

Coma-Bau, J.; Baiget, E.; Segura-Bernal, J. (202x) Analysis of Cohesion and Perceived Behavior in Professional Handball Players. Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y el Deporte vol. X (X) pp. xx. <http://cdeporte.rediris.es/revista/>\_\_\_\*

ORIGINAL

## ANÁLISIS DE LA COHESIÓN Y LA CONDUCTA PERCIBIDA EN JUGADORES PROFESIONALES BALONMANO

### ANALYSIS OF COHESION AND PERCEIVED BEHAVIOR IN PROFESSIONAL HANDBALL PLAYERS

Coma-Bau, J.<sup>1</sup>; Baiget, E.<sup>2</sup>; Segura-Bernal, J.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Profesor agregado de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte de la Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña (UVic-UCC). Miembro del grupo de investigación Sport Performance Analysis Research Group (SPARG), UVic-UCC (España) [jordi.coma@uvic.cat](mailto:jordi.coma@uvic.cat)

<sup>2</sup> Profesor Titular de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte de la Universidad de Vic - Universidad Central de Cataluña (UVic-UCC). Investigador del grupo de investigación Sport Performance Analysis Research Group (SPARG), UVic-UCC (España) [ernest.baiget@uvic.cat](mailto:ernest.baiget@uvic.cat)

<sup>3</sup> Profesor Titular de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte de la Facultat de Psicologia, Ciències de l'Educació i del Deporte Blanquerna (Universidad de Ramon LLull) de Barcelona (España) [jordisb@blanquerna.url.edu](mailto:jordisb@blanquerna.url.edu)

#### AGRADECIMIENTOS

A los jugadores y entrenadores que han hecho posible esta investigación.

**Código UNESCO / UNESCO Code:** 6199. Otras especialidades psicológicas / Other psychological specialties

**Clasificación del Consejo de Europa / Council of Europe Classification:** 15 Psicología del Deporte / Sport Psychology

**Recibido** 23 de noviembre de 2020 **Received** November 23, 2020

**Aceptado** 30 de enero de 2021 **Accepted** January 30, 2021

#### RESUMEN

El objetivo del presente estudio fue analizar la correlación entre las conductas del liderazgo percibido del Modelo Multidimensional de Liderazgo (MML) y las categorías de cohesión del Modelo de Cohesión de Carron en jugadores profesionales de balonmano. La muestra estuvo compuesta por un total de 112 jugadores a los cuales se les administró los cuestionarios Leadership Scale for Sport (LSS2) y el Group Environment Questionnaire (GEQ). Los resultados obtenidos ( $r =$  de 0.307 - 0.634) muestran una asociación entre la variable de cohesión (ATG-T) y las conductas percibidas del (MML). Se observa una tendencia de cohesión hacia la tarea por parte de los jugadores. La conducta

autocrática supera la democrática y la de entrenamiento e instrucción obtiene los valores más elevados. Concluimos que la cohesión hacia la tarea es la predominante en jugadores de alto rendimiento y que la alta exigencia de la categoría demanda de diferentes conductas del entrenador.

**PALABRAS CLAVE:** Cohesión, conducta preferida, liderazgo, jugador, entrenador.

## ABSTRACT

The objective of this study was to analyse the correlation between perceived leadership behaviours of the Multidimensional Leadership Model (MML) and the cohesion categories of the Carron Cohesion Model in professional handball players. The sample was composed by 112 players who answered the Leadership Scale for Sport (LSS2) and the Group Environment Questionnaire (GEQ) questionnaires. The results obtained ( $r =$  from 0.307 to 0.634) show an association between the cohesion variable (ATG-T) and the perceived behaviours of the (MML). A cohesion tendency towards the task by the players is observed. Autocratic behaviour exceeds democratic behaviour and training and instruction behaviours obtain the highest values. We conclude that cohesion towards the task is predominant in high performance players and that the high demand of the category demands different behaviours from the coach.

**KEY WORDS:** Cohesion, perceived behavior, leadership, player, coach.

## 1 INTRODUCCIÓN

Los entrenadores de alto rendimiento y formación deportiva de deportes colectivos utilizan comúnmente los conceptos de liderazgo deportivo y cohesión de equipo considerando su relevancia en la satisfacción y el rendimiento del jugador/a y del equipo (Cox, 2009; Weinberg & Gould, 2010a). La importancia de la cohesión en los equipos deportivos queda manifiesta en diferentes investigaciones (Carron & Chelladurai, 1981; Carron & Colman, 2002; Donnelly, Carron, & Chelladurai, 1978; Ronayne, 2004; Westre & Weiss, 1991; Widmeyer & Williams, 1991).

Existen diferentes variables que pueden ejercer una influencia en la cohesión del equipo, como son la estabilidad y el tamaño del grupo, la comunicación, la satisfacción personal y la compatibilidad jugador - entrenador, entre otras. Se ha observado que conseguir cierta estabilidad favorecerá la cohesión del equipo (Donnelly et al., 1978)(Donnelly et al., 1978)(Donnelly et al., 1978); al mismo tiempo, en la medida que aumenta el tamaño del grupo la tendencia es a una disminución de la cohesión (Widmeyer, Brawley, & Carron, 1990). En otro ámbito, la comunicación efectiva se manifiesta como una variable importante para compartir conocimiento e ideas posibilitando así la cohesión (codependencia) (Eccles & Tenenbaum, 2004; Wickwire, Bloom, & Loughead, 2004). Por otro lado, la satisfacción personal de los jugadores se posiciona como una de las variables más importantes en la predicción de la cohesión (Widmeyer

& Williams, 1991), y finalmente, la compatibilidad entrenador - jugador se considera un factor crítico en la consecución de los objetivos grupales y en la percepción de cohesión por parte de los implicados (A. V. Carron & Chelladurai, 1981).

Diferentes estudios confirman la relación significativa entre la cohesión de equipo y el rendimiento deportivo individual y/o colectivo (Anshel, 2003; Carron & Colman, 2002; Grieve, Whelan, & Meyers, 2000; Mullen & Cooper, 1994). Esta relación parece más fuerte cuando se hace referencia a la cohesión hacia la tarea que hacia lo social, aunque parece ser que la cohesión hacia lo social lleva a un mayor esfuerzo de los implicados y esto, a su vez, puede incrementar el rendimiento (Bray & Whaley, 2001). Existe una relación de causalidad positiva entre la cohesión de equipo y el rendimiento deportivo; la dificultad radica en determinar la dirección preferente de esta relación. Parece ser que cuando el equipo gana, es mucho más sencillo generar y percibir un aumento de la cohesión que al contrario (Boone, Beitel, & Kuhlman, 1997; Matheson, Mathes, & Murray, 1997).

Carron (1982) y Carron & Hausenblas (1998), partiendo de las investigaciones clásicas de Festinger (1950) y Lewin (1935), desarrollan el Modelo Conceptual de Cohesión en Deportes de Equipo que incluye su particular cuestionario Group Environment Questionnaire (GEQ). Los autores proponen cuatro características que definen la cohesión en un contexto deportivo: multidimensional, dinámico, instrumental (propósito claro) y naturaleza afectiva (relación social del grupo en la tarea y/o en lo social). Profundizando en el modelo se pueden diferenciar tres partes: los antecedentes (personales, ambientales-situacionales, liderazgo y la estructura de funcionamiento del grupo), el momento (tipo de cohesión en grupos deportivos: en la tarea y en lo social) y las consecuencias de la cohesión a nivel individual y grupal. La interacción de los diferentes antecedentes genera un momento de cohesión que se puede interpretar en una doble dimensión (Mikalachki, 1969): (a) hacia la tarea, que representa el grado en que los miembros del grupo están organizados y comprometidos con los objetivos y las tareas comunes; y/o (b) hacia lo social, que representa lo atractivo que es el grupo, las relaciones interpersonales, el compañerismo y el buen ambiente. Carron, Widmeyer, & Brawley (1985) distinguen al mismo tiempo entre individuo y grupo. De esta distinción surgen dos categorías: la percepción de los miembros del grupo como una unidad (integración del grupo) y las percepciones individuales de atracción hacia el grupo (atracción individual hacia el grupo). En conclusión, estos autores identifican 4 categorías: Integración del grupo hacia la tarea y/o lo social (GI-T / GI-S) y atracción individual hacia la tarea y/o lo social (ATG-T / ATG-S).

Las conductas y el estilo del entrenador son de gran importancia para entender la cohesión de equipo. La mayoría de las investigaciones realizadas en las últimas cuatro décadas acerca de la efectividad de la conducta del entrenador pretenden identificar las características, estilos, conocimientos, competencias, estrategias y conductas más efectivas. Dos de las principales teorías creadas para estudiar el liderazgo deportivo son el Modelo de Mediación Cognitiva de Smoll & Smith (1989) y el Modelo Multidimensional de liderazgo deportivo (MML) de Chelladurai & Saleh (1980). Ambos sostienen que para indagar en el

liderazgo es necesario considerar diferentes factores: situacionales, diferencias individuales de los jugadores y del entrenador y conductas manifiestas de los miembros del grupo. La teoría del MML se centra en la influencia de las conductas del líder en el rendimiento y satisfacción de los jugadores. Se diferencian dos bloques de variables: los antecedentes (características situacionales, características del líder y de los jugadores) y las conductas (conducta actual del líder, conductas que prefieren los jugadores y conductas requeridas por la situación). El modelo postula que tener un grado elevado de congruencia entre las tres conductas posibilita una mayor satisfacción y rendimiento de los jugadores, entendiendo la satisfacción en tanto en cuanto los jugadores están de acuerdo con el estilo y las conductas de liderazgo utilizadas por el entrenador (Chelladurai, 1984; Weiss & Friedrichs, 1986).

Diferentes estudios en el ámbito del deporte no profesional examinan la relación entre la conducta percibida del entrenador por parte de los jugadores y la cohesión de equipo (Gardner, Shields, Bredemeier, & Bostrom, 1996a; Pease, D.G & Kozub, 1994; Turman, 2003; Westre & Weiss, 1991) llegando a la conclusión que los jugadores que perciben a sus entrenadores con predominancia en la conducta democrática y con altos índices en las conductas de entrenamiento e instrucción, apoyo social y feedback positivo, también perciben altos índices de cohesión en la tarea en sus equipos. Al mismo tiempo, muestran que la conducta del entrenador influye positiva o negativamente en los atletas y paralelamente en la cohesión del equipo. Únicamente dos estudios abordan la relación entre el liderazgo (conducta percibida) y la cohesión en un entorno de alto rendimiento con jugadores profesionales. Por un lado, un estudio realizado en fútbol, en cual los entrenadores son percibidos con valores altos en la conducta de entrenamiento e instrucción y bajos en la democrática. En el mismo estudio se observa una relación entre valores elevados en cohesión hacia la tarea y lo social con valores elevados en las conductas de entrenamiento e instrucción, democrática, apoyo social y feedback positivo (Ramzaninezhad, Keshtan, & Journal, 2009).

Por otro lado, un estudio realizado en fútbol sala, en donde se manifiesta una influencia positiva del estilo de liderazgo del entrenador en la cohesión hacia la tarea y en menor grado hacia lo social, al mismo tiempo que los jugadores no incluyen la conducta autocrática como una característica significativa en sus entrenadores (Nascimento et al., 2018).

Dada la importancia de la cohesión dentro de los equipos y cómo la conducta y el estilo del entrenador influye en los jugadores (satisfacción - rendimiento) y en la cohesión del equipo, el objetivo que se plantea en esta investigación es analizar la correlación entre las diferentes conductas del liderazgo percibido del modelo (MML) y las diferentes categorías de cohesión de equipo del Modelo de Cohesión de Carron en jugadores profesionales de balonmano.

## 2. MATERIAL Y MÉTODOS

El presente estudio tiene un diseño descriptivo correlacional y expone los resultados que se registraron en la misma población de sujetos y circunstancias que en el estudio publicado por (Coma-Bau, Baiget, & Segura, 2020).

## 2.1 Participantes

Los participantes fueron 112 jugadores hombres de la máxima categoría masculina española de la liga de Asociación de Clubes Españoles de Balonmano (ASOBAL), una muestra que corresponde a un 40% de la totalidad de jugadores de la liga. La edad media de los jugadores fue de 26,1 años  $\pm$  6,6 (rango 18 – 43 años). En referencia a la experiencia competitiva en la categoría, para el 21,4 % de los jugadores era su primer año, para el 19,6 % su segundo año y para el 58,9 % era su tercer o más años en la categoría. Todos los jugadores fueron informados de los objetivos de la investigación, de la confidencialidad de los datos y del carácter voluntario de su participación.

## 2.2 Procedimiento

La temporada anterior a la del registro se contactó personalmente con todos los entrenadores de la liga ASOBAL, presentándoles el proyecto e invitándoles a colaborar en él como intermediarios con los jugadores. Su función consistía en darles a conocer la investigación, animarlos a participar y facilitar el proceso de responder a los cuestionarios Leadership Scale Sport (LSS2) y (GEQ). Los cuestionarios se administraron vía internet, con la plataforma Google Drive, pudiéndose contestar en cualquier aplicativo conectado a internet (móvil, tablet u ordenador), procurando facilitar las respuestas. Se administraron dos semanas antes de empezar la competición, con el objetivo de que cuando los jugadores contestaran hubieran trabajado con el equipo un mínimo de cuatro semanas.

La condición para ser incluidos en la muestra fue que los jugadores hubieran respondido a los dos cuestionarios (LSS2 y GEQ) dentro del período establecido. El hecho de no contestar alguno de los dos implicaba que el jugador quedara excluido de la muestra. Se decidió administrar los cuestionarios en el período preparatorio con la voluntad de acceder al mayor número de jugadores. La pretemporada suele ser un buen período para realizar tareas y dinámicas pensando en el crecimiento y formación del equipo sin que exista la tensión-ansiedad generada por la competición. Se consideró que con jugadores de alto rendimiento una vez iniciado el período competitivo puede resultar más difícil acceder a ellos y a su atención en responder cuestionarios ya que su prioridad es la competición pudiendo dejar de lado temas no prioritarios como es el caso.

## 2.3 Instrumentos

Se administró la traducción española de la escala de Liderazgo para el deporte de Chelladurai y Saleh (1980). Concretamente, la versión LSS2 (liderazgo percibido; escala de evaluación de los deportistas acerca del estilo de liderazgo expresado por el técnico), adaptada al balonmano (Mayo, 1997). El cuestionario consta de 40 ítems que deben contestarse en una escala tipo Likert de 5 opciones [siempre (5), a menudo (4), ocasionalmente (3), raras veces (2) y nunca (1)]. La escala mide 5 dimensiones o factores del comportamiento del líder (conductas): dos miden el estilo de toma de decisiones del entrenador (democrático y autocrático // estilos de dirección), dos miden las tendencias

motivacionales del entrenador (apoyo social y feedback positivo // factores motivacionales) y la última mide el comportamiento de instrucción del entrenador (entrenamiento e instrucción // orientación en la tarea).

La versión evalúa 5 dimensiones que definen la conducta del entrenador (Chelladurai.P & Saleh, S, 1980; Crespo, Balaguer, & Atienza, 1994; Weinberg & Gould, 2010b):

1. Entrenamiento e instrucción: Dimensión referida a los comportamientos orientados a la mejora del rendimiento de los deportistas mediante instrucciones y entrenamientos de carácter técnico, táctico y físicos.
2. Conducta democrática: Conjunto de comportamientos orientados a permitir una mayor participación de los deportistas en todas las decisiones.
3. Conducta autocrática: Comportamiento encaminado a enfatizar la toma de decisión unilateral e independiente, basada básicamente en la autoridad personal.
4. Apoyo social: Dimensión referida a la preocupación por el bienestar de los deportistas, buscando armonía y un clima de trabajo positivo, mediante el desarrollo de buenas relaciones interpersonales entre los miembros del grupo.
5. Feedback positivo: Comportamientos orientados al reconocimiento y esfuerzo positivo ante el buen rendimiento o ejecución del deportista.

El LSS se ha identificado como un instrumento refrendado y con una consistencia interna adecuada (coeficiente  $\alpha$  de Cronbach) en todas las conductas en diferentes estudios; Entrenamiento e instrucción (0.74 – 0.86) (Coma, 2019; Dwyer & Fisher, 1988; Crespo et al., 1994; Marcos, 2013); Conducta Democrática (0.48 – 0.78) (Ruiz-Barquín & de la Vega-Marcos, 2015; Salminen,S.;Liukkonen, 1996; Coma, Baiget & Segura, 2019; Marcos, 2013); Conducta Autocrática (0.04 – 0.68) (Dwyer & Fisher, 1988; Ruiz, 2007; Marcos, 2013); Conducta de Apoyo Social (0.57 – 0.84) (Dwyer & Fisher, 1990; Ruiz, 2007; Coma, Baiget & Segura, 2019; Marcos, 2013); conducta Feedback positivo (0.45 – 0.85) (Crespo, et al., 1994; Salminen & Liukonen, 1994; Coma, Baiget & Segura, 2019; Marcos 2013).

El segundo instrumento administrado ha sido la adaptación al español del cuestionario Group Environment Questionnaire (GEQ) (Iturbide, Elosua & Yanes, 2010). Está compuesto por 18 ítems de respuesta graduada en un rango de 9 puntos en cuyos límites aparecen las categorías “totalmente en desacuerdo y totalmente de acuerdo”. Los 18 ítems se agrupan en dos dimensiones: la Integración Grupo (GI), entendida como las percepciones individuales a cerca de similitud, proximidad y vinculación del grupo como un conjunto; y la Atracción Individual (AT), entendida como las percepciones individuales a cerca de las motivaciones personales que hacen que el grupo sea atractivo por parte del jugador/a. Al mismo tiempo, asumiendo las dos orientaciones: hacia lo Social (lazos de atracción interpersonal que unen a los miembros del grupo) o hacia la

Tarea (refleja el grado en que los miembros del grupo trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes). Así, se obtienen las 4 sub-escalas indicadoras de las categorías definitorias de la cohesión según el Modelo de Cohesión de Carron (Carron et al., 1985), que son:

1. Integración del grupo hacia la tarea (GI-T, ej: El equipo se mantiene unido con la intención de alcanzar los objetivos de rendimiento propuestos.) (5 ítems).
2. Integración del grupo hacia lo social (GI-S, ej: Los integrantes del equipo rara vez salimos juntos.) (4 ítems).
3. Atracción individual hacia la tarea (ATG-T, ej: En este equipo puedo rendir al máximo de mis posibilidades) (4 ítems).
4. Atracción individual hacia lo social (ATG-S, ej: Algunos de mis mejores amigos están en el equipo) (5 ítems).

## 2.4 Análisis estadístico

El análisis descriptivo incluye el cálculo de la media aritmética ( $M$ ), la desviación estándar ( $DT$ ) y los valores máximo y mínimo para cada variable. Las pruebas de normalidad realizadas mediante el estadístico Kolmogorov-Smirnov revelaron una distribución no normal, empleándose pruebas no paramétricas. Para el análisis de las correlaciones entre pares de variables se utilizó la prueba de correlación lineal de Spearman ( $r$ ), mientras que el coeficiente de determinación se utilizó para explicar la varianza común entre las variables. Las correlaciones fueron clasificadas como trivial (0–0.1), pequeña (0.1–0.3), moderada (0.3–0.5), grande (0.5–0.7), muy grande (0.7–0.9), casi perfecta (0.9) y perfecta (1.0) (Hopkins, Marshall, Batterham, & Hanin, 2009). El nivel de significación de las pruebas se predeterminó por un intervalo de confianza  $p < 0,05$ . Los análisis fueron llevados a cabo mediante el software estadístico SPSS (v. 23.0).

## 3.RESULTADOS

Tabla 1. Resultados de la conducta percibida de los jugadores.

Variables	LSS2		
	M ± DT	Mín.	Máx.
Conductas			
Entrenamiento e Instrucción	4,1 ± 0,6	2,6	5
Democrática	3,2 ± 0,7	1,4	5
Autocrática	3,5 ± 0,5	1,2	5
Apoyo Social	3,1 ± 0,9	1,2	5
Feedback Positivo	3,6 ± 0,9	1,9	5

LSS2: Leadership Scale Sports, M: Media; DT: Desviación típica; Mín: Mínimo; Máx: Máximo

Los resultados nos muestran cómo la conducta de entrenamiento e instrucción ( $4,1 \pm 0,6$ ) es la que obtiene los valores más elevados, por encima de la conducta de feedback positivo ( $3,6 \pm 0,9$ ). Al mismo tiempo se observa cómo la conducta

autocrática ( $3,5 \pm 0,5$ ) se impone a la democrática ( $3,2 \pm 0,7$ ). Por último, observar cómo la conducta de apoyo social ( $3,1 \pm 0,9$ ) es la que obtiene los valores más bajos.

**Tabla 2.** Resultados de cohesión de equipo.

Variables Conductas	M $\pm$ DT	GEQ	
		Mín.	Máx.
ATG-S	3,5 $\pm$ 1,3	1,4	7,4
ATG-T	3,5 $\pm$ 0,5	2,3	5,3
GI-T	4,6 $\pm$ 1,5	1,6	7,8
GI-S	2,9 $\pm$ 1,1	1,2	6,2

GEQ: Group Environment Questionnaire, M: Media; DT: Desviación típica; Mín: Mínimo; Máx: Máximo

Los resultados nos muestran la tendencia de los jugadores a la integración grupal hacia la tarea ( $4,6 \pm 1,5$ ). Paralelamente observamos como los valores de atracción individual hacia la tarea ( $3,5 \pm 0,5$ ) y hacia lo social ( $3,5 \pm 1,3$ ) son muy parecidos. La integración del grupo hacia lo social ( $2,9 \pm 1,1$ ) es la categoría que obtiene menor valor.

**Tabla 3.** Coeficientes de correlación lineal (r) entre conductas percibidas y nivel de cohesión (n = 112).

Conductas percibida	Nivel de cohesión							
	ATGS		ATGT		GIT		GIS	
	r	r <sup>2</sup>	r	r <sup>2</sup>	r	r <sup>2</sup>	r	r <sup>2</sup>
<b>Entrenamiento</b>	-0,180	-0,032	0,307**	0,136	0,084	0,007	-0,114	-0,012
<b>Democrática</b>	-0,149	-0,022	0,424**	0,179	0,122	0,014	0,218*	0,047
<b>Apoyo</b>	0,205*	0,042	0,412**	0,169	0,067	0,004	0,129	0,016
<b>Feedback</b>	-0,178	-0,031	0,634**	0,401	0,118	0,013	-0,009	0
<b>Autocrática</b>	0,228*	0,051	0,573**	0,328	-0,108	-0,011	0,048	0,002

ATGS = Atracción individual en lo Social; ATGT = Atracción individual en la Tarea, GIT = Integración del grupo en la Tarea, GIS = Integración del grupo en lo social, r = coeficiente de correlación de Spearman; r<sup>2</sup> = coeficiente de determinación. \*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$ .

Los resultados muestran una correlación lineal positiva entre todas las conductas percibidas y la atracción individual hacia la tarea (ATG-T). Se observa una correlación grande con la conducta de feedback positivo ( $r = 0,634$ ;  $r^2 = 0,401$ ) y con la autocrática ( $r = 0,573$ ;  $r^2 = 0,328$ ) y moderada con la democrática ( $r = 0,424$ ;  $r^2 = 0,179$ ), el apoyo social ( $r = 0,412$ ;  $r^2 = 0,169$ ) y la de entrenamiento e instrucción ( $r = 0,307$ ;  $r^2 = 0,136$ ). En referencia a la correlación entre las conductas y la atracción individual hacia lo social (ATG-S) se observa una correlación pequeña en la conducta de apoyo social ( $r = 0,205$ ;  $r^2 = 0,042$ ) y la

autocrática ( $r = 0.228$ ;  $r^2 = 0.051$ ). En referencia a la correlación entre las conductas y la integración del grupo hacia lo social (GI-S) se observa una correlación pequeña en la conducta democrática ( $r = 0.218$ ;  $r^2 = 0.047$ ). En el resto de los casos las correlaciones no son significativas.

## DISCUSIÓN

En la presente investigación se analiza la correlación entre la conducta percibida por parte de los jugadores sobre su entrenador y la cohesión de equipo, en jugadores profesionales de balonmano de la Liga Española (ASOBAL). Paralelamente se analiza la conducta percibida del modelo MML por parte de los jugadores y la cohesión de equipo con el Modelo de Cohesión de Carron.

En base a la revisión bibliográfica realizada, éste es el primer estudio que analiza dichas variables en balonmano profesional. Respecto al objetivo propuesto, los resultados muestran una correlación lineal positiva significativa, en diferentes grados, entre todas las conductas del (MML) y la subescala atracción individual hacia la tarea (ATG-T). Este patrón podría indicar una posible tendencia del jugador en focalizar su atención en dos aspectos; acordar, establecer objetivos individuales y/o colectivos y generar sinergias con el entrenador en relación a las tareas que se plantean. Se deduce una influencia positiva del estilo del entrenador más pronunciada hacia la tarea (Chelladurai, 2007; Nascimento et al., 2018; Ramzaninezhad et al., 2009), lo cual podría promover al mismo tiempo que el jugador valore y analice si el grupo en el que se encuentra puede satisfacer sus necesidades individuales (Jowett & Chaundy, 2004). Al parecer, la prevalencia hacia la cohesión en la tarea, es habitual en la etapa de formación del grupo (Carron & Brawley, 2000).

Diferentes investigaciones abordan la relación entre la conducta percibida y la cohesión de equipo en entornos amateurs (Gardner, Shields, Bredemeier, & Bostrom, 1996; Pease, D.G & Kozub, 1994; Westre & Weiss, 1991). En ellas se afirma que los entrenadores percibidos por sus jugadores con altos valores en las conductas de entrenamiento e instrucción, feedback positivo, apoyo social y conducta democrática, se asocian a equipos con alta cohesión en la tarea. En estos estudios, la conducta autocrática no aparece como variable que correlacione positivamente con la cohesión. Posiblemente sea debido a que los diferentes estudios están desarrollados en entornos con jugadores amateurs y no en jugadores profesionales. La investigación de Ramzaninezhad et al. (2009), similar a las anteriores, pero realizada con jugadores de fútbol profesional, encuentra niveles bajos en la conducta democrática y altos en la autocrática. Los resultados obtenidos en la presente investigación muestran una correlación positiva significativa de la conducta autocrática con la ATG-T ( $r = 0.573$ ;  $r^2 = 0.328$ ) y la ATG-S ( $r = 0.228$ ;  $r^2 = 0.051$ ); además, en ambos casos de ATG-T y ATG-S, los valores de correlación con la conducta autocrática son superiores a los de la democrática, mostrando así que el estilo autocrático en un entorno de equipos profesionales puede relacionarse positivamente con la cohesión. Kim & Cruz (2016) en su metanálisis sobre la influencia de los estilos de liderazgo en la cohesión y la satisfacción de los atletas, concluyen que la conducta autocrática en entornos competitivos (élite) puede relacionarse con una satisfacción positiva de los jugadores, ya que éstos consideran el deporte como una organización de

alta exigencia. Posiblemente, en los entornos de deporte profesional donde es prioritario conseguir los objetivos pre establecidos (ej: mantener categoría, entrar en playoff, mejorar rendimientos individuales, etc.); será entendible y seguramente requerido la combinación y gestión de las diferentes conductas por parte del entrenador, incluida la conducta autocrática (Turman, 2003).

Por otro lado, observamos que la conducta que obtiene mayor correlación es la de feedback positivo ( $r = 0.634$ ;  $r^2 = 0.401$ ). Lo consideramos un dato relevante por su magnitud y sus implicaciones en el estilo del entrenador. Las investigaciones demuestran que los jugadores que tienen entrenadores con orientación positiva tienden a una mejor relación con sus compañeros y con el mismo entrenador, y sienten una mayor cohesión grupal (Weinberg & Gould, 2010a). En las diferentes investigaciones revisadas, tanto en el entorno amateur como en el profesional, la conducta de feedback positivo correlaciona positivamente con la cohesión de equipo hacia la tarea (Murray, 2006; Nascimento et al., 2018; Ramzaninezhad et al., 2009; Shields, Lyle, Gardner, & et al., 1997; Westre & Weiss, 1991). Posiblemente, la relación que se establece entre el feedback positivo y el aumento en los sentimientos de competencia y motivación intrínseca por parte del jugador (Jowett & Chaundy, 2004; Mas & Palou, 2010; Vallerand, 1983), promueva su atención hacia la tarea. Si así fuera, se abriría una relación - vínculo de mejora continua que se retroalimenta de la necesidad de mejora interdependiente (entrenador - jugador).

Centrándonos en el análisis de los resultados descriptivos de la conducta percibida, observamos cómo la conducta de entrenamiento e instrucción ( $4,1 \pm 0,6$ ) es la que obtiene valores más elevados, seguida de la de feedback positivo ( $3,5 \pm 0,8$ ). Estos valores concuerdan con los obtenidos en otras investigaciones, de lo que se deduce que las conductas de entrenamiento e instrucción y feedback positivo son una de las bases del entrenamiento de los equipos deportivos (Urrea, 2015; Chelladurai & Saleh, 1980; Mayo, 1998; Surujlal & Dhurup, 2012; Terry & Howe, 1984). Diferentes estudios ponen de manifiesto que los entrenadores tienen la autopercepción de utilizar preferentemente las conductas de entrenamiento e instrucción y feedback positivo por encima del resto (Coma, 2019; Crespo, Balaguer & Atienza, 1994; Horne & Carron, 1985; Ruiz, 2007; Salminen & Liukkonen, 1996). Seguramente la gran cantidad de horas de trabajo (específico pista) y la alta exigencia que requiere el deporte profesional, haga que las conductas del entrenador orientadas a factores propiamente dichos de pista prevalezcan sobre las demás (Ruiz-Barquín & de la Vega-Marcos, 2015).

Los resultados muestran como los valores de la conducta autocrática ( $3,5 \pm 0,5$ ) se imponen a los de la democrática ( $3,2 \pm 0,7$ ). La necesidad por parte del entrenador de gestionar al jugador y al equipo mediante el establecimiento de objetivos, normas, hábitos, etc. con la intención de conseguir el máximo rendimiento, le llevará a actuar de forma autocrática o democrática según necesidad. El entrenador toma decisiones constantemente en base a su conocimiento y experiencia. Generar un criterio basado en sus valores y tener un alto porcentaje de acierto en sus decisiones le ayudará a aumentar su credibilidad delante de los jugadores (Tichy & Bennis, 2007, 2010). Aun así, en

el contexto del alto rendimiento, ganar o perder es importante y/o determinante, y en muchas ocasiones influir en el futuro profesional de los implicados.

Los resultados descriptivos sobre la cohesión de equipo confirman la tendencia de los jugadores hacia una cohesión más en la tarea que en lo social (GI-T:  $4,6 \pm 1,5$ ; ATG-T:  $3,5 \pm 0,5$  vs GI-S:  $2,9 \pm 1,1$ ; ATG-S:  $3,5 \pm 1,3$ ). Es posible que el momento en que se administraron los cuestionarios, pretemporada, sea propicio por parte del entrenador y de los jugadores para generar sentimientos de proximidad, vinculación, pertenencia, compromiso y/o implicación individuales y colectivos. La búsqueda de la excelencia es necesaria en el deporte de alto rendimiento, en este sentido, todas las acciones que se realizan están enfocadas en crear un ambiente propicio que posibilite aumentar el rendimiento individual y colectivo para poder optar al logro de los objetivos (Carless & De Paola, 2000; Carron & Brawley, 2000).

## CONCLUSIÓN

En esta investigación se aborda la relación entre la conducta percibida y la cohesión de equipo en jugadores profesionales de balonmano. Se evidencia una asociación entre la variable de cohesión (ATG-T) y las diferentes conductas percibidas del Modelo (MML). Por su significación y grado destacan los valores obtenidos en las conductas de feedback positivo y autocrática, aun siendo conscientes de que no hay una relación causa-efecto entre las variables. En relación a las conductas percibidas por parte de los jugadores sobre sus entrenadores, se confirma la relevancia de la conducta de entrenamiento e instrucción por encima del resto pudiendo mostrar la relevancia del trabajo propiamente de pista y paralelamente se observa cómo la percepción por parte de los jugadores del uso de la conducta autocrática por parte del entrenador supera a la democrática. Seguramente la alta exigencia demandada por la competición llevará al uso de diferentes conductas - estilos con tal de conseguir los objetivos.

Por último, el análisis de la cohesión de equipo muestra cómo las variables en relación a la tarea se imponen a las de lo social, induciendo a pensar que en equipos de alto rendimiento la relevancia de la cohesión en la tarea es imprescindible si el propósito es rendir al máximo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anshel, M. (2003). *Sport Psychology: From Theory to Practice*. San Francisco.
- Boone, K. S., Beitel, P., & Kuhlman, J. (1997). The effects of win/loss record on cohesion. *Journal of Sport Behavior*, 20, 125-134.
- Bray, C. D., & Whaley, D. E. (2001). Team cohesion, effort, and objective individual performance of high school basketball players. *The Sport Psychologist*, 15, 260-275.
- Carless, S. A., & De Paola, C. (2000). The Measurement of Cohesion in Work Teams. *Small Group Research*, 31(1), 71-88. <https://doi.org/10.1177/104649640003100104>
- Carron, A. V. (1982). Cohesiveness in Sport Groups: Interpretations and

- Considerations. *Journal of Sport Psychology*, 4, 123-138.
- Carron, A. V., & Chelladurai, P. (1981). The dynamics of group cohesion in sport. *Journal of Sport Psychology*, 3(2), 123-139. <https://doi.org/10.1123/jsp.3.2.123>
- Carron, A. V., & Hausenblas, H. A. (1998). *Group dynamics in sport* (2a ed.). Morgantown.
- 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(3), 244-266. <https://doi.org/10.1123/jsp.7.3.244>
- Carron, A. V., & Colman, M. (2002). Cohesion and performance in sport. A Meta analysis. *Journal of sport & Exercise Psychology*, 24, 168-188.
- Carron, A. V., & Brawley, L. R. (2000). Cohesion: Conceptual and Measurement Issues. *Small Group Research*, 31(1), 89-106. <https://doi.org/10.1177/104649640003100105>
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980). [http://www.humankinetics.com\\_eJournalMedia\\_pdfs\\_8585.pdf](http://www.humankinetics.com_eJournalMedia_pdfs_8585.pdf). *Journal of Sport Psychology*, 2, 34-45.
- Chelladurai, P. (1984). Discrepancy Between Preferences and Perceptions of Leadership Behavior and Satisfaction of Athletes in Varying Sports. *Journal of Sport Psychology*, 6(1), 27-41. <https://doi.org/10.1123/jsp.6.1.27>
- Chelladurai, P. (2007). Leadership in Sport. En G. Tenenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of Sport Psychology* (3th ed., pp. 113-135). Hoboken: Wiley.
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980a). Dimensions of Leader Behavior in Sports: Development of a Leadership Scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 34-45. <https://doi.org/10.1123/jsp.2.1.34>
- Chelladurai, P., & Saleh, S. D. (1980b). Dimensions of Leader Behavior in Sports: Development of a Leadership Scale. *Journal of Sport Psychology*, 2(1), 34-45. <https://doi.org/10.1123/jsp.2.1.34>
- Coma-Bau, J., Baiget, E., & Segura-Bernal, J. (2020). Analysis Leadership Behaviours in Professional Handball Players. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad física y el Deporte*, 10. Recuperado de <http://cdeporte.rediris.es/revista/inpress/artdiferencias1366.pdf>
- Coma, J. (2019). Efectos de la competición en las autopercepciones conductuales de entrenadores de balonmano de alto nivel. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*, 15(1), 1.
- Cox, R. H. (2009). *Psicología del deporte : conceptos y sus aplicaciones*. Buenos Aires [etc.] : Médica Panamericana.
- Crespo, M., Balaguer, I., & Atienza, F. (1994). Analisis psicométrico de la versión española de la escalade liderazgo para deportes de Chelladurai y Saleh. *Psicología Social aplicada*, 4(1), 5-23.
- Donnelly, P., Carron, A. V., & Chelladurai, P. (1978). Group cohesion and sport. Eccles, D. W., & Tenenbaum, G. (2004). Why an expert team is more than a team of experts: A social-cognitive conceptualition of team coordination and communication in sport. *The journal of sport and exercise psychology*, 26, 542-560.
- Festinger, L., Schachter, S., & Back, K. (1950). *Social Pressure in informal groups*. New York: Harper & Row.

- Gardner, D. E., Shields, D. L. L., Bredemeier, B. J. L., & Bostrom, A. (1996a). The Relationship between Perceived Coaching Behaviors and Team Cohesion among Baseball and Softball Players. *The Sport Psychologist*, 10(4), 367-381. <https://doi.org/10.1123/tsp.10.4.367>
- Gardner, D. E., Shields, D. L. L., Bredemeier, B. J. L., & Bostrom, A. (1996b). The Relationship between Perceived Coaching Behaviors and Team Cohesion among Baseball and Softball Players. *The Sport Psychologist*, 10(4), 367-381. <https://doi.org/10.1123/tsp.10.4.367>
- Grieve, F. G., Whelan, J. P., & Meyers, A. W. (2000). An experimental examination of the cohesion-performance relationship in an interactive team. *Journal of Applied Sport Psychology*, 12, 219-235.
- Hopkins, W. G., Marshall, S. W., Batterham, A. M., & Hanin, J. (2009). Progressive statistics for studies in sports medicine and exercise science. *Medicine and Science in Sports and Exercise*. <https://doi.org/10.1249/MSS.0b013e31818cb278>
- Horne, T., & Carron, A. V. (1985). Compatibility in Coach-Athlete Relationships. *Journal of Sport Psychology*, 7(2), 137-149. <https://doi.org/10.1123/jsp.7.2.137>
- Iturbide, Elosua, L., & P.Yanes, F. (2010). Medida de la cohesión en equipos deportivos. Adaptación al español del Group Environment Questionnaire (GEQ). *Psicothema*, 22(3), 482-488.
- Jowett, S., & Chaundy, V. (2004). An Investigation Into the Impact of Coach Leadership and Coach-Athlete Relationship on Group Cohesion. *American Psychological association*, 8(4), 302-311. <https://doi.org/10.1037/1089-2699.8.4.302>
- Kim, H. D., & Cruz, A. B. (2016). The influence of coaches' leadership styles on athletes' satisfaction and team cohesion: A meta-analytic approach. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 11(6), 900-909. <https://doi.org/10.1177/11747954116676117>
- Lewin, K. (1935). *A Dynamic Theory of Personality*. New York: Read Books Ltd.
- Marcos, L. (2013). El liderazgo y el clima motivacional del entrenador como antecedentes de la cohesión y el rol percibido en futbolistas semiprofesionales. *Revista de Psicología del Deporte*, 22(2), 361-370.
- Mas, A. M., & Palou, P. (2010). Commitment, Enjoyment and Motivation on Young Soccer Competitive players. *The Spanish Journal of Psychology*, 13(2), 609-616.
- Matheson, H., Mathes, S., & Murray, M. (1997). The effect of winning and losing on female interactive and coactive team cohesion. *Journal of Sport Behavior*, 20, 284-298.
- Mayo Santamaría, C. (1997). *El liderazgo en los deportes de equipo: balonmano femenino*. Universitat de Valencia.
- Mikalachki, A. (1969). *Group cohesion reconsidered*. London. Ontario: School of Business Administration, University of Western Ontario.
- Mullen, E., & Cooper, C. (1994). The relationship between group cohesiveness and performance: An integration. *Psychological Bulletin*, 115, 210-227.
- Murray, N. P. (2006). The Differential Effect of Team Cohesion and Leadership Behavior in High School Sports. *Individual Differences Research*, 4(4), 216-225.
- Nascimento, J. R. A., EBSCO, J. R. N., Codonhato, R., Fortes, L. de S., Oliveira,

- D. V. de, Oliveira, L. P., ... Fiorese, L. (2018). Cuadernos de psicología del deporte. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 18(3), 252-267.
- Pease, D.G & Kozub, S. (1994). Perceived coaching behaviors and team cohesion in high school girls basketball teams. *Journal of sport & Exercise Psychology*, 16.
- Ramzaninezhad, B., Keshtan, H., & Journal, B. (2009). The relationship between coach's leadership styles and team cohesion in iran football clubs professional league. *Brazilian Journal of Biomotricity*, 3(2), 111-120.
- Ronayne, L. S. (2004). Effects of coaching behaviors on team dynamics: how coaching behaviors influence team cohesion and collective efficacy over the course of a season. UM:miami1091747956
- Ruiz-Barquín, R., & de la Vega-Marcos, R. (2015). Adaptación de la escala de liderazgo LSS-3 al fútbol / LSS-3 Leadership Scale Adaptation in Soccer. *Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte*, 60(2015), 677-700. <https://doi.org/10.15366/rimcafd2015.60.005>
- Ruiz, R. (2007). Características de liderazgo en el deporte del judo. *Revista de Psicología del Deporte*, 16(1), 9-24.
- Salminen,S.;Liukkonen, J. (1996). *International journal of sport psychology : official journal of the International Society of Sports Psychology. International Journal of Sport Psychology* (Vol. 27). Helsinki: Pozzi.
- Shields, L., Lyle, D., Gardner, E., & et al. (1997). The Relationship Between Leadership Behaviors and Group Cohesion in Team Sports. *The Journal of Psychology*, 131(2), 196-210. <https://doi.org/10.1080/00223989709601964>
- Smoll, F. L., & Smith, R. E. (1989). Leadership Behaviors in Sport: A Theoretical Model and Research Paradigm1. *Journal of Applied Social Psychology*, 19(18), 1522-1551. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1989.tb01462.x>
- Surujlal, J., & Dhurup, M. (2012). Athlete preference of coach's leadership style : sport management. *African journal for physical health education*, 18(1), 111-121.
- Terry, P., & Howe, B. . (1984). Coaching preferences of athletes. *The Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 24, 188-193.
- Tichy, N. M., & Bennis, W. G. (2007). *Making Judgment Calls The ultimate act of leadership*.
- Tichy, N. M., & Bennis, W. G. (2010). *Criterio :cómo los auténticos líderes toman decisiones excelentes*. Barcelona etc.: Paidós.
- Turman, P. D. (2003). Coaches and cohesion. The impact of coaching techniques on team cohesion in the small group setting. *Journal of Sport Behavior*, 26, 86-106.
- Urra, A. (2015). Análisis del liderazgo preferido, percibido y observado por técnicos y deportistas en fútbol formativo: un estudio de caso. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 15(1), 197-210. <https://doi.org/10.4321/S1578-84232015000100019>
- Vallerand, R. J. (1983). The Effect of Differential Amounts of Positive Verbal Feedback on the Intrinsic Motivation of Male Hockey Players. *Journal of Sport Psychology*, 5(1), 100-107. <https://doi.org/10.1123/jsp.5.1.100>
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2010a). *Fundamentos de psicología del deporte y del ejercicio físico*. Madrid : Editorial Médica Panamericana. SWeinberg y gould 2010\_\_Orightresult\_\_U\_\_X1?lang=cat
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2010b). *Fundamentos de psicología del deporte y*

- del ejercicio físico* (Vol. 4a). Madrid: Panamericana.
- Weiss, M. R., & Friedrichs, W. D. (1986). The Influence of Leader Behaviors, Coach Attributes, and Institutional Variables on Performance and Satisfaction of Collegiate Basketball Teams. *Journal of Sport Psychology*, 8(4), 332-346. <https://doi.org/10.1123/jsp.8.4.332>
- Westre, K. R., & Weiss, M. R. (1991). The Relationship between Perceived Coaching Behaviors and Group Cohesion in High School Football Teams. *The Sport Psychologist*, 5(1), 41-54. <https://doi.org/10.1123/tsp.5.1.41>
- Wickwire, T. L., Bloom, G. A., & Loughhead, T. . (2004). The environmental structure and interaction process of elite sarrie-sex dyadic sport teams. *The Sport Psychologist*, 18, 381-396.
- Widmeyer, W. N., Brawley, L. R., & Carron, A. V. (1990). The Effects of Group Size in Sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 12(2), 177-190. <https://doi.org/10.1123/jsep.12.2.177>
- Widmeyer, W. N., & Williams, J. M. (1991). Predicting Cohesion in a Coacting Sport. *Small Group Research*, 22(4), 548-570. <https://doi.org/10.1177/1046496491224007>

**Número de citas totales / Total references: 61**

**Número de citas propias de la revista / Journal's own references: 3**

PENDIENTE DE PUBLICACIÓN / IN PRESS