

*La importancia de  
los factores determinantes  
para lograr un buen trabajo en equipo*

---

**Integrantes:** Alejandro Ahumada

Juan P. Gálvez

Carolina Guerrero

Edgar Muñoz

Pablo Saavedra

## INTRODUCCIÓN

## MARCO TEÓRICO

### Confianza

La confianza es una herramienta indispensable para lograr nuestros objetivos en la vida, y si bien se aplica a muchas circunstancias de nuestra existencia, creemos que en el deporte es de vital importancia para que, combinada con una buena técnica, se logren las metas trazadas dentro de las disciplinas deportivas. Circunstancias que por cierto también les han tocado experimentar a los mejores deportistas de la historia. Para lograr que la confianza se genere en un grupo de deportistas que al practicar un deporte colectivo, como lo es en este caso el fútbol, hay que internarse en las realidades de cada uno de los deportistas que van a componer este grupo.

Vamos a llamar confianza en este caso, a la que se genera entre los compañeros de un mismo equipo de fútbol, que a diferencia de la autoconfianza, se refiere a la capacidad que tendrá cada jugador para creer en que las personas que componen su equipo actuarán de una manera determinada para el beneficio colectivo.

Una buena definición de la palabra confianza sería: *“La confianza es una hipótesis sobre la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne el futuro, en la medida en que este futuro depende de la acción de un otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo”*<sup>1</sup>. Creemos que para lograr la confianza en un equipo primeramente los jugadores deben tener desarrollada la autoconfianza, que es el sentimiento de

---

<sup>1</sup> Laurence Cornu, *La confianza en las relaciones pedagógicas*

convicción y de creer en las posibilidades que tiene cada uno para afrontar las posibles dificultades.

*La confianza es la consecuencia de cierta certeza sobre el futuro; es la profunda convicción de una **imagen positiva, futura e inevitable**. La capacidad de generar imágenes y sostenerlas a largo plazo hace que pasen a ser natural, percibidas como sencilla y fáciles de concretar.<sup>2</sup>*

Si los jugadores confían en sus compañeros y antes de eso en sí mismos, entonces habrá una visión del grupo como un solo ente, es decir que el pensamiento individual no se antepondrá al pensamiento grupal y podremos creer que cada uno de los jugadores confía en que su compañero podrá realizar de manera correcta una tarea al igual que si el mismo la realizara. Entonces a partir de esto podemos decir que nos estamos aproximando al concepto principal del que queremos hablar, el trabajo en equipo.

## Comunicación

En nuestra actualidad el fútbol se ha convertido en una gran empresa, por lo tanto se ha tenido que tratar como tal incluyendo un trabajo social o de grupo humano.

Por lo tanto al igual como en cualquier empresa existen problemas, los que se atribuyen principalmente a la falta de comunicación.

La real academia española define comunicación como “*acción y efecto de comunicar o comunicarse, trato correspondiente entre dos o más personas*”, la

---

<sup>2</sup> <http://www.psicologiadeldeporte.org/confianza/confianza.php>

cual es una característica fundamental que debe tener cada integrante del equipo dentro del plantel, ya que de lo contrario, puede afectar el rendimiento deportivo, debido a que gracias al proceso de comunicación, el jugador puede aprender, mejorar sus técnicas, estrategias y al mismo tiempo recibir la motivación necesaria para el logro de los objetivos propuesto, y con esto conseguir no solo el adecuado ambiente de trabajo si no que el existo para todos en el equipo.

Eduardo Galeano en su libro *Fútbol a la luz y la sombra* (1995) menciona “*El juego se ha convertido en espectáculo, con pocos protagonistas y muchos espectadores, Fútbol para mirar, el espectáculo se ha convertido en uno de los negocios más lucrativos del mundo. Que no se organiza para jugar si no para impedir que se juegue, la tecnocracia del deporte profesional ha ido imponiendo un Fútbol de pura y mucha fuerza, que renuncia a la alegría, atrofia la fantasía y prohíbe la osadía*”<sup>3</sup>. Por lo que cada día se ve menos reflejado un trabajo en equipo, si no que se ve muchas personas interesadas por sus propios logros, con mucha competitividad.

Dentro de un club la comunicación se puede ver entre los directivos, el director técnico, entre los jugadores, en el cual se pueden entregar distintos mensajes, pero cada cual los descifra con códigos diferentes por lo que se va tergiversando el verdadero sentido de este mensaje.

---

(1) <sup>3</sup> Galeano, Eduardo. (1995). “El fútbol a sol y sombra”. (Pp.2- 284) siglo veintiuno editores.

En el libro psicología del deporte, integración mente cuerpo, D,V,Harris y B.I.Harris (1992) dice que el proceso de comunicación, implica enviar un mensaje a algún grupo después de evaluar el efecto ejercido por el mismo(2).

Entonces podemos decir que el propósito de la comunicación puede ser para:

- Persuadir: Como en una comunicación previa al comienzo del juego.
- Evaluar: Como en la valoración de la actuación de un atleta.
- Informar: Como al señalar una nueva técnica.
- Motivar: Como en las recomendaciones durante el tiempo de descanso.

Existe principalmente cuatro líneas de comunicación dentro de un plantel, estas son: entre el entrenador y el equipo, entre el entrenador y el atleta, y entre el entrenador y los demás miembros del equipo, las que presentan un gran impacto sobre la actuación.

Por ello la importancia de emitir señales claras ya que si se emiten mensajes confusos desde un punto hacia otro, es muy posible que se genere un enredo, por consiguiente un problema en aquella situación. Un ejemplo de este escenario es cuando un entrenador ha debido rendir explicaciones sobre cómo se escogió el grupo de cabecera o como se fijo el tiempo de juego.

Por lo tanto es imperativo que todo equipo de trabajo tenga como característica principal la buena comunicación entre todos sus integrantes.<sup>4</sup>

---

(2) <sup>4</sup> <http://isabelcristen.wordpress.com/2010/04/28/1-3-la-comunicacion-interna-en-el-futbol/>

## Trabajo en equipo

“El verdadero jugador de rugby es aquel que entendió que el que está al lado de él, con la misma camiseta, es un amigo y debe protegerlo y que el que está enfrente es un adversario y no debe lastimarlo” (Horacio Pichot Soy un Forward). Una buena frase para ilustrar un poco una situación que refleje en parte la importancia del trabajo en equipo para los deportes colectivos como el fútbol.

Si bien es cierto, no es una tarea fácil que un grupo de deportistas pueda desarrollar las habilidades conducentes a lograr un trabajo en equipo eficiente. Sin embargo, según lo que pudimos observar en los deportistas que entrevistamos, ellos si se acercan bastante a lo que a nuestro entender es el trabajo en equipo, debido a la interacción que existe entre los integrantes del equipo y la cohesión del grupo.

Desde esta óptica, el trabajo en equipo no constituye la suma de producciones individuales, sino la interacción permanente de sus integrantes. No se trata de manifestar las habilidades en forma individual, sino en función del equipo, para generar un efecto permanente de complemento.

Esto implica, además, que cada integrante perciba la importancia de constituirse como un recurso polifuncional dentro de su equipo, característica que requiere un constante entrenamiento y capacitación de los distintos papeles que desempeña cada integrante.

Así sucede en el fútbol, cuando ante la suspensión o lesión de un jugador, es común observar el cambio de papeles: el delantero pasa a defender o viceversa y cambia inmediatamente la funcionalidad del equipo.

Por eso, es menester que cada integrante desarrolle una evaluación objetiva de sí mismo, incremente su nivel de autocrítica y su interés por el aprendizaje.

La disposición hacia un entrenamiento intenso y la evaluación individual y colectiva favorecerán a un mejor desempeño del equipo.

Constituir genuinos equipos es una tarea compleja. Sin embargo, la presencia de un buen director o líder muestran resultados más favorables.<sup>5</sup>

### La importancia del líder

La presencia de un verdadero guía es una de las claves básicas para consolidar la existencia de un equipo y facilitar su trabajo.

Su función debe orientarse a:

- Conocer y entrenar a los integrantes de su equipo.
- Implementar estrategias y coordinar su gestión.
- Estimular la innovación y facilitar un lenguaje común.
- Instaurar la pasión por el trabajo en su gente.

---

<sup>5</sup> Viviana Crocitta, Especial para *La Nación*, del Martes 26 de octubre de 1999



- Motivar la aparición y ejercitación del papel de líder entre los integrantes de su equipo.
- Relativizar sus verdades y manifestar permanentemente una actitud flexible.
- Compartir sus conocimientos y toda la información disponible para la realización de las funciones<sup>6</sup>

El líder es un factor fundamental en el rendimiento del grupo de deportistas, es un plus de motivación o también puede influir negativamente en el rendimiento del equipo. *“El rendimiento y la satisfacción de un deportista puede ser incrementado o disminuido por los efectos de la personalidad y de la conducta de liderazgo del entrenador”*(Terry, 1984).<sup>7</sup>

El liderazgo proporcionado por el entrenador, es uno de los aspectos que puede contribuir a que el deportista supere las barreras psicológicas que le impiden conseguir un mejor rendimiento.

No existen rasgos identificables de personalidad relativos a la categoría de liderazgo y a la eficacia del mismo en todas las situaciones; si bien es cierto que hay deportistas y/o entrenadores que estructuralmente tienen condiciones para ser líderes, también es importante lo situacionalmente específico de ese grupo, y en ese momento, para que dicho líder sea eficaz, ya que lo

---

<sup>6</sup> Viviana Crocitta, Especial para *La Nación*, del Martes 26 de octubre de 1999

<sup>7</sup> Lic. Darío C. Mendelsohn, Psicólogo Especializado en Psicología del Deporte

disposicional hace referencia a aquella conducta asociada a un entrenamiento dado, que puede variar de una situación a otra.

Muchos entrenadores (en forma errónea) dicen: *“esta es la forma en que me entrenaron a mí, fue suficientemente buena para mí, así que será suficientemente buena para ellos “* (los deportistas).<sup>8</sup>

Como el líder debe cumplir con las características ya mencionadas, es lógico pensar que es un gestor de los estados anímicos del equipo, por lo tanto se debe tener mucho cuidado al seleccionar a la persona que va a estar al timón de un grupo de deportistas. Un buen ejemplo de esto sería el campeonato nacional de la ANFP, y sin ser expertos en el tema de organización de los clubes de primera división del país, pudimos observar el alejamiento de don Nelson Acosta del club Everton de Viña del mar. Los motivos pueden obedecer a lo anteriormente planteado, donde el líder en este caso el entrenador, no cumplía los puntos que debe tener un líder para que el equipo funcione de manera óptima o quizás el equipo no se adaptó a sus metodologías.

Para terminar este punto, nosotros pensamos que para lograr un buen trabajo en equipo se deben conjugar los factores antes mencionados:

Confianza, comunicación y un buen líder. Estos factores conjugados podrían conducir a un buen trabajo en equipo.

---

<sup>8</sup> Balaguer, Isabel. Entrenamiento Psicológico en el deporte. Albatros Educación. 1994 Valencia. (España)

## **METODOLOGÍA**

Entrevistamos a un futbolista del club atlético Lautaro de San Fernando, para observar el comportamiento de los factores que determinan el buen funcionamiento de un equipo de futbol.

### Entrevista

Para la realización de esta entrevista, nos pusimos en contacto con Marcelo Polidori (23 años) jugador del Club Atlético Lautaro San Fernando, un equipo amateur de la sexta región. Hablaremos sobre la confianza dentro del equipo y la comunicación.

1. ¿Cómo va el equipo dentro de la tabla de posiciones?

R: Bien, peleando los primeros lugares y a la espera de ver si podemos pelear por el campeonato, que es el objetivo que tenemos como equipo.

2. ¿Entonces debe haber nerviosismo dentro del equipo?

R: Si obvio, eso es algo que a estas alturas siempre esta presente, aparece el nerviosismo y las ansias de que esto termine luego, y por sobre todo poder salir campeones que es lo que todos buscamos.

3. ¿Cómo controlan ese nerviosismo y esas ganas de querer ganar para que no les juegue en contra?

R: Bueno... es fundamental el apoyo del entrenador, quien siempre nos mantiene con los pies en la tierra y nos hace tener una postura mesurada a medida que se van dando las cosas, él es quien nos aconseja y nos guía, dentro del equipo es un pilar indispensable y como grupo es importante la unión y el apoyo entre nosotros, el hablar las cosas en su momento, mantener la armonía en el camarín y el compromiso de todos.

4. ¿Tú como central, que esperas de tu defensa?

R: Espero que pueda responder adecuadamente en los momentos que se necesite, para eso practicamos jugadas todas las semanas, ya tenemos la defensa establecida por los meritos de cada uno, nos conocemos bien, sabemos como jugamos, en el caso de que se originen falencias sabemos como arreglarlas... por eso es importante la comunicación y la confianza en el equipo.

5. ¿Los jugadores de más edad ayudan a mantener la calma del equipo?

R: Si, su experiencia es vital, ya que siempre a los más chicos nos están aconsejando... nos transmiten mucha tranquilidad, nos retan cuando hacemos algo mal, nos ayudan a mantener una actitud pasiva frente a las cosas, como que no se te suban los humos de la cabeza y a vivir con calma este buen momento que pasamos como equipo.

6. ¿quien eligió al capitán?

R: Bueno el equipo tiene a su capitán por la decisión de todos, incluyendo al profe, y es ya que esa persona se merece el respeto de todos, nos representa muy bien y nos representa como equipo.

7. ¿Todos respetan al técnico?

R: Si, el es el quien manda y el que hace el equipo pero lo bueno de él es que respeta lo que ve en la cancha y si un jugador se merece ser titular lo es, si merece un cambio lo hace y eso también nos hace entregar el 100% de nosotros para tener un puesto, el respeto del técnico y el de nuestros

compañeros, aparte que estamos seguros de que si uno de nosotros no puede jugar al que le toque entrar lo hará igual de bien. Otro punto sobre el profe es que siempre nos manifiesta su apoyo en todo momento y nos demuestra que cree en nosotros, lo cual es vital para mantener nuestra confianza.

8. ¿Qué piensas la noche anterior al partido?

R: Que no puedo perder, tengo nervios pero controlados, si no sintiera nervios no sería divertido jugar al fútbol, el día que no me ponga nervioso ya no jugaré más, pero por ahora esos nervios me ayudan a concentrarme, aparte que pienso en la calidad humana de nuestro equipo y eso ayuda mucho, yo creo que lo principal para mantenerse bien en un equipo es la confianza en tus compañeros, si esto no fuera así, uno jugaría con miedo.

9. ¿La confianza en el equipo que significa para ti?

R: Es un tema muy importante, sin confianza no puedes jugar, tienes que tener confianza en tu técnico, en tus compañeros y en ti mismo ya que si no es así es como si una pieza del reloj fallara, y este no podría funcionar correctamente.

Por eso es importante la comunicación, para poder mantener una buena relación con tus pares, y poder jugar coordinadamente cada partido, y alcanzar nuestro objetivo que es ascender.

## DISCUSIÓN

El fútbol es un deporte de equipo, por lo tanto, es de suma importancia tener una buena comunicación con tus compañeros y de la misma forma confianza, ya que uno debe tener la seguridad de que al que lo toque entrar lo hará tan bien como los titulares. Para alcanzar esta confianza es necesario que como equipo se hagan dinámicas, para tener un ambiente más relajado y distendido, en el cual los deportistas se puedan reír y se dé el espacio para que compartan de una forma más relajada, alegre y se puedan conocer.

Otro punto importante del equipo es la existencia de líderes y personas con experiencia, que sean los encargados de la motivación y la orientación de los más jóvenes, ya que es necesario que en situaciones difíciles aporten con toda su experiencia y traspasen tranquilidad a los demás, los más jóvenes siempre recurrirán a los más experimentados para recibir consejo y apoyo, por eso su ayuda y presencia es importante en el equipo, ya que en conjunto con el entrenador son quien forman a los futuros líderes del equipo.

El tener la certeza de que en un contragolpe los defensas de tu equipo, podrán contrarrestar o el arquero podrá evitar el gol, es vital para aumentar la confianza en los jugadores, porque es mediante este tipo de jugadas que el equipo se fortalece y es capaz de dar vuelta un resultado y ganar. Para esto es importante ensayar jugadas en los entrenamientos, para que los involucrados

en diversas jugadas se comuniquen, se feliciten en caso de hacer las cosas bien, se reten, recriminen en caso de hacerlo mal y no estén concentrados, pero bajo el debido respeto que es lo importante para hacer las cosas bien, de esta forma lo más probable es que en una situación real de juego podrán salir victoriosos de dichas jugadas preparadas en su debido tiempo.

Lo anterior se relaciona con el saber que si uno se equivoca, el que sigue en la jugada podrá enmendar el error, lo cual va de la mano en la confianza que debe haber en un equipo, el saber que puedes contar de igual forma con cada jugador en cancha es muy importante para mantener la tranquilidad del jugador, la armonía del equipo y por sobre todo, lo que es más importante la seguridad de que se va a ganar, bajo cualquier circunstancia.

## **CONCLUSIÓN**



## BIBLIOGRAFÍA

1. Laurence Cornu, *La confianza en las relaciones pedagógicas*
2. <http://www.psicologiadeldeporte.org/confianza/confianza.php>
3. Galeano, Eduardo. (1995). "El futbol a sol y sombra". (Pp.2- 284) siglo veintiuno editores.
4. <http://isabelcristen.wordpress.com/2010/04/28/1-3-la-comunicacion-interna-en-el-futbol/>
5. Viviana Crocitta, Especial para *La Nación*, del Martes 26 de octubre de 1999
6. Lic. Darío C. Mendelsohn, Psicólogo Especializado en Psicología del Deporte
7. Balaguer, Isabel. Entrenamiento Psicológico en el deporte. Albatros Educación. 1994 Valencia. (España)