

Coaching de equipos y conversaciones de coordinación

El coaching de equipos se presenta en el capítulo de García-Naveira como una aplicación que requiere metodología y especialización diferentes de la intervención individual. Esta lectura lo contrasta con los procesos colectivos de Filho y con la distinción entre líder y liderazgo, para examinar conversaciones, responsabilidades y evaluación sin convertir postulados profesionales en resultados comprobados.

Autoría: EDUFISICA

Publicación: 2026-10-13

Versión del contenido: 2026-10-13

Módulo: Equipos, liderazgo y comunicación

Nivel propuesto: Intermedio

Lectura estimada: 25 min · 5379 palabras de cuerpo

Resumen

Una conversación con una persona y una conversación sobre tareas interdependientes tienen unidades de análisis distintas. García-Naveira expone un enfoque de coaching deportivo centrado principalmente en el individuo y advierte que trabajar con equipos requiere otra preparación. A partir de esa diferencia, la lectura examina propósitos, relaciones profesionales, preguntas, objetivos y seguimiento. Contrasta los postulados del capítulo con los procesos colectivos de Filho y con las preguntas de investigación sobre liderazgo de deportistas de Loughhead y colaboradores. Los ejemplos y las organizaciones de trabajo originales se identifican como propuestas hipotéticas. No se atribuyen resultados extraordinarios, cambios permanentes, superioridad de un método ni regulación profesional actual a estas fuentes. Cinco figuras diferencian unidades de análisis, tipos de afirmaciones, decisiones, tiempos de revisión y registros de evaluación.

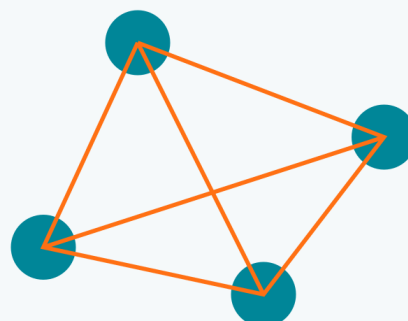
Palabras clave: Coaching de equipos deportivos; Coaching deportivo; Conversaciones de coordinación; Psicología del deporte; Liderazgo de deportistas; Objetivos colectivos

<https://edufisica.com/enciclopedia/psicologia-deportiva/coaching-de-equipos-y-conversaciones-de-coordinacion.html>

Cambiar la unidad cambia la pregunta



Experiencia personal



Relaciones de una tarea

Individuo y equipo tienen objetos distintos de análisis.
[Inferencia] Las conexiones son conceptuales, no datos de un estudio.

[Inferencia] Composición original basada en la diferencia de aplicación individual y grupal de García-Naveira y los procesos colectivos de Filho. No representa participantes reales ni valida una metodología.

Esquema didáctico original de EDUFISICA. Bases conceptuales: Alejo García-Naveira Vaamonde (2015); Edson Filho (2021).

1. El equipo cambia la pregunta de intervención

García-Naveira dedica su capítulo a la aplicación profesional del coaching en el deporte y describe sobre todo conversaciones individuales. Cuando aborda equipos, introduce una reserva que modifica la lectura del conjunto: esa aplicación necesita una metodología diferente y una especialización propia. Por tanto, el capítulo permite estudiar una propuesta de trabajo personal y reconocer el problema colectivo; no ofrece, por su sola extensión al grupo, un programa completo de coaching de equipos cuya eficacia haya sido demostrada. Esta distinción precede a cualquier adaptación práctica.^{[1][2][3]}

El cambio de unidad puede comprenderse mediante Filho. Su teoría de dinámica de equipos relaciona cohesión, modelos mentales, coordinación y eficacia colectiva. Las personas aportan conocimientos y capacidades, pero su articulación introduce procesos del conjunto. Un equipo puede reunir deportistas capaces de formular metas individuales y, aun así, mantener dudas sobre cómo sus tareas dependen unas de otras. Analizar la experiencia de cada integrante sigue siendo pertinente; describir

el proceso colectivo exige además conocer relaciones, funciones y condiciones de actuación.^{[1][2][3]}

[Inferencia] En una situación hipotética, dos corredores de relevos desean mejorar su confianza. Una conversación individual podría examinar qué interpreta cada uno antes de competir. El problema colectivo de entrega del testigo requiere otra pregunta: cómo se relacionan las referencias que utiliza quien entrega con las que reconoce quien recibe. La confianza declarada de ambos no permite establecer que esa relación esté organizada. La diferencia tampoco convierte toda dificultad técnica en un asunto de coaching; ayuda a precisar qué problema se está intentando comprender.^{[1][2][3]}

Loughead y colaboradores aportan otra separación: líder designa a una persona, mientras liderazgo refiere al proceso de influencia. La existencia de un capitán no demuestra que se desarrollen las conductas que el equipo necesita. Del mismo modo, llamar coaching a una reunión no informa todavía de lo que ocurre dentro de ella.

[Inferencia] Una descripción útil identifica participantes, propósito y decisiones, antes de valorar el dispositivo por su nombre o por la autoridad de quien lo presenta.^{[1][2][3]}

La conversación puede dirigirse a la experiencia personal, a una relación entre compañeros o a una organización compartida. Estos objetos pueden conectarse, pero no son intercambiables. García-Naveira reconoce el requisito de especialización grupal; Filho ofrece conceptos para examinar procesos colectivos; el capítulo de liderazgo distingue personas y actuaciones. Su contraste permite conservar la especificidad de cada fuente y evitar una suma de técnicas individuales presentada como intervención de equipo ya validada.^{[1][2][3]}

2. Coaching, liderazgo y entrenamiento tienen funciones distintas

El término inglés coach puede referirse al entrenador, mientras coaching también denomina procesos de conversación y desarrollo. García-Naveira organiza su exposición desde la figura del psicólogo que incorpora habilidades de coaching. Distingue esa aplicación profesional de utilizar algunas habilidades dentro de otra función. La diferencia importa porque escuchar o formular preguntas no basta para establecer que se está realizando una intervención psicológica especializada. El nombre de una habilidad no describe por sí solo la preparación, responsabilidad ni finalidad del trabajo.^{[1][2][3]}

En el capítulo, el autor defiende una vinculación del coaching deportivo con conocimientos de psicología y presenta su propia posición sobre el ejercicio profesional. Esa argumentación está fechada en 2015. Los datos de acreditación, formación o situación jurídica que menciona pertenecen al contexto que revisa

entonces; no permiten determinar requisitos actuales de todos los países. La lectura conserva la propuesta intelectual sin transformar una exposición histórica en una autorización profesional vigente ni en una descripción universal de quién puede ejercer.^{[1][2][3]}

El liderazgo de deportistas estudiado por Loughhead y colaboradores incluye funciones formales e informales de influencia entre compañeros. Un capitán puede ayudar a aclarar un acuerdo sin ocupar la función de profesional de psicología. Por su parte, el entrenador mantiene responsabilidades vinculadas a la preparación deportiva.

[Inferencia] Cuando varias figuras participan en una conversación, conviene diferenciar qué puede decidir cada una, qué solicita a las demás y qué problema corresponde a su ámbito, evitando que una reunión borre esas fronteras.^{[1][2][3]}

[Inferencia] Un ejemplo hipotético sería una entrenadora que pregunta cómo entendió el equipo una tarea de práctica. Esa pregunta puede formar parte de la enseñanza y de su liderazgo cotidiano. Otra situación sería una intervención psicológica acordada para trabajar una dificultad específica. Aunque ambas incluyan diálogo, no deberían describirse como el mismo servicio. La distinción permite explicar al grupo qué se hará y qué se espera, sin adjudicar al lenguaje de coaching una competencia automática sobre cualquier problema.^{[1][2][3]}

Los procesos que señala Filho tampoco reemplazan la preparación técnica. Comprender conocimientos compartidos, aportaciones complementarias o coordinación aporta una perspectiva colectiva; no determina todos los ejercicios del entrenamiento. [Inferencia] La utilidad de una conversación depende de que su objeto resulte claro dentro de esa organización. Hablar de confianza, revisar una responsabilidad táctica y acordar quién dispone de una información pueden relacionarse, aunque cada tarea necesite formas distintas de observación y de apoyo.^{[1][2][3]}

3. Leer postulados sin confundirlos con resultados

García-Naveira presenta un conjunto de postulados que relacionan la manera de ser deportista, la perspectiva desde la que se observa, el lenguaje y la acción. Su exposición atribuye al diálogo posibilidades de cambio y propone atender cómo la persona interpreta una situación. El lector necesita reconocer el estatuto de estas afirmaciones: forman parte del marco que el autor defiende. No equivalen, por aparecer formuladas con fuerza, a resultados experimentales sobre todos los deportistas ni sobre todos los equipos.^{[1][2]}

Cuando el capítulo habla de potencialidad, aprendizaje continuo o cambios personales, puede leerse como orientación del trabajo. El propio autor también indica que el coaching no debe considerarse superior a otros enfoques por definición. Las afirmaciones sobre resultados extraordinarios o modificaciones permanentes

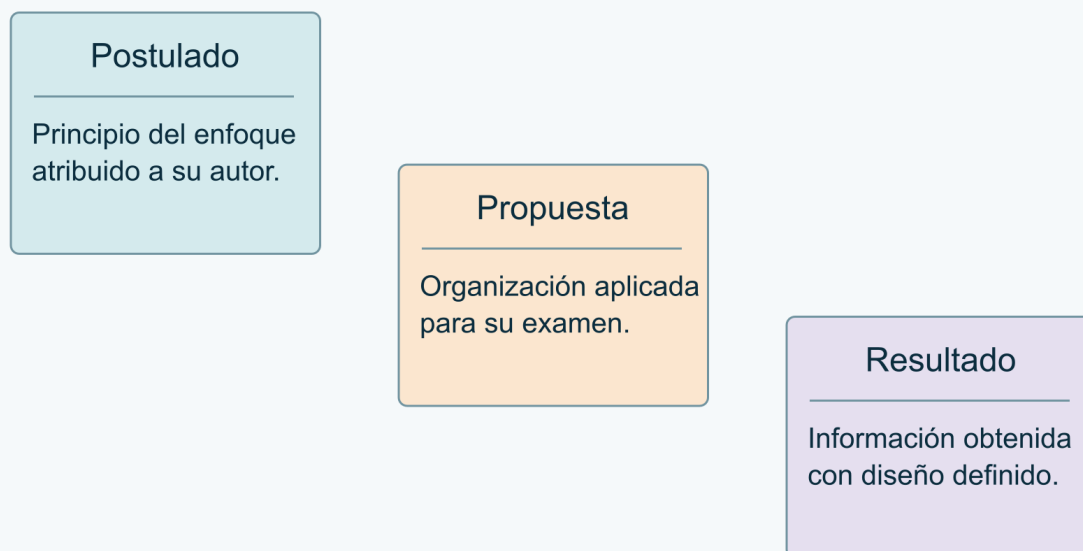
requieren una demostración que no se obtiene de la descripción de una conversación. La atribución preserva el sentido de la fuente y permite discutirlo sin reproducir sus expresiones como promesas para quien busca ayuda.^{[1][2]}

Filho formula proposiciones dentro de una teoría de dinámica colectiva y propone una agenda para examinarlas. Esa organización distingue conceptos, relaciones esperadas y preguntas pendientes. Una explicación teórica puede ofrecer una forma de interpretar actuaciones, aunque todavía sea necesario estudiar cómo se comportan sus relaciones en contextos concretos. La presencia de términos compartidos entre libros no unifica automáticamente sus modelos: perspectiva personal, modelos mentales de equipo y liderazgo nombran objetos con alcances diferentes.^{[1][2]}

[Inferencia] Una conversación hipotética puede producir una interpretación nueva de un error: un deportista descubre que había entendido una señal de manera distinta a sus compañeros. Esa información permite formular otra explicación y ensayar un ajuste. No demuestra una transformación permanente de su identidad, ni prueba que todas las dificultades procedan de interpretaciones. Recursos, fatiga, condiciones de la tarea o decisiones de otras personas podrían seguir siendo relevantes. Revisar una perspectiva es una posibilidad de trabajo, no una explicación total.^{[1][2]}

La reserva no obliga a desechar toda propuesta que no sea un ensayo. Permite utilizarla por lo que ofrece: preguntas, categorías o una organización profesional que debe contrastarse. [Inferencia] Antes de aceptar una afirmación, puede preguntarse si describe una experiencia, plantea un principio, organiza un modelo o informa un resultado observado. Ese examen cambia qué conclusión resulta razonable y qué información haría falta para sostener una recomendación aplicada al equipo.^{[1][2]}

Tres clases de afirmación conservan diferencias



Nombrar un enfoque no demuestra el efecto de una intervención.

[Inferencia] Organizador original para leer el estatuto de las afirmaciones. Contrasta postulados del capítulo de coaching con la agenda de teoría colectiva, sin situar los enfoques en una escala de superioridad.

Esquema didáctico original de EDUFISICA. Bases conceptuales: Alejo García-Naveira Vaamonde (2015); Edson Filho (2021).

4. Separar lo ocurrido, lo interpretado y lo que se quiere cambiar

El capítulo de García-Naveira propone conocer la situación actual atendiendo a acontecimientos, pensamientos, emociones y acciones. También diferencia hechos y opiniones dentro del diálogo. La distinción orienta la conversación hacia una comprensión más precisa de lo que la persona relata. No autoriza a considerar que el profesional conoce de inmediato la experiencia interna del deportista ni que una pregunta permite establecer toda la verdad sobre un conflicto colectivo. Las respuestas continúan siendo información que necesita contexto. ^{[1][2]}

[Inferencia] En un equipo hipotético, un jugador afirma que nadie le pasa el balón. Esa frase puede contener una descripción de su experiencia, una interpretación del comportamiento de compañeros y una necesidad de participación. Pedir un ejemplo concreto permite conocer qué situación tiene en mente: un momento, una posición y una oportunidad que esperaba. La respuesta no debería convertirse

automáticamente en prueba de rechazo. También puede contrastarse con cómo otros participantes describieron la misma acción y con lo que la tarea requería.^{[1][2]}

Filho incluye conocimientos sobre integrantes, tarea, equipo y contexto dentro de los modelos mentales. Esa referencia ayuda a situar las interpretaciones colectivas. Dos personas pueden disponer de información distinta por la posición que ocupan. No es necesario suponer que una mente porque no recuerda lo mismo que otra.

[Inferencia] Una conversación de coordinación puede buscar qué referencias necesitan hacerse comunes y qué información complementaria aporta cada participante, conservando diferencias que ayudan a entender la actuación.^{[1][2]}

La distinción entre experiencia e interpretación también afecta a las emociones. Si alguien expresa preocupación, esa experiencia merece ser comprendida sin deducir que todos los compañeros sienten igual. Si el entrenador observa silencio, no puede atribuirle un significado único sin escuchar a quienes participan. [Inferencia] El silencio podría relacionarse con tiempo para pensar, desacuerdo, dificultad para expresarse u otras condiciones. Estas posibilidades son preguntas para el diálogo, no diagnósticos ni causas que la escena hipotética permita confirmar.^{[1][2]}

Precisar la situación prepara la elección del objeto de trabajo. Puede tratarse de aclarar una señal, revisar una responsabilidad o comprender una preocupación personal. La exposición de García-Naveira da lugar a preguntas sobre interpretación; la de Filho sitúa conocimientos y contexto del conjunto. [Inferencia] Relacionarlas requiere mantener los registros separados: lo que se observó, lo que se informó y la explicación propuesta. Así puede revisarse el desacuerdo sin declarar que una perspectiva aislada agota el problema.^{[1][2]}

5. Participación, autoridad y relaciones entre compañeros

Loughead y colaboradores describen el liderazgo de deportistas como un proceso que puede distribuirse entre integrantes formales e informales. No todo liderazgo procede del entrenador ni se limita al capitán. El trabajo colectivo incluye influencias entre compañeros y responsabilidades que pueden cambiar según la situación. Esa lectura evita identificar participación con recibir una orden de una sola persona. También distingue la existencia de figuras reconocidas de las conductas de liderazgo que efectivamente realizan.^{[1][2][3]}

García-Naveira sitúa a la persona como participante activa en la definición de objetivos y acciones dentro de su propuesta individual. Al pasar al equipo, esa posición encuentra otras relaciones: una decisión personal puede afectar tareas ajenas y una decisión colectiva puede involucrar voces con diferente autoridad. [Inferencia] El contraste no proporciona un procedimiento validado de deliberación grupal, pero permite preguntar cómo se recogerán perspectivas y quién tendrá capacidad para modificar un acuerdo que afecta al conjunto.^{[1][2][3]}

[Inferencia] En una reunión hipotética, la capitana explica una dificultad y dos compañeras señalan que disponían de información diferente. Si la reunión concluye sin considerar esas aportaciones, la presencia de un turno de palabra no basta para demostrar participación en la decisión. Por otra parte, escuchar opiniones no implica que toda decisión técnica tenga que tomarse por votación. El objeto de la reunión y las responsabilidades existentes necesitan quedar claros para que el grupo comprenda qué puede aportar y qué se resolverá después. ^{[1][2][3]}

Los conocimientos complementarios de Filho permiten valorar diferencias que no deberían confundirse con desorganización. Un integrante puede reconocer una referencia espacial y otro comprender una demanda del adversario. La coordinación requiere articular aportaciones; no exige que todas las personas ocupen la misma función. [Inferencia] Una conversación puede preguntar qué información necesita cada tarea y cómo circulará, en lugar de medir compromiso por el número de intervenciones verbales o por la coincidencia inmediata con el entrenador. ^{[1][2][3]}

La autoridad influye en cómo se interpreta una invitación a hablar. [Inferencia] Una propuesta editorial sería explicar el propósito y las decisiones que están abiertas, permitir aclaraciones y distinguir desacuerdo sobre una tarea de valoración personal. Esta organización no garantiza que desaparezcan las desigualdades ni certifica un entorno seguro. Ofrece aspectos que podrían observarse y revisarse, manteniendo las relaciones reales del equipo como parte del problema y no como un detalle exterior al diálogo. ^{[1][2][3]}

6. Preguntas, escucha y silencios al servicio de una tarea

Entre las habilidades que presenta García-Naveira aparecen escucha, empatía, preguntas, silencio, trabajo con imágenes, compromiso y retroalimentación. El autor organiza estos recursos dentro de su propuesta de coaching. Su valor expositivo está en precisar actuaciones que pueden discutirse, en lugar de presentar la conversación como una capacidad indefinida. La enumeración no demuestra que cada recurso produzca el mismo efecto en cualquier persona ni que utilizarlos transforme automáticamente una reunión de equipo. ^{[1][2]}

Una pregunta puede buscar una descripción, una interpretación o una alternativa de acción. [Inferencia] En un ejemplo hipotético, preguntar qué señal reconociste intenta conocer información utilizada durante la tarea; preguntar qué pensaste al escucharla busca una interpretación; preguntar qué referencia podría aclararnos el cambio abre una propuesta. Las respuestas pertenecen a registros distintos. Un diálogo puede conectarlas, pero conviene conservar la diferencia para no convertir una opinión sobre el futuro en observación de lo que ya ocurrió. ^{[1][2]}

García-Naveira recomienda preguntas abiertas y evita dirigir el proceso mediante opiniones propias del profesional. La exposición pertenece al enfoque que defiende.

[Inferencia] En tareas colectivas, una pregunta abierta tampoco debería utilizarse para conducir al grupo hacia una respuesta que ya se decidió sin comunicarlo. Si existe una condición técnica que debe mantenerse, puede explicarse. La claridad del límite permite distinguir una exploración real de alternativas de una comprobación de que se comprendió una instrucción.^{[1][2]}

Escuchar supone atender al contenido que la persona presenta, mientras el silencio puede dejar tiempo para elaborar una respuesta. El capítulo ofrece estas habilidades como recursos de conversación. No establece que una duración determinada del silencio tenga un resultado predecible. [Inferencia] En una reunión hipotética, podría ofrecerse la posibilidad de escribir una idea o retomarla después. Esa alternativa se plantea para analizar acceso a la participación, sin convertirla en una intervención demostrada ni en sustituto de apoyo especializado.^{[1][2]}

El modelo de Filho orienta el objeto de esa escucha hacia la tarea cuando se estudia coordinación. Interesa conocer qué sabe la persona sobre compañeros, referencias y responsabilidades. [Inferencia] La pregunta útil no siempre es la más amplia: puede necesitar precisión sobre una posición o un momento. Preguntar, escuchar y comprobar lo entendido constituyen actuaciones que pueden describirse; su calidad necesita examinarse en relación con el propósito y con las condiciones del intercambio.^{[1][2]}

7. Objetivos: aportaciones personales dentro de una actuación compartida

García-Naveira diferencia objetivos de actuación y objetivos de resultados, y propone que las metas orienten un plan de acción. En su exposición, las metas personales se vinculan con lo que el deportista intenta realizar. Esa perspectiva no permite afirmar que toda actuación dependa por completo de su voluntad. Dentro de un equipo aparecen decisiones de compañeros, adversarios y condiciones de la situación. Formular una meta puede precisar el trabajo esperado, pero no elimina esas relaciones ni permite controlar íntegramente el resultado.^{[1][2][3]}

Filho vincula cohesión, funciones y normas con objetivos del conjunto. El propósito común necesita relacionarse con aportaciones concretas y conocimientos sobre la tarea. Ganar puede expresar un resultado deseado sin aclarar cómo se organizará la práctica. [Inferencia] Una conversación de coordinación podría distinguir el resultado que se desea, las actuaciones que se intentarán y la información necesaria para realizarlas. La distinción ofrece una organización editorial de preguntas; no prescribe un programa competitivo ni una medida universal de éxito.^{[1][2][3]}

[Inferencia] Un equipo hipotético de baloncesto quiere mejorar su salida de presión. Una meta colectiva podría describir qué referencias de apoyo pretende utilizar. Cada

participante tendría que conocer su función y qué señal necesita de los demás. Si una jugadora se propone pasar antes, esa formulación individual no basta para determinar dónde se situará quien recibe ni qué hará una tercera compañera. La conversación necesita reconstruir la relación entre acciones, sin reducirla a una suma de intenciones personales.^{[1][2][3]}

La comparación con liderazgo ayuda a mantener responsabilidades diferentes. Loughhead y colaboradores sitúan influencias entre deportistas dentro de la búsqueda de metas comunes. Eso no convierte a cada integrante en responsable de todas las decisiones. [Inferencia] Puede distinguirse quién propone una referencia, quién la explica y quién verifica su comprensión durante la práctica. Describir esas contribuciones evita que responsabilidad compartida signifique responsabilidad indistinta, una expresión difícil de revisar cuando aparece una dificultad.^{[1][2][3]}

Las metas también pueden requerir cambios a medida que se conoce mejor la situación. [Inferencia] Si la observación revela que un acuerdo demanda información que no llega a tiempo, sería razonable revisar la organización antes de juzgar a quien no lo realizó. Esta revisión se plantea como análisis del caso, no como conclusión experimental. La definición inicial de una meta ofrece una referencia; la práctica aporta información para discutir su viabilidad y la interpretación que hicieron quienes debían actuar.^{[1][2][3]}

8. Un plan necesita acciones, relaciones y recursos

García-Naveira propone pasar de la descripción de una situación a un plan de acción. Su exposición incluye decisiones sobre qué se hará, cómo, cuándo y con qué recursos, junto con obstáculos posibles. Esta organización intenta convertir una intención en actuaciones que puedan revisarse. La formulación de un plan no demuestra que las condiciones para realizarlo existan. En un equipo, además, una acción puede requerir aportaciones de varias personas, lo que hace necesario conocer cómo se conectan esas decisiones.^{[1][2][3]}

Filho distingue conocimientos comunes y complementarios dentro de los modelos mentales, y relaciona coordinación con la organización de aportaciones. [Inferencia] Un plan colectivo podría señalar qué referencia necesita conocer todo el grupo y qué información corresponde a una función particular. Esa separación evita exigir que todos realicen exactamente la misma tarea. También ayuda a examinar si una propuesta individual necesita condiciones proporcionadas por otro integrante, por el cuerpo técnico o por la organización de la práctica.^{[1][2][3]}

[Inferencia] En una situación hipotética, un equipo acuerda avisar antes de cambiar la cobertura defensiva. Para revisar ese acuerdo necesita describir qué señal utilizará, quién podrá reconocerla y qué acción se espera después. Decir que todos deben comunicarse más no especifica esas relaciones. El ejemplo tampoco prescribe una

táctica: muestra que la misma frase general puede ocultar decisiones sobre momento, destinatario y respuesta. La práctica permitiría conocer si las referencias resultan comprensibles en las condiciones previstas.^{[1][2][3]}

El capítulo de coaching invita a considerar obstáculos y posibilidades al elaborar el plan. [Inferencia] Esa pregunta puede incluir disponibilidad de espacio, tiempo de reunión, oportunidad de practicar o acceso a la información. Si un acuerdo exige revisar un vídeo al que parte del equipo no puede acceder, la dificultad no se comprende únicamente como falta de compromiso. Conviene observar las condiciones del trabajo y revisar la propuesta. Los recursos forman parte del caso que se analiza, sin adjudicarles un efecto universal.^{[1][2][3]}

Loughead y colaboradores recuerdan que los programas de liderazgo necesitan explicitar sus fundamentos y examinarse. Tener una organización detallada no sustituye esa evaluación. [Inferencia] En una conversación de coordinación, registrar una decisión permite recordar qué se intentó; registrar recursos y responsabilidades ayuda a interpretar cómo se realizó. Ninguno de esos registros es por sí solo una escala validada de funcionamiento del equipo. Su alcance editorial consiste en hacer examinable la actuación que el grupo se propone desarrollar.^{[1][2][3]}

Una decisión colectiva incluye dependencias



[Inferencia] Preguntas para hacer explícitas decisiones interdependientes.

[Inferencia] Preguntas editoriales basadas en plan de acción y conocimientos de equipo. No reproducen el proceso de un libro ni forman un instrumento psicológico validado.

Esquema didáctico original de EDUFISICA. Bases conceptuales: Alejo García-Naveira Vaamonde (2015); Edson Filho (2021).

9. El seguimiento distingue compromiso, ejecución y aprendizaje

La propuesta de García-Naveira incluye seguimiento de la acción, revisión y retroalimentación. El trabajo no termina en formular una meta dentro de una sesión. El capítulo relaciona la experiencia de actuar con la posibilidad de revisar interpretaciones y consolidar aprendizajes. Esa explicación pertenece al enfoque del autor; no permite atribuir una permanencia asegurada a todos los cambios. En un equipo, revisar también requiere conocer qué pasó con las relaciones entre actuaciones, además de lo que cada persona intentó hacer.^{[1][2]}

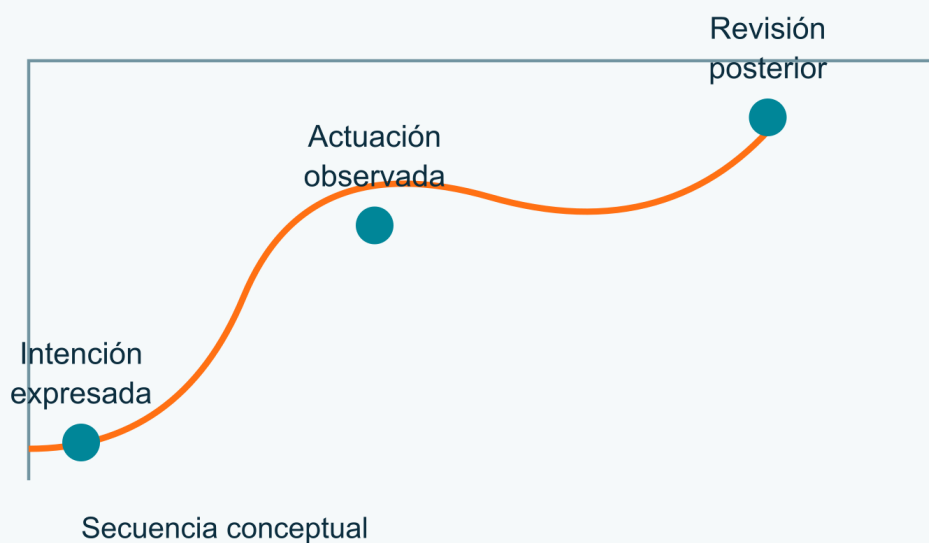
[Inferencia] Un compromiso hipotético puede quedar formulado con claridad y no realizarse en la siguiente práctica. Conviene distinguir tres registros: la intención que se expresó, la actuación que se observó y la explicación ofrecida después. Una persona pudo olvidar una referencia, no reconocer la señal o encontrarse con una condición diferente. Estas posibilidades necesitan información; no se deducen del incumplimiento. La conversación de seguimiento puede precisar cuál resulta pertinente en el caso y qué modificación se propone.^{[1][2]}

Filho sitúa los procesos colectivos dentro de relaciones dinámicas y plantea cuestiones para investigarlas. La organización del equipo puede cambiar durante una temporada. [Inferencia] Por ello, una revisión no debería limitarse a repetir una meta inicial sin considerar nuevos integrantes, funciones o demandas de la tarea. El objeto sería comprender cómo se conectan las aportaciones en la situación actual. Esta organización de preguntas no demuestra una superioridad del coaching frente a otros dispositivos de revisión del entrenamiento.^{[1][2]}

El feedback aparece en García-Naveira como habilidad de conversación y en Filho como parte de orientaciones para el desarrollo colectivo. Los términos se conectan, aunque pertenecen a exposiciones diferentes. [Inferencia] Una revisión hipotética puede empezar por describir qué actuación se observó y permitir que quien participó explique qué referencia utilizó. Después podría discutirse una alternativa. El ejemplo conserva observación, experiencia y propuesta como registros distintos, sin utilizar elogio o corrección como pruebas de aprendizaje consolidado.^{[1][2]}

Seguir un plan no exige convertir cada práctica en una entrevista extensa. [Inferencia] La oportunidad de revisión tendría que relacionarse con la tarea y con información disponible para decidir. Un acuerdo puede necesitar una aclaración breve o una conversación posterior más detallada. No se establece aquí una frecuencia óptima. El seguimiento ofrece un objeto que puede evaluarse: cómo se utilizaron las referencias acordadas y qué se aprendió de la comparación, sin atribuir cualquier mejora posterior al diálogo de manera aislada.^{[1][2]}

Intención, actuación y revisión son momentos distintos



[Inferencia] La curva organiza momentos, no magnitudes ni eficacia.

[Inferencia] Composición original para organizar el seguimiento. Los puntos no contienen datos; la curva no representa mejora ni efecto demostrado de coaching.

Esquema didáctico original de EDUFISICA. Bases conceptuales: Alejo García-Naveira Vaamonde (2015); Edson Filho (2021).

10. Duración y formato: orientaciones, no una dosis demostrada

García-Naveira ofrece indicaciones de organización para sesiones individuales, incluyendo rangos de número de encuentros, duración y periodicidad. Las presenta de forma orientativa y adaptable. Su exposición no constituye una demostración de una dosis eficaz para equipos deportivos. Trasladar esos tiempos directamente a una reunión grupal ignoraría la distinción metodológica que el propio capítulo establece. El número de participantes, el objeto del trabajo y las condiciones del grupo requieren otra justificación. ^{[1][3]}

[Inferencia] Una sesión hipotética con una persona puede permitir desarrollar una experiencia detallada, mientras una reunión colectiva necesita organizar aportaciones y decisiones compartidas. Si se utiliza el mismo tiempo sin modificar el propósito, algunas voces podrían quedar fuera o la tarea quedar indefinida. Esta posibilidad se plantea para analizar diseño, no como resultado observado. La pregunta útil es qué trabajo cabe realizar de forma comprensible y qué cuestiones necesitan otro espacio, en lugar de copiar un horario del capítulo. ^{[1][3]}

El lugar de conversación también tiene significado dentro de la propuesta de García-Naveira. El autor considera condiciones para facilitar la relación y delimitar el trabajo. Eso no autoriza a afirmar que cualquier lugar sea apropiado ni que una elección de espacio garantice confidencialidad. [Inferencia] En el equipo puede distinguirse información necesaria para la tarea y experiencias personales que no necesitan exponerse al conjunto. La distinción permite discutir destinatarios y propósitos, aunque no sustituye la organización profesional de responsabilidades.^{[1][3]}

Loughead y colaboradores presentan plataformas digitales como una posibilidad para ampliar el acceso a programas de liderazgo. Diferencian comunicación sincrónica, realizada al mismo tiempo, y asincrónica, que permite participar en momentos distintos. El capítulo de 2021 conserva esa propuesta dentro de una agenda de desarrollo y evaluación. No demuestra que una plataforma concreta produzca el mismo aprendizaje que un encuentro presencial, ni permite declarar una eficacia universal de reuniones deportivas por videollamada.^{[1][3]}

[Inferencia] Un equipo hipotético podría utilizar una conversación presencial para aclarar una tarea y un registro posterior para consultar el acuerdo. La organización combinaría formatos según su función, sin describirla como método validado. La accesibilidad también requiere preguntar quién puede utilizar el recurso y en qué condiciones. Un formato disponible para algunos integrantes puede no estarlo para todos. El medio de comunicación constituye una decisión que debe relacionarse con el objetivo, con la participación y con la evaluación posterior.^{[1][3]}

11. Qué aporta cada marco a una conversación colectiva

Las tres fuentes permiten examinar aspectos distintos del trabajo con equipos. García-Naveira organiza una propuesta profesional de coaching y habilidades de conversación, principalmente desde el individuo. Filho presenta conceptos y proposiciones sobre dinámica colectiva. Loughead y colaboradores analizan liderazgo de deportistas y preguntas para desarrollar su investigación. Su relación no produce un cuarto modelo validado por la suma de capítulos. El contraste resulta útil cuando se conserva la función de cada exposición y el tipo de afirmación que sostiene.^{[1][2][3]}

La propuesta individual ayuda a discutir interpretación, objetivos y plan de acción. La teoría colectiva dirige la atención a conocimientos, coordinación, cohesión y eficacia del conjunto. La investigación sobre liderazgo pregunta quién influye, mediante qué conductas y en qué condiciones. [Inferencia] Una conversación hipotética podría necesitar esas perspectivas en momentos diferentes. Comprender una preocupación personal no exige describir todo el sistema de liderazgo; analizar un acuerdo colectivo no se resuelve únicamente cambiando la interpretación de una persona.^{[1][2][3]}

Marco consultado	Objeto que desarrolla	Límite para esta lectura
Coaching de García-Naveira	Conversación individual, habilidades y plan de acción.	La aplicación grupal requiere metodología y preparación distintas.
Dinámica de equipos de Filho	Relaciones entre procesos del conjunto y aportaciones.	Sus proposiciones y orientaciones conservan una agenda de evaluación.
Liderazgo de Loughhead y colaboradores	Personas, conductas e influencias entre deportistas.	La existencia de líderes no mide por sí sola la calidad del proceso.

[Inferencia] Un error de lectura sería usar la tabla como catálogo de técnicas intercambiables. La columna de objetos indica preguntas diferentes. Si se pretende examinar coordinación, es necesario describir qué acciones se relacionan. Si se busca comprender una experiencia personal, hace falta escuchar cómo la persona la presenta. Si se estudia liderazgo, interesa observar o investigar conductas de influencia. Elegir un nombre de enfoque antes de delimitar el problema puede ocultar estas diferencias y dificultar la evaluación.^{[1][2][3]}

También conviene distinguir desarrollo conceptual y disponibilidad de un instrumento. Loughhead y colaboradores cuestionan el ajuste de medidas existentes al liderazgo de deportistas y proponen seguir investigando. Filho plantea preguntas sobre relaciones de su teoría. García-Naveira expone una organización aplicada. Ninguna de estas condiciones se resuelve inventando una puntuación de calidad para la conversación. [Inferencia] El contraste debe conservar preguntas abiertas, explicitar la observación propuesta y reconocer qué conclusión todavía no puede obtenerse.^{[1][2][3]}

12. Evaluar una conversación exige un objeto observable

Una intervención puede ser bien recibida y, aun así, no disponer de una demostración de su efecto sobre el rendimiento. Loughhead y colaboradores señalan dificultades metodológicas en la investigación del liderazgo de deportistas y piden diseños que permitan examinar cambios y causalidad. Esa agenda está formulada en el capítulo de 2021. No debe convertirse en una afirmación sobre todo lo publicado después. Para esta lectura, su interés consiste en distinguir descripción de una experiencia y evaluación de una relación causal.^{[1][2][3]}

Filho conserva una agenda para estudiar su teoría de dinámica de equipos. García-Naveira expone etapas, habilidades y postulados de coaching. La presencia de un resultado después de una conversación no permite atribuirlo exclusivamente a ella. [Inferencia] Un equipo hipotético puede entrenar, cambiar su alineación y

modificar un acuerdo de comunicación durante el mismo período. Si después mejora su actuación, esas condiciones deben considerarse antes de afirmar qué produjo el cambio. Una secuencia temporal no aísla por sí sola una causa. ^{[1][2][3]}

[Inferencia] El objeto de evaluación podría ser más delimitado que ganar una competición. Si se intentó aclarar una señal, interesa conocer cómo la entendieron los participantes y cómo la utilizaron en una tarea. Si se revisaron funciones, puede compararse el acuerdo con las actuaciones observadas. Estas son propuestas editoriales de registro, no escalas psicológicas validadas. Permiten formular qué se pretende examinar y qué información falta, manteniendo la diferencia entre comprensión declarada, ejecución y resultado competitivo. ^{[1][2][3]}

Las perspectivas de diferentes participantes pueden aportar información complementaria. [Inferencia] Una persona podría considerar que la reunión fue clara, mientras otra siguió sin comprender su función. El desacuerdo no se resuelve promediando opiniones sin conocer su objeto. Puede revisarse qué entendió cada una y qué referencias utilizó después. El propósito sería comprender variación dentro del grupo, en lugar de describirlo como una entidad que piensa de forma idéntica o atribuirle una sola experiencia emocional. ^{[1][2][3]}

La evaluación también necesita reconocer límites de lo que se registra. Una nota de observación no informa toda la experiencia interna; una entrevista no describe automáticamente todas las acciones; un resultado final no identifica el proceso completo. [Inferencia] Combinar registros puede ofrecer preguntas de contraste, aunque su uso por sí solo no demuestre causalidad. La revisión debería especificar qué información sostiene la interpretación y qué otras explicaciones siguen abiertas, evitando que una mejora deseada se transforme en una conclusión anticipada. ^{[1][2][3]}

El registro necesita una pregunta de evaluación

Registro de una tarea

- Señal acordada
- Actuación descrita
- Condiciones del momento

¿Qué sostiene la explicación?

[Inferencia] Revisar registros no convierte una secuencia en causa.
No se representa una escala ni un resultado experimental.

[Inferencia] Organización editorial de observación y contraste, apoyada en las agendas de dinámica y liderazgo. No demuestra causalidad ni reproduce un inventario validado.

Esquema didáctico original de EDUFISICA. Bases conceptuales: Edson Filho (2021); Todd M. Loughhead, Krista J. Munroe-Chandler, Matthieu M. Boisvert y Katherine E. Hirsch (2021).

13. Caso hipotético: revisar un cambio de responsabilidades

[Inferencia] Un equipo escolar ficticio prepara un relevo cooperativo con varias estaciones. Después de cambiar la distribución de tareas, dos estudiantes trasladan material al mismo lugar y otra estación queda sin apoyo. La docente observa la actuación y decide revisar el acuerdo. Este caso es una construcción editorial; no procede de una investigación ni demuestra eficacia de coaching. Se utiliza para diferenciar descripción de la tarea, interpretaciones personales y relaciones entre aportaciones del conjunto.^{[1][2][3]}

[Inferencia] La primera conversación intenta describir el momento del cambio. Una estudiante recuerda haber recibido una instrucción sobre el destino del material; otra pensó que conservaba su función anterior. La docente distingue la referencia que había explicado de la que cada persona comprendió. No deduce desinterés del error ni exige una confesión sobre emociones. El trabajo se dirige a qué información circuló y qué parte del acuerdo quedó ambigua. Las experiencias personales que aparezcan pueden requerir un espacio diferente del colectivo.^{[1][2][3]}

[Inferencia] Después, el grupo describe quién necesita saber qué para empezar. Todas las personas requieren conocer el momento de cambio, pero cada estación dispone de una tarea particular. Una participante propone repetir la señal con una referencia visible; otra pregunta quién confirma que el material llegó. Las propuestas son alternativas del caso. Su relación con Filho reside en atender conocimientos comunes y complementarios y coordinación, sin asumir que el concepto por sí solo demuestra que la organización funcionará. ^{[1][2][3]}

[Inferencia] El acuerdo siguiente diferencia señal, aportaciones y momento de revisión. Una estudiante comunica el cambio; quienes ocupan estaciones explican qué esperan recibir; la docente conserva la responsabilidad de organizar la tarea de clase. Esta distribución no convierte a todos en profesionales de coaching ni confunde participación con eliminación de funciones. El contraste con Loughhead y colaboradores ayuda a preguntar por conductas de influencia, en vez de concluir que nombrar una líder produce automáticamente coordinación. ^{[1][2][3]}

[Inferencia] En la práctica posterior, el grupo compara lo acordado con lo que observó. Si una estación sigue sin apoyo, revisa qué referencia se utilizó y qué condición cambió. Si la tarea se realiza como se esperaba, puede describirlo sin atribuir una transformación permanente a la conversación. El aprendizaje del caso se limita a precisar preguntas y registros. García-Naveira aporta habilidades de diálogo como referencia; los capítulos colectivos ayudan a mantener el objeto grupal y la cautela de evaluación. ^{[1][2][3]}

14. Lo que estas fuentes permiten afirmar y lo que queda abierto

La lectura se apoya en tres capítulos consultados, con fechas y funciones diferentes. García-Naveira presenta su propuesta de coaching deportivo en 2015; Filho expone una teoría de dinámica colectiva en 2021; Loughhead y colaboradores revisan liderazgo de deportistas y formulan una agenda en 2021. Estos textos permiten contrastar categorías y organizar preguntas. No permiten afirmar que todas las propuestas sigan representando el estado completo de investigación posterior, ni que una recomendación contextual tenga eficacia demostrada en cualquier equipo. ^{[1][2][3]}

El punto decisivo del capítulo de coaching es conservar su reserva sobre la aplicación grupal. La metodología individual que desarrolla no debe presentarse como programa colectivo ya validado. Sus postulados sobre perspectiva, lenguaje y acción requieren atribución al autor. Las habilidades y etapas pueden discutirse como exposición profesional, sin prometer resultados extraordinarios o permanentes. Tampoco se obtiene de las referencias históricas sobre acreditación una respuesta jurídica actual para países distintos. ^{[1][2][3]}

Filho aporta una explicación de relaciones entre procesos colectivos y mantiene preguntas de investigación. Loughhead y colaboradores distinguen líderes y liderazgo, cuestionan medidas y discuten desarrollo de programas. Las investigaciones que estos capítulos reseñan se conocen aquí a través de ellos. Cuando se alude a sus resultados, la mediación debe permanecer explícita; las referencias secundarias no se presentan como originales consultados. El nivel de evidencia de una afirmación no aumenta porque aparezca repetida en una conversación aplicada.^{[1][2][3]}

[Inferencia] Una decisión práctica prudente empezaría por delimitar el problema, identificar responsabilidades y describir qué información se necesita para examinarlo. La elección de un dispositivo de conversación debería explicarse a partir de ese objeto y de la preparación de quienes lo realizan. Si se formula una propuesta nueva, conviene indicar su condición y lo que se pretende observar. Esta organización editorial no certifica la intervención: permite que el lector distinga una alternativa de trabajo de un resultado científico ya establecido.^{[1][2][3]}

[Inferencia] Las preguntas que permanecen abiertas pueden orientar un proyecto de evaluación: qué cambia al pasar del individuo al equipo, cómo se distribuyen influencias, qué referencias se vuelven comunes y cómo se revisan actuaciones interdependientes. Responderlas exige información sobre participantes, tareas y condiciones, además de un diseño adecuado al tipo de conclusión. Las figuras y el caso de esta monografía ayudan a precisar esos objetos. Su función es hacer comprensible el análisis, sin sustituir la evidencia que todavía se necesita.^{[1][2][3]}

Referencias bibliográficas

1. García-Naveira Vaamonde, A. (2015). Aplicación profesional del coaching en el deporte. En A. García-Naveira Vaamonde & L. Locatelli Dalimier (Coords.), *Avances en psicología del deporte* (cap. 6). Editorial Paidotribo.

6. Aplicación profesional del coaching en el deporte

2. Filho, E. (2021). Team dynamics theory: Implications for the development of high-performing teams. En M. Bertollo, E. Filho, & P. C. Terry (Eds.), *Advancements in mental skills training* (pp. 83-93). Routledge.

Team dynamics theory: Implications for the development of high-performing teams

3. Loughhead, T. M., Munroe-Chandler, K. J., Boisvert, M. M., & Hirsch, K. E. (2021). Athlete leadership. En E. Filho & I. Basevitch (Eds.), *Sport, exercise and performance psychology: Research directions to advance the field* (cap. 12). Oxford University Press.

12. Athlete Leadership

Fuentes y criterios editoriales: edufisica.com/enciclopedia/psicologia-deportiva/fuentes-y-metodo.html