



El once ideal en la oficina

PSICOLOGÍA DEPORTIVA Cómo aplicar los valores del trabajo en equipo a la empresa.

L. Junco, Madrid

Todos los directivos y gestores hablan de trabajo en equipo para conseguir mejores resultados, pero ¿lo entrenan? Mientras todos los equipos deportivos practican el trabajo conjunto, las empresas, no.

Según Patricia Ramírez Loeffler, psicóloga del Betis, exdeportista de competición y exdirectora de Recursos Humanos de LoMonaco, hay que reconocer, en primer lugar que, mientras "los jugadores de fútbol trabajan la suplencia, la titularidad y se les castiga si son individualistas, el trabajador de una empresa hace su carrera, su examen -igual ni deja sus apuntes-, hace su entrevista y entonces, sin más, entra en una empresa en la que se le pide que trabaje en equipo". Este comportamiento va contra los valores que, por lo general, han guiado a los trabajadores que vienen con la motivación de "sobresalir y destacar para conseguir el liderazgo".

Además, en el fútbol, da igual la posición que se ocupe, que seas portero, mediocentro o delantero, que el resultado que se quiere es ganar. "En la empresa, por mucho que se

El pensamiento y la sonrisa son dos cosas que, aunque parezcan espontáneas, pueden entrenarse para que salgan mejor

trabaje en equipo, siempre habrá intereses individuales que prevalezcan y, por lo tanto, el que tenga la mejor idea o la más destacada es el que tendrá más futuro".

Hay que añadir que el entorno económico actual no hace sino animar más este tipo de comportamiento individualista: "Las amenazas de ERE, reducciones de jornada, etcétera, hacen que la gente se esfuerce más por destacar".

Entrenamiento

Por eso, lograr transmitir los valores de un vestuario unido a la empresa y que los empleados entiendan que el bien del equipo es el bien individual dependerá del líder o directivo. "Pero, mientras el líder va-



Patricia Ramírez Loeffler, psicóloga del Betis, junto a jugadores del equipo sevillano.

lore el individualismo, es difícil que se reconozca el trabajo en equipo", recuerda Ramírez. "El empresario español todavía cree en el autoritarismo, considera que la gente se escamorea y que no está comprometida, y si se rien está mal porque no trabajan". Cuando debería ser todo lo contrario.

Según la experta, que ha trabajado en otros equipos como el Mallorca o el Granada, además de con deportistas individuales de diferentes disciplinas, también es importante "entrenar la sonrisa. Un buen gestor es capaz de transmitir entusiasmo, optimismo y su cara tiene que decir que todo va bien. La comunicación no verbal es muy importante. Si camina con la boca baja y los hombros caídos, como si la

empresa fuese a cerrar, el trabajador tiende a estar más deprimido". Y añade: "El 80% de lo que comunicas es mediante expresión o gestos, además, son inevitables".

El entrenamiento de la sonrisa es sencillo: "Si finges una emoción, se acaba convirtiendo en hábito. Dulcificar la expresión es como hacer abdominales. Poco a poco, se va fortaleciendo".

También es necesario entrenar el pensamiento. Según explica la psicóloga, el cerebro sigue la línea del pensamiento,

"En el fútbol, los jugadores trabajan la suplencia y la titularidad, y se castiga el individualismo"

que es una emoción que lleva a realizar una determinada conducta. Aunque lo parezca, el pensamiento no es espontáneo y también se puede trabajar, mediante ejercicios para racionalizar. "Al principio, el pensamiento racional no sale solo. Pero se entrena por escrito. Para cada partido hay que trabajar una variable distinta: unas veces serán las emociones, otras el pensamiento, otras la confianza. En todo caso, dar seguridad. Un pensamiento es cualquier idea, lenguaje o texto. Es el motor de todo. Según lo que pienses, tendrás un sentimiento que te llevará a realizar una determinada conducta. El comportamiento del otro no lo puedes controlar. Pero la interpretación que se hace de él, sí".

Las claves de un buen entrenador

● **Concentración:** Se trata de mantener la intensidad del equipo teniendo el control para lograr el resultado. Es necesario una clara definición de las tareas.

● **Posición:** Un buen entrenador tiene presente que si alguien vale para una cosa, no se le debe cargar de responsabilidad o cambiarle de función.

● **Interacción:** Un buen líder que sabe comunicarse con sus jugadores da seguridad, anima si se equivocan y es capaz de transmitir valor al jugador.

● **Cohesión del grupo:** El resultado dependerá de lo bien que se lleve el vestuario, porque el equipo tiende a esforzarse más y hay más compromiso.