el Liderazgo

El liderazgo se puede definir ampliamente, como “el proceso conductual de influenciar a los individuos y grupos hacia metas establecidas” (Barrow, 1977, p.232). Weinberg y Gould (2010) encontraron apropiada esta definición, puesto que engloba muchos aspectos que ocurren dentro de la esfera del deporte como: la toma de decisiones, las habilidades motivacionales, la importancia de la retroalimentación, la construcción de relaciones y la seguridad en la carrera de los deportistas. Además, esta definición está muy relacionada con otros conceptos como, poder, dominio, autoridad, etc., que acentúan la complejidad que tiene la definición de liderazgo (Canto,1994).

Debido a esto, a lo largo de la historia ha habido muchos intentos de obtener una definición de liderazgo. Gibb (1969) propuso siete definiciones distintas sobre este concepto tan amplio. Algunas de estas definiciones son:

- El líder es considerado como un individuo que realiza una tarea determinada enfocada a los miembros del equipo.
- El líder ejerce la máxima influencia sobre los componentes del grupo.
- El líder actúa como individuo que realiza el acto de liderar.

Además, Stodgill (1974) recopiló 63 acepciones sobre el liderazgo y 31 teorías acerca de este. Una aportación más reciente sobre el liderazgo sería la de Bass (1990) que reunió once categorías para poder abarcar todo el concepto en sí. Así pues, clasificó el liderazgo en diferentes funciones:

- El liderazgo como base para la evolución del grupo o equipo.
- El liderazgo como comportamiento obediente.
- El liderazgo como herramienta útil para alcanzar las metas del equipo.
- El liderazgo como toma de control en un equipo.
- El liderazgo como resultado de un conjunto de procesos interactivos entre los miembros del equipo.

Debido a esta cantidad de explicaciones sobre el liderazgo y el escaso consenso que existe entre los diversos autores, existen psicólogos como Shaw (1981), que define este término de una forma más extensa, escogiendo así ciertas características y rasgos

más concretos entre los que se encuentra la figura del líder, las metas, la comunicación, la positividad, etc.

Después de revisar algunas de las aportaciones sobre el liderazgo en el campo de la psicología, García (1999) argumenta que los diferentes tipos de acepciones no son excluyentes, sino que agudizan y acentúan vertientes adicionales y complementarias de este término. Asimismo, Bass (1990), al igual que la mayor parte de los autores, destaca que el liderazgo significa el proceso de influencia entre el líder y los jugadores. Este proceso puede abordarse desde diferentes perspectivas y niveles como: cualidades de los líderes y de los seguidores, antecedentes, factores coyunturales, etc.

3.1 Tipos de Liderazgo Deportivo y su Eficacia

El liderazgo es una pieza crucial en cualquier equipo deportivo puesto que es clave para la efectividad que adquiere el grupo. Por ello, dentro del estudio del liderazgo cabe diferenciar entre líder formal y líder informal.

El liderazgo formal hace referencia a la estructura jerárquica del grupo, es decir, al entrenador, puesto que se encuentra situado en una posición de orden superior (Peus et al., 2009). Además, si éste actúa como líder formal, es decir, se ha elegido por el club, entidad o institución, tendrá dos tipos de responsabilidades que deberá cumplir: intentar satisfacer las peticiones de la organización y asegurar que los jugadores alcancen sus necesidades, deseos y propósitos (Carron, 1988). En cambio, el líder informal es la figura del deportista, que ejerce influencia entre sus iguales dentro de un grupo (Jowett, 2008).

Existen diferentes modelos de formación para los entrenadores deportivos. Uno de los modelos más extendidos en el ámbito deportivo establece tres tipos de entrenadores según su personalidad y liderazgo. Se puede diferenciar entre entrenadores autoritarios, democráticos y permisivos (Fuentes García, 2001).

Según este mismo autor, el entrenador autoritario, se caracteriza por desarrollar un alto nivel de exigencia, tomando así las decisiones sobre los jugadores y el equipo. Además, el entrenador se basa en unas directrices muy rígidas apostando por la disciplina como base del resultado de los jugadores. Este tipo de entrenador carece de afectividad hacia sus deportistas debido a su carácter firme, siendo en ocasiones agresivo.

Lewin y Lippit (1938), definen al entrenador democrático como una persona abierta, tolerante y que muestra interés por sus atletas. En este caso, las decisiones se toman de forma colectiva teniendo en cuenta a todos los jugadores, favoreciendo así un clima positivo y eficaz para el funcionamiento del equipo o del jugador. En cambio, el entrenador permisivo tiene una actitud pasiva y tranquila. Los jugadores que tienen este tipo de entrenador gozan de libertad para tomar decisiones y el entrenador les apoya únicamente si lo solicitan. El nivel de éxito que tienen este tipo de jugadores es muy bajo, puesto que su rendimiento es ineficaz e inadecuado.

Para comprender la importancia del liderazgo dentro de estos perfiles de entrenadores, es importante contar con la presencia de psicólogos deportivos y que estos pongan en práctica las principales contribuciones que ofrece la psicología del liderazgo (Carron, 1988), con el fin de aumentar la eficacia de los entrenadores.

No obstante, los psicólogos deportivos analizan el comportamiento de los entrenadores, así como su perfil, considerando cuál es el más efectivo con la finalidad de instruir a los diferentes entrenadores en base a esto y así conseguir un mayor rendimiento (Hernández y Canto, 2005). Por ello, en todos los deportes, los entrenadores deben manejar las relaciones interpersonales con sus jugadores, además de proporcionar una organización correcta al equipo (Hernández y Canto, 2005).

Debido a esto, se creó el Sistema de Evaluación de Conductas de Entrenamiento (CBAS), para registrar y examinar los comportamientos de los entrenadores en su entorno natural. En este sistema de evaluación existen 12 comportamientos que se dividen en dos categorías: comportamientos reactivos y comportamientos espontáneos (Smith et al., 1977; Smoll et al., 1978).

Por un lado, las conductas reactivas son respuestas determinadas del entrenador a la conducta del jugador. Es decir, dar respuesta a los errores, al mal comportamiento o a un comportamiento deseado. Por ejemplo, demostrarle al jugador cómo tiene que corregir el error que ha cometido o recompensarle de forma positiva si ha realizado una buena jugada. Por otro lado, las conductas espontáneas están relacionadas con las instrucciones técnicas y las estrategias que indica el entrenador. Por ejemplo, cuando el entrenador

alienta al jugador antes de entrar en la pista y le anima, esto es un aliento espontáneo que no va seguido de un fallo o de un error en el juego (Smith et al., 1979).

Otro aspecto relacionado con las conductas del entrenador es fomentar un buen clima motivacional para el adecuado desarrollo de los jugadores. Por lo tanto, es importante que los programas aplicados a la formación de entrenadores trabajen estos aspectos, promoviendo un clima motivacional de implicación en la tarea acompañado de un estilo de comunicación basado en el apoyo al deportista (Duda, 2005).

En conclusión, tanto para los entrenadores como para los miembros de un equipo deportivo, es esencial el predominio de un buen ambiente y un clima apropiado para conseguir una mejora y el consiguiente aumento en el rendimiento deportivo (Leo et al., 2013).

3.2 El Modelo Multidimensional de Liderazgo Deportivo

Uno de los modelos más importantes acerca del liderazgo en el ámbito del deporte fue el Modelo Multidimensional de Liderazgo Deportivo creado por Chelladurai (1990). Este modelo define el liderazgo como un proceso de interacciones entre el entrenador y sus jugadores, en el cual la existencia de ciertas características específicas tanto del entrenador como del jugador pueden influir en la efectividad del liderazgo. Por lo tanto, el liderazgo efectivo cambia según las cualidades de los deportistas y las limitaciones situacionales como la motivación y la competencia (Hernández y Canto, 2005).

En función del liderazgo que se ejerce, tienen lugar unas consecuencias u otras, entre las cuales están el rendimiento y la satisfacción (Chelladurai, 1984). El rendimiento hace referencia al número de victorias y derrotas del jugador. Y la satisfacción es definida como el grado de aceptación de los jugadores de las diversas características del liderazgo y de los resultados conseguidos por parte del equipo o del jugador. Además, la satisfacción aumenta a medida que los jugadores reciben feedback positivo, apoyo moral y social, liderazgo democrático por parte del entrenador, etc.

3.3 La Escala de Liderazgo para el Deporte (LSS)

La Escala de Liderazgo Deportivo (LSS) se creó con el fin de medir las diferentes conductas de liderazgo entre los entrenadores y su propio comportamiento y con los jugadores y sus preferencias (Chelladurai y Riemer, 1998).

La versión original de esta escala ha sido la más estudiada y aplicada de forma empírica (Chelladurai, 2012). La escala está compuesta por cinco dimensiones, entre las cuales están el entrenamiento, la conducta democrática, la conducta autocrática, el apoyo social y las indicaciones positivas. Fueron definidas de la siguiente manera (Weinberg y Gould, 2010):

- *Entrenamiento*: hace referencia a las conductas de enseñanza que realiza el entrenador a sus jugadores.
- *Conducta democrática*: define el estilo de la toma de decisiones. Por ejemplo, un entrenador que presente un comportamiento democrático permitirá a los jugadores participar en la toma de decisiones sobre las estrategias de entrenamiento y los objetivos que se quieren alcanzar. Por lo contrario, un entrenador que presente una conducta autocrática no permitirá que los jugadores participen en la toma de decisiones.
- *Apoyo social positivo* hacia el jugador por parte del entrenador, se ha demostrado que favorece el bienestar individual del deportista.
- *Comentarios positivos* hacia el jugador cuando realiza una buena actuación conllevan un aumento del desempeño en su carrera deportiva.

Cabe destacar que, la Escala de Liderazgo Deportivo (LSS) ha sido adaptada a deportes como natación (Gosálvez, 1996), judo (Ruiz, 2006) y balonmano (Torres, 2015) además, ha sido traducida al español para la realización de un estudio con tenistas (Crespo et al., 1994).

3.4 El liderazgo en el tenis

A lo largo de las investigaciones sobre el liderazgo, se han realizado numerosos estudios en los deportes de equipo como son: fútbol o baloncesto, entre otros. En cambio, se han realizado escasos estudios en cuanto al liderazgo en deportes de modalidad individual, como, por ejemplo, el tenis. Esto se explica porque el liderazgo se estudia más fácilmente en grupos o en equipos que en deportes individuales (Crespo, 2004).

Respecto a la bibliografía sobre tenis y estudios de liderazgo, cabe mencionar algunos trabajos publicados a finales de la década de 1980.

Uno de estos estudios relevantes fue el de Claxton (1988), que utilizó una pequeña muestra de 9 entrenadores de tenis, en el cual se concluyó que los entrenadores más exitosos tenían más conductas de silencio y dirección. Por una parte, las conductas de silencio se refieren a observar silenciosamente a los jugadores, normalmente como preparación para darles feedback. Por otra parte, las conductas de dirección (*management*) son comportamientos verbales y físicos de dirección, por ejemplo: prepararse para el siguiente ejercicio, recoger las pelotas de tenis, etc.

En otro estudio, con jugadores de tenis de diferentes niveles, en el que se utilizó la Escala de Liderazgo Deportivo de Chelladurai (1980), se observaron los diferentes tipos de relaciones que mantenían los entrenadores con sus jugadores (Prapavessis y Gordon, 1991). Los resultados reflejaban una preferencia de los jugadores hacia entrenadores que estimularan la expresión de sus propias ideas y valores. Además, se demostró que la Escala de Liderazgo Deportivo de Chelladurai (1980) era el instrumento más eficaz para medir el entendimiento y la afinidad entre jugadores y entrenadores.

Asimismo, en otra investigación se analizaron los comportamientos de los entrenadores de tenis. Se observó que la retroalimentación positiva, la instrucción, el apoyo social y el entrenamiento eran los comportamientos más usuales. En cambio, los menos habituales eran los comportamientos democráticos y las conductas autocráticas (Crespo et al., 1994).

Además, Crespo (1995) realizó un estudio tomando como referencia el Modelo Multidimensional de Liderazgo de Chelladurai (1990) acerca de la influencia de los antecedentes del liderazgo. Incluyó tanto las principales características de los jugadores

y entrenadores de tenis como la importancia que tiene para los jugadores el interés y la satisfacción por parte de su entrenador. Una de las conclusiones fue que, si el entrenador y el jugador coincidían en cuanto a las preferencias y percepciones, el entrenador se consideraba más eficiente. Además, los entrenadores de una edad mayor y una experiencia menor mostraban más comportamientos de instrucción que los entrenadores con más experiencia y más jóvenes.

4. Programas en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis

En cuanto a los programas de intervención existentes sobre las habilidades psicológicas para entrenadores de tenis, cabe destacar que son escasos. Tras una profunda búsqueda de revisión bibliográfica acerca de este tipo de programas, solamente se ha encontrado un programa.

Programa de entrenamiento psicológico en un grupo de competición femenino de tenis desarrollado por Isabel Balaguer en 1996. El programa se aplicó a un grupo de tres jugadoras entre 13 y 14 años que estaban becadas por la RFET (Real Federación Española de Tenis). El programa consistía en evaluar las habilidades psicológicas de las jugadoras con el objetivo de mejorarlas. Se realizó un entrenamiento psicológico en habilidades psicológicas como la ansiedad, la autoconfianza, la autoeficacia física, la atención y concentración, la visualización y los estados de ánimo.

Existen diferentes cursos proporcionados por la Real Federación Española de Tenis y por la Federación Internacional de Tenis (ITF) que contienen módulos orientados a las habilidades psicológicas en el tenis. En cambio, existen pocos programas con contenido teórico-práctico dirigidos a los entrenadores y es fundamental trabajar estos aspectos psicológicos. Por ello, es de gran importancia la elaboración de programas de intervención en entrenadores, puesto que es conveniente que desarrollen sus capacidades con el fin de ser los mejores entrenadores posibles.

5. Programa de Intervención en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis

5.1 Metodología

El Programa de Intervención en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis tiene como objetivo: proporcionar recursos a los entrenadores de tenis para adquirir y aprender ciertas habilidades psicológicas que son necesarias para acompañar al tenista en su carrera deportiva. Este programa se realizará en clubs de tenis con entrenadores que se encuentren en las etapas deportivas de iniciación, pre-competición y competición. El programa se llevará a cabo en ocho sesiones teórico-prácticas en las que se contará con un psicólogo y los entrenadores de cada nivel, con el fin de adquirir y transmitir a los jugadores las habilidades psicológicas planteadas en cada sesión.

5.2 Ámbito de aplicación

El presente programa está diseñado para ser implantado en los clubs de tenis o academias a través de un psicólogo. Los clubs son el lugar idóneo para realizar este tipo de programa, puesto que, a través de la observación en el entorno natural del entrenador con sus jugadores podemos intervenir de forma directa y realizar las sesiones prácticas en la pista de tenis.

5.3 Objetivos del programa

El objetivo general del programa es proporcionar recursos a los entrenadores de tenis para ayudarles a adquirir y aprender ciertas habilidades psicológicas necesarias para acompañar al tenista a lo largo de su carrera.

Los objetivos específicos del programa que se plantean para los entrenadores son:

- Conocer la importancia de las habilidades psicológicas en el tenis.
- Identificar los diferentes tipos de liderazgo deportivo.
- Aumentar la motivación y la autoconfianza de los jugadores mediante los ejercicios propuestos en cada sesión.
- Proporcionar ejercicios de concentración para el buen rendimiento de los jugadores.
- Ayudar a los tenistas a regular sus emociones.

5.4 Destinatarios

Este programa se va a aplicar tanto a entrenadores jóvenes como a entrenadores veteranos. Se aplicará a los entrenadores de la etapa de iniciación que trabajen con niños entre 6 y 10 años, a entrenadores de pre-competición con jóvenes de entre 11 y 15 años y, por último, a entrenadores que trabajen en la etapa de competición con jugadores de más de 16 años.

5.5 Fases en la elaboración del programa

El programa está dividido en tres fases: fase inicial o presentación, fase intermedia o desarrollo del programa y fase final o evaluación.

Tabla 1

Fases del programa

Fase	Sesión	Título	Contenido
<i>1- Fase inicial: presentación</i>	1	“Programa de Intervención en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis”	Presentación del programa. Debate sobre habilidades psicológicas para los entrenadores. ¿Cómo ser un buen entrenador?
<i>2- Fase intermedia: desarrollo del programa</i>	2	El liderazgo	Concepto y tipos de liderazgo. Eficacia del liderazgo deportivo. Liderazgo en el tenis.
	3	¿Qué tipo de líder deportivo soy?	Modelo Multidimensional de liderazgo deportivo. Escala de liderazgo para el deporte.
	4	Autoconfianza	Concepto autoconfianza y modelos. Propuesta de ejercicios.
	5	Motivación	Concepto de motivación y sus tipos. Teorías motivacionales. Ejercicios prácticos.
	6	Concentración	Concepto de concentración. Ejercicios prácticos.
	7	Regulación de emociones	Concepto de emociones. Cómo controlar las emociones. Ejercicios prácticos.

3- Fase final: evaluación	8	Evaluación	Test de liderazgo. Encuesta de satisfacción.
---------------------------	---	------------	--

Fuente: Elaboración propia

5.6 Descripción del programa

Sesión 1: “Programa de Intervención en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis de diferentes niveles”

Objetivos:

- Presentar el programa de forma general a los entrenadores.
- Explicar cómo se debe comportar el entrenador en los diferentes niveles (iniciación, pre-competición y competición).
- Establecer un debate sobre la importancia que tienen las habilidades psicológicas en el tenis y ponerlo en común.

Contenido:

Se comenzará con la exposición del programa, explicando los objetivos que queremos conseguir una vez se ponga en marcha el proyecto. También, propondremos a los entrenadores que se presenten para poder dirigirnos a ellos y conocer en qué nivel de juego entrenan.

A continuación, se formará a los entrenadores de cada nivel a cómo deben actuar con los jugadores. En caso de los entrenadores de iniciación, deben realizar un aprendizaje activo, promoviendo ambientes enfocados en el disfrute de la tarea. Además, el entrenador deberá prestar atención a los refuerzos positivos para reforzar las conductas y las actitudes de cada jugador, especialmente a los que estén orientados a la tarea y no tanto al resultado. Sin embargo, es importante que el entrenador establezca normas y una cierta disciplina que se debe cumplir por parte de los jugadores.

Respecto a los entrenadores de pre-competición, deben generar climas motivacionales enfocados a la tarea y es importante que se refuercen aspectos como el esfuerzo, la buena actitud del jugador, la humildad en la pista, y quitarle importancia al

resultado. Además, es importante que el entrenador no compare a los jugadores, simplemente hay que centrarse en su propio avance y rendimiento. Por un lado, el entrenador debe promover los valores como la responsabilidad, la autonomía y el compromiso. Por otro lado, la autoconfianza en esta etapa es clave, puesto que la opinión de los demás jugadores y las comparaciones con los iguales tiene mucha influencia en la autoconfianza. De este modo, el entrenador debe proponer objetivos factibles y favorecer una comunicación de doble dirección, escuchando así a sus jugadores y teniendo en cuenta sus intereses. Todo ello, fomentará que el jugador tenga mayor confianza con su entrenador y como consecuencia facilitará la comunicación.

En cuanto a los entrenadores de competición, deben de ser un ejemplo a seguir para su jugador, debido a que pasan más horas con sus jugadores puesto que viajan más a los torneos y comparten más momentos juntos. El ambiente debe ser orientado a la tarea, pero requiere una mayor exigencia, esfuerzo, disciplina y trabajo porque el resultado también es importante en esta etapa. De este modo, los entrenamientos son integrados, es decir, se componen de objetivos psicológicos, tácticos, físicos y técnicos. Esto requiere un trabajo constante de todo el equipo, tanto del entrenador, médico, fisioterapeuta, nutricionista, psicólogo, preparador físico como el propio jugador. El entrenador es el que se encarga de coordinar a todo el equipo por lo que en esta etapa destaca la capacidad de liderazgo que posee el entrenador.

Por último, se realizará el debate de forma oral con preguntas básicas y breves como: ¿Qué importancia tienen las habilidades psicológicas para el tenis?, ¿Cuánto tiempo del entrenamiento dedicáis a trabajar estas habilidades?, ¿Cómo entrenadores pensáis que estas habilidades se tienen que trabajar al mismo nivel que se trabaja la táctica, la técnica y el físico?, ¿Cómo entrenadores seríais capaces de aportar o enseñar a manejar a vuestros jugadores estas habilidades?, ¿Qué habilidades psicológicas son las más importantes para vosotros según el nivel que entrena cada uno?

Finalizaremos el debate con una pequeña reflexión e introduciremos el tema de la siguiente sesión. Esta sesión está expuesta en anexos (Anexo 1).

Materiales:

Sala con proyector.

Sesión 2: El liderazgo

Objetivos:

- Conocer el concepto de liderazgo, sus tipos y la eficacia de cada uno de ellos.
- Explicar el liderazgo en el ámbito del tenis.

Contenido:

Esta sesión se va a centrar en explicar una parte del contenido teórico acerca del liderazgo que hay que tener para alcanzar un óptimo rendimiento en los jugadores. Después de exponer el contenido teórico se hará una ronda de preguntas para resolver todas las dudas que tengan los entrenadores.

Finalmente, se realizará una breve introducción de la siguiente sesión para mantener la motivación de los entrenadores. Esta sesión está expuesta en anexos (Anexo 2).

Materiales:

Sala con proyector.

Sesión 3: ¿Qué tipo de líder deportivo soy?

Objetivos:

- Exponer el Modelo Multidimensional de Liderazgo Deportivo y su escala.
- Administrar la Escala de Liderazgo Deportivo de Chelladurai y Saleh (1980) adaptada al castellano por Crespo et al. (1994) para identificar el estilo de liderazgo que tiene cada entrenador.

Contenido:

Para introducir la sesión empezaremos comentando el contenido teórico expuesto en los objetivos de la sesión. Una vez se haya expuesto el contenido teórico se realizará la escala de liderazgo deportivo de forma escrita e individual a cada uno de los entrenadores, en el que cada uno conocerá el tipo de liderazgo que utiliza con sus jugadores (Anexo 8). Cabe destacar que, esta escala se compone de 40 ítems que miden cinco dimensiones de la conducta de liderazgo. Esta sesión está expuesta en anexos (Anexo 3).

A continuación, se explicarán las instrucciones para realizar la prueba y se realizará en la sesión dejando un tiempo aproximado de 20-30 minutos. Una vez finalizada la prueba se entregará al psicólogo para su corrección y los resultados se entregarán en la próxima sesión.

Por último, se hará una ronda de preguntas para resolver las posibles dudas de la sesión.

Materiales:

Sala con proyector, bolígrafo, test impresos.

Sesión 4: Autoconfianza**Objetivos:**

En esta sesión los objetivos son:

- Comprender el concepto de autoconfianza en el ámbito deportivo.
- Exponer el Modelo Multidimensional de Confianza Deportiva de Vealey (1986) y sus componentes.
- Explicar a los entrenadores cómo realizar cada uno de los ejercicios de autoconfianza según el nivel de juego.
- Entregar de forma individual los resultados del test de liderazgo.

Contenido:

Se comenzará la sesión explicando la teoría nombrada en los objetivos. A continuación, se explicarán los ejercicios propuestos para cada nivel de juego acerca de esta habilidad. Estos ejercicios están diseñados para que el entrenador los ponga en práctica con sus jugadores una vez realizada la sesión.

→ Ejercicio para entrenadores de iniciación (6-10 años): “La pared”.

En la pista de tenis, los jugadores se pondrán por parejas, un jugador lanzará la pelota al aire, sin dejarla botar al compañero que deberá golpearla de volea para que el primer jugador la coja tras un bote, contando así un punto cada vez que lo consigan. El entrenador dará la señal para intercambiar los roles y pasado el tiempo signado por el entrenador se finalizará el juego. A continuación, se sumarán los puntos de cada pareja, para comprobar si se ha superado el número establecido antes de empezar el ejercicio.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador promueva y aumente la autoconfianza de los jugadores a través de la cooperación.

→ Ejercicio para entrenadores de pre-competición (11-15 años): “El block” y “Mis cualidades”.

Respecto al ejercicio “El block” (anexo 10) el entrenador deberá entregar a sus jugadores una libreta pequeña o un block de notas, proporcionada por el programa, en la cual los jugadores anotarán los logros conseguidos durante un tiempo indicado por el entrenador. Por ejemplo, se puede realizar a las dos o tres semanas para poder contemplar la mejoría en algún aspecto táctico, técnico, físico y mental. Una vez, cada jugador haya rellenado el block se pondrá en común con el entrenador y su equipo de forma individual. Se extraerán las conclusiones entre el entrenador, el equipo y el jugador en cuestión y se determinará otro período de tiempo.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador le proporcione al jugador confianza puesto que puede ver las mejoras que obtiene en un determinado tiempo y ello fomenta que el jugador se plantee más objetivos y confíe en ellos para alcanzarlos. Además, facilita la confianza y la comunicación entre el entrenador y el jugador a la hora de ponerlo en común.

En cuanto al ejercicio “Mis cualidades”, (anexo 11) el entrenador explicará lo siguiente: todos los jugadores deberán hacerse una foto exacta o lo más detallada posible que identifique las propias cualidades y competencias de cada uno. Por ejemplo, una foto jugando a tenis. Después de tener la foto, alrededor de ella se escribirá adjetivos que definan al jugador, por ejemplo: luchador, constante, humilde, valiente, ordenado etc. A continuación, se plastificará y se lo pondrán dentro del raquetero como apoyo o recordatorio en alguna situación complicada, ya sea en el entrenamiento como en un partido.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador pueda ayudar a sus jugadores a conocerse mejor y a confiar en sí mismos, además les ayuda a confiar en las cualidades que los jugadores poseen y pueden apoyarse en ellas en situaciones complicadas.

→ *Ejercicio para entrenadores de competición (16 años o más): “Aumenta tu confianza” y “El registro”.*

El entrenador pondrá en práctica en la pista situaciones en las que disminuye la confianza del jugador. Por ejemplo, si un jugador en un partido tiene el resultado empatado 40-40 y en ese momento desconfía de sus capacidades técnicas, tácticas, físicas y mentales para poder realizar el juego, el entrenador le pondrá en situación y deberá superar esa situación. Se podrá realizar un plan de juego diferente o incorporar una rutina específica que le permita aumentar su confianza en ese momento del juego.

La finalidad de este ejercicio es que el entrenador aumente la confianza en la pista y en situaciones difíciles en las que el jugador tiene falta de confianza.

Respecto al ejercicio “El Registro”, (anexo 12) el entrenador deberá entregarle al jugador un folio en el que hay dos columnas: una de virtudes y otra de defectos. El jugador deberá poner cuáles son sus virtudes y cómo puede mantenerlas o potenciarlas y cuáles son sus defectos y cómo puede mejorarlos. Una vez realizada la ficha, el jugador lo compartirá individualmente con el entrenador y éste compartirá su opinión con el jugador.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador le proporcione a su jugador la confianza necesaria para mejorar esos aspectos que le producen una falta de confianza.

Por último, una vez acabada la sesión se realizará una ronda de preguntas para aclarar las dudas.

Esta sesión está expuesta en anexos (Anexo 4).

Materiales

Sala con proyector.

Sesión 5: Motivación

Objetivos:

- Comentar el concepto de motivación y las teorías motivacionales.
- Explicar al entrenador una serie de actividades motivacionales para que las aplique a sus jugadores.

Contenido:

En primer lugar, los entrenadores comunicarán al psicólogo los resultados obtenidos y las posibles dudas tras la realización de los ejercicios de la sesión anterior.

A continuación, se explicará a los entrenadores qué es la motivación y las diferentes teorías que existen. Para poner en práctica esta habilidad se plantearán diferentes ejercicios a los entrenadores de cada nivel. Estos ejercicios están diseñados para que el entrenador los ponga en práctica con sus jugadores una vez realizada la sesión.

→ Ejercicio para entrenadores de iniciación (6-10 años): “En busca de la pelota”.

Los jugadores se repartirán en dos equipos y se colocarán en un pasillo del mismo lado de la pista de tenis. A continuación, se pondrán 10-12 conos dentro de la pista y la mitad esconderán una pelota debajo del cono. Un jugador de cada equipo saldrá de forma alterna e irá a levantar un cono, en caso de que la pelota se encuentre debajo del cono, cogerá su raqueta y la pasará rodando por el suelo hasta los jugadores de su equipo, que tendrán que parar la pelota dentro del pasillo para conseguir un punto. En caso de que el jugador levante el cono y no haya pelota volverá a la fila de su equipo y saldrá el siguiente. El tiempo lo establecerá el entrenador y el ganador será el que más puntos consiga.

El propósito de este ejercicio es que los entrenadores aumenten la motivación a través del disfrute y la diversión de los jugadores.

→ Ejercicio para entrenadores de pre-competición (11-15 años): “Guerre@s”.

El entrenador lanzará 10 pelotas al jugador, una a cada lado de la pista a un ritmo elevado. El jugador deberá correr de lado a lado y golpearlas. El entrenador tendrá que animar al jugador para que luche y vaya a por todas las pelotas.

La finalidad de esta actividad es que el entrenador consiga aumentar y mejorar la motivación de los jugadores a través del esfuerzo y la constancia.

→ *Ejercicio para entrenadores de competición (16 años o más): “Elige tu esquema de juego”.*

En el entrenamiento, jugarán un tie-break o un set y cada jugador antes de empezar el partido le comentará al entrenador el esquema de juego que va a aplicar. En caso de que uno de los jugadores realice el esquema que se ha planteado, recibirá un punto extra. De este modo, los jugadores no se centrarán únicamente en el resultado, sino también en la tarea, es decir, siguiendo ese esquema de juego que se han planteado.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador pueda aportar al jugador un aumento de la motivación orientado a la tarea. Finalmente se realizará una ronda de preguntas con las dudas que puedan surgir. Esta sesión está expuesta en anexos (Anexo 5).

Materiales:

Sala con proyector.

Sesión 6: Concentración

Objetivos:

- Explicar qué es la concentración y cómo se consigue.
- Exponer los ejercicios que van a trabajar los entrenadores con sus jugadores acerca de esta habilidad.

Contenido:

Al principio de la sesión los entrenadores comunicarán al psicólogo los resultados obtenidos y las posibles dudas tras la realización de los ejercicios de la sesión anterior. Después, se expondrá el contenido teórico acerca de la concentración. Por último, se explicarán los diferentes ejercicios planteados a los entrenadores, con el fin de que los pongan en práctica con sus jugadores.

→ *Ejercicio para entrenadores de iniciación (6-10 años): “La sombra”*

Los jugadores se pondrán por parejas uno delante del otro en la misma dirección. El jugador de delante golpeará la pelota que le lance el entrenador y el de detrás repetirá el movimiento de su compañero, realizando así la sombra y viceversa. Es importante que

el jugador que realiza la sombra esté concentrado y atento en su compañero para poder trabajar bien la concentración.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador mejore la concentración de su jugador a través de la imitación del compañero.

→ Ejercicio para entrenadores de pre-competición (11-15 años): “El extraño”

Los jugadores pelotearán entre ellos y deberán mantener la pelota en juego mientras el entrenador camina por ambos lados de la pista o lanzando otras pelotas para desviar la concentración/atención de los jugadores. Constantemente, los jugadores deberán mantener la concentración en la pelota con la que están peloteando y en el entrenador para evitar golpearle a él o a las pelotas que lance.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador consiga que sus jugadores intenten mantener y mejorar la concentración a través de la interferencia contextual.

→ Ejercicio para entrenadores de competición (16 años o más): “Controles”

Se colocará cada jugador en un lado de la pista y jugarán con una sola pelota realizando controles cruzados o paralelos según indique el entrenador. Se contará el número de golpes que realizan seguidos y sin fallar. El objetivo es que realicen más de 30 golpes de forma seguida y con una intensidad adecuada. Este ejercicio requiere de mucha concentración para realizar un peloteo seguido y sin cometer errores.

La finalidad de este ejercicio es que el entrenador ayude a mejorar la concentración de sus jugadores a través de la focalización en el peloteo cruzado o paralelo. Esta sesión está expuesta en anexos (Anexo 6).

Materiales:

Sala con proyector.

Sesión 7: Regulación de emociones

Objetivos:

- Explicar qué son las emociones y cómo se pueden regular.

- Exponer los ejercicios propuestos para cada nivel de juego.

Contenido:

Al inicio de la sesión los entrenadores comunicarán al psicólogo los resultados obtenidos y las posibles dudas tras la realización de los ejercicios planteados en la sesión anterior con sus jugadores. Una vez se hayan comentado los resultados de la sesión anterior se explicará el contenido teórico acerca del control de emociones y posteriormente se explicarán las actividades que se han diseñado para que los entrenadores las trabajen con sus jugadores.

→ Ejercicio para entrenadores de iniciación (6-10 años): “Relevos”.

Los jugadores se dividirán en dos equipos. Deberán ir hasta el cono que tendrán situado a 40-50 metros dando toques con la raqueta a la pelota y darle la vuelta al cono y volver, entregándole la pelota al compañero para que pueda salir y realizar el mismo recorrido. Ganará el equipo que más rápido realice el recorrido. En caso de que durante el recorrido hasta el cono se caiga la pelota cuando esté realizando los toques deberá volver al principio y comenzar de nuevo.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador enseñe a sus jugadores a manejar la paciencia, el control de la frustración, el saber perder, la cooperación con el equipo y el respeto a los compañeros.

→ Ejercicio para entrenadores de pre-competición (11-15 años): “El rey de la pista”.

Los jugadores se colocarán uno en cada lado de la pista y el resto en un poste de la red. Se jugará a 3 puntos. El primer jugador que llegue a 3 gana y por lo tanto se queda en su lado, suma un rey de la pista y seguirá jugando, y el que pierde sale y entrará otro jugador. El primer jugador que tenga 10 reyes de la pista ganará el juego.

La finalidad que tiene este ejercicio es que, al ser individual, los jugadores tienen que manejar sus emociones (ira, enfado, rabia, alegría) a pesar de los errores que cometan para conseguir ser el rey de la pista. De este modo, el entrenador conseguirá que los jugadores aprendan a regular las emociones a través del juego.

→ **Ejercicio para entrenadores de competición (16 años o más): “Aprende a respirar”.**

Los jugadores realizarán un set o un tie-break y antes de sacar y restar aumentarán o reducirán la frecuencia de su respiración en función de su activación. Si el jugador está muy activado deberá disminuir la activación con relajación (mover los brazos y el cuello, tomar su tiempo de descanso entre punto y punto para respirar profundamente, darse auto-instrucciones, utilizar palabras claves, pensar cómo va a jugar el siguiente

punto, entre otras). Si el jugador está poco activado, deberá activarse con la respiración, realizando saltos y pasos laterales para activarse física y mentalmente, andará con energía y con la cabeza alta animándose y utilizará una auto-charla positiva.

El objetivo de este ejercicio es que el entrenador ayude al jugador a regular las emociones a través de la respiración, activación y relajación entre los puntos.

Para finalizar la sesión se dejará un tiempo para ronda de preguntas o dudas. Esta sesión está expuesta en anexos (Anexo 7).

Materiales:

Sala con proyector.

Sesión 8: Evaluación

Objetivos:

- Administrar el Test de Liderazgo Deportivo para observar los cambios producidos en los entrenadores.
- Debate con los entrenadores para observar si se han producido cambios en sus jugadores y si han obtenido resultados.
- Rellenar una encuesta de satisfacción acerca del programa.

Contenido:

Esta sesión será la última del programa. Así pues, los entrenadores comunicarán al psicólogo los resultados obtenidos y las posibles dudas tras la realización de los ejercicios planteados en la sesión anterior con sus jugadores. A continuación, se administrará por segunda vez el Test de Liderazgo Deportivo (Anexo 8) para observar y

analizar los cambios producidos tras la aplicación del programa. Después, la sesión seguirá con un debate en el que los entrenadores participarán y comentarán los resultados que han obtenido con sus jugadores. Finalmente, se agradecerá a todos los asistentes del programa la participación.

Por último, todos los entrenadores que han participado en el programa deberán responder a una encuesta de satisfacción (Anexo 9) con el fin de averiguar si el programa ha alcanzado los objetivos planteados, así como su utilidad.

Materiales:

Sala con proyector, lápices o bolígrafos, encuestas de satisfacción, tests impresos.

5.7 Calendario de actividades

El presente programa se llevará a cabo en el mes de noviembre. Este mes se ha escogido por dos razones. Por un lado, es un mes en el que la mayoría de los entrenadores se encuentran en pretemporada con sus jugadores para prepararse a nivel físico, táctico, técnico y mental para los torneos que comienzan en el mes de enero. Por otro lado, debido a la pretemporada, no tienen torneos y por lo tanto no viajan permaneciendo así en el club para poder realizar el programa de forma continua y sin interrupciones. De este modo, las sesiones se concretarán en horario consensuado con los entrenadores dos días a la semana, o bien, lunes y miércoles, o bien, martes y jueves. Cada una de las sesiones tendrá una duración aproximada de una hora y media.

5.8 Delimitación de recursos

Los recursos necesarios para realizar este programa son:

- Sala con proyector y asientos para los participantes.
- Test de Liderazgo Deportivo y encuestas de satisfacción de forma impresa.
- Bolígrafos o lápices.

Cabe destacar que el programa será impartido por un profesional de la psicología.

5.9 Análisis de su viabilidad

Este programa de intervención puede aplicarse en cualquier Club de Tenis o Academia de Alto Rendimiento. Es importante que los entrenadores se formen en cómo ayudar y acompañar al deportista a lo largo de su carrera deportiva trabajando en cada etapa las habilidades psicológicas, debido a que su figura central de referencia es su propio entrenador.

De este mismo modo, para la aplicación de este programa se realizaría una propuesta al club/academia, puesto que ellos son los responsables de costear el programa. Una vez aceptada la propuesta, para poder impartirlo, teniendo en cuenta la duración del programa y las ocho sesiones que se van a impartir, su coste se estima alrededor de 180 euros, incluyendo el material.

Por último, el número mínimo de participantes para la realización del programa es de 6 entrenadores, si es posible dos de cada etapa.

Una vez finalizado el programa, en caso de que algún entrenador desee trabajar de forma individual, tanto él como su jugador, se podrá impartir sesiones individualizadas, tanto dentro como fuera de pista.

6. Conclusiones

En el presente trabajo se ha desarrollado un programa de intervención en habilidades psicológicas dirigido a entrenadores de tenis. Estas habilidades suponen un pilar fundamental en el desarrollo integral de un tenista debido a la gran influencia que tiene el entrenador sobre sus jugadores. La finalidad de este trabajo es poder llevarlo a la práctica con el objetivo de que los entrenadores implementen el trabajo psicológico en su planificación de una forma práctica, al igual que se trabaja la técnica, la táctica y el físico.

A pesar de que el tenis es uno de los deportes que más exigencia a nivel psicológico supone, se presentan escasos programas de intervención en relación con la importancia que tiene la figura del entrenador en el jugador. Hoy en día, pocos clubs de tenis cuentan con psicólogos deportivos que formen a los entrenadores o con programas que intervengan en el entrenador de forma directa. Dada la circunstancia, es necesaria la implantación de un programa en habilidades psicológicas como cualquier otro componente de este deporte, incorporándose día a día en el entrenamiento.

La principal aportación de este programa es que los entrenadores de iniciación, pre-competición y competición aprendan a ser mejores entrenadores teniendo en cuenta las habilidades psicológicas (liderazgo, motivación, autoconfianza, concentración y regulación de emociones) que se requieren en el tenis. Además, es de vital importancia que los entrenadores aprendan desde las primeras etapas de juego, cómo trabajar estas habilidades de forma práctica con sus jugadores.

Por un lado, existe la limitación de que el entrenador no pueda acudir a la sesión porque tenga algún torneo o no pueda trabajar las actividades planteadas si el jugador está lesionado. La asistencia podría ser un problema, pero por este motivo el programa se realiza en el mes de pretemporada, en el que los entrenadores no suelen viajar a los torneos. Por otro lado, existen beneficios como la flexibilidad de aplicación de los ejercicios de las sesiones y el programa lo pueden realizar tanto entrenadores como entrenadoras de tenis.

Tras la reflexión acerca del programa, se puede concluir que, tanto el objetivo general como los objetivos específicos se pueden llegar a lograr de una forma exitosa a través de las sesiones trabajadas durante el programa.

Para finalizar, como posibles líneas futuras de investigación se plantea aplicar este tipo de programas a entrenadores de forma individualizada, además de crear programas en el que tanto entrenadores como jugadores sean partícipes para contemplar las distintas versiones de cada uno.

7. Referencias

- Álvarez, O., Estevan, I., Falcó, C., Hernández-Mendo, A. y Castillo, I. (2014). Perfil de habilidades psicológicas en taekwondistas universitarios y su relación con el éxito en competición. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 14(3), 13-20.
- Ames, C. (1992). Achievement goals, motivational climate, and motivational processes. En G.C.Roberts (Ed.), *Motivation in sport and exercise* (pp. 161-176). Human Kinetics.
- Balaguer, I. (1993). Entrenamiento psicológico. En M. Crespo (Ed.), *Tenis (II)* (pp. 273-292). Comité Olímpico Español.
- Balaguer, I. (1996). Entrenamiento psicológico en un grupo de competición femenino de tenis. *Apunts. Educación física y deportes*, 2(44-45), 143-153.
- Balaguer, I. (2000). La preparación psicológica en el Tenis. En Dosil (Ed.), *El psicólogo del deporte: Asesoramiento e Intervención* (pp. 239-276). Síntesis.
- Balaguer, I. Castillo, I. Duda, J. L. y García-Merita, M. (2011). Asociaciones entre la percepción del clima motivacional creado por el entrenador, orientaciones disposicionales de meta, regulaciones motivacionales y vitalidad subjetiva en jóvenes jugadoras de tenis. *Revista de Psicología del Deporte*, 20(1), 133-148.
- Balaguer, I., Escartí, A. y Villamarín, F. (1995). Autoeficacia en el deporte y en la actividad física: estado actual de la investigación. *Revista de Psicología General y aplicada*, 48(1), 139-159.
- Barrios, R. (2007). Los estados de ánimo en el deporte: fundamentos para su evaluación II. *Revista Digital efdeportes.com*, 113.
- Barrow, J. (1977). The Variables of Leadership: A Review and Conceptual Framework. *The Academy of Management Review*, 2(2), 231-251.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership* (3ªed.). Fress Press.

- Canto, J. M. (1994). *Psicología social e influencia. Estrategias del poder y procesos de cambio*. Aljibe.
- Carron, A. V. (1988). *Groups Dynamics in Sport*. Spodym Publishers.
- Castro, M. (2018). *Análisis de diversos factores psicológicos en diferentes modalidades deportivas en función del nivel competitivo*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Jaén]. RUJA: Repositorio Institucional de Producción Científica.
- Cervelló, E., Santos-Rosa, F. J., Jiménez, R., Nerea, A. y García, T. (2002). Motivación y ansiedad en jugadores de tenis. *European Journal of Human Movement*, 9, 141-161.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy between preferences and perceptions of leadership behavior and satisfaction of athletes in varying sports. *Journal of Sport Psychology*, 6, 27-41.
- Chelladurai, P. (1990). Leadership in sport: A review. *International Journal of Sport Psychology*, 21, 328-354.
- Chelladurai, P. (2012). Leadership and Manifestations of Sport. En S. Murphy *The Oxford Handbook of Sport and Performance Psychology*. Oxford University Press.
- Chelladurai, P. y Riemer, H. (1998). Measurement of leadership in sport. In J. Duda (Ed.), *Advances in sport and exercise psychology measurement* (pp. 227-256). Fitness Information Technology.
- Chelladurai, P. y Saleh, S. D. (1978). Preferred leadership in sports. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 3, 85-92.
- Chelladurai, P. y Saleh, S. D. (1980). Dimensions of leader behaviors in sports: Development of a leadership scale. *Journal of Sport Psychology*, 2, 34-35.
- Chirivella, E. C. (2010). La Psicología del Deporte como profesión especializada. *Papeles del Psicólogo*, 31(3), 237-245.

- Claxton, D.B. (1988). A systematic observation of more and less successful high school tennis coach. *Journal of Teaching in Physical Education*, 7, 302-310.
- Crespo, M. (1995). *El liderazgo en el tenis* [Tesis de doctorado no publicada]. Universitat de Valencia.
- Crespo, M. (4 de enero de 2004). *El liderazgo en deportes de equipo* [Sesión de conferencia]. Conferencia del Master ARD Universitat de València.
- Crespo, M. y Miley, D. (1998). *Manual para Entrenadores Avanzados*. ITF Ltd. Londres
- Crespo, M., Balaguer, I. y Atienza, F. (1994). Análisis psicométrico de la versión española de la escala de liderazgo para el deporte de Chelladurai y Saleh en la versión entrenadores. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 4(1), 5-28.
- Crespo, M, Miley, D. (2000). *Manual de Entrenadores Avanzados*. ITF.
- Deci, E. L. y Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. En R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska symposium on motivation* (Vol. 38, pp.237-288). University of Nebraska Press.
- Dosil, J. (2004). *Psicología de la actividad física y del deporte*. McGraw Hill.
- Duda, J. L. (2001). Goal perspectives research in sport: Pushing the boundaries and clarifying some misunderstandings. En G.C. Roberts (Ed.), *Advances in motivation in sport and exercise* (pp. 129-182). Human Kinetics.
- Duda, J. L. (2005). Motivation in Sport: The Relevance of Competence and Achievement Goals. In A. J. Elliot & C. S. Dweck (Eds.), *Handbook of competence and motivation* (pp. 318–335). Guilford Publications.
- Duda, J. L., Chi, L., Newton, M., Walling, M. y Catley, D. (1995). Task and ego orientation and intrinsic motivation in sport. *International Journal of Sport Psychology*, 26(1), 40-63.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist*, 41(10), 1040–1048.

- Dweck, C. S. (1999). *Self-theories: Their role in motivation, personality, and development*. Psychology Press.
- Eraña de Castro, I. (2004). Entrenamiento psicológico con jóvenes tenistas. *Revista de Psicología del Deporte*, 13(2), 263-271.
- Fuentes García, J., P. (2001). *Análisis de la formación y de los planteamientos didácticos del entrenador de tenis de alta competición en España* [Tesis de Doctorado, Universidad de Extremadura]. Repositorio institucional de la Universidad de Extremadura.
- García, M. (1999). El liderazgo en los grupos deportivos. En F. Gil y C. M. Alcover (Eds.), *Introducción a la Psicología de los Grupos*. Pirámide.
- Gibb, C. A. (1969). Leadership. En G. Lindzey y E. Aronson (Eds.), *The Handbook of Social Psychology*. Addison-Wesley.
- Gill, D., Williams, L. y Reifsteck, E. (2017). *Psychological dynamics of sport and exercise*. Human Kinetics.
- González – Campo, G., Valdivia-Moral, P., Zalagaz, M., Zurita Ortega, F. y Romero, O. (2017). Influencia del control del estrés en el rendimiento deportivo: la autoconfianza, la ansiedad y la concentración en deportistas. *Retos*, 32, 3-6.
- González, G., Del Castillo, O. y Romero, S. (2014). Análisis del control de la actitud en jugadores de equipos de fútbol. *Journal of Sport and Health Research*, 6(3), 241-252.
- Gosálvez, M. (1996). Aplicación de los cuestionarios adaptados de escala de liderazgo al deporte de la natación. *INFOCOES*, 1(2), 17- 25.
- Gutiérrez, D. (2013). *Coaching deportivo. Juega y gana el partido de tu vida dentro y fuera de la cancha*. FDL.
- Hernández, A. y Canto, J. M. (2005). El liderazgo en los grupos deportivos. En A, Hernández (Ed.), *Psicología del deporte: Fundamentos* (pp. 6-28). Wanceulen.

- Iso-Ahola, Seppo E. Clair, B. (2000). Toward a Theory of Exercise Motivation. *Quest*, 52(2), 131-147.
- Jowett, S. (2008). Coach-athlete relationships ignite sense of groupness. En M. R. Beauchamp & M. Eys (Eds.), *Group dynamics in exercise and sport psychology* (pp. 63-78). Routledge.
- Laborde, S., Brüll, A., Weber, J. y Anders, L. S. (2011). Trait emotional intelligence in sports: ¿A protective role against stress through heart variability? *Personality and Individual Differences*, 51(1), 23-27.
- Lane, A. M., Thelwell, R. C. y Devonport, T. J. (2009). Emotional Intelligence and Mood States associated with Optimal Performance. *Electronic Journal of Applied Psychology*, 5(1), 67-73.
- Latinjak, A. T., López-Ros, V. y Font-Lladó, R. (2014). Las emociones en el deporte: conceptos empleados en un modelo tridimensional. *Revista de Psicología del Deporte*, 23(2), 267-274.
- Leo Marcos, F. M., Sánchez-Miguel, P. A., Sánchez-Oliva, D., Amado Alonso, D., y García Calvo, T. (2013). El liderazgo y el clima motivacional del entrenador como antecedentes de la cohesión y el rol percibido en futbolistas semiprofesionales. *Revista de psicología del deporte*, 22(2), 361-370.
- Lewin, K. y Lippitt, R. (1938). Approach to the study of autocracy and democracy. A preliminar note. *Sociometry*, 1, 292-300.
- Loehr, J. (1990). *Fortaleza mental en el deporte*. Planeta.
- Lohse, K. R. (2012). The influence of attention on learning and performance: Pre-movement time and accuracy in an isometric force production task. *Human Movement Science*, 31(1), 12-25.
- Lorenzo, A. y Sampaio, J. (2005). Reflexiones sobre los factores que pueden condicionar el desarrollo de los deportistas de alto nivel. *Apunts. Educación Física y Deportes*, 2(80), 63-70.

- Mack, M. (2009). A concentration training approach for the movement professional. *A Journal for Physical and Sport Educators*, 23(2), 22-24.
- Mahillo, J. (1996). *¿Sabes educar? Manual para padres y profesores*. Espasa.
- Martens, R. (1987). *Coaches guide to sport psychology*. Human Kinetics Publ.
- Martínez, J. (2016). *Inteligencia emocional y rendimiento deportivo en el fútbol femenino de alta competición*. [Tesis de Doctorado, Universidad de Valladolid]. UVaDOC: Repositorio Documental de la Universidad de Valladolid.
- Mayo Santamaría C. (1997). *El liderazgo en los deportes de equipo: Balonmano femenino*. [Tesis de doctorado no publicada]. Universidad de Valencia.
- Moran, A. L. (1996). *The Psychology of Concentration in Sport Performance: A Cognitive Approach*. Psychology Press.
- Moreno, J. A., Alonso, N., Martínez, C. y Cervelló, E. (2005). Motivación, disciplina, coeducación y estado de flow en Educación Física: diferencias según la satisfacción, la práctica deportiva y la frecuencia de práctica. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 5(1-2), 231- 243.
- Moreno, J. A., Cervelló, E. y González-Cutre, D. (2010). The achievement goal and self-determination theories as predictors of dispositional flow in young athletes. *Anales de Psicología*, 26(2), 390–399.
- Moreno, J. A., Cervelló, E. y González Cutre, D. (2007). Analizando la motivación en el deporte. *Apuntes de Psicología*, 25(1), 35-51.
- Newton, M. L., Duda, J. L. y Yin, Z. (2000). Examination of the psychometric properties of the Perceived Motivational Climate in Sport Questionnaire-2 in a sample of female athletes. *Journal of Sport Science*, 18(4), 275-290.
- Nicholls, J. G. (1989). *The competitive ethos and democratic education*. Harvard University Press.

- Nideffer, R. M. (1991). Entrenamiento para el control de la atención y la concentración. En J. M. Williams (Ed.), *Psicología aplicada al deporte* (pp.374-391). Biblioteca Nueva.
- Ojea, G. y Vicente, J. (2002). Importancia de las Rutinas en la Competición Deportiva. *Coaching & Sport Science Review*.
- Pérez Samaniego, V. y Devís Devís, J. (2003). La promoción de la actividad física y la salud. La perspectiva de proceso y de resultado. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte*, 3(10), 69-74.
- Pérez, M. C. (2002). Caracterización del entrenador de alto rendimiento deportivo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 2(1), 15-37.
- Petherick, C. M., y Weigand, D. A. (2002). The relationship of dispositional goal orientations and perceived motivational climates on indices of motivation in male and female swimmers. *International Journal of Sport Psychology*, 33(2), 218-237.
- Peus, C., Weisweiler, S. y Frey, D. (13-16 de mayo de 2009). *Professor = leader? An investigation of faculty roles* [Sesión de conferencia]. Investigación presentada al 14th Congreso Europeo de la EAWOP. Santiago de Compostela.
- Prapavessis, H. y Gordon, S. (1991). Coach/player relationships in tennis. *Canadian journal of sport sciences*, 16(3), 229-233.
- Romero, D. N. (2005). La importancia de la fortaleza mental en los deportes. *Educación física y deportes*, 90, 14.
- Ros, A., Moya-Faz, F. y Garcés de los Fayos Ruiz, E. (2013). Inteligencia emocional y deporte: situación actual del estado de la investigación. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 13(1), 105-112.
- Ruiz, R. (2006). Diferencias de liderazgo en entrenadores de judo a nivel competitivo. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 6(2), 21-38.

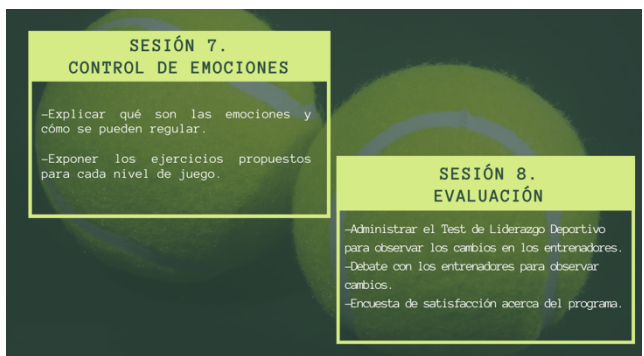
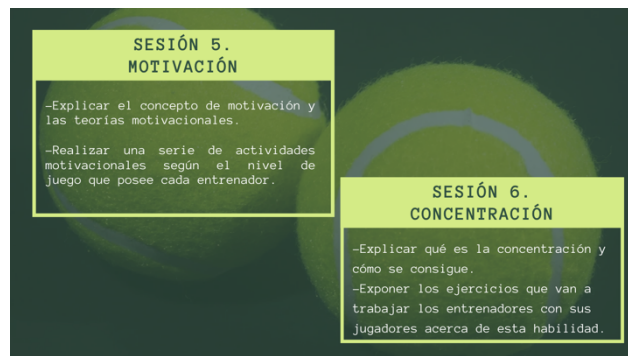
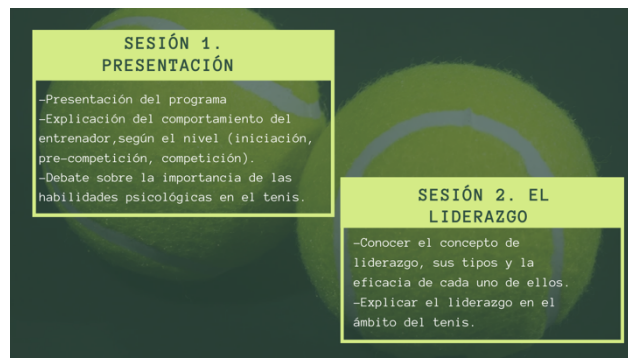
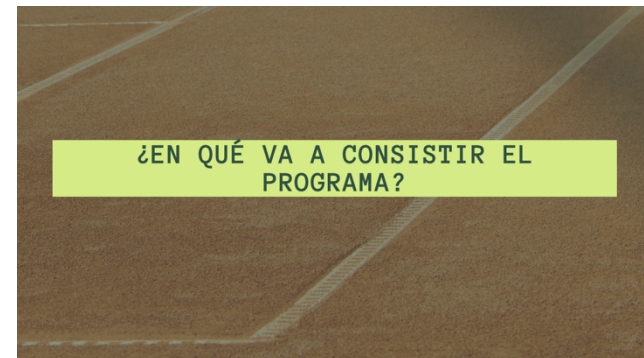
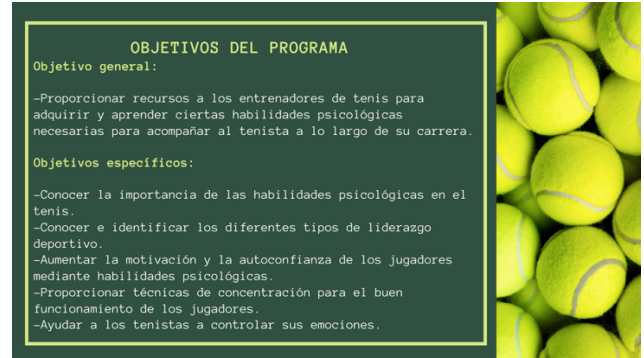
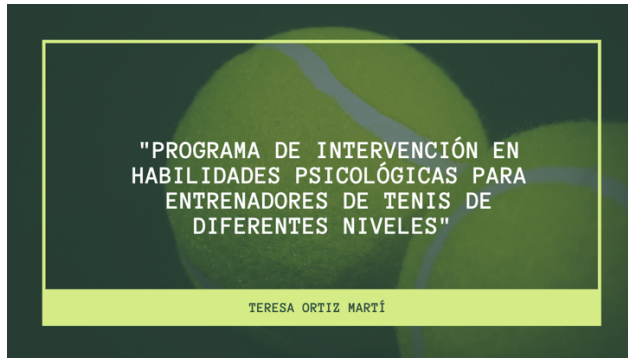
- Salovey, P. y Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211.
- Santos-Rosa, F. J., García, T., Jiménez, R., Moya, M. y Cervelló, E. M. (2007). Predicción de la satisfacción con el rendimiento deportivo en jugadores de tenis: efecto de las claves situacionales. *Motricidad. European Journal of Human Movement*, 18, 41-60.
- Shaw, M. E. (1981). *Dinámica de Grupos. Psicología de la conducta de los pequeños grupos*. Herder.
- Smith, R. E., Smoll, F. L. y Curtis, B. (1979). Coach effectiveness training: A cognitive-behavioral approach to enhancing relationship skills in youth sport coaches. *Journal of Sport Psychology*, 1(1), 59-75.
- Smith, R. E., Smoll, F. L. y Hunt, E. (1977). A system for the behavioral assessment of athletic coaches. *Research Quarterly*, 48, 401-497.
- Smoll, F. L., Smith, R. E., Curtis, B. y Hunt, E. (1978). Toward a mediational model of coach-player relationships. *Research Quarterly*, 49, 528-541.
- Stodgill, R. M. (1974). *Handbook of leadership*. The Free Press.
- Torres, M. J. (2015). *Evaluación de características psicológicas en entrenadores de balonmano y adaptación de un cuestionario de liderazgo*. [Tesis de doctorado no publicada]. Universidad de Zaragoza.
- Valiante, G. (2000). *Writing self-efficacy and gender Orientation. A developmental perspective*. [Tesis de doctorado, Emory University].
<https://www.proquest.com/openview/da181e13db3313814c5fc3b978d8db28/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Van Schoyck, S. R. y Grasha, A. F. (1981). Attentional style variations and athletic ability: The advantage of a sport-specific test. *Journal of Sport Psychology*, 3(2), 149-165.

- Vealey, R. S. (2001). Personalidad y conducta deportiva. En: T. S. Horn (Ed.) *Avances en psicología del deporte* (pp. 43-74). Cinética humana.
- Weinberg, R. S. y Gould, D. (2010). *Fundamentos de psicología del deporte y del ejercicio físico* (4ª ed.). Editorial Médica Panamericana.
- Wulf, G. (2007). Attentional focus and motor learning: A review of 10 years of research. *E-Journal Bewegung und Training*, 1(2-3), 1-11.

8. Anexos

8.1 Anexo 1

Sesión 1: "Programa de Intervención en Habilidades Psicológicas para Entrenadores de Tenis de diferentes niveles"



1 INICIACIÓN

- Aprendizaje activo
- Disfrute
- Actitud orientada a la tarea
- Cierta disciplina

2 PRE-COMPETICIÓN


- Generar buen clima motivacional
- Valores
- Autoconfianza es clave
- Objetivos factibles
- Comunicación de doble dirección

3 COMPETICIÓN

- Entrenador como figura de referencia
- Disciplina, esfuerzo y exigencia
- Entrenamientos integrados
- Importancia del liderazgo en el equipo deportivo
- Planteamiento de objetivos

¿CÓMO DEBO SER?

DEBATE



- 1 ¿QUÉ IMPORTANCIA TIENEN LAS HABILIDADES PSICOLÓGICAS PARA EL TENIS?
- 2 ¿CÓMO ENTRENADORES PENSÁIS QUE ESTAS HABILIDADES SE TIENEN QUE TRABAJAR AL MISMO NIVEL QUE SE TRABAJA LA TÁCTICA, LA TÉCNICA Y EL FÍSICO?
- 3 ¿CÓMO ENTRENADORES SERÍAIS CAPACES DE APORTAR O ENSEÑAR A MANEJAR A VUESTROS JUGADORES ESTAS HABILIDADES?
- 4 ¿QUÉ HABILIDADES PSICOLÓGICAS SON LAS MÁS IMPORTANTES PARA VOSOTROS SEGÚN EL NIVEL QUE ENTRENA CADA UNO?



8.2 Anexo 2

Sesión 2: El liderazgo



SESIÓN 2

EL LIDERAZGO

¿QUÉ ES EL LIDERAZGO?

“ES EL PROCESO CONDUCTUAL DE INFLUENCIAR A LOS INDIVIDUOS Y GRUPOS HACIA METAS ESTABLECIDAS”

TIPOS DE LIDERAZGO

LIDERAZGO FORMAL

LIDERAZGO INFORMAL

MODELOS DE ENTRENADORES DEPORTIVOS Y SU EFICACIA

ENTRENADOR AUTORITARIO

ENTRENADOR DEMOCRÁTICO

ENTRENADOR PERMISIVO

INVESTIGACIÓN SOBRE LIDERAZGO EN EL TENIS		
AUTOR	AÑO	RESULTADOS
Prapavessis y Gordon	1991	- Instrumento más eficaz para liderazgo: Escala de Liderazgo Deportivo de Chelladurai. Mide entendimiento y afinidad entre jugador y entrenador.
Claxton	1998	- Entrenadores más exitosos = mayores conductas de dirección (ej: recoger las pelotas) y silencio (ej: observar a los jugadores).
Crespo	2004	- Cuando el entrenador y el jugador coinciden en preferencias y percepciones = entrenador más eficiente. - Entrenadores de una edad mayor y experiencia menor tienen más comportamientos de instrucción que los entrenadores con más experiencia y más jóvenes.

8.3 Anexo 3

Sesión 3: ¿Qué tipo de líder deportivo soy?



MODELO MULTIDIMENSIONAL DE LIDERAZGO DEPORTIVO Y SU ESCALA.

- Proceso de interacciones entre el entrenador y sus jugadores, en el cual la existencia de ciertas características específicas tanto del entrenador como del jugador pueden influir en la efectividad del liderazgo.
- Escala de Liderazgo Deportivo (LSS): mide las diferentes conductas de liderazgo entre los entrenadores y su propio comportamiento y con los jugadores y sus preferencias.

Estudio con tenistas (Crespo et al., 1994)



ESCALA DE LIDERAZGO DEPORTIVO (LSS)

	1	2	3	4
1. Proceso que los jugadores/atas se esfuerzan al máximo.				
2. Pasa el tiempo de los jugadores/atas entre la pelota y el/los en determinados partidos.				
3. Ayuda a los jugadores/atas en sus problemas personales.				
4. Faltaba el/los de los demás o sin jugadores/atas por no haber jugadores/atas.				
5. Explica a cada jugador durante los entrenamientos las técnicas y tácticas del deporte.				
6. Planifico un poder opuesto a los jugadores/atas.				
7. Ayudo a los integrantes del equipo a resolver sus problemas.				
8. Puedo explicar claramente a los entrenadores de los errores de los jugadores/atas.				
9. Comento el nivel técnico del equipo sobre cosas importantes antes de actuar.				
10. Le digo al jugador/ata cuando ha hecho mal durante los entrenamientos.				
11. Trataré el/los como un jugador/ata como entrenador a los jugadores.				
12. No hablaré con los jugadores.				
13. Miro por el bienestar personal de los jugadores/atas.				
14. Ayudo a los jugadores/atas a cada jugador la técnica del deporte.				
15. Dejo que los jugadores/atas participen en la toma de decisiones.				
16. Permito que los jugadores/atas sea responsable por una buena actuación.				
17. Permito a quienes lo que se debe hacer en los entrenamientos y partidos.				
18. Ayudo a los jugadores/atas a que hagan				

8.4 Anexo 4

Sesión 4: Autoconfianza



CONCEPTO DE AUTOCONFIANZA

La autoconfianza es el sentimiento y el conocimiento que uno tiene sobre sí mismo mediante el cual la persona puede alcanzar el éxito y hacer las cosas correctamente. Por lo que, su componente principal es la percepción del éxito.



"LA PARED"

- En parejas, 1 lanza la pelota sin que bote y su compañero tendrá que golpearla hacia su compañero, este debe dejarla botar una vez y cogerla.
- Intercambio de roles
- Suma de puntos 1 punto

OBJETIVO

Promover y aumentar la autoconfianza de los jugadores a través de la cooperación

INICIACIÓN

"MIS CUALIDADES"

- Todos los jugadores se realizarán una foto exacta que refleje las cualidades y las competencias de cada uno. Una vez tengan la foto, se escribirán adjetivos que le definan alrededor de ella.
- Se plastificará y se guardará en el raquetero para que lo utilicen cuando lo necesiten.

OBJETIVO

Proporcionar un mayor conocimiento de uno mismo (del jugador)

PRE-COMPETICIÓN

"EL BLOCK"

- El entrenador dará un block a cada jugador y anotarán los logros conseguidos durante el tiempo marcado por el entrenador, ya sean físicos, mentales, tácticos y técnicos. Después se pondrá en común con el entrenador de forma individual.

OBJETIVO

Proporcionar confianza a través del planteamiento de objetivos

PRE-COMPETICIÓN

"AUMENTA TU CONFIANZA"

- Poner en práctica en la pista situaciones que disminuyen la confianza del jugador

"EL REGISTRO"

- El jugador rellenará un folio con sus virtudes y defectos.
- De qué manera puede mantener o potenciar sus virtudes o cómo mejorar los defectos.

OBJETIVO

Aumentar la confianza en la pista del jugador

Proporcionar apoyo para que el jugador pueda mejorar los aspectos que le producen falta de confianza

COMPETICIÓN

8.5 Anexo 5

Sesión 5: Motivación

SESIÓN 5

MOTIVACIÓN

CONCEPTO DE MOTIVACIÓN

-La motivación:

- Hace referencia al conjunto de factores tanto personales como sociales que permiten la iniciación de una conducta. Además, este comportamiento viene determinado por la dirección e intensidad del esfuerzo.
- Es una de las habilidades psicológicas más importantes para los tenistas.
- Es el primer paso que lleva a realizar una determinada acción.

Entrenador autoritario	Entrenador cooperativo
- Objetivo: victoria	- Objetivo: mejorar y aprender
- Motivación extrínseca	- Motivación intrínseca
- Menos éxito	- Más éxito

TEORÍAS MOTIVACIONALES EN EL DEPORTE

2 TEORÍAS

Teoría de la Autodeterminación	Teoría de la Meta de Logro
Plantean la existencia de varios tipos de motivación: la motivación extrínseca, la motivación intrínseca, considerada la más adecuada y autodeterminada, y, por último, la no motivación.	Sugiere que existen al menos dos maneras de denominar la competencia: la implicación en el ego y la implicación en la tarea

"EN BUSCA DE LA PELOTA"

- Dos equipos en el pasillo de la pista
- Pelotas escondidas debajo de algunos conos
- 1 jugador de cada equipo por turnos levanta el cono, si hay una pelota deberá hacerla rodar con su raqueta hasta su equipo sin que se salga de la pista.

1 Punto

OBJETIVO

Aumentar la motivación de los jugadores mediante juegos

INICIACIÓN

"GUERREROS"

- El entrenador lanzará 10 pelotas a su jugador, una a cada lado de la pista con un ritmo elevado.
- Jugador deberá correr de lado a lado para golpearlas.
- El entrenador debe animar a su jugador para que luche y llegue a todas las pelotas.



OBJETIVO

Aumentar la motivación de los jugadores a través del esfuerzo y la constancia

PRE-COMPETICIÓN

"ELIGE TU ESQUEMA DE JUEGO"

- Se jugará un tie-break o set.
- Antes de comenzar, el jugador debe comunicar a su entrenador el esquema de juego que va a seguir. Si consigue llevarlo a cabo obtendrá 1 punto extra.
- No solo importa el resultado, sino también la tarea (seguir el esquema de juego)



OBJETIVO

Aportar al jugador una mayor motivación orientada hacia la tarea

COMPETICIÓN

8.6 Anexo 6

Sesión 6: Concentración

SESIÓN 6

CONCENTRACIÓN

CONCEPTO DE CONCENTRACIÓN

La concentración es la capacidad de sostener el foco atencional en la tarea que se realiza y a medida que cambia el entorno, el foco también cambia.

2 características en el ámbito deportivo

↓

Dirección

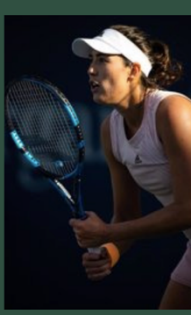
↓

Amplitud



CONCEPTO DE CONCENTRACIÓN

- Hoy día muchos entrenadores no tienen los mecanismos suficientes para enseñar y capacitar de forma adecuada a sus jugadores en dicha habilidad.
- La concentración es una habilidad psicológica que influye en el rendimiento de los tenistas, antes, durante y después de un partido
- Es importante que el tenista tenga una rutina y realice varias acciones entre punto y punto como, por ejemplo, beber agua, respirar hondo, secarse el sudor, etc



"LA SOMBRA"

- En parejas, uno delante del otro en la misma dirección.
- El jugador de delante golpeará la pelota que lance el entrenador y el de detrás deberá repetir el movimiento de su compañero, realizando su sombra y viceversa.



OBJETIVO

Mejorar la concentración a través de la imitación del compañero

INICIACIÓN

"EL EXTRAÑO"

- Los jugadores pelotearán mientras que su entrenador camina por los lados de la pista y lanza otras pelotas, desviando así la atención de los jugadores.
- Se debe mantener la pelota en juego constantemente



OBJETIVO

Mantener y mejorar la concentración a través de la interferencia contextual

PRE-COMPETICIÓN

"CONTROLES"

- Cada jugador en un lado de la pista
- Se jugará con 1 pelota realizando controles cruzados o paralelos.
- Contar el nº de golpes que se realizan sin fallar.
- Objetivo = 30 golpes consecutivos e intensidad adecuada



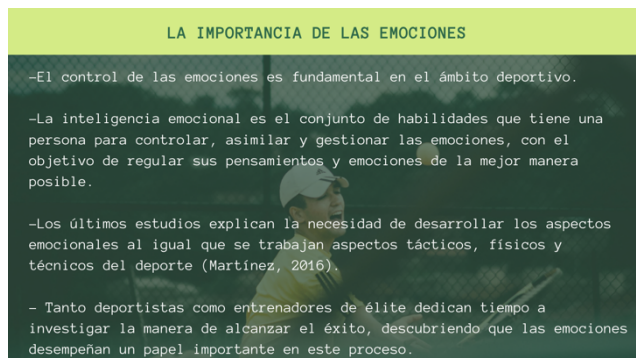
OBJETIVO

Mejorar la concentración a través de la focalización en el peloteo cruzado o paralelo

COMPETICIÓN

8.7 Anexo 7

Sesión 7: Regulación de emociones



8.8 Anexo 8

Escala de Liderazgo deportivo.

Cuando entreno: 1= *Nunca* 2= *Rara vez* 3= *Ocasionalmente* 4= *Seguido* 5= *Siempre*

	1	2	3	4	5
1. Procuero que los jugadores/atletas se esfuercen al máximo.					
2. Pido la opinión de los jugadores/atletas sobre la táctica a utilizar en determinados partidos.					
3. Ayudo a los jugadores/atletas en sus problemas personales.					
4. Felicito delante de los demás a un jugador/atleta por su buen juego/desempeño.					
5. Explico a cada jugador durante los entrenamientos las técnicas y tácticas del deporte.					
6. Planifico sin pedir opinión a los jugadores/atletas.					
7. Ayudo a los integrantes del equipo a resolver sus conflictos.					
8. Presto especial atención a la corrección de los errores de los jugadores/atletas.					
9. Consigo el visto bueno del equipo sobre asuntos importantes antes de actuar.					
10. Le digo al jugador/atleta cuando ha hecho realmente bien las cosas.					
11. Transmito claramente mis funciones como entrenador a los jugadores.					
12. No explico mis acciones.					
13. Miro por el bienestar personal de los jugadores/atletas.					
14. Enseño individualmente a cada jugador la técnica del deporte.					
15. Dejo que los jugadores/atletas participen en la toma de decisiones.					
16. Procuero que un jugador/atleta sea recompensado por una buena actuación.					
17. Preparo y preveo lo que se debe hacer en los entrenamientos y partidos.					
18. Animo a los jugadores/atletas a que hagan sugerencias sobre cómo llevar a cabo los entrenamientos.					
19. Hago favores personales a los jugadores/atletas.					
20. Explico a cada jugador durante el entrenamiento lo que se debe y lo que no se debe hacer.					
21. Permito que los jugadores/atletas fijen sus propias metas.					
22. Expreso cualquier sentimiento de afecto hacia los jugadores/atletas.					

23. Confío en que cada jugador cumpla con su misión perfectamente.					
24. Permito que los jugadores/atletas hagan las cosas a su manera, aunque cometan errores.					
25. Animo al jugador/atleta a que tenga la confianza de hablar con su entrenador de sus problemas personales.					
26. Señalo y entreno los puntos fuertes y débiles de cada jugador/atleta.					
27. No transijo con otros puntos de vista diferentes a los suyos.					
28. Expreso aprecio cuando un jugador juega bien.					
29. Doy instrucciones precisas a cada jugador de lo que se debe hacer en cada situación.					
30. Pido la opinión de los jugadores sobre asuntos importantes del entrenamiento.					
31. Fomento relaciones estrechas e informales con los jugadores.					
32. Procuero que los esfuerzos de los jugadores sean coordinados.					
33. Permito que los jugadores trabajen a su aire.					
34. Me mantengo apartado de los jugadores/atletas.					
35. Explico de qué forma cada jugador/atleta contribuye a la práctica colectiva.					
36. Invito a los jugadores/atletas a mi casa.					
37. Felicito a los jugadores cuando se lo merecen.					
38. Especifico con claridad lo que espero de mis jugadores.					
39. Permito que los jugadores decidan las jugadas que se usarán en un partido.					
40. Hablo de una manera tajante que no dé lugar a preguntas.					

Fuente: Mayo Santamaría C. (1997).

Disciplina:

Sexo: Hombre _____ Mujer _____

Instrucciones:

- Cada uno de los ítems del siguiente cuestionario describe uno de los comportamientos específicos que puede tener un entrenador. Por favor indica tu preferencia.
- Contesta todos los ítems incluso si no estás seguro en alguno de ellos.
- Por favor comprende que no se te está evaluando, ni a ningún otro entrenador.
- Lo que se pide aquí son tus preferencias personales.
- No hay respuestas correctas ni incorrectas.
- Tus respuestas sinceras y espontáneas son importantes.

Corrección:

- Se valora a través de una escala tipo Likert de 5 pasos.
- La puntuación de cada ítem va desde 5 puntos (= siempre) hasta 1 punto (= nunca).
- Los ítems que pertenecen a cada una de las subescalas son las siguientes:
 - Entrenamiento e Instrucción: 1,5,8,11,14,17,20,23,26,29,32,35 y 38.
 - Conducta Democrática: 2,9,15,18,21,24,30,33, y 39.
 - Conducta Autocrática: 6,12,27, 34 y 40.
 - Apoyo Social: 3,7,13,19,22,25,31 y 36.
 - Feedback Positivo: 4,10,16,28 y 37.

La suma de las puntuaciones de los ítems de una dimensión se divide entre el número de ítems de dicha dimensión para obtener la puntuación de cada individuo. Se recomienda la obtención de hasta cuatro decimales.

8.9 Anexo 9

Encuesta de satisfacción.

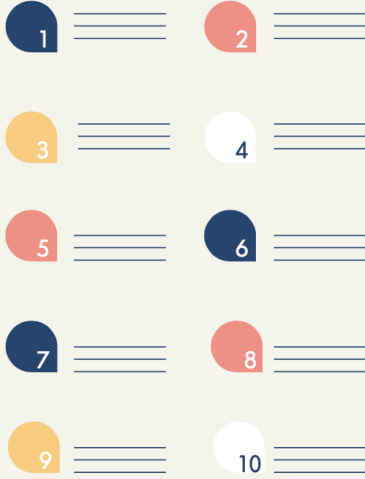
1=Nada 2= Muy poco 3= Suficiente 4= Mucho 5=Bastante

	1	2	3	4	5
1- ¿Consideras que tu estilo de liderazgo ha mejorado después de realizar el programa?					
2- ¿Consideras que has ayudado a tus jugadores a potenciar su autoconfianza tras el programa?					
3- ¿Crees que has conseguido mejorar la motivación, concentración y control de emociones de tus jugadores tras el programa?					
4- ¿Consideras que la organización de las sesiones ha sido adecuada?					
5- Las sesiones del programa me han gustado y me han aportado conocimientos que desconocía.					
6- He entendido la finalidad del programa y su importancia.					
7- Lo aprendido en el programa me ha servido para incorporarlo en mi trabajo como entrenador.					
8- ¿Consideras que se han cumplido las expectativas de este programa?					
9- ¿Te gustaría realizar otro programa de este tipo?					
10- ¿Consideras que el programa es útil para un entrenador de tenis?					
11- ¿Consideras que se debería realizar este programa en más clubs de tenis?					
12- Propuestas de mejora:					

8.10 Anexo 10

Ejercicio "El block". Sesión 4.

LOGROS FÍSICOS



1 2


3 4

5 6

7 8

9 10

LOGROS FÍSICOS



1 2

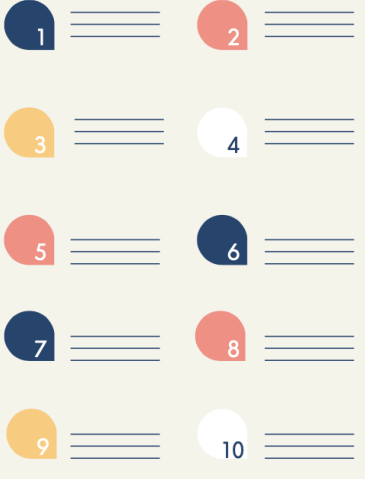
3 4

5 6

7 8

9 10

LOGROS TÉCNICOS Y TÁCTICOS



1 2

3 4

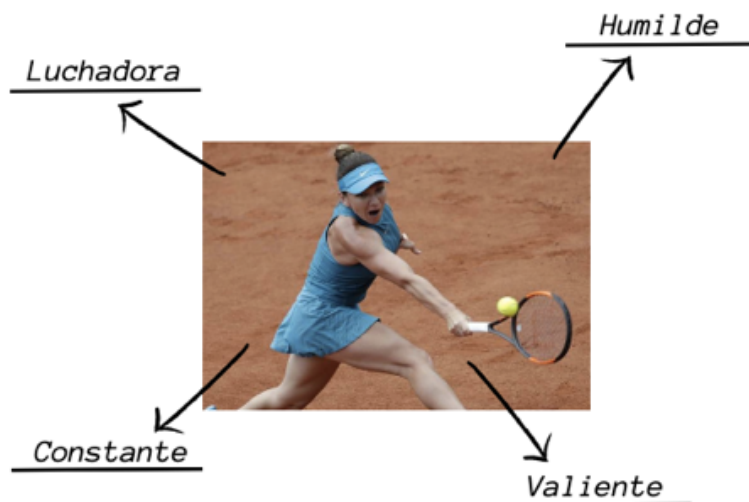
5 6

7 8

9 10

8.11 Anexo 11

Ejercicio "Mis cualidades". Sesión 4.



8.12 Anexo 12

Ejercicio "El Registro" Sesión 4.

VIRTUDES	¿CÓMO MEJORARLAS O POTENCIARLAS?
1	
2	
3	
4	
5	
6	

DEFECTOS	¿CÓMO MEJORARLOS?
1	
2	
3	
4	
5	
6	