

Cooperación y competición en equipos deportivos

Un estudio preliminar

ALEXANDRE GARCIA-MAS (*)

«Los buenos equipos se vuelven grandes cuando sus miembros confían unos con otros lo suficiente como para entregar su “yo” por un “nosotros”.»

Phil Jackson, «Sacred Hoops»

1. INTRODUCCIÓN

1.1. *Concepto de equipo deportivo*

Un equipo deportivo es un grupo especial, con características específicas derivadas de la actividad deportiva y de su propia dinámica. Como veremos, estas características también le convierten en un buen ejemplo para el análisis y estudio de los procesos dinámicos grupales. En este sentido, es necesario llevar a cabo una importante puntualización. Se puede considerar a los equipos como grupos con identidad (opuestos a los grupos definidos socialmente o por la tarea) en los que se ha predefinido un objetivo formal,

la victoria frente a los demás equipos contrarios, y que implica la cooperación teórica de sus miembros, que en principio no deben considerarse electivos.

Una característica que apoya el pase del grupo al equipo deportivo es el elevado índice de *proximidad física*, durante fases de tiempo muy importantes como son el vestuario, las concentraciones, los desplazamientos y en el campo de juego. Esta condición, tal como se ha repetido frecuentemente, no es suficiente por sí misma pero es un factor catalizador importante ya que provoca que las interacciones personales se den obligatoriamente y de forma repetida. Así, todos los elementos relacionales implicados en los distintos procesos de cohesión y cooperación tienen oportunidad de ponerse a prueba y cristalizar con más rapidez que si la distancia espacial y temporal fuera más grande.

De hecho, uno de los factores clave para diferenciar – respecto al concepto de equipo – un grupo de otro, es el grado de *interacción* (entre

(*) Departament de Psicologia. Universitat de les Illes Balears. E-mail: alex.garcia@uib.es

los jugadores) que permite, a) por un lado el tipo de deporte y su reglamentación; b) las tácticas y/o estrategias determinadas por el entrenador; y c) el nivel de interdependencia de un jugador respecto de otro. En este sentido – y aunque retomaremos este concepto más adelante – Chelladurai (1984) llevó a cabo una importante contribución al entendimiento de la psicología de los equipos al reconocer las interdependencias y la necesidad de congruencia en las expectativas entre los jugadores, el entrenador y la organización deportiva que dirige el equipo, tanto de forma directa como a través de su estudio del papel del líder del equipo.

Asimismo, se ha ampliado el término de interacción hasta el de *interdependencia*, es decir, el nivel en el que una acción de un miembro del equipo depende (exclusiva o parcialmente) de la conducta de otro miembro del equipo (O'Brien, 1995).

Otra característica que se atribuye a los miembros de un equipo es la *similaridad*. Frente a teóricos que la han defendido de una forma casi literal, se presentan otras opciones más adaptadas a la existencia de componentes diferenciales como las que sitúan la similaridad en el terreno de los objetivos y las actitudes, no en el de las características psicológicas o las conductas de los miembros del equipo. Así, también de forma muy explícita, una de los factores (en relativa oposición con la similaridad) es el de la *especificidad* o *especialización* de los miembros del equipo. Cada jugador es en mayor o menor grado especialista dentro de las actividades a llevar a cabo en el equipo, relacionado fundamentalmente con las habilidades técnicas, físicas y tácticas (Tannebaum, Beard & Salas, 1992; Serpa, 1999).

La *diferenciación* es también uno de los parámetros importantes de un grupo que pretende ser un equipo deportivo. El equipo se apoya en elementos objetivos (camisetas, campo de juego propio, etc.) para obtener más identidad propia mediante la confrontación y diferenciación con otro equipo que, en la situación ideal, se halla en una postura totalmente especular con respecto a él. Existen otros factores que se pueden agregar, como puede ser la imagen tradicionalmente perpetuada del equipo y que el jugador ha asumido más o menos gracias a su integración en el equipo; o el incremento de activación de los senti-

mientos de pertenencia derivados de la continua confrontación con otros equipos.

Por último, se considera que la existencia de un *objetivo* común, (Orlick (1986) compartido en mayor o menor medida (tácita o explícitamente) por todos los miembros del equipo, es otra de las características diferenciales. La existencia de este objetivo específico, explicaría, por ejemplo, el hecho de que un equipo fuera eficaz en una determinada actividad, mientras que en otra no pudiera ser considerado como un equipo, sino un grupo.

1.2. *Cohesión*

Parece ser que fue Rainer Martens quien operativizó por primera vez el concepto de «cohesión» grupal respecto de los factores psicosociales relevantes para un rendimiento deportivo eficaz o que pudiera tener éxito. Desarrolló el *Sport Cohesiveness Questionnaire* (SCQ, *Cuestionario de Cohesión Deportiva*, Martens & Petersen, 1971), a través del que medía y definía la cohesión en términos de mutua aceptación, la percepción de cada miembro de pertenencia y valía en el grupo, y su percepción directa de la cercanía al grupo y del trabajo del equipo.

Esta aproximación significó un gran cambio cualitativo respecto de los instrumentos de medición usados hasta el momento en este campo y que en su mayor parte se derivaban del clásico «sociograma» (Cratty & Hanin, 1980), que mantenían – y siguen manteniendo – una gran tradición en el estudio de las dinámicas grupales.

Más tarde, se intentó validar la medición del SCQ (Carron & Ball, 1977; Salminen, 1985) y se reconceptualizó la cohesión como un constructo multidimensional que incorporaba tanto la cohesión social como la cohesión por la tarea (Yukelson et al., 1984). Estos autores (Widmeyer, Brawley & Carron, 1985) utilizaron un sistema de desarrollo de su herramienta de medición de la cohesión (*Group Environment Questionnaire*, Brawley, Carron, & Widmeyer, 1987) que se definió en su momento como *theory driven approach* (Aproximación derivada de la teoría). Así, delinearon un marco teórico previo – modelo que aún se utiliza en los estudios teóricos y empíricos acerca de la cohesión (por ejemplo, Carron, Spink & Prapavessis, 1997; Kozub & Button, 2000) – basado en la distinción entre las

percepciones de cada miembro de su atracción al grupo, y respecto de las creencias individuales frente al grado de unidad del grupo funcionando como un todo.

En la actualidad, se trata del más potente modelo teórico para explicar la dinámica de los equipos deportivos, aunque se le han encontrado distintos problemas. Aparte de los que se derivan de su justificación psicométrica, el más fundamental es la dificultad de demostrar la relación entre la cohesión de un equipo y su rendimiento. Así, aunque muy pocos estudios han fallado en demostrar la relación positiva entre rendimiento y cohesión – aunque otros no la han hallado, o incluso se ha encontrado negativa – pocas veces se ha podido demostrar la dirección de esta relación (se puede ver un buen resumen en Kozub & Button, 2000). De esta manera, la mayor parte de los estudios han conseguido demostrar que el rendimiento de un equipo precede a la cohesión, mientras que muy pocos estudios han conseguido demostrar que la cohesión determina en alguna medida el rendimiento.

1.3. *Cohesión e interacción*

Cratty y Hanin (1980) ya indicaron muy precozmente el papel de la interacción en la dinámica de los equipos deportivos. Según ellos, y basándose en estudios propios, así como en otros previos (Myers, 1969), los miembros de un equipo deportivo están compitiendo de forma constante o intermitente entre ellos para conseguir un lugar determinado, para jugar más o para situar al equipo en el primer lugar. Para ellos, también, existe una diferencia entre la excesiva competición y la falta de competición interna de los equipos, respecto al efecto que pueda tener en el rendimiento del equipo, o de la cohesión de los miembros.

Incluso llegaron a establecer – en función del modelo de interacción propuesto por Schutz (1966) – la existencia de parejas (*dyads*) entre entrenador y atleta, en función de su compatibilidad o incompatibilidad experimentada mediante las sucesivas interacciones (y su resolución). Esta interacción se planteaba en distintos términos, como por ejemplo, el control de uno por otro, un buen primer contacto, la evitación de determinadas conductas, la expresión de las emociones o, en palabras de Chelladurai

(1984a), la congruencia de estilos motivacionales (maestría y ego) entre los dos deportistas.

Más recientemente, ha sido el propio Albert Carron quien ha reintroducido en una formulación de su modelo de cohesión, a la interacción como uno de los elementos clave (dentro de los procesos de grupo) para la cohesión del equipo (Carron, Spink & Prapavessis, 1997). Este factor, que se ha citado anteriormente como uno de los elementos diferenciadores de un grupo respecto de un equipo deportivo, aproxima más su constructo de cohesión al individuo. Así, la interacción se formula bipersonalmente (tanto entre entrenador y jugador, como entre dos jugadores) desplazándose desde un punto de vista teórico de la formulación estrictamente grupal de la cohesión. Y, en el plano de la aplicación e intervención, se puede pensar en el pase desde un planteamiento grupal a uno individual (del equipo al deportista, en otras palabras).

Este planteamiento lo ha llevado a cabo, en su mayor parte, integrando su modelo de cohesión con el modelo (proveniente de la psicología de los grupos orientados al trabajo y las organizaciones) del *Team Building* (TB, o construcción de equipos).

Este concepto, desarrollado por Dyer (1977) o Burke (1988), y extendido al ámbito deportivo por el mismo Carron (Carron & Spink, 1993; Brawley & Paskevich, 1997), se basa en cuatro principios básicos respecto a su constitución: a) fijar objetivos y prioridades; b) analizar o reubicar la manera cómo se trabaja de acuerdo con los papeles y las responsabilidades de los miembros; c) examinar la manera cómo el equipo trabaja (procesos de equipo); y d) examinar las relaciones entre los miembros del equipo (Beckhard, 1972). De forma operacional, puede incluir muy distintas actividades, y se aprecia cómo una intervención en el equipo que mejora el rendimiento del mismo, al afectar positivamente los procesos de equipo o la sinergia del equipo (basada en la interacción) (Tannenbaum, Beard & Salas, 1992).

Así pues, también desde el punto de vista operacional, el constructo de cohesión, parece ampliarse (o reducirse, dependiendo del punto de vista aplicado) con el concepto de la interacción, mediante su observación, análisis e intervención.

1.4. Coordinación

Una aportación realmente interesante – respecto del concepto de interacción que estamos desarrollando – es el de la coordinación auto-organizativa entre personas que llevan a cabo tareas cooperativas. Esta línea de investigación se basa en los sistemas autorregulados (R. C. Schmidt et al., 1994, 1998 y 1999) y en la observación de que las personas, al interactuar, llevan a cabo acciones motoras que se coordinan tácitamente unas con otras. Esta organización se expresa de forma más acentuada en algunas situaciones – más reguladas – como pueden ser las deportivas.

Esta coordinación no implica únicamente que una persona reaccione a la otra, sino que se produce la armonización de los movimientos de las dos personas (Bernieri & Rosenthal, 1991). Así, estos procesos auto-organizados subyacentes al entrenamiento físico, parecen reducir las múltiples posibilidades de interacción y producen movimientos coordinados entre dos sujetos.

Para que se produzca tal coordinación, deben darse dos condiciones: información e intención. En los experimentos de Schmidt et al. (1999) se trata de información acústica y, sobretudo, visual. Asimismo, debe existir un contexto intencional (u objetivo) que produzca una focalización de la atención sobre esa información relevante. En las situaciones interpersonales, este contexto intencional, puede ser perfectamente un objetivo (compartido, común u opuesto) que poseen los dos participantes.

Al hablar de las situaciones deportivas, podemos ver que en ellas se dan las dos condiciones anteriormente expuestas, dejando abierta la posibilidad de estudiar más en profundidad la naturaleza auto-organizativa de la coordinación secundaria al establecimiento de una interacción bipersonal en situaciones deportivas.

1.5. Cooperación

En función de todo lo anterior, y dado que esta situación permanece estable desde hace tiempo en referencia básicamente a la aplicabilidad del modelo de cohesión, decidimos presentar la posibilidad de que un modelo de cooperación/competición bipersonal pudiera también

representar en alguna manera la dinámica de los equipos deportivos (García-Mas & Vicens, 1994).

Este modelo surge – en primer lugar – de la necesidad de explicar el resultado de las interacciones en el seno del equipo, y – en segundo lugar – de explicar también la doble situación cooperación/competición que se da entre los jugadores y entrenador de un mismo equipo. Usualmente, este modelo se resuelve dentro de la teoría de toma de decisiones, o bien dentro de la teoría de la conducta prosocial (altruismo/egoísmo).

Asimismo, esta teoría se ha venido aplicando tradicionalmente desde sus primeras formulaciones (Deutsch, 1949a, 1949b; Thibaut & Kelley, 1959; Davis, 1971) a los conflictos entre intereses opuestos, lo que daría pie a su aplicación en los encuentros interpersonales o intergrupales, aunque, con ciertas modificaciones, parece poderse desarrollar en relación a la cooperación interpersonal orientada a un objetivo, tal como es un equipo deportivo.

Respecto a la cohesión (como modelo explicativo de la dinámica de un equipo orientado al rendimiento) la cooperación puede ofrecernos beneficios al permitir operar con variables bien definidas, desde la psicología individual y capaces de ser observadas y evaluadas más fácilmente que las variables que afectan al grupo entero.

De una forma paralela, y sin acudir al concepto de cooperación, Cratty y Hanin (1980) definieron la existencia de distintos «tipos» de deportista (dentro de un equipo deportivo) en relación a su situación previa a la interacción. En concreto, hablaron de tres perfiles.

- a) Altamente individualista: está preocupado fundamentalmente por su carrera y su éxito personal.
- b) Preocupado por el equipo: conoce que el éxito del equipo es necesario para poder lograr el éxito personal.
- c) Totalmente inmerso en el equipo: el éxito o el fracaso del equipo son su propio éxito o fracaso.

Sin embargo, el modelo de cooperación adoptó – en lugar de este planteamiento más relacionado con rasgos de personalidad – el punto de partida de la Teoría de Juegos, en concreto del *Dilema del Prisionero* (Lave, 1960;

Nash, 1953; Scodel et al., 1960; Thibaut & Kelley, 1959; Axelrod, 1986) respecto a la toma de decisión individual, y por ende sobre su cooperación (o no) en la aportación de su esfuerzo personal a la consecución del bien común grupal. Actualmente, esta teoría se enmarca en una más general, la Teoría de la Identidad Social (Tajfel & Turner, 1986), fundamentadas en la experiencia de un destino interdependiente (Lewin, 1948), tanto real como percibido por los miembros del equipo.

En este planteamiento, cada jugador se enfrenta a tener que elegir entre una conducta (tanto deportiva como extradeportiva) cooperadora o no cooperadora. Desde un punto de vista individual, cada jugador se encuentra tentado a elegir la opción no cooperadora (competidora) ya que puede obtener un buen resultado para él mismo, a costa del otro jugador (un compañero, el entrenador). Sin embargo, si su contrincante elige también la opción no cooperadora, ninguno de los dos ganan, ambos pierden. Desde el punto de vista del objetivo del equipo, los dos jugadores obtendrán mejores resultados personales si optan ambos por una opción cooperadora para poder ganar los dos (aunque menos que si se compite, cediendo algunas de las aspiraciones máximas de ganancia). Esta situación necesita por tanto de capacidad de acumular las experiencias previas (saber si saldremos ganando o perdiendo) junto con la clarificación de los objetivos personales y grupales.

Resumiendo, la cohesión grupal orientada al rendimiento podría ser complementada por la situación cooperadora/competidora bipersonal (jugador-jugador, y jugador-jugador), en la que situación de máxima efectividad (teórica) del equipo, sería aquella en la que los jugadores optarán por cooperar y no por competir entre sí cuando la cooperación (no como rasgo de personalidad, sino como conducta instrumental) les parezca de mayor provecho que la competición (conducta asimismo instrumental) mutua, para el esfuerzo de alcanzar sus objetivos individuales y colectivos (Kelley & Stahelski, 1970).

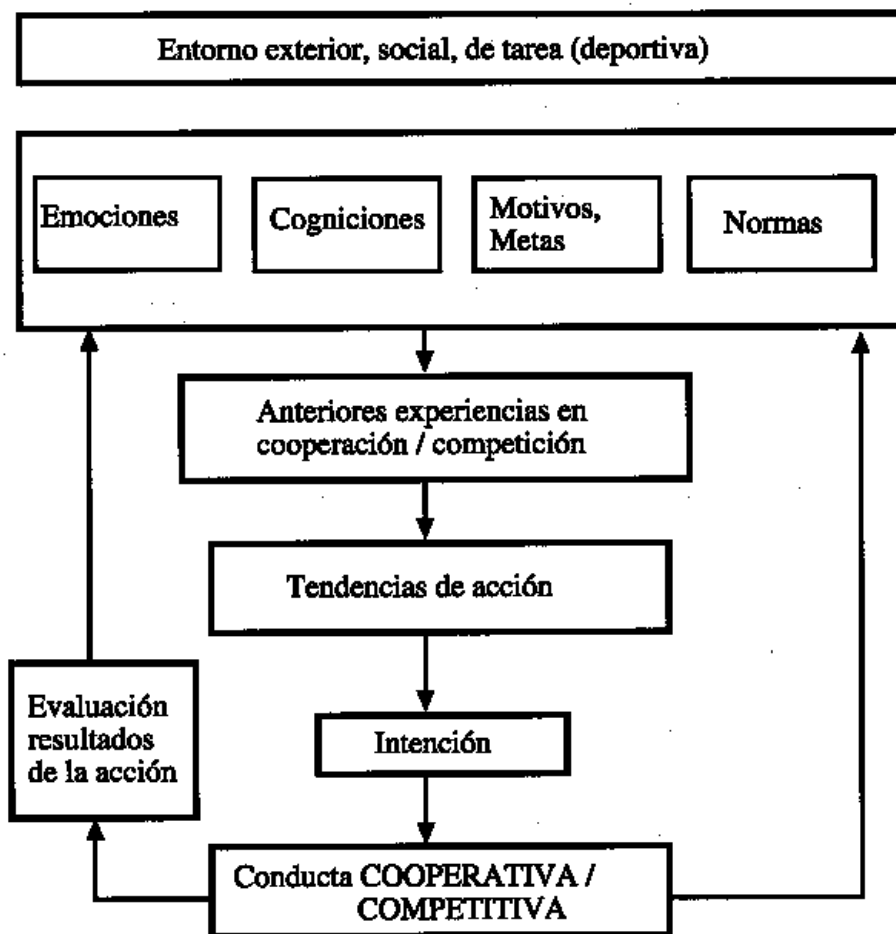
Por lo tanto, se trata de una toma de decisiones dinámica fundamentada en la interacción repetida entre personas que buscan alcanzar un objetivo, deportivo en nuestro caso, desde el interior de un equipo. En el Cuadro 1 podemos ver la descripción de un modelo interconductual en

el que tienen cabida estos procesos anteriormente descritos. De este modelo, se desprende igualmente la capacidad motivadora de las tendencias cooperadoras o competidoras de cada jugador, ya que el proceso cognitivo concluye necesariamente en una acción, motriz, táctica o estratégica (Johnston & Johnson, 1985).

Si bien han existido intentos de «categorizar» los jugadores en función de su tendencia (actual, en el momento del estudio) a cooperar o a competir (Tajfel, 1978; Elster, 1990), de los posibles resultados del dilema anteriormente expuesto, hemos propuesto una posible división entre los jugadores que forman parte de un equipo (García-Mas & Vicens, 1995):

- a) El jugador *racional* (o jugador no cooperador). Se trata de jugadores con características fundamentalmente racionales. No se interesan ni por las circunstancias ni las consecuencias de su posible cooperación y por lo tanto son relativamente inmunes al ambiente de su vestuario o el que se pueda crear por el cuerpo técnico o la opinión pública. En este caso, nos hallaremos frente a un jugador que cooperará muy poco, y únicamente lo hará cuando se dé una coincidencia puntual y temporalmente poco duradera entre sus intereses personales con los globales del equipo. Estos jugadores «kantianos» (Elster, 1990) no son excesivamente sensibles a lo que hagan los otros.
- b) El jugador *causal*. La segunda categoría es la de los que denominamos causales o utilitaristas. Estos jugadores se interesan por ambas cosas, tanto por las circunstancias como por las consecuencias de su cooperación. Son motivados por las consecuencias reales de la acción cooperativa, no por las consecuencias predecibles en circunstancias hipotéticas. Como son sensibles tanto a las consecuencias como a las circunstancias, cooperan más o menos lo que cooperan los otros miembros del grupo: el promedio. Estos jugadores cooperarán más o menos en función de lo que crean ellos puede ser el mejor resultado, personal y grupal. Asimismo, son más sensibles a la llamada *social loafing* («pereza social», Cratty, 1989), es decir a la reducción de su

CUADRO 1
Modelo de interacción conductual, referido a la conducta deportiva
 (Adaptado de J. M. Rabbie, 1995)



esfuerzo si observan que los demás cooperan suficientemente.

Un subgrupo del jugador causal, es el jugador *seguidor*. Estos jugadores se interesan básicamente por las circunstancias pero no tanto en las consecuencias de cooperar. Observan lo que hacen los otros (y no lo hacen para ver cual es el resultado de la actuación grupal o sub-grupal a largo o medio plazo) y siguen a la mayoría. Para este tipo de jugadores, cada uno debe hacer su parte sólo si los otros están haciendo lo que les corresponde.

c) El jugador de *equipo* (o jugador coopera-

dor). Éste coopera movido por el principio de justicia y que tiene como objetivo de su cooperación el bien del grupo en función del objetivo fijado. Esta conducta, que calificaríamos a primera vista de altruista, normalmente se desarrolla respecto a las expectativas y objetivos internos de cada jugador. Así, responde de su conducta ante sí mismo y es, por lo tanto, interna y poco controlable desde el exterior. Depende bastante por la percepción del ambiente de cooperación creado por el entrenador y su nivel de sinceridad en la interacción es elevado.

Sin embargo, si nos fijamos en el modelo de Rabbie, podemos ver que – a diferencia de otros modelos basados en rasgos – éste tiene a la experiencia interactiva como núcleo principal: es decir, un jugador puede cambiar su tendencia a cooperar/competir en función de alguno de los factores considerados. Así, puede ocurrir con un jugador que piense que tal vez puede ser más interesante cooperar intensamente durante un tiempo con un equipo a fin de obtener formación y capacitación, para poder desarrollar después planteamientos más utilitaristas, o derivar hacia un *seguidismo* puro, o bien puede ocurrir al contrario. Es evidente que cuanto más interno y estable sea la tendencia, más dificultades hallaremos a la hora de invenir para mejorar la cooperación interna del equipo.

Así pues, parece evidente que existirán, a la vez, factores personales, interactivos y derivados de la situación que tendrán su peso en la decisión de cooperar o no con los compañeros, el entrenador, o con el objetivo grupal. Los personales los podemos considerar simétricos respecto de cada miembro del equipo, pero podemos ver si existen factores interactivos o situacionales que puedan ser susceptibles de análisis.

En este sentido, Rabbie (1995) define cinco factores, todos ellos integrables en su modelo (ver Cuadro 1) así como susceptibles de ser evaluados, analizados y – eventualmente - formar parte de un programa de intervención dirigido a mejorar los niveles de cooperación.

1. Comunicación

Dado que la mayoría de jugadores creen que los demás tienen su mismo estilo de cooperación, es interesante que este prejuicio se pueda contrastar, a fin de que el riesgo percibido de cooperar sea mínimo.

2. Información sobre las opciones escogidas por los demás

Un elemento fundamental en el modelo es el conocer el resultado de las experiencias previas de cooperación/competición, ya que influirán decisivamente sobre la nueva toma de decisiones.

3. Confianza en los demás miembros del grupo

O bien porque se sabe que la conducta no

cooperadora será penalizada, o bien porque ya se conocen resultados de anteriores experiencias, sobre todo en situaciones críticas.

4. Responsabilidad y valores sociales

La opción cooperadora puede ser el resultado de un compromiso con los valores sociales, o mediante la toma de responsabilidad, dada la importancia del suceso en el que se tendrá que cooperar/competir.

5. Identidad intragrupo

Esta identidad, o sensación de pertenencia (ver apartado de Concepto de Equipo Deportivo), puede actuar de potenciador sobre todos los factores anteriormente enumerados. Por ejemplo, creyendo que los miembros de mi equipo son más honestos, fiables y cooperadores que los jugadores del equipo contrario, se disminuye la distancia entre objetivos del equipo y los objetivos personales, y se recibe *feedback* más cercano acerca de la importancia de las acciones individuales (entrenamiento, juego) para conseguir el objetivo del equipo.

1.6. Juego cooperativo

En la actualidad se está haciendo mucho hincapié en el tema del desarrollo de la cooperación mediante el juego, es decir, del aprendizaje cooperativo en jóvenes a través de la práctica física o deportiva. No se trata exactamente de la misma concepción de cooperación/competición que hemos expuesto anteriormente, sino que se relaciona mucho más con el papel socializador del deporte, y de la transmisión de valores a través de su práctica (Garaigordobil, 1995). Así, se presenta un concepto de cooperación entre jugadores, que supera el concepto de oposición cooperación/competición, y que se aproxima más a un planteamiento lúdico de la práctica deportiva fundamentada en el disfrute colectivo y participativo con objetivos comunes, compartidos y no opuestos.

De forma muy similar, para T. Orlick (1978), esta línea de trabajo que viene desarrollando desde hace mucho tiempo (incluso en contextos de competición) apunta hacia la relación del juego y del ejercicio físico con el desarrollo de actitudes pro-sociales y cooperadoras desde un punto de vista interaccionista. Sin embargo, no existen es-

tudios a nuestro alcance en la literatura que consigan demostrar alguna relación entre enseñanza precoz de elementos deportivos cooperativos y el rendimiento del equipo en la competición.

1.7. Etiquetas

Tal como vimos con anterioridad, el jugador puede decidir cooperar o no en función de los resultados de sus anteriores interacciones con el equipo, o sea, de su experiencia previa. En algunos casos, además, este jugador habrá elaborado una estrategia personal para usarla en la mayor parte de sus interacciones que le planteen la posibilidad o no de cooperar. Estas estrategias pueden convertirse en características propias de la interacción que llegan a describir la modalidad de cooperación de ese jugador. A estas características se les viene llamando «etiquetas». Cratty (1989) les llama «créditos idiosincráticos» y para él se trata de un factor de peso a la hora de tomar la decisión de cooperar o no.

Sin embargo, se trata de un concepto muy relacionado con los estereotipos y la categorización (Tajfel, 1959a y 1959b). El jugador puede elegir entre decirse en función de la etiqueta asignada a otro jugador, o al entrenador (su tipología, fundamentalmente), o bien en función de la historia de interacciones pasadas. En una formulación relativamente más moderna (Tajfel & Wikes, 1963) podemos observar el paso de las etiquetas a las reputaciones, siempre presentes en el contexto deportivo.

Así, si las etiquetas se combinan con el efecto del autorrefuerzo, podemos desembocar en el establecimiento de estereotipos estables, que pueden carecer totalmente de fundamento objetivo, como pueden ser las reputaciones. Dentro de un vestuario de un equipo son tan comunes las etiquetas («buen compañero», «cooperador», «defraudador», o «entrenador tiránico») como las reputaciones. Son bastante parecidas, con la diferencia de que un jugador, o un entrenador puede estar labrándose su propia reputación mediante sus interacciones actuales en el equipo. Este hecho puede interferir también con el desarrollo natural de los mecanismos interactivos, por lo que se hace necesario observar la dinámica de cada jugador (tiempo de pertenencia, nuevos jugadores, etc.) dentro del equipo.

1.8. Objetivos de la investigación

Así, dado todo lo anterior, decidimos llevar a cabo un estudio preliminar con los siguientes objetivos:

- a) Elaborar un cuestionario – diseñado *ad hoc* – en el que se recogieran de forma ecológica los ítemes sensibles para la evaluación de los distintos aspectos de la cooperación/competición dentro de un equipo deportivo.
- b) Averiguar la distribución general de una población de deportistas de características similares (edad, nivel de competición, tipo de deporte) respecto de los reactivos propuestos en el cuestionario.
- c) Establecer las bases para llevar a cabo un estudio psicométrico de más nivel de significación estadística, así como un estudio correlacional y de validez del constructo en una fase posterior del estudio.

2. MÉTODO

2.1. Sujetos

La muestra estudiada se compuso de 98 deportistas, de dos deportes distintos: fútbol (54) y baloncesto (44). La muestra estaba formada por 52 hombres y 46 mujeres; con edades comprendidas entre los 18 y los 31 años (media: 22,3 años).

Los deportistas se dividieron en tres grupos:

1. Equipos formales de rendimiento alto (Divisiones regionales de baloncesto y fútbol): 31 sujetos.
2. Equipos formales de rendimiento medio (Ligas paralelas, de empresas, no federativas): 33 sujetos.
3. Equipos no formales (Práctica lúdica, sin equipos fijos): 34 sujetos.

2.2. Material

Se ha empleado en esta investigación un cuestionario elaborado por los autores (*Cuestionario de Cooperación Deportiva*, CCD), a partir de los temas relacionados con el constructo de Coope-

ración/Competición interpersonal que se ha definido con anterioridad, así como con analogía con el modelo de Cohesión (por afiliación al equipo y a la tarea), que está compuesto por 40 ítemes (ver Anexo 1), que se corresponden con cinco campos de cooperación no excluyentes:

- a) Cooperación con los compañeros de equipo
- b) Cooperación con el entrenador
- c) Cooperación dentro del campo de juego
- d) Cooperación fuera del campo de juego
- e) Cooperación global: la respuesta al total del cuestionario (40 ítemes).

El cuestionario está pendiente de su evaluación factorial y del estudio de los ítemes significativos. El cuestionario ha mostrado un índice de fiabilidad interna (respecto de la Cooperación global) de 0.89, estudiada mediante el sistema de *half-split*.

2.3. Procedimiento

El cuestionario se aplicó a deportistas correspondientes a dos deportes fútbol y baloncesto.

De acuerdo con el marco teórico propuesto (paralelo con el de la cohesión), no se ha demostrado fehacientemente el papel moderador del tipo de deporte – aunque se da en muchos casos como aceptado (Widmeyer, Carron & Brawley, 1993) – pero sí parece haberse demostrado el peso del tipo de deporte respecto a un parámetro: colectivo o individual.

Este hecho, además de la consideración que se ha hecho anteriormente acerca de la interacción respecto de la cohesión y de la cooperación, nos decidieron por estudiar esta variable en dos deportes colectivos y con similares niveles de interacción de juego, tanto táctica como estratégica.

Se llevó a cabo un pase del cuestionario, en el vestuario, previo a una competición, en todos los casos. No se tuvo en cuenta el estado del equipo en la competición ni tampoco los últimos resultados del equipo.

Se analizó el cuestionario mediante descripción de porcentajes de las puntuaciones, relativas a las situaciones y grupos considerados, y con diferencias de medias grupales, asignando valores para cada agrupación de ítemes. Es pues, un trabajo preliminar e indicativo de tendencias, que nos permite afrontar el estudio estadístico

factorial. Asimismo, no se podrá llevar a cabo generalización, sino que se trata de la descripción de la muestra en los términos de análisis concretados en el cuestionario.

3. RESULTADOS

En la Figura 1, se pueden observar los niveles de cooperación obtenidos, y presentados en forma de porcentajes, referidos al máximo nivel de cooperación obtenido en nuestros cuestionarios. Se puede observar que la cooperación globalmente considerada se sitúa en la media (52% del máximo) mientras que se obtienen resultados distintos según consideremos las cuatro tipos de cooperación estudiados. El máximo lo obtiene la cooperación con el entrenador (75%); seguida de la cooperación dentro de la competición (68%); con los compañeros (56%), siendo la mínima cooperación expresada aquella que se lleva a cabo fuera de la competición (28%).

En la Figura 2, se pueden observar los distintos niveles de cooperación con el entrenador y con los compañeros, en relación con los distintos niveles de competición de los equipos: alto, medio y bajo (no formal). Podemos ver cómo el valor máximo lo obtiene, de forma no esperada, la cooperación con el entrenador en los equipos no formales (75%), mientras que en estos equipos la cooperación declarada con los compañeros es bastante más baja (56%). En la situación de competición de medio nivel de dificultad, los resultados son más parejos: 55% de cooperación con el entrenador, para un 50% de cooperación con los compañeros. Y la misma estructura de datos que observábamos en los equipos no formales se repite en la situación de alto nivel de competición (68% de cooperación con el entrenador, frente a un 48% de cooperación con los compañeros).

En la Figura 3, podemos ver cómo se distribuyen los distintos niveles de cooperación en el juego (durante la competición) y fuera del juego (antes y después de la competición, por tanto), en relación con los distintos niveles de competición de los equipos: alto, medio y bajo (no formal). Podemos ver cómo el valor máximo lo obtiene la situación En la Competición y de nivel Alto de Competición (74%), contrastando claramente con el menor de los valores, correspon-

FIGURA 1

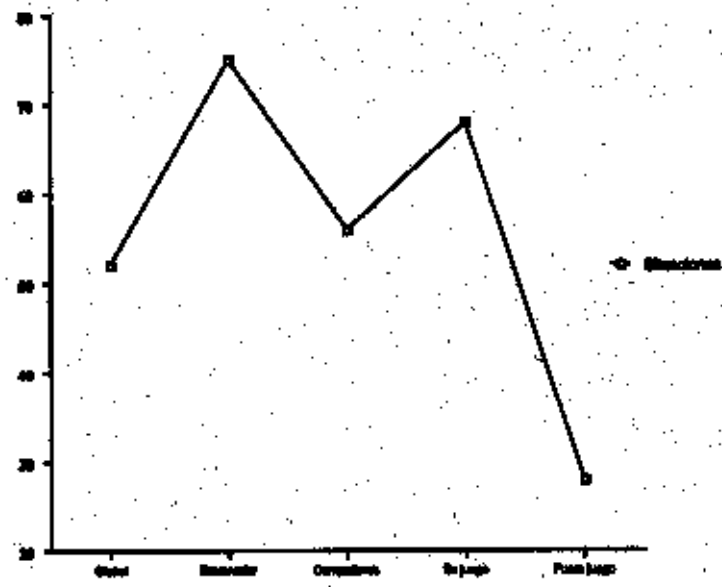


FIGURA 2

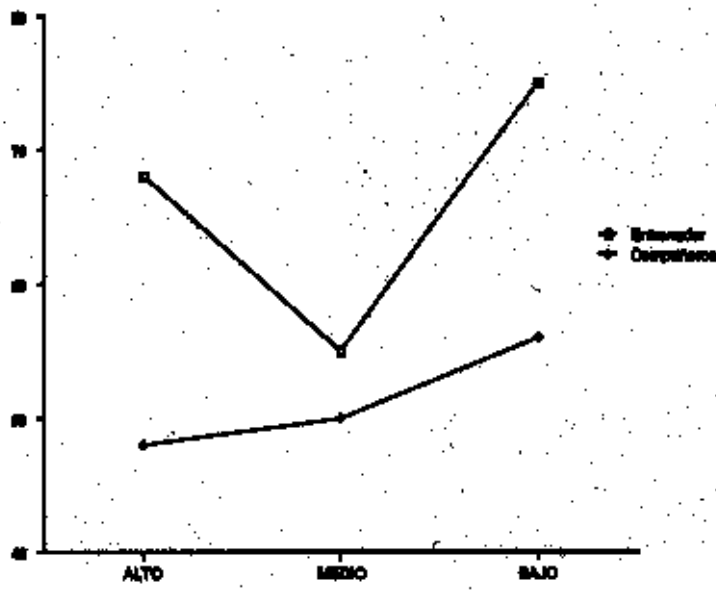


FIGURA 3

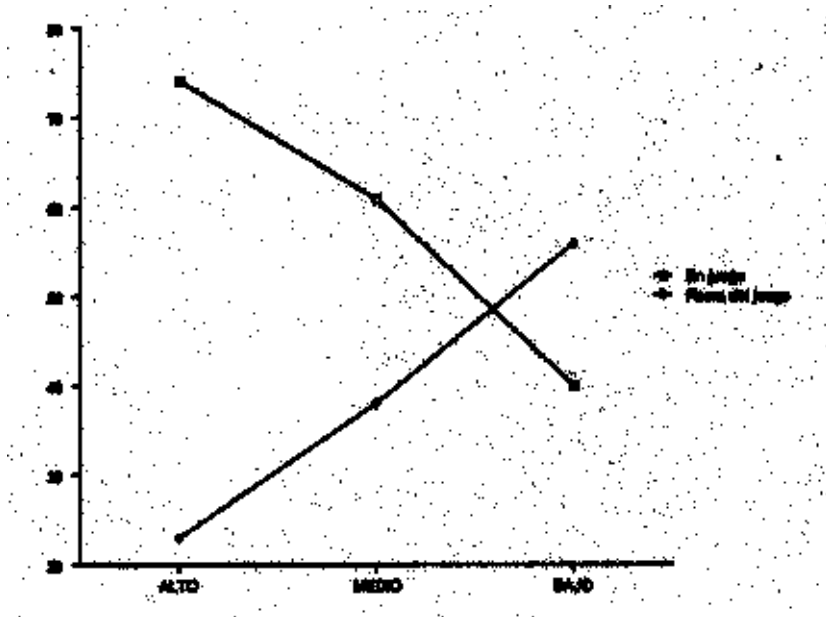
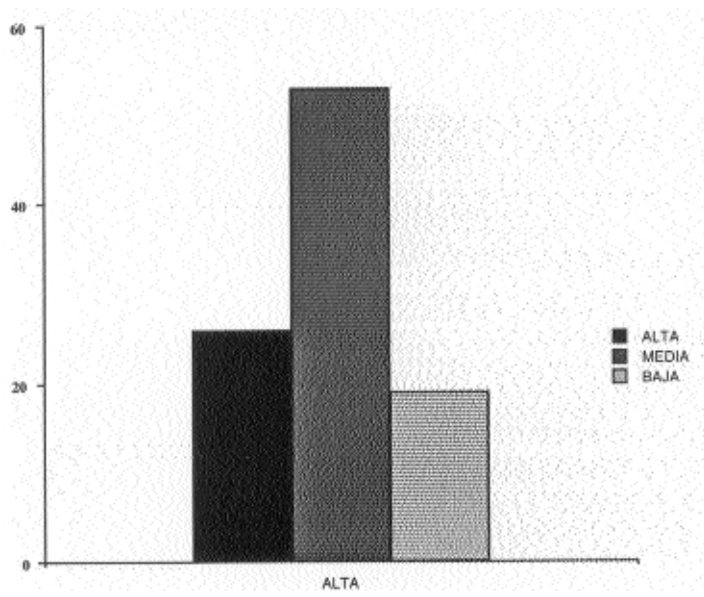


FIGURA 4



diente a la situación Fuera de la Competición en el nivel Alto (23%). Esta diferencia sigue manteniéndose en (en el mismo sentido) en el nivel Medio de competición: 61% para la situación En la Competición, frente a un 38% Fuera de la Competición. Por último, la situación queda claramente invertida en la situación de Baja competición (correspondiente a los equipos no formales). En esta situación, la Cooperación Fuera del Juego (fuera de la competición) (56%) supera a la Cooperación En el Juego (en la competición) que presenta unos valores del 40%.

Si observamos la Figura 4, podemos ver la distribución de los 98 sujetos atendiendo a su puntuación respecto de la cooperación global. En primer lugar se distribuyeron las puntuaciones obtenidas en percentiles, asignándose el 20% a la categoría de cooperación Alta, el 20% inferior a la categoría de Baja cooperación, quedando la zona central (60% central de las puntuaciones) dentro de la categoría de cooperación Media.

Al aplicar la prueba psicométrica de la ji cuadrado respecto del número de sujetos que se situaban dentro de las tres categorías definidas, se hallaron diferencias significativas.

Los deportistas se distribuyeron de la siguiente forma: Alta cooperación global (N: 26); Baja cooperación global (N: 19); y Cooperación global media (N: 53).

4. DISCUSIÓN

Los resultados, dado del diseño del estudio, no pueden producir ninguna generalización. Sin embargo, respecto a la población estudiada, sí que nos han producido algún conocimiento útil a fin de aclarar el impacto del concepto de la cooperación/competición dentro de un equipo.

Así, en primer lugar hemos podido comprobar que los ítemes han producido reactividad en los sujetos estudiados. Ecológicamente, parecen haber sido sensibles a las cuestiones acerca de la cooperación, tal como estaban planteadas en el CCD.

En segundo lugar, los sujetos se han ordenado de la forma que teóricamente se habían previsto (expresado esto con todas las limitaciones derivadas del diseño experimental), es decir, un porcentaje bajo de deportistas (alrededor del 20%) son altamente cooperadores; otro porcentaje muy

similar son muy poco cooperadores, y el resto se sitúan en el centro, con un nivel de cooperación global media (jugadores seguidores). Este aspecto de la tendencia a cooperar en principio debe ser refrendado mediante un posterior estudio factorial, pero teóricamente está muy de acuerdo con la apreciación de Cratty (1989) en la que indicaba muy precozmente que los equipos homogéneos (de acuerdo con las tipologías de jugadores descritas anteriormente) eran menos eficaces que los equipos heterogéneos atendiendo a esas mismas tipologías. Este es un aspecto que – tal como la relación (y la dirección) entre cohesión y rendimiento – merece una investigación inmediata en este campo.

Los jugadores estudiados han diferenciado claramente la cooperación (de forma independiente a su estilo de cooperación global) con sus compañeros de equipo y el entrenador; así como la cooperación dentro y fuera del campo de juego. Desde este punto de vista existe alguna analogía con las situaciones que se producen con el modelo de la cohesión deportiva, pero sin embargo, la relación de esos niveles parciales de cooperación con los niveles de competición producen resultados más interesantes.

Así, la cooperación con el entrenador se expresa en sus valores máximos en los niveles Alto y Bajo (equipos formales), mientras que la cooperación con los compañeros es el único valor (de todos los obtenidos) que se mantiene casi estable en las tres condiciones. En los equipos no formales no hay entrenador, por lo que los jugadores (en un resultado aparentemente paradójico) expresan la necesidad de cooperar con el jugador que emerge o que asume el papel de director de juego. Asimismo, esta diferencia parece expresar la preeminencia de la cooperación con el entrenador frente a la cooperación con los jugadores, prevaleciendo así la cooperación cognitiva frente a la cooperación táctica.

También queda muy claro que se produce una clara distinción entre la cooperación durante la competición y fuera de la competición. Esto, en principio, parece ser coherente con el modelo esperado de cohesión, pero en nuestros datos, se observan elementos muy interesantes. En el nivel alto de competición, los datos de cooperación se hallan en dos extremos: la máxima se produce en el campo de juego, mientras que el valor más bajo de todos los obtenidos se corresponde con

la cooperación fuera del campo de juego. Este dato, anteriormente expresado anecdóticamente, puede ser de los más relevantes a la hora de profundizar en el modelo de cooperación.

Los valores de la cooperación en el nivel medio de competición se aproximan más, pero se mantienen en el mismo esquema: alta cooperación dentro del campo de juego, y baja cooperación fuera del campo de juego. Y, como era esperable en este modelo de cooperación/competición, en el nivel bajo de competición (equipos no formales) los datos se invierten de forma también clara: la máxima cooperación se da fuera del campo del juego, y la más baja dentro del campo de juego. A pesar de que los datos no se muestran tan extremos como en la situación de alto nivel de juego, si que parecen demostrar que algún efecto deben tener los factores de diferenciación e identidad de equipo, tal como se definió en la introducción.

En resumen, nos hallamos ante un modelo que prescribe una situación en la que el factor fundamental (la toma de decisiones unipersonal) acerca de la cooperación con los compañeros de equipo, su entrenador, o los objetivos del equipo, se resuelve en función de factores personales, tendencias en función de las experiencias previas, y otros factores dependientes de la dinámica de la situación deportiva (por ejemplo, en nuestros datos respecto de la cooperación media, existe más tendencia general a cooperar con el entrenador que con los compañeros, y en la situación de competición, que fuera de ella). Y que, en función de los tipos de tendencias esperadas de los jugadores, podemos llevar a cabo alguna predicción acerca de la resolución de su conducta cooperadora o competidora.

4.1. Consideraciones acerca de la aplicación

Los intentos de llevar a cabo intervenciones aplicadas a mejorar la cohesión de forma estructurada y replicable siguen siendo uno de los problemas más claros del constructo de la cohesión. No es sino muy recientemente cuando se han aplicado técnicas derivadas TB destinadas a mejorar los niveles de cohesión en situaciones de práctica de ejercicio físico y en equipos deportivos. En algunos casos (Carron, Spink & Prapavessis, 1997) han hallado cambios en los componentes de su constructo de cohesión, pero no

han establecido ninguna relación entre cuál de los elementos del programa de TB ha sido el causante de los cambios observados.

Más recientemente, un trabajo de D. E. Mack (1999), examinó el efecto de un entrenamiento sistemático en TB (incluyendo apoyo social, liderazgo, delimitación de roles, fijación de objetivos y – para los entrenadores – información acerca del concepto de «comunicación efectiva», que era el único apartado del programa de entrenamiento que tenía que ver directamente con la interacción entre los miembros del equipo). Hallaron que la percepción de la cohesión (fundamentalmente la de afiliación, en menor medida la de la tarea) aumentaba significativamente tras el entrenamiento en todos los grupos. Sin embargo, no hallaron cambios en el nivel de cohesión en las medidas sucesivas que realizaron durante la temporada de competición.

En ninguno de los casos anteriores (y en todos los revisados hasta ahora) se ha ido más allá en el concepto de mejora de las capacidades de resolución de la interacción bipersonal y en la toma de decisiones de cooperación/competición.

Más cercano al concepto de cooperación se hallan las aproximaciones de R. E. Smith y F. L. Smoll (1997) que llevan a cabo su intervención de forma indirecta a través de su modelo de mejora del estilo de comunicación y de administración de refuerzos de los entrenadores, es decir, aproximándose al concepto interactivo y de toma de decisiones que es el núcleo del modelo de cooperación/competición.

Por lo tanto, parece ser que el concepto de cooperación-competición podría permitir una aproximación de intervención en función de los factores que afectan la cooperación (Rabbie, 1989) y que hemos revisado en la introducción. Con una ventaja muy importante – en nuestra opinión – frente a los modelos exclusivamente grupales (o «sociales») y es que se puede llevar a cabo de forma individual, trabajando sobre los determinantes personales, interactivos o situacionales que afectan directamente a cada jugador.

De esta manera se simplifican los problemas de diseño de la intervención, tanto en lo que hace referencia a la implementación del programa, así como a la evaluación previa, a la posterior a la intervención, así como a la decisiva evaluación de la eficacia de la intervención individual sobre la dinámica del equipo.

En nuestra opinión, el concepto de cooperación/competición, operativizado en los términos que se han descrito en este estudio, puede ser un buen complemento para el concepto de cohesión, desde el punto de vista teórico explicativo de la dinámica de equipo, mientras que parece ofrecer algunas ventajas respecto del mismo, en cuanto a los aspectos más aplicados y de intervención. Queda pendiente la continuación de este trabajo, tanto respecto a la mejora psicométrica de la herramienta, como en la puesta a prueba del modelo desde el punto de vista experimental.

REFERENCIAS

- Axelrod, R. (1986). *La evolución de la cooperación*. Madrid: Alianza Editorial. (Orig. 1984).
- Beckhard, R. (1972). Optimizing team-building efforts. *Journal of Contemporary Business*, 1 (3), 23-32.
- Bernieri, F., & Rosenthal, R. (1991). Interpersonal coordination: Behavior and interactional synchrony. In R. S. Feldman, & B. Rime (Eds.), *Fundamentals of non-verbal communication*. New York: Cambridge University Press.
- Brawley, L. R., Carron, A. V., & Widmeyer, W. N. (1987). Assessing the cohesion of sport teams: Validity of the Group Environment Questionnaire. *International Journal of Sport Sociology*, 9, 89-108.
- Brawley, L. R., & Paskevich, D. M. (1997). Conducting Team Building Research in the Context of Sport and Exercise. *Journal of Applied Sport Psychology*, 9, 11-40.
- Burke, W. W. (1988). Team Building. In W. B. Reddy, & K. Jamison (Eds.), *Team Building: Blueprints for productivity and satisfaction*. Alexandria, VA: National Institute for Applied Behavioral Science.
- Carron, A. V., & Ball, J. R. (1977). An analysis of the cause-effect characteristics of cohesiveness in intercollegiate hockey. *International Journal of Sport Sociology*, 12, 49-60.
- Carron, A. V., & Spink, K. S. (1993). Team building in an exercise setting. *The Sport Psychologist*, 7, 8-18.
- Carron, A. V., Spink, K. S., & Prapavessis, H. (1997). Team Building and Cohesiveness in the Sport and Exercise Setting: Use of Indirect Interventions. *Journal of Applied Sport psychology*, 9, 61-72.
- Chelladurai, P. (1984). Leadership in Sports. In J. M. Silva III, & R. S. Weinberg (Eds.), *Psychological Foundations of Sport*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Cratty, B. J. (1989). *Psychology in Contemporary Sports* (Caps. 15 y 16). New Jersey: Prentice Hall.
- Cratty, B. J., & Hanin, Y. (1980). *The athlete in the sports team; social psychology guidelines for coaches and athletes*. Denver: Love Publishers.
- Davis, M. D. (1971). *Teoría del juego*. Madrid: Alianza Universidad. (Orig. 1970).
- Deustch, M. (1949a). A theory of cooperation and competition. *Human Relations*, 2, 129-152.
- Deustch, M. (1949b). An experimental study of the effects of cooperation and competition upon group processes. *Human Relations*, 2, 199-231.
- Dyer, W. G. (1987). *Team building: Issues and alternatives* (2nd ed.). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Elster, J. (1990). *Tuercas y Tornillos*. Madrid: Gedisa. (Orig. 1989).
- Garaigordobil, M. (1996). *Psicología para el desarrollo de la cooperación y la creatividad*. Madrid: Desclée de Brouwer.
- García-Mas, A., & Vicens, P. (1994). La psicología del equipo deportivo. *Cooperación y rendimiento. Revista de Psicología del Deporte*, 6, 79-87.
- García-Mas, A., & Vicens, P. (1995). Cooperación y rendimiento deportivo. *Psicothema*, 7 (1), 5-19.
- Johnston, D. W., & Johnson, R. T. (1985). Motivational processes in cooperative, competitive and individualistic learning situations. In C. Ames, & R. Ames (Eds.), *Research in motivation in education* (Vol 2). Orlando, FL: Academic Press.
- Kelley, H. H., & Stahelski, A. J. (1970). Social interaction basis of cooperator's and competitor's beliefs about others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 36, 385-418.
- Lave, L. B. (1960). *An Empirical description of the Prisoner's Dilemma game*. Rand Memorandum, pp. 2091.
- Lewin, K. (1948). *Resolving Social Conflicts*. New York: Harper & Row.
- Mack, D. A. (1999). *Changes in Cohesion as a result of Team Building*. Comunicación presentada a la Reunión anual de la AAASP, Banff, Canadá.
- Martens, R., & Petersen, J. A. (1971). Group cohesiveness as a determinant of success and member satisfaction in team performance. *International Review of Sport Sociology*, 6, 44-61.
- Myers, A. (1969). Team competition, success and the adjustment of group members. In J. W. Loy, & G. S. Kenyon (Eds.), *Sport, culture and society*. Londres: Macmillan.
- Nash, J. F. (1953). Two-person, Cooperative Games. *Econometrica*, 18, 155-162.
- O'Brien, M. (1995). *Who's got the ball? And other nagging questions about team life*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Orlick, T. (1978). Cooperative games: Systematic analysis and cooperative impact. In F. Smoll, & R. Smith (Eds.), *Psychological perspectives in youth sports*. New York: Hampshire.
- Orlick, T. (1986). *The farther reaches of human nature*. New York: Penguin Books.

- Rabbie, J. M. (1995). Determinantes de la cooperación instrumental intragrupo. In R. A. Hinde, & J. Groebel (Eds.), *Cooperación y conducta prosocial*. Madrid: Visor Aprendizaje. (Orig. 1991).
- Salminen, S. (1985). Cohesion and success of ice-hockey teams: A cross-lagged panel correlation summary. *Proceedings of the VI World Congress of Sport Psychology*, 6, 1-8.
- Schmidt, R. C., Christianson, N., Carello, C., & Baron, R. (1994). Effects of social and physical variables on between-person visual coordination. *Ecological Psychology*, 6, 159-183.
- Schmidt, R. C., Bienvenu, M., Fitzpatrick, P. A., & Amazeen, P. G. (1998). A Comparison of within – and between – person coordination: Coordination breakdowns and coupling strength. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, 12, 884-900.
- Schmidt, R. C., O'Brien, B., & Sysko, R. (1999). Self-organization of between-persons cooperative tasks and possible applications to sport. *International Journal of Sport Psychology*, 30, 558-579.
- Schutz, W. C. (1966). *The interpersonal underworld*. Palo Alto, CA: Science and Behavior Books.
- Scodel, A., & Minas, J. S. (1960). The Behavior of Prisoners in a «Prisoner's Dilemma» Game. *The Journal of Psychology*, 50, 133-138.
- Serpa, S. (1999). Treinador e Liderança no Desporto. In F. Guillén (Ed.), *La Psicología del Deporte en España al final del Milenio*. Las Palmas de Gran Canaria: Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.
- Smith, R. E., & Smoll, F. (1997). Coach-mediated Team Building in Youth Sports. *Journal of Applied Sport Psychology*, 9 (1), 61-72.
- Tajfel, H. (1959a). Quantitative judgment in social perception. *British Journal of Psychology*, 50, 16-29.
- Tajfel, H. (1959b). The anchoring effects of value in a scale of judgments. *British Journal of Psychology*, 50, 294-304.
- Tajfel, H. (1978). Social categorisation, social identity and social comparison. In H. Tajfel (Ed.), *Differentiation between social groups: studies in the social psychology of intergroup relations*. London: Academic Press.
- Tajfel, H., & Wikes, A. L. (1963). Classification and quantitative judgment. *British Journal of Psychology*, 54, 101-114.
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel, & W. G. Austin (Eds.), *Psychology of Intergroup relations*. Chicago, IL: Nelson-Hall.
- Tannenbaum, S. I., Beard, R. L., & Salas, E. (1992). Team Building and its influence on team effectiveness: An examination of conceptual and empirical developments. In K. Kelley (Ed.), *Issues, Theory and research in industrial/organizational psychology*. Amsterdam: Elsevier.
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*. New York: Wiley.
- Widmeyer, W. N., Brawley, L. R., & Carron, A. V. (1985). *The measurement of cohesion in sport teams: The group environment questionnaire*. London, Ontario: Sports Dynamics.
- Yukelson, D., Weinberg, R., & Jackson, A. (1984). A multidimensional group cohesion instrument for intercollegiate basketball teams. *Journal of Sport Psychology*, 6, 103-117.

RESUMEN

En este trabajo se presenta un estudio preliminar de campo sobre el constructo teórico de la cooperación, entendida como el grado de esfuerzo físico y deportivo puesto en juego por un deportista, según el acuerdo de sus objetivos personales y los de sus compañeros y entrenador. Para ello se ha diseñado un Cuestionario de Cooperación Deportiva y se ha realizado su pase en 98 jugadores de equipo, de distintos niveles de competición y edades.

Los resultados muestran una división entre tres tipos de jugadores: cooperadores, no cooperadores e indiferentes, en distintas proporciones en cada equipo; los resultados también muestran que la cooperación global está compuesta por la correspondiente a la cooperación en el campo o fuera de él, y por la cooperación con el entrenador o con los compañeros. Se discuten los resultados de acuerdo con la teoría propuesta y se proponen distintas aplicaciones en el campo práctico.

Palabras clave: Cooperación, rendimiento, equipo, fútbol.

ABSTRACT

In this study we present a preliminary approach to the construct of cooperation, that means the level of physical and sportive effort performed by one athlete, according the concordance between his personal objectives and those from their coach and co-players. We have designed the Sportive Cooperation Questionnaire, and we applied it to a population of 98 team players, with different ages and play level.

The results shown a clear division between three types of players: cooperatives, no-cooperatives, and followers, and in distinct proportions in each team; the results shown also that the goal cooperation is formed by the composition of the situational cooperation (in and out the game field), and the dispositional cooperation (with the coach or with the rest of the players). We discuss these results in order to the theory of the cooperation and we proposed several applications and interventions.

Key words: Cooperation, performance, team, soccer.

ANEXO 1

Cuestionario de Cooperación Deportiva, CCD

Todas las preguntas se responden dicotómicamente: SI o NO.

1. El entrenador debería encargarme tareas específicas y valorar después del partido mi rendimiento en ellas.
2. Durante el partido, cuando me desconcentro estoy pensando en el resultado o en el final de temporada.
3. La mayor parte de veces me baso en las reputaciones de mis compañeros para decidir mi nivel de cooperación deportiva.
4. El entrenador debería valorar mi trabajo teniendo en cuenta el rendimiento global y el resultado del equipo.
5. A cambio de mi cooperación en el juego, espero otro tipo de cooperación fuera del partido (ya sea de los otros jugadores o del entrenador).
6. Puedo cooperar mucho durante un tiempo, aunque luego me dedique más a mis propios intereses.
7. Cuando coopero con el entrenador, espero que él se comporte igual conmigo.
8. Yo coopero solamente con unos pocos de mis compañeros.
9. No estoy de acuerdo con los jugadores que no cooperan por el bien del equipo y del club.
10. Yo coopero en el uso del balón y en las posiciones del campo.
11. Yo coopero con mis compañeros fuera del campo.
12. Si yo no puedo completar una tarea, siempre hay alguien en el equipo que la puede llevar a cabo.
13. El nivel de rendimiento de mi juego desciende debido a un mal ambiente en el vestuario.
14. Yo coopero con todos mis compañeros de juego.
15. Espero que los demás siempre colaboren conmigo.
16. En el partido, apoyo verbalmente a mis compañeros.
17. El entrenador debería entender que mi tipo de juego no exige cooperar siempre con mis compañeros durante todo el partido.
18. En el partido, reclamo a mis compañeros cuando no me ayudan.
19. A veces me desconcentro pensando en mis propios problemas durante el partido.
20. Siempre tengo presente quién coopera conmigo y quien no.
21. Para encontrarme bien, necesito que todo el equipo se lleve bien.
22. La cooperación en el vestuario y fuera del equipo es tan importante como la cooperación durante el partido.
23. No se pueden controlar casi nunca las circunstancias del juego.
24. Mis objetivos personales son secundarios respecto a los del equipo.
25. Si hay un ambiente tenso en el equipo, mi juego desciende.
26. No me gustan los jugadores que no cooperan siempre con el resto del equipo y con el entrenador.
27. Me preocupan mucho los objetivos de los demás jugadores.
28. No espero que mis compañeros me reconozcan siempre mi cooperación con ellos.
29. Procuro seguir las instrucciones del entrenador al pie de la letra.
30. Si veo que el nivel de cooperación es muy alto en el equipo, ya no necesito esforzarme tanto en cooperar y trabajar.
31. Mis objetivos personales son secundarios respecto a los del equipo.
32. Si mis compañeros no cooperan con el entrenador, yo tampoco lo hago.
33. Me fijo mucho en los resultados reales (la eficacia) del equipo, y lo comparo con el esfuerzo que tengo que hacer para cooperar.
34. Mis objetivos personales deportivos coinciden con los del club o la sociedad que representa mi equipo.
35. Mis objetivos personales son muy importantes.
36. Cuando yo coopero en el juego, siempre espero a cambio lo mismo de mis compañeros de equipo.
37. No me preocupa el no ser amigo de todos mis compañeros de juego.
38. Aunque una parte (o incluso la mayoría) de mis compañeros no cooperen con el entrenador, yo procuro seguir haciéndolo.
39. El entrenador debería respetar el tipo de cooperación existente entre los miembros del equipo.
40. La cooperación entre jugadores de un equipo es del mismo tipo que la cooperación entre amigos o compañeros fuera del campo.