

# ENTRENAMIENTO DE FUERZA Y ACONDICIONAMIENTO

Número 12 - julio - 2019

EXPLORANDO  
LA INFLUENCIA Y  
DESARROLLO PRÁCTICO DEL  
**COMPORTAMIENTO  
PSICOSOCIAL**  
DE LOS ENTRENADORES  
EN FUERZA Y ACONDICIONAMIENTO

**TRABAJADORES  
SERVICIALES  
EN LA SALA DE  
ENTRENAMIENTO:**  
ENTRENADORES QUE  
UTILIZAN EL **LIDÉRAZGO**  
PARA MEJORAR EL BIENESTAR DE LOS  
ESTUDIANTES/DEPORTISTAS

**ESTRATEGIAS**  
PARA AUMENTAR LOS  
COMPORTAMIENTOS  
DE **LIDÉRAZGO**  
**TRANSFORMACIONAL**  
DE LOS ATLETAS

**Nº12**  
JULIO



Bridging the gap between  
**science and application**

[nscaspain.com](http://nscaspain.com)

# HSN

10th ANNIVERSARY

*Llega el verano.*

**DESCUBRE LOS NUEVOS PRODUCTOS HSN.  
RECOMIENDA LO MEJOR.**



### TÉ VERDE MATCHA

Poderoso Antioxidante,  
aporta energía

Acelera el metabolismo y  
regula el nivel de azúcar en  
sangre

100% natural



### EVONATURAL 2.0

Mezcla de Proteína aislada y concentrada  
de suero (83%) con estevia

Lacprodan®

Mantiene y construye tejido muscular

Apta para Vegetarianos



### EVONATURAL 2.0

Potenciador del rendimiento

Ideal para el deporte de alta intensidad y  
resistencia

100% Beta-alanina (No OMG)



[www.hsnstore.com](http://www.hsnstore.com)

# ÍNDICE

05. **CARTA DEL EDITOR**
06. **EXPLORANDO LA INFLUENCIA Y EL DESARROLLO PRÁCTICO DEL COMPORTAMIENTO PSICOSOCIAL DE LOS ENTRENADORES EN FUERZA Y ACONDICIONAMIENTO**
22. **TRABAJADORES SERVICIALES EN LA SALA DE ENTRENAMIENTO: ENTRENADORES QUE UTILIZAN EL LIDERAZGO PARA MEJORAR EL BIENESTAR DE LOS ESTUDIANTES/DEPORTISTAS**
32. **ESTRATEGIAS PARA AUMENTAR LOS COMPORTAMIENTOS DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS ATLETAS DURANTE LAS SESIONES DE FORTALECIMIENTO Y ACONDICIONAMIENTO**

---

**Editor jefe: Dr. Azael J. Herrero, CSCS,\*D, NSCA-CPT,\*D**

Adjunta al Editor: Lara Pablos

Dpto. de Marketing: Fabriciano Pérez

Maquetación: Pedro Moreno [www.iamperi.com](http://www.iamperi.com)

ISSN: 2445-2890

Secretaría: NSCA Spain. C/ Alcalá, 226 - 5ª Planta, 28027 Madrid

# CURSO ONLINE NSCA-CPT Y CSCS



- CURSO ONLINE -

**YA DISPONIBLE EN  
CURSOS.NSCA.ES**

## CARTA DEL EDITOR



**Dr. Azael J. Herrero**  
Editor Jefe

Supongamos que entrenamos a un grupo de niños/as o adolescentes que forman parte de un equipo de cualquier disciplina. Supongamos, igualmente, que es el comienzo de la temporada y ha de elegirse un capitán. ¿Quién debería elegir al capitán? ¿Los jugadores? ¿El entrenador? ¿Los jugadores tras una reflexión conjunta con el entrenador? En el ámbito profesional se suele asociar a menudo el rol de capitán con aquellos deportistas que tienen una mayor veteranía, sin embargo, en categorías inferiores este criterio no suele ser discriminante, pues la mayoría suelen llevar el mismo tiempo en el equipo. A priori, ¿quién debería ser el capitán? ¿El mejor del equipo? ¿El más mayor? ¿El más "fuerte"? Si el capitán se puede considerar el líder del equipo, ¿qué características debería tener un líder? ¿El líder nace o se hace?

No pretendo dar respuesta a estas preguntas en este editorial, pero quienes quieran tener una buena base para saber qué principios debería cumplir quien ejerciera de líder, qué estrategias puede utilizar un entrenador para mejorar la capacidad de liderazgo de sus deportistas o para gozar de un mayor respeto entre ellos, o cómo motivar a los deportistas para conseguir lo mejor de ellos..., le animo a que lea con detenimiento los tres artículos incluidos en este número. A menudo los entrenadores tienden a ignorar los componentes psicológicos del entrenamiento, y las evidencias científicas y empíricas sobre la importancia que éstos tienen en el rendimiento físico y deportivo son aplastantes.

Esta psicología del deporte o del entrenamiento, no sólo es relevante en el ámbito del rendimiento. Recuerdo una conversación con uno de los mejores alumnos que han pasado por mi universidad. En ese momento el alumno trabajaba de entrenador personal en la mejor cadena de gimnasios de Madrid. Me decía con resignación, que no dejaba de formarse en diferentes tipos de entrenamiento, a cuál más novedoso, pero que en su centro el entrenador que más clientes tenía y que más cobraba, no era el mejor formado, sino uno que se pasaba más tiempo hablando con los clientes que entrenando. Desconozco qué formación tendría ese otro entrenador, y no quiero decir con eso que mi exalumno no supiera tratar a los clientes; pero a veces adolecemos de formación que nos permita desarrollar nuestra capacidad de comunicación, empatía, humildad o confianza, y quizás sean éstas habilidades psico-sociales y no otras más técnicas o específicas las que pueden hacernos tener un mayor éxito profesional.

**Azael J. Herrero, PhD, CSCS, \*D, NSCA-CPT,\*D**  
Editor Jefe de Entrenamiento de Fuerza y Acondicionamiento

# EXPLORANDO LA INFLUENCIA Y EL DESARROLLO PRÁCTICO DEL COMPORTAMIENTO PSICOSOCIAL DE LOS ENTRENADORES EN FUERZA Y ACONDICIONAMIENTO

Artículo original: “Exploring the Influence and Practical Development of Coaches’ Psychosocial Behaviors in Strength and Conditioning”. *Strength and Conditioning Journal*. 41(2): 8-17. 2019

Christoph Szedlak, Msc,<sup>1</sup> Bettina Callary, PhD,<sup>2</sup> and Matthew J. Smith, PhD<sup>3</sup>

<sup>1</sup>University of Southampton, Department of Sport and Wellbeing, United Kingdom; <sup>2</sup>Cape Breton University Department of Community Studies, Sport and Physical Activity Leadership (Coaching) Cape Breton University, Nova Scotia, Canada; and <sup>3</sup>University of Chichester, Department of Sport and Exercise Sciences, United Kingdom

## RESUMEN

La investigación sugiere que las características psicológicas y los comportamientos sociales (ej. cognitivo, personal, comportamental, y competencias éticas) contribuyen al desarrollo de la eficacia de entrenamiento y esto no debería ser descuidado por los entrenadores de fuerza y acondicionamiento (EFA). Esta revisión examina la literatura actual sobre la influencia de las características psicosociales y los comportamientos de los EFA en el desarrollo de los deportistas de élite. Además, esta revisión proporciona sugerencias prácticas y guías para entrenadores senior y junior para desarrollar dichas conductas psicosociales utilizando teorías constructivas de aprendizaje en función de la reflexión, historias, tutorías y prácticas.

**Palabras clave:** Desarrollo del entrenador; comportamiento psicosocial; reflexión; historias; tutoría; prácticas.

## INTRODUCCIÓN

El entrenamiento deportivo se ha descrito como una actividad que se produce entre personas y, como tal, es una práctica psicosocial (19,57). Basados en un gran equipo de investigación en entrenamiento, Côté y Gilbert (27) proporcionaron la definición integrada de coaching efectivo, como *“la aplicación coherente del conocimiento integrado profesional, interpersonal e intrapersonal para mejorar la competencia, la confianza, la conexión y el carácter de los deportistas en contextos específicos de entrenamiento”* (p. 316). Como tal, el coaching efectivo incorpora la práctica psicosocial, que requiere que el entrenador cumpla una variedad de roles, que incluyen educar, entrenar, guiar y brindar apoyo mental a los deportistas (47). El Marco Internacional de Entrenamiento Deportivo, 1.2 (47) clasifica aún más estos roles de entrenamiento en 6 funciones principales: (i) establecer la visión y estrategia, (ii) configurar el entorno, (iii) construir relaciones, (iv) conducir prácticas, (v) leer y reaccionar al campo, y (vi) aprender y reflexionar. Estas funciones sirven de guía y proporcionan a los entrenadores las herramientas, el conocimiento y las oportunidades que necesitan para desarrollarse y ser más efectivos. En particular, se anima a los entrenadores de alto rendimiento a destacar las interacciones positivas y el desarrollo general de los deportistas, en lugar de simplemente llevar el registro de victorias y derrotas (34,45). Como resultado, el entrenador de fuerza y acondicionamiento (EFA) tiene la responsabilidad de considerar la identidad personal, emocional, cultural y social del deportista.

La National Strength and Conditioning Association (NSCA) refleja este énfasis psicosocial

sobre el entrenamiento en su misión, declarando que *“la profesión implica la combinación de competencias de ciencias del ejercicio, administración, gestión, educación y entrenamiento”* (5). El entrenamiento incluye la aplicación de comportamientos y características psicosociales, que permiten al entrenador enseñar y aplicar eficazmente los conocimientos técnicos basados en el deporte y las ciencias del ejercicio. Sin embargo, utilizando el marco de Cheetham y Chivers (22) para mapear las competencias del profesional, un análisis reciente de su conferencia anual que examinaba los contenidos de los organismos nacionales de acreditación (44), destacaba que la mayoría de los contenidos se centraban en el desarrollo profesional, científico y conocimiento funcional para mejorar las capacidades físicas de los deportistas (Tabla 1). Además, los proveedores de educación superior en EFA también han adoptado este enfoque basado en la ciencia o en la evidencia (20,30,44,59,63). Como tal, la investigación en conocimiento funcional es abundante dentro del EFA, mientras que la investigación en la práctica del entrenamiento psicosocial ha sido descuidada. Contrariamente a las declaraciones de misión de los organismos acreditadores (79), la formación de EFA no ha dado muchas oportunidades para que los entrenadores desarrollen competencias cognitivas (ej, habilidades de conceptualización y transferencia de conocimientos), así como competencias personales, comportamentales y éticas (ej., controlando emociones y habilidades de escucha, autorregulación y sensibilidad ambiental). En pro de esta revisión, definimos los comportamientos psicosociales como aquellos que permiten al entrenador interactuar de manera positiva y efectiva con el deportista

(interpersonal) y las conductas que permiten a los entrenadores reflexionar y monitorizar su propio progreso, pensamientos y sentimientos, fortalezas y debilidades (intrapersonal). En resumen, aunque los aspectos técnicos de saber "qué" y "cómo" se han cubierto ampliamente en la formación de los EFA, la comprensión de la efectividad de los entrenadores a través del desarrollo de conductas y características psicosociales es escasa (86,87).

Dada la necesidad de desarrollar conductas psicosociales en el entrenamiento de fuerza y acondicionamiento, otra posible conexión para desarrollarlas puede ser la comprensión actual del nivel de inteligencia emocional (IE) del entrenador. La IE es la capacidad de percibir, usar, comprender y manejar las emociones dentro de uno mismo y en los demás (88,89). Hasta la fecha, gran parte de la investigación que examina la IE ha tenido lugar fuera del sector del deporte y en su lugar, se ha centrado en los negocios (107), salud (81) y entornos académicos (80). Se ha realizado poca investigación con respecto a la IE dentro del ámbito deportivo. Thelwell y cols. (95) destacaron que la eficacia del entrenamiento está altamente relacionada con la evaluación y regulación de las propias emociones de los entrenadores. Además, Chan y Mallett (21) utilizaron una viñeta de un entrenador de alto rendimiento para describir cómo el entrenador aplicaba los elementos de la IE a una situación en la que un jugador pensaba que había decepcionado a su equipo. En respuesta a la viñeta, el entrenador tuvo que identificar las emociones del jugador y sus propias emociones, y luego comprender cómo estas emociones afectaron al equipo. Relacionado con

**Tabla 1. Utilizando las “competencias profesionales” para mapear las competencias del entrenamiento de fuerza y acondicionamiento en 2017**

Competencias	NSCA	UKSCA	ASCA
Conocimiento	~5%	~10%	~13%
Funcional	~90%	~90%	~80%
Cognitivo	~5%	-	~3%
Personal y comportamental	-	-	~3%
Valores y ética	-	-	-

ASCA= Australian Strength and Conditioning Association; NSCA= National Strength and Conditioning Association; UKSCA=United Kingdom Strength and Conditioning Association

la IE, el marco de ICCE (47) propone que los entrenadores deberían desarrollar sus propios conocimientos/habilidades interpersonales, ya que necesitan detectar los estados emocionales de sus deportistas y manejar las emociones (propias y las de los deportistas). Como tal, esta investigación infiere la necesidad del desarrollo de conductas psicosociales en el entrenamiento de fuerza y acondicionamiento. Por ejemplo, si los EFA no pueden evaluarse a sí mismos (desarrollando conocimiento intrapersonal), es poco probable que puedan reflexionar sobre la mejor manera de relacionarse y/o comunicarse con sus deportistas cuando se requiera la resolución de conflictos (aplicando conocimiento interpersonal). Si los EFA no fueran capaces de regular sus propias emociones, el desarrollo de sus deportistas puede verse comprometido debido a la posible falta de claridad y la conveniencia de la comunicación.

Muy pocos estudios han abordado la aplicación de los comportamientos y características psicosociales en el entrenamiento de fuerza y acondicionamiento, identificando áreas importantes como la capacidad de asesorar (42,72,85), el apoyo social (15,70), la capacidad de motivar (73), y ser un líder efectivo (99,100). Más

recientemente, Tod y cols. (97) analizaron los temas de desarrollo profesional de entrenadores con experiencia en EFA, incluyendo cómo sus comportamientos psicosociales han cambiado a lo largo de sus carreras. Tod y cols. encontraron que los EFA con más experiencia demuestran una mayor flexibilidad y capacidad para adaptar los programas de sus deportistas al ser menos prescriptivos y centrados en la técnica y más centrados en el deporte. Además, los resultados destacan que los entrenadores de élite muestran un mayor énfasis en mejorar el compromiso del deportista y la calidad de las relaciones entre ellos y sus deportistas, al desarrollar una buena relación basada en la confianza y el respeto. Además, los entrenadores experimentados de EFA se involucraron en un nivel más alto de práctica auto-reflexiva, un componente esencial para aprender de la experiencia. Como resultado, Tod y cols. destacaron la contribución de la conducta psicosocial como el autorreflexión, construir una buena relación, y la flexibilidad para convertirse en un entrenador más experimentado y eficaz. Szedlak y cols. (93) tuvo como objetivo desarrollar la investigación de Tod y cols. examinando las percepciones de los deportistas de élite sobre qué comportamientos son efectivos en sus EFA. Los resultados proporcionan una estructura

inicial para identificar los comportamientos psicosociales que construyen, mantienen y mejoran la relación, así como los valores subyacentes del entrenador como fundamentales para crear un entorno de entrenamiento efectivo.

Aunque los estudios anteriores señalan la importancia de desarrollar comportamientos y características psicosociales en los EFA, aún no estaba claro cómo los comportamientos psicosociales de los entrenadores afectan a sus deportistas. Investigaciones recientes de Szedlak y cols. (94) tuvieron como objetivo abordar esta brecha. Utilizaron un enfoque metodológico novedoso enmarcado por Barter y Renold (6), en el que los investigadores construyeron historias (también conocidas como viñetas) a partir de su investigación, que se referían a las experiencias significativas con "mejores prácticas" de los deportistas con sus EFA. Después de analizar temáticamente las respuestas de 10 deportistas de élite, incluidos campeones mundiales y olímpicos, se identificaron 3 dimensiones principales. "Lo que influye en los deportistas", incluyendo los entrenadores que se preocupan, conocen, se comprometen y comprenden su función. Estas características iniciaron, crearon y mantuvieron la confianza y el respeto