

# La motivación en los árbitros de fútbol

Hernández Saavedra, A.; Navarro García, R.; Ruiz Caballero, J.A.; Brito Ojeda, E.

El estudio de la motivación en el fútbol ha sido constante y se han llevado a cabo investigaciones de gran interés. Conocemos la importancia de la motivación y las expectativas de éxito y el modo en que ambas influyen en las actividades mentales y deportivas, por lo que no podemos seguir hablando en términos de motivación como un concepto unificado y genérico, si bien hay que investigar para llegar a conocer los elementos que conforman dicha variable e identificar sus características en el ámbito del fútbol, especialmente las consecuencias que tiene en la práctica deportiva de los árbitros.

Assumiendo los planteamientos anteriores y junto a las consideraciones de subjetividad e intencionalidad dentro del marco del deporte de competición, Buceta (2004) señala que para conseguir el máximo rendimiento es necesario combinar una motivación básica competitiva (motivación estable por los logros y sus consecuencias) con una motivación más específica para la propia actividad (centrada en el disfrute e incentivos que hacen gratificante la labor).

Ahora el compromiso del árbitro con su deporte -fútbol- será una variable psicológica importante que dependerá del rendimiento y de los resultados obtenidos. El interés mostrado por la actividad, con independencia de los logros conseguidos, relacionado con su rendimiento personal y la satisfacción de realizar una actividad que le agrada y en equipo serán los factores determinantes de la motivación del árbitro. Factores que relacionan la motivación, el interés por su actividad y la superación deportiva por el establecimiento y la consecución de metas u objetivos, por la importancia

del deporte en relación con otras actividades y facetas de su vida y por la relación coste/beneficio que tienen las actividades que lleva a cabo. Es decir, de la motivación básica y del interés por su actividad, disposición y afrontamiento del trabajo cotidiano con el fin de conocer el grado de motivación y si el mismo es, o no, el apropiado.

En resumen, las investigaciones en motivación revelan como rasgos prioritarios el predominio de la orientación aplicada con especial incidencia en el ámbito deportivo en general, mientras que en los entornos deportivos de alto nivel los debates giran entorno al papel que desempeña la motivación sobre la satisfacción y el rendimiento deportivo.

## Control emocional de situaciones estresantes

De todos es sabido que en el contexto deportivo suelen producirse situaciones, agentes y acontecimientos generadores de estrés, los cuales pueden presentarse antes, durante y/o después de la práctica deportiva y afectan tanto a árbitros de base como de alta competición, por lo que tendremos que analizar cuáles son, el papel de cada una de ellas y sus efectos para evitar lo que podríamos denominar como síndrome del árbitro quemado.

El control que el árbitro pueda ejercer sobre sus propias emociones y cogniciones en cualquier acción o situación hace referencia a la energía, fuerza de voluntad, responsabilidad en el cumplimiento de sus obligaciones, control psicológico de sí mismo y persistencia en los objetivos propuestos. Así pues, la autorregulación puede ser considerada como la variable disposicional responsable de las ac-

ciones del árbitro en una amplia gama de situaciones.

Sabemos que los daños que pueden causar los acontecimientos estresantes dependen del papel de variables moduladores tales como el estado de salud, la autoestima, la autoeficacia, las expectativas con respecto al rendimiento, sus atribuciones, el lugar de control o la experiencia, y que no son directamente proporcionales ni al número ni al nivel de incidencia. También sabemos que el árbitro está continuamente controlado y que recibe presiones e influencias severas y prolongadas procedentes de todos los estamentos futbolísticos y, sobre todo, de sí mismo (autosuperación, búsqueda de aprobación social, maestría deportiva, etc.), es decir, percibe demandas sobre él que no están acorde con sus propias capacidades y expectativas; es entonces cuando todo ello puede generar ansiedad, pérdida de concentración, tensión, excesiva activación y pensamientos negativos. Por tanto, la capacidad de control emocional será la clave para entender la influencia decisiva que tienen los pensamientos en el rendimiento deportivo, lo que nos obliga a introducirlos en un ámbito subjetivo del árbitro.

## Características de las respuestas en relación a las demandas de la situación

Los pensamientos distractores se relacionan con momentos donde las expectativas no se ven confirmadas y con momentos en los que se utilizan destrezas y habilidades técnicas o tácticas que no se corresponden en absoluto con las previsiones.

Ahora es el momento de matizar un poco más y conocer qué variables psicológicas son las que proporcionan un mayor control y

seguridad en las actividades que el árbitro debe realizar, desde la confianza hasta la concentración en la tarea, pasando por la tensión que generan las diferentes situaciones que hay que afrontar. Así pues, vemos las variables implicadas en el proceso de control emocional (psicológico) del árbitro.

- **Concentración:** El control de la atención es un componente dominante de la autorregulación cuando se persiguen metas y se presentan barreras y dificultades, por lo que la atención y la concentración resultan de capital importancia en el deporte. Mientras que la atención permite seleccionar ciertos estímulos y dirigir el entendimiento hacia ellos, la concentración alude al grado de reflexión o fijación sobre dichos estímulos, es decir:

*“... La atención es el proceso por el cual se perciben varios estímulos, mientras que la concentración es la focalización en algo concreto.” (Mora, 2000)*

Como vemos, ambas están emparentadas y si entendemos que la concentración es la capacidad para dirigir la acción hacia los estímulos pertinentes en cada momento manteniendo la atención en ellos el tiempo que sea necesario y que se relaciona íntimamente con la duración del partido o de la competición, entonces, como afirma de la Vega (2001):

*“... Todo proceso de evaluación de la concentración debería dirigirse, al menos, hacia el intento de conocer en qué medida se es capaz de atender a los estímulos significativos y a la misión táctica y en qué medida es capaz de mantener niveles óptimos adecuados de concentración durante las diferentes fases o periodos que podemos diferenciar en el fútbol.”*

Desde el punto de vista del rendimiento deportivo resulta innegable que hay que prestar atención a

las señales procedentes del entorno y estar en condiciones de mantener el foco atencional. Este foco es una destreza psicológica clave para el éxito deportivo y cada modalidad deportiva requiere el suyo propio. Por consiguiente:

*“Es fundamental potenciar las destrezas de concentración por medio del entrenamiento de técnicas y ejercicios sencillos, lo que es tanto como anular los pensamientos sobre el pasado o el futuro, eliminar el agobio y evitar la atención a demasiados estímulos.” (Weinberg & Gould, 1996)*

Por nuestra parte nos parece igualmente relevante recalcar la importancia que para el árbitro tiene el trabajo psicológico en la concentración para que pueda centrarse en la tarea y en la situación. El árbitro es un "experto" y como tal debe saber hacia dónde tiene que mirar, qué estímulos son relevantes y cómo anticipar las situaciones, por lo que el control emocional debe ser una constante.

- **Autoconfianza:** Un árbitro con autoconfianza espera con firmeza y seguridad que se cumplan sus expectativas. Weinberg & Gould (1996) la definen como:

*“... La creencia de realizar satisfactoriamente una conducta deseada.”*

Por su parte, Buceta (2004) la define de la siguiente manera:

*“... La confianza que un sujeto tiene en sus propios recursos para conseguir el éxito. Está relacionada con la percepción de control de las situaciones que se presentan en la actividad deportiva e influye directamente en la motivación y el estrés, determinando el peso de una y otra variable.”*

Es importante señalar que, a menudo, los árbitros basan su rendimiento en factores subjetivos. Este

hecho hace que en muchas ocasiones, ya sea por exceso o por defecto, la percepción del propio rendimiento no se ajuste a la realidad, lo que supone una ruptura entre las expectativas y los logros, generando una merma de la autoconfianza.

La relación autoconfianza - rendimiento ha sido estudiada tanto a nivel de entrenamiento como de competición y ya se puede afirmar que a un mayor nivel de autoconfianza le corresponde un mayor nivel de rendimiento, dado que el hecho de percibir que se cuenta con recursos suficientes para afrontar las diferentes situaciones deportivas genera unas respuestas de control del estrés que permiten un aumento del nivel de motivación al interpretar el hecho deportivo como un reto y no como una amenaza (Lazarus, 2000).

La autoconfianza se puede desarrollar a través de los logros de ejecución, actuando y pensando con seguridad, por medio de la visualización, con entrenamiento físico y con buena preparación y si bien para obtener un nivel óptimo de autoconfianza es necesario que el árbitro tenga un conocimiento realista de sus propios recursos, es necesario precisar que un exceso de confianza podría llegar a provocar un resultado totalmente contrario al esperado.

- **Autoestima:** Es la propia creencia interna de que somos capaces de realizar una actividad basándonos en la idoneidad de las propias capacidades para lograr el éxito. Es decir, la valoración cognitiva y afectiva que el árbitro hace de sí mismo a partir de su competencia, valía y éxito deportivo. Se considera que la autoestima global hace referencia al sentido general de la valía como persona y está directamente relacionada con las expectativas para conseguir el éxito, por lo que los árbitros con una autoestima alta sufrirán menos estrés y tendrán un mejor Rendimiento. (Rosenberg, 1979).

- **Autoeficacia:** En ella se incluyen la competencia y la eficacia alcanzada por el árbitro y se la considera como una forma circunstancial de confianza en sí mismo (autoconfianza).

La teoría de Bandura es la más utilizada para la investigación en el contexto deportivo y el rendimiento al considerarla como un mecanismo cognitivo habitual que media entre la motivación y la acción. Para este autor la autoeficacia se define como:

*“... La convicción del sujeto en que puede realizar la tarea requerida para una situación determinada y la expectativa de resultados entendida como la creencia de que cada tipo de comportamiento va seguido de unas determinadas circunstancias.”*

Según esta teoría la autoeficacia puede proceder de cuatro fuentes principales:

- Los logros de ejecución.
- Las experiencias vicarias o aprendizaje por observación.
- La persuasión verbal.
- El "arousal" emocional.

Los que tienen logros altos a menudo presentan niveles altos de autoeficacia y, de hecho, los estudios indican que cuando la situación es similar, los sujetos con mayor autoeficacia cuentan con un mayor número de posibilidades para conseguir su objetivo.

Por último, las percepciones de la propia eficacia juegan un importante papel guiando y dirigiendo la propia conducta, ya que es muy importante descubrir el nivel de percepción de habilidad deportiva que el sujeto estima tener, aunque la misma sea una apreciación subjetiva.

- **Tensión:** En deporte "estar listo para" significa disponer de una mezcla adecuada de activación física (intensidad fisiológica del esfuerzo) y de activación psíquica (disposición

mental para rendir más) que permita centrar la atención y advertir con claridad todo aquello que resulte esencial para conseguir el éxito, ya que un árbitro que se preocupe excesivamente por "hacerlo bien" se verá influenciado por una sucesión de emociones negativas que, a su vez, desencadenarán otra serie de reacciones y conductas poco adecuadas que afectarán a su eficacia.

La ansiedad se considera un factor o rasgo permanente de la personalidad de cada individuo que viene determinado por sus características personales y puede definirse como un estado temporal relacionado con los sentimientos subjetivos de tensión que un individuo experimenta en determinadas circunstancias percibidas como amenazadoras y sin relación con el verdadero peligro presente (grado de ansiedad).

La ansiedad conspira contra el rendimiento óptimo y el árbitro puede percibir que no controla su atención, que se encuentra excesivamente alterado, que todo se desarrolla muy rápido y que sus actuaciones resultan torpes. Pero la ansiedad no es sólo un estado mental (cognitivo) y comportamental, también lo es fisiológico con una sintomatología muy amplia y variada (sudoración, sed, tensión muscular, aumento del ritmo cardíaco y respiratorio, etc.) que a nivel cognitivo implica preocupaciones, pensamientos negativos, distracciones, desconfianza en las propias capacidades, relajación, dificultades para el procesamiento de la información, etc., y a nivel conductual conlleva a cometer errores.

Para algunos autores es posible especificar la relación entre estrés y energía psíquica si se utiliza un modelo donde se combinen estados elevados y deficientes de ambos componentes. Según este modelo, para obtener el máximo rendimiento en situaciones de com-

petición será preciso contar con un grado de activación capaz de poner al organismo en un nivel óptimo para responder en el momento preciso, por lo que no existe un nivel de rendimiento óptimo de uso universal, sino que el mismo dependerá de las características particulares de cada sujeto, del tipo de tarea que vaya a realizar, del nivel de habilidad requerido, de la experiencia, de la situación de que se trate, etc., y que, al igual que ocurre con la autoconfianza, si es muy bajo se presentarán dificultades para focalizar la atención y concentrarse en cuestiones relevantes, mientras que si es muy alto se puede llegar a sufrir estrés y perder la capacidad de control de la situación.

En definitiva, el árbitro más efectivo será aquel capaz de determinar su nivel de activación en función de la tarea y de adecuar su grado de excitación para evitar, mediante el control emocional, las reacciones negativas al estrés resultante de la sobreexcitación.

### Situaciones estresantes

Los árbitros deben tener claro el concepto de "situaciones potencialmente estresantes" como aquéllas que son más propensas a desencadenar reacciones de estrés. Durante la competición se producen una serie de situaciones que afectan al equilibrio emocional, por lo que un adecuado planeamiento de los objetivos contribuirá a que el árbitro perciba que controla las diferentes situaciones. En esta línea, el dominio de determinadas habilidades psicológicas le ayudará a percibir que dispone de los recursos adecuados para combatir aquellas dificultades que puedan presentarse antes, durante y después de la competición, todo lo cual implica una percepción positiva de la autoeficacia.

- **Antes de la competición:** Es muy importante que el árbitro sepa en todo momento cuáles son los recursos que

puede utilizar para actuar ante cualquier situación y reducir el grado de incertidumbre que se pudiera producir en un momento dado, lo cual exige una preparación previa de los planes de acción con la capacidad de control emocional como denominador común.

Es conveniente que el árbitro pueda disponer de un listado de todas las situaciones que considere relevantes y diseñe los ejercicios oportunos que le permitan determinar cuál es la estrategia más apropiada e insistir en su aplicación a la vez que debe observar su reacción y capacidad de control ante este tipo de situaciones. Es decir, especificar de forma clara qué procede hacer para conseguir el objetivo propuesto actuando de la manera más apropiada a las circunstancias y para realizar con eficacia este cometido es preciso tener muy claros cuáles son los objetivos propuestos y aplicar las estrategias apropiadas en orden a debilitar el exceso de confianza y fortalecer la autoconfianza.

- **Durante la competición:** Durante el partido se pueden presentar situaciones que alteren el plan previsto y para las que el árbitro debe tener recursos psicológicos de control que orienten de forma adecuada las posibles desviaciones. El árbitro debe utilizar estrategias de control para reaccionar ante situaciones conflictivas para no perder de vista el plan establecido y hacer lo que se había diseñado.
  - *Situaciones que requieren decisiones inmediatas:* Errores de apreciación, pérdida de concentración, agresiones, etc., son situaciones que desencadenan reacciones que interfieren el desarrollo del plan establecido y cuando esto sucede el árbitro tiene que ser capaz de tomar decisiones rápidas y oportunas, por lo que debe tener un

control emocional de manera que no pueda actuar impulsivamente o quedarse al margen de la situación. Tener claros los objetivos, la previsión de situaciones, estar atento a estímulos relevantes y anticiparse a los acontecimientos son los criterios básicos que todo árbitro deberá tener en cuenta para poder tomar las decisiones más acertadas.

- **Después de la competición:** Es indudable que el comportamiento de los jugadores y de los aficionados en los momentos posteriores al partido estará condicionado por el resultado final. En cualquier situación de valoración y evaluación la actitud del árbitro debe ser positiva y constructiva. La estructura es bien sencilla: objetivos programados previamente, qué se ha hecho bien y qué se ha hecho mal y la percepción de la ejecución del rol desempeñado.

### El síndrome de burnout

Para Maslach & Jackson (1981) el síndrome de burnout es:

*“... Un síndrome tridimensional caracterizado por agotamiento emocional, escasa realización personal y despersonalización.”*

Debido a las crecientes presiones que sufren los árbitros, el sobreentrenamiento y el agotamiento son cada vez más frecuentes, pudiéndose desarrollar trastornos del estado de ánimo que darían como resultado una disminución de los niveles de ejecución y el abandono de la actividad deportiva.

Sólo desde hace unos pocos años los investigadores han empezado a estudiar sistemáticamente estos estados y aunque el estudio del burnout en el contexto deportivo ha sido escaso, diferentes líneas de investigación han incidido en determinar cuáles son los tópicos que afectan a su comprensión

y qué variables emocionales y de motivación influyen en la aparición y desarrollo de dicho síndrome en los diferentes protagonistas del deporte (FLIPPIN, 1981). A este respecto se han planteado tres modelos teóricos que han intentado explicar este fenómeno.

- **Smith (1986):** Creó un modelo que ayuda a comprender el síndrome de agotamiento. Entiende que el burnout se originaría por un incremento del estrés provocado por las exigencias (entre otras las de tipo emocional) que el sujeto cree imposible poder afrontar manifestando rigidez, conductas inapropiadas, disminución de la realización, dificultades interpersonales y abandono. Cuatro son los componentes fundamentales relacionados entre sí donde el nivel de motivación y las características personales influyen en cada uno de ellos:
  - Factores de la situación.
  - Evaluación cognitiva.
  - Respuestas fisiológicas.
  - Conductas de afrontamiento y de tarea.
- **Schmidt & Stein (1991):** Llegaron a la conclusión de que el síndrome aparece únicamente cuando surge un desfase entre los beneficios y los costos que supone la actividad deportiva y pretende establecer diferencias entre individuos que están comprometidos con el deporte (los que sufren burnout) y los que abandonan el deporte de una manera normal.
- **Coakley (1992):** Propone una explicación conforme a la existencia de componentes sociales mal estructurados y entiende cuatro aspectos del contexto social del sujeto que predisponen al burnout:
  - Las relaciones sociales que establece en el ámbito deportivo.
  - La ausencia de criterios para valorar por qué parti-

cipa en el deporte y la obligación de abandonar cualquier otra actividad que impida el "perfecto" desarrollo de la actividad deportiva.

- El excesivo control que se realiza sobre la vida deportiva tanto dentro como fuera del contexto deportivo.
- La excesiva rigidez normativa de los programas deportivos.

Así pues, el estudio del burnout encaja adecuadamente en deportistas en general, en el sentido de ser dos grupos de alto riesgo de padecer este problema. Sin embargo, siguiendo a Garcés de Los Fayos, Elbal & Reyes (1999), algunos estudios, aunque escasos, han puesto de manifiesto el riesgo del colectivo arbitral. Concretamente, Weinberg & Richardson (1990) describen la sintomatología característica del burnout en esta población como:

- *"... Dificultad para concentrarse, actitud negativa hacia el trabajo, la familia y la vida en general, y todas aquellas situaciones en las que el árbitro o juez deportivo no puede controlar sus habilidades psicológicas."*

Hay que tener en cuenta que el árbitro presenta una responsabilidad extrema, ya que de sus decisiones puede depender ganar o perder un partido, una medalla o una determinada puntuación, lo cual le exige estar muy atento a todos los lances de la competición, teniendo en cuenta que son muy variados los estímulos que puede percibir, lo cual condiciona aún más sus decisiones.

Por otra parte, el árbitro también ha de asumir la presión social a la que le someten jugadores, entrenadores, medios de comunicación, directivos y público que asiste a los encuentros lo que da lugar a un más que posible aumento de las variables que influyen en la aparición del síndrome y si además observa-

mos que es muy frecuente la incompreensión por parte de personas más o menos significativas del contexto del árbitro los potenciales "amortiguadores" del burnout desaparecen generando una "debilidad psicológica" que sitúa esta actividad en el grupo de los colectivos predispuestos a padecerlo. Otros autores que también han intentado conceptualizar el burnout en árbitros han sido Taylor & Daniel (1988) y Taylor, Daniel, Leith & Burke (1990) que no sólo han precisado algunos componentes significativos del síndrome, sino que también han demandado la necesidad de un nuevo significado que rompa la falta de consenso acerca de la definición del constructo.

En este sentido en el ámbito y contexto del fútbol se dan numerosas situaciones, agentes y acontecimientos que pueden generar estrés antes, durante y después de la práctica deportiva. Un árbitro altamente estresado puede manifestar agotamiento físico y emocional, poca energía, escaso interés por la actividad deportiva, bajo autoconcepto, pérdida de confianza en sí mismo, sentimiento de bajo rendimiento y sensación de estar fallando, merma de la motivación deportiva, baja productividad o disminución del nivel de rendimiento, fracaso de sus expectativas, distanciamiento del entorno deportivo, tendencia o propensión al abandono del arbitraje, etc., todo lo cual es un problema importante para el adecuado rendimiento deportivo y causa angustia psicológica.

En relación precisamente a dicha definición, en el trabajo de Garcés de Los Fayos, Elbal & Reyes (1999) se sigue un planteamiento similar, es decir, adaptar el MBI (Maslach Burnout Inventory) a esta población. Concretamente en dicho estudio aparece un porcentaje de árbitros del 10.31% con este síndrome, porcentaje que resulta altamente significativo. En dicho trabajo se

concluye que son las variables más relacionadas con el contexto arbitral-laboral y con la percepción de que el árbitro tiene del mismo las que más facilitan la aparición del burnout, siendo poco significativas variables tales como los propios protagonistas del deporte.

Uno de los aspectos básicos en la investigación del burnout en el contexto deportivo es el aspecto de aquellas variables que de alguna manera pueden desencadenar el síndrome o incidir en su proceso, incrementando o disminuyendo su impacto. De hecho, se da la circunstancia paradójica de que el ejercicio físico, que hasta ahora se había creído que disminuía su incidencia, según Smith & Nelson (1983) encuentran que este ejercicio físico como "relajante" de las presiones del contexto laboral no produce el efecto beneficioso esperado, por lo tanto, si mantenemos el argumento de estos autores podríamos concluir que actividad física y bienestar físico no son siempre términos paralelos, lo que acentúa el hecho de que tampoco la actividad física y el deporte son ajenos al síndrome.

Las investigaciones en el ámbito de la Psicología del Deporte y analizadas por Garcés De Los Fayos & Jara (2002) indican las siguientes variables, en lo que a los árbitros se refiere, relacionadas con el burnout:

- *Interacción con los compañeros:* Como ocurre en el desarrollo de cualquier otro tipo de actividad, cuando en el árbitro se dan interacciones intensas y/o negativas con compañeros de trabajo aumenta la probabilidad de aparición del burnout.
- *Presión de los deportistas:* Las personas que más influyen en el desarrollo directo de la labor del árbitro son los futbolistas, con quienes comparte el espacio físico de dicha labor, pudiendo aparecer el síndrome cuando las interacciones con éstos son muy intensas y negativas.

- *Presión del público:* La singularidad del trabajo del árbitro radica en la observación minuciosa de su trabajo por parte de una gran multitud de personas. Cuando esta multitud no está de acuerdo con la labor desarrollada y comienza a presionar personal y profesionalmente al árbitro, éste pasa a aumentar sus posibilidades de sufrir el síndrome.
- *Relación con los directivos:* Los directivos arbitrales son, en primera instancia, los responsables de que un árbitro pueda llegar a tener mayores dificultades para desarrollar su actividad.
- *Patrón de personalidad ansiógeno:* Al igual que ocurre con los entrenadores, un árbitro que muestre un patrón de personalidad tendente a la ansiedad presenta también mayores posibilidades de padecer burnout.
- *Percepción de escaso apoyo social:* La falta de comprensión de su labor en el terreno deportivo por parte de familiares, amigos y/o de algunos miembros del colectivo arbitral predispone de manera significativa a padecer el síndrome.

De acuerdo al análisis de las variables emocionales y motivacionales mencionadas, a continuación vamos a describir algunos indicadores a tener en cuenta en el diseño de cualquier programa de prevención en el contexto deportivo, independientemente de que se trate de deportista, entrenador o árbitro. Como indicadores que son, procuran mostrar las líneas estratégicas a seguir en dichos programas y los matices específicos dependerán, en cada caso, del colectivo y de la realidad existente en dicho colectivo, tanto desde el punto de vista personal, como profesional y social de la entidad deportiva en la que se encuentren encuadrados y para ello partimos de algunos de los trabajos realizados por parte de autores que han reflexionado acerca de las estrate-

gias a seguir para prevenir el burnout en el contexto deportivo o bien para intervenir en la solución del mismo cuando éste se presenta.

El síndrome, tal y como acabamos de ver, puede generar consecuencias tan aversivas que su prevención y tratamiento se han convertido en una preocupación a resolver y los trabajos que analizamos surgen desde diferentes planteamientos teóricos. A continuación agrupamos las diversas estrategias planteadas por Fetgley (1984), Loehr (1990), Henschen (1991), Rotella et al (1991), Coakley (1992), de Diego & Sagredo (1992) y Loehr & Festa (1994):

- *Estructurar de manera más racional el "trabajo" deportivo:* Habrá que tender a organizar las sesiones de trabajo de forma que se evite el aburrimiento programando tiempos libres, permitiendo a éstos realizar algunas elecciones sobre cómo deben efectuarse dichos trabajos y controlar las consecuencias de los mismos para no dar lugar a los agentes estresantes que ayudan a la aparición del síndrome.
- *Planificar periodos de práctica mental a modo de entrenamiento psicológico:* Intentando "programar psicológicamente" la actitud del deportista, entrenador o árbitro, estableciendo unos objetivos reales y acordes a las características propias de cada persona. Asimismo, la relajación, las autoinstrucciones y el uso de la imaginación permitirán manejar mejor la tensión relacionada con la competición deportiva.
- *Procurar que los árbitros estén muy motivados con su práctica, sean independientes y se dirijan a sí mismos en su actividad, con un trabajo y disciplina en consonancia con las tareas a realizar:* Crear un clima de compañerismo, con apoyo suficiente por parte de los responsables deportivos que

permita una estabilidad emocional así como una potenciación de la asertividad propia para tratar los posibles conflictos que surgen en la dinámica deportiva habitual. Sería interesante también identificar a las personas más susceptibles e incrementar su conciencia acerca de las influencias ambientales que están en la base de la falta de motivación.

- *Frenar a tiempo la espiral de saturación que conduce al abandono:* Anticipando la sensación general de encontrarse "quemado" mediante el entrenamiento mental de estrategias para controlar situaciones difíciles, el fomento del disfrute personal a través del deporte y la facilitación de la propia maduración psicológica.
- *Modificar la estructura social del deporte competitivo:* Que es excesivamente controladora con las interacciones personales que se dan en el contexto deportivo, muy estricta con sus normas de funcionamiento, no potenciadora de las habilidades de los deportistas, entrenadores y árbitros para valorar críticamente por qué realizan su "trabajo" deportivo y, por último, carente de una cierta sensibilidad a la hora de programar competiciones demasiado exigentes física y psicológicamente, tanto para los deportistas, como para los responsables de dirigirlos y los responsables de aplicar las normas de la competición.
- *Aumentar la edad mínima exigida (deportistas) y participar en competiciones profesionales (deportistas, entrenadores y árbitros):* Evitando el impacto que las presiones de estos eventos pueden ocasionar en los más jóvenes. De igual forma, habría que mejorar la formación de los futuros deportistas, entrenadores y árbitros profesionales para que reúnan características de personalidad más maduras que les permitan afrontar adecuadamente dichas presiones.

- *Ser conscientes de aquellos eventos estresantes que externos al deporte están influyendo en los árbitros:* Evitando la quiebra que se produce cuando se desequilibran los niveles de estrés y los periodos de recuperación necesarios en toda persona y, por último, propiciar la diversión como mecanismo de estabilidad emocional.

Como puede comprobarse del anterior listado, se han barajado las posibles fuentes provocadoras de estrés conducentes al síndrome de burnout, tanto desde la perspectiva personal (percepciones, conductas, emociones, etc.) como desde la perspectiva organizacional (entrenamiento, normas, influencia familiar, etc.) pero siempre desde un planteamiento teórico, lo que nos obliga a operativizar al máximo cuáles serían las estrategias concretas que habría que poner en marcha para prevenir la incidencia del síndrome o su tratamiento en cada uno de los colectivos (deportistas, entrenadores y árbitros).

### **Evaluación del rendimiento deportivo**

Ya hemos comentado que el árbitro se ve sometido a la evaluación constante de su actividad deportiva. Para desarrollar tolerancia e inocular los efectos de dicha evaluación es importante que la información proporcionada se convierta en el feedback apropiado que le permita corregir errores, mejorar su estilo y asumir las consecuencias que tiene este proceso.

Desde el punto de vista psicológico nos interesa saber cuál es la influencia que tiene la evaluación y qué efectos produce en el árbitro, tanto desde la perspectiva deportiva como personal.

### **Características de la respuesta**

El árbitro puede perder la concentración, tener dudas en su metodología, tener altibajos en su motivación ante situaciones en las

que se evalúa su propio rendimiento o si sabe que lo están evaluando personas significativas a él. Hablamos de la evaluación social y la influencia que tiene en las respuestas del árbitro. De nuevo será su capacidad de control psicológico el mecanismo para interpretar de forma objetiva las informaciones que le llegan de su actividad, evitando de esta manera el estrés, especialmente cuando la evaluación sobre su actuación es negativa.

### **Agentes de evaluación**

Existen personas que llevan a cabo evaluaciones de forma explícita e implícita del rendimiento de los árbitros y que juegan un papel importante en su actividad. Hablamos de personas que emiten o pueden emitir juicios sobre su actuación y sus métodos de trabajo, jugadores, entrenadores, público, compañeros, medios de comunicación, etc.). Las situaciones en las que otras personas emiten o pueden emitir juicios sobre el rendimiento del árbitro se refieren a su participación en la competición, a su labor como juez, a la capacidad de recibir críticas o a cómo sigue el desarrollo del juego. Otras situaciones que podemos observar se refieren a la actuación negativa del propio árbitro (errores de apreciación, inseguridad, éxitos o fracasos en partidos anteriores, etc.).

Estas situaciones guardan relación con el equilibrio emocional del árbitro y con su capacidad de control psicológico y, a diferencia de lo anteriormente descrito, constituyen un factor muy específico relacionado con la evaluación y la ansiedad social, la evaluación que el árbitro realiza de su propio rendimiento y la evaluación que los demás hacen sobre el mismo.

### **Habilidades mentales intencionales del árbitro de fútbol**

En este punto consideramos oportuno destacar las habilidades

mentales que se consideran básicas en la actividad que el árbitro de fútbol lleva a cabo. Es decir, los recursos psicológicos de que dispone para realizar su actividad de manera efectiva y que pueden favorecer el rendimiento deportivo.

### **Establecimiento de objetivos y metas**

La importancia de establecer objetivos está ampliamente caracterizada y bien documentada como un elemento esencial en la preparación general y específica del rendimiento deportivo (Weinberg & Gould, 1996). Se trata de un recurso que pueden utilizar los árbitros para planificar mejor el trabajo y poder aumentar su motivación, autoconfianza, controlar su atención y optimizar sus posibilidades de rendimiento. Para Buceta (2004):

*“... Los objetivos (tareas) previstos señalan el rumbo que debe seguir el trabajo y son las metas que se deben alcanzar a lo largo de todo el proceso.”*

Son varios los autores que proponen un modelo que prediga la función motivacional y donde la habilidad percibida determina tres estilos diferentes de objetivos:

- Orientación hacia el rendimiento.
- Orientación hacia el éxito.
- Orientación hacia el fracaso.

Junto con la situación y las expectativas de rendimiento, estos estilos de fijación de objetivos dictan la fijación de objetivo específico. Así pues, estos objetivos discretos se intercalan con el compromiso del objetivo, la tarea de elección, esfuerzo/intensidad, el desarrollo de las estrategias y la motivación (persistente o continuada), todo lo cual dicta cómo rendirá el sujeto y, en consecuencia, cuál será su resultado deportivo.

Relacionado también con el planteamiento de este modelo se

puede predecir que los objetivos tienen una importante función de estrés dirigido, ya que llegan a ser los patrones determinantes del éxito/fracaso percibido para valorar las atribuciones causales específicas y antecedentes primarios de competencia percibida o habilidad. Por último, considera que la habilidad percibida implica consecuencias motivacionales e influencias directas en variables tales como las expectativas futuras, las actitudes y la actividad deportiva.

La fijación de metas es una técnica de motivación efectiva no simplemente porque se hayan fijado los criterios para lograr ese rendimiento y el rumbo que sigue el programa de entrenamiento. Un buen programa de fijación de metas debe facilitar, además, la manera de conseguir un feedback positivo relacionado con el progreso de cada uno de los objetivos y cada programa de objetivos debe incluir un método que refleje ese progreso. Por ello, para que un árbitro pueda hacer un buen trabajo en lo que a este reflejo del programa se refiere, debe establecer una serie de criterios teniendo en cuenta que cada meta debe ser.

- **ESPECÍFICA:** Descrita en términos de cualidades simples, características y destrezas y el comportamiento para lograrla debe ser tan preciso como sea posible,
- **CONTROLABLE:** Las metas no deben hacer referencia a comportamientos o resultados que dependan de otras personas. Deben ser descritas en términos de conductas que estén bajo el control directo del árbitro.
- **MEDIBLE:** Una meta debe ser fijada de forma que el comportamiento referido a ese objetivo sea cuantificable. Pero no todos los comportamientos pueden ser medidos objetivamente; si éste fuera el caso, puede definirse una medición subjetiva que permita identi-

car los criterios de esta evaluación.

- **RETO:** Hay que definir metas que aún no domine y que por medio de la actividad pueda alcanzar un nuevo nivel de habilidad.
- **ASIMILABLE:** Una meta debe ser un reto para el árbitro pero siempre a un nivel que sea capaz de asimilar en un tiempo previamente estipulado.
- **DEDICACIÓN:** Se debe poder disponer del tiempo necesario para su logro, especialmente cuando suponga un cambio radical de la habilidad. En relación a la asimilación de la meta deberemos considerar que a un mayor nivel de exigencia le corresponde mayor tiempo.
- **DINÁMICA:** Cada programa de fijación de metas debe incluir una secuencia de actividades específicas que serán evaluadas y que dicha secuencia podrá ser alterada en función de los progresos observados. La evaluación periódica puede darse en relación a la meta final con el propósito de mantener esa capacidad de superación y asimilación. Es, a su vez, una oportunidad para dar el feedback informativo de los avances obtenidos.

En la medida de lo posible la consecución de un resultado debería implicar la obtención previa de otras metas menores ya que, a veces, la planificación se centra exclusivamente en el objetivo final sin tener en cuenta la conveniencia de establecer objetivos menores a corto y medio plazo.

### Factores de rendimiento deportivo

Todas las características identificadas hasta ahora para alcanzar el estado ideal de rendimiento hacen referencia al desarrollo de la inteligencia deportiva para percibir y decidir, al dominio de la tarea que se ha automatizado con la

práctica y el entrenamiento, a la disposición para enfrentarse a las distintas situaciones para alcanzar los objetivos propuestos, alcanzar un nivel óptimo de activación, a la concentración en la acción deportiva sin interferencias, a la seguridad y a la confianza en las habilidades necesarias para llevar a cabo la tarea, a la sobrecarga de energía física y mental, a la afluencia de conflictos internos y a los miedos por la responsabilidad asignada.

Estas características del estado ideal de ejecución deben ser entrenadas y no dejar que surjan de forma espontánea o al azar y, desde esta perspectiva, las características del árbitro de fútbol hacen referencia al conocimiento exhaustivo de las normas del fútbol, a la adecuada motivación hacia la práctica de su actividad arbitral y al dominio de la planificación, organización e integración de forma creativa de las estrategias deportivas adecuadas (técnica, táctica y psicológica) que llevan su rendimiento al máximo.

El árbitro tiene que ser capaz de controlar sus estados emocionales para evitar la influencia de situaciones personales o sociales que interfieran en su actividad generando estados de rendimiento ideales que le lleven a realizar su cometido de forma óptima. En Psicología del Deporte, utilizando el símil de calentamiento físico, se habla del "calentamiento mental" necesario para realizar la actividad deportiva sin interferencia de las circunstancias que la rodean.

### Técnicas de imaginación y proyección

Imaginación, como técnica mental utilizada en el deporte, se refiere al proceso de reproducción completa de la entrada sensorial, es decir, hacer de la situación una imagen tan real como se pueda (visualizar). Como afirman Mckay, Davis & Fanning (1986):

"... La utilización de la imagina-



*ción es una técnica importante para conseguir mayor control de la mente, las emociones y el cuerpo, así como para efectuar cambios deseados en la acción deportiva.”*

A través de la imaginación nuestra mente usa la misma información de entrada que la que acontece en la realidad y, de hecho, el cerebro no distingue entre imaginar una técnica y llevarla a cabo. Así pues, desde esta orientación existe una equivalencia funcional a nivel neurológico entre realizar una acción e imaginarla, por tanto, es importante combinar práctica física y práctica mental para aprender más eficazmente y, en este sentido, el árbitro tiene que desarrollar la habilidad de la práctica imaginada, es decir, pensar que la forma más efectiva de imaginación se lleva a cabo a través de la visualización de las situaciones vividas (experiencia), lo que le permitirá ensayar la asociación de imágenes visuales y auditivas con las imágenes de acción.

Los elementos importantes para la práctica de la técnica imaginativa en la actividad deportiva hacen referencia a la práctica mental, al ensayo mental, al repaso de las imágenes, a la afirmación y confianza en lo percibido, a reducir la tensión en la ejecución y a aparcarse los errores cometidos en actuaciones precedentes. Así pues, a través del esfuerzo de los lazos entre las señales visuales y auditivas con las imágenes en movimiento se reaccionará más eficaz y rápidamente debido a que las acciones no tendrán que ser procesadas de forma controlada y consciente durante el proceso de toma de decisiones, ya que, cuando permitimos a la imaginación percibir las diferentes situaciones, nuestra manera de ver las cosas cambia igualmente, pues en vez de dividir los conocimientos en diversas formas de percepción (sentimientos, pensamientos e ideas) empezamos a unificar el conocimiento evitando la dife-

renciación entre lo que se capta por los sentidos y lo que imaginamos, dando validez a toda la percepción global que nos pueda llegar de la realidad.

En resumen, el árbitro debe desarrollar la habilidad creativa a través de la imaginación y la visualización, aprendiendo a utilizarlas mediante una concentración relajada para visualizar las situaciones deportivas, focalizar la atención en los aspectos relevantes de las ejecuciones y percibir las acciones que resuelven dificultades o conflictos. Por medio de la imaginación el árbitro se apoya en su experiencia para crear nuevas situaciones que llevará a cabo mediante el entrenamiento mental para, de esta forma, lograr conductas de éxito así como para ayudarlo a controlar la ansiedad y la frustración.

### **Funcionamiento psicológico adecuado**

Tal y como comentamos en páginas anteriores, los deportistas deben estar involucrados en su actividad y sin tensión, alcanzando percepciones para encontrar lo que se denomina "fluencia" (flow) y que Jackson & Csikszentmihaly (2002) definen como:

*“... Un estado psicológico especial donde mente y cuerpo forman una unidad, donde se tiene conciencia del control psicológico y una disposición mental positiva.”*

Estos mismos autores han sugerido cuatro caminos que el individuo puede intentar para alcanzar la experiencia de lo que se ha dado en llamar "fluir en el deporte":

1. Actitud mental positiva: Puedo hacerlo.
2. Control de la ansiedad: Comenzar relajado y contento consigo mismo.
3. Mantenerse centrado en el presente: Concentración y autoconfianza.
4. Cargado de energía física y

psicológica: Utilizar al máximo las aptitudes psicofisiológicas.

Por supuesto que no podemos analizar todas y cada una de las variables psicológicas, ni todas las situaciones contextuales implicadas en el proceso anteriormente descrito, por ello nos limitaremos al estudio de las estrategias psicológicas básicas en el proceso de aprendizaje y entrenamiento de las tareas motoras y deportivas necesarias para que cada individuo, con autocontrol y autorregulación, pueda alcanzar este fluir en el deporte o nivel de habilidad deportiva óptima. Los elementos que se incluyen en este proceso hacen referencia a un estado de ánimo positivo, compromiso con el deporte, deseo de éxito, desafío constante, dominio de la habilidad y disfrute de la actividad.

El compromiso final del árbitro es alcanzar la excelencia y el potencial propio en el deporte que arbitra y para ello debe estar centrado y conectado con las tareas que debe realizar y permitir que se desarrollen de manera natural controlando su intensidad, dirección, duración y la consistencia de las propias acciones y reacciones, además de tener confianza en sus capacidades para vencer los obstáculos y lograr los objetivos propuestos, todo lo cual implica control mental para crear oportunidades de aprendizaje, desarrollar habilidades psicológicas, físicas y técnicas necesarias para alcanzar la excelencia en la tarea. Una buena forma de prepararse mentalmente es pensar en los objetivos propios y en qué es lo que se está haciendo para lograrlos; es necesario que el árbitro anote estos objetivos y los repase mentalmente, ya que el desarrollo de un plan de pensamiento y de acción lleva a un estado ideal de entrenamiento efectivo y rendimiento óptimo.

Las habilidades de control de la distracción son especialmente importantes cuando la ejecución se realiza en circunstancias difíciles y cuando se vive en situaciones de

estrés elevado. Los árbitros deben estar en condiciones de desarrollar las habilidades necesarias que les permitan controlar estas situaciones antes, durante o después del partido a fin de mantenerse centrados en las situaciones relevantes y actuar según el nivel deseado.

El compromiso por la formación continua incluye la reflexión de lo que se ha llevado a cabo para mejorarlo, recoger información de la experiencia y fijar objetivos en áreas relevantes para actuar a partir de la experiencia acumulada. Para alcanzar este po-

tencial el árbitro debe continuar reflexionando sobre la disposición mental y el tipo de habilidades psicológicas que utilizó en sus mejores actuaciones, anotando la experiencia acumulada de lo positivo y negativo de su intervención.

## BIBLIOGRAFÍA

1. BUCETA, J. M. (2004): Estrategias psicológicas para entrenadores de deportistas jóvenes. Madrid: Dykinson.
2. MORA, J. A. (2000): Psicología aplicada a la actividad física y al deporte. Madrid: Pirámide.
3. DE LAVEGA, R. (2001): "La evaluación psicológica en el trabajo aplicado al fútbol". En revista Digital (7): p. 38.
4. WEINBERG, R. S. & GOULD, D. (1996): Fundamentos de Psicología del Deporte y el ejercicio físico. Barcelona: Ariel.
5. LAZARUS, R. S. & FOLKMAN, L. (1986): Estrés y procesos cognitivos. Barcelona: Martínez Roca.
6. ROSENBERG, M. (1979): "A structural study of attitudes dynamics". En Public Opinion Quarterly (24): pp. 319-340.