



Guía de  
**MOTIVACIÓN**  
para técnicos deportivos

Juan Antonio Moreno Murcia  
Víctor M. González Escudero  
Moisés Ambit Palazón

Título: Guía de motivación para técnicos deportivos

© Juan Antonio Moreno Murcia, Víctor M. González Escudero y Moisés Ambit Palazón

Ilustraciones: Víctor M. González Escudero y Moisés Ambit Palazón

Edita: Consejo Superior de Deportes

NIPO: 033-12-009-2

## **INDICE**

- 1. Presentación**
- 2. Estrategias motivacionales para preparar las tareas**
- 3. Estrategias motivacionales durante el entrenamiento**
- 4. Estrategias motivacionales para dar recompensas**
- 5. En resumen, para motivar**
- 6. Conclusiones**
- 7. Para conocer más**
- 8. Agradecimientos**

# 1. PRESENTACIÓN

En esta guía se presentan **estrategias motivacionales** para los técnicos deportivos que dirigen a grupos deportivos en edad escolar.

Las estrategias que se presentan a continuación sirven para cambiar **“el clima motivacional”**, o ambiente que hay en el entrenamiento. Este clima es la sensación que tienen los deportistas del éxito y del fracaso. Cambiando el clima motivacional, como se propone en esta guía, se podrá conseguir que valores como el esfuerzo y la persistencia sean percibidos como éxito por los deportistas y que lo busquen activamente para repetirlo.

Se pueden distinguir **dos tipos de climas\***, uno orientado al ego y otro a la tarea. Debido a sus múltiples beneficios en el aprendizaje, esta guía se centra en presentar estrategias motivacionales para generar un **clima que oriente hacia la tarea**.

\* Un **clima que implica hacia la tarea** se caracteriza por un ambiente donde el objetivo consiste en primar en el deportista el proceso de realización del ejercicio. Por ejemplo, hacer una buena patada en kárate, realizar el pase en el momento oportuno en fútbol, ejecutar un bloqueo en baloncesto, etc. La idea es que el deportista se centre en realizar el ejercicio correctamente, sin importar el resultado. Un ambiente que implica únicamente al resultado es un **clima que orientará al ego**, donde el objetivo del deportista es conseguir el punto sin preocuparse por el proceso.

Los **beneficios de un clima que implique a la tarea** son los siguientes:

- Mayor rendimiento percibido.
- Mayor rendimiento objetivo.
- Mayor persistencia en la tarea o actividad.
- Mayor aprendizaje centrado en la tarea.
- Mayor esfuerzo aplicado.
- Mayor satisfacción con la práctica.
- Mayor diversión con la actividad.
- Mayores niveles de motivación intrínseca.
- Mayor cohesión de equipo social y a la tarea.
- Mayor auto-confianza.
- Mayor estado psicológico óptimo de ejecución.
- Mayores conductas de fair-play y sentimientos afectivos positivos y menor violencia.
- Mayores conductas de disciplina.
- Mayor percepción de coeducación.
- Mayor utilización de estrategias psicológicas adecuadas para la competición.
- Menores niveles de ansiedad somática y cognitiva pre-competición.

## 2. ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA PREPARAR LAS TAREAS

Estas estrategias están dirigidas a preparar los ejercicios del entrenamiento, se deberán tener en cuenta **antes de diseñar los ejercicios**. Hay que recordar que los ejercicios deben cumplir el mayor número de estrategias posibles.



## 2.1. VARIEDAD EN LAS TAREAS

Preparar **tareas variadas**, pues la rutina y los ejercicios monótonos pueden llegar a desmotivar al deportista. Hay que realizar diferentes tareas para trabajar un mismo objetivo. Por ejemplo, el pase en rugby se puede ejercitar haciendo rondos, líneas, un juego, etc.



## 2.2. RETO PERSONAL PARA EL NIÑO

Preparar ejercicios que supongan un reto. Se debe **ajustar la dificultad a la habilidad de los deportistas**. Si es muy fácil no mostrarán interés y no se esforzarán y si es muy difícil se frustrarán, porque no pueden superarlo. Se puede variar la dificultad del ejercicio cambiando la distancia, el tiempo, el número de pases, de jugadores, etc., o simplemente cambiar de actividad. Por ejemplo, en un ejercicio de patada en kárate ajustar la altura de la manopla para que no sea difícil ni fácil, sino a la altura que sea alcanzable por el karateka.





## 2.3. JUEGOS COOPERATIVOS

Preparar ejercicios para que **los deportistas cooperen entre ellos** para alcanzar un fin. Al cooperar mejorará la cohesión del grupo y el aprendizaje. Esto no excluye que cooperen entre sí contra otro equipo. Por ejemplo, ejercicios de equilibrio donde los compañeros ayuden, una fila donde todos colaboren para llegar al final o simular una barca y tener que llevarla todos a la vez.



## 2.4. IMPLICACIÓN EN EL ENTRENAMIENTO

Preparar los ejercicios para que **los deportistas, en ocasiones concretas, puedan decidir** qué tipo de ejercicio hacer. Si los jugadores eligen el ejercicio le pondrán más ganas y aprenderán más. Se les puede dar a elegir dos tipos de ejercicios para trabajar el mismo contenido. Por ejemplo, en el pase, ¿Cómo preferís trabajar el pase, en un rondo? ¿En filas? ¿O con un juego?



## 2.5. EXPLICAR LOS OBJETIVOS

Antes de realizar el ejercicio **los deportistas tienen que comprender para que se realiza el ejercicio.** Si tienen claro qué van a trabajar se centrarán en los factores clave de la actividad. Por ejemplo, en fútbol explicar que uno de los objetivos del año es mejorar la transición en el contragolpe y para ello en la sesión se trabajarán los pases rápidos.



## 2.6. GRUPOS VARIABLES

**Cambiar los deportistas de los grupos** para que todos los jugadores puedan adoptar diferentes roles dentro del grupo. Si un jugador no aprende el rol de líder no ganará experiencia en la toma de decisiones. Por ejemplo, en fútbol sala variar los grupos en los ejercicios, ya sea en un rondo como en un partidillo.





## 2.7. NORMAS DEL EQUIPO

Es importante **dejar claro al inicio de la temporada las reglas del grupo** acordadas por todos y por todas. Por ejemplo, se puede acordar que la recogida de material debe ser entre todo el grupo, y quien no lo cumpla, recogerá el material el solo en el siguiente entrenamiento. Si no se acuerda al principio puede darse el caso de que no lo recojan porque no saben que hay que recogerlo.



## 2.8. AYUDAR A LOS DEPORTISTAS EN LA DISTRIBUCIÓN DE SU TIEMPO DE PRÁCTICA

Se debe **informar a los jugadores de cuánto tiempo se va a utilizar en el ejercicio** para que se amolden a este y se impliquen más en la tarea. Por ejemplo, si se les indica que van a realizar un juego de pases en balonmano durante 5 minutos, sabrán cuántas repeticiones podrán hacer. Si no es posible que lo hagan muy rápido para hacer el máximo número de repeticiones o lento porque crean que tienen mucho tiempo.



## 2.9. POSIBILITAR OPORTUNIDADES Y TIEMPO PARA EL PROGRESO

Cada deportista tiene un **ritmo de aprendizaje distinto**, no se les puede pedir a todos que aprendan lo mismo en el mismo tiempo. Por eso se debe dar un tiempo suficiente (semanas, meses, etc.) para la realización de los ejercicios, con la intención de que todos puedan conseguir un aprendizaje adecuado. Por ejemplo, en el ejercicio enganche de espalda en gimnasia rítmica deportiva cada gimnasta necesitará un tiempo o número de repeticiones distinto para dominarlo.



## 2.10. TIEMPO ACORDE A LA EDAD Y CARACTERÍSTICAS DEL NIÑO

Atender a **características físicas y psicológicas de los deportistas** a la hora de programar el tiempo de las sesiones. Una gimnasta de 8 años entrenará dos días a la semana, un jugador cadete de rugby tres días de forma mas intensa y una nadadora de 10 años debería entrenar unas dos sesiones a la semana.





### 3. ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES DURANTE EL ENTRENAMIENTO

Estas estrategias se deben aplicar **durante el entrenamiento y las competiciones** y se debe estar atento para aplicarlas en el momento adecuado.



### 3.1. OFRECER INFORMACIÓN RELEVANTE

Cuando se ofrezca información al deportista de cómo ha realizado el ejercicio hay que **darle información útil**, de forma objetiva, fijándose en los fallos de la ejecución y no del resultado para que el deportista tenga conciencia de su fallo/acierto y aprenda a corregirlo o repetirlo. Por ejemplo, si a un tenista que ha golpeado una bola fuera se le grita el error, no sabrá por qué ha realizado mal la acción. En cambio, si se le explica en qué fase del golpeo ha fallado, entenderá porqué ha golpeado la bola fuera.



## 3.2. INFORMAR EN FUNCIÓN DE LA HABILIDAD

**Informar** a los deportistas sobre la realización de la tarea, basándose en la **capacidad personal**.

Por ejemplo, si la técnica de saque de un tenista no es del todo correcta, pero si por su edad y su grado de desarrollo físico no es capaz de realizarlo mejor, pero poco a poco progresa, darle información positiva acerca de su realización.



### 3.3. TÉCNICA “SÁNDWICH”

Para corregir a un deportista un fallo se puede utilizar la técnica “sándwich”. Consiste en decirle algo que ha hecho **bien** en el ejercicio, después la información que se quiera **corregirle** y finalmente resaltar que lo ha hecho **bien**. De esta forma se le predispone a aceptar su error y volverá a intentarlo con buena actitud. Por ejemplo “Buen lanzamiento, pero lleva el codo a la altura del hombro. Cada vez lo haces mejor”.



## 3.4. QUE PIENSE LO QUE HACE

Una forma de implicar al deportista es la de **preguntarle por qué ha fallado o acertado**, de esta forma toma conciencia de cómo ha hecho el ejercicio y lo recordará mejor para la próxima vez. Por ejemplo, en una jugada de un partido de baloncesto se le indica que podría haber hecho un regate o haber pasado a un compañero que estaba solo y se le pregunta las ventajas que tenía cada acción.





## 3.5. CORREGIR CON PRIVACIDAD

Cuando **se corrija alguna acción o comportamiento, se debe hacer de forma privada**, porque si se realiza públicamente, el deportista puede sentirse ridículo y esto puede llevar a que tenga miedo al fallo y no se atreva a realizar tareas desafiantes. La corrección también puede ser para todo el grupo si se informa a nivel general. Por ejemplo, indicarle al jugador de fútbol sala separado del grupo que tiene que esforzarse más en el siguiente intento.



## 4. ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA DAR RECOMPENSAS

**Las recompensas son muy importantes** en el clima motivacional generado en los entrenamientos, por eso hay que saber cuándo y cómo distribuirlas. De forma generalizada es mejor dar recompensas positivas que negativas.



## 4.1. TRATO EN IGUALDAD

Si se trata con favoritismo a unos deportistas, el resto se sentirán discriminados, por eso hay que **procurar no elogiar siempre a los mismos**, y estar atentos con los que tengan menos aciertos para cuando los tengan, reconocérselo. Por ejemplo, cuando un jugador de fútbol sala baja rápido a defender un contraataque del rival, reconocérselo.





## 4.2. ELEGIR LOS PREMIOS



Cuando se realice un ejercicio si se **premia a los que lo han hecho bien**, estos quedarán reforzados y quien lo haya hecho mal buscará la próxima vez el premio intentando hacerlo bien en vez de evitar hacerlo mal. Por ejemplo, recompensar a los deportistas que sean puntuales dándoles a elegir los ejercicios que se harán, en vez de castigar a los que no sean puntuales. Así estos buscarán el premio y se esforzarán en hacerlo bien y no es la evitación del castigo.

## 4.3. RECOMPENSAS

Es mejor **darle motivos internos para seguir mejorando**, que recompensas materiales. Si se le dan motivos internos para seguir esforzándose es más fácil que lo haga que si se le dice que al final ganará una copa, porque no todos los deportistas pueden ganar una copa y si lo consiguen pueden perder el interés. Por ejemplo, es preferible decirle a un karateka que se le nota que disfruta en lo que hace porque cada día está más atento y se esfuerza más, que decirle que si se esfuerza ganará una copa.



## **5. EN RESUMEN, PARA MOTIVAR...**

**Variar en las tareas**  
**Presentar las tareas como un reto**  
**Utilizar juegos cooperativos**  
**Implicar al deportista**  
**Explicar los objetivos**  
**Utilizar grupos variables**  
**Establecer normas en equipo**  
**Informar en cada actividad**  
**Dar tiempo al progreso**  
**Ajustar las actividades a las**  
**características del deportista**  
**Ofrecer información relevante**  
**Informar en función de la habilidad**  
**Utilizar la técnica «Sándwich»**  
**Ayudar a que piense lo que hace**  
**Corregir con privacidad**  
**Tratar con igualdad a todos y todas**  
**Elegir con cuidado los premios**  
**Recompensar**

## 6. CONCLUSIONES

El propósito de esta guía ha sido orientar a los técnicos deportivos sobre cómo deben **presentar la información** a sus deportistas para conseguir una alta motivación, y así conseguir que se adhieran a la práctica físico-deportiva.

La motivación en la práctica deportiva es muy importante, por eso, se ha considerado conveniente ofrecer esta guía a especialistas que estén encargados de dirigir grupos deportivos para que sus deportistas se sientan motivados y no abandonen la práctica deportiva.

Animamos a su lectura y puesta en marcha, dado que los estudios en los que se sustenta el modelo teórico permiten asegurar un éxito en la práctica.

## 7. PARA CONOCER MÁS

Moreno-Murcia, J. A., y Cervelló, E. (2010). *Motivación en la actividad física y el deporte*. Sevilla: Wanceulem.

Moreno-Murcia, J. A., Cervelló, E., González-Cutre, D., Julián, J. A., y del Villar, F. (2011). *Motivación en el deporte. Claves para éxito*. Barcelona: Inde.

Weinberg, R.S., y Gould, D. (1996). *Fundamentos de psicología del deporte y el ejercicio físico*. Barcelona: Ariel.



# AGRADECIMIENTOS

Colegio Público Candalix  
Club de Gimnasia Chazarra  
Gimnasio Libertad  
Club FEMESALA Elche  
Colegio Público Maestre  
Canaletes  
Club de Rugby Unión Elche  
Club de Campo Elche  
Escuela de Natación Mitos  
Sociedad Deportiva Carrús



Guía de  
**MOTIVACIÓN**  
para técnicos deportivos

Juan Antonio Moreno Murcia  
Víctor M. González Escudero  
Moisés Ambit Palazón