



**Programa de la ITF para la
formación de entrenadores
Curso para entrenadores de jugadores de alto
rendimiento**

**DESTREZAS
ORGANIZATIVAS PARA
ENTRENADORES DE ALTO
RENDIMIENTO**

Por Miguel Crespo y Machar Reid





En esta sesión...

- Definiremos las destrezas organizativas fundamentales para un entrenador de tenis
- Explicaremos la importancia y los componentes del liderazgo efectivo y de la delegación
- Comprenderemos por qué las destrezas de gestión y administración son clave para el entrenador de alto rendimiento
- Elaboraremos los roles del director de tenis

Destrezas organizativas



- Liderazgo
- Delegación
- Gestión
- Administración

Destrezas organizativas



- Número 1 en importancia
- Predictabilidad y estrés del jugador
- Prestar atención a los detalles
- Horario
- Práctica

Destrezas organizativas



- Viaje
- Alineación
- Reglas y políticas
- Disciplina

LGE (2001)

Liderazgo: ¿qué significa?



- Liderar significa simplemente aprovechar la oportunidad para hacer una diferencia
- Los líderes son quienes buscan un cambio hacia algo mejor



Liderazgo

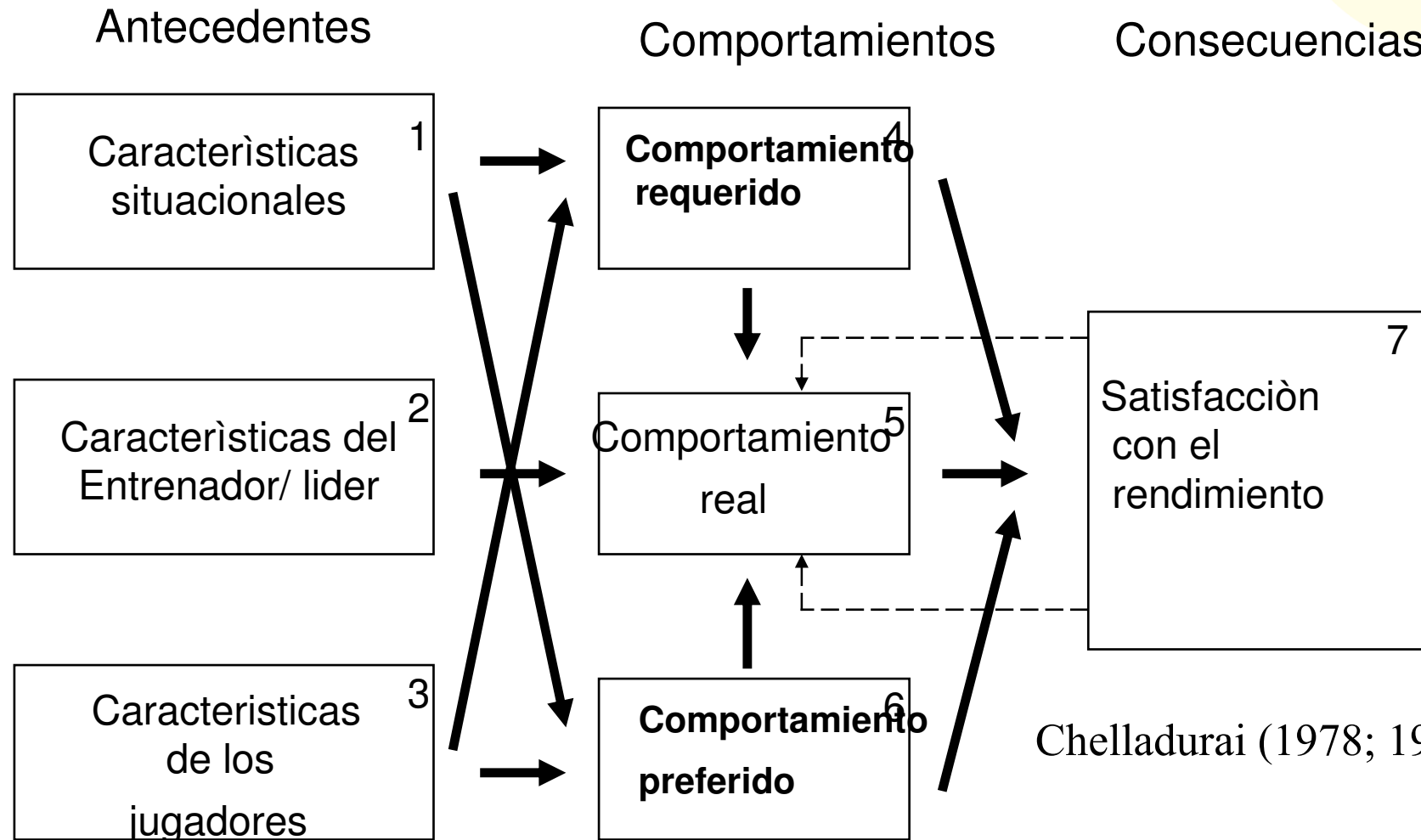
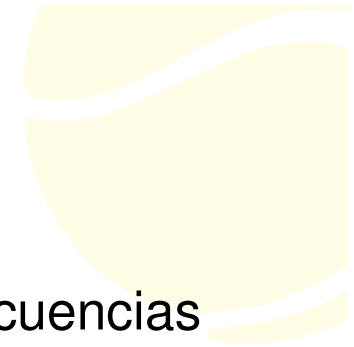
- En el contexto de una Asociación Nacional o un club, significa tener una comprensión o una visión de la organización
- Qué puede llegar a ser y qué puede lograr en el futuro...
- Y luego compartir esta visión e inspirar a otros a trabajar para un desarrollo positivo.

Liderazgo del entrenador



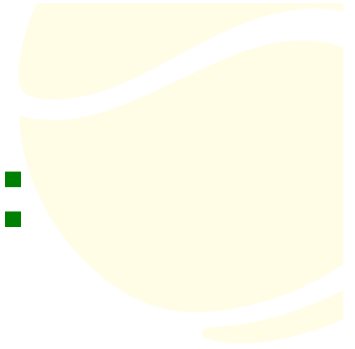
- Interacción con otros
- Se puede enseñar
- Se puede aprender
- El entrenador como modelo de rol
- Multidimensional y situacional

El liderazgo en el tenis



Chelladurai (1978; 1990)

El entrenador como líder: Roles



- Los entrenadores que actúan como líderes con jugadores, con otros entrenadores, con padres o con oficiales juegan 2 roles clave:
 - Proceso de toma de decisiones
 - Proceso de delegación

Delegar ¿qué es?



- Es el proceso de dar:
 - TAREAS
 - RESPONSABILIDADES
 - AUTORIDADES
- “No me digas solamente QUÉ tengo que hacer sino CÓMO quieres que lo haga, CUÁNDO debe hacerse y CUALES son los medios disponibles con los que cuento.

Delegar

¿Por qué es importante?



- Es el único modo de:
 - Crecer
 - Ayudar a otros a crecer
 - Alcanzar las metas

Delegar

¿Cómo se hace?



- Conocer las tareas que tienes que hacer
- Saber cuáles de esas tareas debes hacer tú mismo obligatoriamente
- Saber cuáles de esas tareas podrían ser hechas por otras personas
- Saber quién es /son la(s) otra(s) persona(s)

Delegar

¿Cómo se hace?



- Saber qué medios necesitará esa persona
- Poner en papel tus ideas sobre QUÉ, CUÁNDO, CÓMO, CUÁL
- Ser claro y directo a la hora de delegar
- Estar abierto a las preguntas

A qué responden los jugadores:



- Orden
- Consistencia
- Variedad
- Imparcialidad
- Apoyo
- Disciplina

A qué responden los jugadores:



- Afecto
- Organización
- Comunicación abierta
- Preparaciónn
- Respeto mutuo
- Liderazgo fuerte

LGE (2001)

Compromiso del jugador



- Hacer lo correcto
- Hacer las cosas bien
- Asumir un rol activo en el proceso
- Trabajar en equipo
- Fijar juntos las metas
- Esforzarse al 100% y buen comportamiento

Gestión



- Si liderar es concentrarse en el futuro y en lo que sucederá, **la gestión** es lo que es.
- Los gerentes se preocupan por hacer que las cosas funcionen – asegurar que una organización funcione de manera efectiva y cumpla con sus obligaciones.

Gestión



- La Gestión implica toma de decisiones y sistemas para implementar las políticas

Gestión



- Gestión significa que todo el personal y voluntarios que participan sepan qué se espera de ellos, que estén motivados de manera positiva y que tengan la autoridad, los recursos y el apoyo para cumplir con con aquellas expectativas

Administración



- Tratar la ejecución diaria de los sistemas
- Los administradores son responsables de las actividades rutinarias, frecuentemente importantes, y de la papelería

Administración



- Sin una buena administración para acceder a los sistemas y efectuar las acciones, una Asociación Nacional estaría en camino al desastre.

Administración



- Además, si bien es posible que alguien sea administrador especializado, cualquier líder o gerente tendrá también responsabilidades administrativas.

Liderazgo, gestión, administración

- En muchas organizaciones grandes y modernas, como son las empresas comerciales, estas tres áreas pueden estar separadas y tener roles especializados que serán asumidos por individuos con capacitación profesional en un área.

Liderazgo, gestión, administración

- Sin embargo, debido a la naturaleza de la mayoría de las Asociaciones Nacionales – relativamente poco personal y un alto porcentaje de voluntarios – normalmente esto no sucede así en la práctica

Liderazgo, gestión, administración

- En muchos casos una persona asume dos, o a veces hasta los tres de estos roles, -- creando así la necesidad de tener personal clave con destrezas desarrolladas en las tres áreas.

Roles de un director de tenis

- **Político** – conseguir apoyo y lidiar con puntos de vista opuestos.
- **Planificador** – trabajar en los detalles de actividades y proyectos.
- **Motivador** – generar un enfoque positivo y decisivo.
- **Organizador** – reunir gente y recursos para lograr objetivos.

Roles de un director de tenis

- **Recaudador de fondos** – atraer dinero y otros recursos.
- **Gerente financiero** – controlar los gastos, llevar las cuentas.
- **Oficial de enlace** – comunicar y coordinar individuos y grupos.
- **Agente publicitario** – trabajar con los medios para promocionar eventos.

Roles de un director de tenis

- **Preparador físico** – impartir nuevos conocimientos, destrezas e ideas.
- **Oficial técnico** – dirigir los torneos.
- **Oficial de desarrollo** – operar los programas para elevar el rendimiento.
- **Líder del equipo** – asumir la responsabilidad para una gira internacional.

Roles de un director de tenis

- **Impartir disciplina** -- determinar un sistema de recompensas y castigos.
- **Trabajador social** – aconsejar y asesorar.
- **Amigo** -- apoyar a jugadores, entrenadores y colegas.

Compromiso del entrenador

- Comprometer su persona y su tiempo
- Activamente: mejorar lo que hace
- Compartido: asegurarse de que otros lo sepan
- Informativo: poder comentar con otros
- Confianza: jugadores y colegas
- Empoderado: Autoridad = Responsabilidad
- Hacemos más que alimentar pelotas!