

PSICOLOGÍA SOCIAL Y DEPORTIVA

Expositora: Lic. Gabriela Casarico.

Psicóloga especializada en deporte, docente de psicología del deporte de la UBA y UFLO, disertante en congresos nacionales e internacionales. Trabajó en distintas instituciones deportivas como la AFA, el Club Atlético Banfield, Lomas Athletic, entre otras.

TRABAJO EN EQUIPO

La charla de hoy tiene que ver con lo que es armar equipos de trabajos, liderazgo, etc. A veces los clubes cuentan con el recurso humano poco capacitado y tenemos que armar equipos de trabajo con lo que tenemos. Por ese motivo, en reiteradas ocasiones se trata de ser ingenioso, ya que cuando se tiene una idea hay que saber gestionarla. No todo es cuestión de recursos. Seamos lo mejor que nosotros podemos ser. Los RRHH son los que hacen a la institución. Para esto hay que tener algunas herramientas: como comunicarse bien, armar reuniones de equipo, eso es la base.

Hay que tener objetivos, los clubes deben plantearse metas. Cada espacio se debe proponer un objetivo y “aspirar a”. Las metas son las que generan motivación. La motivación no es intrínseca, sino que se tiene que generar de manera consensuada con un proyecto que represente un desafío.

Hay que repensar el liderazgo y el rol del líder es fundamental. Si hay familiares que se ofrecen a entrenar equipos y quieren colaborar, hay que tener en cuenta el perfil de cada uno. La característica de la persona tiene mucho que ver con cómo responde el equipo. Hay que identificar el estilo de cada uno, de acuerdo al rol que desarrolle.

Hay que tener en claro la visión de dónde estamos. En las categorías inferiores, deberían jugar todos, hay clubes que son muy competitivos. A partir del secundario, la competencia es necesaria, pero antes, la actividad debe ser formativa, de lo contrario no integra y se genera desmotivación. A la visión hay que presentársela a los padres y que los ellos puedan decidir. Si se tiene en

claro los objetivos, los padres deben acompañar. El trabajo en iniciación deportiva es con los padres.

En cuanto a lo social, el deporte tiene también una cuestión de contención de los chicos que están en la calle. No se trata de bajar la edad de imputabilidad. Hay que empezar por la prevención para que en el país no haya delincuencia. Y una de las herramientas para mí, como psicóloga del deporte, es el deporte además de la escuela. Donde debe invertir alguien que quiera prevenir, es generar trabajo, generar buen nivel de educación y buenos lugares deportivos donde los chicos estén contenidos. El deporte los hace socializar de verdad.

También se debe trabajar con una perspectiva de género, ya que ciertas instituciones deportivas son muy patriarcales.

El valor del equipo no está en función de las sumas de las capacidades individuales sino en función de la combinación de las mismas en el sentido de una complementariedad activa. El concepto de sinergia resume el trabajo en equipo. Es combinar los talentos y fortalezas creando una fuerza más potente que la suma de todas las partes. Hay que tratar de lograr la complementariedad. No todos los deportistas responden de la misma manera a un mismo estilo de liderazgo. Un entrenador puede ser exitoso con un estilo de liderazgo ante un equipo, pero con el mismo estilo, tal vez no obtenga los mismos resultados con otro equipo.

Para funcionar como equipo, cada persona responde en conjunto. Somos todos responsables de lo que pasa. Cada uno debe aportar lo mejor que puede. No se trata de echarle la culpa a los demás, sino de hacernos responsables. Cada miembro domina una faceta determinada. Es necesaria la coordinación y las reuniones de equipo son muy necesarias. Si no hay reuniones de trabajo entre coordinadores, entrenadores, médicos, preparadores físicos, etc., es ficticio el trabajo en equipo. Si las necesidades se plantean en las reuniones, uno puede tener el apoyo de otro, y las jerarquías, de alguna manera si diluyen y se logra mayor simetría.

El trabajo en equipo se basa en las 5 "C": Complementariedad, Coordinación, Comunicación, Confianza y Compromiso. A través de la complementariedad se debe ensamblar o armar un rompecabezas. No es que todos servimos para todo. Cada miembro domina un tema dentro del proyecto. Estos conocimientos son necesarios para sacar el trabajo adelante.

El grupo de profesionales con un líder a la cabeza debe actuar de forma coordinada con vistas a sacar el proyecto adelante. Tiene que haber un líder porque si no la situación es acéfala. En el equipo siempre alguien tiene que coordinar. El mejor estilo de liderazgo es el democrático, el que puede

escuchar, pero hay distintos estilos de liderazgo. No es lo mismo el liderazgo orientado a la iniciación deportiva que al alto rendimiento.

El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos sus miembros y eso es esencial para poder coordinar las distintas actuaciones individuales.

Cada persona confía en el buen hacer de sus compañeros. Esta confianza lleva a aceptar anteponer el éxito del equipo ante el éxito personal. Todo esto hace que cada uno se comprometa a aportar lo mejor de sí mismo.

Nadie tiene la respuesta a todo. Ante un planteo, se puede ver la forma de contactar referentes que den una charla. Se trata de pedir ideas. Se puede incorporar gente de otros espacios, por ejemplo, de una disciplina deportiva diferente y se pueden copiar modelos de otros espacios.

El equipo debe tener una visión compartida, un trabajo coordinado y cooperativo, con confianza mutua y con sentido de pertenencia. Hay que tener claro el sistema de valores. Si la visión no es compartida, la energía se dispersa. El trabajo se basa en tres partes: en un proyecto, en tareas y emociones. O sea, a la idea, hay que acompañarla con tareas para alcanzar el logro del proyecto.

Hay que diferenciar entre la meta de resultado y la meta de rendimiento y reforzar sobre el que se busca lograr. La meta de resultado es la que se mide a través del logro (por ejemplo, mediante el triunfo), mientras que la meta de rendimiento se basa en mejorar la propia marca o en mejorar determinada cuestión. El resultado llega después.

Para ser un integrante activo de un equipo, hay que ser disciplinado, esforzarse al máximo, colaborar, aceptar normas del equipo, aceptar errores, prepararse para desafíos, comprometerse, aportar ideas, resolver conflictos, sentir orgullo, ser generoso con elogios, saber abordar las discrepancias. El respeto es fundamental en los equipos de trabajo. Dar un *feedback* constructivo, ser positivos. Las normas tienen que ser compartidas.

Algunas pautas psicológicas para ser un entrenador o dirigente creíble y confiable son hablar con la verdad y fundamentar, ser innovador y creativo, coherente y justo. Hay que destacar lo positivo sobre lo negativo, nunca ser agresivo u hostil. Una cualidad muy importante es la de saber escuchar. Hablar de alguien si solo está presente, no abusar de técnicas de premios y castigos.

Los puestos de trabajo en los clubes de barrio no son inamovibles, sino que son adaptables a las circunstancias.

LA COMUNICACIÓN ES LA HERRAMIENTA MÁS IMPORTANTE DE UN DIRIGENTE

La comunicación es la herramienta más importante de un dirigente. La misma debe ser clara, concisa, correcta, completa, cortés, constructiva (nunca abordar de manera agresiva). Una comunicación eficaz trae aparejados varios beneficios, como que todos los miembros del club sepan cuál es su tarea y todos entienden por qué la desempeñan. Además, se evita la malinterpretación que puede conducir a una mala relación profesional.

Existen pautas para mejorar la comunicación, por ejemplo, ser empático, esforzándose por escuchar, aprender a preguntar. Es importante adaptar el mensaje al receptor, aclarar todo lo que sea necesario y asegurarse de que el interlocutor entendió el mensaje. De ser necesario, el mensaje se debe repetir de diversas maneras. Hay que desarrollar un lenguaje no verbal congruente con el verbal. Hay que saber controlar las emociones, planificar la comunicación, ser concreto y referirse en primera persona.

Un dirigente será asertivo cuando pueda decir “no”. No todo el mundo puede hacer todo. Es importante darse cuenta en qué momento plantear el “no”.

Es importante saber cuál es el momento apropiado para comunicarse (*timing*). Hay que dar el mensaje correcto en el momento correcto nos acerca al éxito en la comunicación.