

INCIDENCIAS DEL CAMBIO DE ENTRENADOR DURANTE LA TEMPORADA SOBRE PROCESOS GRUPALES Y RENDIMIENTO EN FÚTBOL

GARCÍA-CALVO, T. ⁽¹⁾, RODRÍGUEZ-GONZÁLEZ, M.A. ⁽¹⁾, GONZÁLEZ-PONCE, I. ⁽¹⁾, y PULIDO, J.J. ⁽¹⁾

¹⁾ Facultad de Ciencias del deporte. Universidad de Extremadura

RESUMEN

El objetivo del estudio era comprobar las posibles diferencias en variables como el rendimiento, la eficacia colectiva, el conflicto y la cohesión en equipos de fútbol, en el caso de que hayan cambiado o no de entrenador, teniendo en cuenta además si el cambio se produce en la primera o en la segunda vuelta de la temporada. Para cumplir con el objetivo se llevó a cabo un diseño longitudinal a lo largo de la temporada donde participaron los jugadores de 18 de los 20 equipos masculinos del grupo IV de la 2ª división B española. Los equipos se dividieron en tres grupos en función de si cambiaron de entrenador en la primera o segunda vuelta o si no lo hicieron. Se recogieron los datos de rendimiento de los equipos antes y después del cambio de entrenador, y los procesos grupales se midieron en tres momentos durante la temporada. Tras un análisis ANOVA de medidas repetidas, los resultados mostraron que cuando se cambió de entrenador en la primera vuelta mejoró el rendimiento y la eficacia colectiva, mientras que el cambio en la segunda vuelta no tuvo mejoras significativas en ninguna variable. Por otra parte, cuando no se relevó al técnico se produjo una mejora en la media de diferencia de goles y en la cohesión social. Si se atiende a la comparación entre grupos, los equipos que no cambiaron de entrenador tuvieron mejores resultados en los procesos grupales que los otros dos grupos. Además, sus niveles de rendimiento no se vieron superados por los grupos de equipo que relevaron al técnico. De este estudio se puede concluir que cambiar de entrenador no permite superar los niveles de rendimiento ni de procesos grupales de los equipos que mantuvieron al técnico.

PALABRAS CLAVES: cambio de entrenador, rendimiento, eficacia colectiva, cohesión social, cohesión tarea, conflicto social y conflicto tarea.

Fecha de recepción: 21/12/2016. Fecha de aceptación: 11/01/2017

Correspondencia: tgarciaalvo@gmail.com

INTRODUCCIÓN

Debido a la cantidad de veces que se recurre al despido del entrenador cuando el equipo sufre una mala situación deportiva, se ha convertido en una línea de investigación interesante analizar cómo incide el relevo de técnico sobre el rendimiento.

En la literatura se pueden encontrar diferentes estudios que han investigado este problema. Así, la gran mayoría de

estos estudios no han encontrado mejoras significativas al cambiar de entrenador durante la temporada (Arévalo y Gómez, 2014; Correa, Mendoza, Rosas, y Suárez, 2012; De Paola y Scoppa, 2008; Giraldo, Mendoza, Rosas, y Tellez, 2013; Hadavi, Soltani, Sabbaghian, y Alavi, 2012; Koning, 2003; Madum, 2016; Ours y Tuijl, 2014; Well, 2011). Por otro lado, existen varios trabajos que encontraron un efecto negativo sobre el rendimiento al relevar al técnico (Audas, Dobson, y Goddard, 1997; Audas, Dobson, y Goddard, 2002; Bruinshoofd y Well, 2003; Flores, Forrest,

y Tena, 2012; Salomo y Teichmann, 2000). Una minoría de investigaciones encontró que cambiar de entrenador mejoró el rendimiento del equipo (Fabianic, 1994; McTeer, White, y Persad 1995). Como se puede observar, existe controversia con respecto al rendimiento alcanzado por los equipos en función de haber cambiado o no de entrenador. Además, en los estudios existentes, solo se han analizado estadísticas relacionadas con los resultados, pero nunca se ha tenido en cuenta cómo incide el cambio de entrenador sobre los procesos grupales. Este trabajo intentará aportar conocimiento sobre si es eficaz o no para el rendimiento y los procesos grupales cambiar al entrenador.

Facilitando el entendimiento de algunas variables consideradas en el estudio, la eficacia colectiva son *“las creencias del grupo en el conjunto de capacidades para organizar y ejecutar las líneas de actuación requeridas para producir los logros propuestos”* (Bandura, 1997, p. 476). En los últimos años, varias investigaciones han encontrado un mejor rendimiento cuando la percepción de la eficacia colectiva era más alta (Leo, Sánchez-Miguel, Sánchez-Oliva, Amado, y García-Calvo, 2013; Myers, Feltz, y Short, 2004; Myers, Payment, y Feltz, 2004).

En segundo lugar, la cohesión es *“un proceso dinámico que se refleja en la tendencia de un grupo a mantenerse unidos y permanecer unidos en la consecución de sus metas y objetivos”* (Carron, 1982, p. 124). Dentro de este proceso grupal, se diferencia entre cohesión tarea que *“refleja el grado en que los miembros del grupo trabajan juntos para alcanzar objetivos comunes”*, y la cohesión social que *“refleja el grado en que los miembros del equipo empatizan entre sí y disfrutan de la comunión del grupo”* (Leo et al., 2013, p. 222). En la literatura se encuentran estudios que relacionan positivamente tanto la cohesión tarea con el rendimiento (Filho, Dubersek, y Gershgoren, 2014; Leo et al., 2013), como la cohesión social con el rendimiento (Filho et al., 2014; Leo et al., 2013).

En tercer lugar, el conflicto es *“un proceso en el cual una parte percibe que sus intereses se oponen o se ven afectados negativamente por otra parte”* (Wall y Callister, 1995, p. 517). Este conflicto puede ser social, *“cuando hay incompatibilidades interpersonales entre los miembros del grupo, lo que típicamente incluye tensión, animosidad y molestia entre los miembros dentro del grupo”* y de tarea, *“cuando hay desacuerdos entre los miembros del grupo sobre el contenido y*

rendimiento de las tareas, incluyendo diferentes puntos de vista, ideas y opiniones” (Jehn, 1995, p. 258). De Dreu y Weingart (2003) observaron que ambos conflictos son perturbadores para el rendimiento.

Además, en los últimos años también se ha comparado como afecta el cambio de entrenador al rendimiento del equipo con respecto a no hacerlo. En este sentido, se ha observado que cuando los equipos relevaron al técnico no alcanzaron los niveles de rendimiento de los equipos que mantuvieron sus entrenadores (Arnaulf, Mathisen, y Haerem, 2012; Picazo, García, y González, 2010). No obstante, todavía son escasas las investigaciones que han analizado esta comparación y se carece de estudios sobre cómo puede afectar al equipo el cambio de entrenador si se realiza en momentos diferentes de la temporada.

Por ello, el objetivo del estudio será comprobar, de manera longitudinal, las diferencias en el rendimiento, la eficacia colectiva, el conflicto y la cohesión en equipos de fútbol, en el caso de que hayan cambiado o no de entrenador, teniendo en cuenta además si el cambio se produce en la primera o en la segunda vuelta de la temporada.

METODOLOGÍA

Participantes

Participaron los jugadores de 18 de los 20 equipos masculinos del grupo IV de la 2º división B española. Los equipos se dividieron en tres grupos: equipos que cambiaron de entrenador en la primera vuelta (3 equipos), equipos que cambiaron de entrenador en la segunda vuelta (4 equipos) y equipos que mantuvieron al técnico a lo largo de la temporada (11 equipos).

Instrumentos

Para obtener los niveles de eficacia colectiva se utilizó una escala empleada por Leo, García-Calvo, Parejo, Sánchez-Miguel, y Sánchez-Oliva (2010). Este instrumento tiene un total de seis ítems (e. g., “¿Cómo valoras al equipo en fase de ataque?”). Los jugadores responden a los ítems en una escala de cinco puntos que van desde mal a excelente.

En cuanto a la cohesión, se utilizó una adaptación y validación en español del Cuestionario Ambiental de Grupo (GEQ) desarrollado por Leo, González-Ponce, Sánchez-Oliva, Pulido, y García-Calvo (2015). Esta escala tiene 12 ítems que comprenden cuatro factores, integración de grupo-social (tres ítems, e. g.: “Se reúnen los miembros de nuestro equipo en

situaciones distintas a los entrenamientos y partidos”), integración grupo-tarea (tres ítems, e. g.: “Los miembros del equipo unen sus esfuerzos para lograr los objetivos durante los entrenamientos y partidos”), la atracción individual al grupo social (tres ítems, e. g.: “Si hay algún problema durante las sesiones de entrenamiento, todos los jugadores se reúnen para superarlo”), y la atracción individual a la tarea de grupo (tres ítems, e. g.: “Me gusta como juega este equipo”). Los jugadores responden a los ítems en una escala de nueve puntos que va desde muy en desacuerdo hasta muy de acuerdo.

Para evaluar el conflicto de equipo se utilizó una adaptación al castellano de la escala desarrollada por Tekleab, Quigley, y Tesluk (2009). Este instrumento comienza con la frase introductoria “¿con qué frecuencia...” más seis ítems que comprenden dos factores: conflicto de tarea (tres ítems, e. g.: “...hay conflictos sobre diferentes planteamientos de juego en tu equipo?”) y el conflicto social (tres ítems, e. g.: “...hay conflictos personales evidentes en tu equipo?”). Los jugadores respondieron a los ítems en una escala de siete puntos que van desde nunca, hasta siempre.

Por último, para los puntos por partido y la diferencia de goles se

recogieron los datos de las estadísticas del grupo IV de la 2º división B.

Procedimiento

Para analizar los procesos grupales, se llevó a cabo un diseño longitudinal considerando tres momentos de la temporada: inicio (Agosto), mediados (Enero) y final (Mayo) (20-22 semanas entre mediciones). El estudio recibió la aprobación ética de la Universidad y todos los participantes fueron tratados de acuerdo con las directrices éticas de la American Psychological Association sobre el consentimiento, la confidencialidad y el anonimato de las respuestas. Los participantes completaron los cuestionarios en el vestuario, individualmente y sin presencia del entrenador, durante unos 15-20 minutos en presencia de un investigador para resolver cualquier duda.

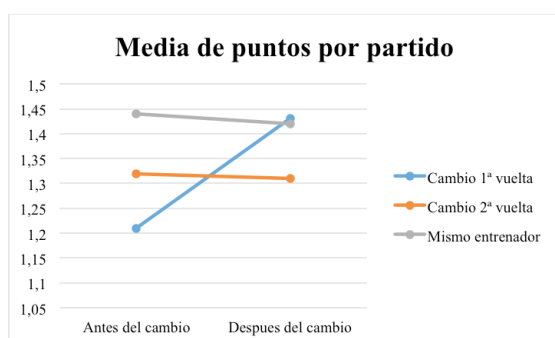
En cuanto a la media de puntos y la media de diferencia de goles, se tomaron las medias antes y después de que se produjera el cambio de entrenador.

RESULTADOS

En la figura 1, se puede ver la evolución de la media de puntos por partido de los tres grupos de equipos antes y después del cambio de entrenador. Tanto los equipos que cambiaron de entrenador en la segunda vuelta como los que no lo

hicieron mantienen prácticamente la misma media de puntos por partido. A diferencia de éstos, los equipos que relevaron al técnico en la primera vuelta tuvieron una mejoría. Sin embargo, comparando los resultados alcanzados después del cambio en los tres grupos, no existen diferencias significativas entre la media de puntos por partido de los equipos que cambiaron de entrenador en la primera vuelta con respecto a los que mantuvieron el mismo entrenador. Por último, los equipos que cambiaron de técnico en la segunda vuelta, obtienen una media de puntos por partido más baja que los otros grupos.

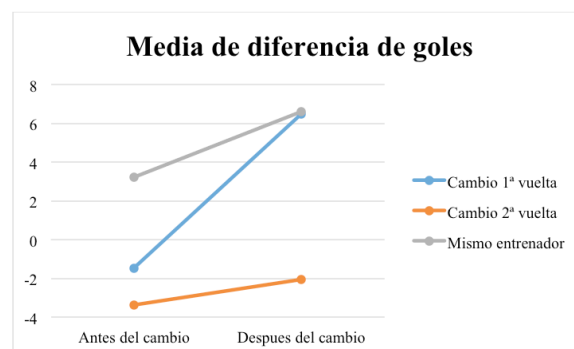
Figura 1. *Media de puntos por partido antes y después del cambio.* (Fuente: elaboración propia)



Al analizar la media de diferencia de goles (Figura 2), todos los grupos analizados obtienen una mejoría, no obstante, ésta es muy leve en los equipos que relevaron al entrenador en la segunda vuelta, siendo esta recuperación más

pronunciada en los equipos que cambiaron en la primera vuelta. Sin embargo, cuando se compara la media de diferencia de goles después del cambio entre los tres grupos, no existen diferencias significativas entre los equipos que cambiaron de entrenador en la primera vuelta y los que mantuvieron al técnico. Además, existen diferencias significativas entre los equipos que cambiaron en la segunda vuelta y los otros dos grupos, resultando en una media más baja el primer grupo mencionado.

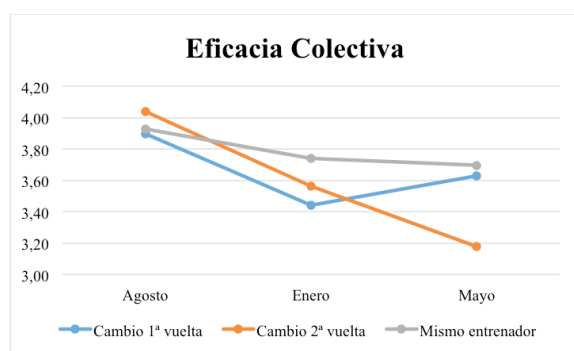
Figura 2. *Media de diferencia de goles antes y después del cambio.* (Fuente: elaboración propia)



En cuanto a la eficacia colectiva, como se aprecia en la figura 3, cuando se mantuvo al mismo entrenador sufrió un ligero descenso, mientras que cuando se cambió de técnico en la primera vuelta se produjo una recuperación de la misma. En cambio, cuando se relevó al entrenador en la segunda vuelta, la eficacia colectiva

disminuyó todavía más que antes del cambio. Además, si se compara la eficacia colectiva en el mes de mayo entre los distintos grupos, puede observarse que no existen diferencias significativas entre los que mantuvieron al entrenador y los que cambiaron en la primera vuelta, y sí existen entre estos dos grupos y el grupo que relevó al técnico en la segunda vuelta, presentando una eficacia colectiva más baja.

Figura 3. Niveles de eficacia colectiva de los tres grupos de equipos a lo largo de la temporada. (Fuente: elaboración propia)



En la figura 4, puede comprobarse que el conflicto social aumenta en los tres grupos a lo largo de la temporada. Este aumento es mayor en los equipos que cambiaron de entrenador en la segunda vuelta, y menos pronunciado en los equipos que mantuvieron el mismo entrenador. Al comparar el conflicto social en la última medida entre los grupos, se obtienen diferencias significativas entre los equipos que cambiaron de entrenador en la

primera y en la segunda vuelta con respecto a los equipos que no lo hacen, que tienen un conflicto social menor.

Si se analiza como varía el conflicto en la tarea a lo largo de la temporada, puede apreciarse (Figura 5) que en todos se produce un aumento en esta variable. No obstante, el grupo que cambió de entrenador en la primera vuelta, tras dicho relevo presenta una disminución del conflicto tarea, mientras que vuelve a incrementarse en la segunda vuelta. Además, si se compara el conflicto en la tarea entre los tres grupos en la última medida, comprobamos que existen diferencias significativas entre los equipos que cambiaron de entrenador en la primera vuelta y los que no lo hicieron con respecto a los que cambiaron en la segunda vuelta, que presentan mayor conflicto en la tarea.

Figura 4. Niveles de conflicto social de los tres grupos de equipo a lo largo de la temporada. (Fuente: elaboración propia)

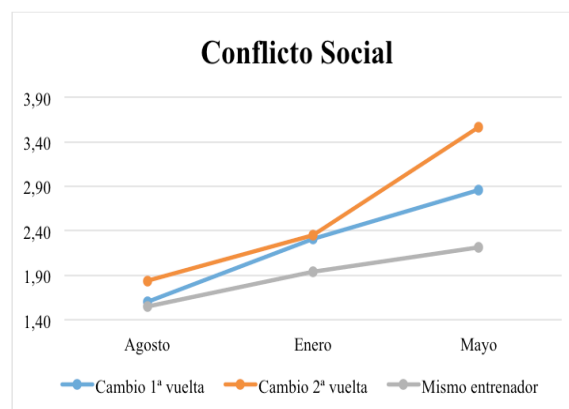
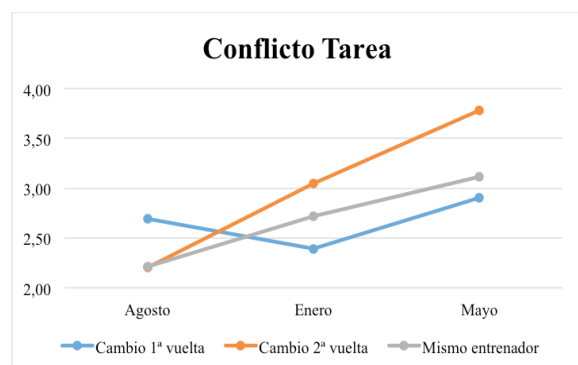
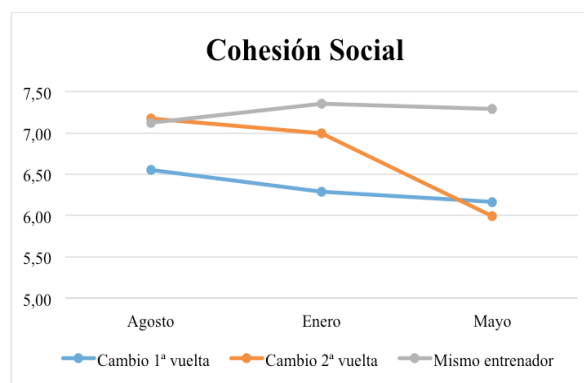


Figura 5. Niveles de conflicto en la tarea en los tres grupos de equipos a lo largo de la temporada. (Fuente: elaboración propia)



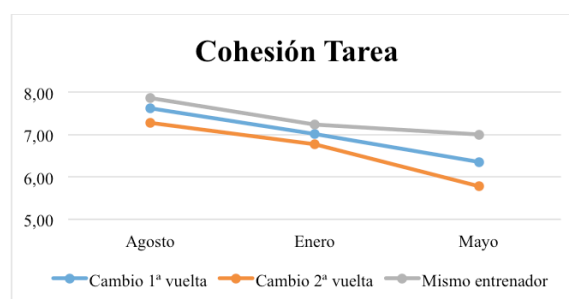
En la cohesión social, se observa (Figura 6) que los equipos que cambiaron de entrenador en la primera vuelta muestran un ligero descenso de la misma, siendo más pronunciado en los equipos que relevaron al técnico en la segunda vuelta. Por el contrario, los equipos que mantuvieron al mismo entrenador presentan una pequeña mejoría en la cohesión social. Así mismo, si se comparan los niveles de cohesión social entre los equipos que cambiaron de entrenador en la primera y en la segunda vuelta con respecto a los equipos que no lo hicieron, se encuentran diferencias significativas, teniendo mejores niveles de cohesión social los equipos que mantuvieron al técnico.

Figura 6. Niveles de cohesión social en los tres grupos de equipos a lo largo de la temporada. (Fuente: elaboración propia)



En la figura 7, podemos ver un descenso de la cohesión en la tarea en los tres grupos a lo largo de la temporada. En los equipos que cambiaron de entrenador en la segunda vuelta este descenso es más acentuado cuando se produce el relevo de técnico. Por último, si se comparan los niveles de cohesión en la tarea en la tercera medida, encontramos diferencias significativas entre los equipos que mantuvieron al entrenador con respecto a los que cambiaron en la segunda vuelta, que presentan un nivel de cohesión más bajo.

Figura 7. Niveles de cohesión en la tarea en los tres grupos de equipo a lo largo de la temporada. (Fuente: elaboración propia)



DISCUSIÓN

El objetivo de este estudio fue comprobar las diferencias sobre el rendimiento y los procesos grupales en equipos de fútbol, en el caso de que hayan cambiado o no de entrenador, teniendo en cuenta además, si el cambio se produce en la primera o en la segunda vuelta de la temporada. En cuanto al rendimiento y tras analizar los resultados, se ha comprobado que los equipos que cambiaron de entrenador en la primera vuelta presentaron una mejoría tanto en la media de puntos por partido como en la media de diferencia de goles, lo que va en relación con los hallazgos encontrados por Fabianic (1994) y McTeer et al. (1995), quienes también encontraron mejoras en el rendimiento al cambiar de entrenador. Sin embargo, cuando los equipos cambiaron de técnico en la segunda vuelta, la media de puntos por partido descendió ligeramente y la media de diferencia de goles no tuvo una mejoría sustancial, resultados que van en concordancia con estudios anteriores que tampoco encontraron mejoras significativas al cambiar de entrenador (Arévalo y Gómez, 2014; Correa et al., 2012; Giraldo et al., 2013; Hadavi et al., 2012; Koning, 2003; Madum, 2016; Ours y Tuijl, 2014; Paola y Scoppa, 2008; Well, 2011).

Como se ha podido observar en la literatura existe algo de controversia en cuanto a cómo afecta el cambio de entrenador. Quizás, no haber analizado en investigaciones anteriores el momento de la temporada en el que se produce el relevo haya podido contribuir a estas diferencias de resultados, ya que como se ha podido ver en este estudio, según el momento en el que se produce el cambio, incide de manera distinta sobre el rendimiento. Esto puede ser porque al cambiar de técnico en la primera vuelta haya más tiempo para que el equipo se adapte al nuevo modelo que propone el entrenador. No obstante, en esta investigación no se tuvo en cuenta si los equipos incorporaron nuevos jugadores o si hubo lesiones en jugadores importantes, hecho que podría haber influido en los resultados que hemos obtenido.

Por otro lado, si se compara la media de puntos por partido y la media de diferencia de goles entre los equipos que mantuvieron al entrenador y los que cambiaron, encontramos que aquellos conjuntos que relevaron al técnico en la primera vuelta alcanzaron valores muy similares con respecto a los que mantuvieron al entrenador. Resultados que no van en concordancia con los obtenidos por Arnault et al. (2012) y Picazo et al.

(2010), quienes concluyeron, que los equipos que cambiaban de entrenador no alcanzaban los niveles de eficiencia de los equipos que no despedían al técnico. Por el contrario, cuando los equipos cambiaron de entrenador en la segunda vuelta los resultados eran significativamente más bajos que cuando se mantenía al técnico.

Si se atiende a los procesos grupales, excepto en la eficacia colectiva donde cambiar de entrenador en la primera vuelta provoca una mejoría y en la cohesión social donde mantener al mismo técnico también provoca una mejoría, en los demás procesos grupales los tres grupos experimentan un empeoramiento, que es más pronunciado en los equipos que relevaron al técnico en la segunda vuelta. El aumento de la eficacia colectiva en los equipos que cambiaron de entrenador en la primera vuelta puede deberse a la recuperación que experimentaron en los resultados. En cuanto a la mejora de la cohesión social en los equipos que mantuvieron a su técnico, podría ser porque al mantenerse el mismo grupo toda la temporada se fortalezcan las relaciones. También cabe explicar que en el grupo que relevaron al técnico en la primera vuelta, el conflicto en la tarea tuvo una recuperación tras el cambio, pero que durante la segunda vuelta volvió a aumentar. Esto puede

reflejar un efecto a corto plazo. Además, si se compara entre los tres grupos de equipos, los equipos que cambiaron de entrenador en la segunda vuelta presentan resultados significativamente peores que los equipos que mantuvieron al mismo técnico en todos los procesos grupales. También presentan resultados significativamente peores en la eficacia colectiva y el conflicto en la tarea con respecto a los que cambiaron en la primera vuelta. Por otro lado, los equipos que no relevaron al entrenador presentan niveles significativamente mejores en el conflicto social y la cohesión social con respecto a los que sí cambiaron en la primera vuelta. Quizás, esto pueda deberse a que cuando llega un nuevo entrenador puede modificar el modelo de juego, el modelo de liderazgo y el modo de entrenar. Todo esto puede afectar a los procesos grupales hasta que el equipo pueda adaptarse a la nueva situación. Sin embargo, cuando el nuevo técnico llega en la segunda vuelta hay menos rango de tiempo para adaptarse que cuando lo hace en la primera vuelta. Por último, el empeoramiento que se produce manteniendo al mismo entrenador, aunque menos acentuado, como también ocurre en el estudio de Leo, González-Ponce, Sánchez-Miguel, Ivarsson, y García-Calvo (2015), podría deberse al desgaste de la

temporada. En este sentido no hay estudios en la literatura, por lo que hacen falta nuevas investigaciones que sigan aportando conocimiento sobre este problema.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

En el presente trabajo no se han tenido en cuenta jugadores que se puedan haber incorporado a la disciplina del equipo tras el cambio de entrenador, jugadores que pudieran haberse lesionado o la calidad de los rivales a los que se enfrentó uno y otro entrenador. Hacen falta futuras investigaciones que eliminen estas limitaciones. También podría llevarse a cabo en fútbol femenino y en otras categorías masculinas, ampliando la muestra y pudiendo tener un mejor conocimiento sobre este problema.

CONCLUSIONES

De este estudio se puede concluir que para la muestra analizada cambiar de entrenador puede mejorar el rendimiento del equipo y la eficacia colectiva después de una dinámica negativa si se realiza en la primera vuelta. Sin embargo, este cambio no tuvo efectos positivos a largo plazo en el resto de variables del estudio y no permite superar los niveles de rendimiento ni de procesos grupales de los equipos que mantuvieron al técnico, que además

obtuvieron mejorías a lo largo de la temporada en la media de diferencia de goles y en la cohesión social. Por último, cambiar de entrenador en la segunda vuelta no mostró mejoras significativas en ninguna de las variables de la investigación, presentando además los peores resultados del estudio.

Por último, son necesarios nuevos estudios que puedan seguir aportando conocimiento acerca del cambio de entrenador en los procesos grupales y en el rendimiento, teniendo en cuenta en qué momento de la temporada se produce el relevo.

BIBLIOGRAFÍA

Arévalo, D. y Gómez, D. (2014). Los efectos de cambiar el director técnico en el fútbol profesional colombiano: un análisis estadístico (tesis de pregrado). Universidad de la Sabana, Bogotá, Colombia.

Arnulf, J. K., Mathisen, J. E., y Haerem, T. (2012). Heroic leadership illusions in football teams: Rationality, decision making and noise-signal ratio in the firing of football managers. *Leadership*, 8(2), 169–185.

Audas, R., Dobson, S., y Goddard, J. (1997). Team performance and managerial

change in the English football league. *Economic Affairs*, 17, 30–36.

Audas, R., Dobson, S., y Goddard, J. (2002). The impact of managerial change on team

performance in professional sports. *Journal of Economics and Business*, 54, 633–651.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*. New York: Freeman.

Bruinshoofd, A. y Well, B. (2003). Manager to go? Performance dips reconsidered with evidence from Dutch football. *European Journal of Operational Research*, 148, 233-246.

Carron, A.V. (1982). Cohesiveness in sport groups: Interpretations and considerations. *Journal of Sport Psychology*, 4, 123-138.

Correa, J.S., Mendoza, J., Rosas, A., y Suárez, D. (2012). *Does it pay to fire the coach? Evidence from Argentine professional soccer*. Universitas Económica Javeriana, Bogotá, Colombia.

De Dreu, C.K. y Weingart, L.R. (2003). Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 741-749.

De Paola, M. y Scoppa, V. (2011). The effects of managerial turnover: Evidence from coach dismissals in Italian soccer teams. *Journal of Sports Economics*, 13 (2), 152-168.

Fabianic, D. (1994). Managerial change and organizational effectiveness in major league baseball: Findings for the eighties. *Journal of Sport Behavior*, 17(3), 135-147.

Filho, E., Dobersek, U., y Gershgoren, L. (2014). The cohesion–performance relationship in sport: a 10-year retrospective meta-analysis. *Sport Science Health*, 10, 165-177.

Flores, R., Forrest, D., y Tena, J.D. (2012). Decision taking under pressure: Evidence on football manager dismissals in Argentina and their

consequences. *European Journal of Operational Research*, 222, 653-662.

Giraldo, A., Mendoza, J., Rosas, A., y Tellez, D. (2013). *Managerial turnover: Coach dismissals and team performance in Colombia*. Universitas Económica Javeriana, Bogotá, Colombia.

Hadavi, F., Soltani, M., Sabbaghian, L., y Alavi, K. (2012). The effect of coach stability on the performance of football teams in Iran Pro League. *Life Science Journal*, 9 (4), 2613-2616.

Jehn, K. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256-282.

Koning, R.H. (2003). An econometric evaluation of the effect of firing a coach on team performance. *Applied Economics*, 35, 555-564.

Leo, F. M., García-Calvo, T., Parejo, I., Sánchez-Miguel, P. A., y Sánchez-Oliva, D. (2010). Interacción de la cohesión en la eficacia percibida, las expectativas de éxito y el rendimiento en equipos de baloncesto. *Revista de Psicología del Deporte*, 19(1), 89-102.

Leo, F.M., Sánchez-Miguel, P.A., Sánchez-Oliva, D., Amado, D., y García-Calvo, T. (2013). Analysis of cohesion and collective efficacy profiles for the performance of soccer players. *Journal of Human Kinetics volume*, 39, 221-229.

Leo, F.M., González-Ponce, I., Sánchez-Oliva, D., Pulido, J.J., y García-Calvo, T. (2015). Adaptation and validation in Spanish of the Group Environment Questionnaire (GEQ) with professional football players. *Psicothema*, 27(3), 261-268.

Leo, F.M., González-Ponce, I., Sánchez-Miguel, P.A., Ivarsson, A., y García-Calvo, T. (2015). Role ambiguity, role conflict, cohesion and collective efficacy in sport teams: A multilevel analysis. *Psychology of Sport and Exercise*, 20, 60-66.

Madum, A. (2016). Managerial turnover and subsequent firm performance: Evidence from Danish soccer teams. *International Journal of Sport Finance*, 11, 46-62.

McTeer, W., White, P., y Persad, S. (1995). Manager/coach mid-season replacement and team performance in professional team sport. *Journal of Sport Behaviour*, 18, 58-68.

Myers, N. D., Feltz, D. L., y Short, S. E. (2004). Collective efficacy and team performance: A longitudinal study of collegiate football teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 8(2), 126-138.

Myers, N. D., Payment, C. A., y Feltz, D. L. (2004). Reciprocal relationships between collective efficacy and team performance in women's ice hockey. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 8(3), 182-195.

Ours, V. y Tuijl, V. (2014). In-season head-coach dismissals and the performance of professional football teams. *Economic Inquiry*, 54, 591-604.

Picazo-Tadeo, M.A., García-Rubio, M.A., y González-Gómez, F. (2010) *¿Cambiamos de entrenador...o es mejor no hacerlo? Evidencia desde el fútbol profesional español*. XIII Encuentro de Economía Aplicada. 10 y 11 de junio, Sevilla.

Tekleab, A. G., Quigley, N. R., y Tesluk, P. E. (2009). A Longitudinal Study of Team Conflict, Conflict Management, Cohesion, and Team Effectiveness. *Group & Organization Management*, 34(2), 170-205.

Salomo, S. y Teichmann, K. (2000). The relationship of performance and managerial succession in the German premier soccer league. *European Journal for Sport Management*, 7, 99-119.

Wall, J.A. y Callister, R.R. (1995). Conflict and its management. *Journal of Management*, 21(3), 515-558.

Well, B. (2011). Does manager turnover improve firm performance? Evidence from Dutch soccer, 1986-2004. *De Economist*, 159, 279-303.