

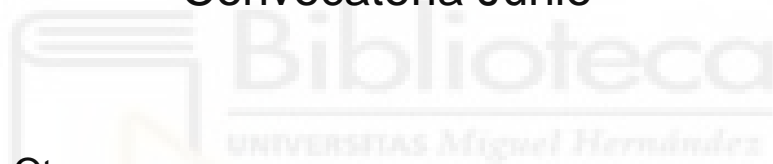


Grado Psicología

Trabajo Fin de Grado

Curso 2016/2017

Convocatoria Junio



Modalidad: Otros

Título: Resiliencia Colectiva, Liderazgo y su influencia sobre el rendimiento grupal en un contexto deportivo

Autor: Enrique García Pérez

Tutor: Carlos Falces Delgado

Elche a 14 de junio del 2017

Índice

Resumen/Abstrac	p.2
Introducción	pp. 3- 9
Método	pp. 9-13
Resultados	pp.13-17
Conclusión	p.18
Bibliografía	pp.19-20

Tabla 1	p.4
Tabla 2	p.8
Tabla 3	p.9
Tabla 4	p.11
Tabla 5	p.12
Tabla 6	p.13
Tabla 7	p.13
Tabla 8	p.14
Tabla 9	p.14
ANEXO I	p.20
ANEXO II	p.21
ANEXO III	p.22
ANEXO IV	p.23
ANEXO V	p.24
ANEXO VI	pp.25-28

Resumen

La resiliencia se entiende como la capacidad que tienen las personas de recuperarse en un periodo corto de tiempo, de un suceso estresante. La resiliencia puede entenderse tanto como un rasgo individual como una característica grupal, por lo que sería interesante conocer si el liderazgo tiene alguna relación con el comportamiento resiliente de un grupo. Por este motivo, el objetivo del presente estudio es analizar la relación entre la resiliencia colectiva y el liderazgo formal en los equipos deportivos. Para ello se realizó un estudio en el que formaron parte 92 deportistas pertenecientes a diferentes disciplinas, mayoritariamente fútbol y baloncesto. Estos deportistas contestaron a un cuestionario donde se les preguntaba por el liderazgo de su entrenador (líder formal), la resiliencia que percibían como grupo y sus logros deportivos (porcentaje de victorias a lo largo de la temporada). Los resultados muestran que existe una asociación positiva entre el liderazgo democrático y la resiliencia colectiva, y que ambos factores están asociados a los logros deportivos (porcentaje de victorias).

Palabras clave: *Resiliencia colectiva, deporte de equipo, liderazgo autocrático, liderazgo democrático, percepción del liderazgo, éxitos grupales.*

Abstract

Resilience resilience is understood as a person's capacity those who recovery in a short period time, of a stressful event. This capacity is present in every areas of psychology, even the sport and it's given in a collective way. On the other hand, it's known that the leaders are able to lead their teams to a better new goals, as well as build new behaviors. The objective of this work is analyse the relationship between the collective resilience and the formal leadership in the sports teams. For that, 92 athletes belonging to a differents sports, the most of them players of football and basketball, take part of the study. This athletes answered a questionnarie where are asked for the leadership of their coach (formal leader), the resiliencie that they perceived like a group and their groups succes (winning percentage in all the season). The results shows the positive connection between the democratic leadership and the collective resilience, and how the both are associated to the sports success (winning percentage).

Key words: *Collective resilience, team sport, autocractic leadership, democratic leadership, leadership percepcion, group success.*

Introducción

Resiliencia

La resiliencia es una palabra que proviene del latín, *resilire*, cuyo significado es rebotar, volver de un salto, volver al estado inicial. Este término se comenzó a utilizar en las disciplinas técnicas como las ingenierías para las que la resiliencia hace referencia a la cualidad de elasticidad y plasticidad de una sustancia (Greene y Conrad, 2002). Esta misma idea se aplicó en el campo de las ciencias sociales, los primeros estudios donde se planteó el concepto de resiliencia fueron llevados por Michael Rutter (1993), quien dio a la psicología el término resiliencia. Según este autor, la resiliencia es la capacidad de las personas el cual hace referencia a los individuos que son capaces de minimizar y sobreponerse a las adversidades y a los contextos empobrecidos socioculturalmente, capaces de recuperarse tras haber sufrido experiencias traumáticas, catástrofes naturales, etc. (Rutter, 1993, Werner, 2003). En definitiva, de desarrollarse psicológicamente sanos en contextos en los que, cualquier otra persona no lo haría (Uriarte Arciniega, 2013). Entre todas las definiciones ofrecidas por los diferentes investigadores, aquella que obtiene más consenso y está más aceptada sería la que propone Garmezy (1991) que la define como “la capacidad para recuperarse y mantener una conducta adaptativa después del abandono o la incapacidad inicial al iniciarse un evento estresante” (p. 459). Por ello, para que la resiliencia se dé hay condiciones *sine qua non* debe de haber un evento estresante que dispare la aparición de la resiliencia; y la persona debe de tener unas características que hagan que pueda darse la resiliencia.

La resiliencia no implica que se sea invulnerable a los acontecimientos estresantes o dolorosos para la persona, implica una habilidad para recuperarse de estos acontecimientos negativos (Garmezy, 1991). Polk (1997) trató a la resiliencia como un constructo de distintas variables, localizó 26 características que combinó para encontrar 4 patrones que activarían la resiliencia en un individuo ante un suceso estresante (Becoña, 2006). Polk (1997) construyó una clasificación que estaba compuesta por cuatro patrones (tabla 1), patrón disposicional, patrón relacional, patrón situacional y patrón filosófico.

Tabla 1 Patrones resilientes de Folk (1997)

Patrón	Características
Disposicional	Atributos físicos y psicológicos. Competencia personal y self. Factores físicos como salud, inteligencia y temperamento.
Relacional	Características de los roles y relaciones. Amplitud de la red social. Sentido que se le otorga a las experiencias. Habilidades para relacionarse con modelos positivos. Y desarrollo de la intimidad personal.
Situacional	Poseer habilidades de valoración cognitiva, habilidades para solucionar problemas. Capacidad para realizar evaluaciones realistas de la propia capacidad para actuar. Flexibilidad y perseverancia. Locus de control interno. Creatividad.
Filosófico	Creencias personales. Autoconocimiento y reflexión sobre uno mismo. Creencia en que la vida tiene un propósito.

Se puede afirmar, entonces, que la resiliencia depende del contexto y que se puede ser o no ser resiliente dependiendo de las situaciones. Así, la definición de la resiliencia sigue variando dependiendo de los autores, aunque todos ellos comparten, en general estas características.

Los contextos que generan la aparición de resiliencia y que obtienen un mayor consenso entre los autores son las relaciones personales cercanas, como las que se mantienen con familiares y amigos, que estas sean positivas serán indicadoras de que se podrá ser resiliente (Córdova- Alcaráz et al., 2005). Y entre las características individuales que predisponen a la resiliencia nos encontramos con la percepción de competencia la cual está relacionada con el CI, también favorecerán la aparición de la resiliencia presentar un locus de control interno y el estilo atribucional (Becoña, 2006).

Por lo tanto, lo que la literatura muestra acerca de la resiliencia es que es un concepto en constante construcción y objeto de investigación.

Resiliencia en el deporte.

Más allá de definiciones en concreto y específicas, este concepto se ha ampliado a diferentes ámbitos. El término ha sido adaptado a contextos como el ámbito familiar, la psicología comunitaria, psicología del deporte y prácticamente a cualquier campo de aplicación de la psicología. Es interesante hacer una introducción a la resiliencia en el

deporte. En el ámbito deportivo, la resiliencia se ha ido metiendo en el día a día deportivo.

La principal diferencia entre una resiliencia individual a estresores externos, desastres naturales, maltrato, etc; y la resiliencia en el deporte, es que las personas resilientes en el deporte se exponen a los estresores de manera voluntaria, y no les llegan de manera súbita (Fletcher y Sarkar, 2012), sin embargo, también en el deporte hay situaciones en las que los deportistas no se exponen voluntariamente a estresores, las lesiones son un ejemplo de ello.

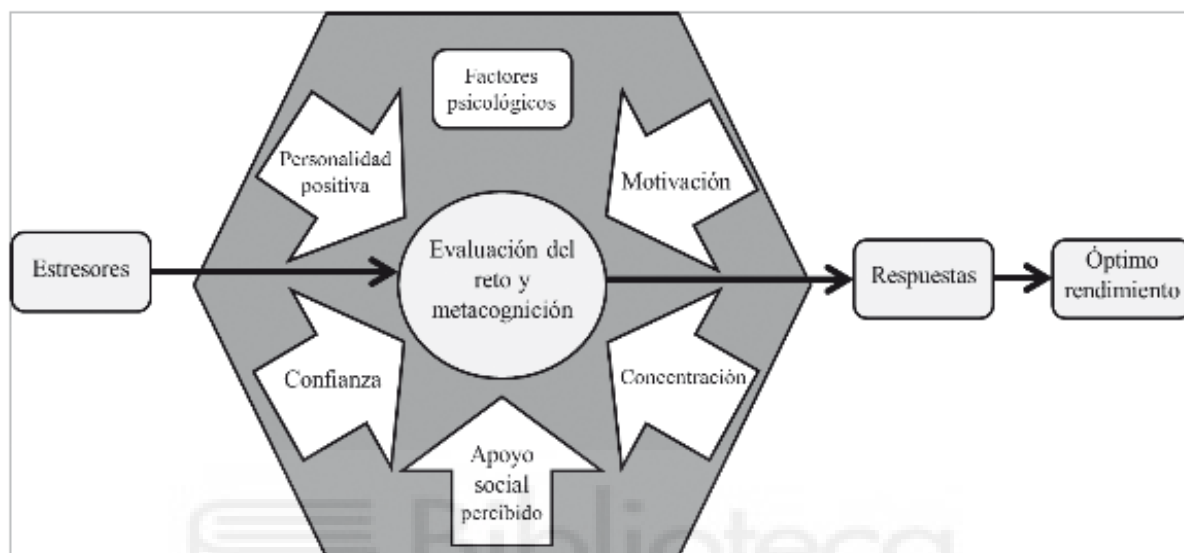
La resiliencia deportiva es un tema interesante, ya que los deportistas están expuestos constantemente a sucesos estresantes, que pueden disminuir su rendimiento e incluso su calidad de vida. Las lesiones que puedan sufrir, las expectativas que los demás ponen sobre ellos, viajes largos, en resumen, factores de la competición, y factores de la organización, son fuentes de estrés (Gucciardi et al., 2011; Mellalieu, Neil, Hanton, y Fletcher, 2009). Diversos estudios han demostrado que existe una relación positiva entre la resiliencia en los deportistas y el rendimiento y bienestar psicológico, además de demostrar que existe una relación negativa entre la resiliencia y los trastornos psicológicos (Hosseini y Besharat, 2010).

Estudios recientes muestran que los deportistas con perfiles resilientes presentan un afrontamiento más positivo a las lesiones y un menor nivel de estrés cuando estas se dan, estos deportistas, además se recuperan mejor físicamente que aquellos que tienen un perfil resiliente bajo (García Secades et al., 2015).

Uno de las teorías sobre resiliencia deportiva más relevantes es la que llevaron a cabo Fletcher y Sarkar (2012) con medallistas olímpicos. Esta teoría se basa en la evaluación positiva y negativa de la situación y la meta-cognición de los estresores. Cómo los deportistas olímpicos se caracterizan por percibir los sucesos estresantes como “oportunidades de crecimiento, desarrollo y demostrar su maestría” (Fletcher y Sakar, 2012). Los estresores a los que un deportista se ve afectado se pueden clasificar en tres grupos, aquellos referidos a la competición (enfrentarse a un rival que está en forma), los referidos a la organización (políticas deportivas de la zona donde reside o en la que participa) y estresores personales (relacionados con la familia, amigos, etc.). Estos estresores son evaluados como un reto por aquellos deportistas resilientes, además realizan metacogniciones que refuerzan al atleta (Fletcher y Sarkar, 2012). Es decir, aceptan los estresores como un reto, que les impulsa y no que les incapacita.

La resiliencia será la interacción entre las cogniciones que se realizan sobre las situaciones y los siguientes factores psicológicos: personalidad positiva, motivación, concentración, confianza y apoyo social percibido (Fletcher y Sarkar, 2012). Cuando se dan estas circunstancias, el deportista podrá obtener el rendimiento máximo dentro de sus capacidades.

Ilustración 1 Teoría de la resiliencia en el deporte y el óptimo rendimiento deportivo. Fuente: Fletcher y Sarkar (2012)



Esta teoría muestra que los deportistas resilientes afrontan los estresores de manera diferente a los demás, de tal manera que, para ellos, es un reto que hay que afrontar. Y lo hacen integrando factores como el apoyo social percibido -la gente que hay detrás de ellos-, la confianza que tengan – sentirse preparado para superar ese reto-, el nivel de concentración que hayan desarrollado para la competición, la motivación por superar el reto, una personalidad positiva -relacionada con el locus de control del deportista-. Estos factores psicológicos harán que el deportista realice una evaluación de la actividad en la que será capaz de responder de manera óptima, para conseguir su máximo potencial.

Resiliencia colectiva

Pero la pregunta concreta es, ¿se puede extrapolar la resiliencia individual que presenta un deportista a la resiliencia que pueda presentar un equipo o un grupo de personas? Pues bien, para ello se acudirá a la definición de resiliencia que dio The International Resilience Project (1996) el cual definía la resiliencia como “una capacidad universal que permite a una persona, grupo o comunidad prevenir, minimizar o superar los efectos perjudiciales de la adversidad”. Así, se puede observar que la resiliencia también es una capacidad aplicable a los grupos, y que puede aparecer para superar los efectos perjudiciales de la adversidad, esto puede ser perder partidos, por ejemplo. Al ser una

característica universal, la resiliencia puede aplicarse a colectivos y a situaciones como la competición y día a día deportivo.

Fletcher y Lyons (2016) describieron con su escala las características de los grupos resilientes. Los grupos resilientes se caracterizan por presentar un fuerte compromiso con el grupo, “una combinación de voluntad y adaptabilidad”, también es necesario que el grupo sienta autoeficacia dicen Fletchers y Lyons citando a Bandura (2016).

Liderazgo

En el caso de los grupos deportivos, un factor diferencial entre ellos es el liderazgo, dentro de los distintos liderazgos que se generan dentro de los grupos se diferencian dos, el informal y el formal. El liderazgo informal suele recaer sobre el capitán del equipo, o sobre aquellos jugadores que poseen unas notables cualidades. Normalmente, el rol de líder formal lo acepta el entrenador. Para el presente trabajo, nos centraremos en el liderazgo formal, para ello recurriremos a los liderazgos clásicos que desarrollaron e investigaron Lewin, Lippit y White, en 1939. Siguiendo la diferenciación tricotómica de liderazgo democrático, liderazgo autocrático y liderazgo ausente o *Laissez Fair*.

En el trabajo que se está llevando a cabo, se ha tomado la decisión de eliminar el liderazgo ausente de las variables, debido a que la mayoría de equipos deportivos presentan entrenadores con un papel activo, además, al tratarse de grupos de formación, es evidente la presencia de un liderazgo activo.

El término democrático vs. autocrático ha sido usado en tantas ocasiones que es necesario recordar las características de ambos estilos de los liderazgos. Hernández

Mendo señala ocho aspectos del liderazgo que diferencian los estilos democrático y autocrático (véase Tabla 2):

Tabla 2 Diferencias entre el estilo democrático vs. autocrático de liderazgo (Hernández Mendo, 2003)

Características Liderazgo Autocrático	Características Liderazgo Democrático
No hay duda cuando dicta qué hay que hacer.	Elevado rendimiento del grupo
Las técnicas y actividades que emplean son dictadas con autoridad	Satisfacción y clima positivo.
No se inmiscuye en la vida informal del grupo, ni presenta relaciones cercanas.	Alta cohesión grupal.
Buen rendimiento cuando el líder está presente.	Las tensiones generadas se expresan abiertamente.
Evita la relajación del grupo.	Clima abierto a las opiniones de los componentes del grupo
Genera agresividad entre los componentes del grupo.	Se potencian las opiniones
No hay buen rendimiento cuando el líder no está presente.	Liderazgo objetivo con los miembros del grupo.
Genera una cohesión grupal débil	Libertad para conseguir los objetivos.

De acuerdo con las características descritas anteriormente se puede llegar a pensar que un estilo es positivo y otro negativo. Sin embargo, esta dicotomía que se ha reflejado no implica que un liderazgo sea mejor que otro, y se ve claramente en los deportes colectivos. Tanto el estilo autocrático como el democrático afectan al funcionamiento y rendimiento del equipo dependiendo del contexto. Sin ir más lejos, equipos en situaciones de crisis necesitan un liderazgo fuerte como el que podría dar el estilo

autocrático, si lo que se buscan son resultados a corto plazo el estilo autocrático también resultará útil.

Es importante tener en cuenta en el estudio que no se trabaja con variables físicas, como son la capacidad de los jugadores (técnica, condiciones físicas, lesiones, etc), las cuales son variables fundamentales para predecir el número de victorias.

El objetivo del presente estudio es analizar la relación entre la resiliencia colectiva y el liderazgo formal en los equipos deportivos, y como se asocian a los éxitos grupales, entendidos como el porcentaje de victorias a lo largo de la temporada.

Método

Participantes

En el presente trabajo participaron un total de 92 participantes, de los cuales 62 eran hombres y 30 mujeres. La muestra tenía una edad media de 20.71 años, la edad mínima para participar en el estudio era de 16 años, y la edad máxima de los participantes fue de 29 años. Además, han participado un total de 38 equipos. En total, el número de deportes que se incluyen en el estudio es de 8, la distribución de los deportistas por disciplina se puede ver en la tabla 3.

Tabla 3 Número de jugadores por deporte

Deporte	N=92
Baloncesto	59
Fútbol	20
Balonmano	4
Voleibol	4
Rugby	2
Tenis	1
Hockey	1
Gimnasia Acrobática	1

Sin embargo, se eliminaron dos deportistas por no pertenecer a deportes colectivos, como son gimnasia acrobática y tenis, con lo que la muestra quedó de 90.

El tamaño de los grupos ha ido variando entre 3 y 30, pero la media se ha situado en 12.57. El número de jugadores por equipo ha sido corto, solamente se ha conseguido la participación de todos los jugadores de un equipo.

En la recogida de información se obtuvo 64 cuestionarios ANEXO VI por la vía física (entregándolos en mano) y 28 cuestionarios recogidos por vía de la plataforma Google Forms.

Variables y diseño.

El principal objeto de análisis es la resiliencia colectiva y el estilo de liderazgo, y la relación de ambas sobre los éxitos del grupo, entendido como porcentaje de victorias. Para analizar la relación entre el liderazgo, los logros deportivos y el grado de resiliencia grupal percibida se optó por realizar un estudio mediante encuesta a practicantes de diferentes disciplinas deportivas. Se tomaron como variables de estudio, la Resiliencia Colectiva, y el estilo de Liderazgo. Como segundo criterio de interés para el estudio, se analizará el rendimiento del colectivo. Para poder tener un dato objetivo del éxito del equipo se tomó como referencia el porcentaje de victorias y derrotas que el equipo haya tenido hasta la fecha en la que se administra el instrumento a los participantes.

Instrumentos

En cuanto a la medición de las diferentes variables seleccionadas, se crearon varias escalas ad hoc para el estudio. A continuación, se especificará de manera individualizada cada una de las escalas.

En primer lugar, para medir el liderazgo percibido por los integrantes de los equipos se redactó un diferencial semántico, en la que los extremos eran estilo A (liderazgo autocrático) y estilo B (liderazgo democrático), anteriormente se definen los estilos A y B de manera en la que no haya connotaciones positivas o negativas para ninguna de las dos descripciones. Este diferencial consta de 11 posibles respuestas. En el ANEXO VI se pueden observar las definiciones atribuidas a cada tipo de liderazgo.

Por otro lado, en la creación de la escala para obtener una medida que se ajustase a las definiciones de liderazgo dadas, se empleó una escala tipo Likert de 5 puntos. Para la percepción del liderazgo, se tomó como punto de partida el cuestionario creado por Crespo, Balaguer y Atienza (1994) cuya validez es de (indicadores psicométricos). Se combinó los diferentes cuestionarios para tener uno en el que quedase reflejado los aspectos que el estudio quería investigar estos datos se podrán ver en el ANEXO II.

La resiliencia colectiva se medirá teniendo en cuenta el estudio realizado por el grupo investigador de Fletcher-Lyons (2016), en el que se discutieron varios ítems que medían de manera fiable la resiliencia colectiva quedándose solo con 5 (véase tabla 4). A los

ítems seleccionados por los autores, se le añadieron 3 más, creando un cuestionario ad hoc. (ANEXO VI), por último, la medición fue mediante escala tipo Likert de 7 alternativas de respuesta.

Tabla 4 Ítems escala Fletcher-Lyons, validez y traducción.

Ítem	Coefficiente estándar	h ²	Traducción
If challenges arise for the group as a whole, we are able to actively respond to those challenges	.70	.59	Si surgen desafíos para el equipo somos capaces de responder activamente a ellos.
Our group is able to obtain what it needs to thrive.	.67	.61	Nuestro equipo es capaz de conseguir las cosas que necesita para mejorar.
Our group bounce back from even the most difficult setbacks	.68	.62	Nuestro equipo se recupera incluso en los momentos más complicados.
Our group is able to achieve things.	.78	.74	Nuestro equipo es capaz de alcanzar las metas que se propone.
Our group is adaptable	.68	.68	Nuestro equipo se adapta.

El instrumento que se obtuvo consta de un apartado donde se recogen todos los datos sociodemográficos anteriormente citados y que se encuentra en el ANEXO IV.

Procedimiento

El siguiente paso, fue la administración del instrumento a los participantes. Se evita entregarlo tras un partido o antes de un partido, para que el resultado o las expectativas de este no interfieran en los datos obtenidos. Se contacta con los entrevistados y se les entrega antes de comenzar un entrenamiento o en momentos en los que no estén participando en actividades deportivas o de equipo, administrándolos en la universidad o bibliotecas. El tiempo que se da a los participantes para realizar los cuestionarios es de 30 minutos. En ningún caso se superó este tiempo establecido. Por último, para conseguir una mayor participación, se transcribió el cuestionario físico a la plataforma Google Form.

Resultados

Para tratar los datos obtenidos de los instrumentos entregados a los grupos, se ha utilizado el software IBM SPSS Statistics , versión 23.0 para Windows .

En cuanto a la validez de los instrumentos utilizados, tras el estudio de fiabilidad los resultados fueron de que la escala de liderazgo democrático y la escala de resiliencia colectiva percibida mostraron una alta puntuación en el estadístico Alfa de Cronbach, situándose respectivamente en 0,75 y 0,82. Sin embargo, la escala de liderazgo autocrático mostró una puntuación más baja, situándose en 0,31, como se puede observar en la tabla 5.

Tabla 5 Validez de las escalas

Escala evaluada	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach estandarizados	N de elementos
Liderazgo democrático percibido	,75	,74	10
Liderazgo autocrático percibido	,31	,32	10
Resiliencia colectiva percibida	,82	,83	8

Tras observar el alfa de Cronbach obtenido por la escala de liderazgo autocrático, se pudo ver que no resultó ser consistente y probablemente no refleje adecuadamente el concepto que se pretende medir, o bien el mismo debería ser tratado de forma multidimensional. Este hecho, podría haber afectado a los resultados de las correlaciones obtenidas. Así mismo, los únicos ítems que demostraron un índice de discriminación aceptable fueron los ítems 3,4,9,10,11,17, cuyo contenido se podrá observar en el ANEXO III.

Después de realizar estos resultados descriptivos, se pasó a analizar las relaciones entre las variables, para ello se estudió las correlaciones entre las variables que eran objeto de estudio. También, se decidió efectuar una prueba de regresión lineal para ver el peso de las variables sobre el porcentaje de victorias, se hicieron dos pruebas de regresión lineal, una primera mediante el método "intro" y después con el método "por pasos" para ver el peso específico de cada variable.

En la siguiente tabla 6 se muestran las correlaciones significativas que dieron lugar en el análisis de los datos obtenidos.

Tabla 6 Correlaciones entre variables seleccionadas

	Resiliencia	Porcentaje Victorias
Resiliencia	1 ¹	,408**
	2	,000
	(90) ³	(86)
E. Democrático	,450**	,385**
	,000	,000
	(90)	(86)
E. Autocrático	-,171	,039
	,103	,719
	(90)	(86)

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

¹ Correlación, ² Significación bilateral, ³ Tamaño de la muestra.

Como se puede observar, la resiliencia y el estilo democrático correlacionan de forma moderada entre si y ambos presentan una también una asociación moderada y positiva con el porcentaje de victorias. Sin embargo, el estilo autocrático mostró correlaciones no significativas con la resiliencia percibida y el porcentaje de victorias.

A continuación, se realizó una regresión lineal, para ver el peso de las variables en el porcentaje de victorias que obtuvieron los equipos. Las variables que se decidió incluir en la prueba fueron, Resiliencia, estilo percibido, estilo democrático percibido y estilo autocrático percibido. El porcentaje de victorias explicado por las variables seleccionadas fue de $r^2 = 0,237$.

Tabla 7 Modelo explicado por variables Resiliencia, Estilo liderazgo, Estilo democrático y Estilo Autocrático.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado
1	,487 ^a	,237	,200

El peso de las diferentes variables dentro del modelo es el siguiente:

Tabla 8 Peso de las diferentes variables dentro del modelo.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	T	Sig.
1	(Constante)	-,324	,232		-1,392	,168
	Resiliencia colectiva	,075	,029	,289	2,613	,011
	Estilo Democrático	,108	,045	,286	2,392	,019
	Estilo autocrático	,090	,057	,163	1,589	,116

Variable dependiente: Porcentaje Victorias

Debido a que hay dos variables dentro del modelo con un peso similar y significativo, la resiliencia $\beta = 0,289$ con una significación de ,011 y el estilo democrático $\beta = 0,286$ con una significación de 0,019, el siguiente paso que se decidió dar fue realizar una regresión lineal utilizando el método 'por pasos', donde se incluyó las dos variables anteriormente citadas.

Los resultados de esta regresión lineal fueron los siguientes:

Tabla 9 Regresión lineal por pasos.

	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Cambio en R cuadrado	Beta
Resiliencia	,408	,166	,156	,166	,290
Estilo democrático	,462	,213	,194	,047	,247

Variable dependiente: Porcentaje Victorias

Después de realizar la regresión lineal por pasos, se observa que el peso de la variable resiliencia sobre el porcentaje de victorias es del 15,6% y que cuando se considera conjuntamente con el estilo democrático, la capacidad explicativa del modelo aumenta en un 4,7%.

Discusión

El objetivo del estudio era la exploración de la influencia del liderazgo y la resiliencia colectiva percibida con los éxitos de grupo objetivos, entendiendo éxitos de grupo como el porcentaje de victorias que obtuvieron a lo largo de la temporada. Por otro lado, un objetivo del trabajo es ver el peso que estas dos variables, liderazgo percibido y

resiliencia colectiva, tienen sobre el porcentaje de victorias de los equipos. Para ello, se usaron tres escalas, con el objetivo de medir los tipos de liderazgo presentes y la resiliencia colectiva percibida.

En primer lugar, las tres escalas que se utilizaron obtuvieron resultados de fiabilidad dispares, mientras que las escalas de estilo de liderazgo democrático y de resiliencia colectiva obtuvieron una buena puntuación en el estadístico α de Cronbach, 0,75 y 0,82 respectivamente; la escala de liderazgo autocrático obtuvo una puntuación bastante baja, 0,31. Esto supuso una seria limitación a la hora de tratar de obtener resultados fiables para las relaciones con el liderazgo autocrático. Por ello, los resultados obtenidos y correlacionados con las escalas de liderazgo democrático y de resiliencia serán principalmente los más relevantes para la discusión del análisis de la relación entre variables.

Las correlaciones indican una asociación moderada entre las variables estudiadas, indicando que si bien existen otros factores al margen del liderazgo y de la resiliencia colectiva que explican los logros de un equipo deportivo, ambos factores pueden jugar un papel relevante. Se observa cómo la variable de porcentaje de victorias correlaciona significativa, pero débilmente, con la variable de estilo democrático percibido $r = 0,38$. No resulta extraña esta correlación, debido a que la influencia del liderazgo sobre el comportamiento del grupo, se sabe que el liderazgo democrático eleva el rendimiento de grupo (Hernández Mendo, 2003).

Por otro lado, las variables de porcentaje de victorias y de resiliencia percibida muestran una correlación de $r = 0,417$, lo que podemos entender como que, a mayor número de victorias, mayor será la resiliencia del grupo esto se puede entender gracias al estudio de percepción de autoeficacia de Bandura, como citaron Lyons y Fletcher (2016), la autoeficacia, entendida como ganar partidos, puede aumentar la percepción de resiliencia. Sin embargo, no podemos caer en la causalidad de estos datos y afirmar que las victorias son producto de la resiliencia o que la resiliencia es producto de las victorias.

En cuanto al estilo autocrático, en el presente estudio no se encontró relación alguna con la resiliencia colectiva percibida, cuya correlación fue de $r = -0,171$.

Para observar qué peso tienen las variables seleccionadas sobre el porcentaje de victorias de un equipo se decidió llevar a cabo un modelo de regresión lineal. En ella se observa que las variables seleccionadas explicaban el 23,7% del porcentaje de victorias. Una vez conocido el porcentaje que es explicado por las variables, es interesante conocer el peso específico de cada variable, aquí se encuentra que la variable que más

influye sobre el porcentaje de victorias es la variable de resiliencia colectiva, con un 15.6%, aumentado un 4,7% cuando se consideraba conjuntamente con el liderazgo democrático. Aunque pueda parecer un porcentaje bastante pequeño en comparación con otros estudios, donde los modelos suelen explicar alrededor del 70%, no es un porcentaje nimio, ya que hemos seleccionado sólo variables psicológicas para explicar las victorias.

Para finalizar la discusión de los resultados, el peso de la variable resiliencia y estilo democrático cuando se hizo la regresión lineal por el método “por pasos”, fue de 16,6% y 4,7% respectivamente. Esto implica, en este estudio, que la variable de la resiliencia tiene más peso en los éxitos del grupo que el liderazgo. Sin embargo, resulta contradictorio, al ser la resiliencia un fenómeno que se da en situaciones de crisis, y no en situaciones donde “las cosas vienen de cara”.

Entre las limitaciones que hemos encontrado destaca que en el modelo no están las variables de dificultad de la competición, las condiciones físicas de los integrantes de los equipos ni tampoco las condiciones técnicas ni tácticas. Estas variables resultan de vital importancia dentro del deporte a día de hoy. Por mucha resiliencia colectiva que tengas, y por muy buen liderazgo que tu entrenador ejerza, si después las tácticas no son efectivas, o si las condiciones físicas no son las ideales, no obtendrás buenos logros en la competición.

Además, para próximos estudios se debería de contar con grupos en los que haya una clara tendencia en los resultados, muchas victorias o muchas derrotas. Y en los cuales, se pueda observar, cambiando el liderazgo del entrenador de democrático a autocrático y viceversa, la influencia de este sobre los resultados y resiliencia del grupo.

Conclusiones

En primer lugar, cabe mencionar algunas limitaciones que se han encontrado a la hora de llevar a cabo el estudio. Una de las más importantes es la dificultad que ha habido a la hora de encontrar grupos enteros para poder comparar entre grupos. Además, en este aspecto, hay que añadir que no se han medido elementos resilientes de carácter colectivo, es decir, al tener muestras pequeñas de grupos no era viable comparar a dos personas de un grupo con otros equipos deportivos que eran diez.

Por otro lado, aunque los resultados del estudio presentan una validez limitada, el hecho de que se haya encontrado una asociación entre el estilo liderazgo, la resiliencia

colectiva y los resultados objetivos del grupo (porcentaje de victorias), puede ser de utilidad de cara a desarrollar nuevas investigaciones que clarifiquen las condiciones en las que diferentes estilos de liderazgo podrían mejorar los resultados del grupo y el papel de la resiliencia. Por ejemplo es posible que, en equipos con resultados pobres, la aparición de un liderazgo directivo mejore los resultados a corto plazo, pero que su efecto se diluya en el tiempo si no se ha conseguido desarrollar un sentimiento de fortaleza o resiliencia en el grupo.

En los aspectos que se podrían mejorar, un aspecto que sería clave es el plantear un estudio longitudinal, donde los grupos sufran variaciones en los estilos de liderazgo. Podría incluirse el uso de biofeedback ya que sería de gran ayuda, se podría cuantificar el esfuerzo físico que los participantes realizan tras una derrota, lo cual podría ser indicativo de resiliencia.

En cuanto a las variables que se han utilizado, como se ha explicado en el párrafo superior, no se han tenido en cuenta variables de aspecto físico como son las cualidades técnicas y físicas de los participantes, tampoco se ha tenido en cuenta la dificultad de la competición, en el deporte, estos factores son determinantes para poder lograr el éxito entendido como victorias.



Bibliografía

Arango, S., Cardona, D. y Alviar, F. (2003) *Lineamientos teóricos del acompañamiento psicosocial en desastres: una mirada desde la resiliencia*. Pereira: Universidad

Técnica de Pereira, Facultad de Ciencias de la Salud, Departamento de Medicina comunitaria.

Becoña, E. (2006) Resiliencia: Definición, características y utilidad del concepto. *Revista de Psicopatología y Psicología clínica*. Vol.11, 3, 125-146.

Córdova-Alcaráz, A. J., Palos, P. A., & Rodríguez-Kuri, S. E. (2005). Características de resiliencia en jóvenes usuarios y no usuarios de drogas. *Revista intercontinental de psicología y educación*, 7(2), 101-122.

Crespo, M. Balaguer, I. y Atienza, F. (1994). Análisis psicométrico de la versión española de la Escala de Liderazgo para deportes de Chelleadurai y Saleh. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 4(1), 5-23.

Fletcher, D. y Sakar, M. (2012) A grounded theory of psychological resilience in Olympic champions. *Psychology of sport and exercise*.13, pp 669-678.

García Secades, X., Salguero del Valle, A., Molinero González, O., De la Vega Marcos, R., Ruiz Barquín, R., & Márquez Rosa, S. (2015). El Papel del Perfil Resiliente y las Estrategias de Afrontamiento Sobre el Estrés-Recuperación del Deportista de Competición. *Kronos*, 14(1). Recuperado a partir de <http://g-se.com/es/psicologia-del-deporte/articulos/el-papel-del-perfil-resiliente-y-las-estrategias-de-afrontamiento-sobre-el-estres-recuperacion-del-deportista-de-competicion-1807>

Garnezy, N. (1991). *Resilience in Children's Adaptation to Negative Life Events and Stressed Environments*. *Pediatric Annals*, 20, 459-466

Greene, R.R. y Conrad, A.P. (2002). Basics Assumptions and Terms. En R. Greene (ed.) *Resiliency. An Integrated Approach to Practice, Policy and Research*. Washington, DC. NASW Press.

Gucciardi, D. F., Jackson, B., Coulter, T. J. y Mallett, C. J. (2011). The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Dimensionality and age-related measurement invariance with Australian cricketers. *Psychology of Sport and Exercise*, 12, 423-433.

Lyons, A., Fletcher, G. y Bariola, E. (2016) Assessing the Well-being benefits of belonging to Resilient groups and Communities: Development and testing of the Fletcher-Lyons Collective Resilience Scale (FLCRS). *Group Dynamics theory Research and practice*.

García Secades, X., Salguero del Valle, A., Molinero González, O., De la Vega Marcos, R., Ruiz Barquín, R., & Márquez Rosa, S. (2015). El Papel del Perfil Resiliente y las Estrategias de Afrontamiento Sobre el Estrés-Recuperación del Deportista de Competición. *Kronos*, 14(1). Recuperado a partir de <http://g-se.com/es/psicologia-del-deporte/articulos/el-papel-del-perfil-resiliente-y-las-estrategias-de-afrontamiento-sobre-el-estres-recuperacion-del-deportista-de-competicion-1807>

Garnezy, N. (1991). *Resilience in Children's Adaptation to Negative Life Events and Stressed Environments*. *Pediatric Annals*, 20, 459-466

Greene, R.R. y Conrad, A.P. (2002). Basics Assumptions and Terms. En R. Greene (ed.) *Resiliency. An Integrated Approach to Practice, Policy and Research*. Washington, DC. NASW Press.

Gucciardi, D. F., Jackson, B., Coulter, T. J. y Mallett, C. J. (2011). The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC): Dimensionality and age-related measurement invariance with Australian cricketers. *Psychology of Sport and Exercise*, 12, 423-433.

Hernández Mendo, A. (2003). *Psicología del deporte*. Vol. 1 Fundamentos 2. Buenos Aires. Edeportes.com

Hosseini, S. A. y Besharat, M. A. (2010). Relation of resilience with sport achievement and mental health in a sample of athletes. *Social and Behavioral Sciences*, 5, 633-638.

Mellalieu, S. D., Neil, R., Hanton, S. y Fletcher, D. (2009). Competition stress in sport performers: stressors experienced in the competition environment. *Journal of Sports Sciences*, 27, 729-744.

Polk, L. V. (1997). Toward a middle-range theory of resilience. *Advances in Nursing Science*, 19(3), 1-13. Rutter, M. (1993). Resilience; some conceptual considerations. *Journal of Adolescent Health*. 14, 8, 626-631.

Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P. y Bernard, J. (2008) The brief resilience scale: Assessing the ability to bounce back. *International Journal of Behavioral Medicine*, 15, 194-200.

Uriarte Arciniega, J.D. (2013). *La perspectiva comunitaria de la resiliencia. Psicología Política*, N°47, 7-18.

Werner, E.E. (2003). "Prólogo" a N. Henderson y M. Milstein: *La resiliencia en la escuela*. Buenos Aires. Paidós.

Anexo I

Estadísticos descriptivos de la muestra

	N	Mínimo	Máximo	Media	DT
Edad	92	16	29	20,71	3,044
Tamaño Grupo	92	3	30	12,57	4,920
Porcentaje Victorias	86	,12	1,00	,6395	,26086

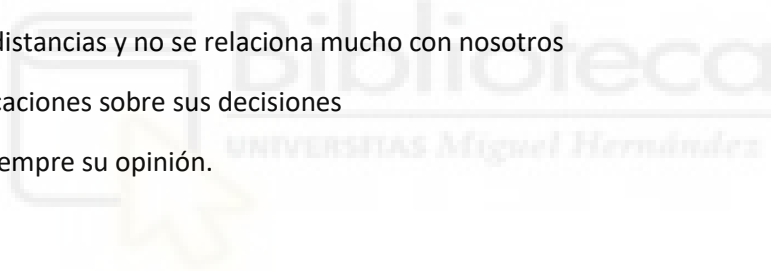
Anexo II

Estadísticos descriptivos de las variables empleadas.

	N	Mínimo	Máximo	Media	DT
Estilo de liderazgo percibido.	92	-5	5	1,40	3,10
Resiliencia	92	1,88	6,88	5,08	1,00
Estilo Democrático	92	1,50	4,70	3,19	,67
Estilo Autocrático	92	1,60	4,00	2,63	,46
Porcentaje Victorias	86	,12	1,00	,63	,26

Anexo III

- 3. Planifica los entrenamientos sin tener en cuenta nuestra opinión. (De manera autónoma)
- 4. No permite opiniones diferentes a la suya
- 9. Su forma de hablar no expresa duda y no da opción a preguntas
- 10. Guarda las distancias y no se relaciona mucho con nosotros
- 11. No da explicaciones sobre sus decisiones
- 17. Mantiene siempre su opinión.



Anexo IV

Ítems seleccionados resiliencia colectiva

Ítems resiliencia colectiva

Si surgen desafíos para el equipo somos capaces de responder activamente a ellos.

Nuestro equipo es capaz de conseguir las cosas que necesita para mejorar

Nuestro equipo se recupera incluso en los momentos más complicados.

Nuestro equipo es capaz de alcanzar las metas que se propone.

Nuestro equipo se adapta.

Tras una derrota inesperada nos cuesta recuperarnos.

En ocasiones perdemos la confianza para superar retos.

Tras perder un partido nos esforzamos más en los entrenamientos, para mejorar en el siguiente.

Anexo V

¿Cómo funciona mi equipo?



Estamos realizando un estudio sobre el funcionamiento de los grupos deportivos. Para ello necesitamos que contestes una serie de preguntas sobre diferentes aspectos de tu equipo. Debes responder a las preguntas teniendo en mente el comportamiento de tu equipo en las situaciones que se te plantea. Le agradecemos profundamente su colaboración.

A la hora de dirigir un equipo deportivo, existen diferentes maneras en las que un entrenador/a puede ejercer el liderazgo. A continuación, te vamos a presentar una descripción breve de dos formas distintas de liderar un equipo deportivo. Por favor, indícanos en qué medida el estilo de tu entrenador/a se parece a estas formas de liderar.

ESTILO A. Dirige y controla todos los aspectos del funcionamiento del equipo de acuerdo con sus criterios deportivos y de grupo, en los que cree firmemente. Da especial importancia a la disciplina, marca lo que se debe hacer y los jugadores deben seguir sus instrucciones. Le interesan los resultados por encima de cualquier otro aspecto.

ESTILO B. Plantea objetivos globales y busca que el grupo participe y tome la iniciativa en aspectos concretos. Tiene una actitud más flexible respecto a su criterio si las circunstancias lo justifican. Le preocupan tanto los resultados individuales y de equipo, como otros aspectos de la vida del grupo. Fomenta que el propio grupo trabaje y se esfuerce, sin necesidad de un control directo y permanente por su parte.

Si tuvieras que definir a tu entrenador como líder, ¿dónde lo situarías? (Rodéalo)

ESTILO
ESTILO B



A

5	4	3	2	1	0	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

A continuación, te pedimos que nos describas de una forma más detallada, como percibes la forma de liderar el equipo de tu entrenador/a. Para ello, por favor indica en qué medida las siguientes afirmaciones son aplicables a tú entrenador/a. Cuanto mejor describa la frase la manera de dirigir de tu entrenador/a, marca un número más alto. Cuanto menos describa la frase la forma de dirigir de tu entrenador/a, marca un número más bajo.

		1	2	3	4	5
1	Pregunta por la opinión de los jugadores sobre la táctica que usará en algunos partidos					
2	Nos ayuda cuando tenemos problemas personales					
3	Planifica los entrenamientos sin tener en cuenta nuestra opinión. (De manera autónoma)					
4	No permite opiniones diferentes a la suya					
5	Tiene el apoyo de los jugadores antes de llevar a cabo aspectos importantes					
6	Su principal objetivo son los resultados, aunque conlleve algunos problemas					
7	No permite opinar cuando se toman decisiones					
8	Nos anima a que hagamos sugerencias sobre cómo hacer los entrenamientos					
9	Su forma de hablar no expresa duda y no da opción a preguntas					
10	Guarda las distancias y no se relaciona mucho con nosotros					
11	No da explicaciones sobre sus decisiones					
12	Nos permite establecer nuestros propios objetivos					
13	Nos expresa sentimientos de afecto y estima					
14	Nos permite hacer las cosas a nuestra manera, aunque nos equivoquemos					
15	Nos anima a hablar abiertamente y a confiar en él/ella.					
16	Nos pregunta la opinión sobre asuntos importantes del entrenamiento					
17	Mantiene siempre su opinión.					
18	Nos permite entrenar a nuestro aire					
19	Se relaciona amistosamente con nosotros fuera del entrenamiento					
20	Nos permite decidir la táctica antes de los partidos					

	Totalmente en desacuerdo	Bastante	Algo	Ni acuerdo ni en desacuerdo	Algo	Bastante	Totalmente de acuerdo
Si surgen desafíos para el equipo somos capaces de responder activamente a ellos.							
Nuestro equipo es capaz de conseguir las cosas que necesita para mejorar.							
Nuestro equipo se recupera incluso en los momentos más complicados.							
Nuestro equipo es capaz de alcanzar las metas que se propone							
Nuestro equipo se adapta.							
Tras una derrota inesperada nos cuesta recuperarnos							
En ocasiones perdemos la confianza para superar retos.							

Tras perder un partido nos esforzamos más en los entrenamientos, para mejorar en el siguiente							
---	--	--	--	--	--	--	--

A

continuación, se describen una serie de situaciones sobre el funcionamiento de un equipo deportivo. Por favor, Marque con una X, en qué medida está de acuerdo con que la afirmación describe el comportamiento de su equipo.



Para terminar, necesitamos algunos datos adicionales.

Victorias: Derrotas:

Edad:

Deporte:

Sexo:

Equipo al que pertenezco:

Categoría: Junior/Sénior (Rodéalo)

Número de jugadores del equipo:

¡Muchas gracias!