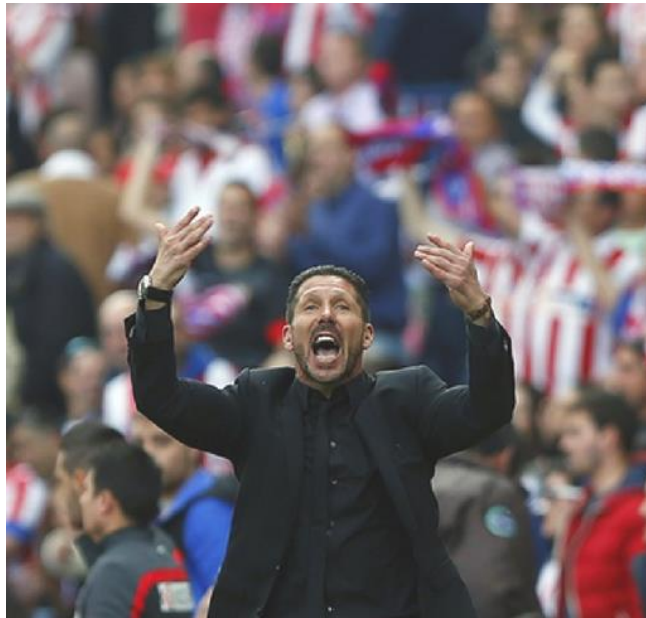




MÁSTER EN LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL TALENTO EN EQUIPOS DEPORTIVOS

MÁSTER EN LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL TALENTO EN EQUIPOS DEPORTIVOS



1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.1 ¿A QUÉ NOS REFERIMOS CON LIDERAZGO?

Cuando hablamos de liderazgo, nos referimos a un concepto que se remonta a la Roma clásica.

En aquella época los dirigentes romanos, utilizaban dos conceptos para definirlo:

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.1 ¿A QUÉ NOS REFERIMOS CON LIDERAZGO?



1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.1 ¿A QUÉ NOS REFERIMOS CON LIDERAZGO?



Era el poder formal que otorgaban los emperadores a sus generales. Según iban ganando batallas, conseguían más POTESTAS.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.1 ¿A QUÉ NOS REFERIMOS CON LIDERAZGO?



El reconocimiento moral. Lo que TÚ te ganas de los que están subordinados a ti.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.1 ¿A QUÉ NOS REFERIMOS CON LIDERAZGO?

- ❑ Si no tenemos ninguno de los dos, aparece el **CAOS** y la **ANARQUÍA**.
- ❑ Si tenemos **POTESTAS** pero no **AUCTORITAS**, deja de existir el líder, convirtiéndose éste en un simple jefe.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.1 ¿A QUÉ NOS REFERIMOS CON LIDERAZGO?

- ❑ Si tenemos **AUCTORITAS** pero no **POTESTAS**, se convierte en un liderazgo informal (el que puede tener un vestuario cuando el capitán del equipo tiene más peso que el propio entrenador).
- ❑ ¿Y si tenemos las dos? Pues habrá un auténtico **LÍDER**. Aquél que lleva a su equipo más allá de las expectativas individuales o de equipo.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.2 GENERAR UNA VISIÓN COLECTIVA

“Si quieres construir un barco no empieces cortando madera, sino evocando el anhelo de un mar libre e infinito”

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.2 GENERAR UNA VISIÓN COLECTIVA

¿Qué nos da a entender la cita anterior? Que debemos **INSPIRAR**, aportar sentido a lo que se va a hacer como equipo.

Tener una visión clara del objetivo a conseguir como grupo, es la fuente real de motivación para lograrlos a largo plazo.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.2 GENERAR UNA VISIÓN COLECTIVA

El líder no apuesta por lo que las personas son, sino ¡POR LO QUE PUEDEN LLEGAR A SER!

Tenemos que **imaginar escenarios futuros** hacia donde queremos llegar. Nos obligará a caminar para seguir progresando.

Seguir teniendo esa visión e inspiración por el objetivo incluso en **momentos complejos**, es la función del auténtico líder.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.2 GENERAR UNA VISIÓN COLECTIVA

GENERAR VISIONES COLECTIVAS (OBJETIVOS ESTIMULANTES) = BUEN LÍDER

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.3 CONSEGUIR LA ADHESIÓN COMO GRUPO

Una vez que el líder haya desarrollado esa visión/objetivo estimulante dentro del equipo, el siguiente paso es conseguir una **ADHESIÓN GRUPAL**, estar unidos.

¿Y CÓMO LO CONSEGUIMOS?

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.3 CONSEGUIR LA ADHESIÓN COMO GRUPO

El principal error es decirle a una persona como debe hacer las cosas.

El verdadero reto del líder es **generar contextos creativos** donde las personas puedan retarse, probarse, hacer.

Solo cuando TÚ te enfrentas a la acción, es cuando eres capaz de demostrarte a ti mismo que eres capaz de hacer aquello que te piden.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.3 CONSEGUIR LA ADHESIÓN COMO GRUPO

Phil Jackson decía que jamás utiliza discursos motivadores, sino que **CREA PROYECTOS/OBJETIVOS GRUPALES**. Ahí es donde se encuentra la gran motivación del entrenador, responder a un proyecto que te lleve mucho mas allá de una pequeña charla motivadora.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.3 CONSEGUIR LA ADHESIÓN COMO GRUPO

“Si encuentras a una persona feliz, es porque es una persona con proyectos. Solo cuando descubrimos por nosotros mismos las cosas, es cuando podemos comprometernos.”

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.3 CONSEGUIR LA ADHESIÓN COMO GRUPO

La adhesión requiere **compromiso**. El compromiso requiere que las personas asuman la responsabilidad de enfrentarse a aquellas **situaciones que le den miedo**.

Tener miedo es una gran señal de que lo que estoy haciendo es importante, que estoy trabajando duro en ese proyecto que el líder ha diseñado para mí.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.4 LLEVAR MI OBJETIVO/VISIÓN A LA REALIDAD

Si como líderes hemos generado la visión del objetivo y la adhesión de las personas que componen el equipo, una vez movilizados y comprometidos, nos toca llevar el objetivo final de temporada a la práctica.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.4 LLEVAR MI OBJETIVO/VISIÓN A LA REALIDAD

Para ello el líder necesita tener el TALENTO para movilizar el TALENTO de las personas con quien trabaja.



1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.4 LLEVAR MI OBJETIVO/VISIÓN A LA REALIDAD

Además de saber movilizar el talento de todo el que nos rodea, debemos cumplir dentro del terreno de juego, y eso lo conseguiremos con dos cosas:

ESTRATEGIA

TÁCTICA

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.4 LLEVAR MI OBJETIVO/VISIÓN A LA REALIDAD

ESTRATEGIA

Para llegar se necesita primero una estrategia, esa gran carretera que nos acerca al objetivo, la idea inicial de por ejemplo, el tipo de fútbol que practicaremos.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.4 LLEVAR MI OBJETIVO/VISIÓN A LA REALIDAD

TÁCTICA

¿Qué hay por debajo de la estrategia? La táctica. Es todo aquello que ponemos en marcha para alcanzar nuestros objetivos. Planteamiento de un partido, scouting del rival, aclimatación...

Pero hay una cosa clara, no por hacer más cosas vamos a conseguir el objetivo. Lo importante es hacer las acciones adecuadas, aunque sólo sea una.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.5 SEGUIMIENTO PERIÓDICO DEL OBJETIVO

El rol del líder una vez fijada la visión, requiere tener talento para hacer un seguimiento permanente del plan de acción (estrategia y táctica). La herramienta para ello será el **FEEDBACK**.

Estas son las claves de un feedback adecuado:

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.5 SEGUIMIENTO PERIÓDICO DEL OBJETIVO

- ✓ Encontrar el momento oportuno para hablar con un jugador, percibir si esa persona está preparada para mantener una charla.
- ✓ Escoger el canal adecuado de comunicación según la persona: ¿email?, ¿llamada telefónica?, ¿en persona?

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.5 SEGUIMIENTO PERIÓDICO DEL OBJETIVO

- ✓ La comunicación con los jugadores debe ser útil y aplicable: la persona que recibe la información debe saber que estás diciéndole algo útil. Dar datos concretos (estadísticos), nunca interpretaciones personales. **NO CAER EN CIERTAS PALABRAS** (siempre, todo, nada...).
- ✓ Debe ser algo específico y concreto. Nunca dar pie a la confusión. Orienta la charla al **HACER** y no al **SER**. No es cuestión de ser bueno o malo, sino de si ha hecho algo correcto o incorrecto. ¡BUSCA EVIDENCIAS!

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.5 SEGUIMIENTO PERIÓDICO DEL OBJETIVO

Y SOBRE TODO atento a tu **ESTADO DE ÁNIMO**. Los problemas que traigas o arrastres de tu vida personal, pueden jugarte una mala pasada con tus jugadores o cuerpo técnico.

Habla con ellos en momentos de equilibrio emocional.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.6 CONSEGUIR LOS RESULTADOS

Cuando el líder está en ese seguimiento permanente del plan de acción, dando feedback, lo hacemos para conseguir el **RESULTADO ADECUADO**.

Pero la pregunta del líder debe ser: conseguir resultados sí, ¿pero a qué precio? ¿Que voy a tener que gestionar para conseguirlo?

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.6 CONSEGUIR LOS RESULTADOS



1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.6 CONSEGUIR LOS RESULTADOS

El **MIEDO** nos lleva al corto plazo, dejamos de ser líderes para ser jefes. Imponernos a los jugadores y al cuerpo técnico, los **INCAPACITA** para que desarrollen su talento.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.6 CONSEGUIR LOS RESULTADOS

¡LOS LÍDERES SE APOYAN EN LA **CONFIANZA**!
Y es ahí cuando buscamos el largo plazo

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.6 CONSEGUIR LOS RESULTADOS

Pero aunque estés mirando al largo plazo, no busques llegar rápido. La **PRISA** es otra forma de miedo.

Y cuando una organización/equipo, funciona a una velocidad excesiva, se convierten en grupos de trabajo enfermos. Sí, darán resultados a corto plazo, pero perderán su alma, su esencia, y por supuesto, no llegaran a la meta.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.6 CONSEGUIR LOS RESULTADOS

ESTABLECE UNA ESTRATEGIA WIN-WIN

Es la evidencia de que todos estamos ganando. Tener la percepción de que durante el trayecto estamos aprendiendo/ganando algo.

Pero no confundamos el concepto de GANAR con el de VENCER. Uno vence cuando queda por encima de otro, pero ganar podemos ganar todos aún quedando últimos en la clasificación (haber aprendido algo nuevo, haber vivido experiencias...)

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.7 MOVILIZA A TU EQUIPO

Por último, y para finalizar el tema, debemos hablar sobre el líder y **SU PROPIO TALENTO**. El aspecto más emocional del liderazgo.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.7 MOVILIZA A TU EQUIPO

El líder acompaña a los equipos, es el guardián. Los resultados son importantísimos, obviamente, pero más allá del resultado, es más importante en qué se transforman las personas mientras persiguen ese objetivo que se han marcado durante la temporada.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.7 MOVILIZA A TU EQUIPO

Debemos poner el foco en el proceso de transformación que todo ser humano generamos cuando vamos buscando metas o alcanzando nuestros resultados.

Aunque no cumplas con el objetivo marcado, piensa que puedes marcar a personas.

1. EL LIDERAZGO DE GRUPOS

1.7 MOVILIZA A TU EQUIPO

¡RECUERDA!

Los líderes protegen, conservan, cuidan y retan a las personas estimulándolas con **ENTUSIASMO**, siempre que lo mantengamos, habremos conseguido nuestro **OBJETIVO INDIVIDUAL COMO EDUCADOR/ENTRENADOR... COMO LÍDER.**



2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

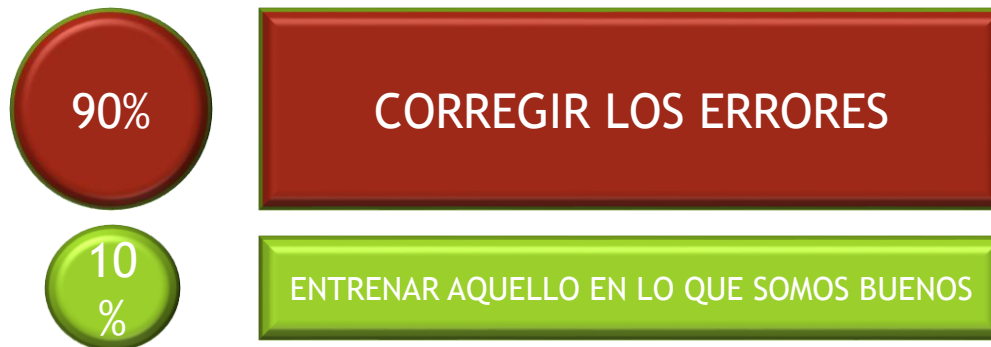
2.1 LA DIFICULTAD DE DESCUBRIR EL TALENTO

El motivo de que nos cueste tanto encontrar en qué somos o es bueno un jugador, es porque no nos han enseñado a encontrarlo.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.1 LA DIFICULTAD DE DESCUBRIR EL TALENTO

El sistema educativo se basa en lo siguiente:



2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.1 LA DIFICULTAD DE DESCUBRIR EL TALENTO

Hay una emoción que interviene en el aprendizaje que es la más poderosa de todas:

LA SORPRESA

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.1 LA DIFICULTAD DE DESCUBRIR EL TALENTO

La sorpresa nos habla de aquellas cosas que nos estimulan, las que nos motivan. Sería interesante que desde pequeños (y ya que no podemos cambiar el sistema educativo), hagamos énfasis en entrenar la capacidad de descubrir.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.1 LA DIFICULTAD DE DESCUBRIR EL TALENTO

*“En alguna de las cosas que nos
asombran, encontraremos nuestro
talento”*

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.1 LA DIFICULTAD DE DESCUBRIR EL TALENTO

La sorpresa nos habla de aquellas cosas que nos estimulan, las que nos motivan. Sería interesante que desde pequeños (y ya que no podemos cambiar el sistema educativo), hagamos énfasis en entrenar la capacidad de descubrir.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.1 LA DIFICULTAD DE DESCUBRIR EL TALENTO

Esto no significa que no debemos corregir nuestra propia debilidad o la del jugador, sino más bien cambiar el tiempo que le dedicamos. Dar espacio para que descubran, y luego disciplinarnos para mejorar sus capacidades es el factor clave del talento.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.1 LA DIFICULTAD DE DESCUBRIR EL TALENTO

¡SOMOS LO QUE ENTRENAMOS!

Por eso es interesante que reforcemos aquellos aspectos en los que un niño o un joven pueden manejarse como pez en el agua. El talento habla de fortalezas, de la mejor versión de nosotros mismos. No sólo es necesario descubrir, sino **ASOMBRARNOS** y poner el foco en lo que cada uno puede aportar al grupo.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.2 MITOS Y LEYENDAS DEL TALENTO

Mucho se habla acerca del talento. Históricamente el talento siempre ha estado vinculado a un **CONCEPTO INNATO**. Parece que el talento es un territorio único y exclusivo de unos pocos y que no todo el mundo tiene.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.2 MITOS Y LEYENDAS DEL TALENTO

Hilando a lo explicado en el anterior punto, debemos decir que **TODO EL MUNDO TIENE SU TALENTO**. Pero no hemos sido entrenados/enseñados para saberlo.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.2 MITOS Y LEYENDAS DEL TALENTO

¿Verdad que si te pregunto...

“DIME 3 COSAS EN LAS QUE SEAS ESPECIALMENTE MALO”

...tardarías menos de 2 minutos en contestar?

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.2 MITOS Y LEYENDAS DEL TALENTO

Sin embargo cuando preguntamos sobre tres cosas en las que destaca, te será difícil contestar. O probablemente dirás que mejor te responda alguien que te conozca bien.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

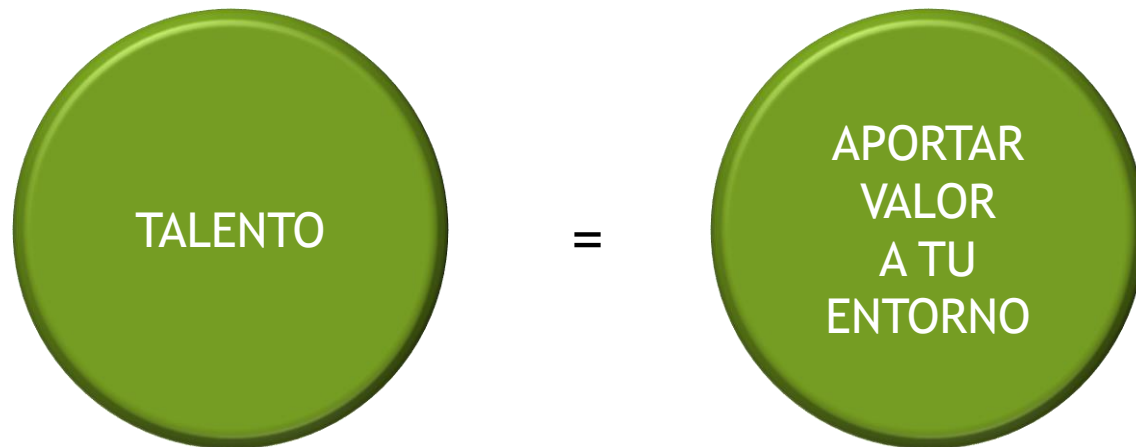
2.2 MITOS Y LEYENDAS DEL TALENTO

VINCULAMOS EL TALENTO CON LA VANIDAD

No haber tratado de manera natural nuestros talentos desde niños, provoca que asociemos ser talentosos con ser egocéntricos, algo de lo que no es bueno presumir.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.2 MITOS Y LEYENDAS DEL TALENTO



2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.2 MITOS Y LEYENDAS DEL TALENTO

¿Qué puedes aportar tú como director de grupo para darle algo diferente al equipo?

Encuéntralo, y a la vez, descubre lo que cada jugador puede aportar individualmente al equipo. Eso es **APORTAR VALOR**.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.3 ¿CUÁL ES LA FÓRMULA DEL TALENTO?

Si queremos realmente descubrir nuestro talento, necesitaríamos analizar una de las fórmulas más utilizadas para ello. Por un lado, como decíamos, el talento tiene cierta parte de **INNATO**, lo que viene en nuestros genes.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.3 ¿CUÁL ES LA FÓRMULA DEL TALENTO?

¡PERO SOBRE ESO NO PODEMOS INFLUIR!

Es con lo que nace un jugador, y no lo vas a cambiar. Pero si hay otros factores que son manejables respecto al talento:

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.3 ¿CUÁL ES LA FÓRMULA DEL TALENTO?

EL COMPROMISO INDIVIDUAL

EL CONTEXTO

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.3 ¿CUÁL ES LA FÓRMULA DEL TALENTO?

EL COMPROMISO INDIVIDUAL

EL COMPONENTE DE ACTITUD. ¿Qué es lo que hace un jugador para desarrollar sus capacidades que le han sido dadas al nacer? ¿Es comprometido, puntual, con ganas de aprender?

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.3 ¿CUÁL ES LA FÓRMULA DEL TALENTO?

EL CONTEXTO

De nada sirve tener una capacidad innata, entrenarla mucho, si estás en el contexto inadecuado. Por ejemplo, ¿puede un jugador extraordinario desarrollarse y aprender adecuadamente si sus padres no tienen ni siquiera dinero para pagar la mensualidad de la escuela de fútbol?

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.3 ¿CUÁL ES LA FÓRMULA DEL TALENTO?

La gran pregunta de una persona que quiere dedicarse profesionalmente a un deporte debe ser:



2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.3 ¿CUÁL ES LA FÓRMULA DEL TALENTO?

Y si la respuesta es afirmativa, plantearse otra cuestión:



¿ESTÁS EN
EL SITIO
ADECUADO
?

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.4 LA CONFIANZA COMO MOTOR DEL TALENTO

Quiero que durante unos segundos cierres los ojos, recuerdes tus inicios como entrenador o jugador, y pienses en alguien que haya sido importante para ti. Alguien con el que gracias a él, hayas dado un salto de calidad en tu vida deportiva...

¿YA?

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.4 LA CONFIANZA COMO MOTOR DEL TALENTO

Estoy seguro que si tuvieras que agradecerle algo a esa persona, sería que te dio **LA CONFIANZA**, que **APOSTÓ POR TI**, que te dio **UNA OPORTUNIDAD**.

La confianza es el elemento indispensable para que el talento pueda desarrollarse, el factor clave, **EL MOTOR DEL TALENTO** de un jugador.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.5 TALENTO Y COMPROMISO

Una de las grandes dificultades que tienen los líderes cuando gestionan equipos, es cómo conseguir que los jugadores se comprometan 100%. Cómo conseguir que se vinculen al proyecto. Y aquí tiene mucho que ver el concepto de talento y el de confianza.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.5 TALENTO Y COMPROMISO

Fijaos que sobre el compromiso no podemos incidir directamente, ya que el compromiso es una consecuencia natural de otra serie de cosas que los líderes deben hacer.

¿DÓNDE TENEMOS QUE PONER EL FOCO PARA QUE MI EQUIPO SE COMPROMETA DEL TODO?

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.5 TALENTO Y COMPROMISO

Pues es de sentido común:

NADIE SE COMPROMETE SI NO CONFÍA

La confianza es la puerta de entrada al compromiso. Pero, ¿Cómo podemos conseguir generar ese clima de confianza para que la gente se comprometa?

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.5 TALENTO Y COMPROMISO

Mediante 3 acciones que debemos tener muy en cuenta:

SER COHERENTE

SER PREDECIBLE

TENER CAPACIDAD

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.5 TALENTO Y COMPROMISO

SER COHERENTE

Que no existan diferencias entre lo que digo y lo que hago.
Si digo una cosa y me comporto de una forma distinta, la gente JAMÁS confiará en mí.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.5 TALENTO Y COMPROMISO

SER PREDECIBLE

Independientemente de estar de acuerdo con algo que alguien me haya dicho, mientras yo sea predecible para alguien, esa persona confiará muchísimo mas en mí. Ser predecible es clave.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.5 TALENTO Y COMPROMISO

TENER CAPACIDAD

Si tuviéramos una enfermedad en la que sólo tres cirujanos pudieran operarnos y dos de ellos fueran maravillosas personas con un 70% de efectividad en ese tipo de operación, y el tercero fuera una persona que quizá no sea tan agradable pero con un 100% de efectividad, ¿Quién preferirías que te operase? Seguramente esta última.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.5 TALENTO Y COMPROMISO

Tener estas 3, provocará que se vayan a comprometer contigo. Visto de otra manera, ¿Tú porqué te comprometes con algo? Porque confías en ti y porque tienes capacidad para hacer lo que te propongas.

Pues tus jugadores exactamente igual.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

Sin duda el mayor obstáculo del talento somos **NOSOTROS MISMOS**. Fundamentalmente porque todos nosotros construimos la manera de ver el mundo a través de **NUESTRAS CREENCIAS**. Pero, ¿qué son estas creencias?

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

Pues básicamente una **OPINIÓN** que transformamos en un hecho cierto. Y esas creencias se construyen durante las primeras etapas de vida.

Se conforman mediante lo que comúnmente se denomina “**LLUVIA FINA**”, es decir, por mensajes que de manera repetida, van calando en nosotros y transforman esa opinión que viene del exterior, en un hecho cierto.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO



UN NIÑO
ESCUCHA LA
PALABRA
“NO” 60
VECES AL DÍA

Esto no es únicamente un NO GRITES, NO TE MUEVAS, sino un... “nunca vas a llegar a nada”, “eres un inútil”, “qué malo eres”

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

¿Y qué significa esto?

Que cuando un niño escucha de un adulto “mira que eres malo”, no va a pensar que su padre o el adulto que se lo dice se equivoca, puesto que es su persona de referencia.

El pensamiento y comportamiento del niño va encaminado a agradar las expectativas que el adulto puso en él.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

Esto hace que todas nuestras maneras de ver las cosas, estén absolutamente **CONDICIONADAS** por las **CREENCIAS** que hemos ido construyendo. Y estas pueden limitarnos o potenciarnos.

Si mi creencia es que yo no voy a ser capaz de hacer algo, estoy generando la circunstancia para que eso se acabe convirtiendo en realidad.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

Pero si yo creo que **SOY CAPAZ** de hacer lo que quiero, nunca tendré la certeza absoluta, pero sí **AUMENTARÉ LA PROBABILIDAD** de que eso acabe ocurriendo.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

Son muchas las creencias que rodean a entrenadores y jugadores y que pueden llegar a interferir o dificultar el desarrollo de una competición o del propio talento del jugador.

Os ponemos un par de ejemplos para que veáis la importancia de las creencias en el deporte:

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

ESPAÑA Y LA EUROCOPA DE 2008

Durante años en España se tenía la creencia de que el equipo no pasaría de cuartos de final, porque así había venido siendo durante años. Y con esta creencia llegaron los jugadores de la selección a esa Eurocopa.

Pero España venció en cuartos a Italia en los penaltis, y aquello **ROMPIÓ LA CREENCIA** que tenía el aficionado español.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

LA MILLA BRITÁNICA

Desde el siglo XIX, ningún atleta había sido capaz de recorrer la milla británica en menos de 4 minutos. De hecho, los científicos creían que era imposible que un ser humano lo consiguiera. Pero en 1954 el atleta **ROGER BANNISTER**, fue capaz de recorrer esa distancia en **3 minutos y 59 segundos**. Lo que permitió que fuesen muchos atletas los que ese mismo año lo intentaran. Tres semanas más tarde un atleta australiano rebajaría aún más la marca de 03:59.

2. LA GESTIÓN DEL TALENTO

2.6 LOS OBSTÁCULOS QUE ENCUENTRA EL TALENTO

¿MAGIA?

No. Cuando somos capaces de cambiar una creencia **LIMITANTE**, porque es algo que limita nuestro talento o rendimiento, dejamos de pensar que es imposible, y nos permite abordarla sin miedo, aunque sea realmente difícil de conseguir.



MÁSTER EN LIDERAZGO Y GESTIÓN DEL TALENTO EN EQUIPOS DEPORTIVOS

3. CONSTRUYENDO VALORES

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.1 ¿QUÉ SON LOS VALORES?

Avanzando en este recorrido que hacemos desde nuestro liderazgo, la gestión del talento, en búsqueda de la mejor versión de nosotros mismos, tenemos que tener en cuenta un componente de vital importancia. Es el que hace referencia a aquellos aspectos que son absolutamente innegociables.

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.1 ¿QUÉ SON LOS VALORES?

“Los valores son nuestra esencia, aquello que nos define, aquello que bajo ninguna circunstancia podemos negociar en ninguna situación”

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.1 ¿QUÉ SON LOS VALORES?

Y es que cuando hablamos de alto desempeño profesional, del alto rendimiento deportivo, hablamos de **RENUNCIAS**. Es inevitable. Cuando hablamos de alto rendimiento no hablamos de conceptos saludables. Y el alto rendimiento es absolutamente contrario a mantener una situación saludable.

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.1 ¿QUÉ SON LOS VALORES?

¿Pero cuando convertimos el alto rendimiento en algo realmente **TÓXICO**?

- × Cuando no somos fieles y no ponemos por delante nuestros valores. Tus valores son la esencia, esa parte que nos define como personas y que siempre hemos de tener presente.

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.1 ¿QUÉ SON LOS VALORES?

¿Cuándo me irá o me ha ido mal profesionalmente?

- Cuando negocio lo innegociable
- Dejar de lado el disfrute, la lealtad, la legalidad, la responsabilidad

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.1 ¿QUÉ SON LOS VALORES?

Cuando hablamos de misión/objetivo/visión...

¡SIEMPRE LA HE DE AFIANZAR CON MIS VALORES!

Reflexiona durante unos minutos y pregúntate, ¿Cuáles son mis valores? ¿mi parte más íntima que jamás estaría dispuesto a negociar?

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.2 ¿SÉ REALMENTE CUÁLES SON MIS VALORES?



3. CONSTRUYENDO VALORES

3.2 ¿SÉ REALMENTE CUÁLES SON MIS VALORES?

Los **VALORES GLOBALES** son los que compartimos con la sociedad. Pero damos por hecho que una persona que se dedica/quiere dedicarse profesionalmente, ya los acepta.

Centrémonos en los **VALORES INDIVIDUALES**. Aquellos propios de cada persona que no tiene porqué compartir con el resto de personas del mundo.

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.2 ¿SÉ REALMENTE CUÁLES SON MIS VALORES?

Para identificar claramente mis valores, debo hacerlo a través de las emociones. Estas son la señales de alarma. Las “bombillas” que nos avisan, que nos dan una información determinada. Cuando queremos recoger una información vinculada con nuestros valores, tenemos que buscar una emoción que es tremendamente poderosa, pero que socialmente no está muy aceptada:

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.2 ¿SÉ REALMENTE CUÁLES SON MIS VALORES?

EL ENFADO

El enfado es una emoción que nos da una información relacionada con los límites transgredidos, muy vinculados a nuestros valores. Pongamos un ejemplo para dejarlo más claro:

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.2 ¿SÉ REALMENTE CUÁLES SON MIS VALORES?

Imaginad que para mí un valor primario fuera la responsabilidad. Si alguien que trabaja conmigo lo hace de forma irresponsable, mi comportamiento será **DESCONTROLADO**.

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.2 ¿SÉ REALMENTE CUÁLES SON MIS VALORES?

Aquello en lo que una persona no responde ante mí y me provoca irritación o enfado, es uno de mis valores.

Por tanto, con el ejemplo anterior queda demostrado que uno de mis valores es el de ser una persona responsable.

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.3 VALORES E.L.I.T.E



3. CONSTRUYENDO VALORES

3.3 VALORES E.L.I.T.E

3.3.1 EXCELENCIA

Cuando hablamos del valor de la excelencia, hablamos de poner el foco en el proceso. Los resultados son importantes, pero también nuestro esfuerzo en hacerlo lo mejor posible durante el camino para conseguir llegar a ellos:

- ✓ Espíritu de superación
- ✓ Percibirte como un principiante para aprender constantemente
- ✓ Rodearte de gente estimulante que también quiera superarse

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.3 VALORES E.L.I.T.E

3.3.2 LIDERAZGO

Liderar es apostar por las personas. Los que te rodean (cuerpo técnico, jugadores...). Es el material más valioso de un club. Y los líderes inspiran. Inspiran para generar cambios, para transformar la sociedad desde su propio equipo:

- ✓ Para un líder la dificultad es un desafío
- ✓ Debemos marcar a las personas. Que haya un antes y un después tras haber dejado el equipo/club

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.3 VALORES E.L.I.T.E

3.3.3 INTEGRIDAD

Ser íntegro es demostrar que somos conscientes de las desigualdades, que luchamos para contrarrestarlas, que demostramos que en el deporte no hay atajos y que somos sensibles ante lo que ocurra en la sociedad.

- ✓ De nada sirve pretender ser rico entrenando, si desconectamos de la gente que nos rodea y vivimos en una burbuja
- ✓ Cumplir las reglas ante todo, respetar el resultado y aceptar que todos competimos bajo las mismas reglas

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.3 VALORES E.L.I.T.E

3.3.4 TRABAJO EN EQUIPO

Si en una contrarreloj ciclista, de los 9 que conforman el equipo, 3 son rapidísimos y 6 no tanto, dará igual, porque el cronómetro parará siempre cuando entra el cuarto ciclista. El equipo debe proteger a todos sus miembros. Trabajar en equipo es un acto de generosidad porque por muy buenos que tú seas, jamás conseguirás cosas sin tu equipo. Cada individuo debe regalar a su equipo aquello en lo que es bueno.

3. CONSTRUYENDO VALORES

3.3 VALORES E.L.I.T.E

3.3.5 ESPÍRITU

Tener espíritu emprendedor es tener una actitud valiente frente a la vida. Ser capaz de estar permanentemente saliendo de nuestra zona de confort, entrando a un territorio incierto, donde se encuentra el verdadero aprendizaje:

- ✓ No existe el fracaso, sino situaciones de aprendizaje
- ✓ Tener un pensamiento crítico, cuestionarse las cosas, no dar por cierto todo lo que oímos
- ✓ El espíritu emprendedor nos da el derecho de decidir lo que queremos que ocurra



4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

Cuando hablamos de equipos de alto rendimiento, nos estamos refiriendo a un factor muy claro, muy definido de los equipos. Cuando hablamos de equipos de alto rendimiento hablamos de colectivos, de sistemas, que tienen objetivo muy vinculados con el permanente rendimiento y exigencia frente a los resultados.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

Un equipo deportivo es un equipo de alto rendimiento, una coral sinfónica que busca el virtuosismo. Los equipos de alto rendimiento son **DINÁMICOS**, los entornos en los que se mueven son **COMPLEJOS**.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

EL ELEMENTO CLAVE: *LEARNING AGILITY*

O lo que es lo mismo, esa capacidad de estar constantemente aprendiendo y desaprendiendo:

“Aquello que una vez me sirvió, no tiene porqué servirme en el futuro para conseguir resultados”

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

EL ELEMENTO CLAVE: *LEARNING AGILITY*

A lo que nos referimos es, que podemos reconocer a un jugador con mentalidad élite si es capaz de realizar varios tipos o filosofías de juego. Pasar de tener un entrenador amante del juego combinativo y lograr todos los títulos, a acabar en un equipo más limitado que necesita jugar replegado para poder sacar resultados adelante.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

EL OTRO ELEMENTO CLAVE: *LA DISTINCIÓN*

Otro de los componentes importantes es la distinción. La distinción que hacemos entre la **EXIGENCIA** y la **EXCELENCIA**.

La exigencia vincula en gran medida nuestra satisfacción como equipo al resultados que obtengamos. Somos exigentes, cada vez necesitamos exigirnos un poco más.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

EL OTRO ELEMENTO CLAVE: *LA DISTINCIÓN*

Pero no nos podemos olvidar nunca de que esa **EXIGENCIA** tiene que estar absolutamente vinculada al concepto de **EXCELENCIA**. Pero, ¿Cuál es la diferencia entre ambas?

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

EL OTRO ELEMENTO CLAVE: *LA DISTINCIÓN*

Claramente en que la excelencia pone el foco en el proceso. Los resultados son importantes, pero también el proceso. En qué nos vamos transformando mientras perseguimos aquellos objetivos que nos hemos planteado.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

EL OTRO ELEMENTO CLAVE: *LA DISTINCIÓN*

Lo que diferencia al mundo del deporte de otros en cuanto a este concepto, es que en el ámbito deportivo, cuando pierdes, **PIERDES**. Da igual haber sido mejor, el que más posesión haya tenido, o el que más veces haya disparado a portería, si finalmente has perdido.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.1 DEFINIENDO A LOS EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO

EL OTRO ELEMENTO CLAVE: *LA DISTINCIÓN*

Y esto es un factor importante cuando hablamos de **ALTO RENDIMIENTO**. Estamos jugando constantemente con el éxito y con el fracaso. Con el error y el acierto. Y este es un factor que define claramente un equipo **TOP**.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.2 EQUIPOS Y ENTORNOS V.U.C.A

Recuerdas cómo cambiaban las cosas hace 15 o 20 años? Los cambios eran más predecibles, las personas permanecían en las mismas empresas muchísimo más tiempo. Pero actualmente sabemos que durante la vida de una persona, acabará trabajando en unas 8-10 empresas distintas.

“Esto se debe a que el entorno en el que nos movemos es absolutamente cambiante”

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.2 EQUIPOS Y ENTORNOS V.U.C.A



Los equipos de alto rendimientos viven en entornos VUCA. Entornos que se identifican por cuatro características. Son entornos **volátiles**, son **incierto**s, **ambiguos** y con una gran dosis de **incertidumbre**. Y ante estas 4 situaciones, ¿qué herramientas tienen los equipos para poder sobrevivir y salir fortalecidos de este tipos de entornos?

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.2 EQUIPOS Y ENTORNOS V.U.C.A

El entorno no lo podemos elegir, sino aprender a navegar en él. Frente a la volatilidad, lo más importante es tener visión, visión clara, no quedarnos simplemente en el corto plazo, sino mirar más allá, hacia donde queremos llevar las cosas en el medio y largo plazo.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.2 EQUIPOS Y ENTORNOS V.U.C.A

Este factor es muy importante por parte de los **LÍDERES**. En los entornos inciertos necesitamos comprender muy bien la información clave. Qué aspectos son vitales para que el equipo **FUNCIONE** y **PRODUZCA**. Ante la **COMPLEJIDAD** de las situaciones, no nos queda más remedio que ser claros, sencillos, y simplificar al máximo aquellos aspectos importantes. Porque eso nos facilitará la transmisión de información a los miembros del equipo.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.2 EQUIPOS Y ENTORNOS V.U.C.A

¿Pero qué ocurre con esa ambigüedad, esa incertidumbre que siempre nos perseguirá independientemente de los resultados?

Aquí es donde entran los equipos flexibles, aquellos que son capaces de aprender y desechar lo que ya no sirve aunque en otro momento si sirviera, para dejar paso a aprendizajes nuevos.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.2 EQUIPOS Y ENTORNOS V.U.C.A

Esos son los entornos **VUCA**. Entornos que no hemos elegido, pero en los que tendremos que navegar tanto en el presente como en el futuro de nuestro equipo de alto rendimiento.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

Cuando hablamos de las fases de vida de un equipo de alto rendimiento, nos estamos refiriendo a que alcanzar esos niveles de excelencia y eficiencia, requiere que el equipo atraviese por una serie de fases que son tremendamente complejas. De hecho, tan solo un **6 y 8%** de los equipos que inician proyectos, tienen la capacidad de llegar a esos niveles de **EXCELENCIA**.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

¿Qué es lo que imposibilita o dificulta que esos equipos alcancen esos niveles?

- Comportamientos del líder
- Comportamientos de los miembros del equipo
- No adaptarse al nivel de madurez del equipo
- Ser demasiado rígido en el estilo de dirección

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

Yo no me comporto de la misma forma con un niño de 3 años que con uno de 18. Las necesidades son diferentes, los niveles de exigencia son diferentes, y yo tengo que estar constantemente adaptándome a ese ritmo de maduración.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

Lo que funciona en unos equipos en un momento determinado puede no funcionar con otros. Precisamente esta necesidad de aprender por parte del líder, y de recoger esa información por parte de los equipos, es lo que permite a determinados grupos (muy pocos), alcanzar niveles de excelencia.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

¿CÚÁLES SON LAS FASES DE VIDA DE UN EQUIPO DEPORTIVO?

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO



4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

1.FORMING

La fase del forming, o fase del conocimiento de equipo, es ese primer momento en el que el líder y el equipo se conocen. El momento en el que el líder tiene que poner el foco en transmitir cuál es el propósito del equipo. El para qué estamos ahí.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

1.FORMING

No solo nos sirve comunicarlo una vez, hay que repetirlo constantemente, hay que hacer que este mensaje, este propósito, cale en el equipo.

Debemos dejar claros cuáles son los valores **INNEGOCIABLES** en este equipo. Los límites que nadie puede traspasar. Nuestra seña de identidad.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

1.FORMING

El líder en esta fase, siempre va a tener dos tipos de conductas/comportamientos:

- Afectividad
- Tareas

En esta primera fase, el comportamiento prioritario del líder debe estar siempre orientado hacia la tarea. Si quiero que aprendan algo nuevo, no puedo tener un exceso de comportamiento de afecto.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

2.STORMING

O la fase en la que el 80% de los equipos pierden toda posibilidad de llegar al alto rendimiento/excelencia. ¿Qué ocurre en esta fase?

Una vez que el líder ha marcado el objetivo, el propósito, el **QUÉ**, lo siguiente es el **CÓMO**

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

2.STORMING

Los miembros de un equipo llevan mucho tiempo habituados a una determinada manera, a unos hábitos concretos. Cuando entra un líder nuevo y propone una manera diferente de hacer las cosas, lógicamente no nos vemos tan capaces ni tan hábiles de hacerlas de una forma distinta. Y aquí es donde aparecen los comportamientos del miedo.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

2.STORMING

Ahora es cuando el afecto, la emoción, tienen que tomar protagonismo. Tenemos que reforzar aquellos comportamientos que sin ser todavía hábitos adquiridos, están en la línea de lo que queremos buscar en el futuro. Hay que reforzar los comportamientos positivos de determinados miembros del equipo, y castigar/anular en contra.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

2.STORMING

Una fase compleja, pero en la que el líder, si sale reforzado, tendrá todo de cara para alcanzar la excelencia y el alto rendimiento del equipo.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

3.NORMING

Esta fase es un tanto diferente. Una de las características de los equipos en la fase **NORMING**, es que ya han adquirido ese hábito nuevo. Eso sí, son equipos eficaces, pero no eficientes. Son equipo que consiguen resultados, pero el gasto de energía es excesivo. Nuestro hábito está incorporado pero todavía sin madurar.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

3.NORMING

Lógicamente, el gran desafío en esta fase ya no es tanto del líder. El entrenador pasa de ser director, a dar un paso al lado, a guiar al equipo, a liderar, pero apoyado en el equipo.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

3.NORMING

No podemos construir un equipo de alto rendimiento cuando la única referencia soy yo, el entrenador. Hemos trabajado la autonomía del equipo, y este necesita responderse a sí mismo sin necesidad de tener al entrenador siempre delante.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

4.PERFORMING

¿Qué característica tiene un equipo que ha llegado a la última fase?

✓ LA SENCILLEZ

El momento en que ves que el equipo hace lo que hace de forma sencilla (plasmar a la perfección mi modelo de juego)

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

4.PERFORMING

Ya no hablamos de eficacia, sino de EFICIENCIA. Hacemos lo que queremos hacer con el menor gasto de energía o estrés posible. El líder aquí, pasa a delegar en la mayoría de cuestiones.

4. LAS FASES DEL ALTO RENDIMIENTO

4.3 FASES DE VIDA DE UN EQUIPO

4.PERFORMING

Pongamos un ejemplo:

Rafa Nadal, no necesita que su entrenador le esté marcando constantemente los tipos de golpes que ha de hacer. Lo único que necesita es que su entrenador esté en una esquina de la pista, mirar y saber que está ahí, y tener la confianza suficiente para seguir jugando.



5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.1 LA GENEROSIDAD Y EL TALENTO COLECTIVO

Todos sabemos que si queremos mejorar dentro de 1 sistema, de un equipo, lo más interesante es rodearnos de gente que sea mejor que nosotros. Esto en la teoría parece sencillo, pero en la práctica, cuando tu te rodeas de gente mejor, ¿qué piensas?

Que eres tú el que sobra.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.1 LA GENEROSIDAD Y EL TALENTO COLECTIVO

Por tanto nos cuesta rodearnos de gente mejor que nosotros. Lógicamente ahí está la mejora permanente. Esos contextos estimulantes. Pero, ¿qué ocurre cuando tú eres el mejor, cuando tu equipo tiene al talento número 1? ¿Cómo puedes hacer que ese gran jugador siga creciendo?

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.1 LA GENEROSIDAD Y EL TALENTO COLECTIVO

Pongamos el ejemplo de un caso real que nos puede ilustrar mejor esta situación:

Sin lugar a dudas, el mejor jugador de baloncesto de la historia, un jugador talentoso, máximo anotador, indiscutible... Sin embargo su equipo, los Chicago Bulls, jamás habían sido capaces de ganar la NBA. Era frustrante para un jugador como él. Hasta que su entrenador Phil Jackson, provocó un cambio en él. Le retó:

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.1 LA GENEROSIDAD Y EL TALENTO COLECTIVO

Le dijo que a partir de cierto día iba a dejar de valorarle por los puntos que anotara, y empezaría a valorarle por los puntos que su equipo anotara gracias a él.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.1 LA GENEROSIDAD Y EL TALENTO COLECTIVO

El factor clave en el talento de los números 1 es la **GENEROSIDAD**. De nada sirve tener un talento extraordinario si no lo pones a disposición de tu equipo para hacerlo mejor.

Cuando Jordan aprendió esto y se comprometió con el reto, su equipo fue capaz de ganar 6 anillos de la NBA. El talento individual no es suficiente.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.2 LA GESTIÓN DEL MIEDO EN LOS EQUIPOS

Cuando hablamos del miedo en las personas y de los equipos, hablamos de la **EMOCIÓN** más poderosa que existe. El miedo es la opción que más fácilmente se transmite, y ha sido utilizada a lo largo de la historia para controlar a las personas, los grupos, la sociedad...

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.2 LA GESTIÓN DEL MIEDO EN LOS EQUIPOS

Pero desmitifiquemos un poco el miedo, porque es verdad que hay miedos tóxicos que nos bloquean y paralizan, pero también hay miedos sanos. De hecho la **PRUDENCIA** es una forma de miedo. Es un miedo que nos preserva de determinados riesgos, y nos ha permitido llegar hasta donde hemos llegado como sociedad.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.2 LA GESTIÓN DEL MIEDO EN LOS EQUIPOS

¿Las personas en las organizaciones tienen miedo? POR SUPUESTO.

Todos nacemos con miedo y morimos con miedo. Nacemos con miedo a no sobrevivir y con miedos a vivir, a generar cambios, a experimentar cosas nuevas...

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.2 LA GESTIÓN DEL MIEDO EN LOS EQUIPOS

Es muy importante no negar el miedo. El momento que nosotros decimos a alguien “no tengas miedo”, lo que estamos haciendo es aumentarlo. Cómo utilizamos nuestro lenguaje es como abrimos o cerramos posibilidades.

Este factor es fundamental cuando hablamos de equipos. Hablamos de hacer algo bien en situaciones complejas. Y la clave está en cómo gestionamos estas situaciones que nos provocan miedo.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.2 LA GESTIÓN DEL MIEDO EN LOS EQUIPOS

Imaginaros que el miedo fuera un balón gigante. Como es nuestro miedo, vamos con él a todos sitios. Sería tan incómodo que decidiríamos no movernos. *“No consiste en eliminar ese miedo, sino ser capaces de reducirlo hasta que tenga el tamaño adecuado para afrontarlo y superarlo.”*

Enfrentar el miedo no es otra cosa que aprender. Aprendemos cuando enfrentamos las cosas que nos dan miedo. Como equipo, para ser capaces de llegar a lo más alto, es necesario afrontar aquello que como colectivo nos da miedo.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.3 HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR EL MIEDO

Cuando hablamos del miedo, hablamos fundamentalmente de lo que más nos interesa, de qué herramientas disponemos para gestionar ese miedo. Existen tres fundamentales. Estas tienen que darse siempre, pero es verdad que cada una tiene más importancia en un momento determinado.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.3 HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR EL MIEDO



CONOCIMIENTO

CONFIANZA

MOTIVACIÓN

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.3 HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR EL MIEDO

1. CONOCIMIENTO

Cuando hablamos del miedo, hablamos fundamentalmente de lo que más nos interesa, de qué herramientas disponemos para gestionar ese miedo. Existen tres fundamentales. Estas tienen que darse siempre, pero es verdad que cada una tiene más importancia en un momento determinado.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.3 HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR EL MIEDO

2. CONFIANZA

La confianza entendida como dar responsabilidad a quien aprende y está presente en ese aprendizaje. La confianza nada tiene que ver con la sobreprotección, el eliminar situaciones complejas. La confianza es un anclaje poderoso para llegar al alto rendimiento, jamás encontraremos un directivo o un deportista de alto nivel, que no tenga una gran autoconfianza en lo que estás haciendo.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.3 HERRAMIENTAS PARA GESTIONAR EL MIEDO

3. MOTIVACIÓN

¿Pero qué ocurre cuando esas personas o equipos están en niveles de alto rendimiento? ¿Qué ocurrirá con esos jugadores en una final de copa del mundo? ¿Tendrán miedo? Por supuesto. ¿Necesitan conocimiento? Muy poco. ¿Necesitan confianza? Si están allí es por su nivel de confianza. ¿Qué necesitan? Una buena dosis de motivación. La motivación entendida como el “para qué hago lo que estoy haciendo”. Encontrar el sentido que hace que yo me enfrente a algo complejo.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.4 GESTIONAR LOS CAMBIOS

Lo único cierto en esta vida es el cambio. Estamos permanentemente cambio, pero como seres humanos y como equipo no estamos preparados para estos cambios. Como comentábamos anteriormente uno de nuestros mayores miedos es precisamente el miedo a vivir un cambio. ¿Qué ocurre en el cambio?

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.4 GESTIONAR LOS CAMBIOS

Que cuando decidimos cambiar, tenemos miedo. El miedo ocurre cuando esa llamada a la nueva aventura, no queremos que llegue. Cuando en un equipo llega un nuevo mánager, coordinador, directivo... y estamos acostumbrados a una serie de rutinas, hábitos... nos los cambian. No hemos decidido nosotros cambiar, es alguien externo a nosotros quien lo decide.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.4 GESTIONAR LOS CAMBIOS

Y a partir de ahí entramos en la curva del cambio. Una curva descendente en la que el primer comportamiento suele ser la negación. Nos negamos a cambiar, lo obstaculizamos, no vemos el beneficio de la nueva dinámica que nos están proponiendo, y nos entra el miedo. Básicamente porque nos sentimos vulnerables. Porque nos sentimos frágiles. Porque nos damos cuenta que no sabemos hacer las cosas de una forma diferente.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.4 GESTIONAR LOS CAMBIOS

A partir de ahí la siguiente fase es la aceptación. Aceptar que el cambio está ahí. Ese peregrinaje por el desierto, ese tocar fondo. Es entender que ese cambio nosotros no podemos evitarlo, que lo que tenemos que hacer es generar nuevos aprendizajes.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.5 LOS DIFERENTES ESTADOS DE ÁNIMO

Un equipo es un estado de ánimo, ¿y que es un estado de ánimo? Bueno, para explicarlo, podríamos diferenciarlo de las emociones. Una emoción es una respuesta visceral frente a un estímulo que lo provoca, ya sea externo o interno. Pero una emoción desaparece cuando desaparece el estímulo que lo ha provocado.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.5 LOS DIFERENTES ESTADOS DE ÁNIMO

Meto un gol, y aparece la alegría. Pero esa alegría tiende a desaparecer cuando ha desaparecido la celebración. Sin embargo un estado de ánimo perdura mucho más en el tiempo, permanece cuando ese estímulo que lo ha provocado ha desaparecido. Más que el hecho de que tengamos estados de ánimo, los estados de ánimo nos tienen a nosotros. Porque muchas veces no somos conscientes de ese estado emocional en el que estamos durante el día.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.5 LOS DIFERENTES ESTADOS DE ÁNIMO

Los dos principales estados de ánimo más negativos que tienen los equipos, están vinculados con el pasado y con el futuro: el **resentimiento**. Alguien resentido achaca la situación que está viviendo, a algo que pasó en el pasado. El entrenador, el directivo... es el culpable de lo que nos está pasando como equipo. Nuestros resultados son el fruto de lo que en el pasado alguien hizo mal. Y esto nos impide mirar hacia delante, porque me engancha al pasado.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.5 LOS DIFERENTES ESTADOS DE ÁNIMO

Sin embargo de cara al futuro, hay otro estado de ánimo muy negativo: la **resignación**. Cuando como equipo decidimos que no hay nada que podamos hacer para cambiar una situación. Nos hemos rendido, nos hemos acomodado como equipo. Simplemente somos víctimas de lo que nos está ocurriendo.

5. GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO NIVEL COMPETITIVO

5.5 LOS DIFERENTES ESTADOS DE ÁNIMO

Pero el estado emocional más **POSITIVO** que existe es el entusiasmo. Ese optimismo realista, que nos predispone a hacer las cosas con un plus de energía. Todo se contagia. Una cara alegre se contagia, una cara triste se contagia. Nuestra emocionalidad está permanentemente influyendo en otros. Si esto lo entienden en el equipo, y lo entiende el líder, gestionar esa emocionalidad positiva, permitirá que muchos equipos consigan resultados extraordinarios.