



---

**DEPORTE Y ESTADO EMOCIONAL: EFECTO DEL CLIMA DE EMPODERAMIENTO EN EL CONTROL EMOCIONAL EN UN ENTORNO ECOLÓGICO DE COMPETICIÓN**

---

**Máster Universitario en Rendimiento Deportivo y Salud  
Curso académico 2020-2021**



AINHOA CODINA ÁLVAREZ  
EDUARDO M. CERVELLÓ GIMENO

Universidad Miguel Hernandez de Elche

## Índice

1. INTRODUCCIÓN
2. MÉTODO
3. REFERENCIAS

## RESUMEN

El presente estudio analiza como dentro de los deportes de equipo los climas de empoderamiento y desempoderamiento desencadenan conductas más o menos adaptativas como son: la percepción de justicia, la resiliencia grupal, el compromiso y la autoeficacia pasando una batería de test de manera individual antes de un entrenamiento. A su vez se ha comprobado en qué medida se interrelacionan las diferentes variables y dependen unas de otras en equipos de fútbol y voleibol en las categorías infantil, cadete, juvenil y senior con nivel competitivo diverso, desde niveles a nivel zonal hasta la liga nacional en Alicante, España. La muestra esta compuesta por 137 jugadores/as con un total de 35 jugadores de fútbol masculino y 102 jugadoras de voleibol femenino con edades comprendidas entre los 11 y 50 años. Los test se realizaron de manera telemática vía formulario de Google Drive para las categorías superiores y para las inferiores se pasó la misma batería de test en papel. Tras tener todos los cuestionarios se hizo un análisis estadístico con el programa SPSS statistic versión 22 de análisis de fiabilidad, correlaciones de Pearson y análisis de regresiones lineales. A raíz de los análisis los resultados fueron...

**Palabras clave:** Clima empoderamiento; clima desempoderamiento; justicia percibida; resiliencia de equipo; eficacia de equipo; compromiso deportivo; deportes de equipo.

## **ABSTRACT**

The present study analyzes how within team sports the climates of empowerment and disempowerment trigger more or less adaptive behaviors such as: the perception of justice, group resilience, commitment and self-efficacy by passing a battery of tests individually before a training session. In turn, it has been verified to what extent the different variables are interrelated and depend on each other in soccer and volleyball teams in the categories of children, cadet, youth and senior with different competitive levels, from zonal levels to the national league in Alicante, Spain. The sample is composed of 137 players with a total of 35 male soccer players and 102 female volleyball players between the ages of 11 and 50 years old. The tests were carried out telematically via Google Drive form for the higher categories and for the lower categories the same test battery was passed on paper. After having all the questionnaires, a statistical analysis was performed with the SPSS statistical software version 22 for reliability analysis, Pearson correlations and linear regression analysis. As a result of the analyses, the results were...

**Keywords:** Empowering climate; disempowering climate; perceived fairness; team resilience; team effectiveness; sport commitment; team sports.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Una de las cuestiones que más preocupa, tanto a los investigadores como a los entrenadores relacionados con la dirección de grupos deportivos, es conocer los factores que pueden estar relacionados tanto con una mayor eficacia como compromiso deportivo. Cuestiones tales como los climas que genera el entrenador, la percepción de justicia y la resiliencia se están mostrando como cuestiones cada vez más relevantes en la comprensión del funcionamiento de los grupos deportivos (García-Calvo, Leo y Cervelló, 2021).

### **EMPODERAMIENTO EN EL DEPORTE**

Dentro de los deportes colectivos hay variedad de factores que influyen y deben tenerse en cuenta, el concepto más reciente y que se podría anteponer es el llamado empoderamiento deportivo. Este concepto hace referencia a un entorno motivacional multidimensional (Duda, 2013) que engloba muchos de los factores necesarios a conocer por los/las entrenadores/as deportivos/as para llevar al grupo de la mejor manera y con ello llegar al éxito.

El empoderamiento deportivo se construye a partir de conceptos subyacentes, tanto en la teoría de la autodeterminación, como en la teoría de metas de logro (Appleton, Ntoumanis, Quested, Viladrich y Duda, 2016; Smith, Tessier, Tzioumakis, Fabra, Quested, Appleton, Duda, 2016) sujetas a facetas tanto adaptativas como desadaptativas, como expresan Appleton et al, (2016).

Como se decía, el empoderamiento incluye postulados tanto de la teoría de la autodeterminación (SDT; Deci & Ryan, 2000), que explica la motivación y el comportamiento a partir de la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, la autonomía, la relación social, la competencia y la teoría de las metas de logro (AGT; Nicholls, 1989), que concede gran

importancia a la concepción de habilidad de los sujetos en función de lo que se conoce como las orientaciones de meta (ego o tarea).

Entrenamientos orientados a la tarea donde se define el éxito como el esfuerzo realizado y el dominio de la tarea, llevan a respuestas más adaptativas por conseguir percepciones de competencia y que el esfuerzo realmente consigue el éxito (Appleton et al, 2016). Por el contrario, en entrenamientos orientados al ego donde el éxito es referido a otros, como por ejemplo vencer a un oponente o ser superior a otros, se crean de esta manera respuestas desadaptativas como dice Duda (2005).

Es el/la entrenador/a quien crea el clima y el entorno poniendo el énfasis en orientaciones al ego o tarea dependiendo de si valora el esfuerzo, cooperación y mejora (tarea) o castiga los errores, fomenta la rivalidad y se centra en la superioridad (ego).

Si se descompone la teoría de la autodeterminación, posee tres elementos relacionados y definidos como necesidades psicológicas básicas, la autonomía (sentido del control y propiedad), la competencia (sentido de eficacia) y la relación social (conexión con los demás) (Deci y Ryan, 2000). Basándose en la relación social Appleton et al. (2016) dicen que la teoría sostiene que el entorno social creado por una pareja como un/a entrenador/a afectaría la motivación del atleta a través de la satisfacción o frustración de las necesidades psicológicas básicas (Sheldon, Zhaoyang, & Williams, 2013; Moreno, & Martínez, 2006).

Cuando el entorno social creado por el/la entrenador/a promueve un sentido de autonomía, competencia, relaciones sociales, es estructurado y las orientaciones son claras los/as atletas muestran motivación intrínseca y de mayor calidad (Amorose & Anderson-Butcher, 2007), este entorno brinda elecciones, oportunidades e interés intrínseco (Adie, Duda y

Ntoumanis, 2008). Al contrario, si en el entorno se frustran, es caótico y los/as atletas no saben lo que se espera de ellos/as la motivación será más controlada y de menor calidad (Pelletier, Fortier, Vallerand y Briere, 2001) este es un entorno controlador, afirmativo de poder e intimidante (Bartholomew, Ntoumanis, Ryan y Thogersen-Ntoumani, 2011).

En esta investigación se han juntado las dos teorías para hablar del clima motivacional creado por el/la entrenador/a y según Duda (2013) este clima se puede caracterizar jerárquicamente con dimensiones ambientales llamadas empoderamiento y desempoderamiento.

En un ambiente empoderador el/la entrenador/a promueve la autonomía, relación y competencia relacionadas con la tarea del/la atleta (Appleton et al., 2016; Duda, 2013).

Un ambiente desempoderador frustra los sentimientos de autonomía, relación y fomenta la competencia referida al ego (Duda, 2013).

Aunque el empoderamiento en entornos deportivos ha sido poco estudiado, Curran, Hill y Niemiec (2013) han demostrado una relación positiva cuando el/a entrenador/a ofrece estructura y el/a atleta adquiere un nivel de compromiso conductual.

## **PERCEPCIÓN DE JUSTICIA EN LOS EQUIPOS DEPORTIVOS**

La percepción de justicia dentro de un grupo se asocia a la evaluación que el/la jugador/a hace sobre su inversión (proceso motivacional cognitivo) en el resultado, si la evaluación es equilibrada según dicen Price y Mueller (1986) y si el resultado coincide con el nivel de esfuerzo, la consideran justa, pero si es desequilibrada y no cumple con sus expectativas la evaluación es injusta (Greenberg, J., 1990).

La justicia estudiada se denomina justicia organizacional conceptualizada como una teoría que explica la equidad en un lugar de trabajo y el trato justo que reciben los/las atletas que conlleva a ciertas actitudes y comportamientos por su parte en función de la justicia que perciban (Nikbin, Hyun, Iranmanesh y Foroughi, 2014) En la que los/las entrenadores/as y los/las atletas trabajan juntos/as para conseguir un objetivo compartido, por eso la relación entrenador-atleta juega un papel muy importante, mejorando sus actitudes y comportamientos positivos que pueden mejorar el desempeño individual y grupal al percibir justicia (Jordan, Gillentine, y Hunt, 2004).

Existen tres tipos de justicia, la justicia procesal, la justicia distribuida y la justicia interpersonal.

#### *JUSTICIA DISTRIBUIDA*

Smith, Bolton y Wagner (1999) la definen como la asignación de beneficios y costes para lograr relaciones de intercambio equitativas, centrándose en el resultado del intercambio, es decir, un/una atleta puede sentir según su esfuerzo o contribución al equipo que debe tener una posición titular, mayor tiempo de juego o mayores responsabilidades. Evalúa sus resultados individuales en función de la percepción que tiene de lo que ha realizado a nivel de equipo. Si el resultado coincide con el nivel de esfuerzo sentirá satisfacción (Price, y Mueller, 1896).

#### *JUSTICIA PROCEDIMENTAL*

Definida por Blodgett, Hill and Tax, (1997) como la justicia percibida de los procedimientos y criterios utilizados para tomar decisiones. Un/a deportista puede estar insatisfecho/a con la elección del capitán del equipo, pero si el procedimiento se percibe como justo es probable que el/la atleta acepte esa decisión final y es menos probable que muestren

comportamientos y actitudes negativas si lo interpretan justo y a la vez crea confianza en el entrenador (Jordan, Gillentine y Hunt, 2004).

### ***JUSTICIA INTERPERSONAL***

Es la justicia percibida del trato interpersonal que reciben durante la ejecución de los procedimientos, así la definen Tax, Brown y Chandrashekar, (1998) para decir en este contexto la forma en la que el/la entrenador/a trata a los miembros del equipo. Explicar los criterios utilizados para elegir al equipo titular aumenta la probabilidad de que los miembros del equipo la acepten como justa (De Backer, Boen, Ceux, De Cuyper, Høigaard, Callens, Fransen, y Vande Broek, 2011) porque los/las deportistas a menudo definen el valor para su equipo en función del trato que reciben del entrenador/a, si es justo, sentirán mayor valor.

Si se percibe justicia y la relación es buena se puede mantener un compromiso a largo plazo, un interés por mantener la relación al sentir motivación y satisfacción por estar en ese grupo. El compromiso es un vínculo psicológico que puede producir resultados importantes y que solo existe cuando las relaciones son valiosas (Cáceres y Pappardamis, 2007).

### **RESILIENCIA DE GRUPO**

La resiliencia de grupo, descrita por Morgan, Fletcher y Sarkar (2013) se entiende como un proceso psicosocial dinámico que protege a un grupo de individuos de los potenciales efectos negativos de los factores estresantes que encuentran colectivamente. Se compone de procesos mediante los cuales los miembros del equipo utilizan sus recursos individuales y combinados para adaptarse positivamente cuando experimentan adversidad. Posteriormente se ha descrito de nuevo por Morgan, Fletcher y Sarkar, (2015) como un proceso dinámico que fluctúa con el tiempo de acuerdo con los factores estresantes que enfrenta el equipo.

Existen una serie de acciones y facilitadores para el desarrollo de la resiliencia en equipo como son: inspirar, motivar y desafiar poniéndoles en situaciones de presión en cada entrenamiento, para lograr la excelencia en el desempeño, creando un equipo basado en la propiedad y responsabilidad (Morgan, Fletcher y Sarkar, 2019).

Otra forma de desarrollar la resiliencia es crear sentimientos positivos, bienestar y disfrute durante esas situaciones desafiantes, exhibiendo humor, bromas y rituales cómicos para promover el disfrute.

Cuando se tiene una resiliencia de equipo alta los miembros tienen un objetivo común y crean, y llevan a cabo estrategias (“protocolos de equipo”) para aplicarlas en los momentos difíciles. Se desarrolla esa alta resiliencia al alinear los objetivos individuales con los del equipo, porque lo aceptan y están comprometidos, por lo tanto, se consigue también un mayor rendimiento (Morgan, et al., 2019).

Presentan una fuerte coordinación en el funcionamiento colectivo gracias al liderazgo transformacional y compartido, y no a un único líder como sustento de la resiliencia (Morgan et al., 2015). Estos mecanismos de coordinación se asocian a un mayor éxito de equipo, Salas y col. (2005) propusieron tres mecanismos coordinativos: modelos mentales compartidos, comunicación de circuito cerrado y confianza mutua, minimizando de esta forma los errores y pudiendo avanzar ante las situaciones de presión, al contrario que tener una baja resiliencia de equipo.

## **COMPROMISO DEPORTIVO**

Hay investigaciones de Sousa et al., 2007; Torregrosa y Cruz, 2006; Weiss y Weiss (2007) que han afirmado que a mayor compromiso deportivo menor posibilidad de abandono, el principal objetivo de la práctica deportiva y de un/a entrenador/a.

Según Torregrosa, Sousa, Viladrich, Villamarín, y Cruz (2008) el entrenador juega un papel muy importante en cuanto a predecir el compromiso y Conroy y Coastsworth (2007) añaden que el interés del entrenador por la opinión del deportista o su implicación en la actividad y la valoración que hace el entrenador del comportamiento autónomo, decisiones y esfuerzo, son factores que pueden influir en el comportamiento de satisfacción y compromiso deportivo del/la deportista.

Dicho esto, un clima que considere al participante, le permita participar en la toma de decisiones, y se tenga en cuenta su opinión, es determinante para su compromiso futuro (Moreno, Cervelló, Marcos, y Martín, 2010), en resumen, un clima de apoyo a la autonomía, una de las necesidades psicológicas básicas que se deben cumplir según la teoría de la autodeterminación, como dicen Deci y Ryan, (2000); Ryan y Deci, (2000) debe ser cubierto en el contexto social.

Se debe sumar también el clima motivacional que juega un papel importante en el compromiso deportivo, porque tener motivación intrínseca, realizar la actividad por disfrute viene dada por ser cubiertas las necesidades psicológicas básicas (Cervelló, 1996; Nicholls, 1989; Standage, Duda, y Ntoumanis, 2006, Smith, Ntoumanis, y Duda, 2007).

Standage et al. (2006) y Vallerand (2007), resumen muy bien por qué se consigue un aumento del compromiso relacionado con el contexto social que le rodea, si se le ofrece por parte

del entrenador/a un entorno de apoyo a la autonomía, con relaciones positivas tanto con el/la entrenador/a como con los/las compañeros/as, de disfrute y satisfacción desarrollándose la motivación intrínseca, tiene asegurado un aumento del compromiso actual y futuro.

## **AUTOEFICACIA COLECTIVA**

Por otro lado, se puede evaluar conjuntamente la eficacia colectiva que no es menos que el conjunto de la autoeficacia y la eficacia grupal, que necesita de cohesión grupal. Explicado por Bandura (1997) como el juicio de creencias que tiene un grupo de su capacidad para llevar a cabo un objetivo común o niveles de logro. Zaccaro, Blair, Peterson y Zazanis (1995) la definieron como el sentido de competencia colectiva compartida al integrar sus recursos como respuesta a una demanda situacional específica. Por lo tanto, en los deportes de equipo donde hay interacción se necesita tener eficacia grupal para lograr el éxito (Martínez, Guillén y Feltz, 2011).

Al ser un elemento multidimensional, Bandura (1982) dijo que la raíz es la autoeficacia, un/a jugador/a puede creer que es capaz de realizar una acción, pero no cree en la capacidad de su equipo y viceversa, creer en la capacidad grupal, pero no en la individual, de aquí que la eficacia percibida grupal sea interdependiente y pueda influir en lo que los miembros deciden hacer como grupo de manera integrada, para perseverar cuando los esfuerzos colectivos no dan resultados, o en la fuerza, recursos y estrategias que demuestran al enfrentar obstáculos (Bandura, 1997), y se deba medir desde los dos enfoques metodológicos según Bandura, 2006; Feltz, Short, & Sullivan, (2008) las interpretaciones individuales sobre sus capacidades personales dentro del equipo y las interpretaciones de los miembros sobre la capacidad del grupo y los aspectos coordinativos.

## **EL PRESENTE ESTUDIO**

De los trabajos revisados se aprecia que los factores del entorno (empoderamiento) que favorecen los/las entrenadores/as, pueden derivar en una serie de consecuencias más o menos adaptivas para el rendimiento deportivo y el bienestar de los deportistas, como son; la percepción de justicia, la resiliencia grupal, el compromiso y la autoeficacia.

Concretamente, esta relación entrenador-deportista a través del clima de empoderamiento que facilita el/la entrenador/a, puede relacionarse con un conjunto de consecuencias positivas para los deportistas (Mageau, GA y Vallerand, RJ, 2003. Es necesaria una buena relación entre estas variables para conseguir mayor percepción de justicia, comportamientos y actitudes positivos y de esta manera mayor compromiso, ya que muchas veces definen su valor para el equipo en función del trato con el/la entrenador/a y el valor que percibe, si forma parte de la toma de decisiones y si participa, manteniendo un clima de autonomía que también potencia en mayor medida al compromiso actual y futuro (Chatzisarantis, Hagger, y Brickell 2008). Además, es necesario comprender en mayor profundidad los mecanismos que propician que un equipo posea buena resiliencia, estructura de grupo, normas y valores, actitudes y comportamientos compartidos, relaciones de alta calidad, eficacia colectiva, saber actuar ante nuevos conocimientos, tener una identidad de equipo fuerte, promover el humor ante situaciones difíciles y por último darle importancia a tener líderes que inspiren y una distribución de liderazgo grupal para repartir las responsabilidades (Morgan et al., 2013 y Morgan y col. 2015).

Como se puede ver hay muchos factores y variables que están presentes a la vez dentro de un entrenamiento y durante una fase de competición. En este estudio el objetivo va a ser comprobar cómo afectan, están visibles e interrelacionadas en el entorno de entrenamiento en deportes de equipo, como el fútbol y el voleibol.

A partir de este objetivo, se plantean las siguientes hipótesis:

- 1) Se espera que la percepción de un clima de empoderamiento esté relacionada con una mayor percepción de justicia, tanto informacional, interaccional como procedimental. Por otra parte, la relación entre el desempoderamiento y estos factores de justicia será negativa
- 2) Creemos que el empoderamiento, se relacionará de forma positiva con mayor nivel de compromiso y eficacia colectiva. De la misma manera el desempoderamiento se relacionará negativamente con estas dos variables.
- 3) Esperamos encontrar relaciones positivas entre el empoderamiento y una mayor resiliencia de equipo. Inversamente, el desempoderamiento se relacionará negativamente con la resiliencia.
- 4) Creemos que el compromiso será predicho por un clima de empoderamiento, autoeficacia colectiva, mayor percepción de justicia y resiliencia de grupo.
- 5) Creemos que la autoeficacia colectiva, será predicha positivamente por un clima de empoderamiento, una mayor percepción de justicia (procedimental, interaccional e informacional) y una mayor resiliencia de equipo.

## **2. MÉTODO**

### **PARTICIPANTES**

En el trabajo participaron un total de 137 jugadores/as de fútbol y voleibol, pertenecientes a categorías infantil, cadete, juvenil y senior y con nivel competitivo diverso, desde niveles de competición a nivel zonal hasta la liga nacional en Alicante, España.

Del total de la muestra, 35 practicaban fútbol masculino y 102 practicaban voleibol femenino.

Las edades de los/as participantes están por lo tanto comprendidas entre 11 y 50 con un promedio de 17,6 años.

### **PROCEDIMIENTO**

Se realizó un diseño correlacional transversal, en el que se utilizaron diferentes cuestionarios para medir las variables de interés, empoderamiento, resiliencia, percepción de justicia, compromiso.

El primer paso fue ponerse en contacto con los diferentes clubes y concretar un día para acudir al entrenamiento y realizar la batería de test 20 minutos antes de comenzar el mismo.

Se realizó una batería de test en un único formulario de Google (diferenciando cada apartado por un enunciado) para facilitar su uso. Los/las jugadores/as lo rellenaron con el móvil a través del enlace que se les envió al llegar al entrenamiento. Tras finalizar los test los equipos se iban al entrenamiento y los datos quedaban registrados en un documento de Excel en Google Drive para el posterior análisis.

A todos/as los/las participantes se les informó de la confidencialidad de los datos obtenidos, y para aquellos/as jugadores/as menores de edad se les facilitó a los padres o tutores un consentimiento informado donde se explica el procedimiento y el motivo del estudio, que debían traer firmado si decidían no participar.

En algunos casos no se pudo acudir al entrenamiento y se le facilitó el enlace a los/las entrenadores/as que se lo pasaron a los/las deportistas con el mismo procedimiento.

Para las categorías inferiores que no poseían móvil, se les facilitó el cuestionario escrito, donde tenían que ir rellenando las escalas del mismo modo que en formato digital. Tras finalizarlo hubo que trasladar los datos al Excel manualmente.

## **INSTRUMENTOS**

Para el presente estudio se utilizó test de diferentes escalas cada uno, para medir las diferentes variables de interés, para ello se emplearon los siguientes instrumentos de medida:

1.- **Medida del empoderamiento. Cuestionario EDMCQ-C** basado en múltiples teorías y validado por Appleton, Ntoumanis, Quested, Viladrich y Duda (2016) con la escala tipo Likert de 1-5, desde nada a totalmente, donde hay 9 elementos que implican tarea (por ejemplo, “Mi entrenador animó a los jugadores a probar nuevas habilidades”), 5 de apoyo a la autonomía (por ejemplo, “Mi entrenador les dio a los jugadores elecciones y opciones”), 3 ítems de apoyo social (por ejemplo, “Mi entrenador realmente apreciaba a los jugadores como personas, no solo como atletas”), 7 que involucran al ego (por ejemplo, “Mi entrenador sustituyó a jugadores cuando cometieron un error”) y 8 al control (por ejemplo, “Mi entrenador era menos amigable con los jugadores si no se esforzaban por ver las cosas a su manera”).

2.- **Medida de justicia:** Escala de justicia percibida con 12 ítems (por ejemplo, “Eres suficientemente recompensado por el esfuerzo realizado durante los entrenamientos”) adaptados de Colquitt, JA, (2001) con una escala de 1-5 desde totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo.

3.- **Escala de Características de Resiliencia en Equipos Deportivos (ECRED;** Decroos et al., 2017 y adaptada al español por Leo, González-Ponce, Sánchez-Oliva, Pulido y García-Calvo, 2015). Se utilizó para medir la resiliencia, con un total de 20 ítems calificados del 1-9 desde totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo. La escala tiene 12 ítems de características de resiliencia (por ejemplo, “El equipo fue capaz de centrarse en lo que era importante”) y 8 ítems de vulnerabilidad bajo presión (por ejemplo, “El equipo perdió su confianza”).

4.- **Cuestionario de Eficacia colectiva para el Deporte medida con la escala CEQS** con las recomendaciones de Bandura (2006) que posee 5 factores (esfuerzo, habilidad, unidad, perseverancia y preparación) con 4 ítems cada uno que hacen un total de 20 ítems cada uno, iniciando siempre la frase con “confío en que mi equipo va a...” (por ejemplo, “Superar en jugadas al equipo rival”) con respuestas en una escala del 0-10 desde nada confiado a extremadamente confiado, respectivamente.

5.- **Compromiso deportivo: Se utilizó la versión española** (Belando, Ferriz-Morell, & Moreno-Murcia, 2012) de la Escala de Grado y Compromiso Deportivo de Orlick, (2004) compuesta por 11 ítems de 1-5 desde totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo, donde 7 ítems corresponden al compromiso actual (por ejemplo, “He tomado la determinación de no abandonar aunque aparezcan obstáculos (derrotas, lesiones, suspensos, etc.)”) y 4 ítems al compromiso futuro (por ejemplo, “Realmente quiero convertirme en un/a excelente competidor/a en mi deporte”).

## **ANÁLISIS ESTADÍSTICO**

Para analizar los datos se utilizó el programa SPSS statistic versión 22. Se realizó un análisis de fiabilidad previo de cada variable, seguido de la creación de cada factor, con la suma de las variables que daban buena fiabilidad. Se calcularon los descriptivos (Media y Desviación Típica). Para responder a las hipótesis del estudio, se calcularon correlaciones de Pearson y análisis de regresiones lineales para las hipótesis de tipo predictivo. Los resultados fueron los siguientes:



### 3. REFERENCIAS

- Adie, J. W., Duda, J. L., & Ntoumanis, N. (2008). Autonomy support, basic need satisfaction and the optimal functioning of adult male and female sport participants: A test of basic needs theory. *Motivation and Emotion*, 32(3), 189-199.
- Amorose, A. J., & Anderson-Butcher, D. (2007). Autonomy-supportive coaching and self-determined motivation in high school and college athletes: A test of self-determination theory. *Psychology of sport and exercise*, 8(5), 654-670.
- Appleton, P. R., Ntoumanis, N., Quested, E., Viladrich, C., & Duda, J. L. (2016). Initial validation of the coach-created Empowering and Disempowering Motivational Climate Questionnaire (EDMCQ-C). *Psychology of Sport and Exercise*, 22, 53-65.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American psychologist*, 37(2), 122.
- Bandura, A. (2006). Guide for constructing self-efficacy scales. *Self-efficacy beliefs of adolescents*, 5(1), 307-337.
- Bandura, A. (1997). Self Efficacy. The Exercise of Control, New York: W H. *Freeman & Co. Student Success*, 333, 48461.
- Bartholomew, K. J., Ntoumanis, N., Ryan, R. M., & Thøgersen-Ntoumani, C. (2011). Psychological need thwarting in the sport context: Assessing the darker side of athletic experience. *Journal of sport and exercise psychology*, 33(1), 75-102.
- Belando, N., Ferriz-Morell, R., & Moreno-Murcia, J. A. (2012). Validación de la escala de grado de compromiso deportivo en el contexto español. *Motricidad. European Journal of Human Movement*, 28, 111-124.

- Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of retailing*, 73(2), 185-210.
- Carpentier, J., & Mageau, G. A. (2013). When change-oriented feedback enhances motivation, well-being and performance: A look at autonomy-supportive feedback in sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(3), 423-435.
- Caceres, R. C., & Paparoidamis, N. G. (2007). Service quality, relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty. *European journal of marketing*.
- Cervelló, E. (1996). La motivación y el abandono deportivo desde la perspectiva de las metas de logro [tesis doctoral]. *Valencia, España: Universidad de Valencia*.
- Chatzisarantis, N. L., Hagger, M. S., & Brickell, T. (2008). Using the construct of perceived autonomy support to understand social influence within the theory of planned behavior. *Psychology of Sport and Exercise*, 9(1), 27-44.
- Conroy, D. E., & Coatsworth, J. D. (2007). Assessing autonomy-supportive coaching strategies in youth sport. *Psychology of sport and exercise*, 8(5), 671-684.
- Curran, T., Hill, A. P., & Niemic, C. P. (2013). A conditional process model of children's behavioral engagement and behavioral disaffection in sport based on self-determination theory. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 35(1), 30-43.
- De Backer, M., Boen, F., Ceux, T., De Cuyper, B., Høigaard, R., Callens, F., ... & Broek, G. V. (2011). Do perceived justice and need support of the coach predict team identification and cohesion? Testing their relative importance among top volleyball and handball players in Belgium and Norway. *Psychology of Sport and Exercise*, 12(2), 192-201.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological inquiry*, 11(4), 227-268.

Duda, J. L. (2005). Motivation in sport. *A handbook of competence and motivation*, 318, 335.

Duda, J. L. (2013). The conceptual and empirical foundations of Empowering Coaching™: Setting the stage for the PAPA project. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 11(4), 311-318.

Feltz, D.L., Short, S.E., & Sullivan, P.J. (2008). Self-efficacy in sport: Research and strategies for working with athletes, teams and coaches. Champaign, IL: Human Kinetic.

Garza-Adame, O., Tristán, J. L., Tomás, I., Hernández-Mendo, A., & López-Walle, J. M. (2017). Presentación de las tareas, satisfacción de las necesidades psicológicas básicas y bienestar en atletas universitarios. *Journal of behavior, health & social issues*, 9(1), 13-20.

Greenberg, J. (1990). Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow. *Journal of management*, 16(2), 399-432.

Jordan, J. S., Gillentine, J. A., & Hunt, B. P. (2004). The influence of fairness: The application of organizational justice in a team sport setting. *International sports journal*, 8(1), 139.

López-Gajardo, M. Á., González-Ponce, I., García-Calvo, T., Ponce-Bordón, J. C., & Leo, F. M. (2020). Adaptation and Validation of the Resilience Characteristics Scale in Spanish Sports Teams in different Cultures. *Revista de Psicología del Deporte (Journal of Sport Psychology)*, 29(4), 256-265.

Mageau, G. A., & Vallerand, R. J. (2003). The coach–athlete relationship: A motivational model. *Journal of sports science*, 21(11), 883-904.

Marcos, F. M. L., Sánchez-Miguel, P. A., Sánchez-Oliva, D., Alonso, D. A., & Calvo, T. G. (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.

Martínez, J. R., Guillén García, F., & Feltz, D. (2011). Psychometric properties of the Spanish version of the Collective Efficacy Questionnaire for Sports. *Psicothema*.

Moreno, J. A., & Martínez, A. (2006). Importancia de la Teoría de la Autodeterminación en la práctica físico-deportiva: Fundamentos e implicaciones prácticas. *Cuadernos de psicología del deporte*, 6(2).

Morgan, P. B., Fletcher, D., & Sarkar, M. (2019). Developing team resilience: A season-long study of psychosocial enablers and strategies in a high-level sports team. *Psychology of Sport and Exercise*, 45, 101543.

Morgan, P. B., Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Defining and characterizing team resilience in elite sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(4), 549-559.

Morgan, P. B., Fletcher, D., & Sarkar, M. (2015). Understanding team resilience in the world's best athletes: A case study of a rugby union World Cup winning team. *Psychology of sport and exercise*, 16, 91-100.

Murcia, J. A. M., Gimeno, E. C., Pardo, P. J. M., & Dantas, E. E. M. (2010). Importancia de la valoración del comportamiento autónomo del practicante para el disfrute en programas de ejercicio físico acuático. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 10(1).

Nicholls, J. G. (1989). *The competitive ethos and democratic education*. Harvard University Press.

Nikbin, D., Hyun, S. S., Iranmanesh, M., & Foroughi, B. (2014). Effects of perceived justice for coaches on athletes' trust, commitment, and perceived performance: A study of futsal and volleyball players. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 9(4), 561-578.

- Nikbin, D., Hyun, S. S., Albooyeh, A., & Foroughi, B. (2014). Effects of perceived justice for coaches on athletes' satisfaction, commitment, effort, and team unity. *International Journal of Sport Psychology, 45*(2), 100-120.
- Pelletier, L. G., Fortier, M. S., Vallerand, R. J., & Briere, N. M. (2001). Associations among perceived autonomy support, forms of self-regulation, and persistence: A prospective study. *Motivation and emotion, 25*(4), 279-306.
- Price, J.L., and Mueller, C.W. (1986). *Handbook of Organizational Measurement*. Pitman, Marshfield, MA.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist, 55*(1), 68–78.
- Salas, E., Sims, D. E., & Burke, C. S. (2005). Is there a “Big Five” in Teamwork? *Small Group Research, 36*(5), 555–599.
- Sheldon, K. M., Zhaoyang, R., & Williams, M. J. (2013). Psychological need-satisfaction, and basketball performance. *Psychology of Sport and Exercise, 14*(5), 675-681.
- Smith, A., Ntoumanis, N., & Duda, J. (2007). Goal striving, goal attainment, and well-being: Adapting and testing the self-concordance model in sport. *Journal of Sport and Exercise Psychology, 29*(6), 763-782.
- Smith, N., Quested, E., Appleton, P. R., & Duda, J. L. (2017). Observing the coach-created motivational environment across training and competition in youth sport. *Journal of sports sciences, 35*(2), 149-158.

- Smith, N., Tessier, D., Tzioumakis, Y., Fabra, P., Quested, E., Appleton, P., ... & Duda, J. L. (2016). The relationship between observed and perceived assessments of the coach-created motivational environment and links to athlete motivation. *Psychology of Sport and Exercise, 23*, 51-63.
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery. *Journal of marketing research, 36*(3), 356-372.
- Sousa, C., Torregrosa, M., Viladrich, C., Villamarín, F., & Cruz, J. (2007). The commitment of young soccer players. *Psicothema, 256-262*.
- Standage, M., Duda, J. L., & Ntoumanis, N. (2006). Students' motivational processes and their relationship to teacher ratings in school physical education: A self-determination theory approach. *Research quarterly for exercise and sport, 77*(1), 100-110.
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *Journal of marketing, 62*(2), 60-76.
- Tessier, D., Smith, N., Tzioumakis, Y., Quested, E., Sarrazin, P., Papaioannou, A., ... & Duda, J. L. (2013). Comparing the objective motivational climate created by grassroots soccer coaches in England, Greece and France. *International Journal of Sport and Exercise Psychology, 11*(4), 365-383.
- Torregrosa, M., & Cruz, J. (2006). El deporte infantil como base de la carrera deportiva de adultos activos y deportistas de élite. *Psicología y deporte, 585-602*.

- Torregrosa, M., Sousa, C., Viladrich, C., Villamarín, F., & Cruz, J. (2008). El clima motivacional y el estilo de comunicación del entrenador como predictores del compromiso en futbolistas jóvenes. *Psicothema*, 254-259.
- Vallerand, R. J. (2007). Intrinsic and extrinsic motivation in sport and physical activity: A review and a look at the future.
- Van de Pol, P. K., Kavussanu, M., & Kompier, M. (2015). Autonomy support and motivational responses across training and competition in individual and team sports. *Journal of Applied Social Psychology*, 45(12), 697-710.
- Weiss, W. M., & Weiss, M. R. (2007). Sport commitment among competitive female gymnasts: A developmental perspective. *Research quarterly for exercise and sport*, 78(2), 90-102.
- Zaccaro, S. J., Blair, V., Peterson, C., & Zazanis, M. (1995). Collective efficacy. Self-efficacy, adaptation, and adjustment. *Theory, research, and application*, 305-328.