

Tema 9:

Cohesión

de grupo

en el deporte.

INDICE:

1. Definiciones de cohesión: Pág. 3

2. Modelo conceptual de cohesión Pág. 3

3. Medición de la cohesión .. Pág. 5

3.1 Cuestionarios

3.2. Sociogramas

4. Cohesión y rendimiento satisfactorios Pág. 6

4.1. Tipo de medición

4.2. Exigencias de la tarea

4.3. Dirección de causalidad

5. Otros correlatos de la cohesión Pág. 7

5.1 Satisfacción de equipo

5.2 Conformidad

5.3 Estabilidad

5.4 Objetivos de grupo

5.5 Adhesión al ejercicio físico

6. Desarrollo de la cohesión de equipo Pág. 8

7. Barreras a la cohesión de grupo Pág. 8

7.1. Lo que pueden hacer los entrenadores

7.2. Lo que pueden hacer los miembros del grupo

8-Valoración Personal. Pág.11

1. Definiciones de cohesión:

En 1950, definieron cohesión como el campo total de fuerzas que actúan sobre los miembros de un grupo para que permanezcan en él. Definición que influyó posteriormente en las ideas del mundo del deporte. Creyeron que había dos fuerzas distintas que actúan sobre los miembros para pertenecer a un grupo. La primera la atraktividad del grupo, el deseo individual de interacciones interpersonales con otros miembros del grupo y un afán por estar implicado en actividades grupales. La segunda el control de recursos y las ventajas que cada miembro puede obtener de su integración en el grupo.

Entre 1950 y 1970, definieron cohesión, pero siempre siendo el eje común a todas ellas las dos dimensiones básicas de que consta: la cohesión de tarea y la cohesión social. La cohesión de la tarea refleja el grado en que los miembros del grupo trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes. La cohesión social refleja el grado en que los miembros de un equipo se caen bien unos a otros y disfrutan del compañerismo del grupo.

La distinción entre cohesión de tarea y cohesión social es importante desde el punto de vista conceptual, ayuda a explicar el modo en que los equipos pueden superar los conflictos para lograr éxitos.

En 1982, Carron perfecciono la definición de cohesión: Un proceso dinámico reflejado en la tendencia de un grupo a no separarse y permanecer unido en la búsqueda de sus metas y objetivos.

2. Modelo conceptual de cohesión

Carron creó un sistema conceptual como marco para el estudio sistemático de la cohesión en estos contextos.

El modelo de Carron propone cuatro antecedentes principales que afectan al desarrollo de la cohesión en el ámbito del deporte y el ejercicio físico:

- Factores ambientales:

Se refiere a las fuerzas normativas que mantiene juntos a los miembros de un equipo. Se refiere a todas las condiciones que cada deportista tiene en relación a su participación en el equipo. Son bastante constantes y normalmente se aplican a todos los equipos que participan en una liga determinada.

-Factores personales:

Hay muchas variaciones referidas a las características individuales de los miembros del grupo. Bass identificó tres razones primarias: motivación de tarea, motivación de afiliación y automotivación.

-Factores de liderazgo:

Nos referimos al estilo y conductas de liderazgo que exhiben los profesionales, las relaciones que éstos establecen con sus grupos.

-Factores de equipo:

Se refieren a características de tareas de grupo, normas de productividad de grupo, deseo de éxito del grupo y estabilidad del equipo. Y según Carron los equipos que permanecen un largo tiempo unidos, manifiestan un fuerte deseo de éxito de grupo y niveles elevados de cohesión de equipo.

Una síntesis de esto sería:

Los factores ambientales: Los factores personales:

Son generales y distantes Características individuales.

Normas que mantienen unido al equipo. Motivos de participación.

Es la responsabilidad contractual. Orientación y satisfacción.

La orientación organizacional. Diferencias individuales.

Los factores de equipo: Los factores de liderazgo:

Tareas de grupo. Conducta de liderazgo.

Normas de productividad grupal. Estilo de liderazgo.

Deseo de éxito del grupo. Personalidades del entrenador

Orientación del grupo. y los deportistas.

Capacidad del grupo.

Estabilidad del grupo.

Más nivel de cohesión en el grupo.

en las tareas

Estos factores conducen al equipo a la Cohesión para obtener:

social

1. Resultados de grupo 2. Resultados individuales

Estabilidad del equipo. Consecuencias conductuales

Efectividad de ejecución absoluta. Efectividad de ejecución absoluta

Efectividad de ejecución relativa. Efectividad de ejecución relativa.

Satisfacción.

3. Medición de la cohesión

Para determinar la relación entre la cohesión y el rendimiento necesitamos ser capaces de medir la cohesión y el rendimiento necesitamos ser capaces de medir la cohesión. Se han desarrollado dos tipos de medidas: cuestionarios y sociogramas.

3.1 Cuestionarios

Las primeras investigaciones utilizaron el cuestionario de cohesión del deporte creado por Martens, Landers y Loy (1972). Consiste en siete ítems que miden la atracción interpersonal o estimaciones directas de

proximidad o de atracción hacia el grupo. En el citado cuestionario no se establecieron medidas de fiabilidad o validez, y la mayor parte de los ítems se refieren sólo a la cohesión social.

Yukelson, Weinberg y Jackson desarrollaron un instrumento de 22 ítems denominada Instrumento Multidimensional de Cohesión en el Deporte, incluye cuatro dimensiones generales de la cohesión de grupo:

- Atracción hacia el grupo.
- Unidad de propósitos.
- Calidad del trabajo de equipo.
- Valoración de papeles

La atracción hacia el grupo refleja la cohesión social. Los otros tres están relacionados colectivamente con la cohesión de tarea, ya que todos ellos tienen que ver con el trabajo de equipo en la búsqueda de objetivos comunes.

En la actualidad, encontramos el Cuestionario de entorno de Grupo (CEQ), distingue entre el individuo y el grupo, y entre los asuntos sociales y de tarea. Parte de una base conceptual y está desarrollado sistemáticamente en términos de fiabilidad y validez. El modelo presenta dos categorías principales: Integración de grupo y atracción individual hacia el grupo.

Pueden identificarse cuatro constructos:

- Integración de grupo-tarea.
- Integración de grupo-social.
- Atracciones individuales hacia el grupo-tarea.
- Atracciones individuales hacia el grupo-social.

Cohesión del grupo

Integración del grupo Atracciones individuales

hacia el grupo

Social Tarea Social Tarea

3.2. Sociogramas

Un sociograma es una herramienta que mide la cohesión social. Pone de manifiesto la afiliación y la atracción entre los integrantes del grupo, incluyendo:

- La presencia o ausencia de pandillas.
- Las percepciones que los miembros del grupo tienen de su proximidad recíproca.
- Las preferencias de amistad dentro del grupo.

- El grado en que los deportistas perciben los sentimientos interpersonales.
- El aislamiento social de los miembros del grupo.
- El alcance de la atracción hacia el grupo.

A fin de generar información hay que preguntar a los miembros del grupo sobre cuestiones específicas.

4. Cohesión y rendimiento satisfactorios

Seguidores, entrenadores y psicólogos del deporte parecen sentir una permanente fascinación por el modo en que la cohesión del equipo está relacionada con éxito en la ejecución.

La relación cohesión–rendimiento no es tan obvia, varios análisis han mencionado la naturaleza contradictoria de los resultados.

Vamos a revisar teniendo en cuenta la medida de la cohesión, las características de la tarea y la dirección de la causalidad.

4.1. Tipo de medición

Cuando se evaluaban tanto la cohesión social como la de tarea, se observaban resultados contradictorios, relaciones positivas entre cohesión y rendimiento para medidas de la cohesión respecto a la tarea, pero no para medidas sociales como la amistad y la atracción interpersonal.

La investigación anterior a 1985 utilizaba alguna medida de cohesión social, pero casi nunca tenía medida de la cohesión de la tarea, lo que explica la incoherencia de los hallazgos.

4.2. Exigencias de la tarea

Una segunda explicación de los confusos resultados referentes a la relación entre cohesión y rendimiento incluye la diversidad de demandas de tarea que afrontan los equipos deportivos.

Los deportes interactivos requieren que los integrantes de los equipos trabajen conjuntamente y coordinen sus acciones.

Los deportes de acción paralela necesitan muy poca interacción de equipo o coordinación para lograr sus objetivos.

La distinción entre tareas interactivas y de acción paralela nos ayuda a comprender la variabilidad de resultados en la relación entre cohesión y rendimiento. La mayor frecuencia de relaciones positivas se da en deportes de equipo que requieren interacción, coordinación y cooperación amplias entre sus miembros.

4.3. Dirección de causalidad

La dirección de causalidad se refiere a si la cohesión da lugar al rendimiento satisfactorio o si es éste el que origina la cohesión.

Los investigadores han indagado sobre cuestiones partiendo de dos perspectivas:

- Cohesión para el rendimiento: La cohesión mide el rendimiento precedente.

–Rendimiento para la cohesión: El rendimiento mide la cohesión precedente.

La dirección de causalidad resulta difícil de establecer debido a la existencia de muchos factores no controlados.

Para evaluar más directamente la relación entre rendimiento y cohesión, dos investigadores emplearon un diseño de series temporales cruzadas, incorpora a la medida factores temporales.

5. Otros correlatos de la cohesión

Existen otros factores potencialmente importantes asociados a la cohesión.

5.1 Satisfacción de equipo

La satisfacción y la cohesión son muy parecidas, con la excepción de que la segunda se refiere a grupos mientras que la primera en un constructo individual.

5.2 Conformidad

Las investigaciones psicológicas han descubierto que cuanto más cohesionado esta un grupo, más influencia tiene éste en sus miembros individuales, lo que da a entender que dichos miembros recibirán una mayor presión para ajustarse a las actitudes y la conducta del grupo.

Los grupos muy cohesionados ponen de relieve una mayor conformidad con las normas de productividad del grupo. Éstas pueden implicar mucha exigencia o poca, por lo que la conformidad a las mismas se traducirá en que los miembros tengan una productividad mayor o menor.

5.3 Estabilidad

La estabilidad se refiere al grado de rotación y movilidad de los miembros del grupo, así como a la cantidad de tiempo que han estado juntos. Los equipos que permanecen relativamente invariables a lo largo de un cierto período de tiempo son más estables, cohesionados y, a la larga, obtendrán más éxitos.

5.4 Objetivos de grupo

En las situaciones grupales, los objetivos se establecen a menudo para el grupo. Los objetivos de un grupo no son simplemente la suma de las metas personales de sus miembros, sino percepciones compartidas que remiten a un estado deseable para el grupo como unidad.

Un estudio con equipos reveló lo siguiente:

–Los miembros que percibían que su equipo participaba en el establecimiento de objetivos de grupo para la competición presentaban niveles superiores de cohesión.

–Cuanto mayor es el nivel de satisfacción respecto a los objetivos del equipo, mayor es el nivel de cohesión de éste.

–Aunque las percepciones de la cohesión por parte de los miembros individuales del grupo cambiaban a lo largo de la temporada, en el conjunto de ésta la cohesión estaba todavía relacionada con la satisfacción y los objetivos del grupo.

5.5 Adhesión al ejercicio físico

Ante tasas de abandono de los programas de actividad física, los investigadores han estado indagando sobre distintas formas de reducir este desalentador dato estadístico. El enfoque innovador que se le ha dado se ha centrado en la configuración del equipo y en el modo en que la cohesión del grupo podría potenciar la aceptación de los programas de ejercicio físico. Los que abandonan esos programas presentan percepciones inferiores a las de los que permanecen en los mismos. Los practicantes de ejercicio físico con niveles superiores de cohesión exhiben una menor frecuencia de absentismo o de retrasos que aquellos cuyos niveles son inferiores.

6. Desarrollo de la cohesión de equipo

La cohesión no siempre potencia el rendimiento del grupo, pero sin duda puede crear un entorno positivo que provoque interacciones provechosas entre sus miembros

Estrategias específicas sugeridas por instructores de cursos de salud y acondicionamiento físico para aumentar la cohesión de grupo:

- Distintividad
- Posiciones individuales
- Normas de grupo
- Sacrificios individuales
- Interacción y comunicación

7. Barreras a la cohesión de grupo

- Una incompatibilidad de personalidades dentro del grupo.
- Un conflicto entre el papel social y de tarea entre los miembros del grupo.
- Una ruptura de la comunicación entre los miembros del grupo o entre éstos y el líder.
- La lucha de uno o más integrantes del grupo por conseguir el poder.
- Rotación y movilidad frecuentes de los miembros del grupo.
- Desacuerdo con respecto a los objetivos y metas del grupo.

7.1. Lo que pueden hacer los entrenadores

Los entrenadores pueden fomentar la cohesión del equipo también de otras formas

- Explicar los papeles individuales en el éxito del equipo:

Los entrenadores deberían perfilar con claridad los papeles individuales de los miembros del equipo, haciendo hincapié en la importancia del papel de cada jugador en el éxito colectivo.

Cuando los jugadores entienden lo que se les exige a sus compañeros, pueden empezar a desarrollar el apoyo y la empatía entre ellos. El entrenador puede ayudar en este proceso haciendo que los jugadores observen y registren los esfuerzos de sus compañeros en diferentes puestos del equipo.

–Desarrollar el sentimiento de orgullo dentro de subunidades:

En deportes en los que existen subunidades de forma natural, los entrenadores han de favorecer el orgullo en el seno de esos grupos. Los jugadores necesitan el respaldo de sus compañeros.

–Establecer objetivos de equipo estimulantes:

La fijación de objetivos específicos y estimuladores tiene un impacto positivo en la ejecución individual y grupal. Los objetivos conllevan un estándar elevado de productividad, y hacen que el equipo permanezca concentrado en lo que tiene que llevar a cabo. Los objetivos han de estar basados en el rendimiento más que en el resultado.

–Estimular la identidad del equipo:

Un entrenador puede fomentar la identidad del equipo, si bien ello no debería obstaculizar el desarrollo de la identidad de las subunidades. Ambas identidades tendrían que funcionar en estrecha relación. Debería hacerse lo posible para que los equipos se sintieran especiales, y, en cierto sentido, deferentes de otros grupos.

–Evitar la formación de pandillas:

En comparación con las subunidades, las pandillas benefician, por lo general, sólo a unos pocos integrantes del equipo, a costa de alienar a la mayoría. En un equipo, las pandillas suelen ser perjudiciales, y los entrenadores deben determinar con rapidez las causas de su formación y dar pasos necesarios para disolverlas.

–Evitar la rotación excesiva:

La rotación y movilidad excesivas reducen la cohesión y dificultan la compenetración de los miembros, éstos se sienten poco familiarizados unos con otros e indecisos acerca de la longevidad del grupo. Se debería pedir a los jugadores más veteranos que ayudaran a los nuevos a integrarse en el equipo. Las perspectivas de éste pueden compartirse de una manera abierta, haciendo que el nuevo deportista se sienta cómodo en el nuevo grupo y con sus nuevos compañeros.

–Celebrar reuniones de equipo periódicas para resolver conflictos:

Los entrenadores deberían llevar a cabo reuniones de equipo para posibilitar la expresión sincera, franca y constructiva de sentimientos tanto positivos como negativos. Los equipos pueden hablar sobre aprendizaje a partir de los errores, redefinición de objetivos y mantenimiento de la deportividad, o simplemente expresar opiniones positivas o negativas.

–Permanecer en contacto con el ambiente del equipo:

En el seno de una organización formal, se halla una red informal e interpersonal que puede afectar en un alto grado al funcionamiento de la organización. El entrenador puede identificar a las personas cuya posición y prestigio dentro del equipo sean elevados. Pueden existir lazos de comunicación entre el cuadro técnico y los jugadores.

–Conocer algo personal sobre cada miembro del grupo:

El deportista valora mucho que el entrenador haga un esfuerzo especial por conocer su vida fuera del contexto del equipo. El ser consciente de hechos personales potencialmente negativos y la disposición a escuchar ponen también de relieve el interés y la atención que se tiene hacia los jugadores.

7.2. Lo que pueden hacer los miembros del grupo

Los entrenadores no son los únicos responsables de la unidad del equipo, los miembros del equipo son los que también pueden mejorar la comunicación y construir una unidad fuerte y cohesionada.

–Conocer a los compañeros del equipo:

Los jugadores deberían tomarse el tiempo necesario para conocerse, sobre todo cuando hay nuevas incorporaciones.

–Ayudar a los compañeros siempre que sea posible:

Ayudarse recíprocamente crea un espíritu de equipo y hace que todos se sientan más unidos.

–Proporcionar a los compañeros refuerzos positivos:

Los miembros del equipo deberían ser especialmente sensibles, positivos y constructivos cuando un compañero tiene algún infortunio. La ayuda y el apoyo suministrados a este último le sirven también al equipo.

–Ser responsable:

Los miembros no deberían adquirir la costumbre de atribuir su bajo rendimiento a los demás. Cuando las cosas no salen bien, los jugadores han de intentar hacer cambios positivos y constructivos y recuperar la línea adecuada.

–Comunicarse con el entrenador con franqueza y sinceridad:

El equipo debería entenderse con el entrenador de forma sincera y abiertamente. Cuanto mejor se conocen unos a otros, mayores son las posibilidades de éxito y armonía en el equipo.

–Resolver los conflictos de inmediato:

Si uno de los miembros del equipo tiene una queja o un conflicto con el entrenador o con otro compañero, tiene que tomar la iniciativa de resolver la situación y aclarar las cosas. Es importante que reaccionen ante el problema con rapidez para que estos sentimientos negativos no crezcan y exploten más adelante.

–Esforzarse al 100% en todo momento:

La dedicación y el compromiso son contagiosos. Normalmente, dar buen ejemplo ejerce un impacto positivo en la unidad del grupo.

8. VALORACIÓN PERSONAL:

En mi opinión, el tema sobre la cohesión de grupo, ha sido concretamente, un tema rico en valores y principios morales, ya que pienso que nos ha aportado muchos aspectos positivos, tanto a nivel académico, como de ampliación personal.

Este tema me ha servido para mi, ya que llevo un grupo de chicos jóvenes y intento aplicarlo con ellos.

9.BIBLIOGRAFIA:

Psicología aplicada al deporte

Williams, J.M.

Fundamentos de la psicología del deporte y el ejercicio físico.

Weinberg, R.S., y Gould, D.(1996).