

Incidencia de la cooperación, la cohesión y la eficacia colectiva en el rendimiento en equipos de fútbol

Incidence of the cooperation, cohesion and collective efficacy on performance in football teams

**Francisco Miguel Leo Marcos, Pedro Antonio Sánchez-Miguel, David Sánchez-Oliva,
Diana Amado Alonso, Tomás García-Calvo**

Universidad de Extremadura

Resumen

El objetivo del presente estudio ha sido analizar las relaciones entre la cooperación deportiva, la cohesión de equipo, la eficacia colectiva y el rendimiento colectivo en equipos de fútbol. La muestra de la investigación estaba compuesta por 235 jugadores de fútbol que participaban en el grupo XI de la Liga Nacional Juvenil. Todos los participantes eran de género masculino y con edades comprendidas entre los 15 y los 19 años ($M = 17.02$; $DT = .75$). Se utilizaron diversos instrumentos para valorar la cooperación (CCD: García-Mas y col., 2006), la cohesión (GEQ: Carron y col., 1985) y la eficacia colectiva (EC: Heuzé y col., 2006a), y el rendimiento se midió a través de la clasificación. Los resultados indicaban que las diferentes variables inmersas en los procesos grupales presentan una relación positiva y significativa entre ellas ($p < .01$). Finalmente se plantea un modelo teórico donde se engloban las diferentes variables psicológicas utilizadas como medio para conseguir un mayor rendimiento. La principal conclusión es que los entrenadores deberían tratar de aumentar los niveles de cooperación, cohesión y eficacia colectiva para aumentar el rendimiento en sus equipos.

Palabras claves: cooperación; cohesión; eficacia colectiva; rendimiento; fútbol.

Abstract

The aim of this work has been to examine the relationships between sport cooperation, team cohesion, collective efficacy and collective performance in football teams. The sample was formed by 235 football players that played in XI group of the Juvenile National League. All participants were male and ranging in age from 15 to 19 years ($M = 17.02$; $SD = .75$). Different instruments were used to assess cooperation (CCD: García-Mas et al., 2006), cohesion (GEQ: Carron et al., 1985) and collective efficacy (EC: Heuzé et al., 2006a), and performance was measured through classification. Results revealed a significant and positive relationship between those variables ($p < .01$). Finally, we showed a theoretical model that included the different psychological variables used as an instrument to reach greater performance. The main conclusion is that coaches should increase cooperation, cohesion and collective efficacy levels to improve performance in their teams.

Key words: cooperation; cohesion; collective efficacy; performance; football.

Correspondencia/correspondence: Francisco Miguel Leo Marcos
Departamento de Didáctica de la Expresión Corporal, Plástica y Corporal. Universidad de Extremadura. España
E-mail: franmilema@unex.es

Introducción

Los equipos deportivos son grupos con características específicas, formados por un conjunto de personas que trabajan colectivamente para realizar una tarea, donde se comparten responsabilidades y se intenta buscar una mayor eficacia individual y colectiva. De esta manera, diversos autores han defendido la idea de que existen diversas características psicológicas relacionadas con los procesos grupales fundamentales para mejorar la eficacia y el rendimiento en los deportes colectivos (Carron, Colman, Wheeler, y Stevens, 2002b; García-Mas y Vicens, 1994, 1995; Heuzé, Raimbault, y Fontayne, 2006a; Leo, Sánchez-Miguel, Sánchez-Oliva, y García-Calvo, 2010b; Myers, Feltz, y Short, 2004a). Estos procesos grupales, como son la cooperación deportiva, la cohesión, la eficacia colectiva, el clima motivacional, el liderazgo deportivo, etc., poseen una gran relevancia, puesto que pueden influir y modificar el resultado de la competición deportiva.

Partiendo de la idea de que la eficacia colectiva es la variable que ha mostrado una mayor influencia en el rendimiento grupal entre los factores psicológicos anteriormente comentados (Gully, Incalcaterra, Joshi, y Beaubien, 2002; Heuzé y col., 2006a; Myers y col., 2004a; Myers, Payment, y Feltz, 2004b; Watson, Chemers, y Preiser, 2001), se puede afirmar que en numerosas ocasiones encontramos equipos compuestos de jugadores con gran talento y que sin embargo tienen un rendimiento bajo. Por el contrario, otros equipos a priori con jugadores de menor nivel consiguen realizar grandes temporadas. Al respecto, una de las posibles causas de que se produzcan estas inconsistencias es el nivel de confianza que los miembros del grupo tienen en sus capacidades colectivas. De esta manera, Bandura (1997) afirma que sumar las percepciones individuales de un grupo es escaso para representar la dinámica coordinativa de sus miembros. Es decir, los grupos pueden ser compuestos de personas más o menos eficaces, sin embargo, cómo éstos perciben la capacidad de su grupo en conjunto es más importante que cómo perciben sus propias capacidades.

Así, Bandura (1997) define la eficacia colectiva como “las creencias del grupo en el conjunto de capacidades para organizar y ejecutar las líneas de actuación requeridas para producir los logros propuestos” (p. 476). Por tanto, la eficacia colectiva, al ser una opinión compartida que implica cierto grado de consenso entre los miembros del equipo, va a estar condicionada por una serie de factores que van a influir de forma relevante en la percepción adquirida por los jugadores. Estos factores pueden ser el tamaño del grupo (Watson y Chemers, 1998; Watson et al., 2001; Zaccaro, Blair, Peterson, y Zazanis, 1995), el clima motivacional (Magyar, Feltz, y Simpson, 2004; Heuzé, Sarrazin, Masiero, Raimbault, y Thomas, 2006b), el liderazgo (Chen y Bliese, 2002; Jung y Sosik, 2002; Watson y col., 2001), las experiencias previas o los rendimientos anteriores por parte del grupo (Lindsley, Brass, y Thomas, 1995) o la cohesión grupal (Spink, 1990; Heuzé y col., 2006a; Heuzé, Bosseult, y Thomas, 2007; Paskevich, Brawley, Dorsch, y Widmeyer, 1999).

Si se tiene en cuenta que la eficacia colectiva implica la asignación, coordinación e integración de los recursos del grupo en tareas altamente integradas que implican al equipo en conjunto, posiblemente el grado unión entre los miembros de un equipo a la hora de realizar una tarea específica puede ser uno de los antecedentes más importantes a la hora de obtener una alta percepción de eficacia colectiva (Zacaro y col., 1995; Spink, 1990; Heuzé y col., 2006a; Heuzé y col., 2007).

En la actualidad, existen dos grandes teorías que han intentado explicar la dinámica interna de los grupos sociales, como son la cohesión y la cooperación. La principal diferencia entre ambos constructos es que mientras la cohesión se basa en la unidad del grupo para obtener objetivos concretos y la satisfacción de las necesidades afectivas de los jugadores (Carron,

Brawley, y Widmeyer, 1998), la cooperación hace referencia a la búsqueda de objetivos personales y de equipo, y su combinación para producir comportamientos deportivos en determinados momentos de la competición (García-Mas, Olmedilla, Ortega, Almeida, Lameiras, Sousa, y Cruz, 2009). Así, parece importante estudiar la relación entre ambos constructos, tanto de forma global en el seno del equipo, como mediante el análisis de relaciones individuales que se establecen durante el juego (Olmedilla, Ortega, Almeida, Lameiras, Villalonga, Sousa, Torregrosa, Cruz, y García-Mas, 2011).

En primer lugar, la cohesión deportiva nace de las primeras afirmaciones de Festinger, Schacter, y Back (1950), que indican que la cohesión refleja la suma de todas las fuerzas que influyen en que un grupo se mantenga unido. Sin embargo, la cohesión, empleada en términos de trabajo en grupo, unidad del equipo, etc., ha sido definida posteriormente como “un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo a no separarse y permanecer unido con la finalidad de conseguir sus objetivos instrumentales y/o para la satisfacción de las necesidades afectivas de sus miembros” (Carron y col., 1998, p. 214). En base a esta definición, Carron y col. (1998) elaboraron un modelo conceptual donde sugerían la existencia de dos focos fundamentales en las percepciones de los miembros de un grupo. Por un lado, la cohesión orientada a la tarea que refleja el grado en que los miembros del grupo trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes y, por otro, la cohesión social, que refleja el grado en que los miembros de un equipo empatizan unos con otros y disfrutan del compañerismo del grupo (Carron y Ball, 1977; Carron, Widmeyer, y Brawley, 1985; Carron y col., 1998). De esta manera, los jugadores crearán una percepción de la unidad del equipo en base a una serie de factores que afectan al desarrollo de la cohesión en el ámbito deportivo, como son los factores ambientales, los factores personales, los factores de liderazgo y los factores de equipo, y que van a provocar una serie de consecuencias a nivel individual y colectivo como puede ser el aumento de la eficacia y el rendimiento (Carron y col., 2002b; Heuzé y col., 2006a).

Por otro lado, el concepto de cooperación deportiva, entendido como la decisión de al menos dos personas a actuar de forma conjunta para conseguir un mismo fin, surge con el fin de aclarar las diferentes interacciones que se establecen entre los jugadores de un equipo en la competición, y solventar el proceso de toma de decisión por la que los jugadores eligen colaborar o competir con los compañeros de su equipo a la hora de resolver los diferentes lances del juego (García-Mas, 2001). Esta doble vertiente a la hora de decidir sobre una situación de juego, que se pone de manifiesto en innumerables ocasiones en el transcurso de un partido, y la capacidad de los jugadores de actuar por el bien del grupo ha sido explicado con gran minuciosidad por García-Mas y colaboradores (García-Mas, 2001; García-Mas y Vicens, 1994, 1995; García-Mas, Olmedilla, Morilla, Rivas, García, y Ortega, 2006).

Este autor revela que las variables fundamentales del concepto de cooperación deportiva son: la toma de decisiones, los objetivos de cada jugador, del entrenador y del equipo, los objetivos comunes o contrapuestos, la interacción e interdependencia, y la información sobre los resultados de la cooperación y/o la competición (García-Mas y Vicens, 1994, 1995). En base a esto, García-Mas (2001) y García-Mas y col. (2006) defienden la idea de que la cooperación se compone de dos factores básicos que muestran la tendencia o disposición de cada jugador a cooperar de forma más o menos incondicional, conocida como cooperación disposicional incondicionada, o a cooperar en función de los objetivos que se crean conseguir, denominada cooperación disposicional condicionada; y de factores secundarios que representan tres situaciones deportivas en las que el jugador puede mostrar más o menos cooperación, como son la cooperación situacional con el entrenador del equipo, con los compañeros del equipo y en situaciones fuera del campo.

Por lo tanto, parece importante pensar que, a la hora de la búsqueda de mayor eficacia y rendimiento, la dinámica interna de los equipos deportivos puede representarse mediante diferentes constructos teóricos y que la manera de interrelacionarlos puede significar un acercamiento al objetivo planteado. De esta manera, el principal objetivo de este estudio es establecer un modelo teórico que ofrezca una aproximación sobre los procesos grupales que se llevan a cabo en los equipos deportivos, a través de las relaciones y predicciones existentes entre la cooperación deportiva, la cohesión de grupo, la eficacia colectiva y el rendimiento.

La primera hipótesis que se plantea es la presencia de una relación positiva y significativa entre la cohesión de equipo, tanto social como de tarea, la cooperación deportiva y la eficacia colectiva. Asimismo, como segunda hipótesis, se afirma que la cohesión, la cooperación y la eficacia colectiva van a relacionarse positiva y significativamente con el rendimiento. Como tercera hipótesis se postula que el modelo teórico creado facilitará una aproximación sobre los procesos grupales en los equipos deportivos.

Método

Participantes

La muestra de la investigación estaba compuesta por 235 jugadores de fútbol de género masculino con edades comprendidas entre los 15 y los 19 años ($M = 17.02$; $DT = .75$). Todos los jugadores que formaban parte de la muestra pertenecían a los 15 equipos federados que participaban en el grupo XI de la Liga Nacional Juvenil, poseyendo cada participante una ficha federativa con sus datos personales y deportivos.

Para seleccionar la muestra se ha utilizado el muestreo por selección intencionada. El porcentaje de muestra eliminado no fue superior al 2%, con una tasa de participación de 97.1%, con sólo 7 cuestionarios invalidados (2.9%) sobre un total de 242 recogidos.

Instrumentos

Cohesión. Para valorar la cohesión se ha utilizado la versión traducida al castellano del Group Environment Questionary (GEQ: Carron et al., 1985) validada por García Calvo (2006). Este instrumento consta de 18 ítems que están agrupados en dos factores principales, cohesión tarea (9 ítems, ej.: Los miembros del equipo unen sus esfuerzos para conseguir los objetivos durante los entrenamientos y los partidos) y cohesión social (9 ítems, ej.: A los miembros del equipo les gusta salir juntos). El formato de respuesta empleado es una escala de tipo Likert con un rango de respuesta de 1 a 5. En este estudio se analizó la consistencia interna a través del coeficiente Alpha de Cronbach, obteniendo unos valores de .76 para la cohesión tarea y .73 para la cohesión social.

Cooperación. Para medir la cooperación deportiva se ha empleado el Cuestionario de Cooperación Deportiva (CCD: García-Mas et al., 2006). Este instrumento consta de 15 ítems que están agrupados en 5 factores: cooperación disposicional condicionada (CDC, 4 ítems, ej.: Si todos nos esforzamos, y nos ayudamos unos a otros, el equipo es capaz de hacer más cosas y lograr mejor sus objetivos), cooperación disposicional incondicionada (CDI, 4 ítems, ej.: Si todos cooperamos, el equipo está más unido y puede rendir más o hacerlo mejor), cooperación situacional con el entrenador (CSE, 3 ítems, ej.: Trabajo conjuntamente con el entrenador, tanto si juego habitualmente como si soy suplente), cooperación situacional con los compañeros (CSC, 2 ítems, ej.: Colaboro con mis compañeros, aunque en el equipo pueda existir algún grupo que no ayude a los compañeros), cooperación situacional fuera del campo (CSF, 2 ítems, ej.: Para lograr el objetivo del equipo hay que ayudarse unos a otros fuera del

campo, en temas personales, o en el vestuario). El formato de respuesta empleado es de tipo Likert con un rango de respuesta de 1 a 5, donde 1 corresponde a *totalmente desacuerdo* y 5 corresponde a *totalmente de acuerdo*. La escala mostró valores de Alpha de .57 para la CDC, de .70 para la CDI, de .80 para la CSE, de .48 para la CSC y de .61 para la CSF. Como se puede observar, no todos los factores han obtenido una consistencia interna recomendada de .70 (Nunally, 1978), pero dado el pequeño número de ítems que componen algunos factores, la validez interna podría ser aceptada, como es el caso de la CDC y la CSF (Lowenthal, 2001). A pesar de ello, se decidió descartar la CSC debido a su baja fiabilidad.

Eficacia colectiva. Para este estudio fue diseñado un instrumento específico para medir la eficacia colectiva en el contexto del fútbol siguiendo las propuestas realizadas por Heuzé et al. (2006a) para deportes como el baloncesto y el balonmano. El proceso siguió un acercamiento deductivo a partir de los juicios de los jugadores sobre la eficacia de su equipo. La validez de contenido del instrumento fue evaluada con un proceso de tres fases. En primer lugar, los ítems fueron desarrollados en base a los elaborados por Heuzé y col. (2006a) para otros deportes colectivos, los cuales reflejaban tareas colectivas específicas en ataque, en defensa y en transiciones ofensivas y defensivas. En segundo lugar, la claridad y la importancia de los ítems fueron revisadas por los jugadores de fútbol que militaban en el grupo XIV Tercera División, corrigiendo posibles errores y planteando sugerencias si lo consideraban apropiados. Y en tercer lugar, un grupo de expertos en el campo de las dinámicas de grupo y varios entrenadores de equipos profesionales de fútbol revisaron el instrumento final para asegurar una adecuada representatividad y relevancia del contenido del instrumento.

El resultado fue un instrumento que partía de una frase introductoria (ej.: “la confianza de nuestro equipo en nuestra capacidad...”) y un total de 26 ítems que hacían referencia a resolver ciertas situaciones en el fútbol en ataque y en defensa. Las respuestas obtenidas estaban dentro de una escala tipo Likert de 1 a 5 puntos, donde 1 hacía referencia a *mala* y 5 a *excelente*. La estructura factorial de los 26 ítems fue analizada empleando un análisis factorial exploratorio, donde los resultados indicaron que los 26 ítems se agruparon positivamente en un único factor. El valor de la consistencia interna conseguida fue aceptable, con una puntuación de .82.

Rendimiento. Para valorar el rendimiento final de los equipos participantes se utilizó la posición final en la tabla clasificatoria de cada uno de ellos tras la terminación de la liga regular. En este caso, se invirtieron los datos para que los mejores valores de la clasificación (1, 2, 3,...) se correspondieran con las puntuaciones más altas (16, 15, 14...).

Procedimiento

Para llevar a cabo la recogida de datos, se desarrolló un protocolo de actuación para asegurar que la obtención de los datos fuera similar en todos los participantes implicados en la investigación.

En primer lugar, se contactó con los entrenadores de los diferentes equipos que podrían formar el conjunto de participantes de la investigación. También se informó a los deportistas de que su participación era voluntaria y las respuestas serían tratadas confidencialmente. Los participantes rellenaron los cuestionarios en el vestuario, sin la presencia del entrenador, de manera individual y en un clima adecuado, que les permitía concentrarse sin tener ningún tipo de distracción. El proceso de realización de los cuestionarios duró aproximadamente 20 minutos.

El investigador principal estuvo presente en el momento en que los sujetos completaban los cuestionarios, e insistió en la posibilidad de preguntar cualquier tipo de duda que apareciese durante el proceso.

Resultados

Estadísticos descriptivos

En la tabla 1, aparecen los estadísticos descriptivos de cada una de las variables del estudio. En líneas generales, se puede destacar que tanto los factores de cohesión y cooperación como el factor que hace referencia a la eficacia colectiva presentan valores elevados en sus medias.

Además, hay que señalar que tras el análisis de la asimetría y la curtosis se puede observar que existe una distribución normal de los datos empleados en la investigación.

Tabla 1. Estadísticos Descriptivos

	<i>M</i>	<i>DT</i>	<i>Asimetría</i>	<i>Curtosis</i>	<i>a</i>
Cohesión Social	4.06	.70	-.92	1.27	.73
Cohesión Tarea	3.75	.71	-.58	.28	.76
Cooperación DC	3.78	.76	-.59	.40	.57
Cooperación SE	4.13	.78	-1.00	1.07	.80
Cooperación DI	4.19	.54	-.86	.89	.70
Cooperación SF	4.23	.71	-.78	.24	.61
Eficacia Colectiva	3.80	.54	-.28	-.10	.82

Análisis de correlaciones bivariadas

Con el objetivo de comprobar las relaciones existentes entre los diferentes factores de la investigación, se decidió llevar a cabo un análisis de correlaciones bivariadas. En la tabla 2, se puede observar la relación entre la cohesión y la cooperación deportiva, con la eficacia colectiva y el rendimiento grupal.

En primer lugar, se observa una relación positiva y significativa entre los factores principales de la cohesión con todos los componentes de la cooperación deportiva ($p < .01$). Los índices de correlación más elevados aparecen entre la cooperación disposicional incondicionada y la cohesión a la tarea (.63) y social (.45), sin embargo las puntuación en la relación entre los otros componentes de la cooperación con la cohesión no son muy elevados.

Más importante son las correlaciones que presentan las dos dimensiones de la cohesión con la eficacia colectiva, con puntuaciones positivas y significativas en todos los casos. Es decir, mayores niveles de cohesión coinciden con mayores puntuaciones de eficacia colectiva en los jugadores. Igualmente, a la hora de examinar los factores de la cooperación en su relación con la eficacia colectiva, se aprecia una correlación positiva y significativa, mostrando las mayores puntuaciones con la cooperación disposicional incondicionada (.42).

También hay que señalar que la cohesión social se relaciona de forma positiva y significativa con la clasificación al final de forma muy débil. Por el contrario, la cooperación deportiva no muestra ninguna asociación con el rendimiento obtenido a la conclusión de la temporada.

Tabla 2. Correlaciones entre las variables del estudio.

	1	2	3	4	5	6	7
1.Cohesión Social	-						
2.Cohesión Tarea	.49(**)	-					
3.Cooperación DC	.22(**)	.25(**)	-				
4.Cooperación SE	.30(**)	.29(**)	.21(**)	-			
5.Cooperación DI	.45(**)	.63(**)	.24(**)	.45(**)	-		
6.Cooperación SF	.26(**)	.24(**)	.29(**)	.31(**)	.24(**)	-	
7.Eficacia Colectiva	.33(**)	.53(**)	.13(*)	.23(**)	.42(**)	.21(**)	-
8.Rendimiento	.15(*)	.05	.04	.01	-.02	.04	.16(*)

* $p < .05$; ** $p < .01$

Modelo de ecuaciones estructurales

Con el objetivo de comprobar los niveles de predicción mostrados por las diferentes variables incluidas en el estudio, se decidió realizar un modelo de ecuaciones estructurales. En este modelo se ha tratado de integrar los dos aspectos relacionados con las dinámicas de grupo, como son la cooperación deportiva y la cohesión grupal, con el objetivo de examinar su influencia en la eficacia colectiva y el rendimiento. En nuestro caso, siguiendo la propuesta elaborada por García-Mas et al. (2009), donde afirmaba que existía una mayor predicción de la cooperación sobre la cohesión de equipo, se decidió incluir en el primer nivel del modelo la variable cooperación deportiva, en sus dos factores más significativos, la cooperación disposicional incondicionada y cooperación situacional fuera del campo. Por tanto en el segundo nivel, se introdujeron los dos factores principales de la cohesión, la cohesión social y la cohesión tarea.

A partir de la cohesión se decidió situar la eficacia colectiva, ya que como indican estudios anteriores, existe una predicción elevada de la cohesión de equipo sobre la eficacia colectiva (Kozub y McDonnell, 2000; Leo, García Calvo, Parejo, Sánchez Miguel, y Sánchez Oliva, 2010a). Y en el último nivel, se introdujo el rendimiento, ya que como se ha encontrado en diversos estudios, la relación entre la cohesión y el rendimiento no ha obtenidos resultados concluyentes porque quizás existen algunas variables mediadoras en esta relación como puede ser la eficacia colectiva (Heuzé et al., 2006a; Myers et al., 2004a).

Como se puede contemplar en la figura 1, la cooperación disposicional incondicionada predice positivamente la cohesión social y, con puntuaciones más altas, la cohesión a la tarea. Ocurre algo similar en la relación entre la cooperación situacional fuera del campo y la cohesión social y tarea, pero en este caso presenta mayor peso de regresión sobre la cohesión social. Seguidamente, se puede apreciar cómo la cohesión social y en mayor medida la cohesión a la tarea predicen de forma positiva la eficacia colectiva con unos valores aceptables de .10 y .48 respectivamente. Lo cual refleja la mayor importancia sobre la percepción de la eficacia colectiva de los jugadores de la cohesión tarea frente a la cohesión social. Finalmente, se observa la capacidad predictiva que presenta la eficacia colectiva sobre el rendimiento con un peso de regresión de .16.

Una vez realizado el modelo de ecuaciones estructurales, se puede comprobar que los valores de los índices de ajuste del modelo son adecuados ($\chi^2 = 36.53$; $p = .00$; $gl = 112$; $\chi^2 / gl = 3.22$; $CFI = .95$; $RMSEA = .05$; $SRMR = .04$), ya que se encuentran entre los valores que se

consideran aceptables para determinar los índices de bondad del modelo de ecuaciones estructurales.

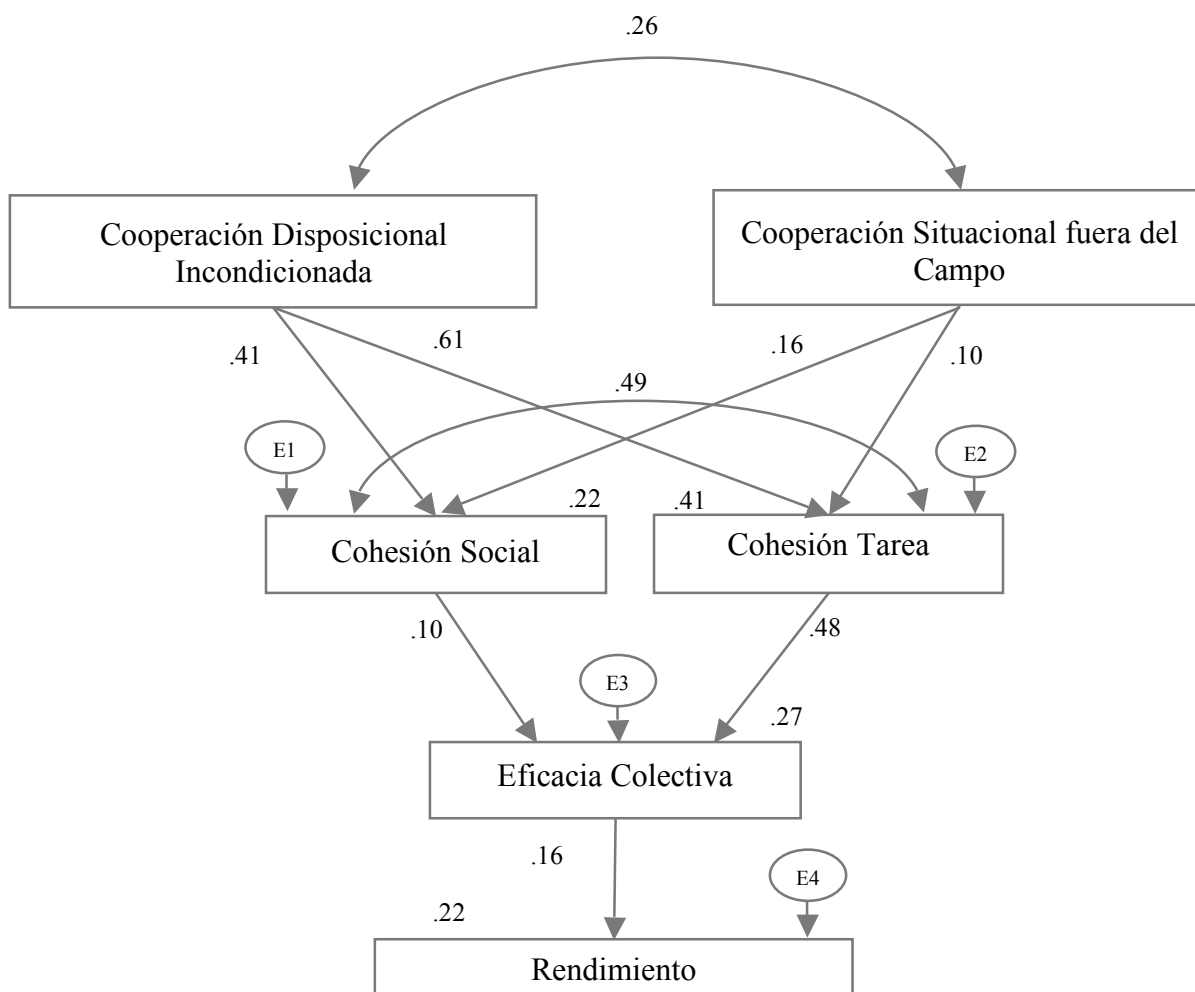


Figura 1. Modelo de ecuaciones estructurales sobre las relaciones entre los procesos grupales y el rendimiento.

Discusión

Con el propósito de abordar el principal objetivo de este estudio, que era establecer un modelo teórico que ofrezca una aproximación sobre los procesos grupales que se llevan a cabo en los equipos deportivos, se llevará a cabo la discusión de los principales resultados encontrados en el mismo.

En primer lugar se analizará la primera hipótesis planteada, que defendía la existencia de una relación positiva y significativa entre la cohesión de equipo, la cooperación deportiva y la eficacia colectiva. En líneas generales, se puede afirmar que los jugadores que perciben mayores niveles de cohesión, a nivel social y tarea, presentan altas puntuaciones en la cooperación deportiva en todos sus factores, principalmente con la cooperación disposicional incondicionada. Estos resultados ya habían sido encontrados por García-Más y col. (2009) y Olmedilla et al. (2011) donde a través de un estudio con jóvenes jugadores de fútbol, encontraron una relación positiva y significativa entre la cohesión grupal, medida a través del *Team Climate Questionnaire*, y la cooperación deportiva en todos los factores, principalmente con la cooperación disposicional incondicionada. Por tanto, los constructos de la cohesión y la cooperación parecen ser dos componentes psicológicos diferentes, y que a su vez se

comportan como mecanismos interrelacionados en la dinámica de los equipos. De esta manera, parece obvio que en la medida que los jugadores de un conjunto muestren una predisposición por cooperar para conseguir sus propios objetivos individuales y los colectivos del grupo, va a favorecer que se establezcan fuertes relaciones interpersonales entre sus miembros y viceversa.

Igualmente, se encuentra una relación positiva y significativa de la cohesión grupal y la cooperación deportiva con la eficacia colectiva. En esta línea, existen numerosas investigaciones relevantes en torno a los procesos grupales, donde afirman que el nivel de unión del grupo en la consecución de objetivos comunes va a provocar en los jugadores mayor percepción en la confianza de las habilidades del grupo para desarrollar una tarea (Heuzé y col., 2006a, Heuzé y col., 2007, Leo y col., 2010a; Spink, 1990). Por tanto, debido a la relación existente entre las diferentes variables de las dinámicas grupales, se puede confirmar la primera hipótesis planteada que afirmaba que iba a existir una relación positiva y significativa entre la cohesión de equipo, la cooperación deportiva y la eficacia colectiva.

A la hora de llevar a cabo la discusión de la segunda hipótesis, la cual planteaba que la cohesión, la cooperación y la eficacia colectiva iban a relacionarse positiva y significativamente con el rendimiento, se puede afirmar que la relación entre las diferentes variables grupales y el rendimiento es confusa y poco constante. Si se analizan los resultados encontrados, se puede afirmar que existe una pequeña relación entre la cohesión social y el rendimiento, pero no se encuentra ninguna relación con la cohesión a la tarea. Al igual que afirmaban en anteriores trabajos autores como Mullen y Copper (1994), Beal, Cohen, Burke, y McLendon (2003) y Carron, Bray, y Eys (2002a), existe una relación positiva débil entre los jugadores que perciben en su equipo una alta cohesión y el rendimiento obtenido por el mismo, no llegando a ser claramente concluyente y significativa.

En cuanto a la cooperación deportiva sucede algo similar pero, en este caso, no se encuentra ningún tipo de relación entre sus diferentes factores y el rendimiento. A pesar de ello, los estudios de García-Mas (2001) insisten en la existencia de esta relación entre ambas variables, afirmando que aquellos equipos que contienen jugadores con mayor disposición a cooperar pueden obtener mayor rendimiento. Por último, se puede afirmar la existencia de una relación positiva y significativa entre la eficacia colectiva y el rendimiento, a pesar de que la significatividad no es muy alta. Resultados similares habían sido encontrados en anteriores estudios, como los de Feltz y Lirgg, (1998), Heuzé y col. (2006a), Myers y col. (2004a), Myers y col. (2004b), Myers, Payment, y Feltz (2007), que han corroborado que la confianza en la capacidad o eficacia del grupo para realizar diferentes tipos de tareas puede ayudar a aumentar el rendimiento del equipo en la competición. Por tanto, hay que rechazar la segunda hipótesis planteada, ya que la relación entre las diferentes variables que intervienen en la dinámica del grupo no muestran una relación consistente con el rendimiento deportivo.

Para concluir, al analizar la tercera hipótesis, que postulaba que el modelo teórico creado facilitará una aproximación sobre los procesos grupales en los equipos deportivos, se puede corroborar que los equipos de conjunto deberán centrarse en aspectos cooperativos y de cohesión de equipo para favorecer una mayor percepción de eficacia colectiva por los jugadores, lo cual puede repercutir en un mayor rendimiento del equipo. Principalmente la cooperación disposicional incondicionada y la cooperación situacional fuera del campo se presentan como los mejores predictores de la cohesión social y tarea, obteniendo mayor peso de regresión cuando la cohesión se manifiesta como el grado en que los miembros del grupo trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes. Ya anteriormente, García-Mas y col. (2009) habían defendido la idea de que la cooperación disposicional incondicionada y situacional fuera del campo presentaban una predicción positiva sobre la cohesión de equipo. De manera

contraria, también hay que reseñar que este grupo de investigadores en estudios posteriores indican que la capacidad predictiva de ambos conceptos entre sí no muestra una direccionalidad clara (Olmedilla y col., 2011).

Igualmente, la capacidad predictiva de la cohesión de grupo, centrada en la cohesión a la tarea, sobre la eficacia colectiva es positiva y significativa. Esto permite confirmar, que los jugadores que perciben en sus equipos mayor unión, tanto en la consecución de objetivos como en el disfrute del compañerismo del grupo, va a ayudar a que perciban mayor confianza en la eficacia que perciben del equipo. Estos resultados han sido encontrados por numerosos autores, aunque existe una distinción entre los que defienden que los aspectos tarea de la cohesión son los que más relacionados están con la eficacia colectiva percibida como ocurre en este estudio (Kozub y McDonnell, 2000; Leo y col., 2010a; Paskevich y col., 1999), y los que no encuentran ninguna distinción entre aspectos sociales y tarea, en la relación de cohesión y eficacia colectiva (Heuzé y col., 2006a; Spink, 1990).

Finalmente, se puede observar la capacidad predictiva de la eficacia colectiva sobre el rendimiento, que a pesar de contener una significatividad débil puede ayudar a vislumbrar lo que varios autores han encontrado anteriormente en diferentes investigaciones, donde aseguran que los jugadores que perciben una mayor eficacia del equipo en el desarrollo de diferentes aspectos del juego, obtienen un mayor rendimiento al final de temporada en sus equipos (Feltz y Lirgg, 1998; Heuzé y col., 2006a; Myers y col., 2004a; Myers y col., 2004b; Myers y col., 2007).

Conclusiones

Una de las conclusiones más importantes que se puede extraer del estudio es que una de las labores de los entrenadores y psicólogos deportivos en las últimas etapas de formación es tratar de aumentar los niveles de cooperación deportiva y de cohesión de equipo. A la hora de plantear diferentes estrategias para mejorar las relaciones intragrupalas, no sólo se deberán organizar actividades centradas en mejorar los aspectos sociales (reuniones, actividades multideportivas, concentraciones, etc.) o los aspectos tarea de la cohesión (objetivos grupales, tareas de responsabilidad y comunicación, estrategias o pautas que favorezcan o perjudiquen al grupo como conjunto, etc.), sino que además se deberán incluir tareas cooperativas o establecer situaciones donde haya que decidir en la dualidad competición/cooperación durante los entrenamientos (Leo, García, Parejo, Sánchez, y García-Mas, 2009), ya que puede ayudar a fomentar tanto la cohesión social y tarea dentro del grupo como la eficacia colectiva percibida en el equipo.

De la misma manera, otra conclusión importante del estudio es que hay que tratar de promover un aumento de la eficacia colectiva del equipo para obtener como consecuencia un mayor rendimiento, incidiendo en los diferentes antecedentes que influyen en la misma, como puede ser la promoción de un clima motivacional adecuado por parte del entrenador en los entrenamientos, favorecer la claridad de los roles y del liderazgo de los jugadores, plantear tareas con un objetivo alcanzable para mejorar las experiencias previas, y como hemos dicho anteriormente mejorando los niveles de cohesión y cooperación a través de la pautas de actuación comentadas. Por ello, una de las perspectivas de investigación que surgen de este trabajo sería la importancia del desarrollo de programas de intervención llevando a cabo algunas de las estrategias planteadas para mejorar los niveles de cooperación, cohesión y eficacia colectiva como medio para obtener un mayor rendimiento en los equipos deportivos (Leo y col., 2009; Senécal, Loughhead, y Bloom, 2008; Voight y Callaghan, 2001; Yukelson, 1997), así como dotar a los entrenadores de metodologías de trabajo o herramientas prácticas para mejorar los procesos grupales de los equipos deportivos (Newin, Bloom, y Loughhead,

2008; Spink y Carron; 1993a, b; Bloom, Stevens, y Wickwire, 2008), incidiendo en muestras con jugadores formados ya que la concepción de las diferentes variables puede verse modificada.

Referencias

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Beal, D. J.; Cohen, R.; Burke, M. J., & McLendon, C. L. (2003). Cohesion and performance in groups: a meta-analytic clarification of construct relations. *Journal of Applied Psychology*, 6, 989-1.004.
- Bloom, G. A.; Stevens, D. E., & Wickwire, T. L. (2008). Expert Coaches' Perceptions of Team Building. *Journal of Applied Psychology*, 15, 129-143.
- Carron, A. V.; Bray, S. R., & Eys, M. A. (2002a). Team cohesion and team success in sport. *Journal of Sport Sciences*, 20, 119-126.
- Carron, A. V.; Colman, M. M.; Wheeler, J., & Stevens, D. (2002b). Cohesion and performance in sport: A meta analysis. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 24, 168-188.
- Carron, A. V., & Ball, J. R. (1977). Cause-effect characteristics of cohesiveness and participation motivation in intercollegiate hockey. *International Review of Sport Sociology*, 12, 49-60.
- Carron, A. V.; Brawley, L. R., & Widmeyer, W. N. (1998). The measurement of cohesiveness in sport groups. In J. L. Duda (Ed.). *Advances in sport and exercise psychology measurement* (pp. 213-226). Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Carron, A. V.; Widmeyer, W. N., & Brawley, L. R. (1985). The development of an instrument to assess cohesion in sport teams: The Group Environment Questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, 7, 244-266.
- Chen, G., & Bliese, P. D. (2002). The role of different levels of leadership in predicting self and collective efficacy: Evidence for discontinuity. *Journal of Applied Psychology*, 87, 549-556.
- Feltz, D. L., & Lirgg, C. D. (1998). Perceived team and player efficacy in hockey. *Journal of Applied Psychology*, 83, 557-564.
- Festinger, L.; Schachter, S., & Back, K. (1950). *Social pressure in informal groups*. New York: Harper y Ross.
- García Calvo, T. (2006). *Motivación y comportamiento adaptativos en jóvenes futbolistas*. Tesis doctoral. Universidad de Extremadura.
- García-Mas, A. (2001). Cooperación y competición en equipos deportivos. *Análise Psicológica*, 1(XIX), 115-130.
- García-Mas, A.; Olmedilla, A.; Morilla, M.; Rivas, C.; García E., y Ortega, E. (2006). Un nuevo modelo de cooperación deportiva y su evaluación mediante un cuestionario. *Psicothema*, 18(3), 425-432.
- García-Mas, A.; Olmedilla, A.; Ortega, E.; Almeida, P.; Lameiras, J.; Sousa, C., & Cruz, J. (2009). Cooperation and cohesion in competitive soccer teams. *International Journal of Hispanic Psychology*, 2(1), 689-696.
- García-Mas, A., & Vicens, P. (1994). La psicología del equipo deportivo. Cooperación y rendimiento. *Revista de Psicología del Deporte*, 6, 79-87.
- García-Mas, A., & Vicens, P. (1995). Cooperación y rendimiento en un equipo deportivo. *Psicothema*, 7(1), 5-19.

- Gully, S. M.; Incalcaterra, K. A.; Joshi, A., & Beaubien, J. M. (2002) . A meta-analysis of team-efficacy, potency, and performance: Interdependence and level of analysis as moderators of observed relationships. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 819-832.
- Heuzé, J. P.; Bosselut, G., & Thomas, J. P. (2007). Cohesion or collective efficacy: What should be the focus of elite female handball team coaches? *The Sport Psychologist*, 21, 383-399.
- Heuzé, J. P.; Raimbault, N., & Fontayne, P. (2006a). Relationships between cohesion, collective efficacy, and performance in professional basketball teams: An examination of mediating effects. *Journal of Sports Sciences*, 24, 59-68.
- Heuzé, J. P.; Sarrazin P.; Masiero. M.; Raimbault R., & Thomas, J. P. (2006b). The relationships of perceived motivational climate to cohesion and collective efficacy in elite female teams. *Journal of Applied Sport Psychology*, 18, 201-218.
- Jung, D. I., & Sosik, J. J. (2002). Transformal leadership in work groups: The role of empowerment, cohesiveness, and collective efficacy on perceived group performance. *Small Group Research*, 33, 313-336.
- Kozub, S. A., & McDonnell, J. F. (2000). Exploring the relationship between cohesion and collective efficacy in rugby teams. *Journal of Sport Behavior*, 23, 120-129.
- Leo, F. M.; García Calvo, T.; Parejo, I.; Sánchez Miguel, P. A., y Sánchez Oliva, D. (2010a). Interacción de la cohesión en la eficacia percibida, las expectativas de éxito y el rendimiento en equipos de baloncesto. *Revista de Psicología del Deporte*, 19(1), 89-102.
- Leo, F. M.; García Calvo, T.; Parejo, I.; Sánchez, P. A., y García-Más, A. (2009). Aplicación de un programa de intervención para la mejora de la cohesión y la eficacia en jugadores de baloncesto. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 9(1), 73-84.
- Leo, F. M.; Sánchez Miguel, P. A.; Sánchez Oliva, D., & García Calvo (2010b). Interactive effects of team cohesion on perceived efficacy in semi-professional sport. *Journal of Sports Science and Medicine*, 9, 320-325
- Lindsley, D. H.; Brass, D. J., & Thomas, J. B. (1995). Efficacy-performance spirals: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 20, 645-678.
- Lowenthal, K. M. (2001). *An introduction to psychological test and scales* (2º Ed). London: UCLPress.
- Magyar, M. T.; Feltz, D. L., & Simpson, I. P. (2004) Individual and crew level determinants of collective efficacy. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 26, 136-153.
- Miller, D. T. (1999). The norm of self-interest. *American Psychologist*, 54, 1.053-1.060.
- Mullen, B. & Copper, C. (1994). The relation between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115, 210-227.
- Myers, N. D.; Feltz, D. L., & Short, S. E. (2004a). Collective efficacy and team performance: A longitudinal study of collegiate football teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 8, 126-138.
- Myers, N. D.; Payment, C. A., & Feltz, D. L. (2004b). Reciprocal relationships between collective efficacy and team performance in women's ice hockey. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 8, 182-195.
- Myers, N. D.; Payment, C. A., & Feltz, D. L. (2007). Regressing team performance on collective efficacy: Considerations of temporal proximity and concordance. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 11, 1-24.

- Newin, J.; Bloom, G. A., & Loughhead, T. M. (2008). Youth Ice Hockey Coaches' Perceptions of a Team-Building Intervention Program. *The Sport Psychologist*, 22, 54-72.
- Olmedilla, A.; Ortega, E.; Almeida, P.; Lameiras, J.; Villalonga, T.; Sousa, C., Torregrosa, M.; Cruz, J., y García-Mas, A. (2011). Cohesión y cooperación en equipos deportivos. *Anales de psicología*, 27(1), 232-238.
- Paskevich, D. M.; Brawley, L. R.; Dorsch, K. D., & Widmeyer, W. N. (1999). Relationship between collective efficacy and cohesion: Conceptual and measurement issues. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 3, 210-222.
- Senécal, J.; Loughhead, T. M., & Bloom, G. A. (2008). A Season-Long Team-Building Intervention: Examining the Effect of Team Goals Setting on Cohesion. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 30, 186-199.
- Spink, K. S. (1990). Group cohesion and collective efficacy of volleyball teams. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 12, 301-311.
- Spink, K. S., y Carron, A. V. (1993a). Team building in an exercise setting. *The Sport Psychologist*, 7(1), 8-18.
- Spink, K. S., & Carron, A. V. (1993b). The effects of team building on the adherence patterns of female exercise participants. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 15, 39-49.
- Voight, M., & Callaghan, J. (2001). A team building intervention program: Application and evaluation with two university soccer teams. *Journal of Sport Behavior*, 24(4), 420-431.
- Watson, C. B., & Chemers, M. M. (1998). *The rise of shared perceptions: A multilevel analysis of collective efficacy*. Paper presented at the Organizational Behavior Division for the Academy of Management Meeting, San Diego, CA.
- Watson, C. B.; Chemers, M. M., & Preiser, N. (2001). Collective efficacy: A multilevel analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 1057-1068.
- Yukelson, D. (1997). Principles of effective team building interventions in sport: A direct services approach at Penn State University. *Journal of Applied Sport Psychology*, 9, 73-96.
- Zaccaro, S. J.; Blair, V.; Peterson, C., & Zazanis, M. (1995). Collective efficacy. In J. E. Maddux (Ed.), *Self-efficacy, adaptation, and adjustment: Theory, research, and application* (pp. 305-328). New York: Plenum Press.